

Ewa Więcek-Janka

Przegląd typologii przedsiębiorstw rodzinnych

Marketing i Zarządzanie (d. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu) nr 2 (43), 167-179

2016

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Ewa Więcek-Janka

Politechnika Poznańska
Wydział Inżynierii Zarządzania
e-mail: ewa.wiecek-janka@put.poznan.pl

Przegląd typologii przedsiębiorstw rodzinnych

Kod JEL: D490

Słowa kluczowe: przedsiębiorstwo rodzinne, typologia przedsiębiorstw rodzinnych

Streszczenie. W artykule przedstawiono wybrane typologie przedsiębiorstw rodzinnych z uwzględnieniem różnych zmiennych istotnych dla interpretacji pojęcia przedsiębiorstwo rodzinne.

Wprowadzenie

Tematyka przedsiębiorstw rodzinnych znajduje się w centrum zainteresowania badaczy różnych dyscyplin naukowych. Przedsiębiorstwa rodzinne stanowią bazę badań systemów społecznych (Safin, 2007; Jeżak, 2014), gospodarowania aktywami (Stradomski, 2010), zarządzania finansami (Sadkowska, 2006), kształtowania wartości biznesowych i rodzinnych (Więcek-Janka, 2013). Badacze analizują zachowania organizacyjne (Marjański, 2012), procesy podejmowania decyzji i sposoby rozwiązywania konfliktów (Więcek-Janka, 2013). Inni skupiają się na identyfikowaniu zmiennych odpowiedzialnych za udaną sukcesję poszukując odpowiedzi w samej organizacji biznesu (Sułkowski, 2012) lub wartościach rodzinnych, ale także doszukują się wpływu kompetencji sukcesorskich na ich przebieg (Spychała, 2014). Największym problemem badaczy jest brak jednolitej definicji pojęcia przedsiębiorstwa rodzinnego, a dalej z typologią przedsiębiorstw rodzin-

nych, które stanowią próbę badawczą. Celem naukowym podjętych badań wtórnych była kompilacja i klasyfikacja typologii przedsiębiorstw rodzinnych. Celem użytecznym zaś, oddanie do dyspozycji zainteresowanych zwartej informacji na ten temat.

Stopień zaangażowania rodziny – typologia Gravesa

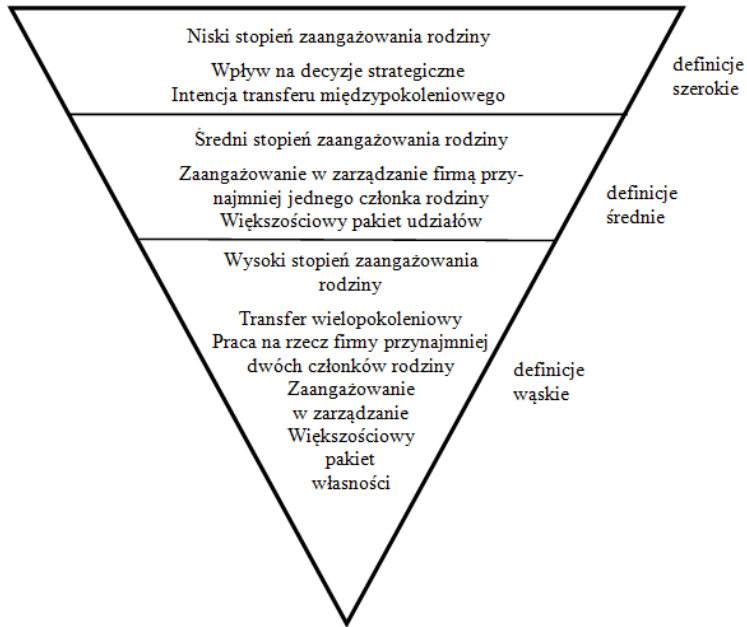
Zrealizowane do tej pory w Polsce badania przedsiębiorstw rodzinnych porównują wypracowane metodologie badaczy z państw o dłuższej historii przedsiębiorczości rodzinnej. Warto przybliżyć podejście *The Family Universe Bull's Eye* (Graves, 2006), gdzie definicje przedsiębiorstw rodzinnych podzielono na trzy kategorie, zgodnie z zasięgiem oddziaływania rodziny na przedsiębiorstwo (por. rys. 1).

W definicjach szerokich można dostrzec niski poziom zasięgu i zaangażowania rodziny w prowadzenie biznesu, co związane jest głównie z podejmowaniem decyzji strategicznych. Ponadto w tej klasyfikacji uznano, że jako rodzinę można traktować małżeństwo i inne konfiguracje rodzinne, przy założeniu pokrewieństwa tworzących je osób oraz nieformalne związki, wtedy gdy uznają one swój związek za rodzinę. W definicjach szerokich o średnim zasięgu podkreśla się zaangażowanie w prowadzenie firmy przynajmniej jednego członka rodziny lub dysponowanie pakietem większościowym udziałów w firmie, co pozwala na podejmowanie decyzji w firmie.

Grupa wąskich definicji jest najbardziej restrykcyjna. Podkreśla się w nich konieczność zaangażowania członków rodziny w bieżącą działalność przedsiębiorstwa. Istotnym zjawiskiem, koniecznym do zaistnienia firmy jako rodzinnej, jest przynajmniej jeden transfer pokoleniowy. Ponadto w bieżącej działalności przedsiębiorstwa powinny brać udział co najmniej dwie osoby, a zarządzanie powinno pozostawać w rękach członków rodziny (por. rys. 1).

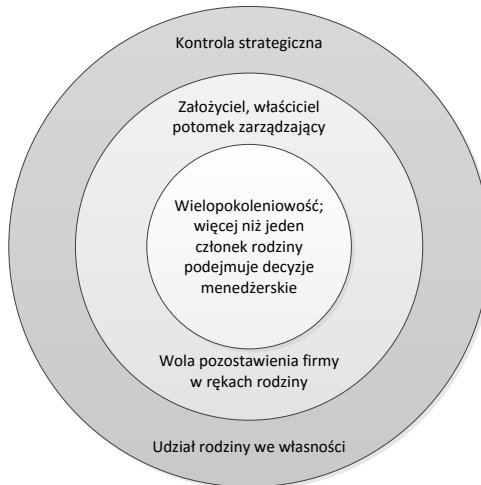
Uwypuklanie kontinuum definicyjnego – od pojęć szerokich do wąskich było również przedmiotem badań innych naukowców. Astrachan i Schanker (2003), przedstawili model tarczy, w którym wyróżnili trzy kręgi. Najmniej restrykcyjne w klasyfikacji są przedsiębiorstwa rodzinne oparte na własności rodziny i nadzorze strategicznym (zewnętrzny krąg). Do średniego kręgu, o średnim zasięgu, zaliczyli przedsiębiorstwa nastawione na utrzymanie firmy w rękach rodziny.

Najbardziej restrykcyjne i jednocześnie o najwęższym rozumieniu, zajmujące środek tarczy są natomiast firmy rodzinne, w których funkcjonowanie i rozwój zaangażowanych jest wiele pokoleń, a więcej niż jedna osoba ponosi odpowiedzialność menedżerską. Model tarczy zilustrowano na rysunku 2.



Rysunek 1. Stopień zaangażowania rodziny jako determinanta klasyfikacji definicji przedsiębiorstw rodzinnych

Źródło: Więcek-Janka, s. 41.



Rysunek 2. Model tarczy Astrachana i Shankera

Źródło: Safin, 2007, s. 38.

Podejście subiektywno-obiektywne – typologia Stena

Równie interesujące wydaje się podejście Stena (2006, s. 20), który prezentuje trzy podejścia do definiowania firmy rodzinnej (por. rys. 3). Sten (2006) przyjmuje za warunek podstawowy uznanie rodzinności przez samą firmę¹. Spojrzenie subiektywne badacz wiąże z podejściem jakościowym do prowadzenia działalności i zawiera wykorzystywane metody i techniki zarządzania różnymi obszarami przedsiębiorstwa. Spojrzenie obiektywne, dotyczy ilościowej analizy funkcjonowania firmy.

Warunek podstawowy	Samouznanie firmy za rodzinną		Subiektywna orientacja firmy
Spojrzenie subiektywne	forma kontroli przedsiębiorstwa przez członków rodziny	formy i metody realizacji funkcji zarządzania przez członków rodziny	
Spojrzenie obiektywne	procent udziałów firmy w rękach rodziny	liczba członków rodziny zaangażowana w działalność firmy	
	Własność	Zarządzanie	

Rysunek 3. Subiektywne i obiektywne spojrzenie na klasyfikację firm rodzinnych

Źródło: opracowanie na podstawie Więcek-Janka, s. 46.

Dzięki opracowaniu Stena (2006, s. 22) można spojrzeć na firmę rodzinną z dwóch perspektyw. Można dostrzegać wskaźniki obiektywne, co znacząco zmniejsza liczebność populacji lub przyjąć subiektywną ocenę rodzinności, co z kolei zwiększa liczebność populacji firm rodzinnych.

Podejście uwzględniające transfer międzypokoleniowy

Cykl życia przedsiębiorstwa rodzinnego wskazuje na nieuchronną konieczność wprowadzania zmian personalnych wśród zarządów i właścicieli. W każdym przedsiębiorstwie rodzinnym przychodzi czas na sukcesję. Czy pierwsza sukcesja się powiedzie i firma stanie się przedsiębiorstwem rodzinnym, czy też podąży w zupełnie innym kierunku (np. sprzedaż, rozwiązanie), na te pytania odpowiada poniżej typologia łącząca wymiar strukturalny i strategiczny (por. rys. 4).

¹ Następuje to wtedy, gdy w prowadzonym swobodnym wywiadzie z właścicielami takich firm pada taka deklaracja.

Własność rodziny, zarządzanie firmą	Nie jest realizowane	potencjalna firma nierodzinna	firma rodzinna
	Jest realizowane	firma nierodzinna	potencjalna firma rodzinna
		Brak intencji	Intencje występują
Intencja własności i zarządzania firmą			

Rysunek 4. Klasyfikacja przedsiębiorstw z uwzględnieniem, struktury i intencji rodziny

Źródło: opracowanie na podstawie Małysek, 2012, s. 114–116.

Kryterium strukturalne ujęte w macierzy skutecznie odróżnia firmy rodzinne od nierodzinnych, jeśli chodzi o pochodzenie kapitału przedsiębiorstwa. W zrealizowanych przez PARP (2009; 2012) badaniach określono, że w 22% polskich przedsiębiorstw udziały należą do rodzin biznesowych. W większości firm są to udziały równe bądź przekraczające 50% (dla 5% stanowią mniejszą część). Średnia wielkość udziałów należących do rodziny to 87%. W przypadku przedsiębiorstw zarejestrowanych jako osoby fizyczne, które stanowią blisko 84% firm funkcjonujących w pierwszym pokoleniu, 60% zadeklaruje rodzinny charakter działalności, a około 84% określiłoby, że własność firmy jest w rękach właściciela i jego rodziny.

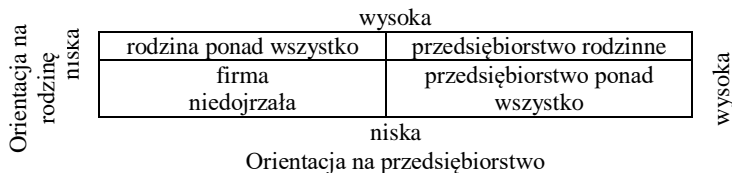
Podejście rodzinno-biznesowe – typologia Basco i Jose

Przedsiębiorstwa rodzinne funkcjonują na podstawie wartości biznesowych, a te z kolei są ściśle związane z wartościami rodziny. W niektórych przedsiębiorstwach nacisk położono na realizację wartości i celów rodziny, a rolą przedsiębiorstwa jest pomagać, w innych zaś może być odwrotnie. Rozpoznanie takiego problemu ułatwia klasyfikacja Basco i Jose (2009), w której można odnaleźć cztery grupy przedsiębiorstw (por. rys. 5).

W przedsiębiorstwie o strategii rodzina ponad wszystko realizuje się głównie cele rodziny. Przykładem mogą być podejmowane działania w zakresie rekrutacji, zatrudniania i awansu. Kluczowe są więzi rodzinne, na drugim planie znajdują się rzeczywiste kompetencje. Władza i podejmowanie decyzji odbywa się na nieformalnym gruncie rodzinnym, a kontrola rady nadzorczej dotyczy wyłącznie wyników działania.

Drugim przedstawionym przypadkiem jest strategia przedsiębiorstwo ponad wszystko, wtedy realizuje się cele przedsiębiorstwa, a zadaniem rodziny jest sprawowanie funkcji pomocniczych, często kosztem relacji rodzinnych. Działania skupione są na budowaniu przewagi konkurencyjnej.

Plany sukcesyjne są realizowane wtedy, gdy potencjalny sukcesor będzie wystarczająco przygotowany do przejęcia firmy, a rada nadzorcza pełni funkcje biznesowe.



Rysunek 5. Klasyfikacja firm rodzinnych z uwzględnieniem orientacji rodzinnej i biznesowej

Źródło: opracowanie na podstawie Basco i Jose, 2009, s. 83–85.

Model – przedsiębiorstwo rodzinne zabezpiecza i integruje wizje i cele rodziny i przedsiębiorstwa. W procesie zatrudniania występuje równowaga między emocjonalnym a profesjonalnym podejściem. Sukcesorzy w procesie wychowania są przygotowani do przyszłego zatrudnienia w firmie, a zintegrowanie celów firmy i rodziny pozwala w sposób świadomy na budowanie długookresowych strategii rozwojowych.

Kolejnym omawianym przypadkiem jest firma niedojrzała, w której występuje niska orientacja na cele zarówno rodzinne, jak i biznesowe. Bez wysokiej motywacji działania po stronie firmy, a także rodziny trudno wyobrazić sobie sukces. Wobec pogarszających się relacji rodzinnych i biznesowych przedsiębiorstwa takie często znikają z rynku.

Podejście agencyjne – typologia Dyera

Kolejną omawianą typologią jest podejście prezentowane przez Dyera (2006), który wskazał na możliwość zastosowania teorii agencji, jako jednej z teorii ładu korporacyjnego i wykorzystał do interpretacji różnic w działaniach firm rodzinnych. Punktem wyjścia stało się założenie, że firmę rodzinną można rozpatrywać jako sieć kontraktów pomiędzy członkami rodziny. Zgodnie z tym podejściem uznał, że wyższą wydajność generują zarządzający wywodzący się z najbliższej rodziny. W tej propozycji najważniejszy staje się wybór najefektywniejszej formy kontraktu w związku przełożony–agent i dopasowanie typu umowy do osoby.

W zależności od kosztów agencji oraz wpływu rodziny na system przedsiębiorstwa podzielono firmy rodzinne na cztery grupy (por. rys. 6).

Firma klan tworzy niskie koszty agencji ze względu na wspólnotę celów zarówno właścicieli, jak i kadry zarządzającej. Wynika to w głównej mierze z faktu zatrudniania członków rodziny. Minimalizacja kosztów agencyjnych związana jest z dobrą komunikacją interpersonalną zarówno formalną, jak

i nieformalną oraz możliwością rozwiązywania konfliktów na drodze pozazawodowej.



Rysunek 6. Podział firm rodzinnych w teorii agencji

Źródło: Więcek-Janka 2013, s. 47.

Przedsiębiorstwa zaliczone do typu matka i ojciec uzyskują pełnię zgody co do celów firmy i rodziny. Wypracowane zyski często wykorzystuje się na zaspokojenie potrzeb rodziny pomijając inwestycje umożliwiające rozwój przedsiębiorstwa.

Firma profesjonalna to taka, która w żadnym stopniu nie jest obciążona rodziną. Dysponuje wysokim kapitałem rodzinnym, ale ma również wysokie koszty agencyjne. Wiąże się to z zatrudnianiem przez rodzinę profesjonalnych menedżerów wywodzących się spoza rodziny, co z wiąże się z rozbudową systemów kontroli i monitorowania zarządzania.

Przedsiębiorstwo samolubne tworzy wysokie koszty agencyjne, a ponadto jest silnie obciążone potrzebami rodziny. Występuje w nich rozbieżność celów między firmą i rodziną, co często prowadzi do wzrostu nieufności i konfliktów.

Podejście dobrego gospodarza – typologia Kleina i Bella

Badacze europejscy Klein i Bell (2007) skoncentrowali swoje badania na działaniach właścicieli i zatrudnionych przez nich menedżerów spoza rodziny. Opracowali typologię opartą na dwóch teoriach: agencji (*agency theory*) i dobrego gospodarza (*stewardship theory*). Obie skupiają uwagę na budowaniu relacji między właścicielem a kadrą zarządzającą, jednak stoją wobec siebie w opozycji.

Według teorii agencji menedżerowie działają głównie na własną korzyść. Często zdarza się, że realizują strategie, które nie pokrywają się z celami udziałowców. Sytuacja taka może doprowadzić do konfliktu interesów. Teoria dobrego gospodarza z kolei, zakłada zbieżność interesów menedżerów i właścicieli firm rodzinnych. Rada nadzorcza nie ogranicza się tylko do doglądania działań zarządu, ale wspomaga swoją wiedzą i doświadcze-

niem. Dyskutowaną typologię rozwinięto przez uwzględnienie teorii motywacji² (por. rys. 7).

W świetle teorii motywacji agentowi można przypisać motywację zewnętrzną jako motor działań, natomiast dobremu gospodarzowi autoteliczne doznania spełnienia wynikające z motywacji wewnętrznej.

		Typ właściciela firmy	
		Agent	Dobry gospodarz
Typ menedżera zewnętrznego	Agent	typ 1 zewnętrzna– zewnętrzna	typ 2 zewnętrzna– wewnętrzna
	Dobry gospodarz	typ 3 wewnętrzna– zewnętrzna	typ 4 wewnętrzna– wewnętrzna

Rysunek 7. Typologia zachowań menedżerów zewnętrznych

Źródło: Więcek-Janka 2013, s. 50.

Typ 1 relacji obejmuje menedżera spoza rodziny – agenta z zewnętrzną motywacją do działania, pracującego dla właściciela firmy rodzinnej o takiej samej motywacji; głównym celem podejmowanych działań jest minimalizacja kosztów oraz realizacja planu i harmonogramu bez budowania relacji z personelem firmy.

Typ 2 wskazuje na stosowanie stylu dobrego gospodarza przez właściciela i podejścia agencyjnego przez menedżera spoza rodziny. Działania podejmowane przez właściciela dotyczą perspektywy długoterminowej, a operacyjne i taktyczne przekazywane są menedżerowi spoza firmy.

Typ 3 relacji dotyczy odwrotnej sytuacji – podejście agencyjne ma właściciel firmy rodzinnej, dążący do maksymalizacji zysku niezależnie od sytuacji. Menedżer, ze stylem zarządzania dobrego gospodarza, w takiej sytuacji odczuwać będzie frustrację oraz niemożność działania i realizacji umowy, jakiej się podjął.

² Motywację w tym wypadku należy traktować jako zespół mechanizmów powodujących uruchomienie, podtrzymywanie i zakończenie zachowań ukierunkowanych na redukcję napięcia związanego z realizacją odczuwanej potrzeby i dotyczy dwóch kategorii: motywacji zewnętrznej i motywacji wewnętrznej. Motywacja zewnętrzna wiąże się z realizacją potrzeb podstawowych (fizjologicznych, bezpieczeństwa) i opiera się na nagradzaniu. W przypadku kadry zarządczej opiera się ono na wynagradzaniu oraz dostarczaniu wszelkich dóbr towarzyszących wykonywanej pracy. Możliwe są także kary, do których zaliczyć można sankcje finansowe, odebranie przywilejów materialnych i utratę pracy. Motywacja wewnętrzna jest związana z realizacją potrzeb wyższego rzędu: szacunku i samorealizacji. Najwyższym stopniem motywacji wewnętrznej jest doznanie autoteliczne.

W typie 4 styl zarządzania właściciela i menedżera ogranicza się do typu dobrego gospodarza. Obaj mają motywację wewnętrzną, dzięki czemu mogą odnieść sukces związany zarówno z wypracowanym zyskiem, jak i kształtowaniem relacji pracowniczych i rodzinnych.

Wspomniane podejście agencyjne wykorzystują również w swojej typologii Gedajlovic, Carney, Chrisman, Kellermanns (2012), którzy określają dwie zmienne, oceniane na skali dychotomicznej. Zmienne według nich determinują sukces lub porażkę przedsiębiorczości rodzinnej, a dotyczą zasobów ludzkich przedsiębiorstwa – kompetencji i zaangażowania (por. rys. 8).

		Zaangażowanie	
		wysokie	niskie
Kompeten- cje	wysokie	zdolny gospodarz	nieokreślona przyszłość
	niskie	nieokreślona przyszłość	międzypokoleniowy upadek

Rysunek 8. Zaangażowanie i umiejętności zarządzających firmami rodzinnymi

Źródło: opracowanie na podstawie Gedajlovic, Carney, Chrisman, Kellermanns, 2012, za: Więcek-Janka, 2013, s. 51.

Formalizacja–profesjonalizacja – typologia Dekkera

W przedstawionych w opracowaniu typologiach znalazły się przedsiębiorstwa działające zgodnie z wypracowanymi regułami lecz ze zróżnicowaną motywacją. Profesjonalne zarządzanie dotyczy między innymi zatrudniania profesjonalnych menedżerów. Głównym celem tego podejścia jest podnoszenie kwalifikacji i rozwój umiejętności pracowników zarówno z rodziny, jak i spoza niej. Dekker i współpracownicy (2010, s. 14) wprowadzili typologię przedsiębiorstw rodzinnych z uwzględnieniem dwóch aspektów – profesjonalizacji i formalizacji. Dzięki temu powstały cztery typy przedsiębiorstw (por. rys. 9).

		wysoka	
		mała	duża
Formalizacja	mała	domowa konfiguracja	hybryda administracyjna
	duża	autokracja	hybryda zwarta
		niska	
		Profesjonalizacja	

Rysunek 9. Profesjonalizacja i formalizacja

Źródło: opracowanie na podstawie Dekker, Lybaert, Mercken, Steijvers, 2010, s. 10–16.

Przedsiębiorstwa o wysokim poziomie zarówno profesjonalizacji, jak i formalizacji to hybrydy administracyjne, w których najczęściej zatrudniani są menedżerowie spoza rodziny, tworzący hybrydę zarządzającą wraz z członkami rodziny.

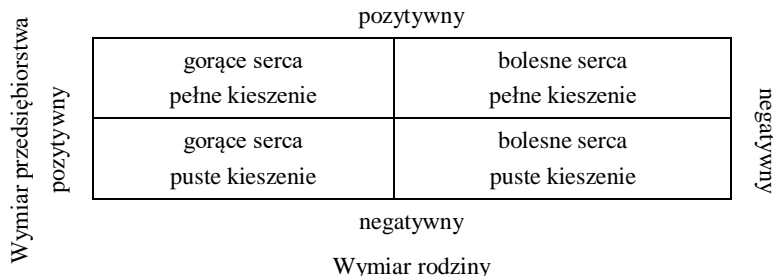
Przedsiębiorstwo hybryda zwarta zakłada zatrudnianie ekspertów spoza rodziny lub outsourcingu zarządzania.

Jeszcze inaczej funkcjonują firmy o domowej konfiguracji – dominuje w nich wysoki stopień formalizacji przy niskiej profesjonalizacji. Zarówno własność zasobów, jak i sprawowanie władzy pozostają w rękach rodziny.

Przedsiębiorstwa zaliczane do grupy firm autokratycznych to podmioty o silnej, nierzadko jednoosobowej władzy, bez rady nadzorczej i zarządu.

Jakość realizacji celów rodziny i przedsiębiorstwa – typologia Sharmy

Generalnie przedsiębiorstwa rodzinne składają się z dwóch systemów: rodziny i firmy. Jakość funkcjonowania rodziny wyrażana jest przez jej funkcjonalną integralność, natomiast biznesu przez osiągnięte wyniki finansowe. Firmy nierodzinne mogą się skupić jedynie na osiąganiu wyników finansowych, podczas gdy domeną firm rodzinnych jest odniesienie sukcesu na obu tych polach. Na tej podstawie Sharma (2004) opracowała cztery kategorie firm rodzinnych (por. rys. 10).



Rysunek 10. Jakość działania firmy i rodziny w typologii firm rodzinnych

Źródło: opracowanie na podstawie: Sharma 2004, s. 7–10.

W tej typologii występuje odniesienie zarówno do jakościowych, jak i ilościowych zmiennych. Konstrukcja macierzy uwzględnia emocjonalne aspekty relacji międzyludzkich opisane jako gorące serca oraz bolesne serca oraz odnosi się kondycji finansowej firmy opisując je jako pełne i puste kieszenie.

Układ idealny wyróżnionych zmiennych określa pozytywny wpływ rodziny, a także sukcesy przedsiębiorstwa – gorące serca i pełne kieszenie. W takim przypadku występuje pełna harmonia między członkami rodziny.

W firmach tego typu tkwi duży potencjał rozwojowy, który wychodzi poza jedno pokolenie właścicieli.

Przedsiębiorstwa określane przez Sharmę jako bolesne serca i pełne kieszenie to firmy nastawione na sukces biznesowy. Ich działalność oparta jest najczęściej na profesjonalnym doradztwie.

Kolejna grupa przedsiębiorstw to gorące serca i puste kieszenie. Takie firmy mają dobrze rozwinięty kapitał społeczny, który gwarantuje wspólne osiąganie celów, wzajemny szacunek i właściwe relacje interpersonalne. Małe zasoby finansowe powodują jednak niską konkurencyjność tych firm na rynku.

Ostatnim typem omawianym przez Sharmę są przedsiębiorstwa bolesne serca i puste kieszenie. W takich firmach mogą ulec destabilizacji stosunki wewnątrz rodziny oraz kondycja prowadzonego przez nią biznesu.

Zarządzanie i własność – typologia Surdeja i Wach

W swoich badaniach Surdej i Wach (2010) skupili uwagę na kryteriach własności i zarządzania. Autorzy założyli, że w odniesieniu do nich można rozpatrywać trzy kategorie uczestników: jednostkę, rodzinę i grupę poza rodziną. Uzyskano w ten sposób dziewięć opisów firm rodzinnych (por. rys. 11).

		Zarządzanie firmą		
		Jednostka	Rodzina	Profesjonalni zarządcy
Własność	Jednostka	przedsiębiorstwo rodzinne w załączku	firma angażująca rodzinę do pracy na rzecz jej rozwoju	przedsiębiorstwo rodzinne z zarządzaniem w rękach zewnętrznych
	Rodzina	przedsiębiorstwo rodzinne zarządzane jednoosobowo	klasyczne przedsiębiorstwo rodzinne	przedsiębiorstwo rodzinne z zewnętrznym zarządem
	Szersza grupa	spółka publiczna z dominującym zarządcą	przedsiębiorstwo z zarządem rodzinnym	klasyczna spółka publiczna

Rysunek 11. Klasyfikacja związana z kryteriami zarządzania i własności

Źródło: opracowanie na podstawie Surdej, Wach 2010, s. 15–17.

W swej prostocie przedstawiona typologia realizuje postulaty stawiane przez badaczy tego obszaru przedstawione wcześniej. Firmę rodzinną w załączku można zgodnie z podejściem Stena (2006) uznać za potencjalnie rodzinną. Klasyczne przedsiębiorstwo rodzinne znajduje swoje odbicie w propozycji matka i ojciec (Dyer, 2006).

Podsumowanie

Najczęściej w badaniach polskich mamy do czynienia z firmami rodzinnymi lub potencjalnie rodzinnymi, angażującymi rodzinę do pracy na rzecz rozwoju oraz z firmami rodzinnymi zarządzanymi jednoosobowo. Trudno znaleźć szczegółowe badania polskie dotyczące pozostałych rodzajów firm rodzinnych.

Rozwiązanie tego problemu metodycznego można upatrywać w badaniach realizowanych przez Instytut Biznesu Rodzinnego w 2016 roku pozwalających na określenie liczebności przedsiębiorstw rodzinnych w Polsce z uwzględnieniem kilku typologii³ w ramach programu europejskiego CO-SME.

Bibliografia

- Astrachan, J.H., Shenker, M.C. (2003). Family Business contribution to the U.S. economy, A closer look, *Family Business Review*, 16, 211–219.
- Basco, R., Jose, P.R. (2009). Studying the Family Enterprise Holistically Evidence for Integrated Family and Business Systems, *Family Business Review*, 22 (1), 82–95.
- Budziak, T. (2012). *Sukcesja w rodzinie biznesowej. Spojrzenie praktyczne*. Warszawa: Pol-Text.
- Dekker, J., Lybaert, N., Mercken, R., Steijvers, T. (2010). Developing a new typology of family firms based on professionalization and formalization. *EURAM 2010 Conference „Back to the Future”*, Rome.
- Dyer, W.G. (2006). Examining the „Family Effect” on Firm Performance. *Family Business Review*, 19 (4), 253–273.
- Gedajlovic, E., Carney, M., Chrisman, J.J., Kellermanns, F.W. (2012). The Adolescence of Family Firm Research, Taking Stock and Planning for the Future. *Journal of Management*, 38 (4), 1010–1037.
- Graves, C.R. (2006). *Venturing beyond the backyard: An examination of the internationalization process of Austrian small-domatium-sized family-own manufacturing company*. Doctoral dissertation, The University of Adelaide.
- Jeżak, J. (2014). *Przedsiębiorstwa rodzinne w Polsce Znaczenie ekonomiczne oraz strategiczne Problemy rozwoju*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Klein, S.B., Bell, F.A. (2007). Non-Family Executives in Family Businesses. *Electronic Journal of Family Business Studies*, 1 (1), 19–37.
- Małyżek, E. (2012). Problem różnorodności definicji i typologii firm rodzinnych – konsekwencje i podejścia do jego rozwiązania, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 13 (7), 107–129.
- Marjański, A. (2012). Sukcesja jako wyróżnik przedsiębiorstwa rodzinnego, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 13 (7), 9–27.
- PARP (2009). *Firmy rodzinne w polskiej gospodarce – szanse i wyzwania*. Raport.
- PARP (2012). *Firma w rodzinie czy rodzina w firmie – metodologia wsparcia firm rodzinnych*. Raport.
- Sadkowska, J. (2006). Ocena innowacyjności przedsiębiorstw – wybrane aspekty. *Zeszyty*

³ COS-DCFB-2015-3-01: Statistics for Family Businesses.

- Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, 2, 209–220.*
- Safin, K. (2007). *Przedsiębiorstwa rodzinne, istota i zachowania strategiczne*, Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej.
- Sharma, P. (2004). An Overview of the Field of Family Business Studies, Current Status and Directions for the Future. *Family Business Review, 17* (1), 1–36.
- Spychała, M. (2014). *Analysis and Development of Occupational Competencies of 21st Century Managers of Municipal Sector, Advances in Social and Organizational Factors*. P. Vink (ed.). AHFE Conference © 2014.
- Sten, J. (2006). *Transfers of family business to non-family buyers. The selling business family perspective*. Helsinki: Helsingfors.
- Stradomski, M. (2010). *Finansowanie obce firm rodzinnych na rynku niedoskonałym*. Warszawa: PWE.
- Sułkowski, Ł. (2012). Znaczenie polskich, małych przedsiębiorstw rodzinnych. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie, 13* (8), 9–19.
- Surdej, A., Wach, K. (2010). *Przedsiębiorstwo rodzinne wobec wyzwań sukcesji*. Warszawa: Difin.
- Więcek-Janka, E., (2013). *Wiodące wartości w zarządzaniu przedsiębiorstwami rodzinnymi*. Poznań: Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej.

Family Business Typology Review

Keywords: family business, typology of family business

Summary. The paper presents selected typologies of family businesses, taking into account different variables relevant to the interpretation of the concept of family business.

Translated by Ewa Więcek-Janka

Cytowanie

Więcek-Janka, E. (2016). Przegląd typologii przedsiębiorstw rodzinnych. *Marketing i Zarządzanie, 2* (43), 167–179.