

Wstęp

(...)

Istotne dla zrozumienia funkcjonowania firmy rodzinnej jest pojęcie rodziny, dlatego też zostało ono poddane szczegółowej analizie. Badacze z różnych dziedzin naukowych zajmują się zagadnieniem rodziny, dlatego konieczna była jego analiza z perspektywy socjologicznej, psychologicznej oraz teorii przedsiębiorstwa. Rodzinę można utożsamiać z zespołem funkcjonującym w firmie, jednak realizującym różne cele, a zatem diagnoza ról członków rodziny stanowi punkt wyjścia do kształtowania relacji rodzina-firma. Ponadto relacje rodzinne można analizować za pomocą drzew genealogicznych, którym został poświęcony odrębny rozdział.

Celem praktycznym pracy było wdrożenie rozwiązań ładu przedsiębiorstwa rodzinnego w dwóch polskich firmach rodzinnych: Roleski (2010 r.) oraz Łapaj (2011 r.). W pierwszej firmie zastosowano rozwiązanie ładu w postaci konstytucji firmy rodzinnej (formalizacja), natomiast w drugim przypadku - formę protokołu (deskryptywność). Prace wdrożeniowe trwały ok. 12 miesięcy w każdej z obu firm i były zwieńczone uroczystym przyjęciem obu dokumentów.

Cel aplikacyjny pracy polega na opracowaniu modelu ładu przedsiębiorstwa rodzinnego dla polskich firm rodzinnych na podstawie syntezy rozwiązań wprowadzonych w *Konstytucji firmy rodzinnej Roleski* oraz *Statucie dziedzictwa rodzinnej Grupy Łapaj*. Ponownie należy podkreślić, że niniejsza praca ogranicza się tylko do tych dwóch wdrożeń, ponieważ nie znaleziono dowodów na wcześniejsze funkcjonowanie takich rozwiązań w polskich firmach rodzinnych.

Na podstawie powyższych celów sformułowano następujące hipotezy badawcze:

Hipoteza główna: Wybór, modyfikacja oraz wprowadzenie wybranych elementów ładu korporacyjnego do przedsiębiorstwa rodzinnego, takich jak rada rodziny i zgromadzenie rodziny, sprzyjają profesjonalizacji rodzinnej działalności gospodarczej, przyczyniając się do jej rozwoju wielopokoleniowego oraz rozwoju gospodarczego kraju.

Hipoteza I: Rodzina, głównie jej struktura oraz funkcje, stanowi najistotniejszy element determinujący kształt firm rodzinnych oraz rozwiązania w nich wprowadzane.

Hipoteza II: W firmach rodzinnych, w których wdrożono rozwiązania ładu przedsiębiorstwa rodzinnego, kluczową rolę odgrywa rada rodziny oraz sposób doboru jej członków.

Hipoteza III: Na potrzeby firm rodzinnych można opracować modelowe rozwiązanie ładu przedsiębiorstwa rodzinnego, które przyczyni się do profesjonalizacji firmy w wymiarze wielopokoleniowym oraz rozwoju gospodarki opartej na przedsiębiorstwach rodzinnych.

Sformułowane powyżej cele badawcze oraz przyjęte na ich podstawie hipotezy determinują strukturę pracy oraz zastosowane metody badawcze. Część pierwsza pracy (trzy pierwsze rozdziały) ma charakter teoretyczny. Przedstawiono w niej specyfikę firmy rodzinnej w perspektywie ładu przedsiębiorstwa rodzinnego. Przeanalizowano literaturę anglojęzyczną, hiszpańskojęzyczną, francuskojęzyczną oraz niemieckojęzyczną, w której omówiono takie rozwiązania. Ponadto studia nad literaturą niemieckojęzyczną pozwoliły wykorzystać dorobek

psychologii oraz psychoanalizy. Natomiast badania literatury francuskojęzycznej pomogły przeanalizować instytucję rodziny w ujęciu socjologicznym. Analizując literaturę polskojęzyczną, nie natrafiono na doświadczenia polskich firm rodzinnych w zakresie stosowania ładu przedsiębiorstwa rodzinnego. Na podstawie analizy literatury wielojęzycznej sformułowano zatem problem badawczy, określono cele oraz przedstawiono hipotezy badawcze.

Część druga publikacji ma charakter wdrożeniowy. Opierając się na analizie literatury, przygotowano założenia wdrożeniowe dla dwóch polskich firm rodzinnych: Roleski oraz Łapaj. Dobór tych firm był subiektywny - obie poszukiwały sposobu na ułożenie relacji rodzinno-biznesowych z intencją zachowania firmy dla następnych pokoleń. W obu firmach zastosowano metodę eksperymentu realnego, ponieważ nie znaleziono w Polsce wcześniejszych dowodów na istnienie ładu przedsiębiorstwa rodzinnego. Czas prac wdrożeniowych w każdej z firm wyniósł ok. 12 miesięcy. Na podstawie zdobytego w tych firmach doświadczenia przedstawiono propozycję modelowego ładu dla polskich firm rodzinnych. W podsumowaniu publikacji zaprezentowano proces tworzenia ładu w firmach rodzinnych oraz zaproponowano dalsze kierunki badań.

Niniejsza publikacja składa się z czterech rozdziałów. W rozdziale 1 przedstawiono charakterystykę oraz złożoność firmy rodzinnej, wynikającą z oddziaływania rodziny na firmę. Uwypuklono wiele zagrożeń, z którymi muszą się borykać te podmioty. Wśród czynników, które ułatwiają rodzinie zapanowanie nad tymi zagrożeniami oraz umożliwiają kolejnym pokoleniom utrzymanie firmy, wymienia się ład korporacyjny. Uwzględnienie w ładzie korporacyjnym zagadnień związanych z rodziną stanowi istotę niniejszej pracy. Brak jednomyślności w definiowaniu firmy rodzinnej skłonił autora do przeglądu definicji, a także zaproponowania własnej. Rozdział 2 poświęcono analizie rodziny, która determinuje sposób funkcjonowania firmy. Członkowie rodziny powinni zdiagnozować swoje predyspozycje do odgrywania określonych ról, aby móc efektywnie ze sobą współpracować. Omówiono również drzewa genealogiczne, które uwidaczniają wzorce i zachowania (powtarzalne) panujące w rodzinach.

W rozdziale 3 autor analizuje zagadnienia ładu w relacji rodzina-firma. Punktem wyjścia tej analizy jest ład korporacyjny wraz z leżącymi u jego podstaw teoriami. Niektóre z omówionych teorii mogą posłużyć do zrozumienia funkcjonowania i rozwinięcia koncepcji ładu przedsiębiorstwa rodzinnego. Następnie usystematyzowano definicje ładu korporacyjnego, przygotowując grunt pod rozważania nad ładem przedsiębiorstwa rodzinnego. W opinii autora należy ponadto oddzielić i wyjaśnić pojęcia kontroli własności, nadzoru właścicielskiego oraz ładu (nadzoru) korporacyjnego, które często w literaturze przedmiotu występują zamiennie. Operacjonalizacja ładu korporacyjnego dokonuje się m.in. w postaci kodeksów dobrych praktyk, wśród których można znaleźć odniesienia do ładu przedsiębiorstwa rodzinnego. Z tego powodu przeanalizowano kodeksy funkcjonujące w różnych krajach, przywołując głównie te, które uwzględniają rozwiązania dla firm rodzinnych.

Rozdział 4 przedstawia prace i wnioski wynikające z wdrożenia ładu w dwóch polskich firmach rodzinnych: Roleski oraz Łapaj. Na podstawie doświadczenia zdobytego w tych firmach opracowano propozycję ładu dla innych polskich firm rodzinnych.

Kończąc niniejszy wstęp, należy życzyć firmom rodzinnym, aby ład przedsiębiorstwa rodzinnego pozwolił im dokonywać na polu biznesowym podobnych podbojów do tych,

których dokonał Agrykola, oraz spisać swoje historie dla potomnych w podobny sposób, jak uczynił to Tacyt, który zakończył swoje dzieło tymi oto słowami: "Cokolwiek w Agrykoli ukochaliśmy, cokolwiek podziwialiśmy, trwa i trwać będzie w sercach ludzi, w wieczności czasów, w rozgłosie, jakiego użyła historia. Wielu bowiem dawnych ludzi jako niesławnych i nieznanymi pogrzebało zapomnienie; Agrykola, potomności przedstawiony i przekazany, będzie żył wiecznie".

Spis treści

Wstęp

1. Charakterystyka firm rodzinnych oraz przedsiębiorczości rodzinnej

1.1. Wprowadzenie

1.2. Złożoność firmy rodzinnej

1.3. Definicja firmy rodzinnej

1.4. Podsumowanie

2. Rozwój badań nad rodziną

2.1. Rodzina w ujęciu socjologiczno-psychologicznym

2.1.1. Wprowadzenie

2.1.2. Psychologia rodziny

2.1.3. Rodzina w ujęciu socjologiczno-ekonomicznym

2.1.4. Rodzina małżeńska

2.1.5. Funkcje rodziny

2.1.6. Struktura rodziny

2.1.7. Rodziny przedsiębiorcze

2.1.8. Rodzina współczesna

2.2. Drzewo genealogiczne

2.3. Rodzina jako zespół

- 2.3.1. Wprowadzenie
- 2.3.2. Różnica między zespołem a grupą
- 2.3.3. Istota ról zespołowych
- 2.4. Podsumowanie

3. Ład w relacjach rodzina-firma rodzinna

- 3.1. Wprowadzenie
- 3.2. Zarys pojęcia ładu korporacyjnego
 - 3.2.1. Cele i zadania ładu korporacyjnego
 - 3.2.2. Definicje i zakres ładu korporacyjnego
 - 3.2.3. Teorie ładu korporacyjnego
- 3.3. Koncepcja ładu przedsiębiorstwa rodzinnego
- 3.4. Wytyczne ładu przedsiębiorstwa rodzinnego
- 3.5. Koncepcja porozumienia rodzinnego
 - 3.5.1. Ogólne założenia porozumienia rodzinnego
 - 3.5.2. Treść i proces tworzenia porozumienia rodzinnego
 - 3.5.3. Polityka własnościowa i personalna rodziny przedsiębiorczej
- 3.6. Podsumowanie

4. Wdrożenie porozumienia rodzinnego

- 4.1. Wprowadzenie
- 4.2. *Konstytucja firmy rodzinnej Roleski*
- 4.3. *Statut dziedzictwa rodzinnej Grupy Łapaj*
- 4.4. Harmonogram prac nad porozumieniem rodzinnym
- 4.5. Propozycja ładu dla polskich firm rodzinnych

Zakończenie

Załącznik

Bibliografia