Maciej Stradomski
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

WOKÓŁ PARADYGMATU CELÓW DZIAŁALNOŚCI FIRMY RODZINNEJ

Wstęp

Jednym z podstawowych stwierdzeń wynikających z teorii neoklasycznej przedsiębiorstwa, jak również modelu konkurencji doskonałej jest to, iż przedsiębiorstwo powinno funkcjonować w celu maksymalizacji zysku. Abstrahując od rozważań odnośnie do wartości poznawczej zysku w kontekście możliwości jego kształtowania w mniej lub bardziej legalny sposób, pozostaje jeszcze kwestia, czy klasyczne spojrzenie na przedsiębiorstwo, zgodnie z którym istnieje jeden kluczowy interesariusz – właściciel – nadal jest spójne, a co więcej – praktycznie uzasadnione. Menedżerskie teorie przedsiębiorstwa, a także silnie rozwijające się w ostatnich latach teorie behawioralne kładą przecież nacisk na rozpoznanie innych kluczowych interesariuszy przedsiębiorstwa, a tym samym ich wpływu na proces ustalania i osiągania celu przedsiębiorstwa.

Można uznać, iż rozważania dotyczące celu funkcjonowania przedsiębiorstwa rozwijać się mogą przynajmniej dwoma równoległymi nurtami. Pierwszy z nich skupia się na rozpoznaniu nowych interesariuszy wpływających na wybór celu przez przedsiębiorstwo, drugi nurt z kolei określa właśnie, w jaki sposób rozpoznani interesariusze oddziaływają na ten aspekt funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Należy założyć, iż każda organizacja, w tym przedsiębiorstwo, jest tworzona z myślą o realizacji zamierzeń swoich twórców. Zatem przedsiębiorstwo powinno funkcjonować tak, aby w jak najlepszy sposób osiągać cele wyznaczone przez swoich właścicieli. Stwierdzenie to jest o tyle istotne, iż pokazuje, iż to tylko i wyłącznie preferencje właścicieli powinny decydować o celu postawionym przedsiębiorstwu. Jednakże właściciele nie muszą, często nie chcą, a niekiedy nawet nie powinni ustalać sposobu, za pomocą którego przedsiębiorstwo ma osiągnąć postawiony mu cel.

Doświadczenia praktyczne, jak i literatura przedmiotu pozwalają stwierdzić, iż osiągniecie celu właścicieli nie może odbywać się bez poszanowania celów

pozostałych interesariuszy, takich jak wierzyciele, pracownicy, państwo, klienci etc. Jednak przedsiębiorstwo nie istnieje w ich interesie, lecz jedynie wykorzystując zasoby otoczenia oraz w ramach obowiązujących norm prawnych i etycznych osiąga się cel postawiony mu przez właścicieli. Uznanie prymatu właścicieli w procesie ustalania celu przedsiębiorstwa nie musi jednak prowadzić do bezkrytycznego uznania, iż jedynie maksymalizacja wartości rynkowej stanowi cel istnienia współczesnych organizmów gospodarczych. Warto bowiem zauważyć, iż właściciele nie muszą tak jednoznacznie określać swoich preferencji względem przedsiębiorstwa. Można zatem założyć, iż to zestaw cech i preferencji właścicieli determinuje cel przedsiębiorstwa i wpływa niejednokrotnie na sposób osiągnięcia tego celu w ramach działalności operacyjnej, finansowej i inwestycyjnej.

Jasne określenie, iż przedsiębiorstwo powinno kierować się interesem swoich właścicieli, jest nie tylko uzasadnione logicznie, lecz także eliminuje konieczność rangowania celów firmy lub co gorsza – podejmowania prób współosiągania celów różnych interesariuszy w firmie.

Uznanie, iż to właśnie preferencje właścicieli determinują cel funkcjonowania przedsiębiorstwa, sprawia, iż niezbędne staje się szersze rozpoznanie tej grupy interesariuszy. Z pewnością należy uznać, iż grupa ta jest silnie zróżnicowana, między innymi właśnie pod względem swoich oczekiwań odnośnie do celów funkcjonowania przedsiębiorstwa. Nie wchodząc w analizę różnic o charakterze prawnym, organizacyjnym pomiędzy, przykładowo, funduszem inwestycyjnym, inwestorem branżowym czy też inwestorem indywidualnym, możemy dostrzec, iż mogą oni posiadać skrajnie odmienne preferencje co do celu przedsiębiorstwa będącego ich własnością. Warto też zauważyć, iż relatywna wartość udziałów w przedsiębiorstwie (właściciel mniejszościowy *versus* większościowy), a także horyzont inwestycyjny (inwestor spekulacyjny *versus* długoterminowy) dodatkowo wpływają na siatkę preferencji właściciela.

1. Cel funkcjonowania przedsiębiorstwa rodzinnego

Na tle tych rozważań ciekawie prezentuje się specyficzna forma własności – własność rodzinna i wynikająca z niej forma przedsiębiorstwa – firma rodzinna[1]. Odmienność ta wynika w dużej mierze z charakterystyki firmy rodzinnej. Spośród wymie-

[1] Firma rodzinna to przedsiębiorstwo w którym:
- istnieje dominujący właściciel, który jest jednocześnie założycielem firmy, zaangażowanym w zarządzanie podmiotem, i posiadaczem akcji gwarantujących mu sprawowanie kontroli nad strategicznymi decyzjami (zasobami) przedsiębiorstwa,
- dominujący właściciel jest prezesem zarządu firmy lub kluczowym członkiem rady nadzorczej,
- przynajmniej jeden z pozostałych członków rodziny jest członkiem zarządu lub rady nadzorczej.

nianych w literaturze cech unikatowych przedsiębiorstwa rodzinnego wyodrębnić można przynajmniej kilka, które wspólnie predefiniują cel funkcjonowania podmiotu:

- uzależnienie ekonomiczne rodziny od przedsiębiorstwa;
- zaangażowanie wielu członków rodziny w działalność przedsiębiorstwa;
- istotne znaczenie reputacji przedsiębiorstwa, powiązanie reputacji firmy i reputacji rodziny;
- dbałość o interesy pracownicze;
- silne poczucie odpowiedzialności społecznej.

Wszystkie te elementy powodują, iż maksymalizacja wartości dla właściciela nie wydaje się optymalnym celem funkcjonowania przedsiębiorstwa rodzinnego. Wielokrotnie bowiem przytacza się opinię, iż to monistyczna koncepcja funkcjonowania firmy z jej nadrzędnym celem może prowadzić do skrócenia horyzontu spojrzenia na przedsiębiorstwo. Niektóre działania przedsiębiorstwa przyczynić mogą się wtedy do optymalizacji (maksymalizacji) krótkoterminowej wartości przedsiębiorstwa, lecz ich długoterminowe oddziaływanie jest zdecydowanie negatywne.

W przypadku firmy rodzinnej należy założyć, iż podstawowym celem jej funkcjonowania powinno być *przetrwanie i ustabilizowany rozwój*. Tylko takie postawienie celu umożliwi długoterminowe zachowanie wartości przedsiębiorstwa (sukcesję wartości) przy jednoczesnej akceptacji społecznej roli firmy rodzinnej. Przetrwanie i ustabilizowany rozwój są rozwiązaniem dla tzw. firm silnie rodzinnych, które będą – zgodnie z intencjami właściciela – przedmiotem wielopokoleniowej sukcesji.

Dodatkowo należy zauważyć, iż w odróżnieniu od pozostałych form własności firmy rodzinne, a dokładniej ich właściciele, mają charakterystyczne podejście do problemu własności i kontroli. W każdej sytuacji właściciele rodzinni będą preferować utrzymanie kontroli nad wzrostem wartości przedsiębiorstwa. W firmach rodzinnych znaczącą rolę odgrywa kontrola, niezależnie od poziomu wypracowanego wyniku finansowego. W klasycznych przedsiębiorstwach możemy zaś oczekiwać dominacji kryterium rentowności.

Należy jednak zastrzec, iż tak sformułowany cel funkcjonowania firmy rodzinnej ma charakter spekulacyjny i wynika z przedstawionych wcześniej cech przedsiębiorstwa rodzinnego. Może być on dodatkowo dotknięty wadą, a mianowicie różnicami między deklarowanymi a rzeczywistymi celami przedsiębiorstwa. W wielu przypadkach bowiem właściciele rodzinni mogą być skłonni do deklarowania zgoła odmiennych celów od tych, które są w rzeczywistości osiągane przez ich przedsiębiorstwa. Wynika to z istniejących historycznych uwarunkowań, nacisków społecznych, oczekiwań pozostałych członków rodziny itp.

Tak sformułowany cel działania przedsiębiorstwa rodzinnego oznacza, iż podmiot ten mógłby rozwijać się zgodnie z tzw. koncepcją wzrostu zrównoważonego[2].

[2] Przyjęcie koncepcji wzrostu zrównoważonego wiąże się z założeniem, iż analizowana firma ma optymalną (docelową) strukturę finansowania w danym momencie. Przedmiotem analizy autora są zatem decyzje finansowe dotyczące krańcowych zmian pasywów związanych ze wzrostem przedsiębiorstwa.

Implikowałoby to konieczność rewizji co najmniej dwóch podstawowych grup decyzji związanych ze sferą finansowania przedsiębiorstwa:

- decyzji dotyczących struktury finansowania (kapitału);
- decyzji dotyczących polityki redystrybucji zysku (polityki dywidendy).

Utrzymanie wysokiego poziomu wzrostu zrównoważonego możliwe jest, z punktu widzenia decyzji finansowych, poprzez minimalizację poziomu wypłat dywidend i maksymalizację poziomu wykorzystania finansowania obcego. O ile pierwszy wymóg może zostać spełniony w firmie rodzinnej i nie koliduje z jej zasadami funkcjonowania, o tyle wysoki udział finansowania obcego może powodować docelowo utratę kontroli nad przedsiębiorstwem.

Zakończenie

Podsumowując problematykę dotyczącą celu funkcjonowania firmy rodzinnej, można przyjąć, iż gwarancją jej długoterminowego istnienia są przede wszystkim:

- specjalizacja operacyjna,
- minimalizacja ryzyka decyzji inwestycyjnych,
- gwarancja dostępu do elastycznych źródeł finansowania na akceptowalnych warunkach.

Przyjęcie takich wytycznych jako wiążących dla przedsiębiorstwa rodzinnego mogłoby zadziałać jednie w warunkach silnie ograniczonej konkurencji. Obecna presja konkurencji sprawia, iż przedsiębiorstwa rodzinne nie mogą w sposób bezkrytyczny przyjąć koncepcji ścieżki wzrostu zrównoważonego. Oznacza to bowiem w wielu branżach wzrost znacznie poniżej średnich rynkowych, doprowadzający do stagnacji lub nawet utraty dotychczasowej pozycji przez przedsiębiorstwo rodzinne. Właściciele firm rodzinnych staną zatem wobec alternatywy polegającej na dopuszczeniu zewnętrznego finansowania własnego (np. przez nową emisję akcji) lub pozyskaniu wyższych poziomów finansowania obcego.