



Jerzy Węclawski

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, Wydział Ekonomiczny, Katedra Bankowości,
jerzy.weclawski@poczta.umcs.lublin.pl

Wybrane aspekty współpracy przedsiębiorstw rodzinnych z bankami. Analiza porównawcza na przykładzie Polski i Austrii

Streszczenie: Przedsiębiorstwa rodzinne nastawione są na długookresowe istnienie i utrzymywanie opartych na zaufaniu więzi z otoczeniem. Nastawienie to przekłada się na wybór źródeł finansowania, a przede wszystkim na korzystanie w szerokim zakresie z obsługi bankowej. Celem badań było określenie zakresu i charakteru współpracy przedsiębiorstw rodzinnych z bankami, w szczególności w odniesieniu do takich elementów składowych bankowości relacyjnej, jak: liczba banków obsługujących przedsiębiorstwo, przesłanki ich wyboru, długość współpracy, charakter relacji, zakres wykorzystywanej oferty bankowej i przesłanki jej zmiany, nastawienie do współpracy w przypadku występowania problemów finansowych w przedsiębiorstwach i sektorze bankowym. W opracowaniu przedstawiono wyniki własnych badań ilościowych i jakościowych przeprowadzonych w latach 2014–2015 w Polsce i Austrii. Pozwoliły one na stwierdzenie, że przedsiębiorstwa rodzinne prowadzą długookresową współpracę ze stosunkowo nieliczną grupą banków. Polskie firmy dokonują wyboru banku, kierując się przede wszystkim ofertą asortymentową i warunkami cenowymi, podczas gdy austriackie cenią sobie głównie dobre relacje i bliskość banku (regionalność). Zakres wykorzystywanej obsługi finansowej jest w Austrii szerszy, ale jednocześnie przedsiębiorcy z tego kraju silnie odczuwają restrykcyjność regulacji nadzorczych w dostępie do finansowania kredytem.

Słowa kluczowe: przedsiębiorstwa rodzinne, relacje bank–przedsiębiorstwo, bankowość relacyjna, liczba banków współpracujących, długość współpracy z bankami

JEL: G21, G23, G32

1. Wprowadzenie

Przedsiębiorstwa rodzinne wykazują określoną specyfikę wynikającą z występowania w nich dwóch systemów – społecznego (rodzina) i ekonomicznego (przedsiębiorstwo). Konsekwencją tego jest istnienie w nich, obok celów ekonomicznych, także celów i wartości typowych dla rodziny: stworzenie stabilnego źródła dochodów dla rodziny, utrzymanie niezależności ekonomicznej, zapewnienie długookresowego istnienia przedsiębiorstwa i jego sukcesji, utrzymywanie ścisłych związków z otoczeniem, kształtowanie opartych na partnerstwie relacji z interesariuszami. Dla większości przedsiębiorstw rodzinnych podstawowym źródłem kapitału zewnętrznego są banki, które jednocześnie zapewniają obsługę ich innych potrzeb finansowych. W ostatnich dziesięcioleciach działalność banków jest w coraz większym stopniu ukierunkowana transakcyjnie. Tradycyjna bankowość, oparta na znajomości i partnerstwie w relacjach z klientem, jest wypierana przez bankowość handlową (Heffernan, 2007: 10).

Problemem badawczym podjętym w artykule jest określenie charakteru i zakresu współpracy polskich przedsiębiorstw rodzinnych z bankami. Cele, jakimi kierują się w swojej działalności przedsiębiorstwa rodzinne, w dużym stopniu determinują sposób ich finansowania, a w szczególności ich relacje z bankami. Prezentowane wyniki badań zmierzały do wypełnienia luki badawczej występującej w polskiej literaturze przedmiotu w odniesieniu do większości zagadnień określających istotę bankowości relacyjnej. Dla pogłębienia analizy tych zagadnień odwołano się do przykładu Austrii jako kraju o zbliżonym systemie finansowym, w tym bankowym, a jednocześnie gospodarki o długim i nieprzerwanym funkcjonowaniu przedsiębiorstw rodzinnych. Prezentowane badania pozwalają tym samym na poszerzenie wiedzy na temat bankowości relacyjnej w Polsce ze wskazaniem różnic między naszym krajem a Austrią.

W ramach tak określonego problemu badawczego jako cel pracy przyjęto analizę relacji przedsiębiorstw rodzinnych z bankami, a w szczególności takich elementów składowych bankowości relacyjnej, jak: liczba banków obsługujących przedsiębiorstwo, przesłanki ich wyboru, długość współpracy, charakter relacji, zakres wykorzystywanej oferty bankowej i przesłanki jej zmiany, nastawienie do współpracy w przypadku występowania problemów finansowych w przedsiębiorstwach i sektorze bankowym.

W Polsce działalność przedsiębiorstw rodzinnych została przerwana na kilka dziesięcioleci. Jej odradzenie się po 1989 roku nie pozwoliło jeszcze na ukształtowanie się tego sektora w skali występującej w innych gospodarkach. Siłą rzeczy także tworzenie powiązań z innymi uczestnikami życia gospodarczego, w tym bankami, nie ma tak długiej tradycji i doświadczeń jak w innych krajach. Dlatego za zasadne uznano przeprowadzenie badań porównawczych w dwóch krajach o zbliżonych systemach prawnych, bankowych i kulturowych, tj. w Polsce i Au-

stria. Badania zrealizowano w ramach projektu Narodowego Centrum Nauki (NCN 2012/07/B/HS4/00455) „Ład korporacyjny, struktura własnościowa i wyniki finansowe przedsiębiorstw rodzinnych w Polsce i Austrii – analiza porównawcza”, z udziałem ośrodków akademickich z obydwu wskazanych krajów.

2. Przegląd literatury

Małe i średnie firmy, do których należy większość przedsiębiorstw rodzinnych, preferują finansowanie wewnętrzne, a decydując się na zewnętrzne, korzystają najczęściej z kredytu bankowego (Guserl, Pernsteiner, 2011: 414; Becker, Ulrich, Botzkowski, 2015: 16). Postępowanie takie uważa się za typowe dla krajów o systemach finansowych zorientowanych bankowo (Berthold, 2010: 67). Współpraca między przedsiębiorstwami sektora MSP a bankami często układa się na zasadach bankowości relacyjnej. Bankowość taką definiuje się jako współpracę między bankiem a klientem, która wykracza poza wykonywanie prostych, anonimowych transakcji finansowych (Ongena, Smith, 2000a: 4; Gischer, Herz, Menkhoff, 2012: 125). Siła powiązań między bankiem a przedsiębiorstwem mierzona jest czasem ich trwania, liczbą banków współpracujących, zakresem dostarczanych produktów i usług, udziałem kredytów udzielanych przez bank podstawowy w całej ich puli, statusem banku podstawowego (Petersen, Rajan, 1994: 5–6; Berger, Udell, 1995: 352–353; Degryse, Van Cayseele, 2000: 107; Presbitero, Zazzaro, 2010: 8). Jako czynniki występujące po stronie przedsiębiorstwa, wpływające na utrzymywanie bankowości relacyjnej, wskazuje się: wielkość, rentowność, sposób finansowania, działalność inwestycyjną, innowacyjność, formę własności, ryzyko kredytowe, wielkość kredytu (Gajewski, Pawłowska, Rogowski, 2012: 16).

Silne relacje przedsiębiorstwa z bankiem odnoszone są zwłaszcza do jego związków z bankiem podstawowym i korzystania z szerokiego zakresu jego usług (*single relationship*) (Detragiache, Garella, Guiso, 2000; Lehmann, Neuberger, 2001). Liczba banków obsługujących przedsiębiorstwo jest w poszczególnych krajach różna (Ongena, Smith, 2000b). Badania wskazują, że liczba relacji bankowych maleje wraz ze wzrostem wielkości przedsiębiorstwa (Memmel, Schmieder, Stein, 2007: 13). Większe przedsiębiorstwa starają się utrzymywać większą liczbę relacji bankowych (*multiple relationship*), aby wykorzystywać prowadzoną między bankami konkurencję (Machauer, Weber, 2000: 8; Rumiński, 2009: 351).

Ścisła współpraca między przedsiębiorstwami i bankami jest rozwiązaniem pozwalającym zwiększyć obustronny przepływ informacji, przez co zmniejsza się asymetrię informacji i przyczynia do zmniejszenia racjonowania kredytu (Greenbaum, Kanatas, Venezia, 1989: 225; Zalega, 2004: 98). W szczególności małe firmy rodzinne utrzymujące relacje z jednym bankiem mogą liczyć na korzystne finansowanie długiem (Petersen, Rajan, 1995: 439). Inni badacze wskazują jednak,

że ograniczenie liczby banków finansujących przedsiębiorstwo może zwiększać koszt kredytu ze względu na efekt monopolizacji (Boot, 2000: 16–17). Badania wskazują, że małym i średnim przedsiębiorstwom łatwiej jest uzyskać finansowanie w bankach lokalnych (spółdzielczych) (Hasan i wsp., 2017: 5–6), a ich działalność kredytowa wykazuje mniejszą procykliczność (Ferri, Kalmi, Keroła, 2014).

Zagrożeniem dla przedsiębiorstw jest pokusa nadużycia ze strony banku, który – udzielając tańszego kredytu – może narazić kredytobiorcę na utratę aktywów stanowiących jego zabezpieczenie (Sharpe, 1990). Dlatego ważnym elementem bankowości relacyjnej jest kształtowanie zaufania między przedsiębiorstwem a bankiem. Relacja oparta na zaufaniu jest lepszą strategią, mającą na celu poprawę dostępu przedsiębiorstw do finansowania niż ustanowienie dłuższych lub bardziej skoncentrowanych relacji (Hernández-Cánovas, Martínez-Solano, 2010). W ramach współpracy opartej na relacjach klient pozostaje często w umownych stosunkach z bankiem, niepodlegających pełnemu sformalizowaniu, co pozwala doprecyzować pewne warunki umowy w zależności od zmieniających się warunków (Dziawgo, 2008: 396).

Bankowość relacyjna kształtowana jest na płaszczyźnie szerokiej współpracy produktowej z przedsiębiorstwami. W badaniach nad bankowością relacyjną kładzie się szczególny nacisk na kredytowanie przedsiębiorstw. Jednak siła bankowości relacyjnej zależy od korzystania przez nie także z innych usług banku, a w szczególności rachunku bieżącego (Ongena, Smith, 2000a: 18). Związane jest to z dostępem do unikalnych informacji o przedsiębiorstwie, często niedostępnych na rynku (Boot, Thakor, 2000: 10).

Banki prowadzące długotrwałą współpracę z przedsiębiorstwem uzyskują szeroki dostęp do danych na temat ich kondycji finansowej i mogą na czas ostrzec je o zagrożeniach. Tym samym to na nich spoczywa w dużej mierze odpowiedzialność za przetrwanie przedsiębiorstwa. Uważa się, że występowanie silnej relacji banku i przedsiębiorstwa powinno skutkować trwalszym i łatwiejszym dostępem do finansowania niż sytuacja, w której relacje między podmiotami są słabo rozwinięte (Nowak, 2013: 10).

W Polsce i w Austrii systemy finansowe są zorientowane bankowo. W Polsce udział banków w łącznych aktywach systemu finansowego wynosił w 2015 roku 72,8% (NBP, 2016: 14), a w Austrii 79,2% (Oesterreichische Nationalbank, 2016). W 2015 roku w Austrii działały 634 banki mające 4084 placówki, co tworzyło jedną z najgęstszych sieci bankowych w Europie. Mimo postępującej koncentracji ciągle liczna była grupa banków lokalnych i regionalnych – banków Raiffeisena (488 banków i 1544 placówki), kas oszczędności (49 i 900) i banków ludowych (41 i 431), a ich łączny udział w aktywach sektora bankowego wynosił 49,8% (Oesterreichische Nationalbank, 2016). Te trzy grupy banków mają charakter uniwersalny i nastawione są w szczególności na obsługę małych i średnich

przedsiębiorstw. W Polsce struktura instytucjonalna sektora bankowego jest zbliżona, jednak jest on w dużym stopniu zdominowany przez ogólnokrajowe banki komercyjne – w 2015 roku działało co prawda 560 banków spółdzielczych, ale ich udział w aktywach sektora wynosił zaledwie 6,8% (NBP, 2017: 89). W obydwu objętych badaniami krajach banki odgrywają kluczową rolę w finansowaniu przedsiębiorstw. W Polsce w okresie objętym badaniami podstawowym źródłem finansowania zewnętrznego był dla 77% przedsiębiorstw rodzinnych kredyt krótkoterminowy, a dla 50% kredyt długoterminowy (Pernsteiner, Węclawski, 2016: 60). W Austrii kredyt odgrywał podstawową rolę dla 68% przedsiębiorstw rodzinnych (*Mittelstandbericht 2014*, 2014: 52). Dane te wskazują na znaczenie i dostępność banków w obydwu gospodarkach.

3. Hipotezy badawcze i metodyka badań

Przegląd literatury przedmiotu i wyniki badań innych autorów stanowiły podstawę do sformułowania następujących hipotez:

H1: Przedsiębiorstwa rodzinne korzystają z obsługi przez stosunkowo nieliczną grupę banków i utrzymują współpracę z nimi w długim okresie.

H2: Utrzymywanie ścisłych relacji z bankami pozwala przedsiębiorstwom na realizację korzyści w zakresie kompleksowej obsługi finansowej oraz pokonywania kryzysów finansowych.

H3: Współpraca austriackich przedsiębiorstw rodzinnych z bankami jest szersza pod względem produktowym i w większym stopniu oparta na relacjach niż w przypadku polskich przedsiębiorstw rodzinnych.

Dla potwierdzenia powyższych hipotez przeprowadzono badania empiryczne w Polsce i Austrii. W Polsce były to badania ilościowe i jakościowe, a w Austrii jedynie jakościowe. Badania ilościowe zostały przeprowadzone w 2014 roku z zastosowaniem techniki CATI na losowo dobranej ogólnopolskiej próbie 758 przedsiębiorstw. Z tej grupy 396 podmiotów zostało zakwalifikowanych na podstawie wskaźnika SFI (*Substantial Family Influence*) (Klein, 2010: 17) do przedsiębiorstw rodzinnych. Badania jakościowe przeprowadzono w 2015 roku z zastosowaniem techniki indywidualnych wywiadów pogłębionych. Opierały się one na kwestionariuszu wywiadu, który zawierał identyczny zestaw pytań dla obydwu obszarów. Wywiady były przeprowadzane z właścicielami przedsiębiorstw, prokurentami, menedżerami bądź dyrektorami odpowiedzialnymi za sprawy finansowe. Dobór przedsiębiorstw uwzględniał okres istnienia (10–15 lat), zróżnicowanie sektorowe (produkcja, handel, usługi), wielkość (50–249 zatrudnionych). W Polsce przeprowadzono wywiady w 20 przedsiębiorstwach z obszaru całego kraju, a w Austrii w 23 przedsiębiorstwach rodzinnych z Górnej Austrii.

4. Wyniki badań ilościowych

Badania ilościowe miały szeroki zakres tematyczny i dotyczyły między innymi kwestii współpracy przedsiębiorstw z bankami, analizowanych w niniejszym artykule. Ich wyniki w tym aspekcie stanowiły tło dla pogłębionych badań jakościowych odnoszących się do bankowości relacyjnej.

Charakterystyka próby badawczej objętej badaniami ilościowymi była następująca: większość przedsiębiorstw (91,6%) została utworzona przed 2005 rokiem, a więc w momencie przeprowadzania badania istniała od co najmniej 10 lat, co dawało podstawę do utrzymywania długookresowej współpracy z bankami. Przeciętny okres istnienia przedsiębiorstwa wynosił przy tym 21 lat. Były to z punktu widzenia wielkości zatrudnienia w zdecydowanej większości przedsiębiorstwa średnie (91,1% zatrudniało od 20 do 249 osób), a więc na tyle duże, że realnie występował w nich problem wyboru większej liczby obsługujących je banków. Przedsiębiorstwa ujęte w próbie badawczej należały do różnych sektorów: 57,1% przetwórstwo przemysłowe, 13,8% budownictwo, 6,2% handel, 2,9% energetyka i zaopatrzenie w wodę, 2,6% zakwaterowanie i gastronomia, 2,6% działalność finansowa i ubezpieczeniowa, 1,9% ochrona zdrowia i opieka społeczna, 12,9% pozostałe sekcje. Badane przedsiębiorstwa były zróżnicowane pod względem wielkości przychodów: 19,4% miało przychody do 9 mln zł, 26,1% w granicach 10–19 mln zł, 29,7% w granicach 20–49 mln zł, 15,9% w granicach 50–99 mln zł, a pozostałe 8,9% 100 i więcej mln zł.

Większość badanych przedsiębiorstw rodzinnych (42,7%) korzystała długoterminowo z usług tylko jednego banku, niewiele mniej z dwóch (39,4%), a zdecydowanie mniej z większej liczby – trzech (13,3%), czterech (2,6%) bądź pięciu (2%). Żadne nie współpracowało długoterminowo z więcej niż pięcioma bankami. Biorąc pod uwagę stosunkowo krótki okres od reaktywacji przedsiębiorstw rodzinnych w Polsce i wskazany powyżej przeciętny okres istnienia przedsiębiorstw rodzinnych, stwierdzono, że współpraca z bankami prowadzona była w stosunkowo długim okresie. Dla 36,6% przedsiębiorstw wynosił on powyżej 15 lat, dla 19,6% od 11 do 15, dla 31,8% od 6 do 10 lat, a jedynie dla 12,0% 5 lat i mniej. Przedsiębiorstwa utrzymywały przy tym z reguły częste kontakty z bankami (10,4% bardzo częste, 70,6% raczej częste, 19% średnio częste, a żadne nie wskazało na rzadkie kontakty). Przedsiębiorstwa w większości oceniały, że mają dobry dostęp do kredytów bankowych (bardzo łatwy 21,6%, raczej łatwy 46,8%, przeciętny 25,1%, raczej trudny 25,1%, bardzo trudny 5%).

5. Wyniki badań jakościowych

Przedmiotem badań jakościowych były kwestie wyboru liczby banków współpracujących długookresowo z przedsiębiorstwami rodzinnymi, przesłanek utrzymywania przez przedsiębiorstwo długookresowej współpracy, przesłanek wyboru banku, zakresu współpracy z bankiem (z jakich produktów i usług korzysta przedsiębiorstwo), oczekiwań wobec banku w przypadku wystąpienia problemów finansowych w przedsiębiorstwie, wpływu długookresowej współpracy na warunki oferty bankowej oraz ewentualnych zmian warunków współpracy w ostatnich latach.

Przedsiębiorstwa polskie, z którymi przeprowadzono wywiady, współpracowały długoterminowo z różną, ale raczej wąską grupą banków. Najczęściej były to 3 banki (8 przedsiębiorstw), ale także 1 bank (5) bądź 2 (4). Tylko w pojedynczych przypadkach były to 4 banki bądź 5. Regułą było przy tym utrzymywanie długotrwałej współpracy z bankami. Tylko jedno przedsiębiorstwo dokonywało ich częstej zmiany („jesteśmy *skoczkiem*, nie współpracujemy długoterminowo z danym bankiem, jeżeli kierownik finansowy znajdzie lepszą ofertę raz do roku, to zmieniamy bank”). Część przedsiębiorstw dokonuje jednak przemieszczania rachunku podstawowego w grupie banków, z którymi prowadzona jest długotrwała współpraca, aby realizować korzyści oferowane nowym klientom. Jako powody utrzymywania długotrwałej współpracy z jednym bądź wąską grupą banków przedsiębiorstwa podawały najczęściej korzyści wynikające ze znajomości przez bank klienta i jego historii, sytuacji ekonomicznej oraz ukształtowanie dobrych relacji z nim. Jak stwierdził jeden z respondentów: „długotrwała współpraca z bankiem pozwala mi proponować różnego rodzaju rozwiązania z zakresu zarządzania finansami czy płynnością, co jest wartością dodaną”. Niektóre z przedsiębiorstw nie zmieniały banku podstawowego od początku swojego istnienia, nawet na przestrzeni 20 lat.

Przedsiębiorstwa wskazywały dość obszerny zestaw przesłanek branych pod uwagę przy wyborze banku. Większość badanych (15) kierowała się korzystną (w tym cenowo) oraz kompleksową ofertą. Na drugim miejscu pod względem liczby wskazań (10) były kompetencje pracowników banku, ich dyspozycyjność, wizyty w firmie, otwartość, indywidualne podejście do klienta i utrzymywanie dobrych relacji z nim. Średnie firmy uczestniczące w badaniach jednocześnie często dystansowały się od banków z „nastawieniem korporacyjnym” („oczekujemy łatwości i szybkości w kontaktach, tymczasem niektóre banki, kompleksowo obsługując klientów korporacyjnych, jednocześnie wymagają od małych firm stawienia się w placówce osób decyzyjnych”). Natomiast incydentalnie przedsiębiorstwa wskazywały jako przesłankę wyboru banku ocenę jego bezpieczeństwa czy prostotę stosowanych procedur. W badanej grupie opinie na temat istotności lokalizacji placówki banku były zróżnicowane. Kilku respondentów (5) zauważyło,

że w dobie bankowości elektronicznej nie ma to dla nich znaczenia, ale taka sama grupa wybierała mały bank, blisko swojej siedziby, ceniąc sobie łatwość i szybkość bezpośrednich kontaktów. Wyrażało się to w następujących stwierdzeniach: „przy narzędziach elektronicznych lokalizacja banku nie ma znaczenia, nie chcemy u siebie widzieć konsultantów”, ale z drugiej strony: „lokalizację banku należy rozumieć jako jego doradcę, który do nas przyjeżdża”.

Zakres korzystania z produktów i usług bankowych był w badanych przedsiębiorstwach najczęściej szeroki (rozliczenia pieniężne, depozyty, kredyty, rachunki walutowe), ale uzależniony od potrzeb (mniejsze firmy korzystały jedynie z usług podstawowych). Powszechnie było korzystanie z bankowości internetowej, ale jednocześnie przedsiębiorcy cenili sobie wizyty doradców w firmie. Respondenci z reguły wskazywali na dedykowanie oferty bankowej, tj. jej elastyczne dostosowanie do specyfiki i oczekiwań klienta, ale także przypisanie pracowników do obsługi przedsiębiorstwa. Co więcej, prawie połowa respondentów korzystała za pośrednictwem swojego banku także z finansowania leasingiem, a nieco rzadziej faktoringiem. Przedsiębiorstwa postrzegały taki zakres i charakter współpracy z bankami jako wynik dużej konkurencji na rynku bankowym, a w konsekwencji dążenie do pozyskania oraz utrzymania klienta.

Badane przedsiębiorstwa miały zróżnicowane opinie i doświadczenia w zakresie wpływu długotrwałej współpracy z bankiem na warunki oferty. Część przedsiębiorstw (8) wskazała, że dzięki wieloletniej współpracy z bankiem uzyskała lepsze ceny i korzystniejsze warunki finansowania, korzystniejszy kurs wymiany walut, szybsze decyzje, niższe koszty transakcji przez zmniejszenie asymetrii informacji. Respondenci wskazywali, że nie można w tym zakresie liczyć na aktywność banku, lecz należy analizować zmiany sytuacji i przystępować do negocjowania warunków („powinna mieć wpływ, ale oczywiście tego trzeba pilnować i negocjować”). Większość przedsiębiorstw uważała jednak (10), że banki lepiej traktują nowych klientów, dając im korzystniejsze warunki, głównie cenowe („ci, co świeżo przychodzą do banku, mają lepsze warunki niż ten, co jest w nim na stałe”). Dlatego jednoczesne korzystanie z usług 2–3 banków traktowano jako zabieg pozwalający na porównanie ofert i realokację obsługi w ślad za pojawianiem się nowych ofert bankowych. Niekiedy korzystniejsze warunki obsługi wymuszane były groźbą rezygnacji z usług banku.

Konsekwencją długotrwałej i dobrej współpracy z bankami jest oczekiwanie przedsiębiorstw na uzyskanie od nich pomocy w przypadku wystąpienia problemów finansowych. Część z badanych przedsiębiorstw znalazła się w swoim cyklu życia w takiej sytuacji i uzyskała od banków wsparcie w przeprowadzeniu restrukturyzacji, refinansowaniu zadłużenia, odroczeniu terminów płatności, krótkoterminowym finansowaniu płynności. Przedsiębiorstwa, które nie doświadczyły dotychczas trudności finansowych, oczekiwały, że w przypadku ich wystąpienia będą mogły liczyć na szybką reakcję banków oraz elastyczne i indywidualne podejście.

Jedynie nieliczne były nastawione sceptycznie do podejścia banków w przypadku ewentualnego wystąpienia problemów finansowych w przedsiębiorstwie i nie liczyły na pomoc z ich strony jako konsekwencję długotrwałej współpracy, gdyż uważały nastawienie banków za czysto komercyjne.

Ostatnim problemem badawczym była stabilność współpracy przedsiębiorstw z bankami i charakter zachodzących zmian we wzajemnych relacjach. Jedynie część przedsiębiorstw (6) dostrzegała pozytywny wpływ długotrwałej współpracy na zmiany jej warunków, wskazując na lepszą ofertę produktów i usług, większą otwartość banku, jego aktywność we współpracy oraz profesjonalizację obsługi. Czterech respondentów nie dostrzegło żadnych zmian pod wpływem długotrwałej współpracy (niska aktywność banku, ten sam asortyment bądź oferty niedostosowane do potrzeb firmy). Jednocześnie aż siedmiu respondentów uważało, że warunki współpracy uległy pogorszeniu w wyniku zmian w otoczeniu (wyższe ceny) bądź działań samego banku (polityka zagranicznego właściciela – ograniczenie dostępu do finansowania, programy oszczędnościowe – likwidacja wizyt opiekuna w firmie, brak dbałości o „starych klientów”). Niezadowolone ze współpracy z bankami skłoniło trzy przedsiębiorstwa do ich zmiany.

Objęte badaniami przedsiębiorstwa rodzinne w Austrii (23) współpracowały długoterminowo z różną liczbą banków. Z usług czterech banków korzystało 9 firm, z trzech banków 6 firm, z dwóch 3 firmy, z pięciu 2 firmy, z jednego bądź sześciu po jednej, a jedna firma miała 10 stałych banków i 5 wybieranych do realizacji określonych operacji. Liczba banków traktowanych jako podstawowe była przy tym różna i wynosiła od jednego do czterech. Można zatem stwierdzić, że w badanej grupie dominowała liczba 3–4 banków – stałych partnerów przedsiębiorstwa. Jeden z respondentów tak uzasadnił współpracę z taką liczbą banków: „łatwiej rozmawiać z czterema niż z ośmioma”. Współpracę z kilkoma bankami przedsiębiorstwa motywowały chęcią utrzymania niezależności i bezpieczeństwa oraz zapewnienia możliwości wyboru korzystnej oferty na podstawie przetargu ogłaszanego dla tych banków. Liczba banków obsługujących przedsiębiorstwo wynikała także z rodzaju i zakresu jego działalności. Część firm jednoznacznie wskazywała na współpracę z bankami regionalnymi, ale w przypadku prowadzenia eksportu także z bankami międzynarodowymi.

Do przedsiębiorstw zwrócono się także z pytaniem o przesłanki wyboru banku. Dominowało w tym zakresie nastawienie na wybór banków regionalnych, znanych w danej społeczności, znajdujących się blisko klienta. Przedsiębiorstwa przy wyborze banków brały także pod uwagę ich wielkość. Mniejsze firmy, zorientowane lokalnie, wybierały regionalne banki, podczas gdy przedsiębiorstwa prowadzące działalność w skali międzynarodowej potrzebowały obsługi ze strony dużych banków, mających dostęp do rynków zagranicznych i kompetencje w tym zakresie. Wskazywano, że w przypadku mniejszych banków regionalnych zainteresowanie przedsiębiorstwem przenosi się na poziom zarządu banku, z pozytyw-

nymi konsekwencjami dla skutecznej współpracy. Część respondentów deklarowała, że z racji specyfiki swojej działalności kierowała się przy wyborze banku jego kompetencjami, co znalazło wyraz w następującym stwierdzeniu: „prowadzenie rachunku bieżącego jest sprawą prostą, ale finansowanie pewnych rodzajów działalności wymaga od banku specjalistycznej wiedzy” oraz elastycznego podejścia przy realizacji niektórych projektów. Rzadko wskazywano jako przesłankę wyboru banku korzystne warunki cenowe, traktując je jako jednorazowy zabieg marketingowy.

Wszystkie badane przedsiębiorstwa były jednoznacznie nastawione na długoterminową współpracę z bankami. Do zmiany banków dochodziło sporadycznie i z wyjątkowych powodów, co dobrze ilustruje przypadek przedsiębiorstwa, które po 30 latach zmieniło bank w wyniku konfliktu z menedżerem ds. ryzyka. Badane przedsiębiorstwa utrzymywały współpracę z bankami od długiego czasu – w jednym przypadku było to nawet 140 lat (firma założona w 1838 roku, znajdująca się obecnie w posiadaniu szóstej generacji właścicieli), a w innych przedsiębiorstwach było to kilka dziesięcioleci. Charakterystyczne jest, że część przedsiębiorstw korzystała z usług tych samych banków od momentu utworzenia. Takie nastawienie dobrze ilustruje stwierdzenie jednego z respondentów: „jeżeli już dokonaliśmy wyboru banku, to chcemy z nim współpracować długoterminowo”. Charakterystyczna jest także lojalność przedsiębiorstw wobec banków, które podjęły się współpracy w momencie tworzenia przedsiębiorstwa i pomagały w jego rozwoju i ekspansji.

Podawane przez przedsiębiorstwa przesłanki prowadzenia długoterminowej współpracy były w dużym stopniu zbieżne. Najczęściej wskazywano na dobre kontakty personalne z bankiem. Przybierały one niekiedy formy zinstytucjonalizowane – udział właścicieli firmy rodzinnej w radzie nadzorczej banku. Bardzo często w swoich wypowiedziach respondenci zwracali uwagę na znaczenie zaufania do banku i pracowników obsługujących przedsiębiorstwo jako przesłankę utrzymywania długookresowej współpracy. Bank jest traktowany jako partner przedsiębiorstwa w dobrych i złych okresach. Ważne jest, że nie zostawia on przedsiębiorstwa w razie problemów, a pomoc z jego strony w okresie gorszej kondycji przedsiębiorstwa jest nagradzana zaufaniem i utrzymywaniem trwałych związków. Wiele firm ceniło sobie, jak wskazano powyżej, regionalność banków w rozumieniu ich bliskości, częstych spotkań z opiekunami i dobrej opieki z ich strony oraz znajomości klientów i lokalnej gospodarki, a przez to większej elastyczności w określaniu warunków współpracy. Regionalność i dobra współpraca znajdowała wyraz w szybkich procesach podejmowania decyzji i możliwości bezpośrednich kontaktów z zarządem banku, które przybierały na przykład formę okresowych spotkań. Jako przesłanki długookresowej współpracy z bankiem podawano także dobre wzajemne zrozumienie, oferowanie korzystnych warunków obsługi, niezbiurokratyzowany sposób współpracy. Znamienne jest w tym zakre-

się wypowiedź jednego z respondentów: „ważniejsze jest, że współpraca dobrze funkcjonuje, niż ciągle poszukiwanie lepszych o parę euro warunków obsługi”. Podejmowanie współpracy z nowym bankiem, jak wskazują respondenci, wymaga natomiast większego nakładu pracy. Jednocześnie, jeżeli pojawiają się korzystne oferty ze strony innych banków, to podejmowane są negocjacje dotyczące warunków obsługi z bankiem podstawowym.

Biorące udział w badaniach przedsiębiorstwa rodzinne z Austrii korzystały z szerokiego zestawu produktów i usług bankowych. Były to we wszystkich przedsiębiorstwach tradycyjne produkty i usługi: rachunki bieżące, rachunki walutowe, kredyty bieżące i inwestycyjne, gwarancje, poręczenia, akredytywy, lokaty krótko- i długoterminowe. Część (10) korzystała, ale w niewielkim zakresie, z leasingu, niewiele przedsiębiorstw (3) z kredytów preferencyjnych z UE, natomiast żadne nie posługiwało się faktoringiem. Większość badanych przedsiębiorstw (14) korzystała z tradycyjnych (poręczenia, gwarancje bankowe, akredytywy), a dużo (11) także z nowoczesnych form zabezpieczania się przed ryzykiem (swapy walutowe i procentowe). Wiele spośród badanych przedsiębiorstw (9) dokonywało lokat w papiery wartościowe (akcje i obligacje) i jednostki uczestnictwa funduszy. Kilka firm korzystało z zarządzania przez banki przepływami gotówkowymi (*cash management*). Tylko dwa przedsiębiorstwa deklarowały konserwatywne podejście do finansowania, oparte głównie na kapitale własnym.

Kolejnym obszarem analizy było określenie potencjalnego wpływu długotrwałej współpracy przedsiębiorstw z bankami na warunki oferty. Większość badanych przedsiębiorstw (15 na 23) stwierdziła, że z tytułu długookresowej współpracy ma lepsze warunki korzystania z produktów i usług. Te korzyści dotyczą warunków kredytowania, w tym wysokości opłat i prowizji. Jednocześnie przedsiębiorstwa doskonale orientowały się, że banki pracują z zastosowaniem systemów ratingowych i nie mogą abstrahować od czynników ilościowych, a co najwyżej dodatkowo uwzględniają ocenę wynikającą z czynników jakościowych. Te ostatnie, zdaniem respondentów, przy długookresowej współpracy odgrywają istotną rolę, gdyż ograniczają asymetrię informacji i pozwalają lepiej poznać menedżerów, a w konsekwencji podnoszą rating przedsiębiorstwa. Daje to większą swobodę opiekunom, którzy mogą zaproponować przedsiębiorstwu korzystniejsze oprocentowanie, opłaty czy prowizje w ramach widełek. Jedynie duże banki dają czasami lepsze oferty wbrew ratingom. Respondenci wskazywali, że – zdając sobie sprawę z konkurencji między bankami – podejmują okresowo negocjacje z nimi w odniesieniu do kosztów obsługi, które są z reguły skuteczne. Jak stwierdził jeden z respondentów: „wierni klienci muszą czasami przypominać się bankowi”. Dobrym bankom zależy na utrzymaniu klientów i są skłonne dzielić się z nimi korzyściami. Jednocześnie przedsiębiorstwa, które uważały, że nie realizują korzyści wynikających z długookresowej współpracy, wskazywały na przyznawanie preferencyjnych warunków nowym klientom. Stąd wspomniane powyżej strategie

przedsiębiorstw utrzymywania stałej współpracy z kilkoma bankami, aby w ich gronie w warunkach wymuszonej konkurencji poszukiwać korzystniejszych warunków dla poszczególnych usług i produktów.

O jakości współpracy przedsiębiorstwa z bankiem decyduje zachowanie tego ostatniego w przypadku pojawienia się trudności finansowych w przedsiębiorstwie. Wszystkie badane firmy rodzinne oczekiwały, że w razie wystąpienia sytuacji kryzysowej banki powinny przyjść im z pomocą. Ze względu na długotrwałą współpracę z bankami niektórzy respondenci mieli zresztą doświadczenia w tym zakresie i wskazywali, że „banki powinny być z przedsiębiorstwami na dobre i złe czasy” i „przechodzić z nimi wzloty i upadki”. Banki, dzięki długookresowej współpracy z przedsiębiorstwami, powinny rozumieć ich model biznesowy i przyczyny pojawiających się problemów. Zwłaszcza od banku podstawowego respondenci oczekiwali, że „ze względu na długookresową współpracę musi odpowiednio realistycznie podchodzić do przedsiębiorstwa i podpowiadać rozwiązania”. Jako pożądaną reakcję na trudności wskazywali: otwartą i poważną komunikację z przedsiębiorstwem, uprzedzenie na czas o objawach kryzysu, brak nerwowych reakcji i wypowiedania kredytów. Natomiast jako oczekiwane sposoby postępowania ze strony banków widzieli: konstruktywne podejście do problemów firmy i znalezienie adekwatnych rozwiązań, elastyczne podejście oparte na znajomości firmy, twarde, ale partnerskie i rozważne postępowanie, wspólne ponoszenie ryzyka, wspólne opracowanie planu naprawczego, dostarczenie *know-how* pomagającego wyjść z trudności, wsparcie płynności w razie wystąpienia nieprzewidzianych zdarzeń rynkowych, wydłużanie terminów regulacji zobowiązań. Jednocześnie badane przedsiębiorstwa miały pełną świadomość, że banki podlegają coraz ostrzejszym regulacjom ostrożnościowym i, zarządzając swoim ryzykiem, będą musiały ograniczyć zakres i zaostrzyć warunki współpracy, w szczególności żądając większych zabezpieczeń. Jednak tylko jeden respondent stwierdził, że banki są bardziej nastawione na ograniczanie swojego ryzyka niż przeciwdziałanie upadłości przedsiębiorstwa.

Austriackie przedsiębiorstwa mają dobrą orientację w sytuacji banków i wyraźnie dostrzegają wpływ zmian, jakie zachodziły w nich w ostatnich latach pod wpływem zaostrzenia regulacji nadzorczych. Większość respondentów (13) uważa jednak, że nie miało to przełożenia na warunki ich współpracy z bankami. Zwłaszcza firmy mające dobry rating nie odczuły żadnych zmian i uważają, że współpraca jest na dotychczasowym dobrym poziomie, strony uzgadniają podział korzyści (*win-win situation*). Co najwyżej dostrzegają większe usztywnienie i sformalizowanie współpracy. Natomiast przedsiębiorstwa wskazujące na zmiany w ramach współpracy podnoszą, że banki stawiają na pierwszym planie bezpieczeństwo, rosnie ich awersja do ryzyka, kładą większy nacisk na twarde dane (kapitał własny, bilans, przychody), wymagają większej liczby i bardziej szczegółowych informacji, większych zabezpieczeń, ograniczają wysokość finansowania, zwiększają często-

tliwość raportowania (zamiast rocznych wymagają półrocznych raportów dotyczących wypłacalności i kwartalnych dotyczących kredytów). W wyniku tych działań zasady współpracy stały się bardziej restrykcyjne, a zaufanie straciło na znaczeniu. Jeden z respondentów wskazał na paradoksalną sytuację, gdy „przedsiębiorstwo i jego opiekun bankowy stanęli w jednym szeregu przeciwko kontrolerowi ryzyka w banku”. W zasadzie wszyscy respondenci podkreślali ogromny wzrost znaczenia ratingu i ograniczenia swobody banków w określaniu warunków oferty. Finansowanie stało się dla wielu przedsiębiorstw trudniej dostępne. Z drugiej strony przedsiębiorstwa dostrzegają, że w wyniku tych zmian wzrósł profesjonalizm banków. Zdają sobie sprawę, że stopień rygorystyki banków związany jest z sytuacją finansową i rynkową przedsiębiorstw.

6. Podsumowanie

Analiza wybranych aspektów współpracy polskich i austriackich przedsiębiorstw rodzinnych z bankami pozwala na sformułowanie następujących wniosków:

1. Przedsiębiorstwa rodzinne współpracują długookresowo z reguły z wąską grupą banków, przy czym w Polsce jest to liczba nieco mniejsza niż w Austrii. Stała i bliska współpraca przedsiębiorstw z niewielką liczbą banków pozwala na ograniczenie zjawiska asymetrii informacji. O stabilności współpracy świadczy fakt, że trwa ona często od utworzenia przedsiębiorstwa bądź od kilku dziesięcioleci. Mniejsza liczba banków wybieranych do obsługi przez polskie przedsiębiorstwa rodzinne może wynikać z mniejszego zróżnicowania struktury sektora bankowego, a w szczególności słabszej pozycji banków spółdzielczych. Poszerzanie liczby banków obsługujących przedsiębiorstwo jest niekiedy spowodowane koniecznością korzystania z bardziej zaawansowanych produktów i usług bankowych oferowanych jedynie przez większe banki.
2. Utrzymywanie długotrwałej współpracy w obydwu krajach warunkowane jest przede wszystkim kompetencjami pracowników bankowych oraz dobrymi relacjami z bankiem. Stała współpraca pozwala na uproszczenie procedury realizacji zleceń, skłania do większej dyspozycyjności wobec klientów, umożliwia zindywidualizowane nastawienie. W takiej sytuacji większego znaczenia nabierają umiejętności i kompetencje społeczne pracowników bankowych. W Austrii dochodzą do tego, że względu na mniej skoncentrowaną strukturę sektora bankowego oraz długość istnienia banków i przedsiębiorstw rodzinnych, ściślejsze powiązania personalne biznesu z bankami w układzie regionalnym.
3. Polskie przedsiębiorstwa rodzinne dokonują wyboru banków, kierując się przede wszystkim ich ofertą asortymentową oraz warunkami cenowymi, pod-

czas gdy austriackie bardziej cenią sobie dobre relacje z bankami, zaufanie, bliskość banku. Można to interpretować jako wyraz wyższego stopnia dojrzałości współpracy między przedsiębiorstwami i bankami w Austrii, która przeszła z czynników ilościowych (ekonomicznych) na elementy jakościowe (behawioralne). Dla części polskich przedsiębiorstw bliskość banku nie ma znaczenia, gdyż korzystają z bankowości elektronicznej, austriackie cenią sobie nadal kontakty interpersonalne.

4. Znaczenie banków dla zaspokojenia potrzeb finansowych przedsiębiorstw znajduje wyraz w korzystaniu przez nie z szerokiej oferty asortymentowej, która dostosowywana jest do ich potrzeb. Polskie przedsiębiorstwa rodzinne korzystają przy tym częściej od austriackich z alternatywnych sposobów finansowania, jak leasing czy faktoring. Austriackie przedsiębiorstwa rodzinne sięgają natomiast częściej do produktów rynku kapitałowego i nowoczesnych metod zarządzania płynnością i ryzykiem, co jest rzadkością w Polsce. Zjawisko to ma podwójne uwarunkowania – z jednej strony jest to węższa oferta banków, a z drugiej niższy poziom profesjonalizacji polskich przedsiębiorstw w zakresie zarządzania finansami.
5. Przedsiębiorstwa, współpracując długookresowo z bankami, często oczekują od nich wsparcia w przypadku wystąpienia trudności finansowych. Oczekiwania te odnoszą się zarówno do restrukturyzacji dotychczasowych zobowiązań, jak i nowego wsparcia finansowego. Nastawienie przedsiębiorstw i zakres oczekiwań wobec banków są w obydwu krajach podobne.
6. Wpływ długości współpracy jest różnie oceniany z punktu widzenia jej oddziaływania na warunki oferowane przez bank. Zarówno w Polsce, jak i w Austrii dla części przedsiębiorstw są one lepsze, ale część dostrzega preferowanie przez banki nowych klientów, a nie nagradzanie za lojalność dotychczasowych. Mimo długotrwałej współpracy z wybranymi bankami przedsiębiorstwa muszą wykazywać aktywność w upominaniu się o dobre warunki. Utrzymywanie jednoczesnej współpracy z kilkoma bankami pozwala przedsiębiorstwom na zachowanie konkurencyjnego podejścia do ich ofert.
7. Przedsiębiorstwa austriackie mają dużą świadomość zmian zasad funkcjonowania banków w wyniku zaostrzenia regulacji ostrożnościowych po ostatnim kryzysie finansowym. Większość przedsiębiorstw posiada rating od banków i to jest podstawą kształtowania i zmian warunków współpracy. Łagodniejsze przejście polskich banków i firm przez ostatni kryzys finansowy spowodowało, że nie eksponowały one w badaniach tego problemu.

Przeprowadzone badania empiryczne (ilościowe i jakościowe) pozwoliły na potwierdzenie pierwszej hipotezy, zakładającej, że przedsiębiorstwa rodzinne z reguły współpracują długookresowo ze stosunkowo wąską grupą banków. Stwierdzono także, że współpraca ta prowadzi do realizacji szeregu korzyści dla przedsiębiorstw – związanych z ograniczaniem asymetrii informacji, lepszymi

warunkami cenowymi, pomocą udzielaną w razie trudności finansowych. Pozwoliło to na pozytywną weryfikację drugiej hipotezy. Wyniki badań jednoznacznie wskazują, że współpraca austriackich przedsiębiorstw rodzinnych z bankami jest szersza pod względem produktowym i w większym stopniu oparta na relacjach niż w przypadku polskich przedsiębiorstw rodzinnych. Pozytywnie została zweryfikowana tym samym także hipoteza trzecia. Zaprezentowane wyniki badań pozwoliły z jednej strony dokonać opisu stanu i charakteru współpracy polskich przedsiębiorstw rodzinnych z bankami, a z drugiej wskazać na możliwości jej rozwoju w oparciu o doświadczenia gospodarki austriackiej.

Bibliografia

- Becker W., Ulrich P., Botzkowski T. (2015), *Finanzierung im Mittelstand*, Springer, Wiesbaden.
- Berger A.N., Udell G.F. (1995), *Relationship Lending and Lines of Credit in Small Firm Finance*, „Journal of Business”, t. 68, s. 351–381.
- Berthold F. (2010), *Familienunternehmen im Spannungsfeld zwischen Wachstum und Finanzierung*, Josef Eul Verlag, Köln.
- Boot A.W.A. (2000), *Relationship Banking: What Do We Know*, „The Journal of Financial Intermediation”, t. 9, s. 7–25.
- Boot A.W.A., Thakor A.V. (2000), *Can relationship Banking Survive Competition?*, „The Journal of Finance”, t. 55, nr 2, s. 679–713.
- Degryse H., Van Cayseele P. (2000), *Relationship lending within a bank-based system: Evidence from European small business data*, „Journal of Financial Intermediation”, t. 9, nr 1, s. 90–109.
- Detragiache E., Garella P., Guiso L. (2000), *Multiple versus Single Banking Relationships: Theory and Evidence*, „The Journal of Finance”, t. 55, nr 3, s. 1133–1161.
- Dziawgo L. (2008), *Relationship banking. Refleksje na temat polskiego rynku Private Banking*, [w:] L. Dziawgo (red.), *Współczesne finanse. Stan i perspektywy rozwoju bankowości*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń.
- Ferri G., Kalmi P., Kerola E. (2014), *Does bank ownership affect lending behavior? Evidence from the Euro area*, „Journal of Banking and Finance”, t. 48, s. 194–209.
- Gajewski K., Pawłowska M., Rogowski W. (2012), *Relacje firm z bankami w Polsce w świetle danych ze sprawozdawczości bankowej*, „Materiały i Studia”, nr 275, s. 1–70.
- Gischer H., Herz B., Menkhoff L. (2012), *Geld, Kredit und Banken*, Springer, Heidelberg.
- Greenbaum S., Kanatas G., Venezia I. (1989), *Equilibrium Loan Pricing under the Bank-Client Relationship*, „Journal of Banking and Finance”, t. 13, s. 221–235.
- Guserl R., Pernsteiner H. (2011), *Finanzmanagement*, Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Hasan I., Jackowicz K., Kowalewski O., Kozłowski Ł. (2017), *The Economic Impact of Changes in the Local Bank Presence*, IESEG Working Paper, Series 2017-ACF-01.
- Heffernan S. (2007), *Nowoczesna bankowość*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Hernández-Cánovas G., Martínez-Solano P. (2010), *Relationship lending and SME financing in the continental European bank-based system*, „Small Business Economics” t. 34, nr 4, s. 465–482.
- Klein S.B. (2010), *Familienunternehmen. Theoretische und empirische Grundlagen*, Josef Eul Verlag, Lohmar-Köln.
- Lehmann E., Neuberger D. (2001), *Do lending relationships matter? Evidence from bank survey data in Germany*, „Journal of Economic Behavior and Organization”, t. 45, s. 339–359.
- Machauer A., Weber M. (2000), *Number of Bank Relationships: An Indicator of Competition, Borrower Quality, or just Size?*, CFS Working Paper, nr 06.


- Mommel C., Schmieder C., Stein I. (2007), *Relationship Lending – Empirical Evidence for Germany*, Discussion Paper, nr 14, Deutsche Bundesbank.
- Mittelstandbericht 2014 (2014), Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft, Wien.
- NBP (2017), *Rozwój systemu finansowego w Polsce w 2016 r.*, Warszawa.
- Nowak J. (2013), *Asymetryczne relacje banku i przedsiębiorstwa wobec zagrożenia upadłością*, Difin, Warszawa.
- Oesterreichische Nationalbank (2016), *Statistiken – Daten & Analysen Q4/16*, Wien.
- Ongena S., Smith D.C. (2000a), *Bank relationships: A review*, [in:] S.A. Zenios, P. Harker (eds.), *Performance of Financial Institutions*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Ongena S., Smith D.C. (2000b), *What Determines the Number of Bank Relationship? Cross-Country Evidence*, „Journal of Financial Intermediation”, t. 9, s. 26–56.
- Pernsteiner H., Węclawski J. (red.) (2016), *Finansowanie i corporate governance w przedsiębiorstwach rodzinnych*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- Petersen M.A., Rajan R.G. (1994), *The Benefits of Lending Relationships: Evidence from Small Business Data*, „Journal of Finance”, t. 49, s. 3–37.
- Petersen M.A., Rajan R.G. (1995), *The Effects of Credit Market Competition on Lending Relationship*, „The Quarterly Journal of Economics”, t. 110, nr 2, s. 407–443.
- Presbitero A.F., Zazzaro A. (2010), *Competition and Relationship Lending: Friends or Foes?*, Working Paper, nr 3103, CESifo.
- Rumiński R. (2009), *Relationship banking jako element konkurencji międzybankowej*, [w:] K. Brzozowska, S. Flejterski (red.), *Finanse 2009 – teoria i praktyka. Bankowość*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 548, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Sharpe S.A. (1990), *Asymmetric Information, Bank Lending, and Implicit Contracts: A Stylized Model of Customer Relationships*, „The Journal of Finance”, t. 45, s. 1069–1087.
- Zalega K. (2004), *Relationship banking jako struktura pośrednictwa finansowego. Związki z konkurencyjnością banków i nadzorem korporacyjnym w sektorze*, „Bank i Kredyt”, nr 6, s. 94–99.

Selected Aspects of Cooperation between Family Enterprises and Banks. Comparative Analysis between Poland and Austria

Abstract: Family enterprises are specific because of their adjustment to long-term existence and building relationships with the environment based on trust. The aim of the paper was to determine the nature of relations between family enterprises and banks, in particular about financing based on long-term partnership. This specificity is translated into the choice of financing sources and the usage of banking services in a broad range. The aim of the research was to identify the character of cooperation between family enterprises and banks. More specifically, the number of banks acting in favor of enterprises, the reasons of their choice, length of cooperation, nature of the relationships, the bank offer used and the premises for changing it, attitude to cooperation in case of financial problems in enterprises and the banking sector. In the paper there are presented results of own quantitative and qualitative research carried out in 2014–2015 in Poland and in Austria. On their basis it can be concluded that family firm cooperate in long-term with a relatively small group of banks. Polish family businesses choose bank because of the offer and pricing conditions, while the Austrian companies value mainly the good relations and proximity of the bank (regional). In Austria, firms use financial services more often, but at the same time they are more strongly affected by the restrictiveness of supervisory regulations in access to loan.

Keywords: family firms, bank-firm relationship, number of banking relationships, duration of banking relationship

JEL: G21, G23, G32

	© by the author, licensee Łódź University – Łódź University Press, Łódź, Poland. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license CC-BY (http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/)
	Received: 2018-03-17; verified: 2018-05-31. Accepted: 2018-08-03

