

# PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

# RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 439

**Problemy ekonomii,  
polityki ekonomicznej  
i finansów publicznych**



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2016

Redakcja wydawnicza: Jadwiga Marcinek  
Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz  
Korekta: Barbara Cibis  
Łamanie: Beata Mazur  
Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania  
znajdują się na stronach internetowych  
[www.pracnaukowe.ue.wroc.pl](http://www.pracnaukowe.ue.wroc.pl)  
[www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons  
Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska  
(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



Wydanie publikacji dofinansowane ze środków Fundacji KGHM Polska Miedź

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2016

**ISSN 1899-3192**  
**e-ISSN 2392-0041**

**ISBN 978-83-7695-594-0**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:  
Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław  
tel./fax 71 36 80 602; e-mail: [econbook@ue.wroc.pl](mailto:econbook@ue.wroc.pl)  
[www.ksiegarnia.ue.wroc.pl](http://www.ksiegarnia.ue.wroc.pl)

Druk i oprawa: TOTEM

## Spis treści

<b>Wstęp</b> .....	9
<b>Agnieszka Barczak:</b> Sezonowość i prognozowanie ruchu pasażerskiego w transporcie lotniczym na przykładzie Portu Lotniczego Szczecin-Goleńców / Air passenger traffic forecasting and seasonality on the example of Szczecin-Goleńców Airport .....	11
<b>Iwona Bąk, Beata Szczecińska:</b> Przestrzenne zróżnicowanie województw Polski pod względem sytuacji społeczno-gospodarczej / Spatial differentiation of Polish voivodeships in terms of socio-economic situation .....	23
<b>Iwona Bąk, Beata Szczecińska:</b> Wykorzystanie statystycznej analizy danych do oceny rynku pracy w Polsce na tle krajów Unii Europejskiej / Application of statistical data analysis to evaluation of the labour market in Poland in comparison to the countries of the European Union .....	35
<b>Patrycja Chodnicka-Jaworska:</b> Determinanty ratingów kredytowych krajów strefy euro / Determinants of euro zone countries' credit ratings.....	47
<b>Piotr Chojnacki, Tomasz Kijek:</b> Wydatki na prace badawczo-rozwojowe a wartość rynkowa firm biotechnologicznych / R&D expenditures and market value of biotechnology firms .....	59
<b>Magdalena Cyrek:</b> Within and between sectoral sources of wage inequality across European Union countries / Wewnątrz- i międzysektorowe źródła nierówności płacowych pomiędzy państwami Unii Europejskiej .....	67
<b>Marta Czekaj:</b> Wybrane problemy sukcesji gospodarstw rolnych w Polsce / Selected problems of succession of farms in Poland.....	77
<b>Mieczysław Dobija:</b> Ekonomia pracy. Gospodarka bez deficytu z ograniczonymi podatkami / Economics of labor. Deficit free economy with limited taxes .....	90
<b>Małgorzata Magdalena Hybka:</b> Personal income tax expenditures in Germany and Poland / Preferencje w podatku dochodowym od osób fizycznych w Niemczech i w Polsce .....	104
<b>Marcin Idzik:</b> Financial inclusion in Poland in the segment of young consumers / Inkluzja finansowa w Polsce w segmencie młodych konsumentów...	115
<b>Dorota Jegorow:</b> Ekonomia próżni – wyzwania rozwojowe / Economics of emptiness – developmental challenges.....	126
<b>Elżbieta Jędrych:</b> Innowacje społeczne w przedsiębiorstwach / Social innovations in enterprises .....	134

<b>Marcin Jędrzejczyk:</b> Kwantytatywna formuła wyznaczania kursu centralnego w procesie rozszerzania unii walutowej / Quantitative formula to determine central rate in the process of monetary union extension.....	144
<b>Adam Karbowski:</b> Strategiczne znaczenie kosztu stałego ustanowienia współpracy badawczo-rozwojowej przedsiębiorstw / Strategic meaning of the fixed set-up cost of R&D cooperation .....	154
<b>Wojciech Kisiała:</b> Nierówności regionalne a wzrost gospodarczy – weryfikacja hipotezy odwróconego U Williamsona / Regional inequalities vs. economic growth – testing Williamson’s inverted U-curve hypothesis	167
<b>Krzysztof Kluza:</b> Wpływ wzrostu stóp procentowych na ryzyko kredytowe jednostek samorządu terytorialnego / Effect of higher interest rates on credit risk of local government units .....	178
<b>Iwona Kowalska:</b> Konsekwencje finansowe dla gmin podwyższenia wieku obowiązku szkolnego / Financial consequences of raised school starting age for communes.....	194
<b>Joanna Kuczevska, Sylwia Morawska:</b> Court Excellence Model jako narzędzie poprawy sprawności organizacyjnej sądów / Court Excellence Model as a tool of improving the organizational efficiency of courts .....	206
<b>Paweł Kulpaka:</b> Niezachowanie względnego parytetu siły nabywczej w wybranych krajach członkowskich strefy euro w latach 1999-2015 / Disturbance of the relative purchasing power parity in the selected Member States of the eurozone in the years 1999-2015 .....	219
<b>Maria Miczyńska-Kowalska:</b> Szanse i zagrożenia rynku pracy województwa lubelskiego na obszarach wiejskich / Opportunities and threats of the labour market in rural areas of Lublin Voivodeship .....	230
<b>Teresa Miś:</b> Rola funduszy i programów UE w wielofunkcyjnym rozwoju obszarów wiejskich / The role of EU funds and programs in multifunctional rural areas development .....	241
<b>Dawid Obrzeźgiewicz:</b> Wpływ podatku od towarów i usług na płynność finansową przedsiębiorstwa / Impact of VAT on financial liquidity of company.....	253
<b>Tetiana Paientko:</b> Public debt in Ukraine: irrational management and risks leading to corruption / Dług publiczny Ukrainy: zarządzanie irracjonalne i zagrożenia prowadzące do korupcji .....	265
<b>Kateryna Proskura:</b> Concept and rules of thin capitalization as means of minimizing tax load / Koncepcje i zasady niedostatecznej kapitalizacji jako środki minimalizacji obciążeń podatkowych.....	274
<b>Jurij Renkas:</b> Ekonomia pracy. Teoria godziwych wynagrodzeń / Economics of labor. Theory of fair remuneration .....	284
<b>Viktor Shevchuk, Agnieszka Żyra:</b> Światowe ceny metali a wzrost gospodarczy w krajach Europy Środkowej i Wschodniej / World metal prices vs. economic growth in the Central and East European countries .....	302

---

<b>Jerzy Sokolowski:</b> Czynniki kształtujące strategie cenowe sprzedaży usług przez hotele / Strategies in shaping the price sales for hotel services .....	315
<b>Joanna Stefaniak:</b> Usługi w nowej strategii rynku wewnętrznego / Services in the New Single Market Strategy.....	324
<b>Maciej Szczepkowski:</b> Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Republice Czeskiej na tle Europy Środkowo-Wschodniej / Foreign direct investment in the Czech Republic in comparison to CEE region .....	335
<b>Anna Walczyk:</b> Formulation of the cluster development strategy – selected aspects / Formułowanie strategii rozwoju klastra – wybrane aspekty.....	344
<b>Adam Wasilewski:</b> Przesłanki i uwarunkowania instytucjonalnego wsparcia transferu innowacji do sektora przetwórstwa spożywczego / Premises and conditions of institutional support for the innovation transfer to the food processing sector.....	362
<b>Anna Wildowicz-Giegiel, Katarzyna Lewkowicz-Grzegorzczak:</b> Podatek dochodowy jako instrument redystrybucji dochodów w Polsce na tle krajów UE-28 / Personal income tax as an instrument of income redistribution in Poland against the background of EU-28 countries .....	374
<b>Michał Zaremba:</b> Wpływ globalnego kryzysu finansowego na nierównowagi wewnętrzne w strefie euro / Impact of global financial crisis on the internal imbalances in the euro area.....	384
<b>Jolanta Zawora:</b> Działalność gminy w Niemczech i Polsce – uwarunkowania prawne, organizacyjne i finansowe / Activities of municipalities in Germany and Poland – legal, organizational and financial factors .....	393
<b>Andrzej Zygula, Paweł Oleksy:</b> Polityka dywidendowa spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie na przykładzie sektora handel / Dividend policy of companies listed on the Warsaw Stock Exchange on the example of the trading sector .....	405
<b>Jolanta Żukowska:</b> Geoeconomia nowej rzeczywistości / Geoeconomics of new reality .....	417

## Wstęp

*Problemy ekonomii, polityki ekonomicznej i finansów publicznych* wydajemy w serii Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Niniejsza publikacja, stanowiąca pierwszą z czterech części materiałów konferencyjnych, zawiera 36 opracowań, w tym sześć w języku angielskim. Zostały one poświęcone aktualnym problemom naukowo-badawczym z zakresu teorii ekonomii, realizacji polityki ekonomicznej – w wymiarze mikro- i makroekonomicznym – oraz zagadnieniom związanym ze stanem finansów publicznych w Polsce i na świecie.

Liczne grono autorów prezentuje wyniki swoich dociekań naukowych w postaci teoretycznych i empirycznych analiz związanych z polityką fiskalną na szczeblu centralnym i samorządowym, wykorzystaniem instrumentów polityki podatkowej w odniesieniu do opodatkowania kapitału, pracy i konsumpcji oraz z problemami polityki pieniężnej i rynku kapitałowego w skali krajowej i międzynarodowej. Ponadto zeszyt zawiera opracowania dotyczące nierówności społecznych, polityki regionalnej i lokalnej, rozwoju produkcji rolnej, obszarów wiejskich i przetwórstwa spożywczego, problemów sektora usług turystycznych i transportowych, jak również rozwoju innowacyjności przedsiębiorstw, efektywności wydatków na B+R oraz polityki państwa w obszarze rynku pracy.

Publikacja nasza jest adresowana do środowisk naukowych i studentów wyższych uczelni oraz osób, które w praktyce zajmują się finansami publicznymi, współczesnymi problemami polityki ekonomicznej czy ekonomii. Poszczególne artykuły były recenzowane przez profesorów uniwersytetów, w większości kierowników katedr ekonomii lub polityki ekonomicznej. Za ich rzetelne recenzje chciałbym serdecznie podziękować. Dziękuję również pracownikom Katedry Ekonomii i Polityki Ekonomicznej Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu oraz wszystkim osobom i instytucjom zaangażowanym w powstanie tej publikacji.

Jestem w pełni przekonany, że książka *Problemy ekonomii, polityki ekonomicznej i finansów publicznych* będzie Państwa inspirować do dalszych badań i dociekań naukowych oraz przyczyni się do powstania równie interesujących opracowań w przyszłości.

*Jerzy Sokołowski*

**Marta Czekał**

Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kołłątaja w Krakowie  
e-mail: [martaczekaj@poczta.onet.pl](mailto:martaczekaj@poczta.onet.pl)

---

## WYBRANE PROBLEMY SUKCESJI GOSPODARSTW ROLNYCH W POLSCE

---

### SELECTED PROBLEMS OF SUCCESSION OF FARMS IN POLAND

---

DOI: 10.15611/pn.2016.439.07

JEL Classification: Q150

**Streszczenie:** Zagadnienia sukcesji są przedmiotem badań wśród podmiotów gospodarczych. Problem dziedziczenia coraz częściej pojawia się w rozważaniach dotyczących przyszłości gospodarstw rolnych w Polsce. Zmniejszająca się ich liczba, starzejące się społeczeństwo, spadek dzietności to wybrane czynniki, które czynią ten problem aktualnym. W opracowaniu skupiono uwagę na sytuacji gospodarstw rolnych w Polsce w zakresie sukcesji oraz zmianach w liczebności kierowników gospodarstw rolnych w zależności od wielkości gospodarstwa, wieku i płci kierującego oraz stażu w prowadzeniu gospodarstwa. Prezentowane dane wskazują, że w latach 2010-2013 nastąpiło zmniejszanie liczby gospodarstw małych i średnich kierowanych przez osoby w wieku do 64 lat oraz wzrost liczby gospodarstw większych kierowanych przez osoby w wieku 65 i więcej lat. Wśród kierowników gospodarstw rolnych dominują mężczyźni. Udział gospodarstw rolnych, planujących sukcesję w liczbie gospodarstw indywidualnych w Polsce w roku 2010 nie przekroczył 22%.

**Słowa kluczowe:** sukcesja, gospodarstwa rolne, następcą.

**Summary:** One of central signs of functioning family business is succession. This issue concerns also family farms. The paper presents the analysis of family farms in Poland in the aspect of succession. Deliberations are focused on farmers age, sex and experience and on farms' size. The obtained results allowed to show the change in farms management. In the years 2010-2013 the share of small and medium farms managed by farmers aged 65 and more increased. There were more men than women among farms' manager. In 2010 no more than 22% of farmers were planning to transfer farms property to the next generation.

**Keywords:** succession, farms, successor.

## 1. Wstęp

Sukcesja jednostek gospodarczych jest problemem natury ekonomicznej, socjologicznej, społecznej oraz prawnej. Zagadnienie sukcesji w gospodarce narodowej łączone jest często z firmami rodzinnymi, w których sposób oraz moment dziedzicze-

nia efektów pracy właścicieli podmiotu jest tematem bardzo newralgicznym, a sama sukcesja wyróżnia podmioty rodzinne wśród innych działających na rynku [Marjański 2012]. Sukcesja określana jest najczęściej jako proces, a nie zdarzenie incydentalne (przez to ostatnie pojęcie rozumiane jest przejście podmiotu na skutek np. nagłej śmierci dotychczasowego właściciela, co oznaczać może, że następca nie będzie przygotowany do pełnienia przypadającej mu roli) [Orzechowski 2011]. W związku z tym sukcesja może, a nawet musi rozciągnąć się w czasie. Proces ten powinien być kilkuetapowy i rzeczywiście przykłady wybranych krajów świadczą o tym, że ciągłość procesu następstwa występuje – np. w Szwajcarii przejście rodzinnego biznesu trwa średnio 7 lat [Raport 2013].

Okres przekazywania przedsiębiorstwa kolejnemu pokoleniu budzi obawy zarówno wśród dotychczasowych właścicieli, jak i wśród sukcesorów. Ta ostatnia grupa powinna udowodnić, że potrafi sprawnie zarządzać powierzonymi zasobami, podczas gdy nestor musi stopniowo odnaleźć się w nowej roli i zaakceptować fakt, iż to nie on podejmuje kluczowe dla podmiotu rodzinne decyzje. Co więcej, dla przejmującego rodzinny biznes sukcesja wiąże się ze zmianą statusu zawodowego i majątkowego. Zmiany mogą w różnym stopniu wpływać także na jego życie osobiste, rodzinę i relacje z nią, czas wolny, a nawet plany na najbliższe lata. Jeżeli przyjmując, że sukcesor po zakończeniu edukacji na poziomie studiów wyższych będzie stopniowo wdrażany w sprawy rodzinnej firmy<sup>1</sup>, to rozpoczynający się w ten sposób kilkuletni proces sukcesji oznacza, że przejmie on odpowiedzialność za całość organizacji w wieku około 30 lat. Tymczasem jak wskazuje Karl-Erik Waräneryda (za: [Orzechowski 2011]): „typowy wiek osób decydujących się na otwarcie własnej firmy zawiera się w przedziale od 30 do 35 lat. [...] w tym wieku człowiek ma już pewne doświadczenie zawodowe i jest przygotowany do podjęcia odpowiedniej decyzji”. Rozciągnięty w czasie proces sukcesji wydaje się zatem dobrze korespondować z momentem przejścia całkowitej odpowiedzialności za losy rodzinnego biznesu.

Problem sukcesji rodzinnych jednostek gospodarczych – w szczególności firm rodzinnych – jest ciągle badany i szeroko opisywany. Tematyce sukcesji podmiotów rodzinnych poświęcane są konferencje, serie wydawnictw oraz czasopism. Tematyka sukcesji firm rodzinnych jest szeroko komentowana w Internecie, a jej upowszechnianiem zajmuje się m.in. Stowarzyszenie Inicjatywa Firm Rodzinnych [www.firmyrodzinne.pl]. Literatura podejmująca problematykę dziedziczenia majątku i przekazywania funkcji kierującego przez właścicieli gospodarstw rolnych w Polsce jest dość bogata, jednakże dynamicznie zmieniająca się sytuacja gospodarstw powoduje, iż warto uaktualnić to zagadnienie. Publikacje obcojęzyczne wskazują, że chociaż sukcesja w części krajów Unii Europejskiej przebiega z sukcesem, to jednak

---

<sup>1</sup> Wiek, w którym sukcesor kończy edukację na poziomie studiów wyższych, może się różnić między różnymi krajami. W badaniach dotyczących sukcesji gospodarstw rolnych w Hiszpanii na etapie doboru obiektów do badań wykluczono z próby gospodarstwa, których właściciele posiadali potomstwo w wieku do 23 lat, wskazując, że przyszli następcy obejmą gospodarstwo po ukończeniu studiów, co nastąpi po ukończeniu przez nich 23 lat (por. [Aldanondo Ochoa i in. 2007]).



w wielu państwach mówić można o kryzysie następstwa gospodarstw rolnych. Jak wskazują wyniki innych badań w Polsce liczba gospodarstw rolnych pomiędzy ostatnimi spisami rolnymi (2002-2010) zmniejszyła się o 656 tys. (22,4%), co dowodzi, że nie każdy podmiot produkcyjny w rolnictwie znajduje następcę [Satoła 2013]. Wybrani autorzy wskazują, że pewnych wzorców do nakreślenia sytuacji w zakresie sukcesji i jej stanu w najbliższych latach mogą dostarczyć przykłady takich krajów, jak Norwegia, Finlandia, Szwecja czy Niemcy [Burton, Fischer 2015].

## 2. Uwagi metodyczne

Głównym celem opracowania jest próba przedstawienia stanu w zakresie użytkowania gospodarstw rolnych w Polsce z punktu widzenia wybranych cech opisujących osoby nimi kierujące. Tak prowadzona analiza ma służyć nakreśleniu sytuacji gospodarstw rolnych w Polsce w zakresie sukcesji. W opracowaniu wykorzystane zostały dane publikowane przez Główny Urząd Statystyczny (GUS), w tym informacje z Powszechnego Spisu Rolnego (PSR). Posiłkowano się także literaturą podejmującą zagadnienia sukcesji w firmach rodzinnych oraz sukcesji w gospodarstwach rodzinnych. Zakres czasowy analizy obejmuje sytuację w gospodarstwach rolnych w Polsce w latach 2010-2013. Aby zrealizować założone cele badawcze, w opracowaniu wykorzystano metody dedukcyjno-indukcyjne oraz metody analizy poziomej i pionowej. Wyniki prowadzonych badań zostały przedstawione za pomocą metody opisowej i tabelarycznej oraz graficznej. Mapa zaprezentowana w opracowaniu została przygotowana z wykorzystaniem Portalu Geostatystycznego udostępnianego przez GUS.

## 3. Gospodarstwo rodzinne w świetle definicji przedsiębiorstwa rodzinnego

Skoro sukcesja jest pojęciem używanym w odniesieniu do podmiotów rodzinnych, można się zastanowić, czy należy o niej mówić w przypadku rodzinnych gospodarstw rolnych oraz czy praktyki stosowane przez firmy rodzinne można próbować przenieść na realia rolnictwa. W celu rozstrzygnięcia tej kwestii należy odnieść się do kryteriów kwalifikujących daną jednostkę gospodarczą do określenia jej mianem przedsiębiorstwa rodzinnego oraz gospodarstwa rodzinnego. W roku 2009 Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) opublikowała raport pt. *Firmy rodzinne w polskiej gospodarce – szanse i wyzwania*. W raporcie tym przyjęto definicję firmy rodzinnej, wskazując jednocześnie tzw. kryteria wyłączające, które eliminowały dany podmiot z grupy firm rodzinnych. Zgodnie z nomenklaturą przyjętą w raporcie: „firma rodzinna to każdy podmiot gospodarczy z sektora mikro-, małych lub średnich przedsiębiorstw, o dowolnej formie prawnej, zarejestrowany i działający w Polsce, w którym: wspólnie pracuje co najmniej dwóch członków rodziny, co

najmniej jeden członek rodziny ma istotny wpływ na zarządzanie przedsiębiorstwem, członkowie rodziny posiadają znaczące udziały w przedsiębiorstwie” [Raport PARP 2009].

Wykluczeniu z tej grupy podlegają natomiast podmioty działające jako osoby fizyczne, prowadzące własną działalność gospodarczą, które nikogo nie zatrudniają, oraz podmioty działające w takich branżach, jak: rolnictwo, łowiectwo, leśnictwo, rybactwo, administracja publiczna, gospodarstwa domowe, zatrudniające pracowników, organizacje i zespoły eksterytorialne [Raport PARP 2009]. Wobec tego gospodarstwa rolne z racji działania w branży rolnej wykluczone są z definicji firmy rodzinnej proponowanej przez PARP.

Z kolei Orzechowski proponuje następującą definicję przedsiębiorstwa rodzinnego: „przedsiębiorstwo rodzinne można zdefiniować jako takie, którego podstawowe zasoby ludzkie stanowi rodzina kształtująca bezpośrednio jego działalność” [Orzechowski 2011]. Podobną definicję przedstawia Sułkowski, wskazując, że przedsiębiorstwo rodzinne można określić jako podmiot gospodarczy, w którym większość struktury własności oraz funkcja zarządzania całym podmiotem pozostają w rękach jednej rodziny [Sułkowski 2006]. Szereg definicji firmy rodzinnej konstruowanych jest w oparciu o takie kryteria, jak: proces sukcesji prowadzony w ramach rodziny właścicieli, aktywny udział członków rodziny w prowadzeniu jednostki gospodarczej oraz zatrudnianie ich w firmie [Kałuża 2009]. W świetle tego ostatniego, gospodarstwa rolne będą się kwalifikowały do grupy przedsiębiorstw rodzinnych, jeśli prowadzone będą przez producenta rolnego, którego rodzina współpracuje z nim w ramach tego gospodarstwa. Dziedziczenie gospodarstwa rolnego w ramach rodziny farmera to kolejny aspekt działalności typowy dla przedsiębiorstw rodzinnych, pozwalający zaliczyć gospodarstwo rodzinne do grupy podmiotów rodzinnych. Sukcesja rodzinnych farm jest o wiele bardziej skomplikowana niż w sytuacji, gdy proces ten przeprowadzany jest w podmiotach rodzinnych niebędących gospodarstwami rolnymi. W przypadku tych ostatnich stosunkowo łatwo oddzielić można zasoby wykorzystywane do prowadzenia działalności od zasobów nestorów, podczas gdy w gospodarstwach rolnych, jest to zadanie o wiele trudniejsze. Gospodarstwo domowe rolnika jest silnie powiązane z komponentem produkcyjnym gospodarstwa rolnego i ciężko w sytuacji wspólnego zamieszkiwania sukcesora i pokolenia starszego uniknąć wpływu poprzednich zarządzających na bieżące decyzje gospodarcze. W polskiej tradycji przekazywania gospodarstw nie ma zwyczaju sprzedaży majątku nowym właścicielom – przekazanie odbywa się zwykle na drodze umowy darowizny z następcą (wymagana jest umowa w formie aktu notarialnego [www.cdr.gov.pl]), który zobowiązany jest do roztoczenia opieki nad osobą nestora, a jej zakres przybiera niekiedy formę prawną służebności zapisanej w akcie notarialnym. Nie jest to zresztą praktyka typowa tylko dla Polski, np. w Austrii po przekazaniu gospodarstwa rolnego nowy właściciel również opiekuje się poprzednim [Stigl-bauer, Weiss 2004].

#### 4. Sytuacja gospodarstw rolnych w Polsce w zakresie sukcesji w świetle danych GUS

Prognozy demograficzne przygotowywane dla Polski wskazują na postępujące starzenie się społeczeństwa [GUS 2014]. Coraz mniejsza liczba urodzeń, coraz dłuższa średnia długość życia, niski wskaźnik dzietności – to tylko wybrane czynniki wpływające na taką sytuację [Kotowska (red.), 2014]. Nie są to okoliczności typowe tylko dla Polski, bowiem demografia krajów Unii Europejskiej wskazuje, że z podobnymi problemami spotyka się większość państw rozwiniętych. Zjawisko to dotyczy także obszarów wiejskich i zlokalizowanych na nich zasobów ludzkich, a gdy występuje na terenach o niekorzystnych warunkach gospodarowania, nie tylko powoduje poważne konsekwencje ekonomiczne i społeczne, ale także wpływa na to, w jaki sposób użytkowane i zachowane będą w przyszłości tereny dotychczas wykorzystywane rolniczo. Działające gospodarstwa rolne stanowią cenny element krajozbrazu kulturowego wsi polskiej, a oprócz tego że pełnią funkcje społeczne, socjalne, ekonomiczne i środowiskowe [Żmija i Szafrńska 2015], nie można zapominać o tym, iż są depozytariuszami kapitału ludzkiego, tkwiącego w osobach w nich pracujących. Troska m.in. o odpowiednio przemyślane, zaplanowane i przeprowadzone procesy sukcesji w rodzinie producenta rolnego pozwoli ochronić i właściwie wykorzystać te funkcje oraz zasoby gospodarstw rodzinnych.

Informacji na temat stanu sukcesji w gospodarstwach rolnych w Polsce dostarczają dane publikowane przez GUS. W 2013 roku gospodarstwa rodzinne stanowiły 99,7% ogółu liczby gospodarstw rolnych działających w Polsce. Dane zebrane podczas ostatniego Powszechnego Spisu Rolnego wskazują, że wśród właścicieli gospodarstw rolnych dominowali mężczyźni, stanowili bowiem ponad 2/3 ogółu kierujących. Ponadto 1/4 kierujących była w wieku poniżej 40 lat, co oznacza, że w świetle nomenklatury przyjętej na potrzeby Unii Europejskiej dla uzyskania wsparcia finansowego przez producentów rolnych, byli to „młodzi rolnicy” [www.arimr.gov.pl]. W roku 2013 nadal utrzymywała się dominacja mężczyzn w zakresie kierowania gospodarstwem rolnym, kobiety stanowiły bowiem zaledwie 30% ogółu kierujących tymi podmiotami. Odsetek kierujących płci męskiej zwiększał się wraz ze wzrostem powierzchni gospodarstwa – tendencja ta załamała się dopiero w przypadku gospodarstw o powierzchni 50 ha i więcej (tab. 1). Na podstawie danych z roku 2013 analizie poddano także strukturę wieku osób kierujących gospodarstwami rolnymi o różnej wielkości. Obliczenia zostały przeprowadzone niezależnie w dwóch grupach wydzielonych ze względu na płeć kierującego gospodarstwem rolnym. Wyniki prowadzonych porównań wskazują na wyższy odsetek kobiet w wieku 65 lat i więcej, kierujących gospodarstwem rolnym, niż mężczyzn. Tendencja ta dotyczy wszystkich grup obszarowych kierowanych przez tę grupę wiekową producentów rolnych, poza grupą gospodarstw o powierzchni 100 ha i więcej. Porównując dane z różnych grup wydzielonych według płci, stwierdzić można, że wśród gospodarstw najmniejszych obszarowo, o powierzchni do 5 ha UR, zauważalny jest wyższy odsetek męż-

czyn w wieku poniżej 40 lat, kierujących gospodarstwami, aniżeli kobiet (tab. 1). Natomiast wśród gospodarstw o większej powierzchni (pow. 5 ha UR) udział kobiet kierowniczek gospodarstwa w wieku poniżej 40 lat jest wyższy. Jest to ciekawe zjawisko, ponieważ w tej grupie wiekowej kierowanie gospodarstwem rolnym przez kobietę świadczy o tym, że to panie przejęły gospodarstwo rolne od poprzednich właścicieli (w grupie kobiet 65 i więcej lat część pań kierujących gospodarstwem rolnym może prowadzić je np. po śmierci męża). Nasuwa się tu ponadto pytanie: z czego wynika taki stan rzeczy i jakie czynniki powodują, że w żeńskiej grupie kierowników wyższy jest odsetek „młodych rolniczek” zarządzających największymi gospodarstwami?

Pewnych wyjaśnień tej sytuacji można poszukiwać w rozwiązaniach proponowanych rolnikom w ramach Programów Rozwoju Obszarów Wiejskich, bowiem jednym ze stosowanych w nich narzędzi były renty strukturalne. Skorzystanie z tej formy wsparcia obwarowane było różnymi ograniczeniami, ale wśród najważniejszych wskazać należy konieczność trwałego przekazania gospodarstwa rolnego i zaprzestania prowadzenia rolniczej działalności produkcyjnej [Rudnicki, Hoffmann 2012]. Ponadto kobiety zamieszkujące obszary wiejskie mają większe problemy z podjęciem pracy niż mężczyźni [Krzyżanowska 2014]. Te uwarunkowania mogły wpływać na znaczny udział kobiet-kierowniczek w wieku do 40 lat zarządzających największymi gospodarstwami. Nestorzy, jeżeli spełniali kryteria ubiegania się o renty strukturalne, przekazywali gospodarstwa córkom, którym trudniej aniżeli synom znaleźć było zatrudnienie poza gospodarstwem rolnym. Problem ten nie będzie jednak szerzej opisywany w niniejszym opracowaniu i może stać się przedmiotem rozważań kolejnego opracowania na temat sukcesji gospodarstw rolnych.

**Tabela 1.** Struktura gospodarstw rolnych według płci i wieku osoby kierującej w 2013 roku (%)

Grupy obszarowe gospodarstw	Mężczyźni razem	Kobiety razem	Mężczyźni			Kobiety		
			poniżej 40 lat	40-64 lata	65 lat i więcej	poniżej 40 lat	40-64 lata	65 lat i więcej
Powyżej 1 ha	70,2	29,8	24,0	68,5	7,5	21,4	64,5	14,1
1 do 2	56,4	43,6	18,4	67,3	14,3	17,3	63,5	19,1
2 do 3	60,7	39,3	21,6	66,6	11,9	17,4	65,7	16,9
3 do 5	66,7	33,3	21,7	69,1	9,2	19,6	65,3	15,2
5 do 10	74,7	25,3	24,3	70,3	5,3	25,1	66,0	8,9
10 do 15	81,8	18,2	27,3	69,1	3,6	33,5	61,9	4,6
15 do 20	85,0	15,0	29,9	67,7	2,4	36,6	60,4	3,1
20 do 30	88,6	11,4	30,0	67,6	2,4	34,6	62,2	3,2
30 do 50	90,6	9,4	30,8	67,1	2,0	36,8	59,7	3,5
50 do 100	90,2	9,8	32,3	64,9	2,7	37,3	58,6	4,1
100 ha i więcej	88,8	11,2	25,5	68,0	6,4	36,5	58,9	4,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Jak wskazują badania, to mężczyźni częściej obejmują gospodarstwo rolne, a liczba męskich potomków w rodzinie rolnika jest czynnikiem sprzyjającym skutecznej sukcesji w gospodarstwie rolnym. Co więcej, wzorce męskiego dziedziczenia są powszechne – to mężczyźni mają pierwszeństwo w dziedziczeniu gospodarstw rolnych, i to oni już od dzieciństwa są do tej roli przygotowywani. Badania prowadzone na temat sukcesji gospodarstw rolnych na obszarach górskich Słowenii wskazują, iż prawdopodobieństwo, że gospodarstwo rolne zostanie przejęte i będzie prowadzone przez następcę dotychczasowego właściciela wynosi niemal 70% w sytuacji, gdy wszyscy potomkowie rolnika są płci męskiej. Spada ono do 55%, gdy producent rolny ma jedynie córki, a rolnicy często w takiej sytuacji zwlekają z przekazaniem gospodarstwa rolnego, licząc, że w przyszłości pojawią się wnuki płci męskiej, które będą mogły objąć rodzinny biznes [Kerbler 2012].

Znamienny jest także wysoki odsetek kierujących gospodarstwami w wieku 65 i więcej lat w grupach obszarowych do 5 ha w przypadku mężczyzn oraz do 10 ha w przypadku kobiet. Wiek ten (w chwili zbierania danych, a więc w roku 2014) dawał większości ankietowanych z tej grupy wiekowej prawo do uzyskania pełnego rolniczego świadczenia emerytalnego z Kasy Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego (KRUS), ale pod warunkiem przekazania użytkowanego gospodarstwa rolnego innym użytkownikom. Zgodnie z terminologią przyjętą przez GUS [GUS 2014] osoba kierująca gospodarstwem rolnym to pełnoletnia osoba fizyczna, która z upoważnienia właściciela gospodarstwa rolnego podejmuje decyzje z tym gospodarstwem związane. Osoby deklarujące, że kierują gospodarstwem rolnym, mogły zatem, przebywając na emeryturze rolniczej, kierować gospodarstwem rolnym przekazanym następcom jedynie „na papierze” (tzw. pozorna sukcesja [Wojewodziec 2013]). Można przypuszczać, że dopiero w momencie, gdy dotychczasowi kierownicy nie będą w stanie zajmować się gospodarstwem rolnym (z racji np. stanu zdrowia czy też zaawansowanego wieku), uwidoczni się właściwy proces sukcesji oraz problemy z nim związane, np. w sytuacji braku osób chętnych do prowadzenia oraz kierowania gospodarstwem rolnym.

W poszczególnych grupach obszarowych zaobserwować można niewielkie zmiany w zakresie udziału osób w różnym wieku kierujących gospodarstwem rolnym. W każdej grupie obszarowej w okresie 2010-2013 zmniejszył się lub utrzymał niemal na tym samym poziomie udział osób kierujących gospodarstwem w wieku poniżej 40 lat (tab. 2) – jednak nie świadczy to jeszcze o tym, że coraz mniej osób chce przejąć gospodarstwo rolne od swoich rodziców bądź innych następców. Niekorzystnym zjawiskiem jest wzrost udziału osób w wieku 65 lat i więcej wśród kierujących gospodarstwami rolnymi – tendencja ta dotyczy wszystkich gospodarstw o powierzchni powyżej 1 ha użytków rolnych. Coraz wyższy udział osób w wieku emerytalnym wśród kierujących gospodarstwami rolnymi potwierdza wspomniany już wcześniej problem braku sukcesora wśród członków rodziny rolnika bądź w części przypadków sukcesji pozornej. Rodzi to kolejny dylemat – co w takiej sytuacji zrobić z gospodarstwem rolnym?

**Tabela 2.** Struktura gospodarstw rolnych według wieku kierownika w 2010 i 2013 roku (%)

Grupy obszarowe gospodarstw	Wiek osoby kierującej					
	poniżej 40 lat		40-64 lata		65 lat i więcej	
	2010	2013	2010	2013	2010	2013
Powyżej 1 ha razem	26,5	23,2	65,1	67,3	8,3	9,5
1 do 2	22,5	17,9	63,1	65,7	14,3	16,4
2 do 3	23,5	19,9	63,7	66,3	12,8	13,8
3 do 5	25,4	21,0	64,8	67,8	9,8	11,2
5 do 10	28,1	24,5	66,6	69,3	5,3	6,2
10 do 15	30,5	28,4	66,8	67,8	2,7	3,8
15 do 20	31,2	30,9	66,8	66,6	2,0	2,5
20 do 30	32,0	30,5	66,4	67,0	1,6	2,5
30 do 50	32,2	31,4	66,3	66,4	1,5	2,2
50 do 100	33,5	32,8	64,8	64,3	1,7	2,9
100 ha i więcej	27,8	26,8	68,5	67,0	3,7	6,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

**Tabela 3.** Zmiana liczby osób kierujących gospodarstwem rolnym w latach 2010-2013, rok 2010 = 100% (%)

Grupy obszarowe gospodarstw	Gospodarstwa ogółem	Wiek osoby kierującej		
		poniżej 40 lat	40-64 lata	65 lat i więcej
Powyżej 1 ha razem	-6,0	-17,7	-3,0	7,0
1 do 2	-7,7	-26,5	-4,0	5,8
2 do 3	-6,7	-20,9	-2,9	0,6
3 do 5	-7,3	-23,4	-3,0	5,6
5 do 10	-9,0	-20,6	-5,4	7,8
10 do 15	-6,7	-13,0	-5,4	30,8
15 do 20	-2,5	-3,4	-2,8	19,3
20 do 30	2,3	-2,3	3,2	53,3
30 do 50	13,5	10,8	13,7	61,3
50 do 100	21,0	18,7	20,1	101,0
100 ha i więcej	12,0	7,9	9,6	88,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Dokładniejszych charakterystyk kierujących gospodarstwami rolnymi w badanym okresie dostarcza także analiza zmian liczby użytkowników gospodarstw rolnych, prowadzona z uwzględnieniem podziału na poszczególne grupy powierzchniowe oraz wiek osoby kierującej. Wskazuje ona, że zmniejszyła się liczba kierujących gospodarstwami rolnymi w wieku poniżej 40 lat wśród grup obszarowych gospodarstw o powierzchni do 30 ha użytków rolnych, natomiast w gospodarstwach obszarowo większych obserwuje się wzrost liczby kierowników w tym wie-

ku. Rosnąca liczba kierowników gospodarstw obszarowo większych to tendencja, która dotyczy także pozostałych dwóch grup wiekowych, przy czym zmiany w nich są wyraźnie szybsze niż wśród najmłodszych wiekowo rolników. Fakt ten jest o tyle niepokojący, że zwiększa się liczba kierowników w wieku powyżej 65 lat – dotyczy to wszystkich gospodarstw o powierzchni powyżej 1 ha użytków rolnych. Szczególnie duże przyrosty można tu zaobserwować dla gospodarstw powierzchniowo największych – liczba kierowników (w wieku 65 lat i więcej) gospodarstw rolnych o powierzchni 100 ha i więcej zwiększyła się o niemal 90%, a o powierzchni 50-100 ha użytków rolnych – dwukrotnie. Warto zastanowić się nad przyczynami takiego zjawiska – czy wynika ono z niechęci dotychczasowych kierowników do oddania władzy, z braku następcy, czy też z innych przesłanek?

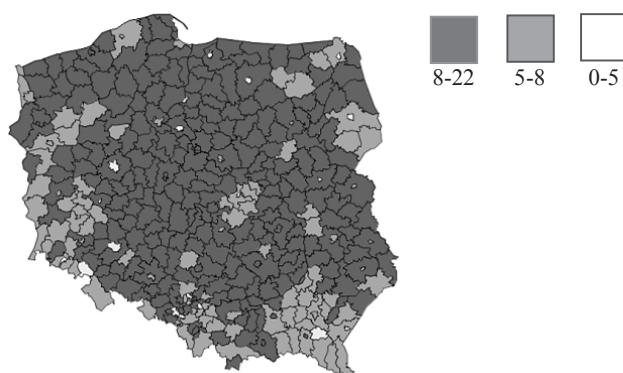
Wzrost liczby rolników w wieku do 40 lat użytkujących gospodarstwa o powierzchni 30 ha może mieć różne przyczyny. Część z nich mogła objąć kierownictwo gospodarstwa równocześnie z przejściem jego własności po to, aby skorzystać ze wsparcia dla młodych producentów rolnych, współfinansowanego w ramach PROW 2007-2013 [www.arimr.gov.pl]. Zmiana ta może świadczyć także o tym, że w części podmiotów następuje proces przekazywania największych obszarowo gospodarstw rolnych w ręce osób młodszych (tab. 3) oraz że zmniejszająca się liczba gospodarstw drobnych uwalnia zasoby ziemi, które stają się przedmiotem obrotu na rynku nieruchomości rolnych bądź są dzierżawione. Z drugiej strony wnioskować można, że wśród gospodarstw najmniejszych, a więc osiągających najslabsze wyniki ekonomiczne, potencjalni sukcesorzy wykazują coraz mniejsze zainteresowanie przejściem gospodarstwa. Zjawisko to wymaga głębszej analizy i właściwych reakcji w zakresie opracowywanej i wdrażanej polityki rolnej. Niezbędna jest tu troska o odpowiednie zabezpieczenie zasobów ziemi rolniczej pozostających w dyspozycji najmniejszych obszarowo gospodarstw, część z nich bowiem zapewne pozostanie niezagospodarowana. Ponadto odpowiednio skonstruowane narzędzia polityki rolnej mogą wykorzystać tę sytuację do poprawy stosunków własnościowych i skuteczniejszego przeprowadzenia zabiegów scalania gruntów. Sygnalizowane problemy silnie mogą uwidaczniać się na obszarze południowo-wschodniej Polski, w której problem rozdrobnienia agrarnego jest szczególnie duży, a stosunki własnościowe skomplikowane i często nieregulowane do wielu dziesiątek lat.

**Tabela 4.** Gospodarstwa rolne według okresu prowadzenia przez osobę kierującą

Lata	Staż w kierowaniu gospodarstwem rolnym				
	do 1 roku	2-5 lat	6-10 lat	11-20 lat	powyżej 20 lat
2010	39 030	221 870	327 393	615 387	687 385
2013	18 131	140 875	241 299	459 882	568 819
Dynamika (2010=100)	46,5	63,5	73,7	74,7	82,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Kierujący gospodarstwami rolnymi różnili się pod względem posiadanego doświadczenia w zakresie prowadzenia gospodarstwa rolnego. Większość osób kierujących gospodarstwem rolnym – 68,9% w roku 2010 oraz 72% w 2013 (tab. 4) – miała ponaddziesięcioletnie doświadczenie w prowadzeniu gospodarstwa rolnego, w tym odpowiednio 36,3% oraz 39,8% stanowiły osoby prowadzące gospodarstwo ponad 20 lat. W każdym roku prowadzonej analizy bardzo niski był odsetek osób kierujących gospodarstwem przez okres krótszy niż 1 rok – w roku 2013 liczba takich osób zmniejszyła się o 53,5%, a ich udział w ogóle prowadzących gospodarstwa rolne zmalał z 2% do 1,3%.



**Rys. 1.** Udział gospodarstw rolnych planujących przekazanie gospodarstwa następcy w liczbie gospodarstw indywidualnych prowadzących działalność rolniczą w roku 2010 (%)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

W roku 2010 odsetek rolników prowadzących gospodarstwa rolne, deklarujących, że posiadają następcę, który przejmie prowadzenie gospodarstwa rolnego, był stosunkowo niewielki. Na rysunku 1 przedstawiono deklaracje rolników w tym zakresie – jednostką podziału, którą przyjęto, to powiat. W skali kraju dominują powiaty, w których następcę ma od 8 do 22% działających na ich obszarze gospodarstw. Powiaty, w których posiadanie następcy deklarowało od 5-8% gospodarstw z ich terenu, występują w południowo-wschodniej części Polski, czyli w województwach małopolskim oraz podkarpackim. Ponadto powiaty z takim udziałem rolników planujących przekazanie gospodarstwa następcy położone są wzdłuż zachodniej granicy Polski. W powiatach zaznaczonych na prezentowanej mapie kolorem białym (rys. 1) udział gospodarstw mających następcę, któremu gospodarstwo miałoby być przekazane, wynosił od 0 do 5%. Prawie wszystkie powiaty zaznaczone tym kolorem były miastami na prawach powiatu, co więcej, ani jedno z nich nie było miastem wojewódzkim. Oznacza to, że zjawisko braku następcy najsilniej dotknie w najbliższych latach gospodarstwa zlokalizowane w granicach miast, i to te, które nie



są stolicami województw. Jak wskazuje literatura, zmiany w zakresie liczby i średniej powierzchni gospodarstw rolnych działających w ramach tzw. rolnictwa miejskiego miast wojewódzkich w Polsce ujawniają, że zachodzi wśród nich znaczna koncentracja ziemi i wzrasta ich średnia powierzchnia [Sroka 2014].

## 5. Podsumowanie i wnioski

Skuteczny i sprawny proces sukcesji prowadzonej działalności wymaga podjęcia wielu decyzji, wywołujących określone konsekwencje na gruncie prawnym, ekonomicznym, produkcyjnym oraz rodzinnym sukcesora oraz nestora. Co więcej, proces ten niesie określone skutki dla członków rodziny, osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie, a także kontrahentów, a nawet klientów firmy. Badania prowadzone wśród przedsiębiorstw działających w Polsce wskazują, że 79% z nich nie opracowało jeszcze planów w zakresie dziedziczenia firmy. Studia na ten temat wśród właścicieli gospodarstw rolnych nie były jak dotąd w Polsce prowadzone. O stanie i zaawansowaniu procesów przekazywania gospodarstw rolnych wnioskować można po części na podstawie danych udostępnianych przez GUS.

Właściciele gospodarstw rolnych działających w Polsce mają problemy z przekazaniem ich „młodemu następcy”. Udział osób w wieku do 40 lat wśród kierowników poszczególnych grup obszarowych gospodarstw zmniejsza się, a egzemplifikacją tego są dane publikowane przez GUS za lata 2010-2013. Przekształcenia własnościowe i rosnąca liczba gospodarstw większych obszarowo powodują, że rośnie liczba kierowników takich właśnie podmiotów. Analiza zmian liczebności kierowników gospodarstw największych obszarowo wskazuje, że szybko przybywa w tych grupach osób w wieku od 40 do 64 oraz powyżej 64 lat. Dodatkowo zmiany liczby zarządzających gospodarstwami rolnymi w wieku do 40 lat w grupach obszarowych powyżej 30 ha UR należy rozpatrywać przez pryzmat zmian w pozostałych grupach wiekowych.

Wzorce dziedziczenia gospodarstw rolnych opierają się głównie na przekazywaniu schedy męskiemu potomkowi. Badania w wybranych krajach europejskich potwierdzają, że dotychczasowi właściciele poszukują sukcesorów głównie wśród synów, wnuków i męskich potomków, a dopiero w dalszej kolejności wśród innych członków rodziny. Dane GUS wskazują, że w Polsce wśród właścicieli gospodarstw rolnych dominują mężczyźni. Zauważyć można jednak ciekawe zjawisko: w każdej z grup obszarowych gospodarstw o powierzchni do 5 ha UR udział kierowników mężczyzn w wieku do 40 lat jest wyższy niż kobiet, a tendencja odwrotna występuje w gospodarstwach obszarowo większych. Rodzą się tu pytania: dlaczego wśród żeńskich kierowników większych obszarowo gospodarstw udział kobiet w wieku do 40 lat jest większy niż w grupie kierujących płci przeciwnej? Czy wynika to z uwarunkowań ekonomicznych, społecznych, kulturowych? Jak przekłada się to na wyniki ekonomiczno-produkcyjne osiągnięte przez te gospodarstwa?

W 2010 roku w Polsce dominowały powiaty, w których udział gospodarstw deklarujących posiadanie następcy wynosił od 8 do 22%. W pozostałych powiatach odsetek ten był jeszcze niższy. Jak sytuacja ta wygląda w rzeczywistości w chwili obecnej? Czy prezentowane deklaracje zostały zmienione? Jaka część rolników rzeczywiście będzie mogła przekazać gospodarstwa sukcesorowi, który faktycznie je poprowadzi? Jak widać, analizy i rozważania podjęte w pracy nie wyczerpują całości kształtu problematyki związanej z sukcesją gospodarstw rolnych w Polsce i powinny być uzupełnione o kolejne studia i badania z tej tematyki.

## Literatura

- Aldanondo Ochoa A.M., Casanovas Oliva V., Almansa Sáez C., 2007, *Explaining farm succession: the impact of farm location and off-farm employment opportunities*, Spanish Journal of Agricultural Research 5(2), s. 214-225.
- Burton R., Fischer H., 2015, *The succession crisis in European Agriculture*, Sociologia Ruralis, vol. 55, no. 2, April, s. 155-166.
- GUS, 2014, *Sytuacja demograficzna osób starszych i konsekwencje starzenia się ludności Polski w świetle prognozy na lata 2014-2050*, Warszawa.
- Kałuża H., 2009, *Firmy rodzinne w XXI wieku – specyfika i sukcesja*, Zeszyty Naukowe SGGW, Seria Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej, nr 75.
- Kerbler B., 2012, *Factors affecting farm succession: the case of Slovenia*, Agric. Econ. – Czech, 58, (6): 285-298.
- Kotowska I.E. (red.), 2014, *Niska dzietność w Polsce w kontekście percepcji Polaków. Diagnoza Społeczna 2013. Raport tematyczny*, Warszawa.
- Krzyżanowska K., 2014, *Sytuacja kobiet na obszarach wiejskich i ich udział w rynku pracy*, Problemy Drobnych Gospodarstw Rolnych, nr 1, s. 55–67.
- Marjański A., 2012, *Sukcesja jako wyróżnik przedsiębiorstwa rodzinnego*, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Tom XIII, Zeszyt 7, Wydawnictwo Społecznej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania, Łódź, s. 9-26.
- Orzechowski K., 2011, *Strategie rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych w perspektywie sukcesji*, [w:] Marjański A. (red.), *Firmy rodzinne – determinanty funkcjonowania i rozwoju zarządzanie rozwojem i zmianą*, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Tom XII, Zeszyt 7, Wydawnictwo Społecznej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania, Łódź, s. 110-117.
- Raport 2013, *Sukcesja jako projekt i proces, Praktyczne aspekty przekazywania władzy i majątku w firmach rodzinnych. 7 mitów, które przeszkadzają w udanej sukcesji. Zmiana warty w polskich firmach: fakty, liczby, dobre praktyki*. Raport THINKTANK.
- Raport PARP, 2009, *Firmy rodzinne w polskiej gospodarce – szanse i wyzwania*, Warszawa.
- Rudnicki R., Hoffmann R., 2012, *Renty strukturalne jako instrument modernizacji polskiego rolnictwa – próba oceny*, Barometr Regionalny, nr 4(30), s. 7-16.
- Satoła L., 2013, *Skala ograniczania działalności gospodarstw rolniczych w Polsce*, Episteme: Czasopismo Naukowo-Kulturalne, t. I, nr 18, s. 473-481.
- Sroka W., 2014, *Rolnictwo w obrębie miast – wybrane aspekty zmian strukturalnych przed i po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej*, Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej. Zeszyty Naukowe SGGW, nr 108, s. 33-44.
- Stiglbauer A.M., Weiss Ch.R., 2004, *Family and Non-Family Succession in the Upper-Austrian Farm Sector*, Review of Economics of the Household, vol. 4, s. 4-25.

- Sułkowski Ł., 2006, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach rodzinnych w Polsce*, Zarządzanie Zasobami Ludzkimi, nr 1, s. 19-28.
- Wojewodziec T., 2013, *Pozorna sukcesja – zaburzenie cyklu życia gospodarstw rolniczych*, *Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*. Zeszyty Naukowe SGGW, nr 103, s. 141-152.  
[www.arimr.gov.pl](http://www.arimr.gov.pl) (4-22.01.2016).  
[www.cdr.gov.pl](http://www.cdr.gov.pl) (4-22.01.2016).  
[www.firmyrodzinne.pl/](http://www.firmyrodzinne.pl/) (4-22.01.2016).
- Żmija J., Szafrąńska M., 2015, *Spoleczne aspekty funkcjonowania rodzinnych gospodarstw rolnych w Polsce*, *Więś i Rolnictwo*. Kwartalnik nr 1.1 (166.1), s. 155-166.