

Bartosz Worsztynowicz

Rodzinność firmy rodzinnej w branży restauracyjnej w oczach klientów

Opiekun naukowy: prof. ALK dr hab. Izabela Kołodkiewicz

Bartosz Worsztynowicz – student III roku kierunku Zarządzanie (specjalność Przedsiębiorczość) w Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie. Dwukrotny laureat Stypendium Rektora ALK Dla Najlepszych Studentów. Zaangażowany w funkcjonowanie i rozwój rodzinnej firmy, a także konsultant w dziale Corporate Practice, Financial Services agencji PR Hill + Knowlton Strategies.

Abstrakt

Głównym celem artykułu jest identyfikacja percepcji rodzinności firm rodzinnych w branży restauracyjnej w oczach klientów. Dodatkowym celem jest ocena poszczególnych kanałów komunikowania rodzinności dostępnych dla rodzinnych restauracji.

Przeprowadzono badanie ankietowe przy wykorzystaniu narzędzia badawczego w formie ankiety internetowej (CAWI). W badaniu udział wzięło 133 respondentów, dobranych w sposób celowy. Kwestionariusz ankiety został udostępniony na grupach społecznościowych poświęconych tematyce gastronomii. Do analizy statystycznej wykorzystano finalnie 132 poprawnie wypełnione kwestionariusze.

Wyniki badania wskazują wartości kojarzone przez badanych z rodzinnością restauracji prowadzonych przez rodziny, a także odczuwane wartości dodane przy korzystaniu z ich usług. Dodatkowo wyniki badania pokazują preferowane przez uczestników badania kanały komunikowania rodzinności dostępne dla rodzinnych restauracji.

Nielosowy sposób doboru respondentów do próby w przeprowadzonym badaniu powoduje, że wyników badania nie można traktować jako reprezentatywnych. Na zniekształcenie wyników badania mogła również wpłynąć przewaga osób w wieku 18-26 lat, uczestniczących w badaniu.

Wnioski z badania mogą okazać się przydatne dla właścicieli rodzinnych restauracji, chcących podkreślać i promować rodzinność swoich przedsiębiorstw. Dodatkowo otrzymane wyniki badań mogą stanowić inspirację dla innych badaczy, zainteresowanych eksploracją fenomenu rodzinności firm rodzinnych. .

W literaturze przedmiotu odnaleźć można wiele opracowań dotyczących tematu wizerunku rodzinnych przedsiębiorstw. Brakuje jednak źródeł odnoszących się bezpośrednio do postrzegania rodzinności w branży gastronomicznej. Intencją tego artykułu jest wypełnienie istniejącej w tym zakresie luki badawczej.

Słowa kluczowe: rodzinność, firma rodzinna, branża restauracyjna, kanały komunikacji, wizerunek

The familiness of a family business in the restaurant industry from the customer's perspective

Abstract

The main objective of the article is to learn how customers perceive the family nature of family businesses in the restaurant industry. An additional purpose is to assess the available for family restaurants individual channels of communicating familiness.

A questionnaire survey was carried out using a research tool in the form of an internet survey. 133 respondents, selected for the sample in a non-random manner, took part in the study. The survey questionnaire was made available on social groups dedicated to gastronomy. Finally, 132 completed questionnaires were used for statistical analysis.

The results of the study indicate the values associated by the respondents with the family nature of restaurants run by families, as well as the motives for feeling additional value when using their services. In addition, the results of the study show the channels of communicating the familiness preferred by the participants of the study, available for family restaurants.

Due to the non-random selection of respondents to the sample in the conducted survey, the survey results cannot be treated as representative. The predominance of people aged 18-26 participating in the study could also have influenced the distortion of the study results.

The conclusions from the study may be useful for family restaurant owners, who want to emphasize and promote the family nature of their businesses. In addition, the obtained research results may inspire other researchers interested in exploring the phenomenon of family business.

In the literature on the subject, can be found many studies on the subject of the image of family businesses. However, there are no sources that directly refer to the perception of family nature in the restaurant industry. The intention of this article is to fill the research gap in this field.

Keywords: familiness, family business, restaurant industry, communication channels, image

1. Wprowadzenie

Rodzinność (ang. *familiness*) firm rodzinnych, jako element odróżniający firmy rodzinne od tych nierodzinnych, stała się obiektem wielu badań naukowych (Habbershon i Williams, 1999; Chua, Chrisman i Sharma, 2003; Zachary, 2011 Chirico, Nordqvist i Sharma, 2014;). Rodzinność możemy definiować jako unikalny zestaw cech firmy rodzinnej, powstałych w wyniku wzajemnego oddziaływania i zacierania się granic między rodziną a biznesem (Wilson i Tonner, 2020). Jest swego rodzaju atrybut, który pozwala wyróżnić firmę rodzinną od innych uczestników rynku (Socik, 2012). Warto się zatem zastanowić, jak rodzinność firmy rodzinnej wpływa na jej wizerunek, tj. obraz organizacji w umysłach odbiorców (Witczak, 2013), a co za tym idzie, czy może ona być źródłem przewagi konkurencyjnej.

W niniejszym artykule uwaga zostanie skupiona na postrzeganiu przez klientów rodzinności firm rodzinnych z branży restauracyjnej. W literaturze przedmiotu można odnaleźć wiele badań, dotyczących wizerunku firm rodzinnych (Socik, 2012; Astrachan i Astrachan, 2015; Hadryś-Nowak, Lewandowska i Więcek-Janka, 2017). Prowadzone były również badania pt. *Polacy o firmach rodzinnych*, których celem było poznanie opinii Polaków i ich postrzegania firm rodzinnych. Z badań tych wynika, że firmy rodzinne są m.in. kojarzone z takimi

wartościami jak uczciwość, jakość czy zaufanie (*Polacy o firmach rodzinnych*, 2018). W dotychczasowej wiedzy brakuje jednak danych dotyczących bezpośrednio tematu postrzegania rodzinności firm rodzinnych w branży restauracyjnej. Celem autora tego artykułu jest wypełnienie luki badawczej i identyfikacja percepcji rodzinności firm rodzinnych w branży restauracyjnej w oczach klientów. Dodatkowym celem jest ocena poszczególnych kanałów komunikowania rodzinności dostępnych dla rodzinnych restauracji. Autor przeprowadził badanie ilościowe w formie ankiety internetowej (CAWI), w którym wzięło udział 133 respondentów.

W pierwszej części artykułu przybliżona zostanie definicja firmy rodzinnej, a także zostanie określone znaczenie firm rodzinnych w branży restauracyjnej. Następna część dotyczyć będzie rodzinności firmy rodzinnej, z uwzględnieniem wynikających z niej szans i zagrożeń dla przedsiębiorstwa. W kolejnym rozdziale uwaga zostanie skupiona na wizerunku firm rodzinnych i postrzeganiu ich rodzinności przez klientów. Ostatni rozdział części teoretycznej będzie dotyczył tematyki komunikacji marketingowej, wraz ze wskazaniem potencjalnych kanałów komunikowania rodzinności przez restauracje. Część badawcza rozpoczyna się od punktu prezentującego założenia przeprowadzonych badań. Następnie zaprezentowane zostaną wyniki badania, które posłużą do dyskusji i sformułowania ostatecznych wniosków.

2. Firmy rodzinne w branży restauracyjnej

W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele prób zdefiniowania firmy rodzinnej (Niedbała, 2002). Tym, co decyduje o trudności znalezienia jednej podstawowej definicji firm rodzinnych, jest ich heterogeniczność (Tonner i Wilson, 2020). Firmy rodzinne potrafią w diametralny sposób różnić się między sobą wielkością, formą prawną, stylem zarządzania czy strukturą własności. Kryteriami, które są kluczowe w określeniu, czy dana firma jest rodzinna, są: własność, zarządzanie i transfer międzypokoleniowy (Davis, 1983; Ward, 1987). Z perspektywy pierwszego kryterium firmą rodzinną jest zatem przedsiębiorstwo, którego większość udziałów spoczywa w rękach jednej rodziny. Kolejnym aspektem będzie uczestnictwo członków rodziny w zarządzaniu i ich bezpośredni wpływ na kierunek rozwoju firmy (Davis, 1983). Sukcesja i oddanie własności w przedsiębiorstwie następnym pokoleniom jest kryterium, które cechuje starsze, wieloletnie przedsiębiorstwa rodzinne. Na potrzeby tego artykułu użyte zostanie

kryterium własności. Dodatkowo należy zwrócić uwagę na świadomość i subiektywne uznanie firmy rodzinnej za rodzinną przez jej właściciela (Sten, 2006 za Węclawski i Żukowska, 2019). Takie podejście wynika z ukierunkowania tego artykułu na perspektywę klienta, a co za tym idzie, zbadane zostanie jedynie postrzeganie firm rodzinnych, które w jakiś sposób swoją rodzinność komunikują na zewnątrz organizacji. Jak pokazują badania, firmy rodzinne stanowią większość przedsiębiorstw działających na polskim rynku (Blikle, 2014; Kowalewska, 2009) Przewaga liczbowa podmiotów rodzinnych nad innymi, wzmocniona obecnością firm rodzinnych w praktycznie każdej branży gospodarczej, świadczy o kluczowym znaczeniu firm rodzinnych dla polskiej gospodarki (Blikle, 2014)

W artykule, jak już sygnalizowano powyżej, uwaga zostanie skupiona na przedsiębiorstwach rodzinnych działających w branży restauracyjnej. Restauracje należą do szeroko pojętej branży gastronomicznej, która jest odpowiedzialna za zaspokajanie potrzeb żywieniowych konsumentów, poprzez sprzedaż potraw i stwarzanie warunków do ich skonsumowania (Kieźel 2018). Nie można jednak zapominać o dodatkowych funkcjach lokali gastronomicznych. Są one często nie tylko miejscem spożywania potraw, ale też zaspokajają potrzeby związane z zagospodarowaniem czasu wolnego (Gheribi 2015). Restauracje stały się miejscem spotkań towarzyskich, imprez kulturalnych czy miejscem celebracji, świętowania.

Rozwój całej branży gastronomicznej wpływa również na rozwój lokalnej gospodarki miast, czy regionów (Gheribi, 2015). Często to właśnie usługi gastronomiczne decydują o ich atrakcyjności turystycznej. Klientów restauracji można zatem podzielić na stałych (najczęściej mieszkających w pobliżu lokalu danej restauracji) i tych, którzy korzystają z usług danej restauracji w sposób jednorazowy.

Firmy rodzinne stanowią dużą część podmiotów działających w branży gastronomicznej, tworząc około połowę rynku restauracyjnego (Chrastina, Fulara i Kierzkowski, 2010, s. 27; za Gheribi, 2015). W branży HoReCa można wyróżnić wieloletnie przedsiębiorstwa rodzinne, należące do najbardziej rozpoznawalnych marek rodzinnych w Polsce, takie jak Grycan czy Blikle (*Polacy o firmach rodzinnych*, 2017). Dużą część firm rodzinnych, działających na rynku restauracyjnym, stanowią jednak nowo powstałe, jednopokoleniowe przedsiębiorstwa (Gheribi, 2015)

3. Zjawisko rodzinności firmy rodzinnej w oczach klientów

Zjawisko rodzinności (ang. *familiness*) firmy rodzinnej należy rozumieć jako zestaw cech, wynikających z przenikania się emocjonalności i racjonalności wewnątrz rodzinnego przedsiębiorstwa (Wilson i Tonner, 2020). Unikalna kombinacja tożsamości organizacyjnej i rodzinnej jest tym, co odróżnia firmę rodzinną od każdego innego podmiotu na rynku (Beck, Prügl i Walter, 2020). Pozytywny wizerunek firmy rodzinnej może być zatem przewagą konkurencyjną, wzmacniając komunikowanie jakości produktów czy usług oferowanych przez przedsiębiorstwo (Dębski, 2017). Czynniki rodzinny wpływa na wizerunek firmy, czyniąc go bardziej „ludzkim” czy „swojskim”. Większa część firm rodzinnych nie ma jednak świadomości swojej rodzinności bądź nie przywiązuje do niej większej uwagi. Dodatkowo wiele przedsiębiorstw rodzinnych nie angażuje się w wystarczający sposób w działania marketingowe (Socik, 2012). Z analizy mikroprzedsiębiorstw turystycznych świadczących usługi noclegowe, wynika, iż bardzo często nie decydują się one na „ujawnienie” swojego rodzinnego charakteru. W ich ofertach w większości podkreślano elementy materialne, wpływające na podniesienie jakości usługi. Co ciekawe, to osoba właściciela była najczęściej wyróżnianym czynnikiem przy rekomendowaniu usług danej firmy przez klientów (Dębski, 2017).

Z drugiej strony istnieją firmy rodzinne, które komunikują i podkreślają swoją rodzinność. Jako przykład można podać jeden z największych międzynarodowych koncernów – Johnson&Johnson, który na każdym swoim opakowaniu umieszcza hasło: „From our family to yours” (od naszej rodziny dla waszej) (Hadryś-Nowak, Lewandowska i Więcek-Janka, 2017).

Z badań M. Carrigan i J. Buckley (2008) wynika, że marka przedsiębiorstwa rodzinnego jest łączona w oczach konsumentów z takimi cechami jak uczciwość, zaufanie czy odpowiedzialność. Wynikiem tego jest przekonanie o specjalnym traktowaniu klientów przez firmę rodzinną. W zamian badani respondenci wyrażali skłonność do zapłacenia nawet wyższej ceny za produkt. (Buckley i Carrigan, 2008).

Tym, co dodatkowo wyróżnia firmy rodzinne jest sama osoba założyciela i wyznawane idee założycielskie, które tworzą tożsamość firmy rodzinnej i mogą być czynnikiem dalszego rozwoju (Blömbäck i Brunning, 2009). Tożsamość firmy oparta na jej historii niewątpliwie czyni przedsiębiorstwo unikalnym, jednakże może być również przyczyną stagnacji (Socik, 2012). Wyniki badań Krappe’a, Goutasa i Von Schlippe’a (2011) potwierdzają istnienie

negatywnych skojarzeń firm rodzinnych, w postaci firm o niskiej konkurencyjności i hierarchicznej strukturze (Goutas, Krappe i Von Schlippe, 2011 za Socik, 2012).

Rodzinność firmy oparta na historii i dziedzictwie może również wpływać na swego rodzaju „zaszufladkowanie” biznesu, co przekłada się na powstawanie barier rozwoju. W takim przypadku utrudnione może zostać wprowadzenie nowych produktów na rynek, wchodzenie na nowe rynki czy zmiana profilu działalności firmy rodzinnej (Nalazek, 2012).

Podsumowując, nie wszystkie firmy rodzinne są świadome swojej rodzinności bądź decydują się na ukrywanie tego faktu. Te firmy, które komunikują swoją rodzinność mogą liczyć na pozytywny odbiór wizerunku firmy rodzinnej przez klientów (Bucklay i Carrigan, 2008). Łączy się to z postrzeganiem firm rodzinnych jako uczciwe i godne zaufania. Z drugiej strony firmy rodzinne mogą być kojarzone jako niekonkurencyjne i zacofane, a sama rodzinność może przyczynić się do stagnacji biznesu i powstania barier rozwoju. (Goutas, Krappe i Von Schlippe, 2011, Nalazek, 2012).

4. Postrzeganie firm rodzinnych

Firmy rodzinne stanowią większość podmiotów działających na ogólnoswiatowym rynku (Astrachan i Shanker, 2003). Ich ogromne znaczenie i wpływ na gospodarkę powodują, że są one częścią życia praktycznie każdego z nas. Następstwem tego jest wykształcenie się pewnych przekonań czy stereotypów na temat firm prowadzonych przez rodziny. W niektórych państwach świata firmy rodzinne stanowią wręcz nieodzowny element kultury, cechującej dany naród. W Niemczech firmy rodzinne traktowane są jako swego rodzaju ostoja tradycyjnych wartości. Są one kojarzone ze stabilnością i solidnością, czyli z cechami charakterystycznymi dla niemieckiej gospodarki (Bernat, 2012). Jak wynika z badań pt.: *Polacy o firmach rodzinnych* (2017 i 2018), firmy rodzinne w Polsce utożsamiane są z takimi wartościami jak: wysoka jakość, uczciwość, tradycja czy solidność. Jak się okazuje, również sami właściciele firm rodzinnych cieszą się w Polsce większym zaufaniem niż na przykład księża, urzędnicy państwowi czy adwokaci (*Polacy o firmach rodzinnych*, 2017). Z badań wynika również, że osoby prowadzące biznes rodzinny kojarzone są przede wszystkim z takimi cechami jak pracowitość, uczciwość, zaradność czy kreatywność. Kluczowym dla firm rodzinnych wnioskiem z badań *Polacy o firmach rodzinnych* wydaje się zaobserwowanie tendencji, że Polacy są coraz bardziej chętni do zapłaty większej kwoty za produkt firmy rodzinnej niż produkt firmy nierodzinnej (37% badanych). Firmy rodzinne są wiązane ze swego rodzaju przekonaniem, że sam właściciel osobiście pilnuje jakości produktów. Ważnym aspektem dla kupujących jest również pewność, że produkty firm rodzinnych pochodzą z Polski. Z raportu wynika również, że dla ponad połowy Polaków fakt rodzinności firmy ma dodatkowe znaczenie przy udzielaniu rekomendacji rodzinie czy znajomym (*Polacy o firmach rodzinnych*, 2017).

Rodzinne wartości biznesu, nastawienie na długoterminowe przetrwanie i pragnienie przekazania przedsiębiorstwa kolejnym pokoleniom, mogą wpływać na obraz społecznie odpowiedzialnych firm rodzinnych. Szczególnie widoczne jest to w środowisku lokalnym przedsiębiorstwa (Majerowska i Martyniuk, 2017).

Nieprawdziwe jednakże byłoby stwierdzenie, iż firmy rodzinne kojarzone są tylko i wyłącznie z pozytywnymi cechami. Firmy rodzinne łączone są również z nieelastycznością, zacofaniem, niską konkurencyjnością czy stagnacją (Socik, 2012). Często nie są one także pierwszym wyborem potencjalnych pracowników na rynku pracy. Utalentowani pracownicy obawiają się nepotyzmu przy obsadzaniu stanowisk kierowniczych wewnątrz organizacji (Miklaszewski,

2017). Znane jest zjawisko istnienia „szklanego sufitu”, który określa barierę rozwoju dla pracowników pochodzących spoza rodziny kontrolującej firmę (Niemczewska, 2012). Wszystko to przekłada się na powstanie obrazu mało profesjonalnej, hierarchicznej organizacji. Między innymi właśnie z tego powodu firmy rodzinne są często postrzegane w różny sposób, w zależności od ich wielkości. Najkorzystniej oceniane są kompetencje dużych, konkurencyjnych przedsiębiorstw rodzinnych. Na ich wizerunek składa się nie tylko udowodniona umiejętność rozwoju, ale i łączenie konkurencyjności z wyznawaną odpowiedzialnością społeczną. Mniejsze firmy są natomiast postrzegane często jako źle zarządzane i niechętne do zmian, co wpływa negatywnie na ich wizerunek, pomimo wyznawania bliskich dla odbiorców wartości (Socik, 2012).

Wyniki badań dotyczących wizerunku firm rodzinnych nakłaniają do refleksji nad użytecznością komunikowania rodzinności przez restauracje prowadzone przez rodzinę właścicieli. Z pewnością można stwierdzić, że rodzinna tożsamość firmy może być kluczową dla restauracji przewagą konkurencyjną i sposobem wyróżnienia się na rynku gastronomicznym. Wydaje się również, że branża gastronomiczna jest idealnym rynkiem do komunikowania rodzinności. Przemawiają za tym przekazywane wartości z pokolenia na pokolenie, tradycje i szczególna dbałość o jakość produktów i obsługi. Są to aspekty, które mogą sprzyjać kojarzeniu lokalu gastronomicznego z własnym domem i posiłkami w gronie najbliższych. Taki obraz w głowie klienta może skutkować swego rodzaju identyfikowaniem się z danym miejscem, co powinno z kolei wpływać na chęć wielokrotnego korzystania z usług restauracji. Komunikując rodzinność nie można jednak zapominać o działaniach służących do niwelowania obrazu słabo zarządzanej i niekonkurencyjnej organizacji (Kempa, 2017).

5. Kanaly i sposoby komunikowania rodzinności przez firmy rodzinne w branży restauracyjnej

Uniwersalna definicja komunikacji określa ją jako „proces porozumiewania się jednostek, grup lub instytucji, którego celem jest wymiana myśli, dzielenie się wiedzą, informacjami czy ideami, a proces ten odbywa się na różnych poziomach, przy użyciu zróżnicowanych środków i wywołuje określone skutki” (Dobek-Ostrowska, 2002 za: Pluta-Olearnik, 2018, s. 125). Do przekazywania informacji o firmie, a także jej produktach i usługach służy komunikacja marketingowa (Garbarski, 2011). Celem prowadzonej komunikacji marketingowej może być wywieranie wpływu na wizerunek, tj. obraz danej organizacji w umysłach innych uczestników

rynku (Witczak, 2013). Komunikacja marketingowa odbywa się poprzez pośrednictwo kanałów komunikacji, które można podzielić na trzy podstawowe kategorie, czyli media, miejsca i ludzie (Garbarski, 2011). Kluczowy wydaje się wybór odpowiednich kanałów komunikacji wizerunku firmy, gdyż posiadają one różne cechy i są różnie postrzegane przez odbiorców. Media charakteryzują się masowym sposobem przekazu informacji. Do takich środków masowego przekazu zaliczamy internet, telewizję, radio czy prasę. Miejsca odnoszą się najczęściej do miejsca sprzedaży, bądź pewnej przestrzeni wykorzystanej do celów komunikacyjnych (billboardy, sterowce reklamowe, a nawet całe budynki czy stadiony). Ludzie natomiast przekazują informację w kontakcie bezpośrednim, tworząc najbardziej zindywidualizowany kanał komunikacji marketingowej (Garbarski, 2011).

Z perspektywy firm rodzinnych należy zwrócić szczególną uwagę na wykorzystanie komunikacji marketingowej w celu uwydatnienia rodzinności. W przypadku komunikowania rodzinności pożądanym działaniem jest podkreślenie rodzinnej tożsamości podmiotu. Tożsamość organizacji należy postrzegać jako swego rodzaju pożądaną przez nadawcę wizję odbioru marki przez odbiorcę (Socik, 2012). Komunikacja rodzinności powinna zatem polegać na tworzeniu wizerunku firmy, który odbiorcom kojarzyć się będzie z cechami, wartościami typowo rodzinnymi. Nie można jednak zapominać o użyteczności produktów dla klienta. Z tego powodu firmy rodzinne powinny podkreślać nie tylko swoją solidność, uczciwość, tradycję, lecz także wysoką jakość usługi i jakości produktu (Hadryś-Nowak, Lewandowska i Więcek Janka, 2017).

W komunikacji marketingowej kluczowe znaczenie ma sposób przekazywania informacji. W przypadku komunikowania rodzinności przytoczyć można poniższe sposoby jej przekazywania (Astrachan i Astrachan, 2015):

- podkreślanie historii i dziedzictwa firmy rodzinnej,
- łączenie tradycji firmy rodzinnej z innowacyjnością,
- ukazanie wartości i odpowiedzialności, którymi kieruje się firma rodzinna

W praktyce jednak można zauważyć, że firmy rodzinne najczęściej decydują się na kombinację trzech wymienionych wyżej strategii (Astrachan i Astrachan, 2015). Za przykład można podać firmę cukierniczą Grycan. Jest to jedna z najbardziej rozpoznawalnych marek rodzinnych w Polsce (*Polacy o firmach rodzinnych*, 2017). Na stronie internetowej przedsiębiorstwa można

znaleźć odwołania do wszystkich trzech metod wyrażania rodzinności. W zakładce „O nas” widoczne są fotografie rodzinne, podkreślające rodzinny charakter firmy. Ponadto znaleźć można wzmianki o przekazywaniu receptur z pokolenia na pokolenie i o opracowywaniu nowych smaków w gronie rodzinnym. O łączeniu tradycji z innowacyjnością świadczy zdanie: „W naszej fabryce rzemieślniczymi metodom towarzyszą nowoczesne techniki produkcji”. Podkreśla się również staranność o jakość składników z których wytwarzane są lody, czy rzemieślniczy sposób obróbki produktów (<https://grycan.pl/o-nas/>).

Jak już sygnalizowano, istotnym czynnikiem komunikacji marketingowej są wykorzystywane kanały komunikacji. W tabeli 1 zaprezentowano potencjalne drogi komunikacji, dostępne dla rodzinnych firm restauracyjnych. Zostały one podzielone według podstawowych kategorii kanałów komunikacyjnych, czyli na media, miejsca i ludzi (Garbarski, 2011).

Tabela 1 Potencjalne kanały komunikacji rodzinności restauracji prowadzonych przez rodziny

Potencjalne kanały komunikacji rodzinności restauracji prowadzonych przez rodziny		
Media	Miejsca	Ludzie
<ul style="list-style-type: none"> • Podkreślanie rodzinności na stronie internetowej i w mediach społecznościowych • Opowiadanie o rodzinności w lokalnych mediach (TV, prasa, radio) 	<ul style="list-style-type: none"> • Rodzinna nazwa restauracji • Rodzinne nazwy potraw • Przedstawienie historii i zdjęć rodziny w karcie dań 	<ul style="list-style-type: none"> • Relacje rodzinne między pracownikami restauracji • Sponsoring i wspieranie lokalnej społeczności

Źródło: opracowanie własne.

Począwszy od mediów, patrząc na przykład firmy Grycan, można przypuszczać, że strona internetowa czy media społecznościowe przedsiębiorstwa mogą być idealnym narzędziem komunikowania rodzinności. Potencjalnym kanałem wydaje się również kontakt z lokalnymi mediami i opowiadanie o historii rodziny, tradycjach, osobie właściciela (Ignatowski, 2015). Ciekawym sposobem komunikowania rodzinności jest sama nazwa restauracji, konkretnego dania czy przedstawienie historii i zdjęć rodziny w karcie dań. Celem takich działań jest

stworzenie wizerunku firmy rodzinnej. (Grzegorzczuk, 2005; Orfin-Tomaszewska i Sidorkiewicz, 2019; Witczak, 2013). Ostatnią kategorią kanałów komunikacji są ludzie. W tym przypadku sposobem na komunikowanie rodzinności może być wspieranie lokalnego społeczeństwa w ramach sponsoringu (Majerowska i Martyniuk, 2017). Biorąc pod uwagę badania firm turystycznych (Dębski, 2017), kolejnym sposobem komunikowania rodzinności wydaje się również sama obecność rodziny, właściciela w restauracji, czy wyraźnie zarysowane relacje rodzinne między pracującymi w restauracji członkami rodziny. Bezpośrednia styczność z rodziną może dodatkowo wzmacniać doświadczenia klienta, wspierając odbiór jakości usługi (Dębski, 2017). Szansę na to daje osobisty kontakt z rodziną prowadzącą biznes, co może również wpływać na pewną personifikację wizerunku przedsiębiorstwa, nadając mu w ten sposób bardziej wyrazistych cech (*Polacy o firmach rodzinnych*, 2018).

6. Metodyka badania

Głównym celem badania było pozyskanie wiedzy, jak klienci postrzegają rodzinność firm rodzinnych w branży restauracyjnej. Dodatkowym celem była ocena poszczególnych kanałów komunikowania rodzinności dostępnych dla rodzinnych restauracji. Na potrzeby badania sformułowano następujące pytania badawcze:

1. Z jakimi cechami kojarzy się rodzinność firm rodzinnych w branży restauracyjnej?
2. Jaką wartość dodaną buduje dla klientów rodzinność firmy przy korzystaniu z usług restauracyjnych?
3. W jaki sposób (używając jakich kanałów komunikacji) firmy rodzinne powinny komunikować swoją rodzinność z perspektywy klienta branży restauracyjnej?
4. Jak klienci branży restauracyjnej oceniają wykorzystanie przez firmy rodzinne ich rodzinności w prowadzonej przez nie komunikacji marketingowej?

Do przeprowadzenia badania ilościowego użyto formy ankiety internetowej (CAWI). W tym celu skonstruowany został kwestionariusz ankiety. W narzędziu badawczym posłużono się pytaniami jednokrotnego wyboru, wielokrotnego wyboru, z zastosowaniem zarówno 5-stopniowej skali Likerta, jak i z zastosowaniem skali porządkowej. Kwestionariusz, złożony z 12 pytań, został pierwotnie poddany badaniu pilotażowemu, co przełożyło się na udoskonalenie ostatecznej formy narzędzia badawczego. Ankieta została skonstruowana w taki sposób, aby kolejne pytania pojawiały się w zależności od odpowiedzi respondenta na pytania filtrujące.

Dzięki temu udało się ograniczyć odsetek nieprawidłowo oddanych odpowiedzi. Wynikiem tego była również różna liczba odpowiedzi na poszczególne pytania.

Z powodu ograniczonych zasobów finansowych i czasowych niemożliwe było przeprowadzenie badania z użyciem losowego doboru próby. W wyniku tego zdecydowano się na celowy sposób dobierania próby. Ograniczeniem badania jest zatem niewątpliwie brak reprezentatywnej próby, co uniemożliwia wykorzystanie wyników jako opisu całości populacji. Dodatkowo wykorzystanie samej formy sondażu diagnostycznego przekłada się powstanie kolejnych ograniczeń, takich jak możliwa nietrafna interpretacja pytań przez respondenta czy trudność przewidzenia indywidualnych różnic między uczestnikami badania (Witaszek, 2007). Otrzymane wyniki badania mogą jednak okazać się przydatne dla właścicieli restauracji rodzinnych, szukających sposobów na efektywne komunikowanie rodzinności.

Ankieta została opublikowana na różnych grupach społecznościowych na platformie Facebook. Należały do nich zarówno grupy poświęcone tematyce gastronomii, jak i grupy poświęcone badaniom metodą sondażu diagnostycznego. Odpowiedzi zbierano w listopadzie 2020 roku. W badaniu finalnie wzięły udział 133 osoby, z których większość stanowiły kobiety (52,3%). Przeważającą grupą wśród respondentów były osoby w wieku 18–26 lat (44,7%), co mogło wpłynąć na zniekształcenie wyników badania. 28,8% badanych stanowią osoby, których rodziny prowadzą biznesy rodzinne. Ze 133 ankiet jedna okazała się nieprawidłowo wypełniona. Do analizy statystycznej wykorzystano zatem 132 prawidłowo wypełnione kwestionariusze

7. Postrzeganie rodzinności restauracji rodzinnych przez klientów – wyniki badań

7.1. Cechy kojarzone z rodzinnością restauracji rodzinnych

Zdecydowanie najczęściej wskazywaną przez badanych cechą, kojarzoną z rodzinnością restauracji rodzinnych, okazała się tradycja (łącznie ponad 90% odpowiedzi twierdzących). Kolejnymi cechami, szczególnie kojarzonymi z rodzinnością restauracji dla respondentów, okazały się odpowiedzialność i uczciwość. Nieznacznie gorszy wynik w badaniu uzyskała wyjątkowa atmosfera i wysoka jakość obsługi. Najslabiej kojarzoną przez badanych cechą, z podanych w badaniu, okazała się wysoka jakość produktów. Podkreślić jednak należy bardzo małe różnice między kojarzeniem poszczególnych cech z rodzinnością przez badanych.

Ponadto na uwagę zasługuje bardzo mały odsetek ankietowanych, którzy nie utożsamiają rodzinności z podanymi cechami. W tym przypadku żadna z badanych cech nie uzyskała nawet 10% odpowiedzi wskazujących na brak pozytywnych konotacji z rodzinnością restauracji. Otrzymane wyniki zawarto w tabeli 2.

Tabela 2. Wyniki badania – Kojarzenie rodzinności restauracji rodzinnych z perspektywy klienta

	Wysoka jakość produktów	Wysoka jakość obsługi	Uczciwość	Tradycja	Odpowiedzialność	Wyjątkowa atmosfera
Zdecydowanie tak	30%	33%	33%	62%	34%	34%
Raczej tak	36%	39%	42%	31%	43%	39%
Ani tak, ani nie	30%	23%	19%	5%	21%	24%
Raczej nie	3%	4%	5%	1%	2%	2%
Zdecydowanie nie	1%	1%	1%	1%	1%	1%

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

7.2. Odczuwanie dodatkowej wartości przy korzystaniu z usług restauracji rodzinnych przez klientów

Rodzinność restauracji stanowiła dodatkową wartość dla ponad połowy badanych (58%). Co czwarty respondent odpowiedział przecząco i nie odczuwał dodatkowej wartości przy korzystaniu z usług restauracji prowadzonych przez rodziny. Odpowiedzi „nie wiem” udzieliło 17%. Wyniki zostały przedstawione na rysunku 1.

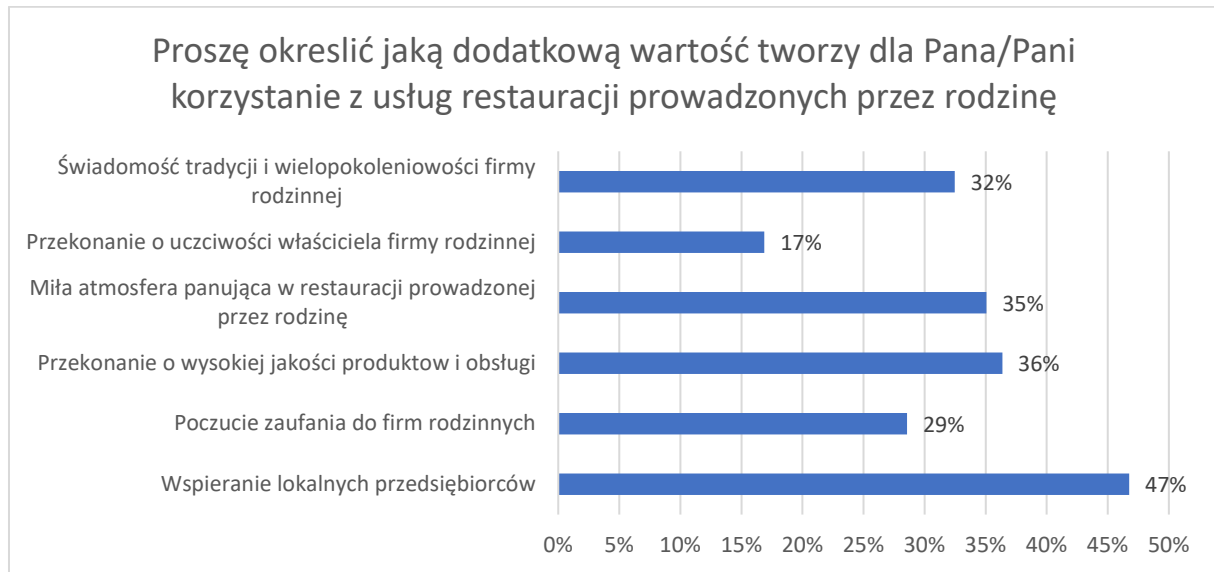
Rysunek 1. Wyniki badania – Odczuwanie dodatkowej wartości przy korzystaniu z usług restauracji prowadzonych przez rodzinę



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Respondenci, którzy zadeklarowali odczuwanie dodatkowej wartości, zostali następnie poproszeni o wskazanie bądź określenie maksymalnie dwóch odczuwanych przez nich wartości. Dla prawie połowy z nich wartością jest poczucie wspierania lokalnych przedsiębiorców (47%). Kolejnymi najczęściej wskazywanymi wartościami dodanymi były przekonanie o wysokiej jakości produktów i obsługi (36%) oraz miła atmosfera w restauracjach prowadzonych przez rodziny (35%). Świadomość tradycji i wielopokoleniowości firmy rodzinnej stanowi dodatkową wartość dla prawie co trzeciego badanego. 29% respondentów odczuwa dodatkową wartość wynikającą z poczucia zaufania do firm rodzinnych. Najrzadziej wskazywaną wartością dodaną jest przekonanie o uczciwości właściciela firmy rodzinnej (17%). Zestawienie odczuwanych dodatkowych wartości przy korzystaniu z usług restauracyjnych przez badanych, przedstawione zostało na rysunku 2.

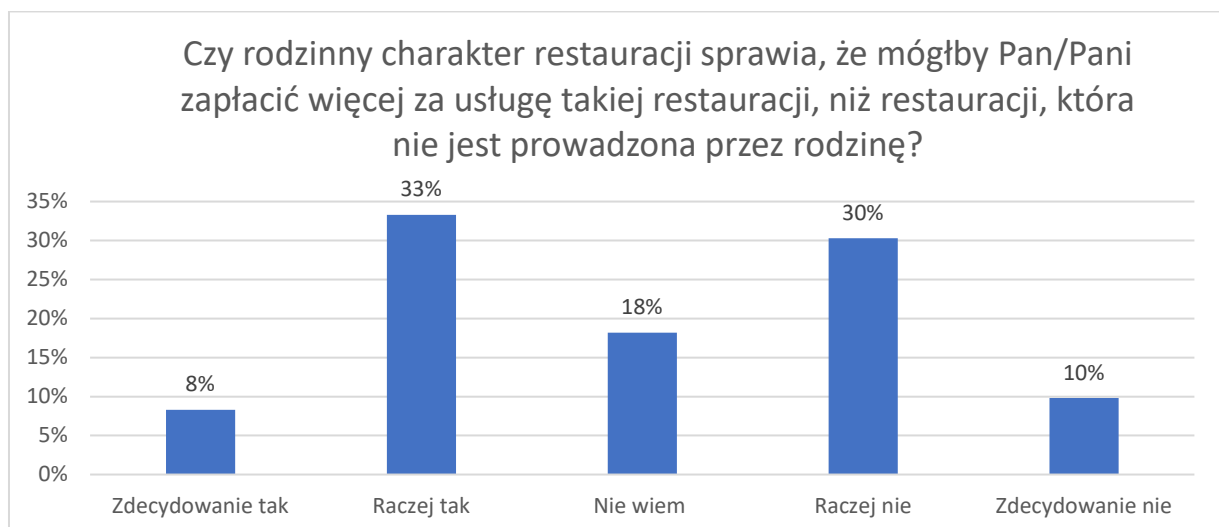
Rysunek 2. Wyniki badania – Dodatkowa wartość przy korzystaniu z usług restauracyjnych



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Dla ponad 40% badanych rodzinny charakter restauracji sprawia, że byliby oni skłonni zapłacić więcej za usługę takiej restauracji. Nieznacznie mniejsza liczba respondentów wyraziła przeciwnie zdanie. Na uwagę zasługuje jednak równomierne rozłożenie odpowiedzi respondentów, widoczne na rysunku 3.

Rysunek 3. Wyniki badania – Skłonność zapłacenia więcej za usługę restauracji rodzinnej

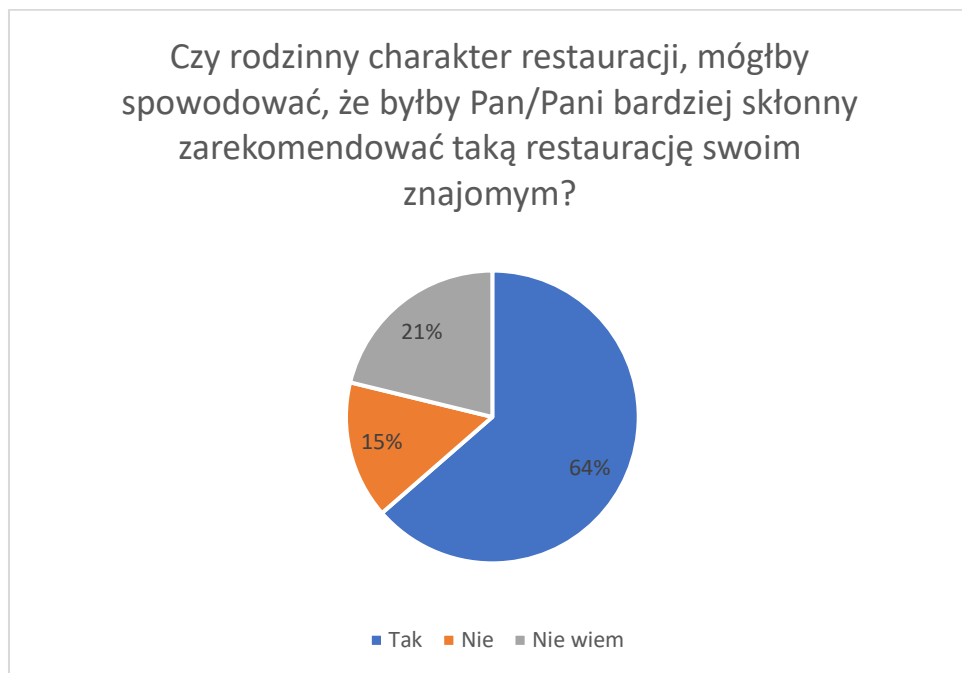


Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań..

Respondenci zostali również zapytani, czy rodzinny charakter restauracji mógłby spowodować, że byliby oni bardziej skłonni zarekomendować restaurację rodzinną swoim znajomym. Na to

pytanie większość badanych (64%) odpowiedziała twierdząco. Tylko 15% respondentów wyraziło przeciwne zdanie. 21% badanych odpowiedziało na to pytanie „nie wiem”. Graficznie przedstawia to rysunek 4.

Rysunek 4. Wyniki badania – Skłonność zarekomendowania restauracji rodzinnej znajomym



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

7.3. Ocena poszczególnych kanałów komunikacji rodzinności przez klientów branży restauracyjnej

Najlepiej przyjętym przez respondentów kanałem komunikacji rodzinności restauracji, prowadzonych przez rodzinę, okazała się strona internetowa i media społecznościowe (ponad 90%). Kolejnymi preferowanymi przez badanych kanałami komunikacji okazały się sponsoring i wspieranie lokalnej społeczności, rodzinna nazwa restauracji, a także opowiadanie o rodzinności w lokalnych mediach (TV, radio, prasa). Nieznacznie gorzej oceniono relacje rodzinne między pracownikami restauracji oraz przedstawianie historii i zdjęć rodzinnych w karcie dań. Najgorzej ocenionym przez uczestników badania kanałem komunikacji okazało się używanie „rodzinnych” nazw dań (np. „kotlet schabowy babci”). Należy zwrócić uwagę na to, że każdy kanał komunikacyjny uzyskał więcej odpowiedzi pozytywnych niż negatywnych.

Najwięcej wątpliwości badani mieli przy kanale rodzinne nazwy dań, co przejawiało się zaznaczeniem odpowiedzi „ani tak, ani nie” przez ponad co czwarte badane (tabela 3).

Tabela 3. Wyniki badania – Preferowane kanały komunikacji rodzinności restauracji z perspektywy klienta

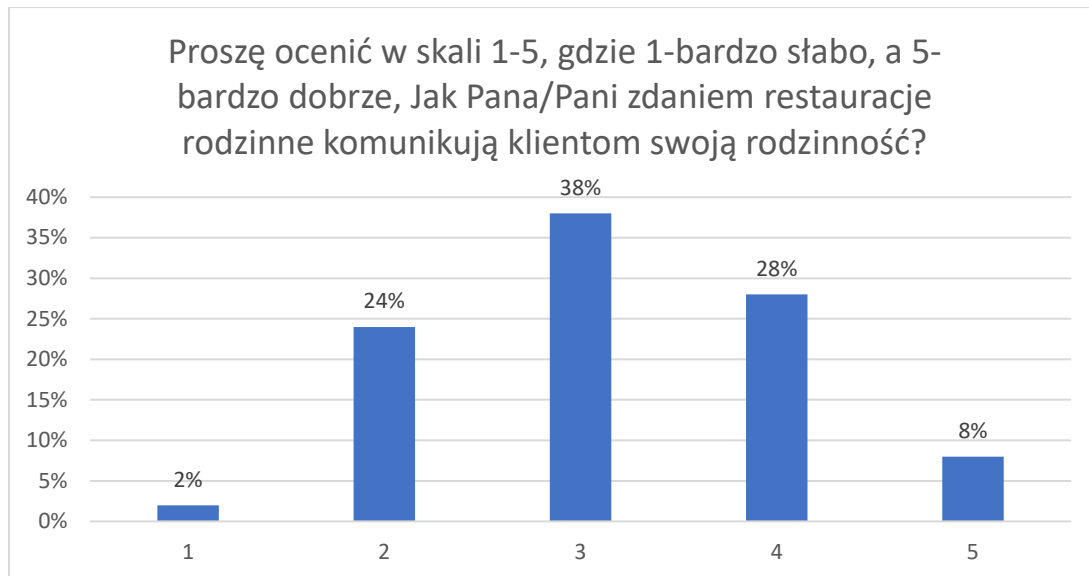
	Strona internetowa, media społecznościowe	Rodzinna nazwa restauracji	Rodzinne nazwy dań	Historia i zdjęcia rodzinne w karcie dań (menu)	Opowiadanie o rodzinności w lokalnych mediach (TV, radio, prasa)	Sponsoring i wspieranie lokalnej społeczności	Relacje rodzinne między pracownikami restauracji (np. zwracanie się per „tato”)
Zdecydowanie tak	49%	33%	21%	28%	27%	33%	31%
Raczej tak	37%	38%	30%	30%	44%	46%	30%
Ani tak, ani nie	11%	20%	27%	21%	23%	15%	21%
Raczej nie	2%	8%	19%	15%	6%	5%	14%
Zdecydowanie nie	1%	1%	3%	6%	0%	1%	5%

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

7.4. Ocena wykorzystania rodzinności restauracji rodzinnych w komunikacji marketingowej z perspektywy klientów

Respondenci zostali poproszeni o ocenienie w skali 1–5, gdzie 1 oznacza – bardzo słabo, a 5 – bardzo dobrze, jak restauracje rodzinne komunikują klientom swoją rodzinność. Najczęściej wskazywaną oceną przez badanych okazała się ocena 3, którą wskazało 38% badanych. Tylko 2% badanych oceniło komunikowanie rodzinności przez restauracje jako bardzo słabe, natomiast jako bardzo dobre 8% badanych. Średnia ocena respondentów wyniosła 3,14. Na uwagę zasługuje dosyć równomierne rozłożenie odpowiedzi respondentów (rysunek 5).

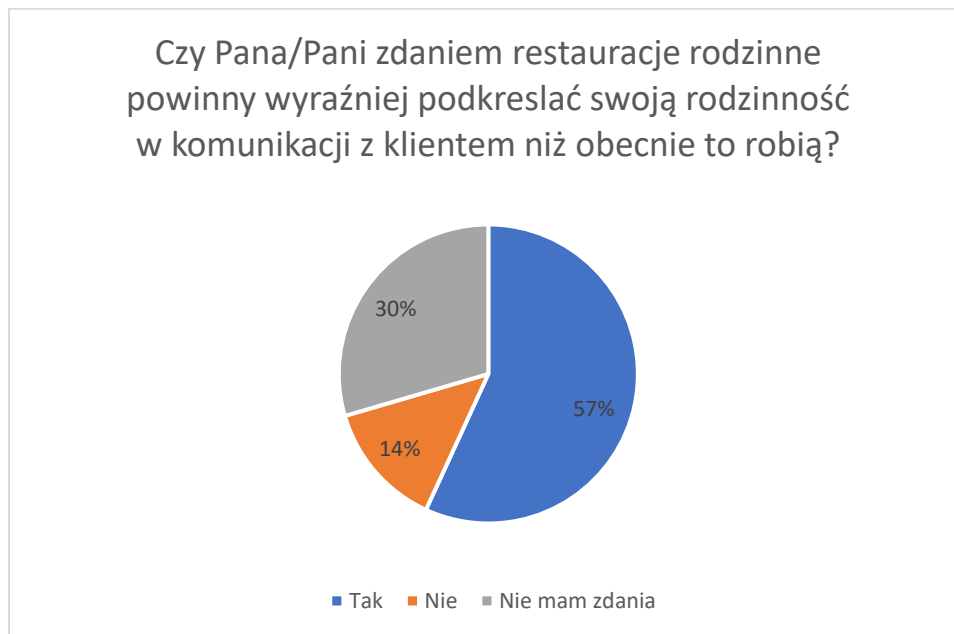
Rysunek 5. Wyniki badania – Ocena wykorzystania rodzinności restauracji rodzinnych w komunikacji marketingowej z perspektywy klienta



Źródło opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Respondenci zostali również zapytani, czy restauracje rodzinne powinny wyraźniej podkreślać swoją rodzinność w komunikacji z klientem, niż robią to obecnie. Ponad połowa badanych odpowiedziała twierdząco (57%). Tylko 14% respondentów twierdziło, że restauracje nie powinny wyraźniej podkreślać swojej rodzinności. Reszta badanych wyraziła brak zdania (rysunek 6).

Rysunek 6. Wyniki badania – wyraźniejsze podkreślanie rodzinności restauracji z perspektywy klienta



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań

8. Dyskusja wyników

Z przeprowadzonego badania wynika, że restauracje rodzinne są kojarzone przez badanych z takimi wartościami jak: tradycja, uczciwość, odpowiedzialność, wyjątkowa atmosfera czy wysoka jakość obsługi i produktów. Zdecydowanie najwyższy wynik w tym zestawieniu uzyskała tradycja. Warto jednak podkreślić, że nawet najgorzej kojarzona cecha, czyli wysoka jakość produktów, uzyskała prawie 70% pozytywnych odpowiedzi. Na podstawie tych wyników można wywnioskować, że rodzinne restauracje są kojarzone przez badanych z pozytywnymi cechami. Świadczy o tym nie tylko znaczna większość odpowiedzi twierdzących, ale i bardzo niski ułamek odpowiedzi temu przeczących. Wyniki uzyskane w przeprowadzonym badaniu pokrywają się z wynikami badań dotyczących postrzegania firm rodzinnych przez Polaków (*Polacy o firmach rodzinnych*, 2017; 2018). Znajduje to również swoje odzwierciedlenie w strategiach ukazywania swojej rodzinności przez firmy rodzinne, które w dużej mierze polegają na ukazywaniu tradycji, odpowiedzialności, czy promowaniu rodzinnych wartości (Astrachan i Astrachan, 2015). Kluczowe wydaje się również kojarzenie przez badanych restauracji rodzinnych z wysoką jakością obsługi i produktów. Wynikać to może z pewnego istniejącego przekonania, że w firmach rodzinnych osoba właściciela osobiście dba o jakość usługi (*Polacy o firmach rodzinnych*, 2018). Wydaje się, że takie kojarzenie rodzinności restauracji rodzinnych może odgrywać istotną rolę na rynku

gastronomicznym. Wynika to przede wszystkim z istotności czynnika jakości usługi, wskazywanego jako kluczową determinantę przy wyborze lokalu przez klientów (Grębowiec, 2018).

Dla ponad połowy badanych rodzinność restauracji stanowiła dodatkową wartość przy korzystaniu z jej usług. Uczestnicy badania szczególnie cenili sobie świadomość wspierania lokalnych przedsiębiorców, a także przekonanie o wysokiej jakości produktów i obsługi. Podobne wnioski można zaobserwować w raporcie *Polacy o firmach rodzinnych* z 2018 roku, z którego wynika, że Polacy szczególnie cenią sobie przekonanie o „polskości” danego produktu. Dodatkowo mają oni poczucie, że w firmie rodzinnej sam właściciel pilnuje jakości (*Polacy o firmach rodzinnych*, 2018). Z przeprowadzonego badania wynika również, że dla ponad 1/3 badanych dodatkową wartość przy korzystaniu z usług restauracji tworzy miła atmosfera panująca wewnątrz takiego lokalu. Jest to również tożsame z wynikami przytoczonego wcześniej raportu, z którego wynika, że miła i przyjazna atmosfera to cecha najczęściej kojarzona z firmami rodzinnymi przez Polaków (*Polacy o firmach rodzinnych*, 2018). Przeprowadzone badanie wykazało, że dla ponad 80% badanych, rodzinność restauracji kojarzy się z uczciwością. Nie okazało się to jednak kluczowym czynnikiem odczuwania dodatkowej wartości, przy korzystaniu z usług restauracji rodzinnych. Na odczuwanie takiej wartości, wynikającej właśnie z przekonania o uczciwości właściciela, wskazało jedynie 17% badanych. Z przeprowadzonego badania wynika również, że świadomość tradycji i wielopokoleniowości restauracji rodzinnej, nie odgrywała znaczącej roli w odczuwaniu dodatkowej wartości przez badanych. Co ciekawe, to właśnie tradycja była najczęściej wskazywaną przez respondentów cechą, kojarzoną z firmą rodzinną. Taka dysproporcja może wynikać z faktu, że dużą część restauracji rodzinnych w Polsce stanowią młode, ciągle jeszcze jednopokoleniowe firmy rodzinne (Gheribi, 2015).

Ponad 40% badanych wskazało, że rodzinność restauracji może sprawić, że będą oni gotowi wydać więcej za usługi świadczone przez taką restaurację. Jeszcze więcej, bo 64% respondentów jest skłonnych zarekomendować restaurację rodzinną, właśnie z powodu jej rodzinnego charakteru. Wyniki te przyjmują podobne wartości do tych, zaprezentowanych w raportach z badań o postrzeganiu firm rodzinnych przez Polaków (*Polacy o firmach rodzinnych*, 2017). Czynnikiem decydującym o skłonności zapłacenia więcej, czy zarekomendowania

restauracji rodzinnej, może być swego rodzaju przekonanie klientów o specjalnym ich traktowaniu przez firmy rodzinne (Bucklay i Carrigan, 2008).

Najlepiej przyjętym kanałem komunikowania rodzinności restauracji przez uczestników badania okazały się strona internetowa oraz media społecznościowe. Warto w tym miejscu przypomnieć przypadek najlepiej rozpoznawalnej firmy rodzinnej w Polsce, czyli firmę Grycan (*Polacy o firmach rodzinnych*, 2017). Jak już wcześniej zostało wspomniane, Grycan wyraźnie propaguje swoją rodzinność na swojej stronie internetowej (<https://grycan.pl/o-nas/>) (18.11.2020). Rodzina prowadząca sieć lodziarni obecna jest również w mediach społecznościowych, podkreślając i opowiadając o tradycji rodzinnej, utożsamiając ją ze sferą organizacyjną przedsiębiorstwa rodzinnego (<https://www.youtube.com/watch?v=ttvrmF8-VQo&list=PLTbEju8g4qHEB6zk1rDvsPdtu6nfBQ18s>) (5.01.2020). Wydaje się zatem, że na wysoką rozpoznawalność rodzinności firmy Grycan istotny wpływ mogła mieć komunikacja rodzinności poprzez stronę internetową i media społecznościowe.

Około 80% respondentów uważa sponsoring i wspieranie lokalnej społeczności za dobry kanał komunikacji rodzinności. Można zauważyć tutaj pewną tożsamość z faktem, że firmy rodzinne uważane są często za część lokalnej społeczności, a ich działanie na rzecz lokalnego społeczeństwa może być dobrym narzędziem do promocji (Majerowska i Martyniuk, 2017). Podobnie wysoki wynik uzyskał kanał promowania rodzinności w lokalnych mediach, również wykorzystując więź firmy rodzinnej z lokalną społecznością.

Szczególnymi kanałami komunikowania rodzinności przez restaurację mogą być sama jej nazwa, zamieszczanie historii i zdjęć rodziny w karcie dań, a także rodzinne nazwy konkretnych potraw. Takie podejście może być pomocne przy natychmiastowym zwróceniu uwagi klientów na rodzinny wizerunek restauracji (Grzegorzczak, 2005; Orfin-Tomaszewska i Sidorkiewicz, 2019; Witczak, 2013). W przypadku przeprowadzonego badania najlepiej przyjętym przez respondentów działaniem okazała się rodzinna nazwa restauracji. Gorszy wynik uzyskało nadawanie rodzinnych nazw konkretnym daniom w menu. Podobnie niski wynik (w porównaniu z resztą kanałów komunikacji rodzinności) uzyskało uwidacznianie typowo rodzinnych relacji między pracownikami restauracjami. Być może wynika to z negatywnego postrzegania firma rodzinnych, jako nieprofesjonalnych i hierarchicznych (Miklaszewski, 2017; Socik, 2012).

W części teoretycznej podzielono kanały komunikacyjne na media, miejsca i ludzi (Garbarski, 2011). Z analizy wyników badania można wywnioskować, że najlepiej przyjętą przez uczestników badania kategorią kanałów komunikacyjnych okazały się media. Użycie miejsc jako kanałów komunikujących rodzinność spotkało się z różnym odbiorem przez badanych. Z jednej strony rodzinna nazwa restauracji uzyskała jeden z najlepszych wyników w badaniu, z drugiej strony jednak rodzinne nazwy potraw w karcie dań cieszyły się najmniejszą popularnością. W przypadku kanałów komunikacji, mieszczących się w kategorii „ludzie”, wysoki wynik uzyskał sponsoring lokalnej społeczności. Przeciętny wynik w porównaniu z resztą kanałów komunikacyjnych uzyskały jednak relacje rodzinne między pracownikami restauracji.

Z przeprowadzonego badania wynika, że respondenci nie oceniali ani bardzo dobrze, ani bardzo źle tego, jak restauracje rodzinne wykorzystują swoją rodzinność w komunikacji z klientami. Średnia odpowiedzi 3,14 (w skali 1–5) sugeruje jednak, że możliwa jest w tym zakresie poprawa. Za zintensyfikowaniem komunikowania rodzinności przez restauracje opowiedziało się 57% badanych, a tylko 14% respondentów wyraziło odmienne zdanie. Wynika z tego, że dla zdecydowanej większości uczestników badań pozytywnym działaniem byłoby wyraźniejsze podkreślanie rodzinności przez restauracje rodzinne w komunikacji marketingowej z klientami.

9. Podsumowanie

Główną przyczyną powstania tego artykułu była intencja, aby wypełnić lukę badawczą i dowiedzieć się w jaki sposób klienci postrzegają firmy rodzinne, działające w branży restauracyjnej. Jak już wcześniej sygnalizowano, firmy rodzinne stanowią około połowę rynku gastronomicznego w Polsce (Chrastina, Fulara i Kierzkowski, 2010, s. 27; za Gheribi, 2015). O istotności badań w tym zakresie świadczy również sama wielkość rynku gastronomicznego, który w 2017 roku odpowiadał za prawie 10% zatrudnienia w państwach Unii Europejskiej (dane Eurostat). Z odpowiedzi respondentów biorących udział w badaniu wynika, że rodzinność może pozytywnie wpływać na wizerunek restauracji. Odczuwanie dodatkowych wartości przy korzystaniu z usług restauracji rodzinnych może przekładać się na przewagę konkurencyjną. Świadczy o tym skłonność uczestników badania do zapłacenia więcej za usługę restauracji rodzinnej czy chęć zarekomendowania jej usług znajomym. Wiedza zawarta w tym

artykule może zatem okazać się przydatna dla restauratorów, którzy zastanawiają się nad komunikowaniem i podkreślaniem rodzinności swoich firm.

Dodatkowym celem badania było poznanie preferencji klientów odnośnie do użycia dostępnych dla restauracji kanałów komunikacji rodzinności. Z racji braku reprezentatywnej próby, nie można jednak uzyskanych wyników badania uznać za powszechne dla populacji. Co za tym idzie, niemożliwe jest formułowanie poprawnych wniosków dla populacji, dotyczących postrzegania rodzinności w branży restauracyjnej przez klientów. Otrzymane wyniki badania mogą jednak okazać się przydatne dla właścicieli restauracji rodzinnych, szukających sposobów na efektywne komunikowanie rodzinności. Dodatkowo wiedza zawarta w artykule może stanowić inspirację dla innych badaczy, zainteresowanych dalszą eksploracją fenomenu rodzinności firm rodzinnych, szczególnie tych działających w branży restauracyjnej. Wydaje się również, że szczególnie przydatnym dla biznesu rodzinnego badaniem byłoby badanie jakościowe w zakresie postrzegania i oceny użyteczności poszczególnych kanałów komunikacji rodzinności przez rodzinę właścicieli. Dzięki temu możliwa byłaby do przeprowadzenia dogłębna analiza, która pomogłaby lepiej zrozumieć motywy konkretnego postrzegania kanałów komunikacji przez klientów.

Bibliografia

- Astrachan, C.B., i Astrachan, J. (2015). Family business branding. Leveraging stakeholder trust. London: IFB Research Foundation.
- Astrachan, J.H. i Shanker, M.C. (2003). Family businesses' contribution to the US economy: A closer look. *Family Business Review*, 16(3), 211–219.
- Beck, S., Prügl, R., i Walter, K. (2020). Communicating the family firm brand: Antecedents and performance effects. *European Management Journal*, 38(1), 95–107.
- Bernat, M. (2012). Rola przedsiębiorstw rodzinnych w niemieckiej gospodarce i społeczeństwie. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 13(7), 277–294.
- Blikle, A. (2014). *Firmy rodzinne w gospodarce i społeczeństwie Polski i świata*. Pozyskano z: <http://www.firmyrodzinne.pl/download/fr-w-gospodarce-i-spoleczenstwie.pdf> (dostęp: 9.04.2014).
- Blombäck, A., i Brunninge, O. (2009). Corporate identity manifested through historical references. *Corporate Communications: An International Journal*, 14, 404–49.
- Carrigan, M., i Buckley, J. (2008). 'What's so special about family business?' An exploratory study of UK and Irish consumer experiences of family businesses. *International Journal of Consumer Studies*, 32(6), 656–666.
- Chrastina, D., Fulara, J., i Kierzkowski, T. i in. (2010). Raport o sytuacji mikro i małych przedsiębiorstw w roku 2010. Bank Pekao SA.
- Chua, J. H., Chrisman, J.J., i Steier, L.P. (2003). Extending the theoretical horizons of family business research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(4), 331–338.
- Davis, P. (1983). Realizing the potential of the family business. *Organizational Dynamics*, 12(1), 47–56.
- Dębski, M. (2017). Jakość jako element komunikacji marketingowej rodzinnego mikroprzedsiębiorstwa turystycznego świadczącego usługi noclegowe. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 473, 148–159.

- Dobek-Ostrowska, B. (2002). *Podstawy komunikowania społecznego*. Wrocław: Wydawnictwo Astrum.
- Gheribi, E. (2015). Przedsiębiorstwa rodzinne na rynku usług gastronomicznych–studium przypadku. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 16(7.1), 363–379.
- Grębowiec, M. (2018). Czynniki wpływające na podejmowanie decyzji nabywczych przez konsumentów na rynku gastronomicznym. *Zeszyty Naukowe. Turystyka i Rekreacja*, 2, 39–52.
- Grzegorzczak, A. (2005). Wizerunek marki jako narzędzie oddziaływania rynkowego. W: Grzegorzczak (red.), *Instrumenty kształtowania wizerunku marki*. Warszawa: WSP.
- Habbershon, T.G., i Williams, M.L. (1999). A resource-based framework for assessing the strategic advantages of family firms. *Family Business Review*, 12(1), 1–25.
- Ignatowski, G. (2015). Znaczenie wizerunku rodziny dla promocji firmy rodzinnej. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 16(7.3), 203–214.
- Kempa, E. (2017). Kreowanie marki a strategia i konkurencyjność firm rodzinnych. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 18(6.2), 403–416.
- Kieźel, M. (2018). Systemy rekomendacji w gastronomii jako determinanta wyboru lokali gastronomicznych przez konsumentów. *Handel Wewnętrzny*, 372(1), 55–65.
- Kowalewska A. (red.) (2009). *Firmy rodzinne w polskiej gospodarce – szanse i wyzwania*. PARP.
- Krappe, A., Goutas, L., i von Schlippe, A. (2011). The “family business brand”: An enquiry into the construction of the image of family businesses. *Journal of Family Business Management*, 1(1), 37-46
- Lewandowska, A., Więcek-Janka, E., i Hadryś-Nowak, A. (2017). Niewykorzystany potencjał „czynnika rodzinności” w budowaniu marki–główne wnioski z ogólnokrajowego badania statystycznego firm rodzinnych w Polsce. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 18(6), 437–447.
- Martyniuk, O., i Majerowska, E. (2017). Społeczna odpowiedzialność polskich przedsiębiorstw rodzinnych–wyniki badań empirycznych. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 18(6, cz. 1 Firmy rodzinne-rozwód teorii i praktyki zarządzania), 323–334.

- Miklaszewski, L. (2017). Nepotyzm jako kryterium doboru pracowników w przedsiębiorstwach rodzinnych–studium przypadku rodzinnej firmy inwestycyjnej. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 18(6.2), 463–478.
- Nalazek A. (2012). Marka firmy rodzinnej, (w:) *Firma w rodzinie czy rodzina w firmie. Metodologia wsparcia firm rodzinnych*. Warszawa: PARP.
- Niedbała, E. (2002). Firmy rodzinne – obiekt badawczy. *Master of Business Administration*, 2, 44–47.
- Niemczewska, A. (2012). Specyfika zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach rodzinnych. Problematyka procesu selekcji i rekrutacji. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 13(7), 191–206.
- Nordqvist, M., Sharma, P., i Chirico, F. (2014). Family firm heterogeneity and governance: A configuration approach. *Journal of Small Business Management*, 52(2), 192–209.
- Orfin-Tomaszewska, K., i Sidorkiewicz, M. (2019). Instrumenty marketingu-mix w kształtowaniu wizerunku obiektu hotelarskiego. Rozważania teoretyczno-analityczne. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, XX, 2, I, 263–275.
- Pluta-Olearnik, M. (2018). Zintegrowana komunikacja marketingowa – koncepcje, praktyka, nowe wyzwania. *Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych*, 2(28), 121–138.
- Polacy o firmach rodzinnych IV. Firmy zbudowane na zaufaniu* (2017). Poznań: Fundacja Firmy Rodzinne, Poznań.
- Polacy o Firmach Rodzinnych V. Biznes nie tylko dla pieniędzy* (2018). Poznań: Fundacja Firmy Rodzinne.
- Socik, A. (2012). Tożsamość i wizerunek firm rodzinnych – zagadnienia teoretyczne. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 13(8), 93–104.
- Sten, J. (2006). *Transfers of Family Businesses to non-family buyers-the selling business family perspective*. Svenska handelshögskolan.
- Ward, J. (1987). *Keeping the Family Business Healthy*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Węclawski, J., and Żukowska, B. (2019). Refreshing Typologies Based on Family Firms' Goals: The Perspective of "First-Generation Enterprises". *Central European Management Journal*, 27(3), 128–146.

Wiktor, J. (2011). Marketing. Koncepcja skutecznych działań, red. Lechosław Garbarski. *Handel Wewnętrzny*, 4(333).

Wilson, J., i Tonner, A. (2020). Doing family: The constructed meanings of family in family farms. *Journal of Rural Studies*, 78, 245–253.

Witaszek, Z. (2007). Miejsce i rola sondaży w badaniu opinii społecznej. *Zeszyty Naukowe Akademii Marynarki Wojennej*, 48, 141–162.

Witczak, O. (2013). Nowe media w budowaniu marki i wizerunku przedsiębiorstwa. *Studia Ekonomiczne*, 140, 80–97.

Zachary, R.K. (2011). The importance of the family system in family business. *Journal of Family Business Management*, 1(1), 26–36.

[https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Accommodation_and_food_service_statistics_-_NACE_Rev._2)

[explained/index.php/Accommodation_and_food_service_statistics_-_NACE_Rev._2](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Accommodation_and_food_service_statistics_-_NACE_Rev._2) (dostęp: 17.02.2021)

<https://grycan.pl/o-nas/> (dostęp: 18.11.2020).

<https://www.youtube.com/watch?v=ttvrmF8VQo&list=PLTbEju8g4qHEB6zk1rDvsPdtu6nfBQ18s> (dostęp: 5.01.2020).