

APÁM NEHÉZ ÁLMOT ÍGÉR? A TÁRSAS-ÉRZELMI VAGYON PRIORITÁSAINAK VÁLTOZÁSA A GENERÁCIÓVÁLTÓ CSALÁDI VÁLLALKOZÁSOKBAN

IN THE NAME OF THE FATHER: THE ROLE OF CHANGING SOCIO-EMOTIONAL WEALTH PRIORITIES IN HUNGARIAN FAMILY BUSINESSES UNDER SUCCESSION

A társas-érzelmi vagyon (röviden: TÉV) kitüntetett szerepet élvez a családi vállalkozási elméletek között, köszönhetően a családi vállalkozásokat a nem családiaktól megkülönböztető szerepének. A társas-érzelmi vagyon koncepciója 2007 óta széles körben használt a családi vállalkozások sajátosságainak magyarázatára, miközben a nemzetközi tudományos közösségben az elméletet kritizáló hangok is erősödtek. A tanulmány célja egy friss, magyar nyelvű szakirodalmi áttekintést adni a társas-érzelmi vagyonról, fókuszáltna a TÉV prioritásainak változásáról a többgenerációs családi vállalkozásokban, mely méltatlanul elhanyagolt kutatási terület, figyelembe véve a családi vállalkozások dinasztikus aspirációt és a családi kontroll megőrzésére gyakorolt következményeket. A szerzők az eredményeik ismertetését követően javaslatokat és jövőbeni kutatási irányokat fogalmaznak meg.

Kulcsszavak: társas-érzelmi vagyon, TÉV, változó prioritások, generációváltás, családi vállalkozás

Socioemotional wealth (SEW) theory has a dominant role among family business theories due to its distinctive characteristics compared to non-family firms. Since 2007, the SEW concept has been widely used, and has examined the uniqueness of family firms. Meanwhile, critical voices have also emerged in the international academic discourse. The goal of this study is to offer a fresh literature review of SEW focusing on its changing priorities in multigenerational family businesses. This is a research area that is falsely neglected, considering the hereditary aspirations of family businesses and their consequences on preserving family control. Based upon the findings, propositions and further research directions are established.

Keywords: social-emotional wealth, SEW, changing priorities, succession, family business

Finanszírozás/Funding:

A szerzők a tanulmány elkészítésével összefüggésben nem részesültek pályázati vagy intézményi támogatásban. The authors did not receive any grant or institutional support in relation with the preparation of the study.

Szerzők/Authors:

Mosolygó-Kiss Ágnes^a (Mosolygo-Kiss.Agnes@uni-bge.hu) egyetemi tanársegéd; Prof. Dr. Heidrich Balázs^a (heidrich.balazs@uni-bge.hu) rektor, egyetemi tanár; Dr. Nicholas Chandler^a (Chandler.Nicholas@uni-bge.hu) egyetemi docens

^aBudapesti Gazdasági Egyetem (Budapest Business School) Magyarország (Hungary)

A cikk beérkezett: 2020. 05.04-én, javítva: 2021. 07. 19-én, 2022. 02. 24-én és 2022. 06. 23-án, elfogadva: 2022. 06. 24-én. The article was received: 04. 05. 2020, revised: 19. 07. 2021, 24. 02. 2022, and 23. 06. 2022, accepted: 24. 06. 2022.

*„Fiam, nappal láss vígan üzleteid után, de csak olyanokat köss, hogy éjszaka nyugodtan alhassunk.”
(Thomas Mann: A Buddenbrook ház. Magyar kiadás. 2016:49.)*

A világgazdaságban számosság alapján a családi vállalkozás jelenti a legdominánsabb szervezeti formát (Sharma & Sharma, 2011). A kutatók szerint a családi vállalkozásokat elsősorban a transzgenerációs szemlélet, a családi kontroll megőrzésének szándéka (Chua, Chrisman & Sharma, 1999; Chrisman, Chua, Pearson & Barnett 2012; Zellweger, 2017; Ferrari, 2020) különbözteti meg a

nem családi vállalkozásoktól. Chua et al. (1999) definíciója jól összegzi e preferenciákat. A családi vállalkozásra magatartási szemlélettel tekintve, családi vállalkozásnak tartják azokat a cégeket, „melyeket az irányító domináns koalíció jövőképe alapján és a folytatás szándékával irányítanak és/vagy vezetnek ugyanazon család vagy kis számú család tagjai oly módon, hogy az potenciálisan

fenntartható legyen a család vagy a családok generációi között” (Chua et al., 1999, p. 25).

A családi kontroll megőrzése és a dinasztikus utódlás mellett léteznek más családközpontú, nem-pénzügyi célok is, amelyek a családi céggel való azonosulást, a társadalmi kapcsolatok erősítését, a családtagok érzelmi kötődését támogatják. Ezeket a családi vállalkozásokra jellemző sajátosságokat összefoglalóan társas-érzelmi vagyonnak nevezzük (Gómez-Mejía, Cruz, Berrone & De Castro, 2011; Berrone, Cruz & Gómez-Mejía, 2012).

A társas-érzelmi vagyon változásának vizsgálata korunk meghatározó családívállalkozás- kutatási irányán belül egy izgalmas fókuszterület, amelyről egy friss, magyar nyelvű szakirodalmi áttekintés elkészítését hiánypótlónak tartunk. Berrone et al. (2012) felhívására reflektálva egy erőteljes fókuszot adunk a kutatásunknak azáltal, hogy munkánkban a családi vállalkozások többgenerációssá válása és társas-érzelmi vagyonának változása közötti lehetséges kapcsolatot is vizsgáljuk, amelyről átfogó kutatás tudomásunk szerint eddig még nem készült.

A poszt-szocialista Magyarország kontextusa különös aktualitást ad a témakör vizsgálatának, hiszen a első generációváltási hullám során cégalapítók tömegének kell szembenéznie a generációváltás kihívásaival (Mosolygó-Kiss, Csákné Filep & Heidrich, 2018), miközben kockázatos stratégiai döntéseket kell hozniuk, melyeket a társas-érzelmi vagyon elmélete alapján nem kizárólag pénzügyi célkitűzéseik befolyásolnak (Minichilli, Nordqvist, Corbetta & Amore, 2014; Berrone et al., 2012; Gómez-Mejía et al., 2011).

Szakirodalomelemzésünkben meghatározzuk a társas-érzelmi vagyon (innenről röviden: TÉV) fogalmát és elméleti gyökereit, a családi vállalkozásokban betöltött szerepét, teljesítményre gyakorolt kettős hatását, a koncepció kritikáját és jövőképét. Hangsúlyosan kitérünk a TÉV változó prioritásaira és arra az eddig elhanyagolt aspektusra, hogy feltárható-e kapcsolat a családi cégek generációváltása és társas-érzelmi vagyonának változása között.

Kutatási kérdés és módszer

Jelen cikkünkben átfogó szakirodalomelemzés segítségével a következő kérdések megválaszolását tűzzük ki célul:

1. Mi a társas-érzelmi vagyon jelentősége a családi vállalkozásokban?
2. Hogyan változhat a társas-érzelmi vagyon a családi vállalkozásokban?
3. Hogyan befolyásolja a társas-érzelmi vagyon családi vállalkozásokban betöltött szerepét és prioritásait a család adott generációja?
4. Milyen irányban érdemes fejleszteni a kritikák hatására a társas-érzelmi vagyon elméletét?

A feltáró, szemi-szisztematikus szakirodalomkutatáshoz a Scopus adatbázisban 2021. 03. 01-én hajtottunk végre lekérdezést. A szemi-szisztematikus lekérdezés elméleti perspektívák feltérképezésére, közös problémák azonosítására, elméletalkotás megalapozására, további kutatási

területek kijelölésére alkalmas módszertan, mely kvantitatív és kvalitatív elemeket is használ az elemzés és értékelés során (Synder, 2019).

A keresésben a társas-érzelmi vagyon (socioemotional wealth) angol nyelvű rövidítésére, a „SEW” keresőszóra kerestünk kulcsszavakban, címekben, absztraktokban az 1. táblázatban látható módon.

1. táblázat

A szemi-szisztematikus szakirodalomelemzés során végrehajtott lekérdezés

Lekérdezés időpontja:	2021.03.01
Lekérdezés helye:	Scopus
Keresőszó:	„SEW”
Keresés:	kulcsszó; cím; absztrakt
Tudományterület:	társadalomtudomány; üzleti, menedzsment és számviteli közgazdaságtan; ökonometria és pénzügy; pszichológia; döntéshozatal
Megjelenés éve:	2001-2021
Dokumentumtípus:	cikk, review és editorial
Publikációs státusz:	megjelent
Találatok száma:	307
Releváns találatok:	139

Forrás: saját szerkesztés

Az elmúlt húsz esztendő minősített tudományos publikációra irányuló keresés 307 cikk találatot eredményezett. Az első szűrés cím és absztrakt alapján a tudományterületi illeszkedés szerinti irreleváns cikkek kizárását célozta. A relevánsnak ítélt cikkeket alaposabb elemzésnek vetettük alá módszer, elmélet, eredmény és korlátok vonatkozásában. 2011 előtti dokumentum nem került be a releváns találatok közé. A SEW rövidítést (a socioemotional wealth megfelelőjeként) Cruz, Firfiray & Gómez-Mejía (2011) ekkor használta először, és ezt követően vált általánosan elfogadottá használata. Ezeket a munkákat témaköri kulcsszavazással csoportosítottuk (ld. 1. ábra). A létrejött tizenöt témakörből három részletesebben elemeztünk. A feldolgozás során megállapítottuk, hogy öt cikk fókuszba kevésbé illeszkedik a kutatásunkhoz, ezeket kizártuk a további vizsgálatból. A teljes szövegre irányuló elemzésbe került huszonhat cikk között enyhe túlsúlyban voltak az elméleti kutatások az empirikus kutatásokhoz képest (12-10 arányban), továbbá szerepelt köztük négy kommentár is. Az empirikus kutatásokon belül a kvantitatív és kvalitatív módszertant alkalmazó munkák aránya azonos volt (5-5). A további témaköröket részletesebben áttekintve, hat olyan munkát azonosítottunk, melyek fontos aspektusokra világítottak rá a TÉV sajátosságai kapcsán, így ezeket beemeltük az elemzésbe.

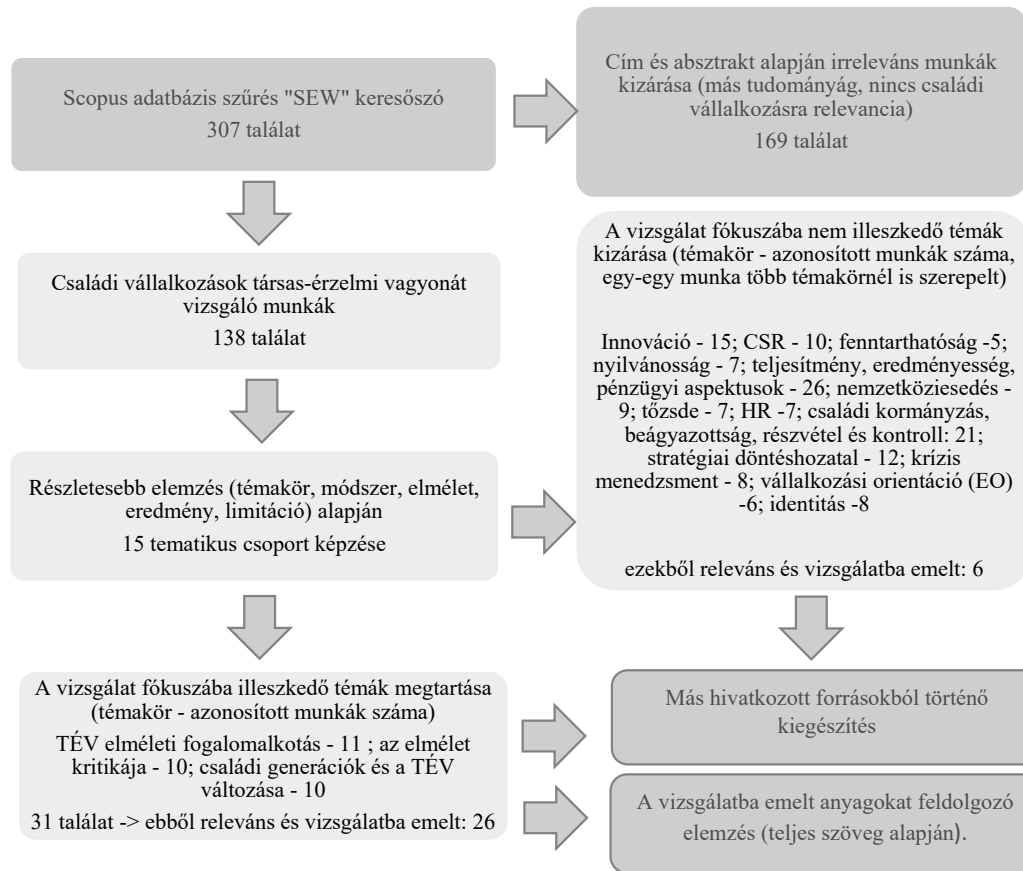
Korlátként említhető az egyetlen adatbázisban lefuttatott egyetlen keresőszó használata, mely nem adott teljes körű eredményt, és ezért indokoltnak tűnt kiegészíteni. Ennek érdekében a vizsgált cikkekben hivatko-

zott releváns elméleti alapirodalmakat is feldolgozva kiegészítettük a szemi-szisztematikus keresés eredményét. A magyar témareleváns kutatásokat a hazai kép megismerésének érdekében, az MTMT adatbázisából kutattuk fel és illesztettük be, azonos keresési feltételek mellett.

ző sajátosságait magyarázza. A TÉV koncepciójának elméleti kiindulópontját a döntéelméletből és az elváráselméletből származó koncepcionális megközelítések: Kahneman & Tversky (1979) kilátáselmélete és Cyert & March (1963) viselkedélmélete jelentik. E viselkedési perspektívák segítenek feloldani a hagyományos

1. ábra

A szakirodalomelemzés folyamatábrája



Forrás: saját szerkesztés

A társas-érzelmi vagyon fogalma és elméletének alapjai

Hasznosnak tartjuk a kontextusba helyezés, a kritikáknak történő megágyazás, valamint a prioritások vizsgálatának megalapozása érdekében a szakirodalom feldolgozását a TÉV elméleti megalapozásával kezdeni.

Ha a fogalom eredetét vizsgáljuk, azt találjuk, hogy a társas-érzelmi vagyon a társadalmi tőke gyűjtőfogalom alá tartozik, melyet társadalomtudományi kutatók először a XX. század elején vizsgáltak (Makó, Csizmadia & Heidrich, 2016). A társadalmi tőkét Blau (1964) úgy határozta meg, mint társas kapcsolataink (az emberek, akiket ismerünk) hálózatának kollektív értékét, és e hálózatokból fakadó hajlandóságot az egymásért való cselekvésre a reciprocitás elve szerint.

A koncepció eredetileg a behaviorista menedzsmenttradícióban gyökerezik (Hauck, Suess-Reyes, Beck, Prügl, & Frank, 2016; Berrone et al., 2012) és a döntéshozatal, kockázatvállalás családi vállalkozásokra jellem-

űgynökelmélet rugalmatlan feltételezését arról, hogy a döntéshozók következetes kockázati preferenciákkal rendelkeznek, ehelyett a kontextusfüggő kockázatvállalásra mutatnak rá. Utóbbi alapján a családi vállalkozások veszteségelkerülők lehetnek, és ezért hajlandóak kockázatot vállalni, ha társas-érzelmi adottságukat érintő döntésekről van szó, még akkor is, ha ez gazdaságilag nem észszerű az üzleti kockázat szempontjából (Gómez-Mejía, Takacs-Haynes, Nunez-Nicker, Jacobson, & Moyano-Fuentes, 2007).

Bár mind a családi, mind a nem családi cégek vállalnak racionális kockázatot, a különbség abban érhető tetten, hogy egy döntés kockázatoságát más alapon ítélik meg: míg a nem családi cégek elsősorban pénzügyi szempontok által vezérelten, addig a családiak társas-emocionális értékeik megőrzése céljából vállalják a kockázatot (Gómez-Mejía et al., 2007). A családi vállalkozások kockázattűrése nem statikus, mivel elsődleges döntéshozatali referenciapontként a társas-érzelmi vagyont használják (Farkas, 2018).

A hagyományos ügynökéleti megközelítés szerinti ügynök-megbízó probléma más okból sem releváns a családi cégek széles körében. A családi cégekben a tulajdon és a menedzsment ugyanis gyakran a szűk család kezében koncentrálódik, a megbízó és ügynök személye azonos, a megbízó személyes vagyona pedig nem szerződéses jövedelem, hanem a családi vagyon része (Shen, 2018). Ez a sajátosság magyarázza, hogy a tulajdonos-vezetők döntéseit a tisztán pénzügyi szempontokat meghaladó megfontolások is vezérlik, a részvényesi érték esetükben nem az egyetlen és legfontosabb cél. Ez természetükből fakadóan jellemző egyébként mind az alapítói (Schumpeter, 1934), mind a családi (Sharma, Chrisman & Chua, 1997, in Zellweger & Dehlen, 2012) vállalkozásokra.

A nem-pénzügyi előnyöket elsőként Gómez-Mejía et al. (2007) vezette összefoglalóan társas-érzelmi vagyonnak (socioemotional wealth). A társas-érzelmi vagyon eredeti definíciója szerint a „vállalkozás azon nem pénzügyi aspektusait jelenti, melyek kielégítik a család érzelmi igényeit, mint például az identitás, a családi befolyás gyakorlásának képessége és a családi dinasztia állandósulása” (Gómez-Mejía et al., 2007, p. 106).

Másfelől a fogalom a családi tulajdonosok érzelmi képességére (Gómez-Mejía et al., 2011) is utal. Salvato & Melin (2008, p. 259) szerint a TÉV nem más, mint „a családi vállalkozások azon képessége, hogy generációkon átívelően teremtsenek pénzügyi értéket, amely nem valamilyen különleges erőforrás birtoklásából vagy magas szintű kombinatív képességeikből fakad, hanem abból, hogy képesek megújítani és átalakítani társas kapcsolataikat az irányító családon kívül és belül”. És hogy miért teszik mindezt? Berrone, Cruz, Gómez-Mejía & Larraza (2010, p. 87) szerint azért, mert a TÉV a családi vállalkozás „belső lényege, melynek megőrzése önmagában célá válik, és mély pszichológiai szinten jelen van azon családtagokban, akiknek identitása elválaszthatatlanul kötődik a szervezethez”. Debicki, Kellermanns, Chrisman, Pearson & Spencer (2016, p. 48) definíciója

szerint a társas-érzelmi vagyon „azon nem-pénzügyi előnyök összessége, amelyeket a családtagok üzleti működésből fakadó jóllétével és érzelmi szükségleteivel azonosíthatunk”.

A családi identitás, a családi vállalkozáshoz való kötődés olyan erős pszichológiai szinten, hogy azt a családtagok hajlandók megőrizni akár pénzügyi veszteségek árán is (Gómez-Mejía et al., 2007; Gómez-Mejía, Makri & Larraza-Kintana, 2010). Berrone et al. (2012, p. 259) szerint „a társas-érzelmi vagyonon realizálható nyereségek és veszteségek hivatkozási alapot adnak a családi kontrollal bíró cégek stratégiai választásainak és politikai döntéseinek meghozatalához”. Christman & Patel (2012) egyenesen úgy fogalmaznak, hogy a családi vállalkozások stratégiai magatartásának elsődleges hajtóereje a TÉV elvesztésével szembeni averzió. Zellweger & Dehlen (2012) a magatartástudományi elméleti alapokra, például Kahneman & Tversky (1979) kilátáselméletére alapozva azzal a feltételezéssel él, hogy a tulajdonosok csak akkor hajlandók értékesíteni tulajdonrészüket, ha a TÉV észlelhető veszteségével arányosan kompenzálják őket. Ezek alapján a TÉV értelmezhető a tulajdonosok észlelt üzleti értékének azon részeként is, melyet pénzügyi megfontolások nem magyaráznak (Astrachan & Jaskiewicz, 2008). Campbell & Jerzemowska (2017) egy lengyel tőzsdei ellenséges felvásárlási kísérlet példáján keresztül szemlélte a TÉV szerepét a döntéshozatalban, a pénzügyi és nem-pénzügyi célok közötti kompromisszum megkötését szorgalmazva.

Összességében elmondható, hogy a TÉV, a széleskörűen vett nem gazdasági előnyök preferálása a családi vállalkozások legfőbb megkülönböztető ismérve a nem családi cégekhez képest, amely hatással van eltérő üzleti magatartásukra és döntéshozatalukra, valamint segít magyarázni az eltérések okát (Berrone et al., 2010, 2012; Debicki et al., 2016).

A TÉV fogalmának eddig bemutatott fontosabb jellemzőit a 2. táblázatban gyűjtöttük össze.

2. táblázat

A társas-érzelmi vagyon fogalmának kulcselemei

érzelem-fókusz	a családtagok üzleti működésből fakadó jólléte és érzelmi szükséglete „a családi tulajdonosok érzelmi képessége”	Debicki et al. (2016), Gómez-Mejía et al. (2011)
elválaszthatatlanság	a családi vállalkozások megkülönböztető ismérve, belső lényege a szervezethez kötődő családtagok identitásának elválaszthatatlanul része a család tulajdonosi helyzetből adódik	Berrone et al. (2010, 2012) Gómez-Mejía et al. (2007, 2010)
nem-pénzügyi előnyök	a tulajdonosok által észlelt üzleti érték pénzügyileg nem magyarázható része	Gómez-Mejía et al. (2007), Debicki et al. (2016). Astrachan & Jaskiewicz (2008)
referenciapont és hajtóerő	a stratégiai döntéshozatal és magatartás elsődleges referenciapontja, hajtóereje	Gómez-Mejía et al. (2007); Berrone (2010, 2012); Debicki et al. (2016)
megőrzése prioritás	megőrzése önmagában fontos cél megőrzendő akár pénzügyi veszteségek árán is	Berrone et al. (2010, 2012), Christman & Patel (2012)

Forrás: saját szerkesztés

A TÉV kettős természete és teljesítményre gyakorolt hatása

A TÉV megítélésének kettőssége a családi cégek kutatásának meghatározó motívuma. Néhány példát említünk a családi cégekben megjelenő TÉV előnyökre (Gómez-Mejía et al., 2007, 2010; Jones, Makri & Gómez-Mejía, 2008; Makó et al., 2016 gyűjtése alapján):

- képesség a felhatalmazással való kísérletezésre és unortodox döntéshozatalra (például a családtagok családi cégben történő alkalmazása és irányítása, azaz nepotizmus),
- a családtagok számára a cég érzelmi értékének megőrzése,
- a valahova tartozás, érzelmek és intimitás iránti igény kielégítése,
- a családi értékek üzleten keresztül történő örökítése,
- több generációs családi hatás, befolyás megőrzése,
- a családi cég társas-érzelmi vagyonának megőrzése és gyarapítása,
- a családtagokkal szembeni altruizmus,
- a család elismertségének növelése, jóhírének erősítése,
- a családi harmónia erősítése,
- a jótékony cselekedetek társadalmi elismerése,
- a közösség és a barátok érzelmi támogatása.

A TÉV hatása azonban nemcsak pozitív, de negatív is lehet a vállalkozás működésére nézve. A családi kontroll megőrzése a nem családtag tulajdonosok érdekeibe ütközhet, ha például jövedelmező beruházástól zárkoznak el azért, mert az a családi irányításra veszélyt jelent (Miller & Le Breton-Miller, 2014, p.713).

Sharma (2004) a teljesítmény és a családi vállalkozások családi és vállalkozói dimenziójának kapcsolatát vizsgálva megállapította, hogy a kimagasló teljesítmény a családi dimenzióban jelentős érzelmi tőkefelhalmozást és a vállalkozó család ellenállóképességének magas szintjét, míg a vállalkozási dimenzióban a pénzügyi tőke felhalmozását jelenti. Az ideális természetesen az az eset, amikor mind a családi, mind a vállalkozási dimenzió erőteljesen és kiegyensúlyozottan jelen van. Ekkor a családi vállalkozás ellenállóbb a változásokkal szemben és képes az alkalmazkodásra életgörbéjének különböző szakaszain jelentkező kihívások esetén, képes a lehetőségekkel élni és összességében a hosszú távú, generációkon átívelő fennmaradásra is jobb esélye van.

Gómez-Mejía et al. (2007) szerint a társas-érzelmi vagyon fenyegetése homályos és nehezen észlelhető, így pénzügyi teljesítményre vonatkozó következményei nem egyértelműek. Ahrens (2019) arra hívja fel a figyelmet, hogy a TÉV koncepciójának önmagában nincs egyértelműen pozitív vagy negatív következménye a családi vállalkozás teljesítményére nézve. A fentebb bemutatott viselkedésalapú ügynökelmélet magyarázatot adhat a családi vállalkozás teljesítménymutatóinak következtetlenségére. Például Hoffmann, Jaskiewicz, Wulf & Combs (2019) a transzgenerációs ellenőrzési szándék (transgenerational control intention, röviden TCI) és a családi vállalkozás tel-

jesítményének kapcsolatát vizsgálva arra a megállapításra jutottak, hogy a TCI hatása a cég teljesítményére attól függ, hogy kinek a szándékáról van szó. Német cégek empirikus vizsgálata támasztja alá feltevésüket, miszerint a családtag menedzserek alkalmazása rontja a teljesítményt, amikor a TCI tetten érhető menedzsmentgyakorlatukban.

Calabrò, Minichilli, Amore & Brogi (2018), Gómez-Mejía et al. (2007), Berrone et al. (2012) egyaránt azt állítják, hogy a családi vállalkozások jelentős teljesítménykockázatot hajlandók vállalni az TÉV megőrzése érdekében. Szemben a viselkedésemélet alapfeltevésével (Cyert & March, 1963), mely szerint az elvárt teljesítményszint alatt működő cégek több kockázatot vállalnak és keresik a stratégiai változásokat; a családfők hajlandók elfogadni a teljesítménykockázatot a TÉV veszélyeztetése esetén.

Az ún. teljesítménykockázati axióma megjelenik például a környezeti teljesítmény esetében (Berrone et al., 2010), amikor pozitív reputációjuk megőrzése érdekében a családi vállalkozások elfogadják a jövedelmezőség esetleges csökkenését a környezeti szennyezés visszaszorításáért. A társadalmi elismertség igénye és az érintettekkel történő bánásmód (Cennamo, Berrone, Cruz & Gómez-Mejía, 2012; Miller & Le Breton-Miller, 2005) lojális és tartós partnerkapcsolatokat eredményezhet, amely a pénzügyi teljesítményre is pozitív hatással lehet (Berrone et al., 2010).

Kellermanns, Eddleston, & Zellweger (2012) szerint azonban a TÉV egyes aspektusai negatív hatással lehetnek az érintettek aktív bevonására, Zientara (2017) pedig a TÉV kettős természetére hivatkozva megkérdőjelezi annak egyértelműen ösztönző voltát a családi cégek társadalmi felelősségvállalására.

A vállalati felelősség egy példa a TÉV Janus-arcúságára, melyet a családi vállalkozások döntéshozatala és teljesítménye vonatkozásában széles területen vizsgálnak a kutatók.

A következőkben bemutatjuk a TÉV értékelésének kettős természetét. Irányultság alapján Gu, Lu & Chung (2019) különbséget tesznek a „fókuszált TÉV” és a „kiterjesztett TÉV” között, hogy leküzdjék a TÉV túlzott egyszerűsítését. A „fókuszált TÉV” a család belső körébe tartozó tagok jólétére helyezi a hangsúlyt, míg a „kiterjesztett TÉV” a tágon értelmezett család érdekével foglalkozik. A „fókuszált TÉV” és a „kiterjesztett TÉV” teljesen különböző stratégiai preferenciákat hoz létre a családi vállalkozások számára. Például, a családi befolyás gyakorlását érzékeljük a „fókuszált TÉV” esetében és a családi dinasztíára való törekvést a „kiterjesztett TÉV” esetében. A családi befolyás gyakorlásának célja a családi irányítás megtartása a stratégiai döntések felett egy domináns koalíció biztosítása révén, míg a családi dinasztia a zökkenőmentes utódlás biztosításának célkitűzésére, a családi vállalkozás jövőbeni generációik számára történő átörökítésére utal (Berrone et al., 2012; Gómez-Mejía et al., 2007).

Időtáv alapján a TÉV tágon (hosszú távon) és szűken (rövid távon) értelmezett fogalmát különbözteti meg Miller & Le Breton Miller (2014), melyek közt a lényegi különbséget a 3. táblázatban foglaljuk össze.

A szűken és tágan értelmezett társas-érzelmi vagyon összehasonlítása

	Szűken értelmezett TÉV	Tágan értelmezett TÉV
Tipikus TÉV-prioritások	A munkahely állandó biztonsága és az erőforrásokhoz való hozzáférés minden jelenlegi családtag számára	A következő generáció motivációja és jólléte, képesség és akarat a cég előre mozdítására
Legfontosabb érintettek	A közvetlen család	A mindenkori család, az üzlet és annak érintettjei
Kapcsolódó elméletek	Ügynökelmélet és magatartási ügynökelmélet, családi altruizmus	Stewardship elmélet, érintetti elmélet és fenntarthatóság
Irányítási elvek	A szervezet a családtagok irányítása alatt áll, képességeiktől függetlenül.	Csak kompetens és motivált családtagok részvétele, a családtag és nem családtag vezetők aránya egyensúlyban van.
Stratégiai eredmények	Stratégiai konzervativizmus vagy stagnálás, ritkán történik befektetés a cégbe, kockázatkerülés, a családtagok által kivont pénzeszközök.	Bőkezű befektetés a termékekbe és folyamatokba, folyamatos befektetés a cégbe és annak megújulásába.
Kereskedelmi eredmények	Alacsony növekedés és hosszú élettartam.	Magas növekedés és hosszú élettartam.
TÉV-eredmények	Nepotizmus, beágyazódás, családi kontroll a cég fölött.	A család büszkesége az érintettekkel és közösségekkel való kapcsolatára és a számukra nyújtott ajánlatokra.

Forrás: saját szerkesztés Miller & Le Breton-Miller (2014, p. 717) alapján

Ezen ismertett tipológiák felosztják a TÉV-prioritásokat aszerint, hogy rövid távú előnyökkel járnak a szűk család számára, vagy tartósabb előnyöket jelentenek nem csupán a család, de az érintettek szélesebb köre számára, ezáltal segítenek összekapcsolni a TÉV prioritásait a családi vállalkozások különböző elméleti perspektíváival.

A TÉV (m)értéke és prioritásainak változása

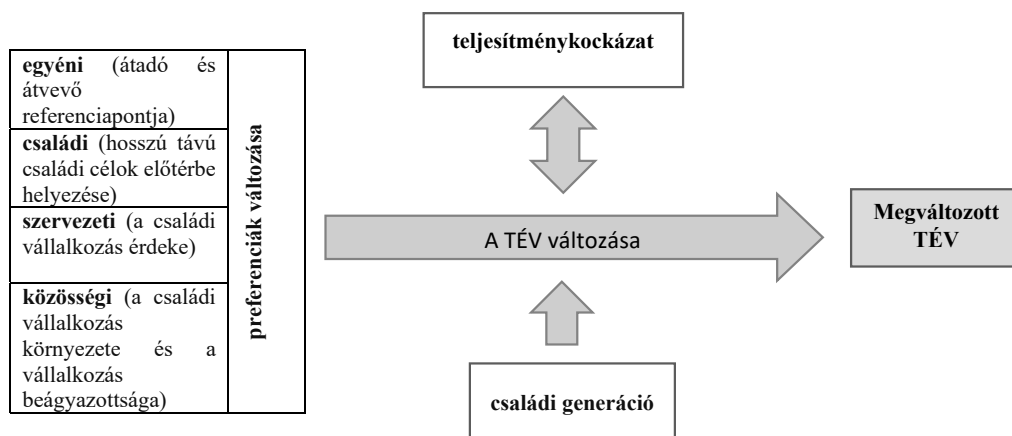
Kutatásunk során kiemelt hangsúlyt fektettünk a társas-érzelmi tőke változásának vizsgálatára. A szakirodalom-elemzés alapján felállítottunk egy elméleti modellt (lásd: 2. ábra) a TÉV többgenerációs cégekben bekövetkező változásának magyarázatára. A modell alapján a TÉV a különböző szintű preferenciák változásának hatására maga is változik. A hatást befolyásolja a család adott generációja. A vállalt teljesítménykockázat és a TÉV változása között pedig kétirányú egymásra hatás azonosítható.

A következőkben kifejtjük, hogyan jutottunk a fenti modellel megalkotásáig.

A szakirodalomból kirajzolódik, hogy a TÉV megőrzése prioritást élvez a családi vállalkozásokban, akár gazdasági veszteségek árán is. A társas-érzelmi vagyon megőrzésének egyik legfontosabb mechanizmusának tartja Naldi, Cennamo, Corbetta & Gómez-Mejía (2013), ha a kontrollt gyakorló család családtag ügyvezetőt nevez ki. Vardaman & Gondo (2014) munkájában az imázselméletre alapozva arra hívja fel a figyelmet, hogy a belső TÉV (az ellenőrzés és a befolyás fenntartása a mindennapi tevékenységek során) és a külső TÉV (a vállalkozás jóhírének megítélése) konfliktusban áll egymással a családi vállalkozások döntéshozatalában. Alapvetően a belső TÉV a döntéshozatali vezérfonal, a külső TÉV megőrzése akkor válik prioritássá, ha a TÉV megőrzése a szervezet identitását és hírnevét veszélyezteti.

2. ábra

A TÉV változására ható tényezők a többgenerációs családi vállalkozásokban



Forrás: saját szerkesztés

A TÉV preferenciái nem csak szervezeti, de egyéni szinten, akár egyazon család különböző tagjainál (Miller & Le Breton-Miller, 2014) is jelentősen változhatnak. A különböző családi vállalkozások esetében a családi tulajdonosok TÉV-preferenciái szintén eltérhetnek. Zellweger & Dehlen (2012) a kognitív pszichológia alapján személyes, helyzet- és célorientált tényezőkkel magyarázzák, hogy miért elfogultabb néhány családi tulajdonos a tulajdonosi részesedést illetően, mint mások. Felmerülhet, hogy a családon belüli utódlást, mint pénzügyileg irracionális döntést vizsgáljuk, ha azt elsősorban a TÉV elvesztésének elkerülése motiválta. Bövers & Hoon (2020) kétféle személyes TÉV-prioritást tárt fel: az eredményeket és a kapcsolatokat érintő prioritásokat. A szerzők javaslata szerint ezek a különféle típusú TÉV-prioritások jó előrejelzést adnak az alapítói cég családi vállalkozássá történő átalakulásának magyarázatához.

Ruf, Moog & Rius (2020) szerint az egyéni és a kollektív (családi, családi üzleti) értékek jelentik a TÉV-vezérelt viselkedés fő mozgatórugóit, amelyek az idők folyamán változnak, a családtagok idővel a TÉV más dimenzióját helyezhetik fókuszba, amelyet ezután képviselnek a családi vállalkozásban meghozott stratégiai döntésekben.

A TÉV értelmezésének egyéni, családi és szervezeti szintről történő kiterjesztése mellett érvel Kurland & McCaffrey (2020), akik a közösségi TÉV elméletének megfogalmazására tesznek javaslatot. Az általuk – Pennsylvaniában – vizsgált családi gazdaságok tulajdonos-vezetői kiemelten kezelik a termékeny földterületen történő gazdálkodás megőrzését és a régióban élő gazdálkodói közösség védelmét a gazdasági, és bizonyos esetekben a családi érdekekkel szemben. Vagyis megállapításuk szerint a tulajdonos-vezetők TÉV-je magában foglalja azt a közösséget, amelybe a család be van ágyazva. Hasonló eredményre jutott szerző Chandler, Mosolygó-Kiss & Heidrich (2019) hazai, többgenerációs családi borászatok tulajdonos-vezetői körében végzett empirikus vizsgálatában, ahol a családok jövőképe elválaszthatatlan volt a borrégió jövőképétől, a természet és a tradíciók tisztelete pedig megalapozta a környezetre gyakorolt hatásukat.

Propozícióink ezek alapján:

P1. Az egyéni preferenciák változásának (az átadó és az átvevő referenciapontja változásának) következtében a TÉV is változik.

P2. A családi preferenciák változásának (a család generációváltáskor felerősödő hosszú távú érdekeinek) következtében a TÉV is változik.

P3. A szervezeti preferenciák (a családi vállalkozás érdeke, belső vagy külső TÉV-fókusz) változásának következtében a TÉV is változik.

P4. A közösségi preferenciák (a vállalkozás környezetének érdeke, a vállalkozás beágyazottsága) változásának következtében a TÉV is változik.

A TÉV preferenciáinak meghatározása mellett a mérés megalapozott módszerére is igény mutatkozik a kutatók körében, melynek érdekében már számos kvalitatív és kvantitatív eszközt dolgoztak ki. Ezek közül most csupán a szemi-szisztematikus lekérdezés során megjelent két módszert ismertetjük röviden. Berrone et al. (2012)

kidolgozták a TÉV közvetlen mérésére szolgáló ötdimenziós FIBER-skálát, mely a következő alkotóelemekből áll: F – családi kontroll és befolyás, I – a családtagok azonosulása a céggel, B – társadalmi kapcsolatok erősítése, E – a családtagok érzelmi kötődése, R – a családi kötelekek megújítása dinasztikus utódlás útján. A FIBER-skála a TÉV közvetlen és sokdimenziós mérőeszközének elméleti modellje. Ezt a koncepciót Hauck et al. (2016) munkájában empirikus validálás alá vetette. A FIBER megmaradt elemeiből létrejött a REI-skála, amely kilenc elemet tartalmaz, mérve azokat a legfontosabb affektív adottságokat, amelyek egy vállalkozás irányításának családi kontrolljából eredhetnek. A vizsgálat eredményének kiterjesztheségét korlátozhatja, hogy csak német és osztrák családi vállalati mintát vizsgáltak a kutatók.

A TÉV kiterjesztési szintjei, változó prioritásai és mérhetősége kapcsán felmerül a kérdés, hogy a prioritások vagy akár a TÉV (m)értékének változása miként azonosítható a családi vállalkozásokban, különösképpen, ha azt több generáció együttműködése során vizsgáljuk.

A társas-érzelmi vagyon változása generációról generációra

Berrone et al. (2012) TÉV mérhetőségét vizsgáló munkájában számos érdekes és korábban még nem vizsgált kutatási kérdést tett fel, többek között a TÉV és a többgenerációs családi cégek kapcsolatáról. Ezek között szerepelt: *Hogyan változik a TÉV generációról generációra? Hogyan befolyásolja a TÉV szerepét az adott családi generáció? Ezen a kérdéseket kibontva, érdemes megvizsgálni, hogyan változik a TÉV-dimenziók értéke és mértéke, a döntéshozók döntéshozatali referenciapontja annak függvényében, hogy a család mely generációja irányítja a vállalkozást. Úgy véljük, a TÉV (m)értékének változása kapcsán a hogyan mellett a miértre is érdemes kitérni. A TÉV-koncepció dinamikus megközelítése adhat magyarázatot arra, hogy a társas-érzelmi vagyonra miért nem statikus erőforrásként, és miért dinamikus változóként kell tekintenünk, ami a TÉV generációváltás során bekövetkező változását is magyarázza.*

A TÉV dinamikus megközelítése

Chua, Chrisman & De Massis (2015) kritizálja a TÉV-et azon egyszerűsége miatt, hogy nem tesz különbséget az állandó és a változó tényezők között és alapvetően az állandóakra fókuszál a változók helyett. Cennamo et al. (2012) szintén a TÉV statikus megközelítése ellen, egy dinamikus koncepció alkalmazása mellett érvel. Shen (2018) kilátásméletre alapozott dinamikus TÉV-modelljében a TÉV nem statikus, azaz növekedhet vagy csökkenhet (ld. 4. táblázat). A döntéshozatali referenciapont eltolódása megváltoztatja a TÉV keretét és értékét, így az nyereségként vagy veszteségként szerepelhet különböző üzleti forgatókönyvek esetén.

Strike, Berrone, Sapp & Congiu (2015) szerint a TÉV dinamikus megközelítése növeli annak prediktív erejét, lehetővé téve, hogy különböző dimenziók élvezzenek prioritást a szervezet életének különböző szakaszaiban.

Tekintsünk példaként az ügyvezető nyugdíjazási idejétől függően változó döntéshozatali referenciapontokra. A családi cégek hosszú távú orientációját vizsgálva Strike et al. (2015) megkérdőjelezi azt a nézetet (Gómez-Mejía et al., 2011; Miller, Le Breton Miller & Lester, 2010), miszerint a nyugdíjazás közelében lévő vezetők kerülnek a családi irányítást, rutint és értékeket veszélyeztető akvizíciókat, és alapvetően elengedik a kockázatos, hosszú távú stratégiai döntéseket, és helyettük olyan döntésekre összpontosítanak, amelyek megerősítik saját rövid távú önös érdekeiket. Strike et al. (2015) megállapítása szerint a TÉV kontroll-dimenziója épp a nyugdíjtól időben távol fontos, és a családi cégek nyugdíjas korú vezetői – a nem családi cégek nyugdíjas korú vezetőivel ellentétben – jobban aggódnak a jövő generációnak átadható transzgenerációs kontroll és örökség miatt, ezért nyitottabbá válnak az akvizíciók és a nemzetközi növekedés, tehát alapvetően kockázatosabb stratégiai döntések felé, mint korábban, mely által úgy vélik, az új generációnak is jó helyet, belépési lehetőséget biztosítanak.

4. táblázat

A statikus és dinamikus TÉV összehasonlítása

	Statikus TÉV	Dinamikus TÉV
A TÉV természete	A TÉV statikus adottság és kollektív egész	Az TÉV különböző módokon növekedhet vagy csökkenhet a dimenziók és a különböző családtagok között
Családi vállalkozás hozzáállása a TÉV-hez	A családi vállalkozások megőrzik a TÉV-et, ami pozitív és előnyös számukra.	Az TÉV lehet pozitív vagy negatív, és nyereségként vagy veszteségként is kertezhető.
A TÉV magatartási kimenete	Nem magyarázza a heterogenitást családi vállalkozások körében.	A referenciapont eltérő lehet bizonyos helyzetekben.

Forrás: saját szerkesztés Shen (2018, p. 63) alapján

Li, Au, He & Song (2015) kínai reprezentatív mintán végzett empirikus kutatása alapján a családon belüli utódlási szándékkal rendelkező családi tulajdonosok motiváltak a TÉV felhalmozására vagy megőrzésére. Mivel a vállalati filantrópia kritikus módszer a családi irányítás alatt álló vállalatok számára a TÉV felhalmozásához vagy fenntartásához, a családon belüli utódlási szándékkal rendelkező családi tulajdonosok nagyobb valószínűséggel vállalnak vállalati filantróp tevékenységet.

A cég transzgenerációs irányításának szándéka befolyásolhatja a családi célokat és magatartást (Chua et al., 1999). Shen (2018) szerint a dinamikus TÉV-modellben a hosszú távú családi célok változtatják meg a TÉV keretét. A hosszú távú családi célok relatív jelentőségének növe-

kedésével a család tulajdonos-vezetői hajlamosak olyan tevékenységeket támogatni, amelyek hosszú távon növelik a TÉV-et még akkor is, ha rövid távon veszélyeztetik azt (Chrisman & Patel, 2012). Például a dinamikus TÉV-modell szerint rövid távon a TÉV veszteséget szenved diverzifikáció esetén, azonban hosszú távon nyereséget hoz, mivel a diverzifikáció megkönnyíti az TÉV megőrzését és növelését (Shen, 2018).

Propozíció:

P5: A generációváltást megelőzően a hosszú távú családi célok felértékelődnek, így a TÉV változásának fontos mozgatórugóivá válnak: a döntéshozatal befolyásolva rövid távon veszélyeztetik, hosszú távon növelik, ezáltal dinamikusn változóvá teszik a TÉV-et.

A hazai, TÉV mérésére vonatkozó kutatások közül megemlíjtük Németh (2017) munkáját, aki disszertációjában FIBER-skálára alapozott faktoranalízissel vizsgálta, hogy az első generációs családi vállalkozások társadalmi-érzelmi vagyona eltér-e a többgenerációs családi vállalkozásokétól. Arra az eredményre jutott, hogy a TÉV képes változni, és az első generációs családi cégek a családi kötődés (harmónia) és a külső szociális kötődés tekintetében, a többgenerációs családi vállalkozások a család stratégiai elköteleződése, a belső szociális kötődés és a családi értékek tekintetében bírnak többletvagyonnal a másikkal képest. Németh (2017) kutatása során rámutatott arra is, hogy a családi vállalkozások jövedelmezősége, növekedési üteme pozitívan korrelál a TÉV mértékével.

Propozíció:

P6: A család adott generációja hatással van a TÉV változására.

A családi kontroll megőrzésének hatása a teljesítményre a többgenerációs családi vállalkozásokban

A családi kontroll generációkon átívelő megőrzése dinasztikus utódlás révén a családi cégek legfontosabb célja (Chua et al., 1999; Zellweger, Kellermanns, Chrisman & Chua, 2012), amely elősegítheti további TÉV-céljaik elérését (Chrisman et al., 2012; Minichilli et al., 2014), biztosíthatja versenyelőnyüket (Habbershon & Williams, 1999; Sirmon & Hitt, 2003) és hosszú távú fennmaradásukat (Berrone et al., 2012; Miller & Le Breton-Miller, 2014). Bár ezek a sajátosságok a TÉV-célok pénzügyi teljesítményre gyakorolt pozitív hatását sejtetik, ezt a feltevést már szélesebb perspektívában árnyaltuk a TÉV kettős természete fejezetben, most pedig az utódlás vonatkozásában vizsgáljuk, melyet Shen (2018) szerint kontextuális kétértelműség vesz körül.

A transzgenerációs kontroll megőrzési szándéka a pozitív megközelítés szerint előnyös a cég teljesítménye szempontjából (Jaskiewicz, Combs, & Rau, 2015; Miller & Le Breton-Miller, 2005). Hazai mintán vizsgálva Wisest (2020) azt találta, hogy a családon belüli utódlási szándék és a gazdálkodási teljesítmény között gyenge, de egymást erősítő kapcsolat van.

A transzgenerációs kontrollhoz kapcsolódó családiaság fogalma olyan egyedi és értékes családi alapú erőforrásokra utal, amelyek hozzájárulnak a családi cégek ver-

senyelőnyéhez (Habbershon & Williams, 1999; Sirmon & Hitt, 2003).

Calabro et al. (2018) szerint a nepotizmust erősítő primogenitúra (ti. születési sorrend) követésének valószínűsége növekszik az utódlásban, amikor a TÉV hatása magas, azonban a teljesítmény az aspirációs szint alatt marad. A magas TÉV-vel rendelkező és az aspirációs szint alatt teljesítő családi vállalkozásnál a családi vezető inkább a félelmekre (a túlélésre), nem pedig a reményekre (törekvésekre) fókuszál (March & Shapira, 1992; Ref & Shapira, 2017), azaz a TÉV prioritásai hatványozottan előtérbe kerülnek a családi vállalkozás sérülékenysége esetén.

Firfiray, Cruz, Neacsu & Gómez-Mejía (2018) szerint a nepotizmus egyedülálló előnyöket kínál a családi vállalkozások számára. A nepotizmus értékes azon családi tulajdonosok körében, akik nagy hangsúlyt fektetnek a családi kötelek megújítására, mivel ez különleges képességet jelent a családtagok közötti ismeretek fejlesztésére és átadására (Le Breton-Miller & Miller, 2015). Heidrich, Mosolygó-Kiss & Chandler (2019) a családi humán tőke és a belső tudástranszfer egyedi jelentőségét hangsúlyozzák az utódlásra történő felkészülés kapcsán.

Strike et al. (2015) szerint a TÉV-et maximalizáló stratégiai döntésekhez nemcsak a család tulajdonjoga, hanem a család bevonása is szükséges. A családtag vezetői kinevezése elősegítheti a család számára a transzgenerációs utódlási szándék iránti érzelmi vágyának teljesítését (Morgan & Gómez-Mejía, 2014; Zellweger et al., 2012). Alapvetően az átadók részéről a leszármazott családtagok választása preferált a vezetői pozíciók betöltésére a család örökségének megőrzése érdekében, még akkor is, ha nem biztos, hogy ők a legfelkészültebbek a feladatra (Handler, 1994).

A negatív hatásokat képviselő tanulmányok szerint a transzgenerációs kontroll megőrzésének szándéka azáltal rontja a cég teljesítményét, hogy domináns stratégiai referenciaponttá válik a döntéshozatalban, függetlenül a cég teljesítményére vonatkozó potenciális következményektől (Chrisman et al., 2012; Kellermanns et al., 2012; Gómez-Mejía et al., 2007 in Minichilli et al., 2014). Például a családi vállalkozások a nem családi vállalkozásokhoz képest alapvetően kerülnek a diverzifikációt (Gómez-Mejía et al., 2010; Shen, 2018), és a TÉV védelme érdekében felhagynak olyan nyereséges vállalkozásaik működtetésével, amelyek felhívhatják a családi kontrollt (Gómez-Mejía et al., 2007).

Minichilli et al. (2014) alapján a vezetés családon belüli utódlása a teljesítményre nézve negatívnak tekinthető, jelentős dilemmát okozva a szervezeti és családi oldal prioritásai: az átadóban versengő pénzügyi és társas-érzelmi referenciapontok közti választás kapcsán. Ideálisnak a nem-családtag vezetők széles körből történő kiválasztását tartják, a tehetség és a humán tőke maximalizálása, valamint a TÉV-alapú elfoglaltság minimalizálása érdekében. Az utód kiválasztásával kapcsolatban Yu, Stanley, Li, Eddleston & Kellermanns (2020) felhívja a figyelmet arra, hogy a távolabbi rokoni kapcsolatban álló cégtulajdonosok nagyobb valószínűséggel neveznek ki nem családtag vezetőket a cég élére, mint a közeli (vérségi) rokonságban

álló tulajdonosok. Minichilli et al. (2014) alapján a család jelenléte, kontrollgyakorlása az igazgatóságban rontja az egyensúlyi utódlási mechanizmus hatékonyságát azáltal, hogy túl nagy hangsúlyt fektet a TÉV-re, vagy negatív dinamikát teremt.

Mivel a családi kötelezettségek teljesítése inkább vérségi, mintsem szigorúan kompetenciaalapon történik, a nepotizmus következménye inkompetens vezetők kinevezése is lehet (Mehrotra, Morck, Shim & Wiwattanakang, 2011). Pénzügyi szempontból a családi kapcsolatokon alapuló toborzási döntések meghozatala a tehetség és/vagy a vezetői törekvés hiányához (Gómez-Mejía, Nunez-Nickel & Gutierrez, 2001; Stulz, 1988), diszfunkcionális konzervatívizmushoz, képzettség nélküli menedzsmenthez és stratégiai komplikációkhoz vezethet (Miller & Le Breton-Miller, 2014). A családi tulajdonosok gyakran azért sem hajlandók nem családi menedzserek felvételére, mivel ez a TÉV-ben bekövetkezett veszteséget jelenthet (Vandekerckhof, Steijvers, Hendriks & Voordeckers, 2015).

Ferrari (2020) a családi cégek utódlásának diszfunkcionális magatartási mintáit gyűjtötte össze kvalitatív kutatásában. Eszerint a családhoz fűződő kötelek megújítása dinasztikus utódlás révén a TÉV-dimenzió a családon belüli átadást jelöli ki utódlási szándékként, azonban más TÉV-dimenziók szerepet játszhatnak annak nem szándékolt diszfunkcionális kimenetében, ezáltal aláásva az üzlet jövő generációinak történő átadását mind szervezeti, mind családi és egyéni szinten (Ferrari, 2020; Berrone et al., 2012).

A családi vállalkozás hosszú távú TÉV-prioritásainak (különösen a családi kontroll megőrzésének) érvényesítése és teljesítményének változása között tehát alapvetően enyhe pozitív korreláció figyelhető meg. Ugyanakkor, a TÉV kettős természete és teljesítményre gyakorolt hatása fejezetben ismertetettekkel egybevetve, az alábbi proposíciót fogalmazzuk meg:

P7: A TÉV veszteségének veszélye a családi vállalkozásokban vállalt teljesítménykockázat növekedését vonja maga után, ami visszahat a TÉV megőrzésére. Amennyiben domináns stratégiai referenciaponttá válik a TÉV megőrzésének szándéka, a teljesítményre gyakorolt hatása negatívvá válik.

Úgy véljük, a családi vállalkozások utódlásának legnagyobb paradoxona éppen ez, hogy míg a transzgenerációs kontroll megőrzésének szándékát magyarázza értekeik és hosszú távon működésük, mégis, ronthatja teljesítményüket azáltal, hogy döntően a TÉV-célok prioritásaira támaszkodnak a vezetők döntéshozatalkor.

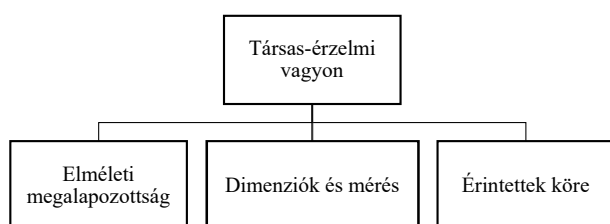
A szakirodalom-feldolgozás alapján felállított elméleti modellünk a TÉV többgenerációs cégekben bekövetkező változásának modellezésére, elsősorban a TÉV dinamikus megközelítésére alapoz, melyet további finomításra és empirikus tesztelésre javasolunk. A család adott generációjának befolyásáról a TÉV változására korlátozottan áll rendelkezésre információ a szakirodalomban, ezek további vizsgálatát javasoljuk. Érdeemesnek tartjuk továbbá a családi vállalkozás életciklus befolyásának vizsgálatát.

A társas-érzelmi vagyon elméletének kritikái és jövőbeni lehetőségei

Gómez-Mejía et al. 2007-es cikke óta egyre nagyobb hangsúlyt kapott a társas-érzelmi vagyon vizsgálata, olyannyira, hogy több szerző is domináns elméleti paradigmává válását hangsúlyozza a családi vállalkozások kutatásában (Miller & Le Breton-Miller, 2014; Vandekerkhof et al., 2015). Ugyanakkor sok kritika is éri a koncepció megalapozottságát és érvényességét, melyeket úgy véljük, nem lehet figyelmen kívül hagyni. A TÉV koncepcióját érintő kritikák három nagy csoportba sorolhatók (lásd 3. ábra).

3. ábra

A társas-érzelmi vagyon koncepciójának kritizált alkotóelemei



Forrás: saját szerkesztés

Az elmélet alapjait kritizáló kutatások

A kritikai munkák jelentős része az elméleti alapok hiányosságára hívja fel a figyelmet. Razzak, Mustamil & Bakar (2020), valamint Cruz & Arredondo (2016) szerint, amennyiben a TÉV-megközelítés célja, hogy a családi vállalkozáskutatás területén domináns elméleti paradigmává váljon, akkor a kutatóknak vissza kell térniük annak magatartástudományi alapjaihoz. Ennek érdekében Cruz & Arredondo (2016) azt szorgalmazzák, hogy a kutatók a TÉV-megközelítés mikroalapjainak megértésére törekedjenek. Nordqvist (2016) felhívásukra a szimbolikus interakcionizmus megközelítésével válaszolt, mely szerint a társadalmi-szimbolikus tulajdonjog fogalma és a tulajdonosi jogalkotás folyamata azon alapszik, hogy a családi és nem családi szereplők miként értelmezik és cselekednek olyan konkrét irányadó értékek és érdekek alapján, amelyek az egyes családi vállalkozások mikroszintjét alkotják.

Hasenzagl, Hatak & Frank 2018-as Entrepreneurship Theory and Practice cikkében arra hívja fel a figyelmet, hogy a legitimitás megállapításához a kutatóknak alá kell támasztaniuk, hogy a TÉV több, elméleti szinten koherens feltételezésen alapszik. A TÉV elméleti alapjainak kritikai megkérdőjelezése alapján rendszerelméleti megközelítést javasolnak a szerzők annak átgondolására.

A TÉV fogalmával és eddigi fejlődésével foglalkozó Family Business Review különszámban Brigham és Payne (2019) odáig mentek a kritikus szemléletben, hogy megkongatták a vészharangot a téma elméleti és empirikus megalapozottsága felett is. Szerintük az elméleti keretrendszer tisztázatlansága és megbízhatósági problémák az egész témakör hitelességét áthatják alá. Dilemmáikat a következők mentén foglalják össze: koncepcionális prob-

lémák (például, hogy a nem családi vállalkozásoknál is értelmezhető a fogalom), keretrendszer-problémák (behaviorista vagy diszpozicionális; uni- vagy multidimenzionális) és dimenzionális problémák (melyek azok és hogyan kapcsolódnak egymáshoz).

A TÉV dimenzióira és mérésére irányuló kritikák

Brigham és Payne (2019) felvetésére Swab, Sherlock, Marlin & Dibrell (2020) szakirodalom-elemző munkájában válaszol, áttekintve a családi üzleti szakirodalmat a TÉV alkalmazásával és annak FIBER-keretrendszeren keresztül történő kiterjesztésével kapcsolatban. A FIBER dimenzióit felosztják aszerint, hogy szándékra (I,B,E) vagy képességre (F,R) irányulnak.

A TÉV mérésével foglalkozó cikkek jelentős része a FIBER (Berrone et al., 2012) dimenzióival dolgozik, noha a – cikkünkben korábban ismertetett – REI skála (Hauck et al., 2016) a validálás során annak csupán három dimenzióját fogadta el, továbbá kettő alapos átdolgozására tett javaslatot. A TÉV mérésének kihívásaival számos kutató foglalkozik, melynek következtében egyre finomodik annak validitása. Példaként említhetjük Debicki et al. (2016) munkáját, akik a pszichometriai megalapozottság hiányát kritizálva bevezették a TÉV fontossági skálát (SEWi scale), mely egy olyan eszköz, amely lehetővé teszi a társas-érzelmi vagyon fontosságának közvetlen mérését a következő dimenziók segítségével:

- a család kiválósága,
- a család folytonossága,
- a család gazdagítása.

Az érintettek körére vonatkozó észrevételek

Kushins & Behounek (2020) Journal of Family Business Strategy-ben megjelent cikke számos, magától értődő feltételezést kritizál a családi vállalkozások kutatásában. Először is, árnyalják a család definícióját – amelyet a legtöbb családi vállalkozás kutatásában implicit módon heteroszexuális, házastársi családként definiálnak – azzal, hogy megvitatják a családok meghatározásának társadalmi-jogi, szociálbiológiai és szerepalapú módjait. A téma komplexitását figyelembe véve, kritikai szociológiai módszereket javasolnak az értékutatásra a családi vállalkozás jelenségének mélyebb megértése és a területi dichotómiáin való túllépése érdekében.

Jiang, Kellermanns, Munyon & Morris (2018) szociálpszichológiai szakirodalomelemzésükre alapozva a TÉV kutatásait kritikával illették azért, mert azok nem értékelik közvetlenül a családtagok helyét és TÉV mozgatórugóit.

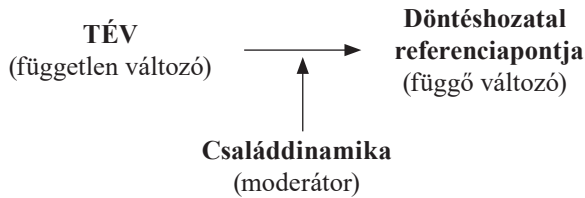
Schulze (2016) kommentárjában arra hívja fel a figyelmet, hogy az a gondolat, hogy a TÉV alakítja a döntéshozatalt a tulajdonos által ellenőrzött és irányított családi cégekben, a hasonlóan működő, nem családi cégek esetén is igaz. A szerző átfogó következtetése az, hogy számos dimenzió létezik, amelyekben a családi érdekek lényegesen megváltoztatják a döntéshozatalt, de vannak mások, amelyekben a család valószínűleg mérséklő, esetleg elnyomó szerepet játszik. Ennek meglepő következménye, hogy elképzelhető, nem önmagában a TÉV különbözteti

meg a családi vállalkozásokat a nem családiaktól, hanem az, hogy miként változtatja meg a családi dinamika a TÉV befolyását az érdekek kimenetére.

Annak felismerése, hogy a személyes és családi TÉV-nek közös alapja van, lehetővé teszi, hogy élesebbé tegyük a kutatási fókuszot, és áttérjünk arról a kérdésről, hogy a TÉV hogyan változtatja meg a családi cégek döntéshozatalát arra kérdésre, hogy a családtagok jelenléte hogyan változtatja meg a TÉV hatását a döntéshozatalra a tulajdonos által ellenőrzött és a tulajdonos által irányított cégekben (4. ábra).

4. ábra

A családdinamika befolyásoló szerepe az értékek/érdekek szerinti választásra



Forrás: saját szerkesztés Schulze (2016) alapján

Néhány kutatás kitér arra a látszólag elhanyagolt aspektusra, hogy a családi cégek változatos méretben érintettek a TÉV befolyása által. Peng, Sun, Vlas, Minichilli & Corbetta (2018) a nagyvállalatok családi tulajdonjogának és ellenőrzésének intézményalapú szemléletét vázolják, kiemelve az intézményalapú érvek beemelésének szükségességét a TÉV-kutatásokba. Brannon & Edmond (2016) a TÉV mikro- és kisméretű családi cégek esetében történő tanulmányozásának szükségességét szorgalmazzák, amerikai családi gazdaságok példájával alátámasztva ennek relevanciáját.

Úgy véljük, az ismertett kritikák a család fogalmára, valamint a TÉV elméleti alapjaira, keretrendszerére és tudományfilozófiai megközelítésére összpontosítva fontos, elméleti szempontból összetett kérdéseket nyújtanak ahhoz, hogy a TÉV-konceptió legitimitációját követően transzformatív kutatások indulhassanak meg a családi vállalkozás területének előmozdítására.

Konklúzió

A családi vállalkozások kutatói szerint a TÉV-konceptió mára önálló, domináns kutatási paradigmává vált (Gómez-Mejía et al., 2007; Berrone et al., 2012; Miller & Le Breton Miller, 2014; Vandekerckhof et al., 2015). A családi cégek gyakran nem-pénzügyi referenciapontokat használnak kockázattal járó stratégiai döntéseik meghozatalához, ami fontos megkülönböztető ismérvük (Gómez-Mejía et al., 2011; Berrone et al., 2012). Ez a magatartás a TÉV gyarapodására pozitívan és negatívan egyaránt hathat, és akár a cég túlélését is veszélyeztetheti (Gómez-Mejía et al., 2011; Berrone et al., 2012; Minnichilli, 2014).

A családi vállalkozások pénzügyi és nem-pénzügyi céljai, valamint teljesítménye közti kapcsolat vizsgálata

a TÉV-ről folyó diskurzus domináns témája. A TÉV és a teljesítmény kapcsolatát vizsgáló kutatások jellemzője a Janus-arcúság. Míg egyes tanulmányok a TÉV olyan aspektusait mutatják be, amelyek pozitívak a család szempontjából (pl. Berrone et al., 2012; Gómez-Mejía et al., 2011), mások azt mutatják, hogy a TÉV negatív hatással, így nemkívánatos, sőt káros következményekkel jár néhány családtag és a cég számára (pl. Kellermanns et al., 2012; Miller & Le Breton-Miller, 2014; Minichilli et al., 2014). Zientara (2017) azt javasolja, hogy a TÉV-re ne holisztikus, stratégiai megközelítésként tekintsünk, inkább szelektív és instrumentálisként.

Bár a generációváltás a családi vállalkozások legfontosabb nem gazdasági céljaként is értékelhető, úgy tűnik, hogy ez a legkritikusabb tényező is (Ferrari, 2020). A TÉV-perspektíva, amely érzékeny a kontextusra és a vezetői cselekedetek magatartási aspektusára (Wiseman & Gómez-Mejía, 1998), az ügynökélet feltételezéseit felhaztatva az érzelmi kötődést, az azonosulást és a valahova tartozást az utódlás kritikus tényezőjévé tette (Minichilli et al., 2014).

Berrone et al. (2012) felvetésére reflektálva munkánkban kitértünk arra, hogy a többgenerációs vállalkozásokban változhat-e, és ha igen, hogyan és miért a TÉV (m) értéke. Jelen tanulmány egyik fő következtetése, hogy szükségszerű a TÉV statikus értelmezésén történő túllépés, és a vizsgálat kiterjesztett értelmezése. Shen (2018) dinamikus TÉV-modellje alapján a TÉV-re folyamatosan változó értékkészletként tekintünk, ami különböző módon növekedhet vagy csökkenhet, és egyaránt kereteshető nyereségként vagy veszteségként különböző üzleti kontextusokban. Fontos megállapítás, hogy a TÉV mértéke és dimenzióinak relatív fontossága változhat egyazon család cégportfóliójának különböző cégei között, illetve egyazon család különböző tagjai között, de akár egyazon személy esetében is eltolódhatnak a referenciapontok különböző időtávokon és döntési helyzetekben (DeTienne & Chirico, 2013; Miller & Le Breton-Miller, 2014; Strike et al., 2015; Shen, 2018). A dinamikus TÉV-modellre alapozva a generációváltó családi vállalkozások esetében keretrendszerbe foglaltuk a TÉV változására ható tényezőket, propozíciókat megfogalmazva és saját elméleti modellt alkotva, melyet tesztelésre javasolunk.

A kritikai megközelítés szempontjait összefoglalva elmondható, hogy a fogalmi rendszerezés, a mérés validálásának módszertani és értelmezési dilemmáinak feloldása, valamint az érintettek körének tisztázása erősítheti a TÉV-konceptió tudományos létjogosultságát. A tématerület konstruktív irányzatai elősegítik a TÉV elméletének koherens és elmélyült megértését és elhelyezését a családi vállalkozások kutatásában, ezzel részben kijelölve a jövőbeni releváns TÉV-kutatások irányát.

Felhasznált irodalom

Ahrens, J.P. (2019). The Succession Question and the Family Firm – A Theoretical, Conceptual, and Historical Reflection. In *The Entrepreneurship SIG at the European Academy of Management: New Horizons with*

- Strong Traditions, vol.2* (pp. 109-139). Charlotte, NC: Indormation Age Publishing.
- Astrachan, J. H. & Jaskiewicz, P. (2008). Emotional returns and emotional costs in privately held family businesses: Advancing traditional business valuation. *Family Business Review, 21*(2), 139-149. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2008.00115.x>
- Berrone, P., Cruz, C., & Gómez-Mejía, L.R. (2012). Socio-emotional wealth in family firms: Theoretical dimensions, assessment approaches, and agenda for future research. *Family Business Review, 25*(3), 258–279. <https://doi.org/10.1177/0894486511435355>
- Berrone, P., Cruz, C., Gómez-Mejía, L. R., & Larraza, M. (2010). Socioemotional wealth and organizational response to institutional pressures: do family controlled firms pollute less? *Administrative Science Quarterly, 55*(1), 82–113. <https://doi.org/10.2189/asqu.2010.55.1.82>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley.
- Bövers J. & Hoon C. (2020). Unpacking socio-emotional wealth: Exploring the origins of affective endowment in founder firms. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business, 40*(1), 32-53. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2020.106945>
- Brannon D.L., & Edmond V.P. (2016). A socioemotional wealth perspective in small family firms. *Academy of Entrepreneurship Journal, 22*(1), 51-64. <https://www.proquest.com/docview/1804900197?pq-origsite=scholar&fromopenview=true>
- Brigham, K. H., & Payne, T. (2019). Socioemotional Wealth (SEW): Questions on Construct Validity. *Family Business Review, 32*(4), 326-329. <https://doi.org/10.1177/0894486519889402>
- Calabrò, A., Minichilli A., Amore M.D., & Brogi M. (2018). The courage to choose! Primogeniture and leadership succession in family firms. *Strategic Management Journal, 39*(7), 2014-2035. <https://doi.org/10.1002/smj.2760>
- Campbell, K., & Jerzemowska, M. (2017). Contested takeovers of family firms and socioemotional wealth: a case study. *Baltic Journal of Management, 12*(4), 447-463. <https://doi.org/10.1108/BJM-12-2016-0277>
- Cennamo C., Berrone P., Cruz C. & Gómez-Mejía L.R. (2012). Socioemotional Wealth and Proactive Stakeholder Engagement: Why Family-Controlled Firms Care More About Their Stakeholders. *Entrepreneurship: Theory and Practice, 36*(6), 1153- 1173. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2012.00543.x>
- Chandler, N., Mosolygó-Kiss, Á., & Heidrich, B. (2019). Transferring Responsible Leadership: the Manifestation of Responsible Leadership Characteristics During Family Business Succession. *Academy of Management Global Proceedings, Vol. Slovenia, No. 2019*. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amgbproc.slovenia.2019.0144.abs>
- Chrisman, J. J., Chua, J.H., Pearson, A.W. & Barnett, T. (2012). Family involvement, family influence, and family-centered non-economic goals in small firms. *Entrepreneurship Theory and Practice, 36*(2), 267–293. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00407.x>
- Chrisman, J.J. & Patel, P.C. (2012). Variation in R&D investment of family and nonfamily firms: behavioral agency and myopic loss aversion perspectives. *Academy of Management Journal, 55*(4), 976-997. <http://dx.doi.org/10.5465/amj.2011.0211>
- Chua, J. H., Chrisman, J. J., & De Massis, A. (2015). A closer look at socioemotional wealth: Its flows, stocks, and prospects for moving forward. *Entrepreneurship Theory and Practice, 39*(2), 173–182. <https://doi.org/10.1111/etap.12155>
- Chua, J.H., Chrisman, J. J., & Sharma, P. (1999). Defining the family firm by behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice, 23*(4), 19–39. <https://doi.org/10.1177/104225879902300402>
- Cruz C., & Arredondo H. (2016). Going back to the roots of socioemotional wealth. *Management Research, 14*(3), 234-243. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-07-2016-0678>
- Cruz C., Firfiray S., & Gómez-Mejía L.R. (2011). Socioemotional wealth and human resource management (hrm) in family-controlled firms. *Research in Personnel and Human Resources Management, 30*, 159-217. [https://doi.org/10.1108/S0742-7301\(2011\)0000030006](https://doi.org/10.1108/S0742-7301(2011)0000030006)
- Cyert, R. M. & March, J. G. (1963/1992). *A Behavioral Theory of the Firm* (2nd ed). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Debicki, B. J., Kellermanns, F. W., Chrisman, J. J., Pearson, A. W., & Spencer, B. A. (2016). Development of a socioemotional wealth importance (SEWi) scale for family firm research. *Journal of Family Business Strategy, 7*(1), 47–57. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2016.01.002>
- DeTienne, D.R., & Chirico, F. (2013). Exit Strategies in Family Firms: How Socioemotional Wealth Drives the Threshold of Performance. *Entrepreneurship Theory and Practice, 37*(6), 1297-1318. <https://doi.org/10.1111/etap.12067>
- Farkas, G. (2018). Effects of agency theory and behavioral agency model. *TAYLOR: Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Folyóirat, 10*(32), 16-25. <https://ojs.bibl.u-szeged.hu/index.php/taylor/article/view/13158>
- Ferrari, F. (2020). Exploring the side effects of socioemotional wealth. A multilevel analysis approach to the dysfunctional dynamics in family business succession. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business, 40*(1), 128–146. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2020.10028726>
- Firfiray, S., Cruz, C., Neacsu, I., & Gómez-Mejía, L.R. (2018). Is nepotism so bad for family firms? A socioemotional wealth approach. *Human Resource Management Review, 28*(1), 83–97. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.05.008>
- Gómez-Mejía, L.R., Cruz, C., Berrone, P., & De Castro, J. (2011). The bind that ties: Socioemotional wealth pres-

- ervation in family firms. *The Academy of Management Annals*, 5(1), 653–707.
<https://doi.org/10.1080/19416520.2011.593320>
- Gómez-Mejía, L. R., Makri, M., & Larraza-Kintana, M. (2010). Diversification decisions in family-controlled firms. *Journal of Management Studies*, 47(2), 223–252.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00889.x>
- Gómez-Mejía, L.R., Takacs-Haynes, K., Nunez-Nicker, M., Jacobson, K.J.L., & Moyano-Fuentes, J. (2007). Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from Spanish olive mills. *Administrative Science Quarterly*, 52(1), 106–137.
<https://doi.org/10.2189/asqu.52.1.106>
- Gómez-Mejía, L. R., Nunez-Nickel, M., & Gutierrez, I. (2001). The role of family ties in agency contracts. *Academy of Management Journal*, 44(1), 81–95.
<https://doi.org/10.2307/3069338>
- Gu, Q., Lu, J. W., & Chung, C.-N. (2019). Incentive or Disincentive? A Socioemotional Wealth Explanation of New Industry Entry in Family Business Groups. *Journal of Management*, 45(2), 645–672.
<https://doi.org/10.1177/0149206316678450>
- Habbershon, T.G. & Williams, M.L. (1999). A Resource-Based Framework for Assessing the Strategic Advantages of Family Firms. *Family Business Review*, 12(1), 1-25.
<https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1999.00001.x>
- Handler, W.C. (1994). Succession in Family Business: A Review of the Research. *Family Business Review*, 7(2), 133-157.
<https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1994.00133.x>
- Hasenzagl R., Hatak I., & Frank H. (2018). Problematizing socioemotional wealth in family firms: a systems-theoretical reframing. *Entrepreneurship and Regional Development*, 30(1-2), 199-223.
<https://doi.org/10.1080/08985626.2017.1401123>
- Hauck, J., Suess-Reyes, J., Beck, S., Prügl, R., & Frank, H. (2016). Measuring socioemotional wealth in family-owned and –managed firms: A validation and short form of the FIBER Scale. *Journal of Family Business Strategy*, 7(3), 133–148.
<https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2016.08.001>
- Heidrich, B., Csákné Filep, J., & Mosolygó-Kiss, Á. (2018). *Do first swallows make a summer? On the readiness and maturity of successors of family businesses in Hungary*. Budapest LAB Working paper series. https://budapestlab.hu/wp-content/uploads/2019/02/WP-6-2018-1_zart.pdf
- Heidrich, B., Mosolygó-Kiss, Á., & Chandler, N. (2019). *Ready or not here I come! A study of the knowledge element of human capital in family business to gauge successors' readiness for intra-family takeover* [Conference paper]. 4th International Family Business Research Forum, Monaco. https://www.researchgate.net/publication/332556057_Ready_or_not_here_I_come_A_study_of_human_capital_in_family_business_to_gauge_successors'_readiness_for_intra-family_takeover
- Hoffmann C., Jaskiewicz P., Wulf T. & Combs J.G. (2019). The Effect of Transgenerational Control Intention on Family-Firm Performance: It Depends Who Pursues It. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 43(3), 629- 646.
<https://doi.org/10.1177/1042258717730025>
- Jaskiewicz, P. & Combs, J. G. & Rau, S. B. (2015). Entrepreneurial legacy: Toward a theory of how some family firms nurture transgenerational entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 30(1), 29-49.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2014.07.001>
- Jiang, D.S., Kellermanns, F.W., Munyon, T.P. & Morris, M.L. (2017). More Than Meets the Eye: A Review and Future Directions for the Social Psychology of Socioemotional Wealth. *Family Business Review*, 31(1), 125-157,
<https://doi.org/10.1177/0894486517736959>
- Jones, C. D., Makri, M., & Gómez-Mejía, L. (2008). Affiliate directors and perceived risk bearing in publicly traded, family-controlled firms: The case of diversification. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 32(6), 1007-1026.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2008.00269.x>
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263-291.
<https://doi.org/10.2307/1914185>
- Kellermanns, F.W., Eddleston, K.A., & Zellweger, T.M. (2012). Extending the socioemotional wealth perspective: A look at the dark side. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(6), 1175–1182.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2012.00544.x>
- Kushins E.R., & Behounek E. (2020). Using sociological theory to problematize family business research. *Journal of Family Business Strategy*, 11(1),100337.
<https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100337>
- Kurland N.B. & McCaffrey S.J. (2020). Community Socioemotional Wealth: Preservation, Succession, and Farming in Lancaster County, Pennsylvania. *Family Business Review*, 33(3), 244-264.
<https://doi.org/10.1177/0894486520910876>
- Le Breton-Miller, I., & Miller, D. (2015). The arts and family business: Linking family business resources and performance to industry characteristics. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(6), 1349–1370.
<https://doi.org/10.1111/etap.12177>
- Li, W., Au, K.Y., He, A. & Song, L. (2015). Why do family-controlled firms donate to charity? The role of intrafamily succession intention, social status, and religiosity. *Management and Organization Review*, 11(4), 621-644.
<https://doi.org/10.1017/mor.2015.10>
- Makó, Cs., Csizmadia, P. & Heidrich B. (2016). Succession in the Family Business: Need to Transfer the ‘Socio-Emotional Wealth’ (SEW). *Vezetéstudomány*, 47(11), 16-28.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2016.11.03>
- Mann, T. (2016). *A Buddenbrook ház. Egy család alkonya*. Budapest: GABO Kiadó.

- March, J. G., & Shapira, Z. (1992). Variable risk preferences and the focus of attention. *Psychological Review*, 99(1), 172–183.
<https://doi.org/10.1037/0033-295X.99.1.172>
- Mehrotra, V., Morck, R.K., Shim, J., & Wiwattanakang, Y. (2011). Must love kill the family firm. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(6), 1121–1148. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00494.x>
- Miller, D., & Le Breton-Miller, I. (2014). Deconstructing Socio-emotional Wealth. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 38(4), 713-720.
<https://doi.org/10.1111/etap.12111>
- Miller, D., Le Breton-Miller, I. and Lester, R. H. (2010). ‘Family ownership and acquisition behavior in publicly-traded companies’. *Strategic Management Journal*, 31, 201–23
- Miller, D., Le Breton-Miller, I. & Lester, R. H. (2010). Family ownership and acquisition behavior in publicly-traded companies. *Strategic Management Journal*, 31(2), 201–223.
<https://doi.org/10.1002/smj.802>
- Miller, D. & Le Breton-Miller, I. (2005). *Managing for the long run: Lessons in competitive advantage from great family businesses*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Minichilli, A. & Nordqvist, M. & Corbetta, G. & Amore, M. D. (2014). CEO Succession Mechanisms, Organizational Context, and Performance: A Socio-Emotional Wealth Perspective on Family-Controlled Firms. *Journal of Management Studies*, 51(7), 1153-1179.
<https://doi.org/10.1111/joms.12095>
- Morgan, T., & Gómez-Mejía, L. R. (2014). Hooked on a feeling: The affective component of socioemotional wealth in family firms. *Journal of Family Business Strategy*, 5(3), 280–294.
<https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2014.07.001>
- Naldi, L., Cennamo, C., Corbetta, G., & Gómez-Mejía, L. (2013). Preserving socioemotional wealth in family firms: asset or liability? The moderating role of business context. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(6), 1341-1360.
<https://doi.org/10.1111/etap.12069>
- Németh, K. (2017). *Családi vállalkozások teljesítményének endogén tényezői* (Doktori értekezés). Széchenyi István Egyetem, Győr.
<https://doi.org/10.15477/SZE.RGDI.2018.006>
- Nordqvist M. (2016). Socio-symbolic ownership: extending the socio-emotional wealth perspective. *Management Research*, 14(3), 244- 257.
<https://doi.org/10.1108/MRJIAM-06-2016-0676>
- Peng M.W., Sun W., Vlas C., Minichilli A., & Corbetta G. (2018). An institution-based view of large family firms: A recap and overview. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 42(2), 157-205.
<https://doi.org/10.1177/1042258717749234>
- Razzak M.R., Mustamil N. & Bakar R.A. (2020): Research gaps in family owned businesses: A conceptual link between socio-emotional wealth, family commitment and firm performance. *International Journal of Business Excellence*, 20(2), 205-222.
<https://doi.org/10.1504/IJBEX.2020.105345>
- Ref, O. & Shapira, Z. (2017). Entering new markets: The effect of performance feedback near aspiration and well below and above it. *Strategic Management Journal*, 38(7), 1416-1434.
<https://doi.org/10.1002/smj.2561>
- Ruf P.J., Moog P.M. & Rius I.B. (2020). Values as antecedents of socio-emotional wealth behaviour in family firms. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 40(1), 83-113.
<https://doi.org/10.1504/IJESB.2020.106944>
- Salvato, C. & Melin, L. (2008). Creating Value Across Generations in Family-Controlled Businesses: The Role of Family Social Capital. *Family Business Review*, 21(3), 259-276.
<https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2008.00127.x>
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Schulze W. (2016). Socio-emotional wealth and family: revisiting the connection. *Management Research*, 14(3), 288-297.
<https://doi.org/10.1108/MRJIAM-09-2016-0694>
- Swab R.G., Sherlock C., Markin E. & Dibrell C. (2020). SEW: What Do We Know and Where Do We Go? A Review of Socioemotional Wealth and a Way Forward. *Family Business Review*, 33(4), 424-445.
<https://doi.org/10.1177/0894486520961938>
- Sharma, P., Sharma, S. (2011). Drivers of proactive environmental strategy in family firms. *Business Ethics Quarterly*, 21(2), 309-334.
<https://doi.org/10.5840/beq201121218>
- Sharma, P. (2004). An Overview of the Field of Family Business Studies: Current Status and Directions for the Future. *Family Business Review*, 17(1), 1-36.
<https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2004.00001.x>
- Sharma, P., Chrisman, J. J., & Chua, J. H. (1997). Strategic management of the family business: Past research and future challenges. *Family Business Review*, 10(1), 1-35.
<https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1997.00001.x>
- Shen N. (2018). Family business, transgenerational succession and diversification strategy: Implication from a dynamic socioemotional wealth model. *Cross Cultural and Strategic Management*, 25(4), 628-641.
<https://doi.org/10.1108/CCSM-06-2017-0074>
- Sirmon, D.G. & Hitt, M.A. (2003). Managing Resources: Linking Unique Resources, Management, and Wealth Creation in Family Firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(4), 339-358.
<https://doi.org/10.1111/1540-8520.t01-1-00013>
- Strike V.M., Berrone P., Sapp S.G., & Congiu L. (2015). A socioemotional wealth approach to CEO career horizons in family firms. *Journal of Management Studies*, 52(4), 555- 583.
<https://doi.org/10.1111/joms.12123>
- Stulz, R. (1988). On takeover resistance, managerial discretion, and shareholder wealth. *Journal of Financial Economics*, 20, 25–54.
[https://doi.org/10.1016/0304-405X\(88\)90039-6](https://doi.org/10.1016/0304-405X(88)90039-6)

- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333-339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Vandekerckhof, P., Steijvers, T., Hendriks, W., & Voordeckers, W. (2015). The Effect of Organizational Characteristics on the Appointment of Nonfamily Managers in Private Family Firms: The Moderating Role of Socioemotional Wealth. *Family Business Review*, 28(2), 104-122. <https://doi.org/10.1177/0894486513514274>
- Vardaman J.M. & Gondo M.B. (2014). Socioemotional Wealth Conflict in Family Firms. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 38(6), 1317-1322. <https://doi.org/10.1111/etap.12126>
- Wieszty, A. (2020). Fontos, hogy mi családi cég vagyunk? – családi vállalkozási identitás és teljesítmény. *Vezetéstudomány*, 51(2), 60-73. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.02.05>
- Wiseman, R. M., & Gómez-Mejía, L. R. (1998). A behavioral agency model of managerial risk taking. *Academy of Management Review*, 23(1), 133-153. <https://doi.org/10.2307/259103>
- Yu, X., Stanley, L., Li, Y., Eddleston, K.A., & Kellermanns, F. W. (2020). The Invisible Hand of Evolutionary Psychology: The Importance of Kinship in First-Generation Family Firms. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 44(1), 134-157. <https://doi.org/10.1177/1042258719838256>
- Zellweger, T. (2017). *Managing the Family Business: Theory and Practice*. New York: Edward Elgar.
- Zellweger, T., & Dehlen, T. (2012). Value Is in the Eye of the Owner: Affect Infusion and Socioemotional Wealth Among Family Firm Owners. *Family Business Review*, 25(3), 280-297. <https://doi.org/10.1177/0894486511416648>
- Zellweger, T., Kellermanns, F., Chrisman, J., & Chua, J. (2012). Family control and family firm valuation by family CEOs: The importance of intentions for trans-generational control. *Organization Science*, 23(3), 851-868. <https://doi.org/10.1287/orsc.1110.0665>
- Zientara, P. (2017). Socioemotional Wealth and Corporate Social Responsibility: A Critical Analysis. *Journal of Business Ethics*, 144(1), 185-199. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2848-1>