

FIRMY RODZINNE *dla* FIRM RODZINNYCH



NR 05/14 PAŹDZIERNIK 2014



Zmieniający się świat
– wywiad z Zuzanną Skalską, trendwatcherką

Nie narzekać. Nie być obojętnym.
– rozmowa o pasji Magdaleny Kwiatkiewicz

MECENASI FUNDACJI



PARTNERZY FUNDACJI



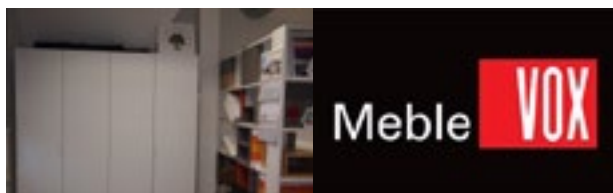
Od redakcji



Drodzy Rodzinni,

zupełnie nic nie napiszę na temat jesieni, ponieważ niekoniecznie szarą i burą lubię. Ale za to uwielbiam złoto-czerwone dni, podczas których można pobyć z rodziną i pobiegać za psem. Mimo mokrej i markotnej słoły już radzę się rozglądać za zielonym drzewkiem na święta i poszukać ciut czasu na wspólne chwile, które pozostawią dobre wspomnienia – i nie mam tu na myśli zabawek, szalików i plastikowych samochodzików – myślę raczej o niespodziankach. Proszę sobie przypomnieć, co w latach młodości sprawiało Wam największą frajdę. Ja pamiętam wyprawy po szyszki starym, skrzypiącym wózkiem dziecięcym z pra-ciocią, zbieranie grzybów wczesnym rankiem w sobotę (a potem sos grzybowy na obiad z duszonymi ziemniakami), spacer po lesie z kijem żeby rozgarniać pajęczyny między drzewami i szukać hub na pniach, i oczywiście podpatrywanie przyrody w każdym zakamarku i kępie liści wraz z dokarmianiem jeży podkradaną kocią karmą. Czy może coś

się Wam nasunęło? Jeżeli tak, to do nas napiszcie – chętnie opublikujemy wspomnienia, jakie poprawiają Wam humor – może zainspirują innych do działania. A jak już mówimy o działaniu to chcemy Wam pokazać prezenty za jakie dziękowaliśmy ostatnio:



Dziękujemy firmie Plastwil za podarowanie sprzętu komputerowego i Grupie VOX za bardzo funkcjonalną szafę. Wasza pomoc jest dla nas bardzo ważna, bo pomaga usprawnić pracę Fundacji.

Zapraszam Was zatem do lektury niniejszego Biuletynu. Zapewniam, że każdy z Was znajdzie w nim coś dla siebie.

Z uściskiem dłoni

Katarzyna Gierczak-Grupińska,
Prezes Zarządu Fundacji Firmy Rodzinne

Redakcja

Katarzyna Gierczak-Grupińska
Prezes Zarządu Fundacji Firmy Rodzinne
kasia.gierczak@gelg.pl

Małgorzata Stromczyńska
Redaktor Biuletynu
Spotkania mentoringowe
biuletyn@firmyrodzinne.org
+48 605 560 835

Barbara Fedorowicz
Sekretariat
fundacja@firmyrodzinne.org
+48 61 66 70 984
sekretariat czynny w godzinach:
9-15, pon, śr, pt.

Modern Factory
Projekt graficzny Biuletynu
info@modernfactory.pl

Konrad Bugiera
Redaktor Biuletynu
Rzecznik prasowy
konrad.bugiera@inact.pl
+48 61 662 8079



Adres biura Fundacji Firmy Rodzinne: Concordia Design, ul. Zwierzyniecka 3, 60-813 Poznań

Biuletyn jest wysyłany do ponad 16 000 adresatów.

Współpracujemy z:



SPOTKANIA MENTORINGOWE

Firmy rodzinne dla firm rodzinnych



Foto FFR fantastyczne spotkania w firmach rodzinnych w projekcie Firmy Rodzinne II: Osadkowski, Koral, Mokate

Odbyły się już spotkania u mentorów:

YES www.yes.pl, OCHNIK www.ochnik.pl, Grupa Vox www.vox.pl, V&P www.vip.com.pl, Koral www.koral.com.pl, Grupa Nowy Styl www.nowystylgroup.pl, Adamed&Narvil www.hotelnarvil.pl & www.adamed.com.pl, Grupa Osadkowski www.osadkowski.pl, Mokate www.mokate.com.pl

Najbliższe spotkania 2014r.:

FIRMA RODZINNA	TERMIN	TEMAT	MIEJSCE	WWW
Centrum Medyczne ENEL-MED	23 października	Pozyskiwanie funduszy na rozwój firmy	Warszawa	www.enel.pl
Herbewo	24 października	Filozofia budowania domu i zarządzania mieszkaniem	Kraków	www.herbewo.krakow.pl
Blachy Pruszyński	20 listopada	Tworzenie rozpoznawalnej marki	Sokołów	www.pruszynski.com.pl
Pozegnanie z Afryką	21 listopada	Franchising	Kraków	www.pozegnanie.com
Fakro	5 grudnia	Narzędzia profesjonalnego eksportu i budowanie marki	Nowy Sącz	www.fakro.pl
Olandia	12 grudnia	Filozofia i praktyka rozwoju firmy oparta o fundusze UE, 25 lat wolności gospodarczej Polski	Prusim	www.olandia.pl
Biofarm	jesień		Poznań	www.biofarm.pl

Zaplanowane na rok 2015:

FIRMA RODZINNA	TERMIN	TEMAT	MIEJSCE	WWW
Simple Way	14 stycznia	Bezpieczna i sprawna logistyka	Międzychód	www.abc-czepczynski.pl
Grupa Sznaka	jesień	Rola Kobiety w FR	Lubawa	www.sznaka.pl
Solaris	wiosna		Bolechowo	www.solarisbus.com
AWBUD	wiosna	Restrukturyzacja grupy / wychodzenie z działalności nierentownych (czyli mniej optymistyczna strona prowadzenia biznesów)	Zawiercie	www.awbud.pl
Nova France	luty 2015		Zgierz	www.nowafrance.pl
Kombornia	13 marca	Zarządzanie firmą przez rodzinę	Korczyną	www.dworkombornia.pl
Sąddecki Bartnik	24 kwietnia	Dywersyfikacja działalności firmowych rozwój czy przeszkoda	Stróże	www.bartnik.pl
Cermag			Poznań	www.cermag.com.pl
Nomax Trading			Piekary Śląskie	www.nomaxtrading.eu

Zgłoszenia:

Małgorzata Stromczyńska,
asystent koordynatora sieci projekt Firmy Rodzinne 2
biuro@firmyrodzinne.org
Tel. 61 6 670 984 ; 605 560 835 www.firmyrodzinne.eu;

Katarzyna Gierczak Grupińska,
koordynator sieci projekt Firmy Rodzinne 2;
Prezes Fundacji Firmy Rodzinne
www.firmyrodzinne.org;
kasia.gierczak@gelg.pl; 500297097;



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



Co się działo w fundacji?

8 sierpnia



Spotkanie mentoringowe w firmie Osadkowski zatytułowane „Jak tworzymy przyszłość firmy rodzinnej”.



21 sierpnia



Spotkanie mentoringowe w firmie Nowy Styl zatytułowane „Systemy informatyczne w planowaniu produkcji”



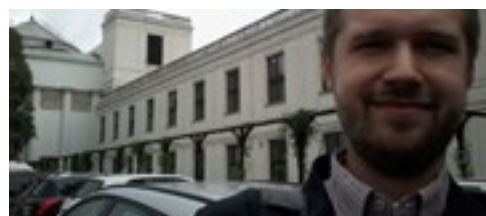
22 sierpnia



Spotkanie mentoringowe w firmie Mokate zatytułowane „Innowacja drogą do rozwoju przedsiębiorstwa”



26 sierpnia



Fundacja z wizytą w Sejmie RP. Przekazujemy posłom efekty naszej pracy: biuletyn i raport o firmach rodzinnych

27 sierpnia



Emisja raportu „Polacy o firmach rodzinnych” przygotowanego przez Fundację przy wsparciu zaprzyjaźnionych firm rodzinnych

28-29 sierpnia



Spotkanie FBN Poland u Państwa Rozwadowskich.



3 września



Panel firm rodzinnych na Forum Ekonomicznym w Krynicy.

18-21 września



Spotkanie FBN Poland w hotelu Narvil, wizyta w firmach Adamed i Blachy Pruszyński.





Spotkanie mentoringowe. Rodzinni opowiadają o sobie rodzinnym.

Co wspólnego mają ze sobą branże: rolnicza, meblarska i spożywcza? W każdej z nich działa firma rodzinna, która może pretendować do roli lidera na rynku polskim, a nawet zagranicznym. Tym bardziej cieszy nas, że te właśnie firmy zaprosiły do siebie innych rodzinnych, by podzielić się wiedzą i doświadczeniem.

Jak tworzymy przyszłość firmy rodzinnej - spotkanie w firmie Osadkowski w Jakubowicach.

Trochę historii

Beata i Władysław Osadkowscy spotkali się na studiach, na Akademii Rolniczej w Poznaniu. On zachwycił się jej grą na pianinie i postanowił, że będzie jego żoną. Tak też się stało. Pobrali się jeszcze na studiach. Wcale nie myśleli jednak o zakładaniu rodzinnej firmy. Beata uczyła w technikum rolniczym, a Władysław, jak sam przyznał, nigdy nie czuł żyłki sprzedażowej. Życie napisało jednak inny scenariusz. Dzisiaj rodzina Osadkowskich jest właścicielem największej firmy rolniczej w Polsce. Dostarczają nasiona, chemię i maszyny do większości polskich gospodarstw rolnych. Wszyscy mieliśmy szansę poczuć jak fantastyczną są rodziną i jak wielką wartością jest dla nich drugi człowiek.

Sukcesor nie zawsze jest jeden

Państwo Osadkowscy mają dwóch synów i córkę. Wszyscy pracują w rodzinnej firmie i zajmują w niej istotne funkcje, związane ze zdobytym wykształceniem i zainteresowaniami. Piotr jest dyrektorem działu IT, Katarzyna dyrektorem HR, a Wojciech

dyrektorem marketingu. Zapytani o to jak zostali wciągnięci do firmy, podkreślali jednogłośnie, że rodzice nigdy na nich nie naciskali. Chociaż, jak przyznała Katarzyna, gdy wyjechała na studia do Warszawy, nosiła się z zamiarem, by zostać tam na stałe. Wtedy pierwszy raz rodzice zachęcili ją, by wróciła w okolice Wrocławia. Dzisiaj jednak nie żałuje, bo spełnia się zawodowo, a jej współpraca z braćmi układa się bardzo dobrze. To właśnie zgodność rodzeństwa Osadkowskich i ich dojrzałość zwróciły szczególną uwagę uczestników spotkania. Wyczuwalny szacunek i przywiązanie do rodziny wywoływały pozytywne zaskoczenie. Nic więc dziwnego, że wszyscy byliśmy ciekawi jak wyobrażają sobie zarządzanie firmą, gdy całkowicie przejmą ją od rodziców. Czy wyznaczyli w swoim gronie przyszłego sukcesora? Okazuje się, że nie do końca. Bo chociaż zgodnie przyznali, że na statku potrzebny jest jeden kapitan,



Firmy rodzinne dla firm rodzinnych

to jeszcze nie zdecydowali, które z nich najlepiej nadaje się do tej roli. Jestem jednak przekonana, że ten wybór nie spowoduje pogorszenia ich wzajemnych relacji.



Na szacunek trzeba zapracować

Jednym z ważniejszych problemów, które pojawiają się w sytuacji wprowadzania dzieci do firmy jest nawiązanie przez nich dobrych relacji z innymi pracownikami. To trudne i żmudne zadanie. Na szacunek trzeba zasłużyć, autorytet buduje się latami. Jak ten proces wyglądał w firmie Osadkowscy? Jak podkreślali założyciele, najważniejsze, by głośno i wyraźnie komunikować, że planowana jest sukcesja. Nie jest natomiast konieczne przeprowadzanie dzieci przez wszystkie działy, budowanie ich pozycji od najniższego stanowiska, choć tak najczęściej dzieje się w firmach rodzinnych. Zapytani o to jak zachęcili dzieci, by związały swoją przyszłość z firmą rodzinną, Barbara i Władysław przyznali, że nie robili nic. Nie naciskali, nie namawiali, chociaż z tyłu głowy liczyli na to, że dorobek ich życia nie przejdzie w obce ręce. Na tym polu odnieśli sukces. Może zatem warto skorzystać z ich pomysłu?



Systemy informatyczne w planowaniu produkcji - spotkanie w firmie Nowy Styl

Na kolejne spotkanie mentoringowe zaprosiła nas firma Nowy Styl, która może pochwalić się tytułem jednego z największych producentów krzesel i mebli biurowych w Europie. Tematem spotkania były nowoczesne technologie w procesie przygotowania, zarządzania i realizacji procesu produkcji.

Każdy był kiedyś mały

Historia firmy Nowy Styl zaczęła się w 1990 r. To właśnie wtedy jeden z braci Krzanowskich, Adam, zdecydował się wyjechać do Stanów Zjednoczonych. Przyszły prezes zdobywał tam doświadczenie pracując w firmie Wythe, która produkowała krzesła. Drugi z braci, Jerzy, otworzył w tym czasie restaurację w Krośnie, która

z powodzeniem funkcjonowała na rynku. Kiedy dwa lata później Adam wrócił do Polski, bracia zdecydowali się otworzyć rodzinny biznes. Tak właśnie powstał Nowy Styl – firma produkująca krzesła, która na początku zatrudniała siedmiu pracowników. Dzisiaj Grupa Nowy Styl jest czwartym największym producentem krzesel i mebli biurowych w Europie. Zatrudnia prawie 6 tys. osób w fabrykach i biurach na terenie całej Europy, posiada 180 tys. m² powierzchni produkcyjnej, czyli tyle, co 25 boisk piłkarskich. Swoje meble eksportuje do 60 krajów na całym świecie, a w ciągu roku produkuje 8 mln krzesel. Te liczby przedstawione na spotkaniu zrobiły na uczestnikach duże wrażenie. Tym bardziej, że mimo ogromnego sukcesu firma Nowy Styl cały czas pozostaje rodzinna, co podkreślają jej założyciele i pracownicy.



Nowe rozdzanie

Podczas spotkania mentoringowego mieliśmy niezwykłą okazję zwiedzić powstającą dopiero fabrykę mebli biurowych w Jaśle, która będzie miała powierzchnię 20 tys. m².

Inwestycja ta jest realizowana przy wsparciu funduszy unijnych. Termin jej zakończenia przewidywany jest na pierwszy kwartał przyszłego roku. Nowy Styl zamierza wprowadzić wiele innowacji, zarówno produktowych jak i organizacyjnych. Uruchomienie dwóch nowoczesnych linii produkcyjnych ma pomóc we wprowadzeniu produkcji bezmagazynowej. Oznacza to, że wytwarzane produkty nie będą zalegały w magazynach, tylko od razu trafią na rynek. Firma zamierza też dać swoim klientom możliwość „własnoręcznego” skonfigurowania mebli w ramach dostępnych standardów. Zamawiający będzie mógł zatem skracać, wydłużać, wybierać kolor i w konsekwencji zaprojektować unikalny produkt, którego inni klienci nie znajdą w sklepie. Oprócz tego, Nowy Styl planuje uruchomienie swego rodzaju platformy zakupowej, która umożliwi zamawianie mebli przez Internet, co do tej pory było niemożliwe. W nowej fabryce powstanie też centrum edukacyjne dla architektów i dealerów. Na spotkaniu pracownicy Nowego Stylu podzielili się z nami wiedzą dotyczącą systemów informatycznych, które są wdrożone w firmie. Bez nich tak wielkie przedsiębiorstwo nie mogłoby istnieć. Wiedza ta na pewno pomoże innym rodzinnym w rozwoju własnych firm.

NOWY STYL GROUP

rodzinnej Mokate. Podczas całego spotkania towarzyszyła nam Sylwia Mokrysz, która z kobiecym wdziękiem opowiadała o historii i zakamarkach rodzinnych.

Historia jakich mało

Na spotkanie mentoringowe zostaliśmy zaproszeni do Ustronia, bo właśnie tam w latach 90. rozpoczęła się historia Mokate. Jednak początki rodzinnej działalności sięgają XIX wieku i wychodzą poza dzisiejsze granice Polski. W 1900 roku jeden z braci Mokryszów postanowił otworzyć swój sklep w miejscowości Dobra (obecnie leżącej na terenie Czech). Prowadził go z powodzeniem, sprzedając kawę i herbatę. Po jakimś czasie, drugi z nich zdecydował się wyjechać do Goleziewa (dzisiejsze terytorium Polski), by prowadzić własny biznes. W tym czasie w mieście uruchomiono cementownię, co uznał za swoją wielką szansę. Nie pomylił się. W roku 1927 posiadał nie tylko sklep, ale także restaurację, betoniarnię i mały hotelik. Biznes po ojcu przejął syn Kazimierz, częściowo przenosząc go do Ustronia. Firmie udało się przetrwać okres okupacji i komunizmu, co można uznać za ogromny sukces. W 1989 roku w prowadzenie firmy zaangażowała się żona pana Kazimierza, Teresa. Rozpoczęły się pierwsze importy herbaty z Anglii, powstał pomysł na cappuccino. Wtedy też powstała marka Mokate, która swoją nazwę zawdzięcza pierwszym sylabom nazwiska i imion właścicieli: MO- Mokrysz, KA- Kazimierz, TE- Teresa. Dzisiaj w firmie pracuje już trzecie pokolenie czyli dzieci Teresy i Kazimierza- Sylwia i Adam.



Trudne początki cappuccino

Produkt najczęściej kojarzony z marką Mokate to oczywiście słynne cappuccino. Okazuje się jednak, że jego początki były dość skomplikowane. Gdyby nie determinacja i odwaga Pani Teresy Mokrysz, to kto wie, czy dzisiaj firma miałaby je w swoim portfolio. Cappuccino w saszetkach wprowadzono na początku lat 90. Niestety, nie było na nie popytu, przez co magazyny Mokate pękały w szwach, zapełnione, jak się wydawało, nietrafionym produktem. Gdy Teresa Mokrysz odwiedzała jednego z dostawców, prezes firmy zapytał czego by się napiła. Pani Teresa poprosiła oczywiście o Mokate Cappuccino. Była jednak bardzo zdziwiona wyglądem kawy, którą jej podano. Okazało się, że jest to kawa z fusami posypana sproszkowanym cappuccino. Ta przygoda uzmysłowiła właścicielom Mokate przyczynę braku zainteresowania konsumentów ich produktem. Oni po prostu nie wiedzieli jak ją przyrządzić! Lekarstwem miała okazać się reklama telewizyjna. Trzeba jednak pamiętać, że w tamtych czasach taki krok był niezwykle ryzykowny,

Innowacje drogą do rozwoju przedsiębiorstwa- spotkanie w firmie Mokate

Świat kawy i herbaty jeszcze nigdy nie był nam tak bliski, jak podczas ostatniego spotkania mentoringowego. Wszystko dzięki rodzinie Mokryszów, którzy od lat z powodzeniem prowadzą firmę znaną nie tylko w Polsce, ale też na świecie. Mowa oczywiście o firmie





bo wymagał ogromnych nakładów finansowych i nie gwarantował sukcesu. Decyzja jednak zapadła. W telewizji pojawiła się reklama firmy Mokate, w której kelner na oczach widza przyrządzał cappuccino. Była to jedna z pierwszych polskich reklam telewizyjnych. Emitowano ją w najlepszym czasie reklamowym czyli przed prognozą pogody. Ogromne

ryzyko opłaciło się. Choć przez dwa tygodnie nie było żadnego odzewu, to co działo się później, przerosło oczekiwania samych właścicieli. Dzisiaj chyba nikt nie ma wątpliwości, że cappuccino to najlepiej rozpoznawalny produkt firmy Mokate, którym każdego dnia delektuje się tysiące ludzi na całym świecie.

Mokate to nie tylko kawa

Ogromny sukces cappuccino ma też swoje minusy. Niewielu konsumentów ma bowiem świadomość, że Mokate to nie tylko kawa, ale także pyszna herbata. Firma ma w swoim portfolio takie marki jak: Loyd, Minutka i Babcia Jagoda. Przygoda Mokate z herbatą zaczęła się 12 lat temu. Rok po roku właściciele uczyli się specyfiki rynku herbaty, który, jak przyznała Sylwia Mokrysz, jest trudniejszy od rynku kawy. To właśnie ona zarządza w firmie tym obszarem i robi to z powodzeniem. Mieliśmy niezwykłą okazję przejść się po hali produkcyjnej i zobaczyć jak produkowana jest herbata w Mokate. Dowiedzieliśmy się przy okazji, że firma posiada łącznie trzy zakłady produkcyjne, a każdy specjalizuje się w wytwarzaniu innych produktów. W Ustroniu powstaje herbata, w Żorach cappuccino, miksy kawowe i czekolada na gorąco, a pod Pragą - biszkopty, wafelki i pierniki.

Mokate zatrudnia dzisiaj ponad tysiąc pracowników, swoje produkty eksportuje do 55 krajów na całym świecie, a w polskim rynku cappuccino posiada 80% udziałów. Przede wszystkim jednak pozostaje firmą rodzinną, dla której najważniejsze są wartości, o czym przekonaliśmy się podczas spotkania. Bardzo dziękujemy za atmosferę, którą stworzyliście, wasze zaangażowanie i poświęcony czas, degustacja była wyśmienita i niepowtarzalna. Wszyscy uczestnicy zostali hojnie obdarowani produktami firmy w tym



wyjatkową herbatą Darjeeling, której nie można kupić w sklepie i licytują ją na aukcjach wyłącznie koneserzy. Pięknie dziękujemy.

MOKATE

Najlepszą miarą wartości spotkań mentoringowych są ich uczestnicy. Dlatego zachęcamy ich, by dzielili się z nami swoimi wrażeniami i przemyśleniami. To najlepszy sposób, by przekonać niezdecydowanych, że warto brać udział w spotkaniach mentoringowych.

Mam bardzo pozytywne wrażenia. Nie pozostaje nic innego jak jeździć na kolejne spotkania. Dużo się można na nich nauczyć o organizacji firmy, o rozwoju firmy. Powiem więcej, w perspektywie 2-3 lat planuję zaprosić rodzinnych do własnej firmy i będzie mi bardzo przyjemnie jeżeli takie zaproszenie zostanie przyjęte.
Edmund Zygmąński, Iglo Zawiercie

W sukcesorach zauważyłem niezwykle współpracę i porozumienie. Na pewno jest to związane z wychowaniem od najmłodszych lat w duchu rodzinnej firmy. Przy tej wielkości przedsiębiorstwa szczegóły i wyjątkowe zgranie zespołu oraz przygotowanie współpracy to bardzo ciężka i trudna praca.
Zbigniew Dziubiński, ABC Czepczyński

Jestem u Państwa Osadkowskich drugi raz na tego typu spotkaniu. Jestem zauroczona nimi jako ludźmi, jako rodziną. Dlatego nawiązaliśmy współpracę. Prowadzimy hotele dość blisko siebie, ale nie jesteśmy konkurencją – wręcz przeciwnie, jesteśmy rodzinni, chcemy realizować wspólne projekty, mieć wspólnych gości. Mam nadzieję, że nam się uda.
Sylwia Pagacz, Jelenia Struga Medical Spa

To spotkanie dało mi odpowiedź na kilka pytań, które mnie nurtowały. Widać, że firma bardzo mocno stawia na relacje i na ludzi, to mnie bardzo porusza. Czego



się nauczyłem? Że można bardzo wiele, trzeba tylko chcieć.
Jerzy Górak, Górak Holistic Training

Jestem u Państwa Osadkowskich drugi raz. Ciągle jestem pod wrażeniem dojrzałości ich dzieci. To są osoby w wieku mojego syna. Zdecydowanie zgadzam się z tym, co dzisiaj powiedzieli, że dzieci powinny najpierw popracować poza firmą rodzinną, żeby zdobyć doświadczenie. U nas nie udało się tego zrobić. Uważam, że rodzina Osadkowskich to pewnego rodzaju wzór, wzór wychowania, wprowadzania do firmy.
Wojciech Brzeziński, Interhurt

Jestem po raz pierwszy na takim



spotkaniu, zachęcona przez męża. Jestem bardzo pozytywnie zaskoczona. Szczególnie zgodnością tych ludzi. Państwo Osadkowscy znaleźli bardzo dobry sposób na wprowadzenie dzieci do firmy - od najmłodszych lat w jakiś sposób je angażowali, na przykład poprzez rozmowy o firmie. To owocuje teraz tak dobrą współpracą między nimi. Dzięki temu, że podzielili się z nami swoim doświadczeniem, będziemy mogli z niego skorzystać i nie wywarzać otwartych drzwi.

Barbara Kunke, Kunke Poligrafia

Jestem bardzo zaskoczony drogą, którą Państwo Osadkowscy wybrali dla swoich dzieci, drogą sukcesji dość niestereotypową. Jest to dla mnie nowe doświadczenie, zmuszające mnie do refleksji. Patrząc na takie przedsięwzięcia, chylę czoła przed umiejętnością prowadzenia biznesu - to fajne, że możemy się z takimi ludźmi spotkać, czerpać korzyści z ich wiedzy. Dla mnie to jest kolejne doświadczenie, które mi pomoże.

Krzysztof Lubowicz, Quality System

Mam wrażenie, że po takich spotkaniach jak w rodzinie Osadkowskich wszyscy wychodzimy odrobinę lepsi, życzliwsi dla innych, bardziej optymistyczni. To zasługa gospodarzy spotkania, założycieli



firmy, którzy prosto i mądrze mówili o tym, co jest dla nich ważne, i ich trójki dzieci, które nie konkurują ze sobą, ale się wzajemnie wspierają. I atmosfery miejsca, stworzonego przez panią Beatę. To przykład, że biznes nie musi być bezwzględny, że można rozwijać firmę, jednocześnie dbając o pracowników i traktując ich z szacunkiem. I dzielić się z innymi tym co mamy. Nie było o tym mowy na spotkaniu, ale na stronie www firmy wyczytałam, że funduje stypendia dla dzieci z ubogich rodzin z małych miejscowości i wsi, dofinansowuje i współpracuje z Uniwersytetem Wrocławskim, wspiera kluby sportowe, uczestniczy w akcjach charytatywnych...
Cóż można dodać? Wspaniali, dobrzy ludzie. Dziękuję za to spotkanie.
Małgorzata Mączyńska, PARP

Uczestnicząc po raz pierwszy w spotkaniu mentoringowym, byłem bardzo mile zaskoczony co do formy i treści takiego spotkania. Z wielką ciekawością wysłuchałem rodzinnej historii powstania i działalności firmy Mokate. Również ciekawe i interesujące było zwiedzenie całej hali produkcyjno-magazynowej (robi wrażenie). Serdecznie dziękuję gospodarzom i organizatorom za tak budujące spotkanie i czekam na następne.
Bernard Pieróg, Supober

Dzięki spotkaniom mentoringowym możemy poznać nie tylko firmy, ale przede wszystkim osoby, które za nimi stoją. Spotkanie w fabryce Nowego Stylu było doskonałą okazją, by zobaczyć jak to wszystko funkcjonuje, jak działa tak duża firma. Jestem przekonana, że każde spotkanie mentoringowe niesie ze sobą ogromną wartość,

dlatego warto w nich uczestniczyć, do czego wszystkich rodzinnych zachęcam.
Bożena Pachura, Pneumat System

Takie spotkania są bardzo konstruktywne, bo zwracają uwagę na to, co jest jeszcze do zrobienia w naszych firmach. Często rodzą w głowach ciekawe pomysły, które można później wykorzystać. Poza tym uświadamiają, że nawet największa i najbardziej licząca się dziś firma, kiedyś była mała. To buduje przekonanie, że my też możemy odnieść sukces. Takie spotkania dają zawsze pozytywną energię, którą można przekuć w konkretne działania.
Łukasz Janus, Nomax

Już wkrótce kolejna szansa, by wziąć udział w spotkaniu mentoringowym. Jestem przekonana, że nikogo nie trzeba już przekonywać, że warto w nich uczestniczyć. Informacje o tematach i terminach poszczególnych spotkań znajdziecie w biuletynie oraz na naszej stronie internetowej: www.firmyrodzinne.org

Małgorzata Stromczyńska





Zmieniający się świat. Część 1.

O zmianach w obszarze ekonomii, które obserwujemy na co dzień, rozmawia Sylwia Marciniak z Zuzanną Skalską.

Sylwia Marciniak:

Zuzanno, po naszym ostatnim spotkaniu, zadaję sobie pytanie: jak zmienia się dzisiejszy świat?

Zuzanna Skalska: Dziś tak naprawdę możemy mówić o zmianie paradygmatu, przyjętych zasad i wartości. W ciekawy sposób ten temat opisał Jeremy Rifkin, który uważa, że obecnie jesteśmy świadkami upadku kapitalizmu. W XIX wieku miało miejsce przejście od feudalizmu do kapitalizmu i dziś też jesteśmy w momencie takiego przejścia. I po raz pierwszy w historii jesteśmy świadkami tak ważnego wydarzenia świadomie. Nie umiemy tego do końca nazwać, ale widzimy zmiany. Czynniki kapitalizmu, które wcześniej determinowały potęgę

koncernów i marek, przechodzą w ręce spółdzielni, społeczności, wolnych zawodów. Kończy się czas monopoli i patentów wielkich przedsiębiorstw, ludzie przestają wierzyć w marketing i zauważają absurd, jak chociażby sprowadzanie najbardziej podstawowego towaru, czyli żywności, z zagranicy. Przyczynił się do tego rozwój nowych technologii, dzięki którym ludzie mogą się samodzielnie komunikować, współpracować i wytwarzać dobra. Jeśli chcę mieć rower, to sama mogę zamówić do niego ramę, iść do ślusarza po metalowe wykończenia, a ktoś inny zrobi mi elementy skórzane, jak siodełko. To pozwoli zaoszczędzić na marży, która do tej

pory stanowiła znaczną część ceny produktu. Możemy mówić o trzeciej rewolucji, która nie należy do wielkich firm, ale do ludzi. Rifkin mówi o tworzeniu się paradygmatu kolaboratywnego dobra wspólnego.

S.M.: Co to może oznaczać dla polskich firm rodzinnych?

Z.S.: Jest to szansa, którą mogą wykorzystać, mają wiele asów w rękawie. Polskie firmy rodzinne nie są skażone kapitalistycznym prowadzeniem biznesu właściwym dla zachodu. U nas nie ma tzw. „oldboys network”, wszystko ukształtowało się po okrągłym stole. Ale mamy swoją własną, bardzo polską specyfikę. Wielokrotnie zdarzało się tak, że osoby bez wykształcenia

i doświadczenia, ale u żłoba partii, stawały się prezesami firm. Pokolenie urodzone po wojnie pracowało na odbudowę kraju, za ich pieniądze finansowano szkoły i szpitale. Później wiele z nich zostało sprywatyzowanych za przysłowiową złotówkę. I z tym społeczeństwo ma problem.

S.M.: Czy w taki sposób są postrzegane też firmy rodzinne?

Z.S.: To może rzucać cię również na nie, bo firmy rodzinne rzadko mówią otwarcie o swojej historii. Może wynika to z tego, że Polacy wstydzą się mówić o swoich nieudanych próbach i niepowodzeniach. Nie umiemy mówić o sytuacjach, gdy wiatr wiał w twarz, potrafimy tylko chwalić się tym, że wiał w plecy i szliśmy do przodu pełną parą. A szkoda, bo firmy rodzinne często mają bardzo ciekawą historię i powinny się nią dzielić. Kwestią problematyczną jest też sama definicja. Wiele osób za rodzinną uważa firmę „za rogiem”, gdzie pracuje babcia z dziadkiem, ale duże firmy zatrudniające wielu pracowników postrzegają bardziej jako korporacje, nawet mimo tego, że zarządzają nimi rodziny.

S.M.: Duże znaczenie wydaje się mieć to, jak firma rodzinna postrzega sama siebie. Moja przygoda z firmami rodzinnymi rozpoczęła się w czasie studiów w Barcelonie, gdzie pracowałam jako kelnerka w rodzinnej restauracji. Była ona w rękach rodziny od 7 czy 8 pokoleń, a właściciel przygotowywał syna do przejęcia zarządzania. Zapytany, jak długo będzie go wprowadzać, powiedział, że całe życie. Były zasady, zgodnie z którymi dzieci w rodzinie musiały znać dwa języki, uprawiać dyscyplinę sportową, skończyć jeden z trzech wyznaczonych przez Radę Rodziny kierunków studiów. Przy czym wciąż pamiętano, że kapitał ludzki i finansowy nie należy do właściciela, który jest raczej jego zarządcą i działa w imieniu rodziny. Taką historię i wizję chyba warto komunikować?

Z.S.: Wszystkie bajki zaczynają się

tak, że najpierw jest źle, a kończy się happy end'em. A my byśmy chcieli, żeby od razu był sukces. Wstydzimy się historii Rockefellera i scenariusza od pucybuta do milionera. Czasy są niespokojne, zmieniają się systemy i tak naprawdę jedyną ostoją dla ekonomii, czy to miasta, regionu, i być może nawet państwa, są firmy rodzinne. One zawsze są i posiadają pewne dobra, nie kierują się wyłącznie zyskiem, tak jak wielkie korporacje, które gdy tylko pojawiają się problemy finansowe, przeniosą działalność w tańsze regiony.

S.M.: Czy to schyłek korporacji?

Z.S.: Tak, to schyłek korporacji i kres wyścigu szczurów. Widać to szczególnie w młodym pokoleniu. Korporacja przechodzi do lamusa, niedługo zaczniemy się z tego śmiać.

S.M.: Czy firmy rodzinne mają świadomość tego potencjału i przestrzeni do zagospodarowania?

Z.S.: Jeszcze nie zdają sobie z tego sprawy i chyba nie są do końca gotowe. Obecnie wraca się do przedsiębiorczości, która znów staje się dużą wartością. Nasze firmy rodzinne były zajęte walką z systemem i mówimy dopiero o pierwszym pokoleniu, które musiało walczyć i dorabiać się majątku. Ta generacja oddaje władzę sukcesorom, co wiąże się z zupełnie nowymi zasadami. Wcześniej była wolna amerykanka, teraz zasady się zmieniają, mamy nie tylko własne regulacje ale np. unijne. To jest nowość dla firm rodzinnych, która wymaga dostosowania się, ale również ogromna szansa i pole do popisu. Firmy rodzinne staną się rodziną zastępczą.

S.M.: Co rozumiesz przez rodzinę zastępczą?

Z.S.: Zmienia się definicja rodziny. Dziś dla dzieci rodzina to nie tylko powiązania krwi. Rodzina to ich przyjaciele, przyjaciele przyjaciół, wszyscy ci, na których mogą polegać. Nowoczesny

pracodawca przyjmując do pracy młodego człowieka powinien traktować go jak pasierba. Wtedy firma staje się rodziną i to jest coś, czego on oczekuje od pracodawcy: wsparcie, zrozumienie, swoboda rozwoju, pole do popisu, własne miejsce, akceptacja i pomoc w każdej sytuacji. Jeśli tego nie ma, trudno jest identyfikować się z firmą i działać na jej rzecz całym sobą.

Zuzanna Skalska

Trendwatcher i strateg, autorka cenionych raportów

o trendach (Red DotAward 2009), wieloletni członek

zarządu i współtwórca Dutch

Design Week Eindhoven,

współtwórca poznańskiej

School of Form. Od ponad

15 lat pracuje jako analityk

trendów strategicznych dla

designu – najpierw w firmie

Philips, potem w studiu

projektowym VanBerlo, a teraz

prowadzi własną firmę doradczą

360Inspiration. Jej praca polega

na stałym monitorowaniu rynku

większości branż przemysłu.

Swoją wiedzę wykorzystuje

do budowania scenariuszy

przyszłości, strategii marek,

innowacji produktu czy serwisu.

Współpracuje z Concordia

Design. Swoimi przemysleniami

dzieli się na swojej stronie

www.360Inspiration.nl



Sylwia Marciniak



Polskie firmy rodzinne i rodzime gwarantem sukcesu gospodarczego Polski na arenie międzynarodowej.

Coraz częściej podkreśla się znaczenie polskiego kapitału oraz wpływu rodzinnych firm na polską gospodarkę. Dopiero co zakończyło się Forum Ekonomiczne w Krynicy, podczas którego czołowi polscy przedsiębiorcy wraz z reprezentantami klasy politycznej naszego kraju wymieniali poglądy na temat wpływu rodzinnego kapitału na rozwój gospodarczy Polski, a także ich potencjału dla budowania konkurencyjności na międzynarodowych rynkach.

Debatę pt. „Firmy rodzinne – potencjał dla budowania konkurencyjności na międzynarodowych rynkach” poprowadziła Małgorzata Starczewska-Krzysztozek, Główny Ekonomista Konfederacji Lewiatan. Natomiast panelistami byli: Maciej Adamkiewicz, Prezes Grupy Adamed, Olgierd Dziekoński, Sekretarz Stanu w Kancelarii Prezydenta RP, Solange Olszewska, Prezes Zarządu, Solaris Bus & Coach S.A. Kazimierz Pazgan, Prezes Zarządu Konspol Holding Sp. z o.o. oraz Grażyna Hanclewska, Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Gospodarki. Z punktu widzenia rozwoju polskiej wspólnoty ekonomicznej, temat panelu jest bardzo istotny. To, jaką siłę w polskiej gospodarce stanowią firmy rodzinne, pokazują statystyki: 80% wszystkich podmiotów gospodarczych w naszym kraju stanowią firmy rodzinne. To one generują ponad 40% polskiego PKB i zapewniają 50% miejsc pracy. Dzisiaj można śmiało zaryzykować stwierdzenie, że państwo polskie nie jest w stanie rozwijać się

bez sprawnie prosperujących firm rodzinnych, które stanowią fundament silnej gospodarki. Firmy rodzinne kreują polską markę i powodują, że możemy szybciej odnosić sukcesy na arenie międzynarodowej, doganiając tym samym bogate kraje. Dzisiaj rodzinne firmy są gwarantem nowych miejsc pracy, lepszych zarobków, a także zmiany życia każdego z nas. Podczas debaty jeden z panelistów pokusił się o dość kontrowersyjne, ale bardzo ciekawe stwierdzenie, że prowadzenie firmy rodzinnej jest swego rodzaju patriotyzmem gospodarczym. Wspólny cel, zaufanie oraz dobre relacje, które są niezbędne w prowadzeniu działalności, a o które łatwiej w firmach rodzinnych, powoduje, że przedsiębiorca jest w stanie poradzić sobie z trudnościami i przeciwnościami, jakie napotyka na swojej drodze. Warto docenić istnienie wielkiego potencjału, jaki drzemie w firmach rodzinnych. Przecież to one są kreatorem polskiej przedsiębiorczości i wspólnego dobra.

Nie bez znaczenia pozostaje fakt, że w takim miejscu i wśród tak zacnego grona została podjęta debata na temat firm rodzinnych i ich potencjału dla budowania konkurencyjności na międzynarodowych rynkach. Zarówno doświadczenia praktyków gospodarczych zarządzających przedsiębiorstwami rodzinnymi, a także konfrontacja doświadczeń polskich polityków sprawiła, że atrakcyjność panelu była nie do przecenienia. Uczestnicy dyskusji wspólnie podkreślali, że środowisko polskich firm rodzinnych potrzebuje integracji, aby w ramach jednego silnego ruchu tworzyć sprzyjające warunki prowadzenia biznesu w Polsce. Również zgodzili się ze sobą, że tak jak w każdej innej dziedzinie życia, tak samo wśród firm rodzinnych można znaleźć takie, które są sprawnie i dobrze zarządzane oraz te, które cieszą się wątpliwą reputacją. Istnieje więc potrzeba, aby dzielić się z innymi doświadczeniami i podkreślać dobre praktyki firm rodzinnych (np. to, że w obliczu kryzysu firmy rodzinne

jeszcze bardziej kładą nacisk na utrzymanie miejsc pracy, a nie zwalnianie swych pracowników). Kryterium, o którym mówili paneliści, a które uznali za najistotniejsze dla sprawnego funkcjonowania firm rodzinnych jest współpraca i dobre wzajemne relacje z administracją państwową, zarówno na szczeblu centralnym, jak i samorządu terytorialnego. Miałyby to polegać na tym, że tak naprawdę realizują wspólne cele, zarówno na rzecz swojego środowiska lokalnego, jak i całego kraju. Dobrym przykładem są tutaj Niemcy, które obecnie są jedną z najsilniejszych gospodarek świata, a tę potęgę zbudowali głównie na bazie firm rodzinnych. Właśnie te firmy najczęściej reprezentują pozytywny kapitalizm, który jest skutecznym pod względem ekonomicznym oraz odpowiedzialnym społecznie i bliski społeczeństwu. Przedsiębiorca, który zarządza firmą rodzinną ma na uwadze nie tylko dobro swoje, ale bierze odpowiedzialność względem przyszłych pokoleń. Tylko taka postawa pozwoli budować silną i bezpieczną Polskę. Podobny temat stał się przedmiotem dyskusji podczas panelu zorganizowanego przez Fundację Pomyśl o Przyszłości. Tym razem tytuł dyskusji brzmiał „Wpływ rodzimych przedsiębiorców na rozwój gospodarki Polski”. W debacie udział wzięli właściciele polskich firm globalnych: Michał Sołowow (Barlinek i Synthos), Ryszard Florek (FAKRO), Kazimierz Pazgan (Konspol), jak również Anatolij Zadoja, (Pierwszy Prorektor, Dniepropetrowski Uniwersytet Ekonomii i Prawa, Ukraina), Janusz Steinhoff (Przewodniczący Rady Programowej KIG) oraz Olgierd Dziekoński. Debatę poprowadził Krzysztof Domarecki, właściciel Grupy Selena. Myślą przewodnią panelu było porównanie konkurencji globalnej na wolnym rynku do gospodarczych mistrzostw świata. Kraje, które wygrywają, nie tylko mają satysfakcję, ale również osiągają wyższy poziom życia. Do tej nieograniczonej gospodarczej rywalizacji Polska przystąpiła dopiero po 1989 roku, zmuszona nie tylko do konkurowania z dużo silniejszymi od siebie gospodarczo krajami, ale także do

całkowitego otwarcia się na kapitał zagraniczny, nie stosując żadnych preferencji dla rodzimego kapitału. Czy bez rodzimych firm globalnych Polska może się dalej rozwijać? Jaki wpływ na rozwój gospodarki Polski mają nasi rodzimi przedsiębiorcy? Czy bez wsparcia państwa i rodzimych konsumentów polskie firmy są w stanie uzyskać efekt skali i stać się globalnymi? Czy rodzimi przedsiębiorcy mogą mieć wpływ na politykę gospodarczą Państwa? Na te właśnie pytania próbowali udzielić odpowiedzi uczestnicy debaty. Wszyscy uczestnicy panelu zgodnie podkreślali, że nie da się osiągnąć sukcesu gospodarczego naszego kraju bez rodzimych przedsiębiorców i rodzimych firm. Inwestorzy zagraniczni, choć są Polsce potrzebni, nie zagwarantują nam długofalowego rozwoju gospodarczego. W dużo większym stopniu do budowania dobrobytu naszej ekonomicznej wspólnoty przyczyniają się firmy rodzime i to na ich rozwój powinna postawić Polska. Firmy zagraniczne inwestują w innych krajach po to, aby móc sprzedawać na tych rynkach swoje produkty lub też taniej je produkować. Stąd też w naszym kraju tworzą tańsze miejsca zatrudnienia w porównaniu z tymi, które tworzą w swoich krajach. Specjaliści związani z najwyższym szczeblem zarządzania (zarządy, działy badań i rozwoju, centra korporacyjne) pracują w centralnej siedzibie firmy, ulokowanej poza granicami Polski. W międzynarodowym podziale pracy zagraniczni inwestorzy tworzą w Polsce nie tylko tańsze, ale także mniej stabilne miejsca pracy. W sytuacji gospodarczych zawirowań, właściciele międzynarodowych korporacji na pierwszym miejscu stawiają interesy własnego kraju. Potwierdza to chociażby przykład włoskiego koncernu Fiat, który podjął decyzję o przeniesieniu produkcji nowego samochodu z dobrze prosperującego zakładu w Polsce, do fabryki we Włoszech. Jak uzasadniał politykę swojej firmy prezes Fiata Sergio Marchionne? Naszym obowiązkiem jest stawianie na pierwszym miejscu kraju, gdzie Fiat ma swoje korzenie. Uratowanie, unowocześnienie i rozwój

podpadającej kilka lat temu fabryki w Pomigliano było powinnością koncernu - wobec kraju i jego gospodarki wobec tradycji i własnych korzeni oraz pracowników. Naturalnym jest, że zagraniczni inwestorzy inwestując w naszym czy też w innym kraju kierują się chęcią poprawy własnej efektywności i własnych wyników finansowych, a przy okazji budują dobrobyt własnych wspólnot ekonomicznych. Jeżeli chcemy też korzystać z tego mechanizmu musimy budować nasze polskie firmy globalne, które będą eksportowały za granicę wytworzone w Polsce produkty i usługi oraz myśl techniczną, programy komputerowe, czy też usługi turystyczne. Dzięki temu do naszego kraju napłyną środki finansowe, a kraj będzie się gospodarczo rozwijał. Stąd tak ważne jest wsparcie rodzimych przedsiębiorców i firm. Istotne jest, że rozwój firm rodzinnych, a w konsekwencji rozwój gospodarki wymaga współpracy wszystkich grup społecznych. Ekspansja firm na międzynarodowe rynki zaczyna się w ich własnym kraju. Firmy muszą wcześniej na własnym rynku zdobyć doświadczenie, zarobić pieniądze, uzyskać efekt skali, a dopiero potem mogą prowadzić skuteczną i trwałą działalność międzynarodową oraz stopniowo przekształcać się w firmę globalną, by móc konkurować na rynkach globalnych. Niestety nie da się zbudować globalnych potęg bez świadomych konsumentów, polityków, dziennikarzy, wyborców. To właściwe dzięki wsparciu świadomego społeczeństwa rozwijały się dzisiejsze potęgi gospodarcze. Tylko wspólne i efektywne działanie gwarantuje sukces Polski na arenie międzynarodowej (więcej na stronie www.pomyslopzyszlosci.org).

Jakub Zapała, Koordynator ds. działań Fundacji Pomyśl o Przyszłości





Jak oswoić stres po wakacjach?

Wakacje powinny kojarzyć się z relaksem, wolniejszym tempem życia i regeneracją ciała i ducha. Rzeczywistość często odbiega jednak od naszych wyobrażeń. Wiele czynników powoduje, że zasłużony wypoczynek okazuje się koszmarem. Niestety, koniec wakacji i powrót do codzienności niosą za sobą kolejną porcję stresu. Jak sobie z nim radzić?

Metod jest wiele: ćwiczenia, dieta, suplementy, sport, joga itp. Każdy z nas może znaleźć własny przepis w walce ze stresem - uzależnione to jest od naszego trybu życia, a przede wszystkim czasu, którego nam wszystkim wciąż brakuje. Jednakże dbałość o siebie powinna stanowić wartość nadrzędną. Złe samopoczucie, zmęczenie, zły tryb życia w efekcie powodują, że nie sprawdzamy się na płaszczyźnie zawodowej i w życiu prywatnym. Ten czas po wakacjach, a przed zbliżającą się jesienią wydaje się być idealnym na poświęcenie większej uwagi swojemu zdrowiu. A nic tak dobrze nie wpływa na naszą kondycję psychofizyczną jak kontakt z naturą. Żyjemy bowiem w takich czasach, że dość powszechnym zjawiskiem stał się tzw. zespół deficytu natury. Codzienny pęd, długotrwała praca w zamkniętych biurach, nowe technologie zabierają nam czas, który powinniśmy poświęcić na kontakt z naturą. To negatywnie wpływa na nasz stan zdrowia i jest przyczyną wielu zaburzeń psychofizycznych, a

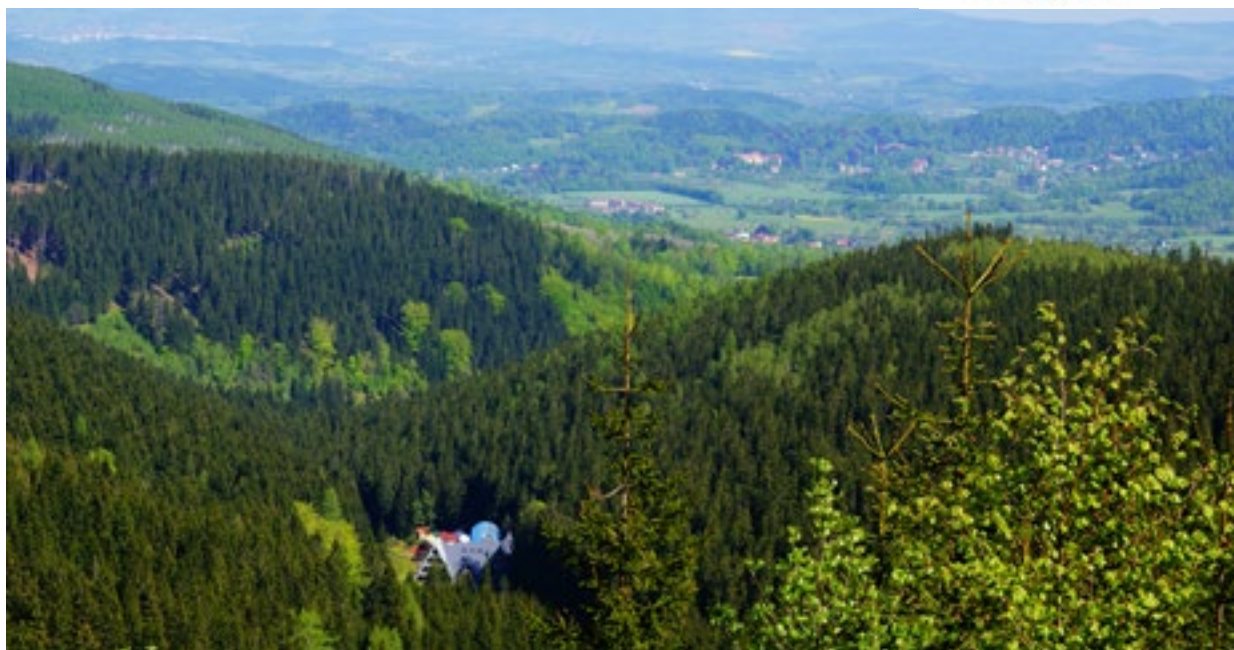
także chorób cywilizacyjnych, m.in. otyłości, astmy, ADHD itd. Brakuje nam zwyczajnie zieleni, świeżego powietrza i chodzenia boso po trawie. Już półgodzinny spacer po parku działa regenerująco i wzmacnia produkcję endorfin w naszym organizmie. Coraz popularniejsze staje się także zjawisko „trawingu” czyli wypoczynku na łonie natury - w wielkich miastach powstają strefy wypoczynku, plaże i skwerki, w których gromadzą się zwolennicy tej formy relaksu. Jednakże jeśli chodzi o miasta, wszechobecny smog - również ten elektromagnetyczny - uniemożliwia pełnowartościowy kontakt z naturą w jej najczystszej formie. Nic nie zastąpi piękna karkonoskiego lasu, szelestu drzew, szumu górskiego strumienia, śpiewu ptaków, a przede wszystkim czystego - wolnego od smogu elektromagnetycznego - powietrza. Są na szczęście takie miejsca na mapie Polski - niemalże nietknięte postępek cywilizacyjnym - czerpiące to, co najlepsze od Matki Natury i żyjące w zgodzie z rytmem przyrody. I właśnie w takich okolicznościach

przyrody można oddać się jakiegokolwiek formie wypoczynku, która pozwoli nam wyeliminować stres i zmęczenie. Warto wsłuchać się w swoje ciało i dobrać dla siebie odpowiednią formę relaksu, która sprzyjać będzie odzyskaniu harmonii ciała, umysłu i ducha. Dla jednych idealnym rozwiązaniem będzie aktywny wypoczynek: jakże modne ostatnio bieganie, spacer Nordic Walking, jogging, slow jogging, jazda na rowerze, jazda konna itd. Drudzy postawią na jogę, medytację i ćwiczenia oddechowe. Niezależnie od formy walki ze stresem, jeśli jej elementy będą się ściśle wiązać z przebywaniem na świeżym powietrzu, wówczas jakiegokolwiek napięcia czy negatywne skutki stresu znikają tak szybko, jak szybko spalane są kalorie w naszym organizmie. Nie można także zapominać o żywieniu. Wszelobecna w artykułach spożywczych chemia także działa destrukcyjnie na nasz układ nerwowy i czyni nas bardziej podatnymi na wszelkie choroby - zarówno te natury fizycznej, jak i emocjonalnej. Dlatego znacznie bardziej powinniśmy skupić się nad doborem odpowiednich

produktów żywnościowych i starać się wyeliminować wszystkie te produkty, które w swym składzie zawierają ulepszacze, wzmacniacze smaku, środki konserwujące i inne składniki niewiadomego pochodzenia, zawierające w swej nazwie złowrogie „E”.
Niezwykle ważne jest także picie wody - naturalnej, źródlanej, czystej wody, która skutecznie będzie wypłukiwać z naszego organizmu, wszystko to, co zbędne i szkodliwe. Po raz kolejny warto przypomnieć o magicznych 2

litrach wody dziennie, które wyrównują gospodarkę wodną w naszym organizmie, dzięki czemu ten może prawidłowo funkcjonować i lepiej radzi sobie ze skutkami stresu.
I warto też pamiętać, iż skutki stresu nie dotyczą tylko dorosłych. Dzieci również przeżywają ciężkie chwile związane z rozpoczęciem nauki, natłokiem zajęć, nowym otoczeniem czy akceptacją ze strony rówieśników. Warto więc oddać się takiej terapii antystresowej wspólnie - całą rodziną. Wygospodarować jeden

weekend, ruszyć za miasto, do lasu, na grzybobranie, czy do hotelu skrytego w samym sercu lasu, który w swojej ofercie posiada liczne atrakcje wellness: basen, sauny, inhalacje itp. Będzie to także znakomita okazja do celebrowania wspólnych chwil. Warto zaszczyć w dzieciach potrzebę regularnego kontaktu z przyrodą, dbania o swoją kondycję i zdrowego trybu życia.





Namibia: afrykański kalejdoskop

Namibia otwiera listę najrzadziej zaludnionych krajów na świecie – średnio na każdym kilometrze kwadratowym mieszka tu 2 osoby! Przemierzając rozległe namibijskie pustkowia często więc łatwiej jest natknąć się na dzikie zwierzęta niż na człowieka – tym cenniejsze staje się spotkanie z ludźmi, którzy wybrali życie na tych niegościnnych terenach. Do takich śmiałków należą Himba, którzy od wieków pozostają wierni swojej tradycji: tak jak ich przodkowie zamieszkują gorące tereny Kaokolandu, przed upałem chroniąc się we wnętrzach glinianych chat. Zajmują się wypasem bydła, zaś ciała nacierają czerwoną mieszką ziół i ochry, która chroni

skórę przed słońcem i owadami. Kobiety z żyjącego w tej samej części kraju ludu Herero – bliskich krewnych Himba – nie przejmując się zupełnie gorącym słońcem, z dumą noszą bogato zdobione, sięgające ziemi... wiktoriańskie suknie! Dlatego właśnie Namibia to prawdziwy kalejdoskop: obrazy zmieniają się tu gwałtownie, tworząc co raz to nowe mozaiki: kultur, kolorów, dźwięków. W trakcie jednej podróży można tu spłynąć łodzią przez wieczne zielone rozlewiska rzeki Okavango, wspiąć się na niezwykle, czerwone góry Damaralandu, zobaczyć wschód słońca nad mieniącymi się na żółto i pomarańczowo wydmami prastarej pustyni Namib... Można wreszcie

zatrzymać się pośrodku Wybrzeża Szkieletów – olbrzymiego pustkowia w odcieniach szarości i brązu, usianego niszczącymi w słońcu wrakami okrętów.

Olbrzymie przestrzenie Namibii są także – a może przede wszystkim – rajem dla zwierząt. Park Narodowy Etosha to jedno z miejsc, o których mówi się, że safari jest tu najprawdziwsze. Namibia posiada największą na świecie populację gepardów oraz 30% światowej populacji zagrożonych wyginięciem nosorożców czarnych – obserwacji tych zwierząt z najbliższej odległości towarzyszą emocje tak silne, że trudno je opisać. Dlatego właśnie w Namibię, jak w kalejdoskop, można patrzeć bez ustanku – zawsze z coraz większym zachwytem.



* SONRISO | TRAVEL & STYLE

Jarosław Kruszka, Dyrektor Generalny, Sonriso



Kampania społeczna - MARKA FIRMA RODZINNA

Do grona rodzinnych z drzewkiem każdego dnia dołączają nowe przedsiębiorstwa rodzinne. Bardzo się cieszymy, że razem z nami budujecie dumę firm rodzinnych w Polsce. Nasze drzewko jest już obecne na wielu stronach internetowych, a także na produktach i materiałach promocyjnych firm.

Przedstawiamy kolejne firmy rodzinne, które dołączyły do naszej kampanii i oznaczyły się znakiem Firma Rodzinna. W tej chwili drzewka używa już 235 firm rodzinnych w całej Polsce.

1. **Z.P.H.U. Transrol**
Wąsosz Dolny



2. **Kwiaciarnia Zielona**
Warszawa



3. **Rękodzielnia Krakowska**
Kraków



4. **Majster-Pol**
Cegłów



5. **Langowski Shipping**
Gdynia



6. **Zamorscy**
Przeclaw



7. **Fach-Pak**
Słupsk



8. **Farbud**
Lublin



9. **Wod-Bud**
Kraśnik



10. **Z.P.H.U. Drewa**
Rogowo



Oznacz swoją firmę jako rodzinną! Skontaktuj się z nami, aby otrzymać logotyp: fundacja@firmyrodzinne.org lub 61 66 70 984

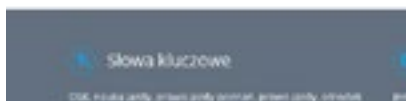


Zastosowanie marki Firma Rodzinna

Jak wynika z raportu o firmach rodzinnych, który opracowaliśmy, prawie 40% respondentów kupiłoby produkt, na którym znajdowałaby się informacja, że wyprodukowała go firma rodzinna. Tym bardziej cieszymy się, że nasza kampania promująca markę Firma Rodzinna zatacza coraz szersze kręgi, a nasze drzewko zdobi coraz więcej produktów.

Centrum Stomatologii Candeo

powstało w 2005 r. Założył je Wiesław Hędzulek, kontynuując drogę rozpoczętą przez swego ojca. Dzisiaj w firmie pracuje już trzecie pokolenie. Mateusz Hędzulek zajmuje się marketingiem Candeo. Swoje usługi Centrum Stomatologii Candeo prezentuje w najnowszym folderze reklamowym. Na jego okładce znalazło się drzewko Firma Rodzinna.



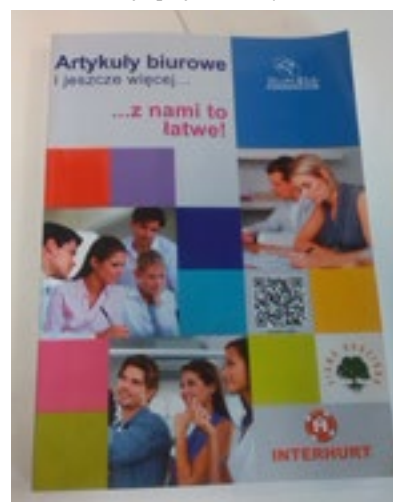
Autodrive

to Ośrodek Szkolenia Kierowców działający na terenie Poznania. W ofercie posiada szkolenia na wszystkie kategorie prawa jazdy: od motocykla do autobusu. Choć jest firmą stosunkowo młodą- powstał w 2008 roku- to może pochwalić się wysoką zdawalnością egzaminów teoretycznych i praktycznych. AutoDrive jest dumny ze swojej rodzinności, dlatego

umieścił drzewko Firma Rodzinna na stronie internetowej oraz portalach społecznościowych.

Firma INTERHURT

została założona w 1990 roku. Obecnie jest jedną z wiodących firm, które oferują zróżnicowane usługi w zakresie dystrybucji materiałów biurowych i papierniczych w powiecie zgorzeleckim i w okolicach. O tym, że firma jest rodzinna najlepiej świadczy fakt, że



pracuje w niej już trzecie pokolenie. Tym bardziej cieszy nas, że na okładce nowego katalogu firmy znalazło się drzewko Firma Rodzinna.

Dingo Sp. z o.o.

jest dwupokoleniową firmą rodzinną, założoną w 1977 roku przez Elżbietę i Waldemara Rutkowskich. Specjalizuje się w produkcji najwyższej jakości akcesoriów dla psów i kotów. Firma stara się na każdym polu podkreślać swoją rodzinność. Mieliśmy okazję widzieć już firmowe samochody z drzewkiem, tym razem natomiast znak Firma Rodzinna Dingo umieściła na opakowaniach smyczy dla kotów.

od podstaw Czesław Ślusarczyk wraz z żoną Teresą. Od kilku lat w prowadzenie firmy zaangażowana jest ich córka, Katarzyna Surowiec oraz jej mąż Piotr. Przetwory owocowe i warzywne marki Ogródek Dziadunia podkreślają rodzinny charakter przedsiębiorstwa. Właściciele dokładają wszelkich starań, aby ich wyroby, które są oparte na tradycyjnych, domowych recepturach, były smaczne i zdrowe.

Więcej o tym, jakie znaczenie ma oznaczanie produktów i usług firm rodzinnych można przeczytać w raporcie opracowanym przez inACT Public Relations na zlecenie Fundacji Firm Rodzinne i FBN

Poland. Dostępny jest pod adresem: polacyofirmachrodzinnych.pl

Małgorzata Stromczyńska



Wytwórnia Mebli Zbigniew Kucharski

istnieje od 1939 roku. Powstała z pasji i zamiłowania do drewna oraz chęci rozwijania się w branży meblarskiej w czasach, kiedy meble z drewna stają się coraz bardziej doceniane. W firmie pracuje już trzecie pokolenie Kucharskich, co dla rodziny jest powodem do dumy. Chcąc podzielić się swoją rodzinnością z klientami, firma zamieściła drzewko na ulotce reklamowej.

Firma TRANSROL

z siedzibą w Wąsoszu Dolnym istnieje już od 1991 roku. Założył ją i zbudował





Sukces sukcesji. Część 6.

Cykl pod redakcją Dariusza Bednarskiego, Partnera Zarządzającego w Grant Thornton Polska, opracowany na podstawie serii publikacji ekspertów Grant Thornton z całego świata, wydanych pod wspólnym tytułem „Succeeding at Succession”.

Dokonaj odpowiedniego wyboru - znajdź właściwego następcę.

Edukuj następcę

Kiedy już zidentyfikujesz potencjalnego następcę, powinieneś przygotować plan rozwoju jego umiejętności, skoordynowany z Twoimi planami aktywności zawodowej. Takie podejście szkoleniowe może wydawać się nietypowe dla założycieli firm, którzy wszystko osiągnęli własnymi siłami. Pamiętajmy jednak, że dobrze prosperujący biznes to doskonały poligon dla rozwoju umiejętności przywódczych, poznania trybików działania organizacji i nabycia umiejętności, które umożliwią płynne przejście sterów w przedsiębiorstwie. Twój kandydat musi znać i akceptować wymagania w zakresie edukacji i kwalifikacji, które przed nim stawisz. Podobnie, powinien rozumieć i postępować w zgodzie z kulturą organizacyjną i wartościami panującymi w Twojej firmie. Oczywiście,

możesz rozważyć wyznaczenie lub zatrudnienie mentora/ coacha, który będzie nadzorował proces szkoleniowy Twojego następcy, przyspieszając w ten sposób jego rozwój.

W miarę rozwoju umiejętności i możliwości sukcesora, możesz włączyć go w podejmowanie decyzji biznesowych, zaprosić do rady dyrektorów czy włączać w spotkania z kontrahentami, pracownikami, wprowadzać w organizację biznesowe. Takie działanie potwierdzi, że Twój następcę aktywnie uczestniczy w prowadzeniu biznesu i pozytywnie wpłynie, zarówno na pewność samego sukcesora, jak i zaufanie wszystkich interesariuszy.

Czasami dzieci właścicieli firm niemal od urodzenia wydają się być idealnymi kandydatami na sukcesora, wykazując ku temu zainteresowanie i naturalne predyspozycje. Ale gotowe czy nie, wciąż mają długą drogę edukacyjną przed sobą, zanim przejmą stery biznesu. Doświadczenie mogą zdobywać bądź w rodzimym biznesie, bądź w innej firmie działającej w tej samej branży, bądź poza branżą. Bez względu na



„Właściciele firm muszą wyartykułować swoje oczekiwania wobec kandydatów. Muszą również zrozumieć, że sukcesorzy mogą potrzebować kilku lat, by osiągnąć wymagany od nich poziom umiejętności. Czas jest tu kluczowym elementem, który pozwoli zidentyfikować wszystkie luki i zostawić firmę w dobrych rękach.”

**Laurent Prost
Grant Thornton, Francja**

obraną drogę, role liderów powinny zostać przydzielane dopiero wówczas, gdy sukcesor jest na to gotowy. Ocena zdolności przywódczych potencjalnych sukcesorów to kluczowy element. O ile umiejętności te można rozwijać, to ich całkowity brak stanowi poważny problem. Bądź więc otwarty i szczerzy, zarówno wobec siebie, jak i swojego kandydata. Jeżeli okaże się, że wybrana przez Ciebie osoba nie ma odpowiednich predyspozycji, nie wahaj się zatrudnić kogoś innego. Jeżeli w swoim otoczeniu dostrzegasz więcej niż jednego kandydata na sukcesora, to nic nadzwyczajnego. Ma to swoje zalety. Przede wszystkim, nie pokładasz wszystkich nadziei w jednej osobie. Niezależnie od tego, czy wybrane przez Ciebie osoby są członkami rodziny czy pracownikami, musisz jasno określić opisy poszczególnych stanowisk pracy i przypisane do nich prawa, obowiązki i odpowiedzialności, wyznaczyć ścieżkę kariery dla każdego ze stanowisk oraz ustalić okresową weryfikację rozwoju poszczególnych kandydatów. Dzięki temu potencjalni następcy nie będą wchodzili sobie w drogę, koncentrując się na osiągnięciu wyznaczonych celów na drodze do objęcia ostatecznych sterów nad Twoim biznesem. Ty z kolei, od początku musisz jasno artykułować kryteria wyboru następcy. Oczywiście, może okazać się, że wybrałeś nieodpowiedniego kandydata lub zmieniły się potrzeby biznesowe w tym zakresie. To ryzyko można zredukować poprzez zapewnienie nadzoru w pierwszych latach działalności sukcesora i pomocy w kolejnych latach.

Motywuj swojego następcę, ale nie zapomnij o innych i o sobie

Większość właścicieli firm zawdzięcza swój sukces własnej przedsiębiorczości i determinacji. Jeżeli chcesz, aby Twój następcę przejawiał te same wartości, co Ty, musisz opracować odpowiedni system motywacyjny. System, który będzie premiował sukcesora za rozwój biznesu i osiąganie wyznaczonych celów. Ale i system, który będzie wyciągał konsekwencje w przypadku braku rezultatów. Kryteria nagradzania

Budowanie wiedzy sukcesora



i sankcjonowania muszą być jasne, przejrzyste i stosowane bez wyjątku. Zadbaj, by kadra zarządzająca nie czuła się zagrożona Twoimi planami w zakresie sukcesji i nie osłabiała ich swoimi działaniami. Rozważ zaoferowanie kluczowym pracownikom udziałów we własności lub w zyskach przedsiębiorstwa. Zarząd może być bardziej zmotywowany do zwiększania wartości firmy, jeżeli będzie premiowany za cele w zakresie rozwoju przedsiębiorstwa. Kwestia podziału pieniędzy w rodzinie nigdy nie jest łatwa. Wynagrodzenie Twojego sukcesora niewątpliwie powinno być uzależnione od wyników i powiązane z planem przejściowym, mającym na celu przejście kontroli i prawa do podejmowania decyzji strategicznych. Dzieci, które nie zostały nominowane na sukcesora, również powinny być traktowane sprawiedliwie. Musisz im jasno wskazać, że mogą osiągnąć sukces w każdej przyjętej przez nich roli w firmie. A tych, którzy nie angażują się w prowadzenie biznesu rodzinnego, musisz przekonać, że sprawiedliwie nie znaczy równo. Osobisty majątek przedsiębiorców zazwyczaj jest mocno „zamrożony” w ich firmach. Zadbaj więc o to,

by wyodrębnić go przed wyjściem z biznesu. Ostatnia rzecz, której chcesz, to bycie finansowo zależnym od dzieci po przejściu na emeryturę.



Dariusz Bednarski
Partner Zarządzający,
Doradztwo Podatkowe
Dyrektor Zespołu ds. Sukcesji
Grant Thornton





Nie narzekać. Nie być obojętnym.

Nowy cykl o pasjach otwieramy rozmową z Magdaleną Kwiatkiewicz z firmy YES, która opowiada o swoim zamiłowaniu do fotografii.

Katarzyna Gierczak-Grupińska:
Skąd Twoje zamiłowanie do fotografii?

Magdalena Kwiatkiewicz:
Zamiłowanie do fotografii wyłoniło się w sposób naturalny w związku z moimi podróżami po świecie i chęcią dokumentowania obrazów i związanych z nimi wrażeń. Prócz fotografii interesują mnie też inne dziedziny sztuki, takie jak: malarstwo, rzeźba, choć nigdy nie tworzyłam. Oczywiście szczególnie zajmuje mnie biżuteria artystyczna.

Ideą Galerii YES, która działa w Poznaniu na ul. Paderewskiego, jest myśl, że biżuteria jest autonomiczną dziedziną sztuki, w której artysta – co prawda nie za pomocą pędzla, ale innych narzędzi – tworzy wspaniałe dzieła, dzięki którym komunikuje się z odbiorcą. Zamiłowania estetyczne i chęć obcowania z pięknymi przedmiotami stanowią pewien kontekst dla mojego fotografowania – właśnie o ambicjach artystycznych. Przed każdym

wyjazdem staram się jak najwięcej dowiedzieć o miejscu, które jest celem podróży, aby rozumieć sposób życia ludzi, których tam spotkam. Tak więc wszystko zaczęło się od chęci dokumentowania, dzięki fotografii, świata i ludzi, z którymi zetknęłam się podczas podróży. I tutaj pomocne byłoby wykształcenie antropologiczne. Wiem, że aby zrobić naprawdę dobre zdjęcie, muszę wniknąć w nowo poznany świat, wtopić się w otoczenie,





aby ludzie, wśród których jestem, przestali widzieć we mnie fotografa – kogoś z zewnątrz. Fotografia to obraz malowany światłem. Najważniejsze dla mnie jest to, by moje zdjęcia zatrzymywały



ulotność, chwilę. Za pomocą fotografii chciałabym przekazywać nastroje, klimaty i zapachy danego miejsca. Zależy mi na pięknie obrazu rejestrowanego przez oko, ale przetworzonego przez umysł

i duszę. W myśl mojego credo: „Idę przez świat, zostawiam tylko cień, a spotykani ludzie zostawiają ślad we mnie”.

K.GG.: Co daje Ci ta pasja?

M.K.: Za pomocą fotografii maluję piękne historie. Poznając wspaniałych ludzi. Dzięki wernisażom mogę opowiadać innym o życiu na krańcach świata. Mieszkając w Europie, często nie mamy świadomości, jak dobrze nam się tutaj żyje. Jakże olbrzymie mamy poczucie bezpieczeństwa. W bardzo wielu miejscach na świecie życie toczy się na ulicy. Często widzi się dużo biedy. Serce się ściska, szczególnie gdy bieda dotyka dzieci. Trudno jest na odległość pomagać, ale przechodzić obok i nie reagować, też trudno. Warto, żyjąc tutaj, pamiętać o innych i cieszyć się z tego, co się ma. Nie narzekać.



Nie być obojętnym. Mnie pomaga świadomość, że często ci ludzie, którzy mają naprawdę niewiele, potrafią być szczęśliwsi od nas.

K.GG.: Czy masz jakieś plany na przyszłość związane z tym hobby?

M.K.: Jest jeszcze wiele miejsc na świecie, gdzie nie byłam. Żałuję bardzo, że wciąż mam mało czasu, bo ten niesamowity świat, różny od naszego, tak szybko się zmienia. Boję się, że nie zdążę go zobaczyć i opisać. Myślę, że najlepsze fotografie są jeszcze ciągle przede

mną. Jestem samoukiem, ale stale staram się rozwijać swój warsztat. Materiału fotograficznego przybywa i myślę o częstszym pokazywaniu moich prac na wystawach. Przygotowuję się do wydania pierwszej książki. Od czasu, kiedy zaczęłam o tym myśleć, mam już pomysł na trzy albumy. Najbliższe plany wyjazdowe to Afryka, konkretnie Kamerun. Chcę dotrzeć do plemienia Pigmejów. Wyjeżdżam w listopadzie. Następną wyprawą to Papua Zachodnia.







Czym jest NxGen?

W ramach organizacji FBN funkcjonuje grupa NxGen, którą tworzy pokolenie obecnych sukcesorów firm rodzinnych. Ci młodzi ludzie, w wieku do 40 lat, spotykają się by wymieniać się doświadczeniami, podzielić problemami oraz wspólnie spróbować rozwiązać wątpliwości co do przyszłości swojej, jak i firm. Błażej Mrugalski - lider NxGen w FBN Poland, o swoim doświadczeniu i perspektywie, opowiada w rozmowie z Barbarą Fedorowicz.

Barbara Fedorowicz:

Co sprawia, że NxGen jest tak wyjątkowy?

Błażej Mrugalski: Przede wszystkim ludzie. Co ważne, nie mam na myśli tylko zagranicy, ale także pokolenie młodych sukcesorów w Polsce.

BF: Co wyróżnia tę grupę ?

BM: Okazuje się, że mam z wieloma młodymi z NxGenu dużo wspólnego. Nie zdawałem sobie sprawy jak bardzo moje problemy są podobne do innych, nawet z drugiego końca świata, jak bardzo podobnie myślimy, jakie mamy obawy oraz, że pytania, które sobie stawiamy czy stawialiśmy były i są prawie identyczne. Te przemyślenia dotyczą ścieżki, która w życiu wybraliśmy. Ja, jak i wielu NxGen, postanowiliśmy od początku pracować w firmie rodzinnej. Wielu z nas prowadzi także własne firmy. To

doświadczenie, którym się dzielimy, pomaga nam przemoć własne lęki, bądź utwierdza w naszych przekonaniach. Są wśród nas także tacy, którzy jeszcze wahają się czy kontynuować sukces firmy czy pójść zupełnie inną ścieżką. Myślę, że nic nie pomoże tak podjąć decyzji jak uczestnictwo i obcowanie w środowisku, które już przeszło przez podobną ścieżkę dedukcji. Ale to nie tylko biznes, w NxGen zawieramy przyjaźnie, które niezmiernie nas wzbogacają. Mogę, jako przykład podać, poznanego w FBNie, sukcesora z Bułgarii, z którym połączyła mnie przyjaźń, a ostatnio miałem okazję gościć na jego ślubie. Takie przyjaźnie zawiera się w kuluarach oficjalnych spotkań, niejako „pomiędzy” oficjalnymi punktami zjazdów.

BF: To co wspólne jest doskonałym spoiwem, a różnice...?

BM: Na spotkaniach międzynarodowych wychodzą oczywiście różnice, chociażby taka, że wobec 25 lat wolności w Polsce, nie spotkam się, na krajowym gruncie, z firmą rodzinną zarządzaną przez piętnaste pokolenie. To jest dla nas cenna lekcja, pokazująca, że biznes rodzinny to coś więcej niż sposób na zarabianie pieniędzy, to budowanie zaufania, pielęgnacja tego, co wypracowały pokolenia i przekazanie wartości, będących fundamentem długowiecznej tradycji. Wielopokoleniowe firmy na świecie napawają wiarą w sens i wartość fundamentów rodzinnej firmy, że budować warto, że w nas, następnym pokoleniu siła, że korzystając z ogromu wiedzy tych firm, jesteśmy w stanie zbudować i zbudujemy silne firmy rodzinne w Polsce, które za kilkadziesiąt lat, będą wzorem dla innych, będących w tym

punkcie, co Polska teraz. Ponadto ważną lekcją jest elastyczność firmy na zmieniające się otoczenie i dostrzeganie nadchodzących trendów tak, aby przetrwała rodzina i jej skumulowany majątek.

BF: Często kładziesz nacisk na naukę w FBNie, jak dużą rolę w tym procesie odgrywają kultyury, o których wspomniałeś?

BM: Ogromną. To jest ta część, której nie da się zmierzyć czy wycenić. Luźne rozmowy, to historie z życia, nie tylko biznesowego, to rozważania i przemyślenia. Z każdego takiego spotkania towarzyskiego wychodzę z jakąś myślą, która skłania mnie do refleksji i nierzadko owocuje pomyslnym zdarzeniem. Kilka lat temu, pewna osoba, podczas jednej z takich rozmów, zadała pytanie – do dziś je sobie przypominam i zadaję w ważnych momentach. Dla takiej jednej myśli czy pytania, które zmieni coś w twoim życiu, warto wypić ten kieliszek, czy dwa, wina (śmiech).

BF: Czy to właśnie to pytanie skłoniło Cię do zaangażowania się w FBNie?

BM: Właściwie tak. Okazuje się, że ludzie uczą się najlepiej poprzez pytania. I nieważne czy zna się na nie odpowiedź czy ktoś jej udzieli. Skłania do szukania własnej i konfrontacji z rzeczywistością. Tak zapamiętuje się i uczy najskuteczniej.

BF: W jakim miejscu znajduje się obecnie NxGeneration w Polsce?

BM: Biorąc pod uwagę, że sam FBN Poland istnieje w Polsce od około 1,5 roku, to NxGeneration znajduje się w fazie formacji. Poszukujemy oraz pozyskujemy aktywnych członków naszego pokolenia, którzy chcą wymieniać się doświadczeniami.

BF: Z tego co rozumiem masz już plany i pewien pomysł z czym powinien ruszyć NxGen?

BM: Zaczęło się od inauguracyjnego spotkania w naszej firmie (Grupa Bemo), na którym podzieliłem się tym, co jest mi znane najlepiej, czyli strukturą kosztów. Był to mój pomysł na rozpoczęcie „Best practice”. Każdy z nas w NxGen ma coś, z czego jest dumny i może już wprowadził w życie w swojej firmie rodzinnej. Jeżeli każdy z nas, podzieli się tym, w czym czuje się najlepszym, to nie ma, dla nas – firm rodzinnych, bardziej wartościowej wiedzy do zastosowania w praktyce. Jesteśmy tu dla siebie – aby się dzielić i korzystać z tego, to działa obustronnie!

BF: Wymiana „Best practice” w obrębie NxGen dające korzyści obu stronom? Coś jeszcze?

BM: Podobnie na świecie działają już międzynarodowe praktyki w firmach rodzinnych. Giełda praktyk pozwala, np. nam z Polski,

wybrać się do innej firmy rodzinnej, popracować, zdobyć doświadczenie oraz podzielić się naszymi obserwacjami z nimi. Natomiast w naszych warunkach - dość młodych struktur firm rodzinnych, przyjmowanie zagranicznych praktykantów mogłoby być trudniejsze. Mam na myśli głównie barierę językową. Dlatego myślę o przeszczepieniu tej koncepcji na nasz grunt, czyli otwarciu giełdy praktyk w ramach firm polskich. To mogłoby być właśnie cenne dla obu stron. W Grupie Bemo, z jednej strony, mogę przyjąć na praktyki i wprowadzić młodą osobę do firmy, służyć wsparciem w relacji bezpośredniej. Z drugiej, wydaje mi się, że otrzymałbym jakąś nową i świeżą perspektywę osoby z zewnątrz, dla której system w mojej firmie nie jest oczywistością i czymś codziennym. W tym miejscu chciałbym zachęcić innych w FBNie do wysyłania swoich propozycji praktyk: fbn@firmyrodzinne.org. Dzięki temu ma szansę powstać interesująca baza. Propozycje można znaleźć na stronie www.fbnpoland.pl/oferta-praktyk/

BF: Błądezu wydaje się, że jest co robić! Ambitne i ciekawe pomysły. Mam ogromną nadzieję, że te zamierzenia się powiodą. Dziękuję ci za rozmowę.

BM: Powodzenie zależy od zaangażowania NxGen w firmach rodzinnych. Dziękuję również.



Barbara Fedorowicz





„Pamiętaj o sushi”

Rozmowa o wychowaniu dzieci z Sylwią Marciniak, trenerem biznesu, coachem, specjalistą ds. sukcesji. Rozmawia Konrad Bugiera.

Jak to jest z tym wychowaniem dzieci? Czy da się je wychować czy raczej wychowują się same? Na ile możemy na nie wpływać?

Niestety precyzyjnej odpowiedzi na te pytania nie potrafią udzielić nawet najtęższe umysły. Ja w swojej odpowiedzi posłużę się pewną metaforą. Otóż jedyne, co możesz dać swojemu dziecku, to pomoc w uformowaniu skrzydeł, które będą na tyle silne, żeby mogło polecieć tam, gdzie będzie chciało. Chcę przez to powiedzieć - powtarzając za pewną mądrą osobą - że dzieci dostajemy trochę jakby „na przechowanie”. One nie są twoje. Są dla świata. Zdaję sobie sprawę, że to bardzo nie po drodze z naszym polskim postrzeganiem wychowania jako pewnego poddaństwa dzieci wobec rodziców.

Ale nie zaprzeczysz, że takie postrzeganie „poddańcze” jest teraz w odwrocie, a przynajmniej nie jest podejściem dominującym? Kiedy zaczęła się dokonywać zmiana w naszym myśleniu na temat wychowania?

Z tym wychowaniem - znowu przychodzi mi do głowy metafora - jest jak z dietami. Wegetariańska,

tylko ciepłe posiłki, dieta pięciu przemian itd. Można długo wymieniać. Każda może być dobra i równocześnie zła. Wszystko zależy od tego, kto będzie z niej korzystał. Różni ludzie różnie mają i podobnie jest z dziećmi, na które działają różne sposoby wychowywania.

Czyli nie ma mowy o żadnym momencie przełomowym? Raczej ewolucja?

Raczej tak, choć na pewno poglądy zaczęły szybciej ewoluować wraz z postępem medycyny, który nastąpił w latach 60. i 70. ubiegłego wieku. Liczba dzieci w rodzinach dość mocno zmalała. To pozwoliło na zupełnie inny poziom skupienia na dzieciach. Inaczej koncentrujemy się na jednym czy dwóch dzieci, niż gdy mamy ich czworo albo i więcej. To z kolei daje możliwość pozostawienia dzieciom większej swobody, o czym mówił jeszcze przed wojną Korczak, choć raczej nie można powiedzieć, żeby wówczas jego poglądy były powszechnie uznawane.

Coś jeszcze przyspieszyło ewolucję poglądów?

Nie sposób pominąć znaczenia mediów, internetu, a tym samym dostępności wiedzy o różnych kulturach. Wychowanie dzieci to przecież istotny wyznacznik wielu kultur. Żeby daleko nie szukać - pomyślmy tylko o różnicach w wychowaniu dzieci żydowskich i katolickich. Zwracam tutaj uwagę, że celowo powiedziałam „katolickie”, a nie „chrześcijańskie”.

Warto w tym kontekście przypomnieć także o książce autorstwa Chinki mieszkającej w USA, która wychowała swoje dwie córki w bardzo tradycyjnie-chiński sposób („Bojowa pieśń tygrysy”, autorka: Amy L. Chua - przyp. red.). Poglądy autorki są dość radykalne, natomiast w opinii córek, które też wypowiadają się w książce - wcale nie muszą być takie złe. Córki mówią to mając za punkt odniesienia to, jak ich amerykańscy rówieśnicy byli wychowywani przez swoich rodziców. Książka była zresztą sporym hitem wydawniczym.

To oznacza, że czeka nas powrót do bardziej „tradycyjnego” wychowania dzieci?

Tego nie przewiduję. Chcę

natomiast powiedzieć, że wychowanie to eksperyment, który jesteście zmuszeni przeprowadzić na dzieciach. A nawet należałoby powiedzieć, że na każdym dziecku z osobna. W naszym codziennym życiu i otoczeniu zachodzi cały czas pełno zmian i nie możemy się ludzi, że wychowawcze sposoby naszych rodziców, które działały na nas, będą równie skuteczne w odniesieniu do naszych dzieci. Powiem więcej - sposoby sprawdzone na pierwszym dziecku mogą się okazać do niczego przy drugim i następnym dzieciach.

Jaki jest zatem twój sposób na wychowanie?

Szukam złotego środka. Obserwuję swoich znajomych - od wyznawców pełnej swobody, po zwolenników bardzo restrykcyjnego, prawie klasztorowego wychowania, razem z całą masą pośrednich kombinacji jednego i drugiego podejścia. Widzę, że trzeba odrzucić wszystkie skrajności, a z tego, co zostanie, stworzyć własną formułę.

A dokładniej?

Dla mnie osiłą wychowania mojej córki jest budowanie jej poczucia własnej wartości. Jeśli już we wczesnym dzieciństwie zainwestujemy nasz czas w budowę takiego przekonania u dziecka, możemy być potem pewni, że poradzi sobie ono w każdej sytuacji. Muszę tutaj koniecznie podkreślić, że nie wolno stawiać znaku równości między budowaniem własnej wartości a chwaleniem.

Jak zatem budować u dziecka poczucie własnej wartości, jeśli nie przez chwalenie? To wydaje się najbardziej oczywista droga dla wielu rodziców.

Trzeba przede wszystkim zerwać z mylącym przekonaniem, że poczucie własnej wartości i pewność siebie to to samo. Poczucie własnej wartości wynika z tego, co dziecko myśli o tym, jakie jest. Z kolei pewność siebie to

pochodna myślenia o efektach jego działań. To oznacza, że trzeba dziecko przede wszystkim doceniać, a pochwalić od czasu do czasu. Dam przykład: gdy moja córka z dumą pokazuje mi wypastowane przez siebie buty, doceniam ją, nie jej zachowanie. Co mówię: „Córeczko jesteś bardzo dokładna!” Kiedyś przeczytałam, że gdy dziecko przynosi nam własnoręcznie wykonany rysunek, to zamiast „jakie to piękne”, zdecydowanie lepiej jest powiedzieć „Kochanie, ja też bardzo Cię Kocham!” Dopiero w następnej kolejności: „pięknie rysujesz, jakie śliczne to słoneczko”. Bo przecież, gdy maluch obdarowuje nas swoją „laurką”, to tak jakby chciał nam powiedzieć: „Kocham Cię Mamo lub Tato!”. Staram się o tym pamiętać każdego dnia, to nasz kierunkowskaz.

Co z zasadami? Warto je tworzyć?

Ja w mojej formule wychowania postanowiłam tworzyć zasady, które zmotywują córkę do ich przestrzegania. A zatem ważne jest to, żeby zasady dotyczyły całej rodziny, a nie tylko dzieci. Np. jak można oczekiwać, że dziecko nie będzie jadło śmieciowego jedzenia, jeśli sami mamy poutykane torebki po frytkach w samochodzie. Albo jeśli rodzice sami jedzą nieregularnie, nie mogą też oczekiwać, że dziecko będzie samo przychodzić na posiłki o określonych porach. W mojej rodzinie ustaliliśmy dwa rodzaje zasad: regulujące dzień i codzienne życie oraz regulujące relacje. W pierwszej grupie znalazły się np. ustalenia, że na obiad zawsze, gdy to możliwe, jemy ciepły posiłek, a wieczorem przed pójściem spać każdy musi ogarnąć swoją przestrzeń - córka sprząta swoje rzeczy, a my z mężem sprzątamy swoje. W drugiej grupie ważną zasadą jest, że wszyscy dajemy sobie buziaka na dobranoc.

I jak udaje się sankcjonować te zasady?

Barczo prosto. Wystarczy, że każde

z nas ma świadomość tego, że może drugiej osobie przypomnieć o zasadzie, gdy ktoś jest bliski jej przekroczenia lub właśnie przed chwilą to zrobił. Chcę się przy okazji podzielić jeszcze jedną zasadą, którą nazywamy w rodzinie „pamiętaj o sushi”.

To jakieś nawiązanie do dalekowschodniego podejścia do wychowania?

Niespecjalnie. Po prostu kiedyś moja córka zobaczyła reklamę sushi baru i zapytała „co to jest to sushi”. Postanowiłam więc, że zabiorę ją do takiego lokalu, żeby zobaczyła sama. Jak już zobaczyła, co to jest i jak się przygotowuje, to stwierdziła, że nigdy tego nie dotknie. Ja natomiast powiedziałam, żeby najpierw spróbowała, zanim przyjmie takie kategoriyczne postanowienie. Obiecałam, że jeśli nie będzie jej smakowało, to będzie mogła wypluć do serwetki to, co ma w buzi i nie będziemy kończyć dania, tylko wyjdziemy. Okazało się jednak, że tak jej zasmakowało, że teraz jak chcę zrobić jej miłą niespodziankę, to idziemy właśnie do sushi baru. I stosujemy to również do innych rzeczy, np. zajęć pozalekcyjnych. Obowiązkiem jest spróbować tego, co akurat oferuje świat. A jak nie będzie fajnie, to nikt nie będzie namawiać do robienia tego dalej. Działa to też w obie strony. Córka może tak samo nam zaproponować, że chce czegoś spróbować. W ten sposób okazało się, że tenis, który my sugerowaliśmy, jest nie dla niej. Podobnie gitara, którą z kolei wymyśliła sama. Natomiast nauka jazdy na nartach, na którą chciała się zapisać jeszcze w zerówce (teraz ma 11 lat - przyp. red.) okazała się tak wciągająca, że już piąty rok chodzi na zajęcia. Więc jeśli ktoś z nas uparcie odmawia spróbowania czegoś, wtedy druga osoba mówi „pamiętaj o sushi”.

Konrad Bugiera



Optymalna forma prawna firmy rodzinnej

Pan Jan ma 66 lat. 25 lat temu odszedł z państwowej posady i założył działalność gospodarczą jako osoba fizyczna. Firma Pana Jana rozwijała się przez te wszystkie lata. Produkuje specjalistyczne urządzenia odpylające dla przemysłu. Udziela 10-cio letniej gwarancji na sprzedawane urządzenia. Większość zamówień uzyskuje poprzez uczestnictwo w publicznych przetargach organizowanych przez wielkie firmy produkcyjne.

Firma Pana Jana osiąga roczne obroty na poziomie około 10 mln zł i zysk na poziomie około 1 mln zł.

W niewielkim stopniu korzysta z kredytów. Działalność prowadzi na nieruchomości zakupionej kilka lat temu od upadającej państwowej firmy i przystosowanej do specyfiki działalności.

Pan Jan ma dwie córki. Joanna jest zaangażowana w prowadzenie działalności od 10 lat. W praktyce zarządza firmą wspólnie z ojcem, a jej obecna rola jest już, bez wątpienia, ważniejsza niż rola ojca. Druga z córek – Marta - nie pracuje w rodzinnym biznesie. Jest zatrudniona w banku i nie zamierza zmieniać swojej ścieżki kariery zawodowej.

Pan Jan kilkanaście miesięcy temu postanowił uporządkować sprawy rodzinnego przedsiębiorstwa.

Kluczowymi kwestiami były dla niego:

- przekształcenie działalności w formę prawną, która zapewniłaby trwałość firmy w przypadku jego śmierci lub niezdolności do pracy oraz pozwalającej na przeprowadzenie sukcesji,
- ograniczenie osobistej odpowiedzialności za zobowiązania gwarancyjne dotyczące sprzedanych urządzeń,
- przejście na nową firmę uzyskanych w ramach przetargów zleceń w toku oraz zachowanie „historii” firmy dającej możliwość jej prezentacji w kolejnych ofertach przetargowych.

Po przeprowadzeniu rozmów z córkami oraz doradcą Pan Jan zdecydował się wdrożyć następujące rozwiązanie:

- 1) Wydzielenie nieruchomości z działalności gospodarczej i przeniesienie jej do specjalnie założonej w tym celu spółki jawnej utworzonej wraz z córkami.** Oddzielenie nieruchomości od działalności operacyjnej gwarantuje pozostanie nieruchomości w rodzinnym majątku, nawet w przypadku niepowodzenia biznesu produkcyjnego. Nieruchomość mogłaby być w takim przypadku wynajmowana lub sprzedana. Pan Jan uznał, że obie córki w równym stopniu powinny uczestniczyć w spółce jawnej i własności majątku, i przynoszonych przez ten majątek korzyściach. Uzgodniono udział w zyskach nowej spółki jawnej po 1/3

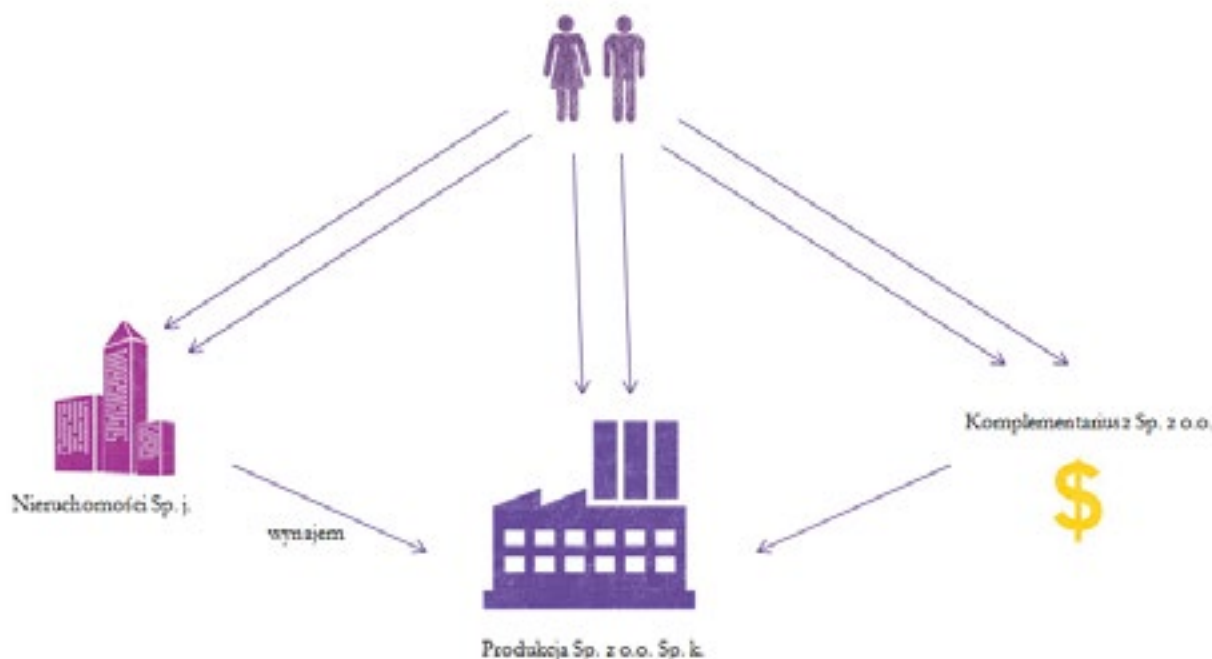
dla każdej z córek i dla Pana Jana.

- 2) Wybór docelowej formy prawnej** padł na spółkę komandytową. Pan Jan uznał, że najlepszą formą docelową działalności będzie forma spółki komandytowej. Przesądziły o tym następujące argumenty:
 - forma spółki komandytowej gwarantuje brak odpowiedzialności prywatnym majątkiem za zobowiązania spółki,



Dariusz Bednarski
Partner Zarządzający,
Doradztwo Podatkowe
Dyrektor Zespołu ds. Sukcesji
Grant Thornton

- Pan Jan oraz córka Joanna utrzymują się z dochodów wypracowywanych z działalności gospodarczej, spółka komandytowa pozwala na wypłatę zaliczek na poczet zysku w trakcie



roku niezależnie od tego, czy w danym okresie uzyska dochód,

- dochód uzyskany z działalności opodatkowany będzie jedynie raz podatkiem w wysokości 19% (jeżeli wspólnicy wybiorą opodatkowanie wg stawki liniowej). Wpłaty środków ze spółki do wspólników nie będą ponownie opodatkowane.

3) Dwuetapowe przekształcenie działalności gospodarczej najpierw w spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością, następnie w spółkę komandytową.

Pan Jan wybrał rozwiązanie oparte o przekształcenia, a przesądził o tym fakt, że w przypadku przekształcenia – w przeciwieństwie do aportu przedsiębiorstwa do nowo założonej spółki komandytowej – dochodzi od sukcesji zarówno praw i obowiązków przedsiębiorcy. Oznacza to, że z mocy prawa na spółkę z o.o. a następnie na spółkę komandytową przejdą:

- realizowane bieżąco umowy uzyskane w postępowaniach przetargowych,
- zobowiązania z tytułu udzielonych gwarancji,
- inne zobowiązania, jakie powstały w trakcie prowadzenia działalności,
- historia dotychczasowych osiągnięć, które prezentowane są w dokumentach przetargowych.

Sukcesja oznacza, że o zgodę

na przejście zobowiązań i umów nie musimy pytać kontrahentów. Co prawda, przez 3 lata od dnia przekształcenia Pan Jan będzie odpowiadał za zobowiązania spółki powstałej z przekształcenia za okres, kiedy jeszcze prowadził działalność jako osoba fizyczna, jednakże po 3 latach odpowiedzialność ta wygaśnie.

4) W trakcie przekształcenia dojdzie również do przekazania części własności (a co za tym idzie również przyszłych korzyści z prowadzenia działalności) na rzecz córek.

Pan Jan uzgodnił z córkami, że podział własności firmy prowadzącej działalność operacyjną musi uwzględniać zaangażowanie Joanny w prowadzenie działalności. W związku z tym, uzgodniono udział w zyskach spółki powstałej z przekształcenia następująco:

- spółka z o.o. (komplementariusz) – 1%
- Pani Joanna – 64%
- Pani Marta – 25%
- Pan Jan – 10%

W przyszłości, z momentem całkowitego wycofania się z działalności, posiadane 10% udziału w zysku Pan Jan planuje przekazać córce Joannie.

Przekazanie własności dokonane zostanie przez darowiznę

udziałów spółki z ograniczoną odpowiedzialnością powstałej w pierwszym kroku z przekształcenia. Darowizna jest czynnością prostą i jednocześnie nie podlega opodatkowaniu. Nie bez znaczenia dla podjęcia decyzji był również fakt, że w związku z darowizną, udziały w spółce trafią do majątku córek, odrębnego od majątku wspólnego z małżonkami.

Pan Jan i jego córki są osobami fikcyjnymi, jednakże łączą w sobie rzeczywiste doświadczenia z kilku ostatnich procesów przekształceniowych połączonych z procesem sukcesji, które miały przyjemność obsługiwać.

W kolejnej części przedstawimy Państwu przebieg procesu przekształcenia w praktyce.

Dariusz Bednarski



Grant Thornton

An instinct for growth™



Przepis na sałatkę z ogórków z chili i czosnkiem

Gdybym miała powiedzieć, którą czynność w kuchni lubię najbardziej, to bez wątpienia byłoby to robienie przetworów na zimę. Pamiętam, ile czasu zajęło mi przerabianie projektu domu u dewelopera, aby móc wygospodarować przestrzeń, która mogłaby służyć jako spiżarnia do przechowywania smaków lata zamkniętych w słoiki :-). I tak, każdego lata, wekuję, pekuję, przerabiam wszystko, co się do tego nadaje. Dużo eksperymentuję, ale kilka smaków jest ze mną od lat. Jeden z nich chciałabym Państwu przedstawić, bo powtarzam go co roku, a moi bliscy każdej zimy mówią, że w następnym sezonie musimy przygotować podwójną ilość słoików. Przepis jest prosty, łatwy do wykonania i jedyne czego potrzeba, to odrobiny czasu i cierpliwości.

Składniki:

- 3 kg ogórków
- 2 łyżki soli
- 1 szklanka octu
- 1,5 łyżeczki chili
- 0,5 kg cukru
- 4 łyżki oleju
- 1 główka czosnku

Tak jak w przypadku wszystkich przetworów z ogórków gruntowych, zaczynam od ich wymoczenia w zimnej wodzie przez całą noc. Dzięki takiej kąpeli ogórki są chrupkie, mięsiste i pełne w środku. Po wymoczeniu dokładnie je szoruję, razem ze skórą kroję w cienkie plasterki, solę

i odstawiam na 3 godziny. Po tym czasie zlewam sok, dodaję chili i czosnek pokrojony w cieniutkie kawałeczki (ważne - czosnek kroimy, nigdy nie wyciskamy), mieszam i zostawiam na 3 godziny. Gotuję ocet, olej i cukier - wrzątkiem zalewam ogórki i odstawiam na kolejne 3 godziny. Następnie przekładam ogórki do słoików ciasno uciskając, z wierzchu delikatnie zalewam powstałym sokiem – mają być

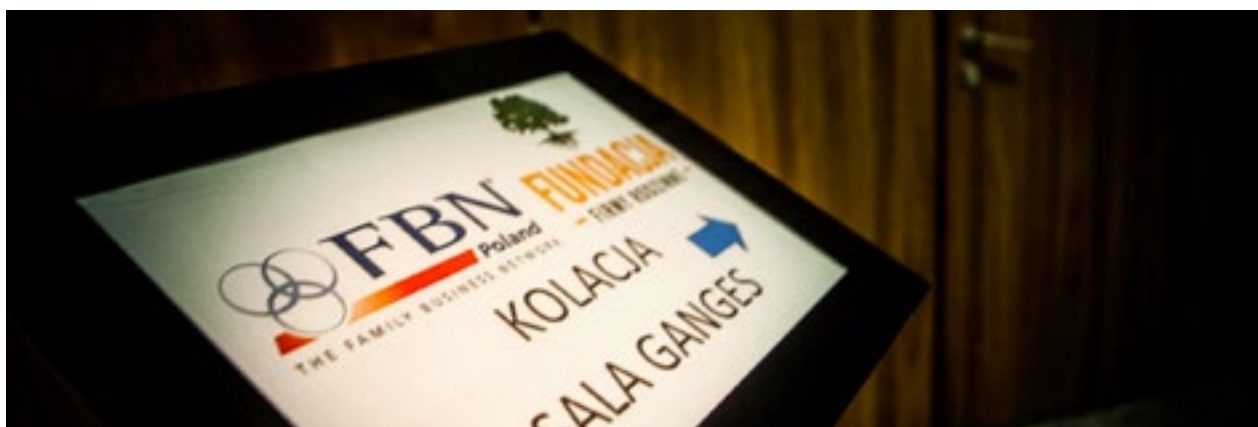
nim tylko przykryte. Mocno zakręcam słoiki i pasteryzuję ok. 7 minut.

Po wystudzeniu najlepiej wynieść je do ciemnego pomieszczenia (spiżarki :-), aby ogórki nie zmieniły koloru pod wpływem słońca.

Życzę Państwu smacznego!

Sylwia Marciniak





Jesienne spotkanie FBN Poland

Jesienne spotkanie FBN Poland odbyło się w Serocku pod Warszawą, w hotelu Narvil, należącym do rodziny Adamkiewiczów zarządzającej Grupą Adamed. W pięknych okolicznościach przyrody i rodzinnej atmosferze członkowie największych firm rodzinnych w Polsce rozmawiali o gospodarce w Polsce i na świecie.

Dzień pierwszy

Pierwszy dzień spotkania był niezwykle okazją do odwiedzenia firmy rodzinnej Adamed, która w 2009 roku została uznana za lidera biznesu branży farmaceutycznej. O jej początkach opowiedziało małżeństwo Małgorzata i Maciej Adamkiewiczowie.

Firmę Adamed prawie 30 lat temu założył dr Marian Adamkiewicz. Zaczynał od produkcji preparatów ginekologicznych i sprzętu medycznego. Pięć lat później wprowadził na rynek

pierwszy lek – Furaginum, który szybko stał się liderem na rynku. Adamed był pierwszą firmą farmaceutyczną, która jeszcze przed wejściem Polski do Unii Europejskiej eksportowała tam leki. Był też pionierem w prowadzeniu profesjonalnego marketingu. Dzisiaj firmą zarządza drugie pokolenie. Kolejnym punktem spotkania było wystąpienie mecenasa Tomasza Wardyńskiego z Kancelarii Wardyński i Wspólnicy, która blisko współpracuje z Fundacją Firmy Rodzinne. Podpisywał on rodzinnym jak wpływać

na prawo, jak przedstawiać propozycje zmian osobom, które z mocy urzędu czy pełnionej funkcji mają wpływ na rzeczywistość firm rodzinnych.

Dzień drugi

Spotkanie rodzin otworzyła swoim wystąpieniem Solange Olszewska, prezes FBN Poland. Był to czas na spojrzenie w przeszłość i podsumowanie kilku ostatnich działań. Solange Olszewska zwróciła uwagę na zwiększającą się z każdym rokiem i miesiącem liczbę firm należących do



FBN Poland. Polski oddział jest jednym z najbardziej dynamicznych oddziałów FBN International na całym świecie. Wszyscy członkowie organizacji w równym stopniu mają wpływ na jej działania oraz reprezentują Polskę na spotkaniach międzynarodowych. Najbliższe z nich odbędzie się już na początku października w Dubaju. Wystąpienie Solange Olszewskiej było też okazją do podsumowania panelu Firm Rodziny na Forum Ekonomicznym w Krynicy który został zorganizowany dzięki wsparciu Grupy Adamed. Po krótkich podsumowaniach przyszedł czas na warsztaty na temat konstytucji rodzinnej, które prowadzili goście z firmy Humanic, Karl Mayer-Rieckh (znane nam wszystkim z fantastycznego obuwia) oraz z banku rodzinnego Gutmann z Austrii. Konstytucja rodzinna reguluje zasady, którymi powinna kierować się rodzina prowadząca firmę. Warsztaty pokazały w jaki sposób w firmach rodzinnych powstaje złość i wzajemne nieporozumienia, oraz co jest ich podstawą i jak sobie z nimi radzić. Warto zaznaczyć, że Bank Gutmann to firma rodzinna działająca od 1922 roku, której klientami w ponad 80% są właściciele firm rodzinnych. Podczas warsztatów zostały zaprezentowane wyniki badań przeprowadzonych w Europie Środkowo-Wschodniej. Pozwoliły one dostrzec najważniejsze

wyzwania i problemy jakie stoją przed firmami rodzinnymi z tej części Europy. Najważniejszym z nich wydaje się opanowanie „fali pokoleniowej” czyli pomyślne przeprowadzenie sukcesji. Okazuje się bowiem, że jedynie 30% przedsiębiorców udało się przekazać firmę z pierwszego pokolenia na drugie. A tylko 10% przekaze je następnemu.

Bank Gutmann przy współpracy z FBN Poland przeprowadzi pierwsze badanie w chętnych firmach rodzinnych w Polsce. Jego celem jest uświadomienie przedsiębiorcom rodzinnym, że ich firmy posiadają cechy, które wyróżniają je na rynku oraz wskazanie czynników pozwalających na osiągnięcie sukcesu oraz porównanie

Polski do innych krajów.

Drugi dzień spotkania zakończył się wizytą w firmie Blachy Pruszyński, która jest największym polskim producentem stalowych pokryć dachów i elewacji. Spotkanie rozpoczęło się od smacznego poczęstunku i obiadu w klimacie kresowym. Rozmowy i zwiedzanie firmy zajęło gości do późnych godzin wieczornych.

Dzień trzeci

„Kultura organizacyjna jako istotny element budowania przewagi konkurencyjnej firmy OCHNIK” - tak zatytułowane było wystąpienie Marcina Ochnika podczas ostatniego dnia spotkania FBN Poland. Firma rodzinna OCHNIK bardzo dużą wagę



przywiązuje do budowania kultury organizacyjnej i zarządzania poprzez wartości. Jej właściciele są przekonani, że oba te elementy przyczyniają się nie tylko do zwiększenia zadowolenia pracowników, ale także do budowania przewagi konkurencyjnej na rynku. Firma OCHNIK stosuje strategię 50 na 50. Polega ona na wdrażaniu w firmie dwóch strategii: biznesowej (rynek, sprzedaż) i miękkiej (wartości,

ludzie). Każda jest tak samo ważna. W latach 2010-2013 w firmie OCHNIK czterokrotnie przeprowadzono audyt kulturowy. Jest to anonimowe badanie zadowolenia pracowników z firmy. Uczestniczą w nim wszystkie osoby o stażu pracy przekraczającym 6 miesięcy. Z roku na rok OCHNIK poprawia swoje wyniki w tym badaniu. Uczestnicy spotkania FBN Poland wzięli też udział w warsztatach

o zmianie, dowiadując się jak istotnie wpływa ona na nasze życie. Część oficjalną zakończył Błażej Mrugański, lider w działaniach następnego pokolenia w FBN Poland. Przedstawił pomysły na praktyki w Polsce i zaprezentował nową stronę internetową organizacji: www.fbnpoland.pl





Firmy rodzinne dla firm rodzinnych

ZRÓWNOWAŻONA PRZYSZŁOŚĆ

Bez zrównoważonego podejścia do przyszłości, jest ona zagrożona. Nie tylko przyszłość naszych firm, ale również życie oraz źródła utrzymania przyszłych pokoleń. Dlatego właśnie my, Międzynarodowy Zarząd The Family Business Network, ponawiamy naszą obietnicę promowania modelu biznesu, który zapewni kontynuację nie tylko naszego pokolenia, ale i pokolenia naszych dzieci. Korzyści takiego podejścia są oczywiste dla nas wszystkich: odpowiedzialne używanie kapitału jest potężną siłą czynienia dobra, a z korporacyjnego zarządzania wywodzi się korporacyjna przewaga. Biznesy, które osiągają wspaniałe rzeczy osiągają lepsze wyniki finansowe, jednak należy pamiętać, że sprawy z którymi mierzymy się dziś, wykraczają poza natychmiastowy zwrot pieniędzy.

Zapewnienie przyszłym pokoleniom czegoś więcej niż sami otrzymaliśmy w przeszłości, to głęboko zakorzeniona ludzka ambicja. Myślenie międzypokoleniowe jest widoczne u różnych ludzi z różnych kręgów, jednak stanowi nieodłączny element firm rodzinnych. Wierzmy, że nasze wrodzone zrozumienie i docenianie dziedzictwa niesie ze sobą obowiązek wspierania i promowania zrównoważonej przyszłości we wszystkim co robimy. Jako strażnicy jutra, wierzymy, w poniższe słowa skierowane

Do naszych ludzi:

Czynimy wszystko co w naszej mocy aby stworzyć i kształtować miejsca pracy i kulturę pracy, w której nasi ludzie będą się rozwijać.

Do naszych społeczności:

Jesteśmy odpowiedzialnymi obywatelami świata zostawiającymi pozytywny wkład w społeczności, w których żyjemy i pracujemy.

Do środowiska:

Nieustannie poszukujemy sposobów zmniejszania naszego wpływu na środowisko, które tworzymy i dbać o bezpieczeństwo środowiska, w którym wszyscy żyjemy.

Do przyszłych pokoleń:

Współtworzymy wartości i długoterminowe aspiracje razem z przyszłym pokoleniem.

Zdajemy sobie sprawę, że te słowa są odważne i nie wypowiadamy ich bez przemyślenia. Aby jednak chronić wszystko co osiągnęliśmy i zapewnić zrównoważoną przyszłość, są one konieczne. Wzywamy wszystkie przedsiębiorstwa rodzinne z całego świata, aby wzięły odpowiedzialność za przyszłość naszych pokoleń.

Dołącz do nas. Firmy Rodzinne dla Firm Rodzinnych!

Solange Olszewska
Prezes FBN Poland

Katarzyna Gierczak Grupińska
Dyrektor FBN Poland