

O SENSIE I SZCZĘŚCIU w firmach rodzinnych

Raport Fundacji Firmy Rodzinne 2026



FUNDACJA
— FIRMY RODZINNE —

Spis treści

O Fundacji Firmy Rodzinne	2
Czym jest szczęście?	6
JA	8
JA + RODZINA	24
JA + RODZINA BIZNESOWA	28
JA + FIRMA	38
JA + OTOCZENIE	50
Nota metodyczna	58
Charakterystyka próby	59
Podsumowanie badania	65
12 praktyk dobrostanu przedsiębiorcy rodzinnego . .	67
Najważniejsze fakty	69
Partnerzy, Mecenasi i Patroni	70
Kontakt	72

O Fundacji Firmy Rodzinne

Fundacja Firmy Rodzinne to organizacja społeczna not for profit, która od 2011 r. bezinteresownie wspiera firmy rodzinne, tworząc bezpieczną przestrzeń dla wzajemnej wymiany doświadczeń i integracji środowiska rodzinnych przedsiębiorców. Wartości, którymi się kieruje, to: tradycja, uczciwość i odpowiedzialność na pokolenia.

Co robi? Co tworzy?



Razem z firmami rodzinnymi rozwija **markę parasolową Drzewko Firma Rodzinna**. Pielęgnuje rosnące grono 1300 firm, aktywnie komunikujących swoją rodzinność i budujących sieć wzajemnych relacji (www.ffr.pl/drzewko/).



Tworzy **Early Warning Europe Mentor Academy** uniwersalne szkolenie

online edukujące mentorów z całej Europy wspierających przedsiębiorców w kryzysie, oparte na najlepszych europejskich standardach (www.ffr.pl/ewema).



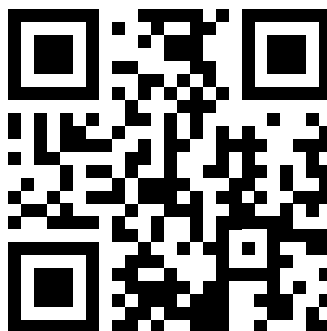
Jest członkiem międzynarodowej społeczności **Early Warning Europe**, która skupia ponad 1000 mentorów z całej Europy. Pomaga właścicielom firm w kryzysie, oferując wsparcie ponad 120 mentorów w Polsce. (www.ffr.pl/ewe).



Fundacja **udziela patronatów** oraz wspiera działania, które promują przedsiębiorczość rodzinną.

- Organizuje **spotkania mentoringowe** w firmach rodzinnych. Ich celem jest nauka najlepszych praktyk bezpośrednio od przedsiębiorców, którzy z sukcesem prowadzą swoje biznesy.
- **Publikuje raporty** dotyczące sytuacji firm rodzinnych oraz ich postrzegania przez konsumentów, m.in. *Polacy o firmach rodzinnych, Kompetencje przyszłości, Polscy pionierzy przedsiębiorczości* (ffr.pl/kategoria/badania).
- Organizuje **spotkania edukacyjne** oraz warsztaty szkoleniowe związane z ładem i harmonią w rodzinie biznesowej, sukcesją i zarządzaniem przedsiębiorstwem rodzinnym.
- Współpracuje z europejskimi organizacjami w tematach związanych z **transferem biznesu i transakcjami M&A**.

Więcej o fundacji:



Skanuj i odwiedź witrynę www.ffr.pl

Dlaczego takie badanie?

Niewielki procent przedsiębiorców w Polsce ma odwagę wziąć odpowiedzialność za drugą osobę i zatrudnić pracownika na umowę o pracę. Coraz mniej młodych ludzi chce przejmować firmy rodzinne. Dlaczego? Często kojarzą się im one ze stresem, obciążeniem i utratą równowagi życiowej.

Ale czy tak naprawdę musi być?

W kulturze, w której wciąż preferuje się „stabilną” pracę etatową, tylko nieliczni decydują się na tę trudną, ale satysfakcjonującą ścieżkę zawodową, jaką jest prowadzenie firmy rodzinnej. To tłumaczy, dlaczego przedsiębiorczość pozostaje domeną niewielkiej części populacji – wymaga bowiem nie tylko pomysłu, ale również odwagi, determinacji i umiejętności radzenia sobie z niepewnością i presją. Raport odpowiada na pytanie, jaka jest stawka w grze pod tytułem „Jestem przedsiębiorcą”, co wynagradza ten wysiłek, a co jest siłą napędową.

Koncepcja badania

W Fundacji Firmy Rodzinne wierzymy, że szczęśliwi przedsiębiorcy tworzą szczęśliwe środowiska pracy, wychowują szczęśliwe dzieci i budują lepszy świat wokół siebie. Szczęście się mnoży – szczęśliwa firma to szczęśliwi pracownicy, szczęśliwa rodzina to silne fundamenty biznesu. Dlatego to właśnie tutaj powstała koncepcja pięciu kręgów wpływu prezentowana już w 2019 r. podczas Kongresu Pokoleń. To autorska koncepcja opierająca się na modelu pięciu kręgów wpływu:

JA – twoje wewnętrzne szczęście i dobrostan (serce wszystkich kręgów).

JA + RODZINA – relacje z najbliższymi.

JA + RODZINA BIZNESOWA – relacje z członkami rodziny zaangażowanymi w biznes rodzinny, ład rodzinny.

JA + FIRMA – relacje z pracownikami, partnerami biznesowymi, profesjonalizacja firmy.

JA + OTOCZENIE – wpływ na lokalne otoczenie, rodziny pracowników, zaangażowanie w większe sprawy w kontekście krajowym i międzynarodowym.

Im większa „kropla” wpływu właściciela, tym więcej kręgów może on zagospodarować pozytywnie. Gdyby odnieść się do natury i praw fizyki, to kropla wpadająca do wody powoduje zjawisko dyfrakcji, rozchodzenia się fal. Tą właśnie kroplą jest przedsiębiorca. Jego emocje, decyzje, wartości i działania wpływają najpierw na niego samego, potem na jego rodzinę, jego firmę, lokalną społeczność... aż po świat.

Wszystko jest możliwe.

Współtworzę Fundację Firmy Rodzinne razem z przyjaciółmi, którzy wyznają te same wartości i czują potrzebę zmiany świata na lepszy – dla nas samych i dla przyszłych pokoleń. Każdego dnia czerpię ogromną satysfakcję z tego, co udało nam się wspólnie zbudować: bezpiecznej przestrzeni, w której przedsiębiorcy mogą otwarcie mówić o wyzwaniach, emocjach i procesach sukcesyjnych bez obawy przed oceną.

Jestem dumna z dorobku Fundacji, naszego zespołu i z zaufania jakim nas obdarzyło 1300 przedsiębiorstw z marką drzewko. Cieszę się z każdej historii, w której przedsiębiorcy odnajdują równowagę między pracą a życiem osobistym, odkrywają wartość dialogu międzypokoleniowego i świadomie kształtują przyszłość swoich organizacji.

Dumą napawa mnie również obserwacja całego środowiska przedsiębiorców rodzinnych w Polsce i poza jej granicami. Widzę, jak rośnie świadomość, że firma to nie tylko wyniki finansowe, ale też ludzie, wartości i dziedzictwo. Widzę, jak przedsiębiorcy coraz częściej inwestują w dobrostan swój, swoich zespołów oraz rodzin i jak dzięki temu budują firmy, które przetrwają kolejne pokolenia.

Osobiste doświadczenie sukcesji w rodzinnej firmie przemysłowej GELG pozwoliło mi zrozumieć, jak wyjątkowo trudne, ale jednocześnie piękne i wartościowe są procesy międzypokoleniowe. Dzięki temu mogę dziś wspierać innych liderów w podejmowaniu świadomych decyzji, inspirować do rozmów o przyszłości i towarzyszyć rodzinom w tych momentach, które często są najtrudniejsze – a zarazem najbardziej przełomowe.

Wierzę, że siła firm rodzinnych tkwi w ludziach i w wartościach, które tworzą. Naszą rolą w fundacji jest wydobywać tę mądrość, wzmacniać ją i się nią dzielić, aby przedsiębiorczość rodzinna była źródłem satysfakcji, trwałego rozwoju i pozytywnego wpływu na świat – dziś i dla przyszłych pokoleń.

Powinniśmy uczyć się od siebie nawzajem i inspirować, abyśmy wspólnie jako firmy rodzinne podejmowali mądre decyzje, a inni przedsiębiorcy mogli się nami inspirować. By potrafili dzielić się swoim szczęściem, wierząc, że im więcej dobra rozdadzą, tym więcej do nich wróci.

Zapraszamy do zapoznania się z naszym raportem, którego tworzenie było dla nas prawdziwą przygodą i źródłem radości.

Serdecznie dziękujemy Mecenasom fundacji za możliwość realizowania takich działań oraz Partnerom raportu, dzięki którym mógł on ujrzeć światło dzienne.



Katarzyna Gierczak-Grupińska
prezes Fundacji Firmy Rodzinne

Ten raport wyrasta z prostego, ale ważnego pytania: co jest prawdziwą nagrodą za lata wysiłku, ryzyka i odpowiedzialności, które przedsiębiorca rodzinny bierze na siebie każdego dnia?

Od kilkunastu lat mam przywilej i szczęście pracować z właścicielami firm rodzinnych i obserwować, jak obok dumy, sukcesów i niezależności pojawiają się także troski, kryzysy i momenty zwątpienia. Widzę w nich coś, co dobrze znam z własnej historii – to napięcie między wolnością a ciężarem, między satysfakcją a zmęczeniem, które przez długi czas nosiliśmy również ja i moja rodzina.

W pewnym momencie musiałam się zatrzymać i zapytać siebie, czy to, co robię, daje mi szczęście nie tylko zawodowe, ale po prostu ludzkie. To doświadczenie nauczyło mnie, jak bardzo potrzebujemy refleksji i pytań, które zaglądają pod powierzchnię. Dlatego w tym raporcie sięgamy głębiej niż klasyczne badania satysfakcji. Analizujemy poziom szczęścia w pięciu kręgach wpływu przedsiębiorcy rodzinnego: JA, JA + rodzina, JA + rodzina biznesowa, JA + firma, JA + otoczenie. Chcemy zrozumieć, jak te poszczególne światy wspierają przedsiębiorcę, a gdzie odbierają mu energię. Któr-

re z obszarów funkcjonowania właściciela firmy są otoczone opieką, a które wymagają większej uwagi, świadomości i troski.

Jaki jest bilans? Czy warto być przedsiębiorcą rodzinnym?

Pracując z właścicielami firm w kryzysie w ramach inicjatywy Early Warning Europe, wprowadziliśmy zwyczaj, by nasi mentorzy zaczynali pracę z przedsiębiorcą od zapytania go, czy gdyby miał szansę cofnąć czas, nadal chciałby prowadzić swoją firmę. Większość osób mimo przeżywanego kryzysu odpowiada na to pytanie: tak. To świadczy o tym, że przedsiębiorczość to filozofia życia i świadomy wybór.

Wierzę, że wiedza o kondycji właścicieli firm rodzinnych ma jeszcze jeden, niezwykle ważny wymiar – może stać się głosem, który usłyszą nasi następcy. To oni będą podejmować decyzje, czy chcą wejść w firmę rodzinną, i to właśnie rzetelny obraz życia właściciela może pomóc im poczuć, że to wybór świadomy, a nie dziedziczony obowiązek.

Tak przy okazji – moja odpowiedź na to pytanie również zawsze brzmiała „TAK” 😊

Dziękuję wszystkim właścicielom firm rodzinnych za uczestnictwo w badaniu, za ich cierpliwość i zaangażowanie w wypełnianie wymagającego kwestionariusza.

Dziękuję za wszystkie rozmowy o szczęściu mojej rodzinie i przyjaciółom. Dziękuję za wszystkie podróże szlakiem szczęścia do Bhutanu, Grecji i Danii.

Dziękuję Fundacji Firmy Rodzinne za to, że mogę wprowadzać w życie takie szalone pomysły i robić to, co przynosi mi szczęście.

W Fundacji Firmy Rodzinne spędzam niezliczone godziny na rozmowach z osobami zarządzającymi rodzinnymi biznesami, analizowaniu zgłaszanych trudności, łączeniu mentorów z właścicielami firm. Doskonale widzę, jak wielką wartość ma dla przedsiębiorców zwykła rozmowa z kimś, kto ich rozumie, ale też to, jak mentoring potrafi zmienić sposób myślenia o firmie i jak spotkania w „drzewkowej rodzinie” otwierają oczy na rzeczy, których w codziennym biegu nie dostrzegamy.

Nie tworzymy tu teorii, ale rozwiązania. Nie obiecujemy łatwych dróg – pokazujemy realne, często trudne, ale za to skuteczne narzędzia. Właśnie dlatego tak ważne jest dla mnie, że zaczęliśmy badać coś, o czym rzadko mówiło się wcześniej: szczęście przedsiębiorców rodzinnych. Wiedza na ten temat ma ogromne znaczenie. Dla samych przedsiębiorców – bo pomaga im zobaczyć, co realnie wpływa na ich dobrostan i jakość życia. Dla interesariuszy – bo szczęśliwy lider to stabilniejsza firma i lepsze relacje. Dla prawodawców – bo zrozumienie, jak funkcjonują przedsiębiorcy, pozwala tworzyć mądrzejsze regulacje. I wreszcie dla nas, jako fundacji – bo możemy lepiej projektować wsparcie, które odpowiada na prawdziwe potrzeby ludzi stojących za firmami.

Każdy projekt, każde badanie, każde spotkanie ma dla mnie sens, kiedy widzę, że pomaga rodzinom biznesowym przechodzić przez wyzwania, które znamy wszyscy: sukcesję, rozwój, relacje, odpowiedzialność. Fundacja to miejsce, w którym przedsiębiorcy mogą znaleźć nie tylko wiedzę, ale też zrozumienie i poczucie, że nie są sami. A ja mam zaszczyt pilnować, żeby to wszystko działało najlepiej, jak potrafimy.



Eleni Tzoka-Stecka

koordynator projektów Fundacji Firmy Rodzinne



Dagmara Krakówka

menadżer projektu w Fundacji Firmy Rodzinne

Czym jest szczęście?

5 najbardziej uznanych definicji szczęścia

Definicja Filozoficzna – Eudajmonia czyli szczęście jako spełnienie potencjału

Ta definicja wywodzi się ze starożytności. Prawdziwe i trwałe szczęście, w ujęciu filozoficznym, wykracza poza chwilowe doznania przyjemności i jest postrzegane jako stan głębokiego dobrostanu, często nazywanego z greki: eudajmonią. Zgodnie z taką perspektywą szczęście wynika z **poczucia wewnętrznego sensu i akceptacji samego siebie**. Osiąga się je, gdy praca, misja i życie osobiste są ze sobą spójne.

Definicja Psychospołeczna – Równowaga Trzech Elementów Arthura C. Brooksa

Arthur C. Brooks, profesor Uniwersytetu Harvarda, definiuje szczęście jako stabilną równowagę między trzema kluczowymi elementami: **doświadczeniem przyjemności**, **satysfakcją** oraz **poczuciem sensu**. Brooks akcentuje, że fundamentem szczęścia są cztery filary: pielęgnowanie relacji w rodzinie i przyjaźni, wykonywanie sensownej pracy oraz wiara (lub duchowość), a utrzymywanie równowagi między nimi jest niezbędne.

Szczęście w ujęciu Psychologii Pozytywnej – Model PERMA Martina Seligmana

W ujęciu psychologii pozytywnej kluczowym modelem definiującym szczęście jako „kwitające życie” jest PERMA Martina Seligmana, który zakłada integrację pięciu mierzalnych składników. Są to: **pozytywne emocje** (*positive emotions*); **zaangażowanie** (*engagement*), które manifestuje się całkowitym pochłonięciem wykonywaną czynnością, dającym poczucie pasji i tzw. *flow*; **relacje** (*relationships*), czyli konieczność posiadania głębokich i pozytywnych więzi z innymi ludźmi, które są niezbędne do przetrwania i satysfakcji; **sens** (*meaning*), czyli przekonanie, że działamy w imię czegoś większego niż my sami i dodajemy wartość światu; **osiągnięcia** (*accomplishment*), wynikające z ewolucji i realizacji życiowych celów.

Definicja bhutańskiego szczęścia

W Bhutanie od 1972 r. oblicza się *Gross National Happiness* (GNH), czyli wskaźnik szczęścia narodowego brutto. W GNH szczęście postrzegane jest holistycznie i obejmuje cztery główne wymiary: **zrównoważony rozwój gospodarczy** – dobrobyt materialny i rozwój ekonomiczny, ale w równowadze z innymi aspektami życia; **ochronę środowiska** – szacunek do przyrody i dbanie o jej zasoby dla przyszłych pokoleń; **ochronę i promocję kultury** – utrzymanie tradycji, języka, sztuki i wartości duchowych; a także **dobre rządzenie** – sprawiedliwe i transparentne decyzje władz, które służą dobru społeczeństwa. GNH obejmuje również sferę psychologiczną i duchową jednostki, w tym zdrowie psychiczne, dobre relacje społeczne i poczucie sensu życia.

Definicja Globalna/Ekonomiczna – World Happiness Report

Globalne ujęcie szczęścia, promowane m.in. przez World Happiness Report, definiuje je poprzez subiektywną ocenę jakości życia w różnych krajach. Podstawowym narzędziem pomiaru jest „drabina Cantrila”, w której respondenci oceniają swoje obecne życie w skali od 0 do 10. Publikacja ta identyfikuje sześć kluczowych czynników makroekonomicznych i społecznych, które wpływają na deklarowany poziom szczęścia. Należą do nich: **PKB per capita** (standard życia), **wsparcie społeczne**, **oczekiwana długość życia w zdrowiu**, **wolność wyboru życiowego** (autonomia), **hojność** oraz **percepcja korupcji** (zaufanie do instytucji).

Szczęście według przedsiębiorców rodzinnych, którzy wzięli udział w badaniu*

„Poznanie i poczucie bezpieczeństwa w rodzinie i firmie”, „Uśmiech bliskich”, „Duża szczęśliwa rodzina, satysfakcja z prowadzenia rodzinnej firmy oraz możliwość realizacji marzeń”, „Moja córka – największe szczęście, jakie mnie w życiu spotkało!”, „Praca z członkami rodziny, kontakt z ludźmi”, „Że w firmie pracują moje dzieci wraz ze swoimi połówkami”, „Gdy czuję, że spełniam się we wszystkich obszarach życia”, „Moja rodzina, przyjaciele i firma, a wszystko to w ojczyźnie, którą, gdybym miał wybrać jeszcze raz, wybrałbym ponownie”, „Możliwość dysponowania własnym czasem i poczucie niezależności”, „Moja działalność zawodowa ma sens dla mnie i dla innych, a ja czuję się sobą i cieszę się życiem”, „Akceptacja dokonanych wyborów życiowych”, „Życie w harmonii z moimi wartościami, pragnieniami i naturą”, „Mam radość z codzienności”, „Poczucie sensu, równowaga życia rodzinnego i pracy”, „Zdrowie moje i mojej rodziny oraz niezłe prosperujący biznes”, „Możliwość i wolność dokonywania wyborów”, „Możliwość spokojnego życia na własnych zasadach z zabezpieczeniem finansowym”, „Każdy poranek”, „Spokój i balans między pracą a życiem”, „Rodzina oraz poczucie wolności; odwaga w realizacji marzeń”, „Życie w zgodzie ze sobą”, „Miłe chwile spędzone z osobami, które kocham – poranna kawa lub herbata, nieoczekiwany telefon, pójście razem na spacer”, „Docenianie każdej obecnej sytuacji, w której się znajduję”, „Wolność wyboru i moment zatrzymania tu i teraz”, „Bliskie mi osoby. Zawodowo: sprawczość, decyzyjność, rozwój”, „Ciągły rozwój i harmonia pomiędzy życiem rodzinnym i zawodowym”, „Połączenie spokoju, sensu i harmonii. Poczucie, że to, co robię, ma znaczenie dla mnie, jak i dla innych”, „Jestem szczęśliwy, gdy mam spokój ducha, kiedy mam czas na pasję i dla rodziny, kiedy realizuję swoje plany biznesowe w rozsądnym tempie”, „Sukces firmy i szczęście dzieci oraz dobre relacje”, „Czuję się szczęśliwa, kiedy robię to, co daje mi satysfakcję, i kiedy otaczam się przyjaznymi ludźmi”, „Dobrze prosperująca firma rodzinna po sukcesji. Zdrowie rodziny, fantastyczne wnuczki kształcące się w kierunku przejęcia firmy. Możliwość korzystania z życia, udział w spotkaniach kulturalnych, podróże”, „Bycie dobrym człowiekiem”, „Szczęśliwym czyni mnie to, że wierzę w Boga i z tej relacji czerpię siłę, by kochać żonę i dzieci, uczciwie prowadzić firmę, angażować się w pomoc społeczną i w sprawy miasta, mając poczucie, że idę w dobrą stronę jako mąż”, „Nastawienie do życia, optymizm, upór, świadomość, że mam na kogo liczyć i dla kogo żyć”, „Taki już jestem, szczęśliwy. Napędza mnie realizacja pasji, ciągle uczenie się nowych rzeczy i obecność najbliższych, z którymi mogę dzielić się tą radością”, „Szczęście dają mi otaczający mnie w życiu życzliwi ludzie, kontakt z naturą, lasem, udział w zajęciach pilates i zumba! :)”, „Mam dobre relacje z mężem, zdrowe dzieci, dach nad głową i jesteśmy samodzielni finansowo. W chwilach trudu liczymy na siebie, na spokój w rodzinie i na wartości w naszej wierze”, „Możemy dać utrzymanie sobie z własnej pracy i możemy dawać taką możliwość innym”.



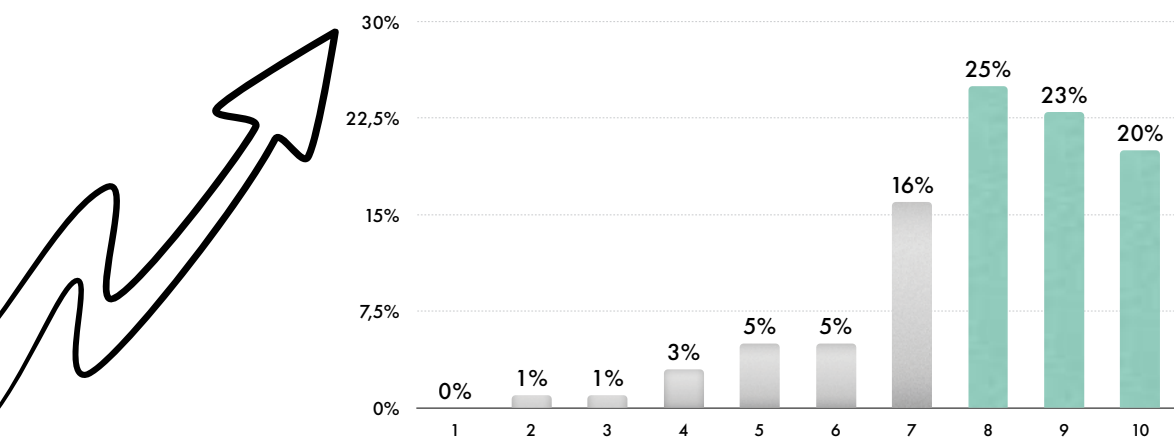


JA

Poziom szczęścia

68% przedsiębiorców rodzinnych, którzy wzięli udział w badaniu, uważa się za szczęśliwych ludzi, a 20% odczuwa pełnię szczęścia. Poziom szczęścia rośnie wraz z posiadaniem własności oraz wraz z zachowaniem równowagi między życiem a pracą

Wykres 1. Czy czujesz się szczęśliwy, biorąc pod uwagę całe swoje życie? (gdzie 10 oznacza *Jestem bardzo szczęśliwy* a 1 to *Jestem bardzo nieszczęśliwy*)



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

68% respondentów można uznać za bardzo szczęśliwych (odpowiedzi 8-10). Warto podkreślić, że aż 20% osób wybrało najwyższą odpowiedź (10).

Po drugiej stronie wykresu znalazło się niecałe 2% badanych, którzy wybrali odpowiedzi 1-3.

Co ciekawe, deklarowany poziom szczęścia nieznacznie spadał wraz z pokoleniem w firmie. Trzeba jednak podkreślić, że w każdym pokoleniu przeciętny wynik należy uznać za pozytywny.

Tabela 1. Deklarowany poziom szczęścia (gdzie 10 to *Jestem bardzo szczęśliwy*, a 1 to *Jestem bardzo nieszczęśliwy*)

1 pokolenie – założycielskie	8,0
2 pokolenie – dzieci założycieli	7,9
3 pokolenie – wnuki założycieli lub dalsze	7,5

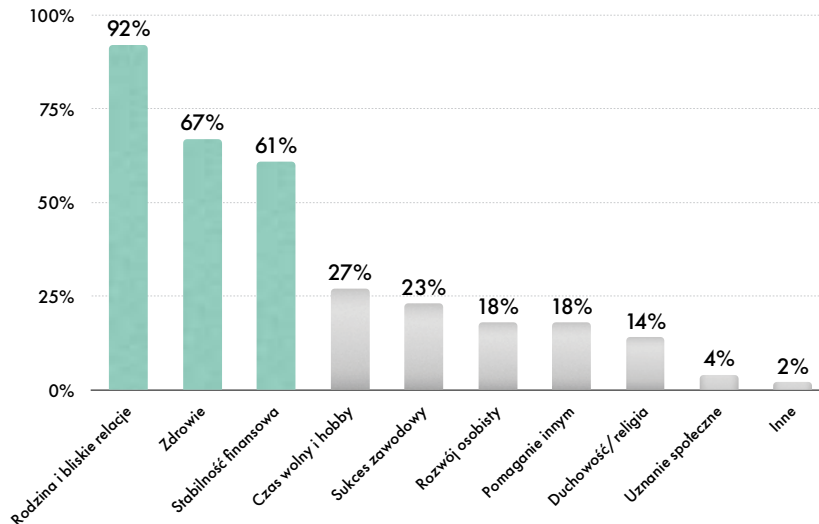
Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Osoby będące właścicielami deklarowały wyższy poziom szczęścia (średnio 8,1 w porównaniu do wyniku 7,6 osób niebędących właścicielami).

Jednym z najsilniej korelującym z poziomem szczęścia pytaniem było to dotyczące zachowania równowagi między pracą a życiem prywatnym. Osoby deklarujące, że potrafią zachować work-life balance (odpowiedź 10 w skali od 1 do 10), swój poziom szczęścia określili przeciętnie jako 9,6. Respondenci deklarujący, że „zupełnie nie potrafią” zachować równowagi między życiem zawodowym i pozazawodowym (odpowiedź najniższa 1) swój poziom szczęścia oceniali na 5.

Najważniejszym źródłem szczęścia dla badanych były: rodzina i bliskie relacje oraz zdrowie i stabilność finansowa

Wykres 2. Rozkład odpowiedzi na pytanie co jest dla Ciebie najważniejszym źródłem szczęścia w życiu (wielokrotny wybór)?



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

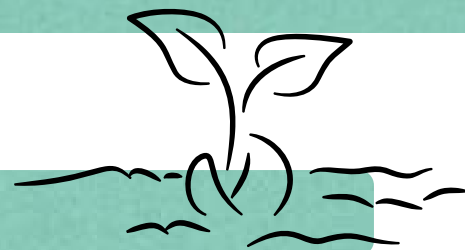
Badanych zapytaliśmy również o wskazanie źródeł szczęścia w życiu. **92%** respondentów wskazało rodzinę i relację z bliskimi, **67%** zdrowie. Trzecią najczęściej wybieraną pozycją była stabilność finansowa. Szczegółowy rozkład odpowiedzi prezentuje powyższy wykres.

Badani wskazywali na różne źródła szczęścia w swoim życiu. Zadaliśmy sobie pytanie: jak to, co uważamy za najważniejsze źródło szczęścia, wiąże się z tym, jak bardzo jesteśmy szczęśliwi?

Okazuje się, że:

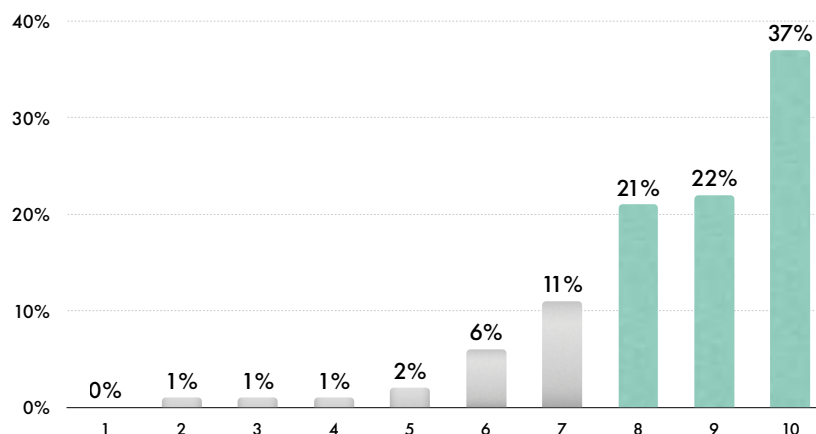
- Najszczęśliwsze są osoby szukające szczęścia w: duchowości, pomaganiu innym, rozwoju osobistym, korzystaniu z czasu wolnego i bliskich relacjach.
- Znacznie poniżej średniej są ci, dla których priorytetem są sukces zawodowy i stabilność finansowa.
- Zdrowie nie wpływa znacząco na różnice w poczuciu szczęścia (ci, którzy postrzegają zdrowie jako źródło szczęścia, są tak samo szczęśliwi jak cała badana populacja).





Przedsiębiorcy rodzinni mają głębokie poczucie sensu w swoim życiu

Wykres 3. Poczucie sensu w życiu (gdzie 10 to Mam pełne poczucie sensu w moim życiu, a 1 to Nie mam poczucia sensu w moim życiu)



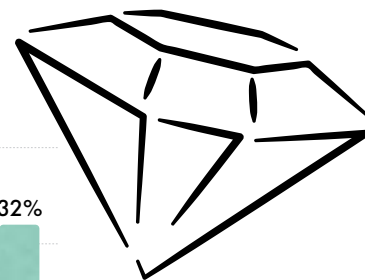
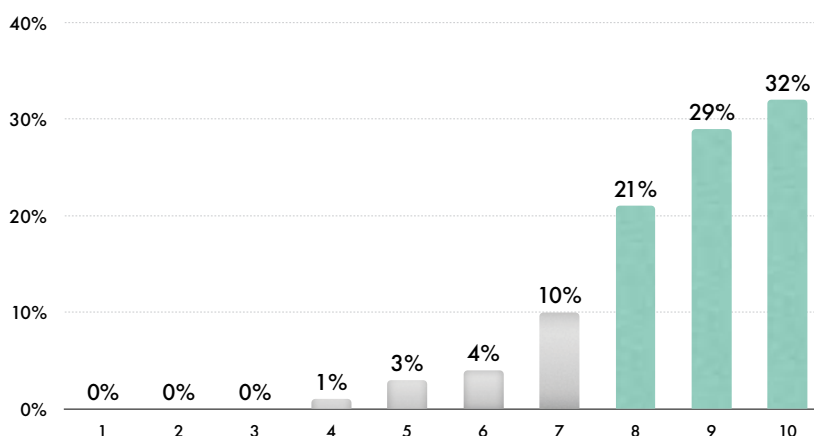
Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

79% badanych zadeklarowało wysokie poczucie sensu w życiu (odpowiedzi 8-10), z czego aż **37%** osób wybrało najwyższą odpowiedź. Jedynie 2% bardzo niskie (odpowiedzi 1-3). Średni wynik wyniósł 8,5 (na skali 1-10).

Poczucie sensu w życiu cechuje w większym stopniu osoby starsze. Wśród osób urodzonych pomiędzy 1946 a 1964 rokiem przeciętny wynik wynosił 8,7, ale wśród młodszego pokolenia, osób urodzonych po 1997 roku, już tylko 6,7.

82% przedsiębiorców deklaruje wysoką zgodność życia z wyznawanymi wartościami, 32% ma maksymalną zgodność

Wykres 4. W jakim stopniu masz poczucie, że żyjesz w zgodzie ze swoimi wartościami (gdzie 10 to Mam poczucie zgodności, a 1 to Nie mam poczucia zgodności)?



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

82% badanych zadeklarowało wysokie poczucie zgodności życia z wyznawanymi wartościami (odpowiedzi 8-10), a **0%** niskie poczucie zgodności (odpowiedzi 1-3). Średni wynik wyniósł 8,6 (na skali 1-10).

Co najbardziej wpływa na nasze poczucie szczęścia – zdrowie, sens życia czy życie w zgodzie z wartościami?

W badaniu zapytano uczestników m.in. o to, czy czują się szczęśliwi, czy ich życie ma sens, czy żyją zgodnie ze swoimi wartościami oraz jak oceniają swoje zdrowie psychiczne. Następnie sprawdzono, jak silnie te odpowiedzi są ze sobą powiązane.

Wyniki pokazują, że:

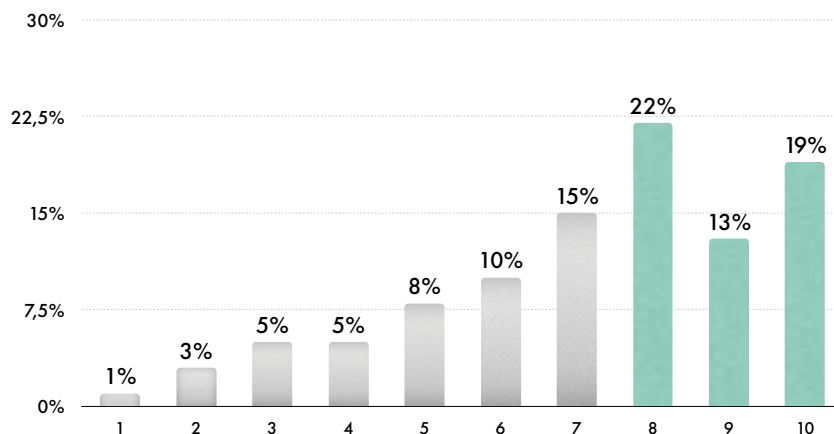
- Najsilniejszy związek z poczuciem szczęścia ma poczucie sensu życia – osoby, które czują, że ich życie ma sens, częściej deklarują, że są szczęśliwe.
- Bardzo silnie ze szczęściem wiąże się też życie w zgodzie z własnymi wartościami – czyli poczucie, że żyjemy tak, jak naprawdę chcemy i w zgodzie z tym, co dla nas ważne.
- Zdrowie psychiczne również ma związek ze szczęściem, ale nieco słabszy niż dwa powyższe czynniki.

Innymi słowy: to, co myślimy o sensie naszego życia i zgodności z wartościami, ma większy wpływ na nasze szczęście niż sama ocena zdrowia psychicznego.



Przedsiębiorca rodzinny realizuje swoje marzenia pozazawodowe

Wykres 5. Realizacja marzeń pozazawodowych (gdzie 10 to *Zdecydowanie realizuję*, a 1 to *Zupełnie nie realizuję*)



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Blisko **70%** badanych realizuje swoje marzenia pozazawodowe (odpowiedzi 7 do 10). Tylko **1%** zupełnie tego nie robi. Wynik ten można uznać za pozytywny i przeczący opinii, iż przedsiębiorca rodzinny nie ma czasu na inne aktywności niż prowadzenie biznesu.

Osiąganie szczęścia w biznesie: Droga do sukcesu

Jako właściciele firm często koncentrujemy się na rozwoju, zyskach i sukcesie, ale nie możemy zapominać o znaczeniu szczęścia w naszej zawodowej podróży. Szczęście w biznesie to nie tylko uczucie; to stan umysłu, który motywuje nas do podejmowania lepszych decyzji, budowania silniejszych relacji i tworzenia bardziej satysfakcjonującego życia.

Bycie mądrym właścicielem firmy oznacza posiadanie wiedzy na temat jej finansów a także finansów osobistych i rodzinnych. Ważne jest, aby zrozumieć, że Twoja firma to nie tylko źródło dochodu, ale także narzędzie do osiągnięcia celów osobistych i finansowych. Przejmując kontrolę nad swoimi finansami, będziesz w stanie podejmować świadome decyzje, redukować stres i zwiększać swoje szanse na sukces.

Aby osiągnąć szczęście w biznesie, skup się na budowaniu solidnych fundamentów wiedzy finansowej, otaczaj się wspierającymi ludźmi i stawiaj swoje dobro na pierwszym miejscu. Pamiętaj, że Twoja firma jest odzwierciedleniem Twoich wartości i celów, więc upewnij się, że jest zgodna z tym, co jest dla Ciebie naprawdę ważne.

Łącząc smykalkę do biznesu z poczuciem spełnienia osobistego, będziesz na dobrej drodze do stworzenia odnoszącego sukcesy i szczęśliwego biznesu, który przyniesie radość Tobie i osobom wokół Ciebie.

Maciej Szreder

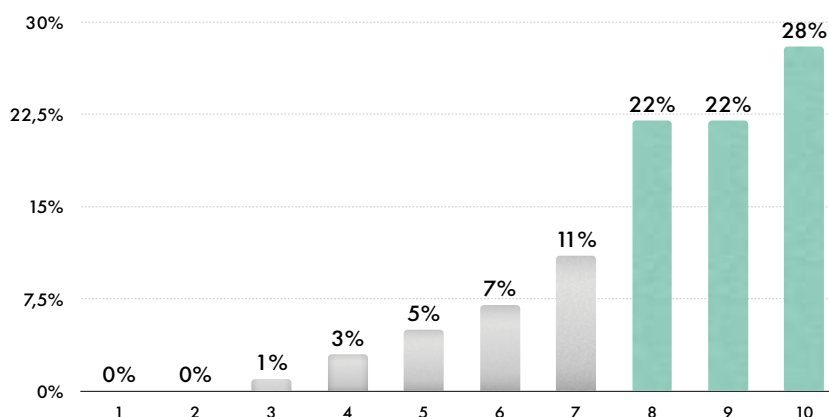
Head of Private Banking Central Europe Director
BENDURA BANK AG



Kondycja psychofizyczna badanych przedsiębiorców

72% przedsiębiorców ocenia swoją kondycję psychiczną na wysokim poziomie zdrowia, w tym aż 28% na maksymalnym

Wykres 6. Jak oceniasz swoje zdrowie psychiczne (gdzie 10 to Czuję się w pełni zdrowy psychicznie, a 1 to Mam poważne problemy psychiczne)?

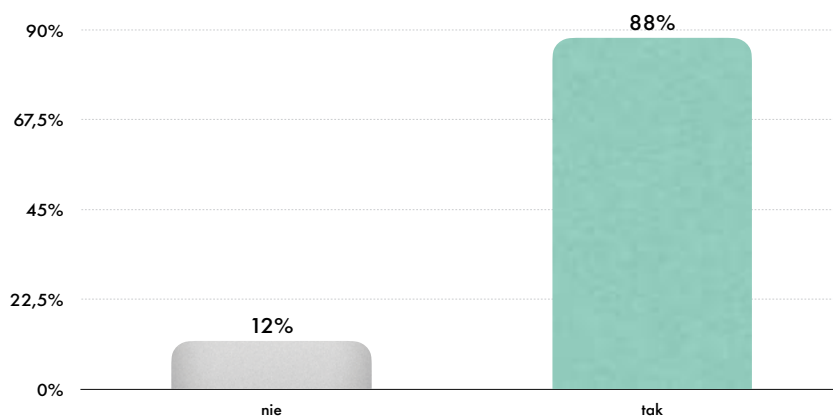


Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

72% badanych zadeklarowało wysoki poziom zdrowia psychicznego (odpowiedzi 8-10), jedynie **1%** zgłosiło problemy psychiczne (odpowiedzi 1-3). Średni wynik wyniósł 8,2 (na skali 1-10). Trzeba dodać, że najmłodszy respondenci ocenili swoje zdrowie psychiczne gorzej, choć wciąż wyniki te należy uznać za pozytywne (powyżej 5).

Przedsiębiorcy w firmach rodzinnych są otoczeni ludźmi, z którymi mogą porozmawiać o swoich problemach, w tym aspekcie nie są samotni

Wykres 7. Czy masz z kim szczerze porozmawiać o problemach (np. rodzina, przyjaciele, znajomi, współpracownicy)?



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

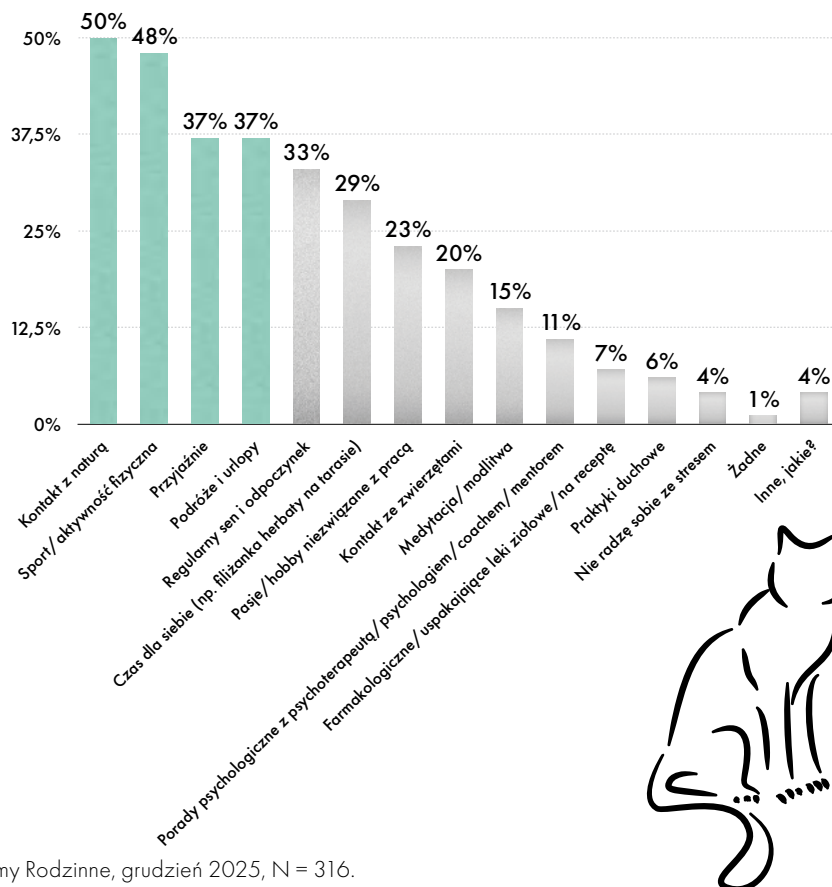
Znaczna część respondentów wskazuje, że ma z kim porozmawiać o problemach.

Osoby mające z kim porozmawiać notują wyższy poziom szczęścia w życiu (8,2 w porównaniu do 6,4 wśród tych, którym brakuje kogoś do rozmowy), wyższe poczucie sensu życia (8,7 vs. 7,2). Wyżej też oceniają swoje zdrowie psychiczne (8,4) w porównaniu do respondentów, którzy nie mają osoby, z którą mogą rozmawiać o problemach (7,1). Warto jednak podkreślić, że stosowano skalę od 1 do 10, przez co również wynik 7 należy traktować jako pozytywny.



Przedsiębiorcy stosują rozmaite strategie radzenia sobie ze stresem, najczęstsze to: kontakt z naturą, aktywność fizyczna, przyjaźnie i podróże

Wykres 8. Rozkład odpowiedzi na pytanie: Jak sobie radzisz ze stresem? (wielokrotny wybór)



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Wśród respondentów dominującymi sposobami radzenia sobie ze stresem były: kontakt z naturą (**50%**) oraz sport i aktywność fizyczna (**48%**). Ponad 1/3 za stosowaną przez siebie metodę radzenia sobie ze stresem wybrało również przyjaźnie i podróże czy urlopy (**37%**). Tylko **4%** badanych udzieliło odpowiedzi, że nie radzi sobie ze stresem. **11%** osób korzysta z porad psychologicznych, a **7%** ze wsparcia farmakologicznego.

Warto pamiętać, że rozmowa z psychologiem czy skorzystanie z leczenia, w tym z leków przeciwdepresyjnych, to formy wsparcia. Jeśli ktoś z czytelników odczuwa, że mógłby z takiej pomocy potrzebować to powinien się zgłosić do specjalisty. Rozmowa z psychologiem czy psychiatrą może być ważnym krokiem ku poprawie samopoczucia.

Jakie inne strategie radzenia sobie ze stresem stosujesz? Wypowiedzi przedsiębiorców (cytaty z badania):

Imprezy sportowe, muzyka, koncerty, kino, teatr • Mam bardzo mocny charakter. Stres mobilizuje mnie do dalszego kreatywnego działania. Potrzebuję trochę czasu w samotności na przemyślenie strategii do dalszego działania. Po przemyśleniu wdrażam swoje pomysły konsekwentnie w życie

- Powtarzanie, że spokój jest najważniejszy, przytulanie, zauważanie i docenianie tego, co mam, regularny odpoczynek na wsi, seks
- Wideogry
- Czytanie książek, spacer
- Wymiana spostrzeżeń na temat strategii z rodziną oraz pracownikami, filarem naszej firmy
- Praktyki religijne

Jak sposób radzenia sobie ze stresem wiąże się z poziomem zdrowia psychicznego?

Najwyższe wyniki osiągnęły osoby deklarujące praktyki duchowe (średnia 8,95) oraz – choć przy bardzo małej liczbie osób – odpowiedź - brak strategii („żadne”, średnia 10,00). Ten ostatni wynik należy traktować ostrożnie ze względu na minimalną próbę (N = 2). Wyniki pokazują, że:

- Relacje społeczne (przyjaźnie) i pasje/hobby są silnie powiązane z lepszym zdrowiem psychicznym.
- Sport, kontakt z naturą, podróże i sen również podnoszą ocenę zdrowia psychicznego, choć w nieco mniejszym stopniu.
- Najniższe wyniki mają osoby korzystające z farmakologicznych środków (6,43), osoby nieradzące sobie ze stresem (6,00) oraz korzystające z porad psychologicznych (7,44). Oczywiście nie można wyciągnąć wniosku, że środki farmakologiczne albo porady psychologiczne okazują się nieskuteczną strategią – jest raczej odwrotnie: problemy psychiczne pchnęły do korzystania z tych sposobów.

Wnioski:

Aktywne, pozytywne strategie radzenia sobie ze stresem – takie jak **praktyki duchowe, relacje społeczne, hobby, sport i kontakt z naturą** – są powiązane z wyższym poziomem zdrowia psychicznego. Strategie pasywne lub związane z trudnościami (farmakologia, brak radzenia sobie) wiążą się z niższą oceną zdrowia.

Humanizacja zwierząt od kilku lat jest jednym z dominujących trendów w branży pet food, ale również zjawiskiem wpływającym szerzej na całe społeczeństwo. Oznacza traktowanie pupili jak pełnoprawnych członków rodziny i włączanie ich w codzienne aktywności. Zwierzęta odgrywają ważną rolę w naszym życiu, a liczne badania pokazują, jak istotnie mogą wpływać na nasze samopoczucie. Kontakt z psem lub kotem potrafi obniżyć poziom kortyzolu i tętno, a jednocześnie zwiększyć wydzielanie oksytocyny – hormonu odpowiadającego za poczucie bliskości, zaufania i bezpieczeństwa. W Josera doskonale rozumiemy wartość relacji między ludźmi a zwierzętami, dlatego tworzymy receptury karm, które są smakowite, lekkostrawne i wspierają zdrowie pupili.

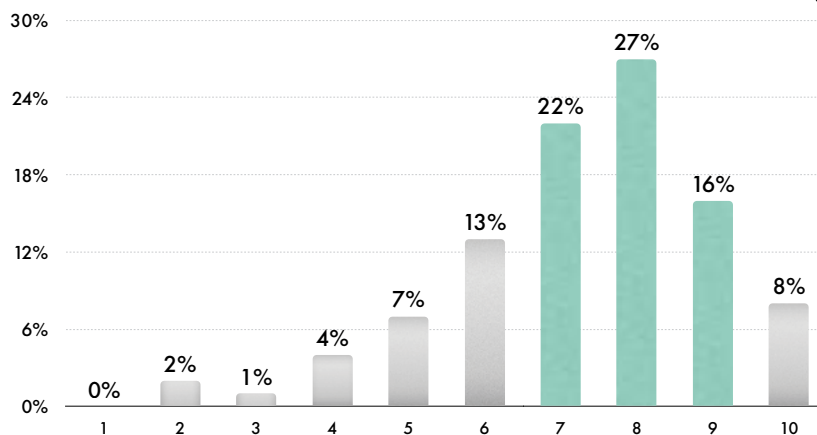
Jarosław Kutelski

Head of Corporate Communication International
ERBACHER the food family i Josera



Przedsiębiorcy rodzinni zadowoleni ze swojego zdrowia fizycznego są bardziej szczęśliwi – „w zdrowym ciele zdrowy duch”

Wykres 9. Oceń zadowolenie ze swojego zdrowia fizycznego (gdzie 10 to Jestem bardzo zadowolony ze swojego stanu zdrowia, a 1 to Jestem bardzo niezadowolony ze swojego stanu zdrowia)



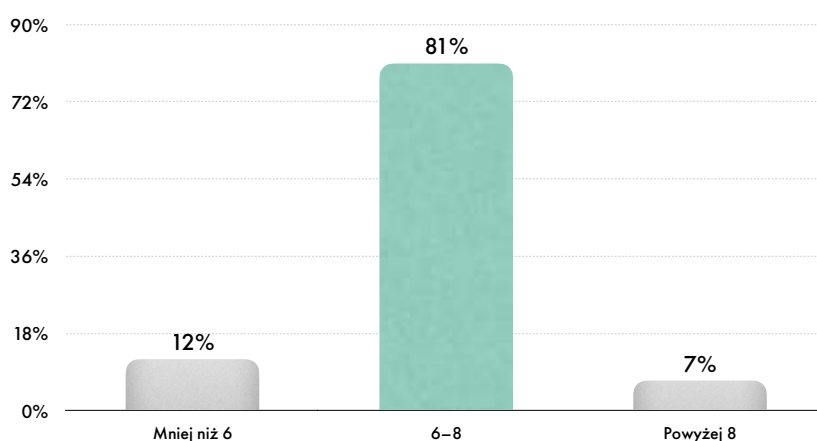
Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

51% badanych zadeklarowało wysokie zadowolenie ze swojego zdrowia fizycznego (odpowiedzi 8-10), jedynie **3%** znaczące niezadowolenie (odpowiedzi 1-3). Średni wynik wyniósł 7,3 (na skali 1-10).

Co ważne, zdrowie fizyczne korelowało zarówno z poczuciem szczęścia, satysfakcją z pracy, poczuciem sensu życiowego i zdrowiem psychicznym.

Koniec nieprzespanych nocy – przedsiębiorcy śpią odpowiednio długo, by się zregenerować

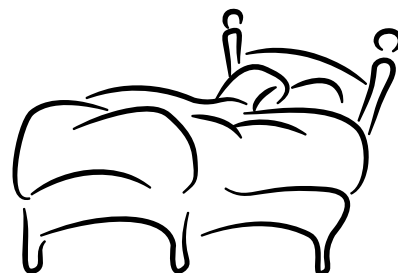
Wykres 10. Ile przeciętnie godzin dziennie śpisz podczas typowego tygodnia pracy?



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

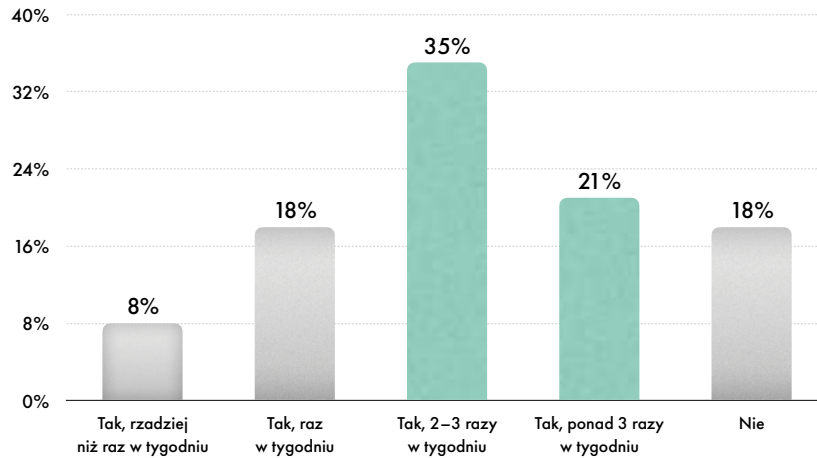
Ci, którzy mają zdrowe relacje z rodziną biznesową, śpią lepiej i są szczęśliwsi. Blisko połowa docenia wartość drzemki w ciągu dnia.

Większa ilość snu również pozytywnie korelowała z wyższym poczuciem szczęścia, satysfakcją ze współpracy z rodziną biznesową.



Aż 35% badanych przedsiębiorców rodzinnych znajduje czas na aktywność fizyczną 2-3 razy w tygodniu, ten fakt znacząco koreluje z poczuciem szczęścia

Wykres 11. Czy regularnie uprawiasz aktywność fizyczną?



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

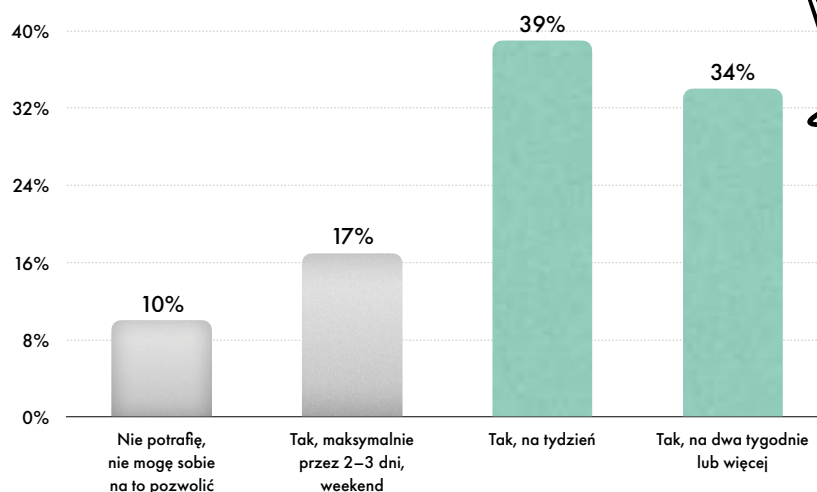
Przedsiębiorcy rodzinni najczęściej aktywni są 2-3 razy w tygodniu (**35%**). Co piąty badany uprawia aktywność fizyczną ponad 3 razy w tygodniu.

Respondenci deklarujący wyższą aktywność fizyczną są bardziej zadowoleni z życia (średni wynik szczęścia dla osób nieaktywnych fizycznie to 7,6, a dla osób uprawiających aktywność co najmniej 3 razy w tygodniu wynosił 8,3. Jedynie **18%** badanych nie uprawia aktywności fizycznej.

Choć różnice nie są bardzo duże, dane sugerują, że systematyczna aktywność fizyczna sprzyja lepszemu bilansowi emocji pozytywnych nad negatywnymi, a brak ruchu wiąże się z niższym dobrostanem.

Przedsiębiorcy potrafią odpoczywać od firmy na urlopie. Jednak blisko 40% wybiera urlopy tygodniowe, a to za krótki czas, by się zregenerować.

Wykres 12. Czy potrafisz odpocząć od obowiązków w firmie rodzinnej (np. na urlopie)?



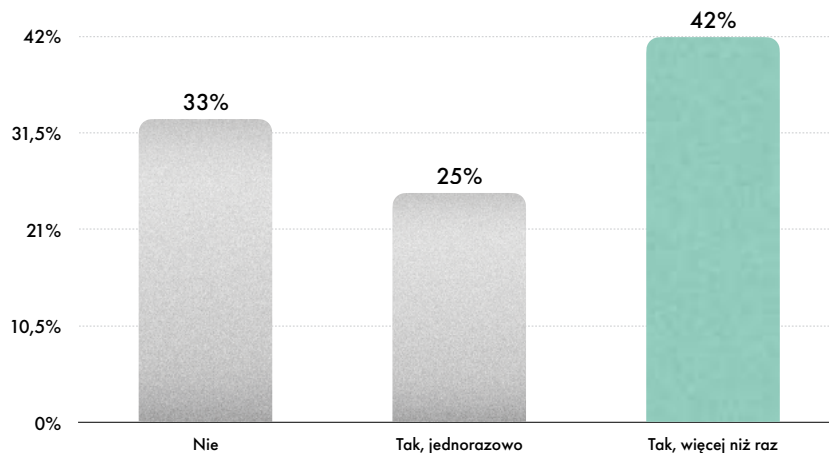
Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

90% respondentów potrafi odpocząć od obowiązków w firmie, choć nie zawsze jest to długi odpoczynek. **17%** odpowiedziało, że od obowiązków potrafi odpoczywać jedynie przez 2-3 dni. Blisko **40%** uznało, że potrafi odpoczywać przez tydzień. 1/3 natomiast potrafi odpoczywać przez 2 tygodnie lub dłużej.

Rozwój kompetencji

Przedsiębiorcom rodzinnym bliska jest idea uczenia się przez całe życie

Wykres 13. Czy w ostatnim roku uczestniczyłeś(aś) w kursach, studiach, szkoleniach?



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Ważną obserwacją jest to, że przedsiębiorcy rodzinni korzystają z dodatkowych form nauki. **77%** badanych co najmniej raz w ciągu minionych 12 miesięcy brało udział w kursach, szkoleniach lub studiach podyplomowych. **42%** skorzystało z form takiego rozwoju więcej niż raz.

Pracując z firmami rodzinnymi, widzę jedno: najbardziej stabilne i odporne zespoły powstają tam, gdzie naprawdę inwestuje się w ludzi. Gdy liderzy szczerze dbają o rozwój pracowników, rodzi się współpraca, wsparcie i odwaga, by nie udawać, że wszystko się wie. W takich środowiskach pomysły wynikają z otwartości, a lojalność i zaangażowanie pojawiają się naturalnie, bo ludzie czują sens, sprawczość i przynależność.

Kluczowy jest rozwój kompetencji – zwłaszcza myślenia krytycznego: zadawania trudnych pytań, kwestionowania schematów i świadomego wzięcia ryzyka. Tymczasem wielu właścicieli zniechęcają procedury i formalności związane z dofinansowaniem szkoleń, a część firm nawet nie wie, że może z nich korzystać.

Najczęściej słyszę pytanie: „Jak zatrzymać najlepszych?”. Odpowiedź jest prosta: to codzienne traktowanie ludzi buduje lojalność. Lider, który daje przestrzeń, wspiera rozwój i nie przeszkadza, sprawia, że talenty zostają w jego firmie. Brak czasu na szkolenia to tylko pozór – to właśnie brak rozwoju generuje najwięcej chaosu. Rozwój jest procesem, kto przestaje się uczyć, zostaje w tyle. Inwestycja w kompetencje zwraca się każdego dnia lepszymi decyzjami i większą samodzielnością zespołu.

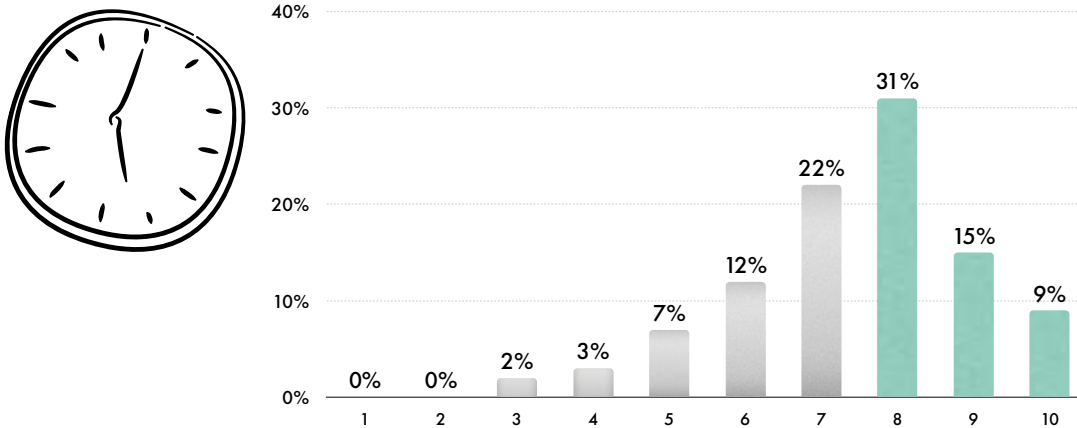
Marta Ozga

Prezes zarządu
Ozga Group



Przedsiębiorcy deklarują wysoki poziom wykorzystania własnych talentów w firmach rodzinnych

Wykres 14. Jak oceniasz wykorzystanie własnych talentów i potencjału w pracy (gdzie 10 to *W pełni realizuję swój potencjał*, a 1 to *Wcale z nich nie korzystam*)?

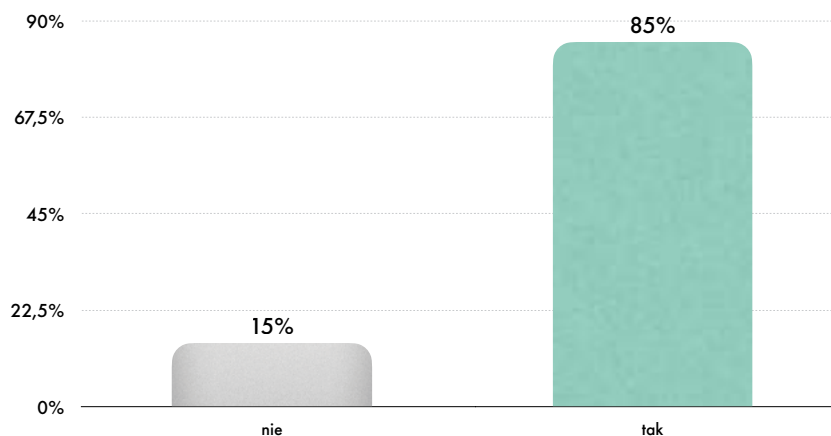


Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

55% badanych zadeklarowało wysokie wykorzystanie własnych talentów i potencjału w pracy (odpowiedzi 8-10), jedynie **2%** uznało, że z niego nie korzysta (odpowiedzi 1-3). Średni wynik wyniósł 7,4 (na skali 1-10).

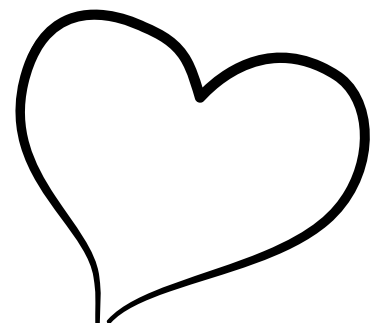
W przypadku przedstawicieli firm rodzinnych poczucie autonomii jest bardzo wysokie, co przekłada się na satysfakcję i zadowolenie z życia oraz szczęście

Wykres 15. Mogę decydować, jak i kiedy pracuję.



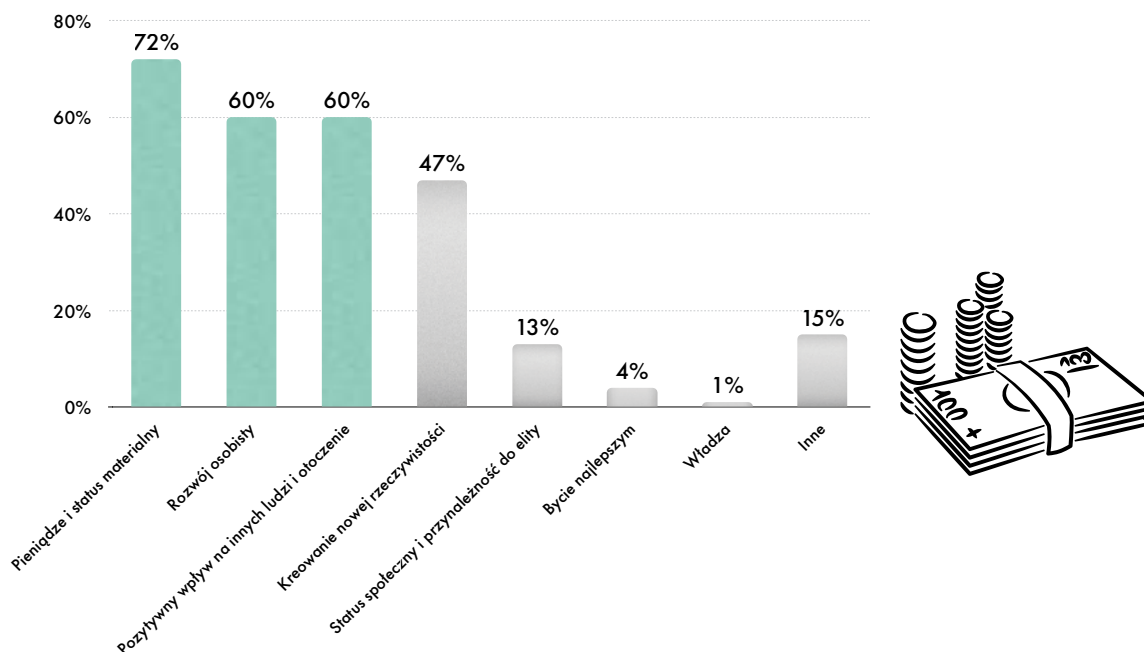
Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Praca w rodzinnej firmie wiąże się z dużą autonomią. Ta natomiast przekłada się na wyższe wskaźniki zadowolenia i satysfakcji.



Dla większości badanych korzyścią z prowadzenia biznesu są status materialny, rozwój osobistych oraz pozytywny wpływ na innych i otoczenie

Wykres 16. Co daje Ci prowadzenie biznesu? (wielokrotny wybór)



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Dla **72%** badanych najważniejszą korzyścią z prowadzenia firmy rodzinnej jest status materialny, dla **60%** rozwój osobisty oraz pozytywny wpływ na innych ludzi i otoczenie. Tylko **1%** wskazało władzę.

Które aspekty prowadzenia biznesu najbardziej wiążą się z poczuciem szczęścia?

W analizie sprawdzono, jak różne powody prowadzenia biznesu wiążą się z poczuciem szczęścia. Najsilniej ze szczęściem wiążą się status społeczny oraz możliwość wywierania pozytywnego wpływu na innych ludzi i otoczenie. Oba czynniki wskazują, że poczucie szczęścia w biznesie nie ogranicza się do materialnych korzyści, ale obejmuje także relacje społeczne i poczucie sensu działań. Stabilne i wiarygodne powiązania obserwujemy również przy pieniądzach / statusie materialnym, kreowaniu nowej rzeczywistości oraz rozwoju osobistym.

Co innego daje Ci prowadzenie biznesu? Wypowiedzi przedsiębiorców (cytaty z badania):

Poczucie bycia potrzebnym • Współpracę z ludźmi, którzy są specjalistami w swoich dziedzinach i dzięki prowadzeniu biznesu się rozwijam • Elastyczny czas pracy, który mogę spędzić z dziećmi • Poczucie spełnienia obowiązku • Niezależność od struktur i hierarchii, relacje z ludźmi • Radość i satysfakcję. Stres • Wyznaczanie trendów, pomoc w pokonywaniu problemów/barier • Obecnie dużo stresu • Możliwość samorealizacji, weryfikacja idei i pomysłów • Wspieram rodzinę i wykorzystuję to, czego podwaliny zostały stworzone przez moją rodzinę • Prowadzenie biznesu daje mi poczucie wdzięczności wobec rodziców za trud, jaki włożyli w rozwój firmy i w nasze wychowanie. To dla mnie sposób na kontynuację ich pracy, docenienie ich poświęcenia i utrzymanie rodzinnego dorobku

Mądre i odważne inwestowanie daje rodzinie poczucie bezpieczeństwa i satysfakcji, zamieniając troskę o przetrwanie majątku w radość z budowania trwałego dziedzictwa.

W ciągu dwóch dekad odbyłem tysiące rozmów z przedsiębiorcami. Wciąż wracają te same trudne tematy: sukcesja, emocjonalne przywiązanie do firmy i ogromna koncentracja majątku. Często 90% kapitału rodziny to jeden biznes, czyli „wszystkie jajka w jednym koszyku”. Aby odzyskać spokój i zbudować wielopokoleniowe dziedzictwo, właściciel musi zacząć myśleć nie jak osoba prowadząca jeden biznes, lecz jak architekt kapitału.

Strategia inwestycyjna rodziny przypomina budowanie drużyny: trener dobiera zawodników pod wizję gry, ich formę i rolę. W świecie inwestycji „piłkarzami” są aktywa – firmy, fundusze, obligacje, waluty, kruszce – każdy ma swoje zadanie. Kluczowe jest zrozumienie, że firma rodzinna to także tylko jeden z zawodników. Ważny, ale podlegający ocenie: czy nadal działa sprawnie, tworzy wartość i pasuje do strategii obliczonej na dekady?

Rodzinna strategia wymaga opieki i jasnych zasad: kto i jak będzie zarządzał majątkiem. Struktury takie jak fundacja rodzinna wprowadzają profesjonalizację i chronią majątek przed chaosem decyzji kolejnych pokoleń. Dzięki nim powstaje „rodzinna firma inwestycyjna”, działająca niezależnie od tego, kto aktualnie nią steruje.

Najlepsze decyzje w firmach rodzinnych rodzą się z połączenia serca i rozumu. Sukces pojawia się wtedy, gdy rodzinna intuicja znajduje potwierdzenie w twardych danych, a chłodne analizy są spójne z wartościami właścicieli. O ile liczby odpowiadają na pytanie, czy możemy coś zrobić, to intuicja podpowiada, czy powinniśmy – a szczęśliwy i stabilny biznes potrzebuje twierdzącej odpowiedzi na obu tych poziomach.

Wojciech Fedorowicz

Partner Zarządzający
Full Speed Ventures



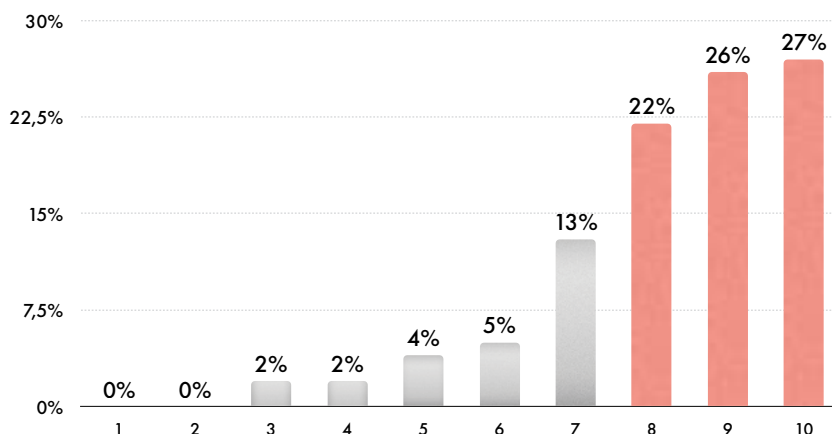




JA+ RODZINA

Przedsiębiorcy rodzinni, którzy wzięli udział w badaniu, deklarują wysoką satysfakcję z życia rodzinnego

Wykres 17. Oceń satysfakcję z życia rodzinnego (gdzie 10 to *Jestem bardzo zadowolony*, a 1 to *Jestem bardzo niezadowolony*)

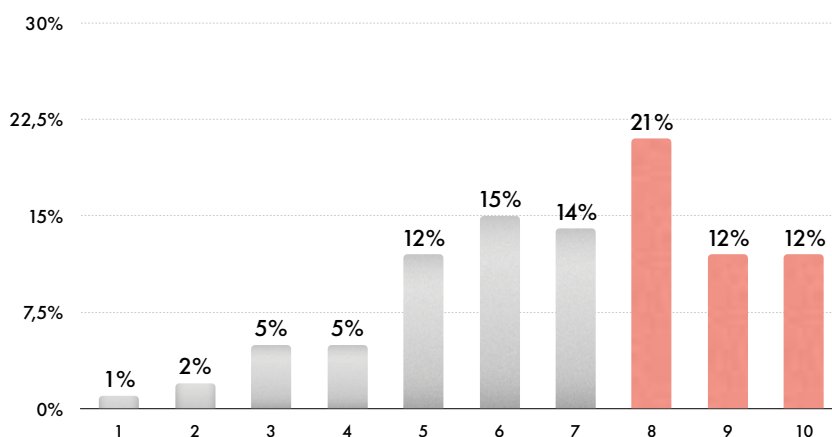


Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

75% badanych zadeklarowało wysoką satysfakcję z życia rodzinnego (odpowiedzi 8-10), z czego **27%** wybrało najwyższą odpowiedź (10). Jedynie **2%** jest z tego aspektu życia niezadowolone (odpowiedzi 1-3). Średni wynik wyniósł 8,3 (na skali 1-10). Odpowiedzi na to pytanie pokazują, że przedsiębiorcy rodzinni potrafią zadbować o sferę prywatną relacji z najbliższymi.

Blisko połowa badanych przedsiębiorców zadeklarowała zachowanie wysokiej równowagi pomiędzy życiem rodzinnym a pracą

Wykres 18. Jak oceniasz równowagę pomiędzy Twoim życiem rodzinnym, czasem wolnym a pracą (gdzie 10 to *W moim życiu jest równowaga*, a 1 to *W moim życiu nie ma równowagi*)?



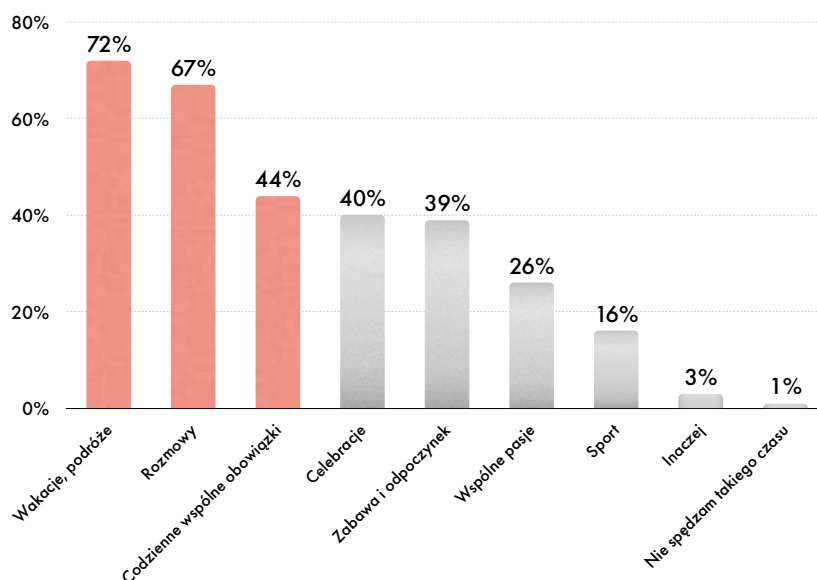
Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

45% badanych zadeklarowało zachowanie wysokiej równowagi w życiu (odpowiedzi 8-10), jedynie **8%** opowiedziało się za brakiem równowagi (odpowiedzi 1-3). Średni wynik wyniósł 6,9 (na skali 1-10).



Wakacje dźwierzają prym gwarancji najlepszego jakościowo czasu spędzonego z rodziną, zaraz po tym są rozmowy i codzienne wspólne obowiązki, co cieszy, bo nie jest to tylko czas od święta

Wykres 19. Jak spędzasz czas z najbliższą rodziną (z uważnością i skupieniem na rodzinie)? (Wielokrotny wybór)



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Dobłą wiadomością jest to, że ankietowani potrafią spędzić wartościowy czas z najbliższą rodziną. Dla **72%** są to wakacje, dla **67%** rozmowy. Blisko połowa badanych uznała, że takim czasem są codzienne wspólne obowiązki.

Jak w inny sposób spędzasz taki czas z najbliższą rodziną? Wypowiedzi przedsiębiorców (cytaty z ankiet):

Wspólne codzienne posiłki najczęściej w domu • Gry planszowe, edukacja poza systemowa • Spacerowanie na łonie natury • Kino, spacerowanie w lesie, wspólne seriale • Wszystkie święta celebrowujemy razem z dziećmi i wnukami.

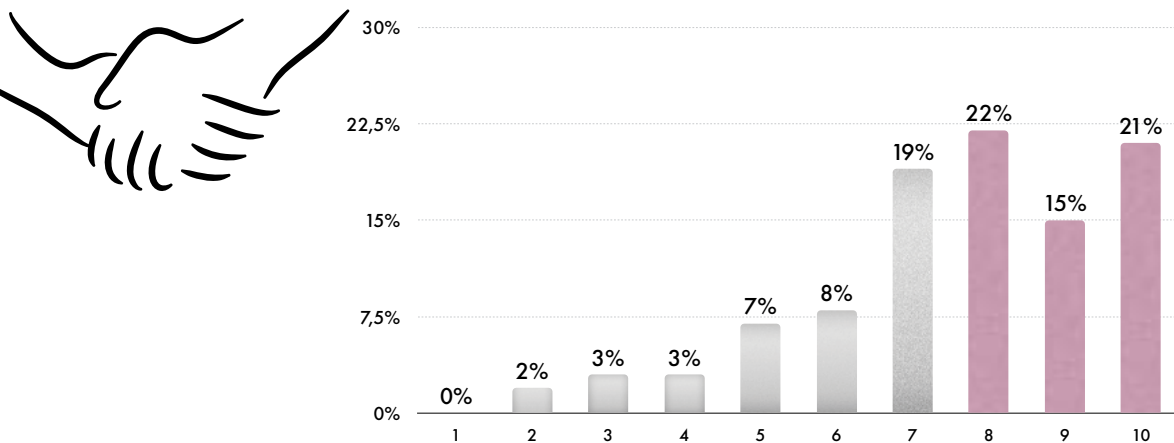




**JA+ RODZINA
BIZNESOWA**

Blisko 60% badanych przedstawicieli rodzin zadeklarowało dobre relacje ze swoją rodziną biznesową

Wykres 20. Jak oceniasz swoje relacje z rodziną biznesową – taką, która pracuje lub jest zaangażowana z Tobą w firmie (gdzie 10 to bardzo dobrze, a 1 to bardzo źle)?



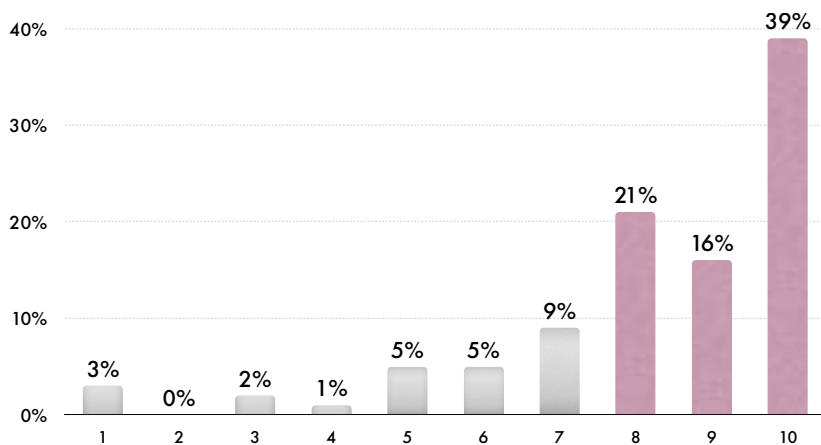
Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

58% badanych zadeklarowało dobre relacje ze swoją rodziną biznesową (odpowiedzi 8-10), w tym **21%** oceniło je na maksimum, który to fakt cieszy, bo oznacza, że jest zupełnie inaczej niż w przysłowiu „z rodziną najlepiej wychodzi się na zdjęciu”. To powiedzenie ilustruje opinię tylko **5%** przedsiębiorców oceniających swoje relacje jako złe (odpowiedzi 1-3).

Średni wynik wyniósł 7,6 (na skali 1-10) i należy go interpretować pozytywnie.

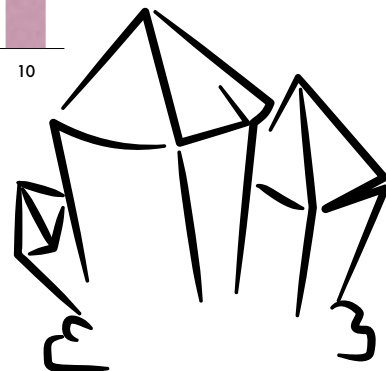
Wartości są największym dobrem, które warto przekazać kolejnym pokoleniom

Wykres 21. Jak ważne jest dla Ciebie w prowadzeniu firmy rodzinnej przekazywanie wartości kolejnym pokoleniom (gdzie 10 to bardzo ważna, a 1 to nieważna)?



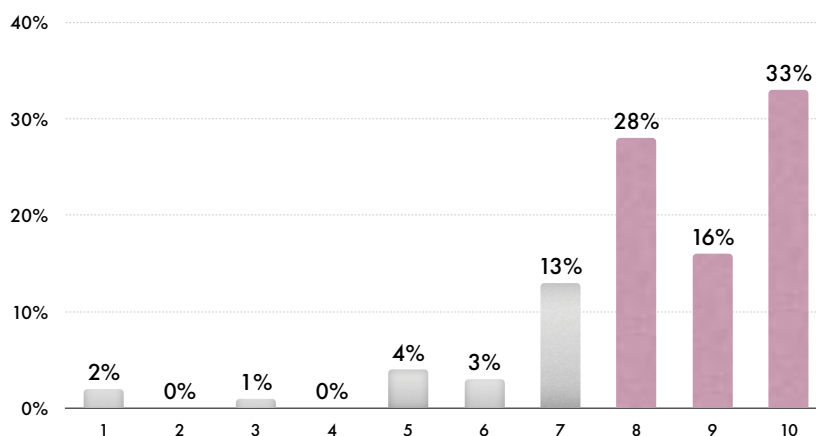
Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Dla **76%** badanych przekazanie wartości kolejnym pokoleniom jest ważne (odpowiedzi 8-10), jedynie **5%** zadeklarowało, że nie jest to dla nich ważne (odpowiedzi 1-3). Średni wynik wyniósł 8,3 (na skali 1-10).



Orientacja na innych poprzez ich wspieranie jest ważna dla właścicieli firm rodzinnych.

Wykres 22. Jak ważna jest dla Ciebie w prowadzeniu firmy rodzinnej możliwość wspierania innych (gdzie 10 to *bardzo ważna*, a 1 to *nieważna*)?

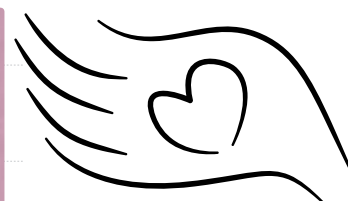
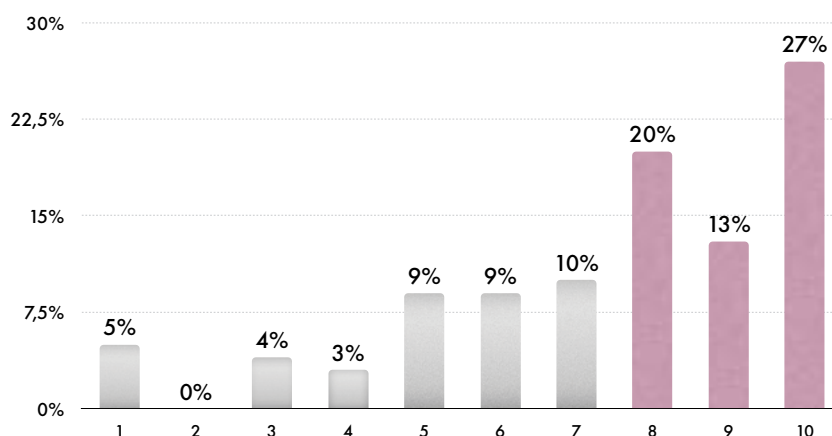


Źródło: Fundacja Firm Rodzinnych, grudzień 2025, N = 316.

Dla **77%** respondentów ważna jest możliwość wspierania innych (odpowiedzi 8-10), jedynie **3%** zadeklarowało, że nie jest to dla nich ważne (odpowiedzi 1-3). Zaledwie **2%** uznało tę możliwość za nieważną. Średni wynik wyniósł 8,3 (na skali 1-10).

Firmy rodzinne chcą budować dziedzictwo na rzecz przyszłych pokoleń

Wykres 23. Jak ważne jest dla Ciebie w prowadzeniu firmy rodzinnej budowanie dziedzictwa (gdzie 10 to *bardzo ważne*, a 1 to *nieważne*)?

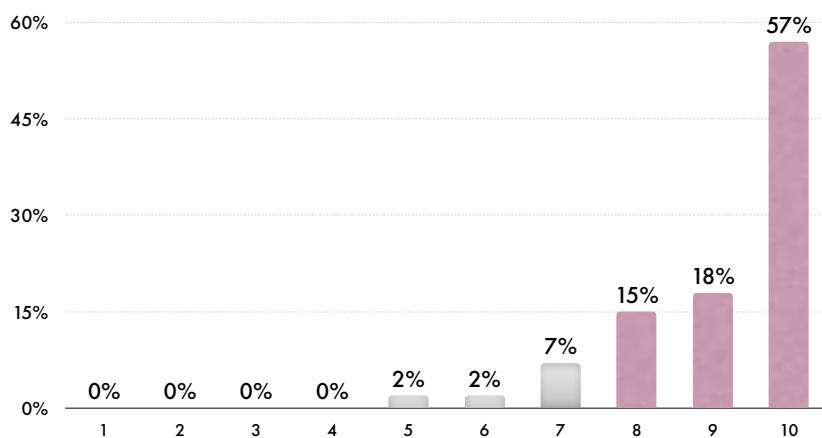


Źródło: Fundacja Firm Rodzinnych, grudzień 2025, N = 316.

Dla **60%** ważne jest budowanie dziedzictwa (odpowiedzi 8-10), jedynie **9%** zadeklarowało, że nie jest to dla nich ważne (odpowiedzi 1-3). Średni wynik wyniósł 7,4 (na skali 1-10).

Niezależność finansowa jest ważna dla większości respondentów

Wykres 24. Jak ważna jest dla Ciebie w prowadzeniu firmy rodzinnej niezależność finansowa (gdzie 10 to bardzo ważna, a 1 to nieważna)?

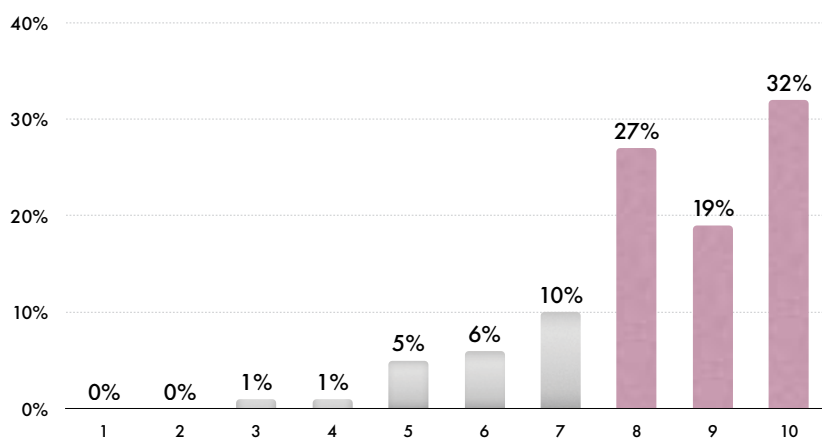


Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Dla aż **90%** ważna jest niezależność finansowa (odpowiedzi 8-10). Żadna z osób nie odpowiedziała, że nie jest to dla niej ważne (odpowiedzi 1-3). Średni wynik wyniósł 9,2 (na skali 1-10).

Rodzina biznesowa pomaga firmie i ma pozytywny wpływ na jej funkcjonowanie

Wykres 25. Jak oceniasz wpływ rodziny biznesowej na firmę (gdzie 10 to zdecydowanie pozytywnie, a 1 to zdecydowanie negatywnie)?



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

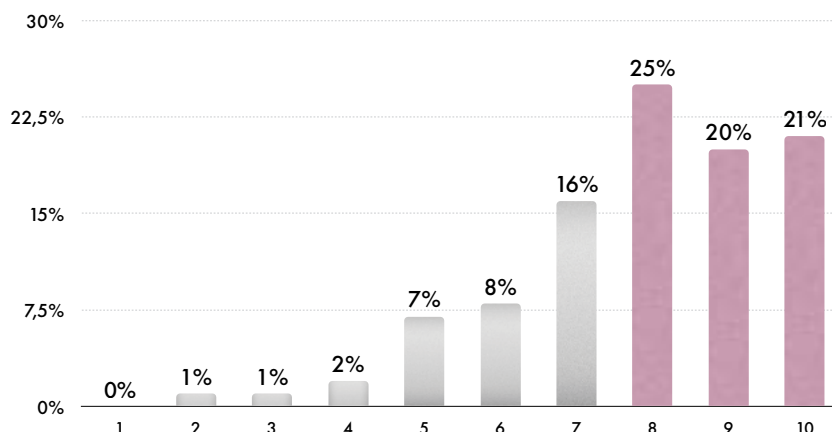


78% badanych zadeklarowało pozytywny wpływ rodziny biznesowej na firmę (odpowiedzi 8-10), jedynie **1%** oceniło jej wpływ jako negatywny (odpowiedzi 1-3). Średni wynik wyniósł 8,0 (na skali 1-10). Ta obserwacja podkreśla, że przedsiębiorcy rodzinni widzą duże korzyści z pracy z rodziną.

Więcej niż połowa badanych przedsiębiorców jest zadowolona z komunikacji z rodziną biznesową – jednak wciąż jest to obszar do potencjalnej poprawy



Wykres 26. Jak oceniasz komunikację wśród członków rodziny w firmie (gdzie 10 to *bardzo dobrze*, a 1 to *bardzo źle*)?



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

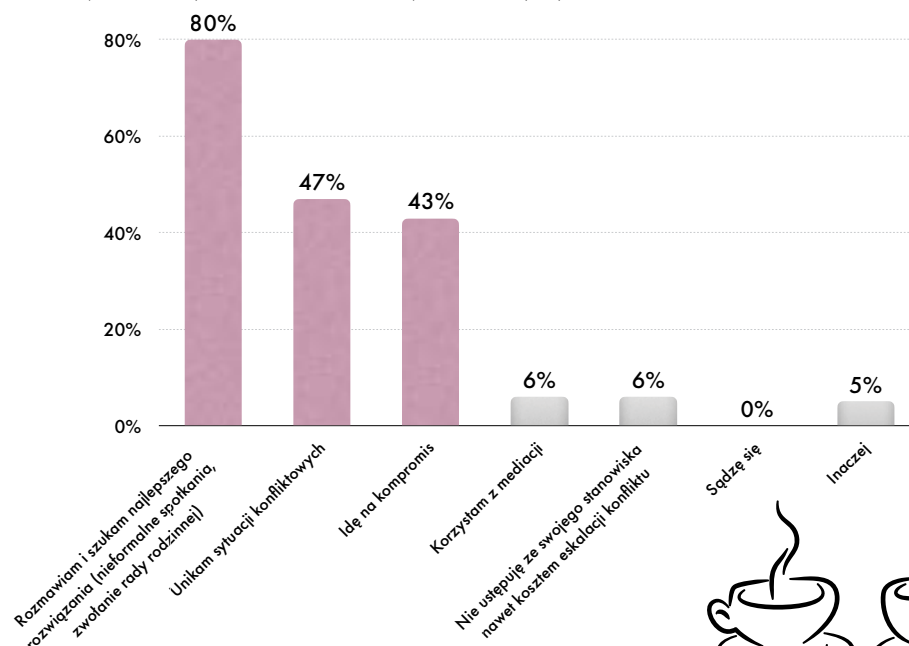
66% badanych oceniło komunikację pozytywnie (odpowiedzi 8-10), jedynie **2%** oceniło ich wpływ jako negatywny (odpowiedzi 1-3). Średni wynik wyniósł 7,2 (na skali 1-10).

Wraz z wielkością firmy komunikacja z rodziną biznesową staje się trudniejsza.

Rozmowa okazuje się najskuteczniejszą i najtańszą strategią rozwiązywania konfliktów, koreluje to z wyższym poziomem szczęścia.

Rozmowa najskuteczniejszą strategią rozwiązywania konfliktów w firmie rodzinnej. Unikanie konfliktów i kompromis są mało skutecznymi sposobami budowania zdrowych relacji

Wykres 27. Jak rozwiązujesz konflikty w rodzinie biznesowej (wielokrotny wybór)?



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

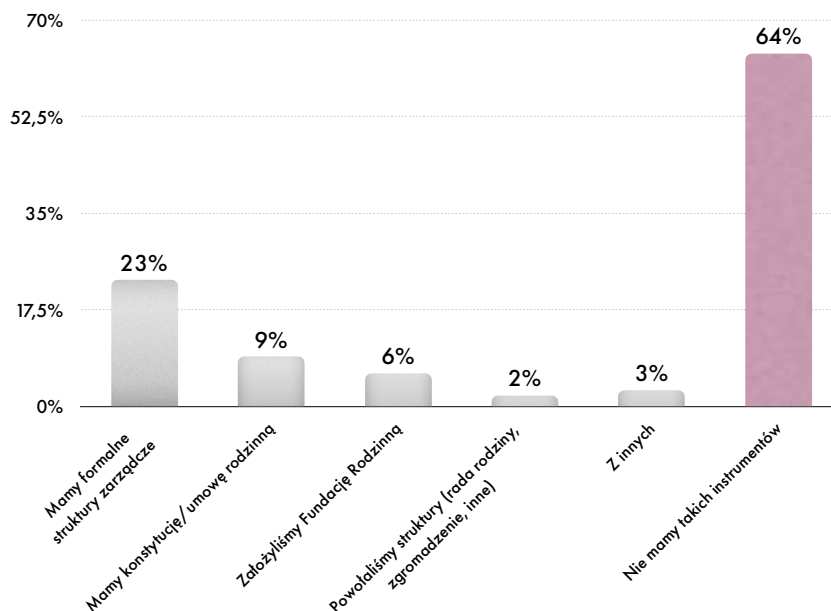
Dla **80%** badanych sposobem rozwiązywania konfliktów w rodzinie biznesowej jest rozmowa. Osoby stosujące tę strategię zadeklarowały wyższy poziom szczęścia w życiu oraz większą satysfakcję z pracy i wielu innych czynników. Przeprowadzone badania potwierdzają, jak ważnym narzędziem jest wspólna rozmowa w rodzinie biznesowej.

W jaki inny sposób rozwiązujesz konflikty w rodzinie biznesowej? Wypowiedzi przedsiębiorców (cytaty z badania):

Zewnętrzne wsparcie, związane z podnoszeniem kompetencji wszystkich osób • Win-win z zapewnieniem potrzeb, przełamaniem żądań • Przez żonę • Nie zdarzały się konflikty • W mojej rodzinie nie mam obecnie zbyt dużo okazji do rozmów, pozostali członkowie nie są zainteresowani firmą, czuję się osamotniona w swojej roli • Ufamy sobie i wiemy, że każdy robi najlepiej to, co do niego należy. Jak ktoś nie wie, co robić, albo szuka inspiracji, to gadamy, ale decyduje ten, kto odpowiada za dany obszar • Asertywnie wyrażam swoje opinie i przekonania, ale z otwartością dyskutuję o danym problemie/sytuacji, dążąc do załagodzenia i sensownego rozwiązania.

Większość firm nie ma instrumentów ładu rodzinnego

Wykres 28. Z jakich instrumentów ładu rodzinnego korzystasz (wielokrotny wybór)?

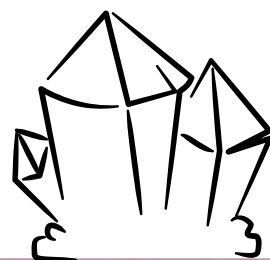


Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Większość respondentów (**64%**) nie stosuje żadnych instrumentów ładu rodzinnego. **23%** powołuje formalne struktury, **9%** podpisało umowę, konstytucję rodzinną. Wynik ten pokazuje, że tego typu narzędzia wciąż nie są rozpowszechnione na rodzimym rynku.

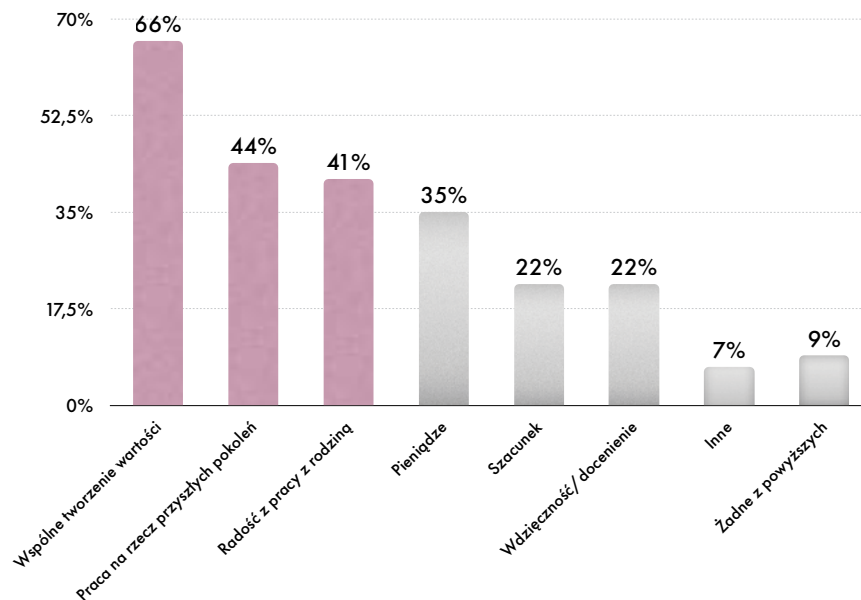
Z jakich innych instrumentów ładu rodzinnego korzystasz? Wypowiedzi przedsiębiorców (cytaty z ankiet):

Godny zaufania i sprawdzony doradca zewnętrzny, neutralny • Niby mamy radę rodziny i konstytucję, ale Ojciec sam podejmuje decyzje i ma monopol na własną rację • Opieramy nasze działania na wierze katolickiej, oddając wszystkie decyzje pod opiekę Boga • Wszelkie rozmowy odbywają się w obecności osoby trzeciej i są zapisywane.



Wspólne budowanie wartości największą korzyścią z pracy w firmie rodzinnej

Wykres 29. Jakie korzyści widzisz z pracy z rodziną w firmie (wielokrotny wybór)?



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

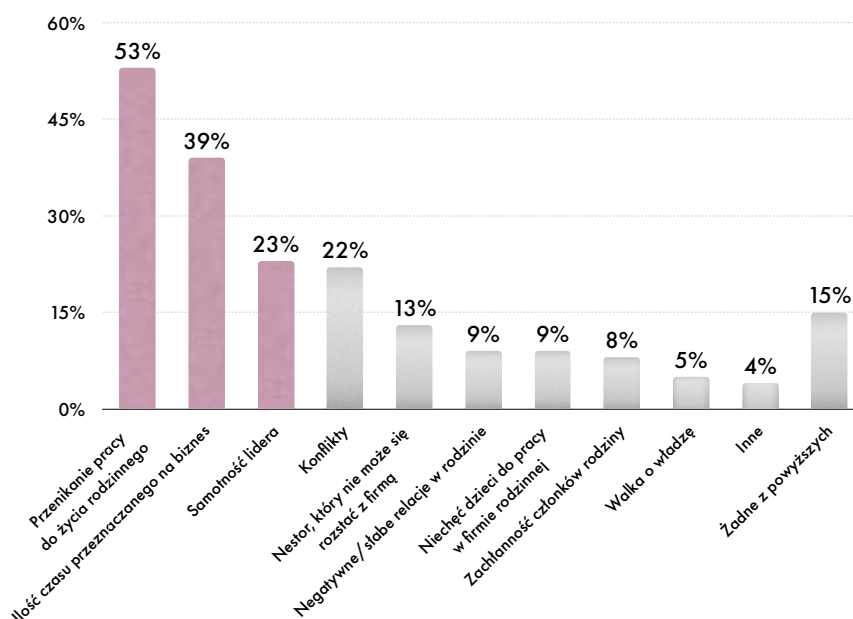
Większość badanych widzi wiele korzyści z pracy z rodziną. Wśród najczęściej wymienianych znajdują się: wspólne tworzenie wartości (**66%**), praca na rzecz przyszłych pokoleń (**44%**) i radość (**41%**).

Jakie inne korzyści widzisz z pracy z rodziną w firmie? Wypowiedzi przedsiębiorców (cytaty z badania):

Szczere zaangażowanie • Zwłaszcza w sytuacjach kryzysowych można polegać na członkach rodziny, licząc na ich zaangażowanie w rozwiązania • Zaufanie • Jesteśmy w tym razem od pokoleń, więc zaangażowanie i zobowiązanie jest większe • Starzejemy się razem • Dywersyfikacja pracy zawodowej, inwestowanie pieniędzy • Obniżone koszty zatrudnienia • Widuję często dzieci.

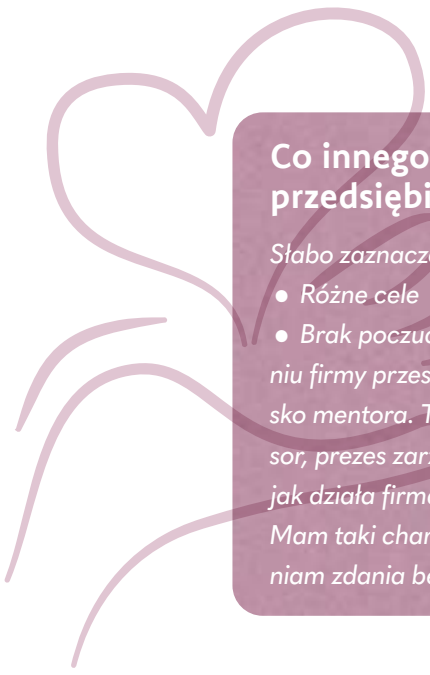
Ciemne strony pracy z rodziną

Wykres 30. Co Ci przeszkadza w rodzinie biznesowej (wielokrotny wybór)?



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Niestety przedsiębiorcy rodzinni widzą też złe strony wybranej przez siebie drogi zawodowej. **53%** boryka się z przenikaniem pracy do życia rodzinnego, **39%** przeznacza więcej, niż chciałoby, czasu na prowadzenie biznesu. Co czwarty badany zmaga się z samotnością lidera i konfliktami.



Co innego przeszkadza Ci w firmie rodzinnej? Wypowiedzi przedsiębiorców (cytaty z badania):

Słabo zaznaczone granice między relacją profesjonalną a emocjonalną • Nestor, który nie słucha

- Różne cele
- Brak zaufania do sukcesorów, zwłaszcza kobiet
- Skostniałość struktur firmy

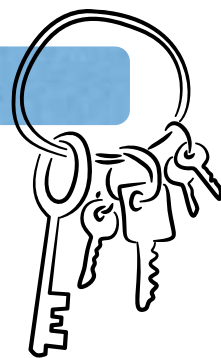
• Brak poczucia, że jestem ważna • W rodzinie biznesowej trzeba umieć zaistnieć. Po przekazaniu firmy przestałam zarządzać firmą w sposób bezpośredni, sukcesor zaproponował mi stanowisko mentora. To mi bardzo odpowiada. Ma problem, to dyskutujemy, ale decyzje ogłasza sukcesor, prezes zarządu. Nigdy publicznie nie ingeruję w podejmowanie decyzji, ale bacznie obserwuję, jak działa firma. Mam uwagi – rozmawiam w cztery oczy z prezesem, jak trzeba, to pochwalę też. Mam taki charakter, że nic mi nie przeszkadza w firmie rodzinnej, bo jak coś ustalę, to nie zmieniam zdania bez powodu.



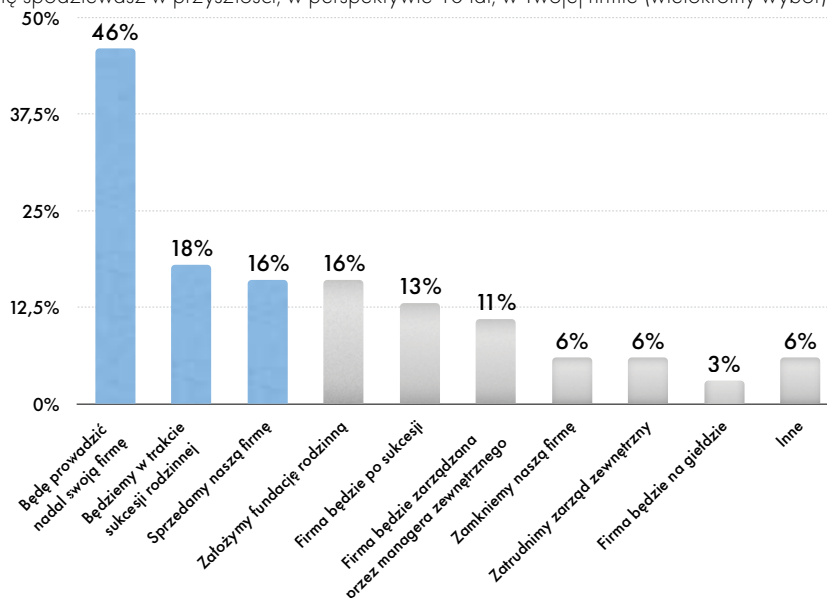


JA+ FIRMA

Dalsze zarządzanie firmą i sukcesja najczęstszym planem właścicieli firm rodzinnych



Wykres 31. Czego się spodziewasz w przyszłości, w perspektywie 10 lat, w Twojej firmie (wielokrotny wybór)?



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

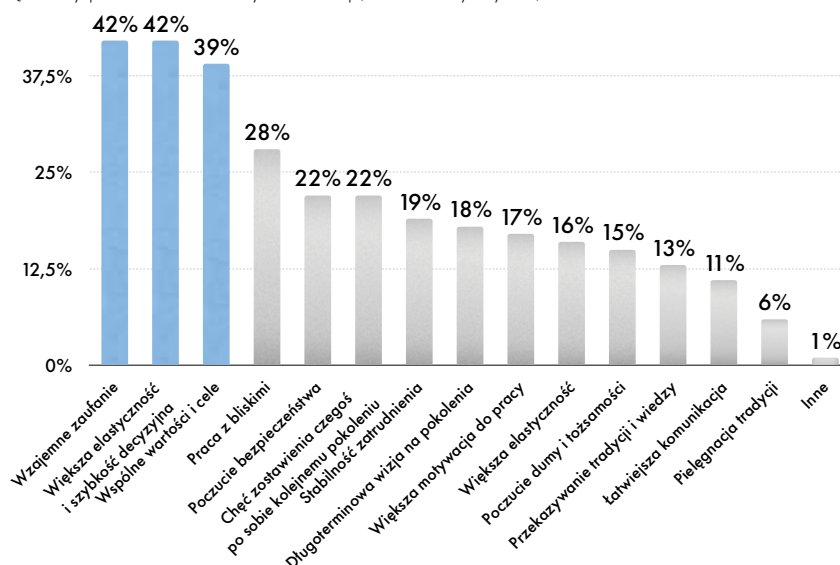
Blisko połowa respondentów spodziewa się, że w perspektywie 10 lat nadal będzie prowadzić swoją firmę. **18%** zakłada sukcesję w rodzinie, a **16%** sprzedaż biznesu. Podobny odsetek badanych zakłada założenie fundacji rodzinnej (**16%**) lub ma już zakończoną sukcesję (**13%**). **11%** planuje zatrudnienie menadżera zewnętrznego, a **6%** powołanie całego zarządu z zewnątrz. Dla **3%** plan na najbliższe 10 lat to obecność na giełdzie.

Czego innego spodziewasz się w przyszłości, w perspektywie 10 lat, w Twojej firmie? Wypowiedzi przedsiębiorców (cytaty z badania):

Będę wpływać na swoją firmę tylko jako wizjonerka i mentorka • Nie wiem, czego się spodziewać, czasy są niepewne • Prawdopodobnie z powodu nowych ustaw państwowych firma zostanie zamknięta • Dokonam podziału firmy • Zakupimy ziemię, zbudujemy kolejny budynek firmowy, rozwinie się, utworzymy kolejny salon sprzedaży • Będziemy tam, gdzie jesteśmy • Nadzieja, że mimo złej koniunktury firma będzie istnieć • Firmę będzie prowadził Syn • Będzie, jak jest • Wejdę na wyższy szczebel zarządzający w firmie • Może zmienię pracę.

Fundamentem prowadzenia firmy rodzinnej są: zaufanie, elastyczność i szybkość decyzyjna

Wykres 32. Jakie są zalety prowadzenia firmy rodzinnej (wielokrotny wybór)?

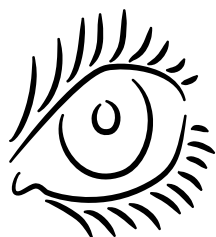
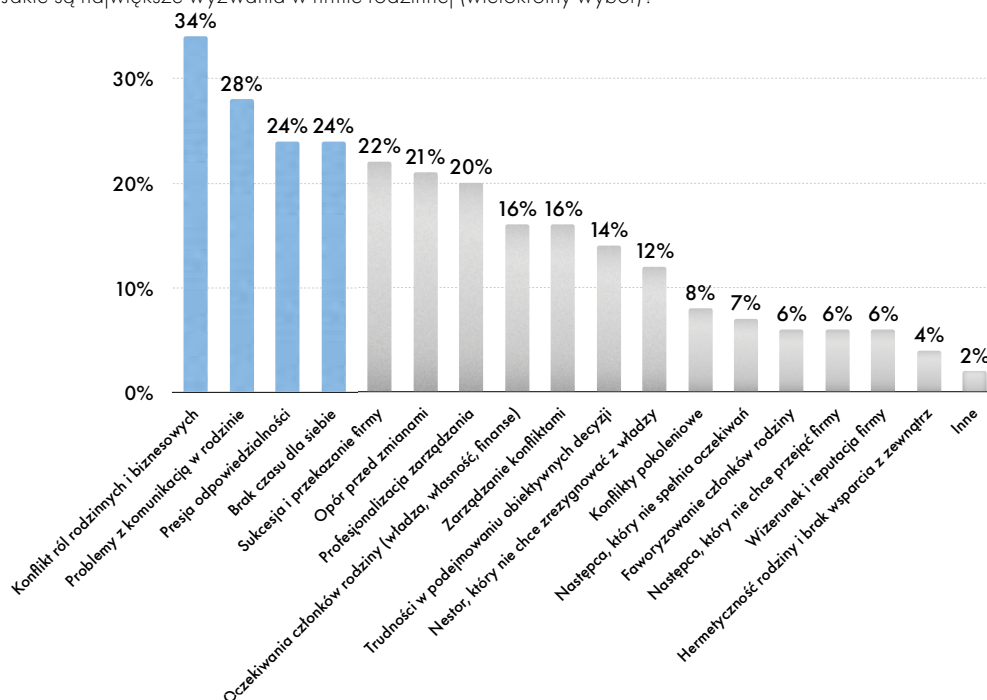


Źródło: Fundacja Firmy Rodzinnej, grudzień 2025, N = 316.

Do największych zalet prowadzenia firmy rodzinnej badani zaliczyli: wzajemne zaufanie (**42%**), większą elastyczność i szybkość decyzji (**42%**), wspólne wartości i cele (**39%**), pracę z bliskimi (**28%**), a także poczucie bezpieczeństwa i chęć pozostawienia czegoś po sobie (oba po **22%**).

Największe wyzwania dla firm rodzinnych wynikają z przyczyn wewnętrznych. Być może ład rodzinny mógłby poprawić tę sytuację

Wykres 33. Jakie są największe wyzwania w firmie rodzinnej (wielokrotny wybór)?



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinnej, grudzień 2025, N = 316.

Do największych wyzwań dla przedsiębiorców rodzinnych należą: konflikty ról rodzinnych i biznesowych (**34%**), problemy z komunikacją (**28%**), presja i odpowiedzialność, brak czasu (**po 24%**).

Podziel się z nami tym, czego się obawiasz, co Cię demotywuje w kontekście biznesu? Co Cię ogranicza? Wypowiedzi przedsiębiorców (cytaty z badania):

Niepewność związana z częstymi zmianami przepisów i podejście urzędników • Zmienność przepisów, ponieważ obawiam się, że coś przeoczę • Duża odpowiedzialność, niewspółmierna do dochodów • Wściekła biurokracja • Rak sukcesji • Strach przed popełnieniem błędu, który mógłby skutkować utratą biznesu • Ciągłe podejmowanie nowego ryzyka, podejmowanie decyzji w warunkach braku danych, ogromna zmienność • Duża odpowiedzialność za zatrudnionych ludzi • Starość • Niepewność jutra wynikająca z tego, co dzieje się aktualnie na świecie • Odpowiedzialność – fakt, że miesięcznie muszę zarobić sporo pieniędzy na bieżące koszty • Moje kompetencje, bywają za małe w stosunku do wyzwań • Nowe obowiązki dla przedsiębiorców bez zapewnienia ich finansowania, brak wsparcia państwa dla firm z doświadczeniem • Wizja rodziców prowadzenia firmy • Wiek i brak następców • Bardzo mała ilość wolnego czasu • Pracując tak intensywnie, czuję się wypalona. Czuję ograniczenie w sobie i brak energii do działania • Obawiam się różnic w poglądach między członkami rodziny oraz konfliktów między nimi w przypadku śmierci założyciela firmy • Najbardziej ograniczający jest wpływ korporacji na średni i mały biznes. Korporacje nie liczą się zupełnie z wpływem swoich decyzji na losy firm, które korzystają z ich usług • Nadmierne regulacje i gęszcz przepisów • Obawiam się braku rąk do pracy w nadchodzących latach • Obawiam się wojny, niestabilności politycznej oraz utraty zdrowia • Własne błędy • Obawiam się coraz większych opłat z tytułu prowadzenia działalności, z resztą sobie poradzimy • Problemy zdrowotne, problemy rodzinne, problemy kadrowe • Wypalenie zawodowe – demotywuje i ogranicza, dlatego zmniejszyłam zaangażowanie w sprawy operacyjne w firmie i ograniczyłam czas pracy, delegując • Obawiam się braku ciągłości finansowej, zastój w zleceniach i nieuczciwych kontrahentów • Roszczenia pracowników i obciążenia fiskalne • Demotywuje mnie opór pracowników przed zmianami • Brak sukcesorów chętnych do podjęcia wyzwania w postaci prowadzenia firmy o historii 92 lat • Braku stabilności prawa, ciągłych zmian w ustawodawstwie, uniemożliwiających długoterminowe planowanie, roszczeniowość młodszych pracowników, zagrożenie wojną • Ryzyko utraty klientów, ciągła walka o utrzymanie odpowiedniej wysokości przychodów • Za dużo projektów i za mało czasu • Że nie jestem prezesem i nie mogę planować długoterminowo rozwoju firmy. Jestem od 2 lat w firmie i nikt nie liczy się z moim zdaniem – przynajmniej tak próbują pokazywać • Obawiam się wpływu władzy na osobowość, jaką jestem, zawładnięcia przez stres na skutek ciężaru podejmowanych decyzji, obawiam się tego, że gdybym została prezesem i musiała temu poświęcić życie, to jako kobieta straciłabym cechy, za które siebie cenię: emocjonalność, empatię, nastawienie na relację, i straciłabym na tym moja rodzina, otoczenie bliskich mi ludzi, a przede wszystkim ja sama • Obawiam się rewolucji AI i tego, że nie dość szybko/umiejętnie wdrożymy i wykorzystamy LLM; demotywuje mnie brak responsywności ze strony klientów oraz obserwowane coraz mniejsze zaangażowanie w pracę nowych pracowników • Demotywuje mnie brak autentyczności wśród ludzi, a ogranicza mnie zdecydowanie czas, którego zawsze jest za mało • Obawiam się nadmiernego tempa pracy, które prowadzi do przeciążenia, trudności w znalezieniu zaufanych osób mogących przejąć część moich obowiązków, nieuzasadnionych kontroli podatkowych oraz ciągłej walki o utrzymanie odpowiedniego poziomu marżowości.

Firmy rodzinne tworzą unikalną część polskiej gospodarki – zakorzenione lokalnie, budują długoterminową wartość i często działają w oparciu o silne relacje oraz odpowiedzialność międzypokoleniową. Dlatego tak ważne jest, aby otoczenie prawne sprzyjało ich codziennemu funkcjonowaniu. Z mojej perspektywy największy wpływ na „szczęście w prowadzeniu biznesu” mają trzy obszary: przewidywalność prawa, proporcjonalne obowiązki oraz sprawna administracja. Przedsiębiorcy chcą wiedzieć, że przepisy nie będą zmieniane z dnia na dzień, wymogi sprawozdawcze są adekwatne do ich skali, a kontakt z urzędem odbywa się szybko i zrozumiale. To fundamentalne elementy, które pozwalają firmom rodzinnym skupić się na rozwoju, a nie walce z formalnościami.

Coraz częściej powinniśmy także mówić o dobrostanie przedsiębiorcy jako realnym czynniku konkurencyjności gospodarki. Właściciel firmy, który czuje się wspierany, wysłuchany i traktowany po partnersku, podejmuje odważniejsze decyzje, inwestuje i zatrudnia.

Jestem po to, by zapewniać przedsiębiorcom niezależne wsparcie, brać aktywny udział w interwencjach i opiniować prawo. W dialogu z rządem i instytucjami publicznymi podkreślam, że polityka gospodarcza musi uwzględniać perspektywę firm rodzinnych – ich potrzebę stabilności, planowania i partnerskiego traktowania.

Jeśli chcemy, aby Polska była krajem przyjaznym biznesowi rodzinnemu, musimy łączyć twarde kwestie regulacyjne z troską o dobrostan twórców ten biznes. To inwestycja, która zwraca się nie tylko w wynikach firm, lecz także w sile całej gospodarki.

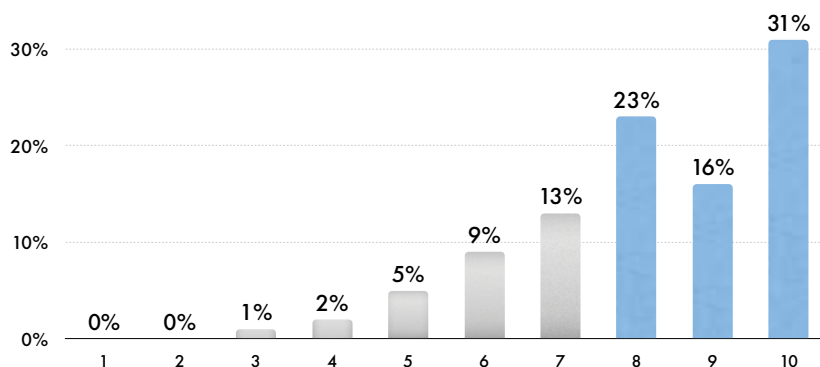
Agnieszka Majewska

Rzecznik Małych i Średnich Przedsiębiorców



Badane firmy rodzinne deklarują jasny podział ról i obowiązków w rodzinie biznesowej

Wykres 34. Czy w rodzinie biznesowej macie jasność do ról i zakresu odpowiedzialności (gdzie 10 to zdecydowany podział, a 1 to brak podziału)?

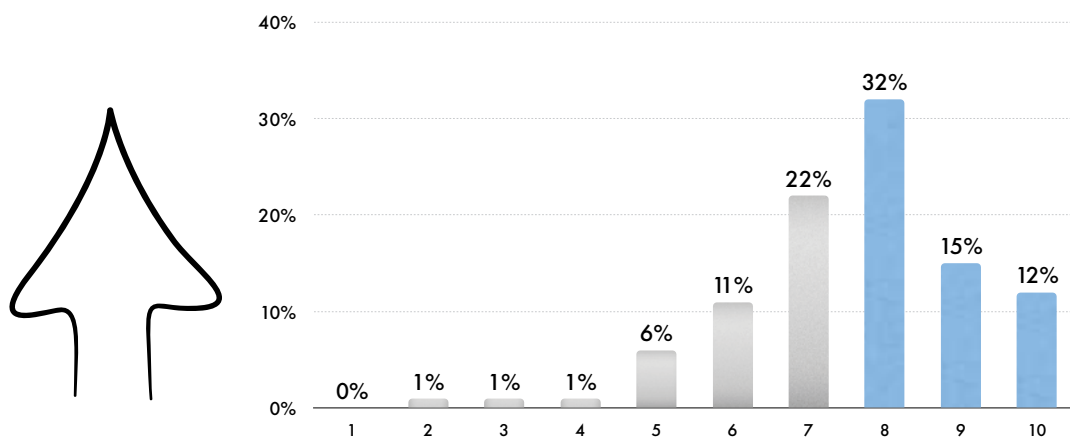


Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

70% badanych wskazało zdecydowany podział ról i zakresu odpowiedzialności (odpowiedzi 8-10), jedynie **1%** zadeklarowało brak podziału (odpowiedzi 1-3). Średni wynik wyniósł 7,5 (na skali 1-10).

Więcej niż połowa przedstawicieli firm rodzinnych deklaruje wysoki poziom zadowolenia z funkcjonowania swojej firmy rodzinnej

Wykres 35. Czy czujesz się zadowolony ze sposobu funkcjonowania swojej firmy (gdzie 10 to Firma funkcjonuje bardzo dobrze, a 1 to Firma funkcjonuje bardzo źle)?

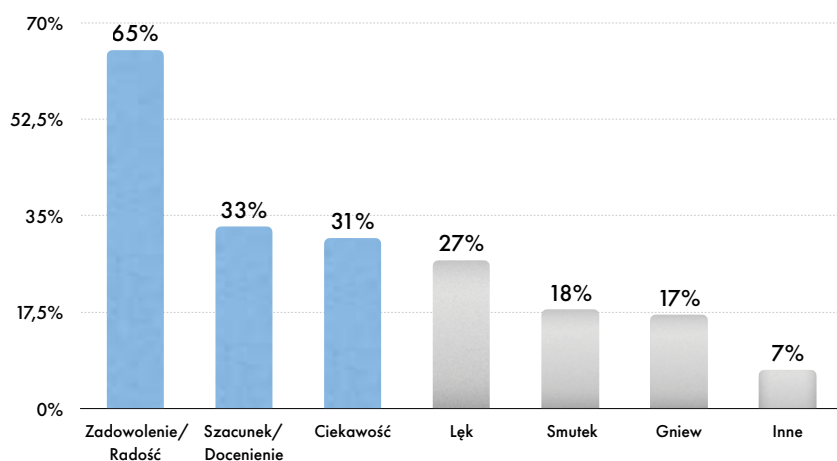


Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

59% badanych wskazało zadowolenie ze sposobu funkcjonowania firmy (odpowiedzi 8-10), a jedynie **2%** zadeklarowało, że firma funkcjonuje źle (odpowiedzi 1-3). Średni wynik wyniósł 7,2 (na skali 1-10).

Praca w firmie rodzinnej jest źródłem radości

Wykres 36. Jakie emocje towarzyszyły Ci w ciągu ostatniego tygodnia pracy w firmie rodzinnej (wielokrotny wybór)?

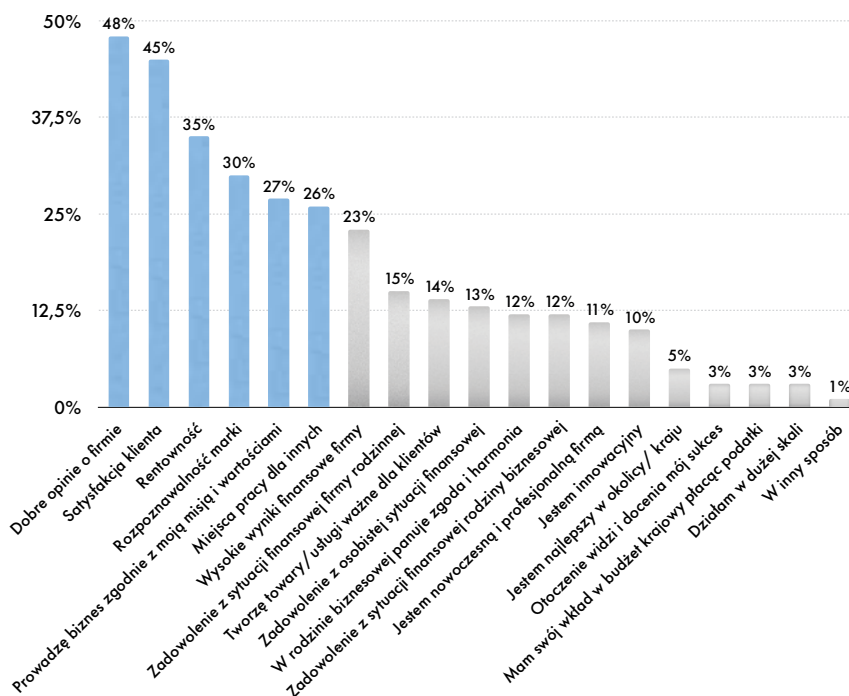


Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Pracy w firmie rodzinnej towarzyszy wiele emocji. Większość badanych, bo aż **65%**, w tygodniu przed wypełnieniem ankiety odczuwała zadowolenie i radość. Co trzeci respondent czuł docenienie, ciekawość, ale też lęk. Co piąty odczuwał też smutek i gniew. Pamiętajmy jednak o ogólnych bardzo pozytywnych wynikach badania, co nie stoi w sprzeczności z okresowym odczuwaniem również negatywnych emocji, które są przecież częścią życia.

Opinia na rynku i satysfakcja klientów największą miarą sukcesu firmy rodzinnej

Wykres 37. Jak definiujesz sukces w firmie rodzinnej (wielokrotny wybór)?

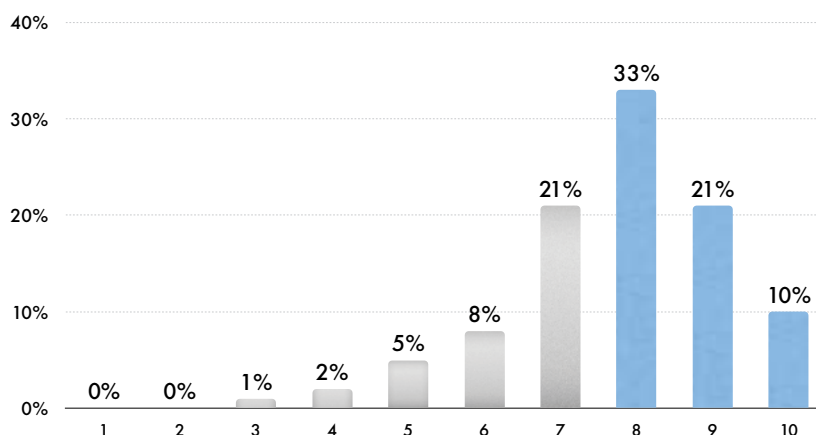


Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Blisko co drugi badany sukces swojej firmy definiuje jako dobrą opinię na rynku i satysfakcję klientów. Dla ok. 1/3 to rentowność i rozpoznawalność marki. **27%** sukces rozumie jako prowadzenie biznesu zgodnie z wartościami, a **26%** jako stworzenie miejsca pracy dla innych.

Większość badanych oceniła wysoko poziom profesjonalizacji swojej firmy

Wykres 38. Jak oceniasz poziom profesjonalizacji swojej firmy (gdzie 10 to pełna profesjonalizacja, a 1 to całkowity brak profesjonalizacji)?



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

64% badanych oceniło poziom profesjonalizacji firmy na wysoki (odpowiedzi 8-10), a jedynie **1%** ocenił profesjonalizację jako niską (odpowiedzi 1-3). Średni wynik wyniósł 8,1 (na skali 1-10). Prawdopodobnie nie dotyczy to ładu rodzinnego i nie znajduje odzwierciedlenia w procedurach i procesach związanych z funkcjonowaniem firmy.

Z perspektywy osoby, która pomaga właścicielom i ich rodzinom zachować kontrolę nad przyszłością swoich firm, jednocześnie profesjonalizując kompetencje zarządzania nimi, uważam, że warto zwrócić uwagę na kilka punktów:

1 Kluczowe znaczenie czytelnych wartości idących w parze z osobistym stylem przywództwa

Wiemy, że to osobisty styl przywództwa właścicieli firm rodzinnych decyduje o procesach i kierunku organizacji. Jednakże to osobiste wartości ich samych i ich rodzin kształtują kulturę firm. Najlepsze firmy poświęcają wiele uwagi komunikacji tychże wspólnych wartości, zwiększając satysfakcję i zaangażowanie pracowników.

2 Radzenie sobie z samotnością i izolacją

Wielu liderów rodzinnych przedsiębiorstw doświadcza poczucia izolacji i ciężaru przywództwa. Nasze doświadczenia wskazują na to, że o ile pierwsze pokolenie radzi sobie z tą presją, to drugie i kolejne pokolenia często radzą sobie gorzej – co innego czyni ich szczęśliwymi. Właściciele powinni wykształcić u swoich (często już dorosłych) dzieci potrzebę szukania mentorów i poszerzania perspektywy, aby złagodzić odczucie samotności, które przy braku punktów referencyjnych spoza rodziny może negatywnie wpływać na sprawność podejmowania przez kolejne pokolenia decyzji, a przez to na ogólną kondycję organizacji.

3 Potrzeba formalnego planowania sukcesji

Jak wykazuje raport, w polskich firmach rodzinnych widoczna jest znaczna luka w formalnym planowaniu sukcesji, tylko 7% firm ma dziś ustalone procedury. Właściciele powinni priorytetowo potraktować zaplanowanie jasnych strategii sukcesji opierających się nie tylko na ich własnym przekonaniu, ale tak, by były one czytelne i transparentne dla ich bliskich. Nasze doświadczenie pokazuje, że to w procesach sukcesji przedsiębiorcom rodzinnym zdarza się najbardziej nadwyrężyć poziom szczęścia ich bliskich, a często prowadzi to nawet do rozłamów i cierpienia wśród kolejnych pokoleń. Warto zainwestować w prawidłowo przeprowadzony proces sukcesji i pamiętać, że powinien on trwać co najmniej kilka lat.

4 Profesjonalizacja i rozwój liderów i liderów organizacji

Chociaż wielu właścicieli zdaje sobie sprawę ze znaczenia profesjonalizacji, jak pokazuje raport, często pozostaje ona nieformalna. Inwestowanie w rozwój ludzi oraz rozwój menadżerek i menadżerów ma kluczowe znaczenie dla zwiększenia ich kompetencji. Nasze doświadczenie pokazuje, że w tym obszarze firmy rodzinne często oddają pole korporacjom i po kilku latach płacą wysoką tego cenę – gdy zdarzy im się stracić kluczowego menadżera, mają kłopot z zastąpieniem takiej zaufanej i kompetentnej osoby.

5 Równowaga między dynamiką rodziny a potrzebami biznesowymi

Firmy rodzinne często stają przed wyjątkowymi wyzwaniami wynikającymi z dynamiki firmy rodzinnej, ale też z dynamiki samej rodziny. Zarządzanie konfliktem, zaszytym niejako w firmy rodzinne – szczególnie te, w których krewni są częścią firmy – jest trudne z perspektywy częstego przedkładania wyników firmy ponad potrzeby członków rodziny. To, co wydaje się normą dla jednych, dla innych może być pracą ponad siły. Warto, by o tym rozmawiać właśnie z perspektywy nie obowiązku, ale zwiększania szczęścia w rodzinie.

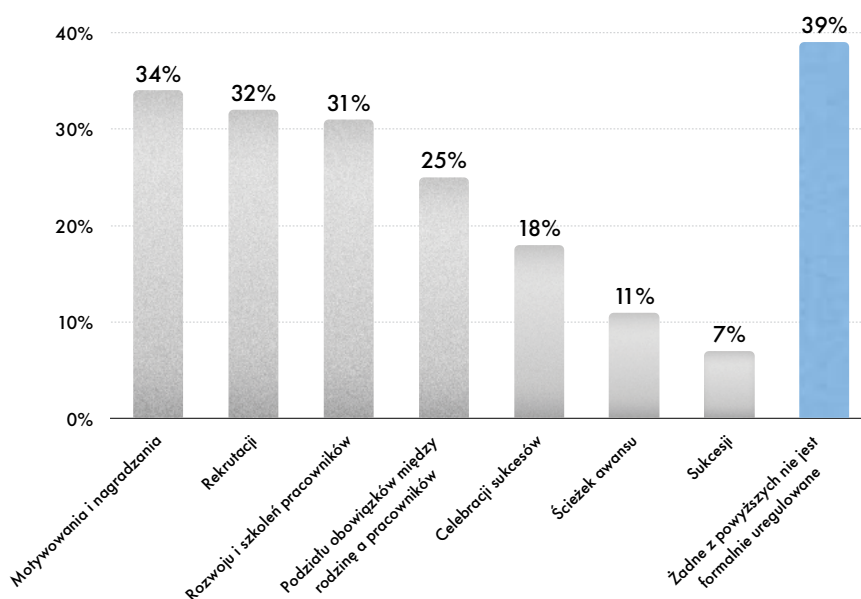
Jarosław Bachowski

Consultant / Office Leader Warsaw
Egon Zehnder



Tylko 7% firm ma procedury związane z sukcesją

Wykres 39. Czy w Twojej firmie funkcjonują procedury i procesy dotyczące poniższych aspektów (wielokrotny wybór)?

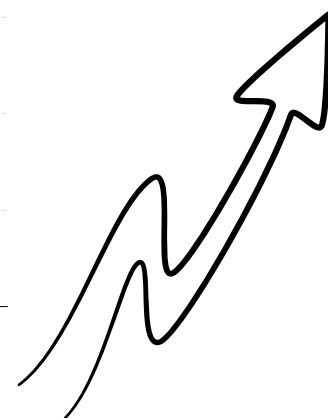
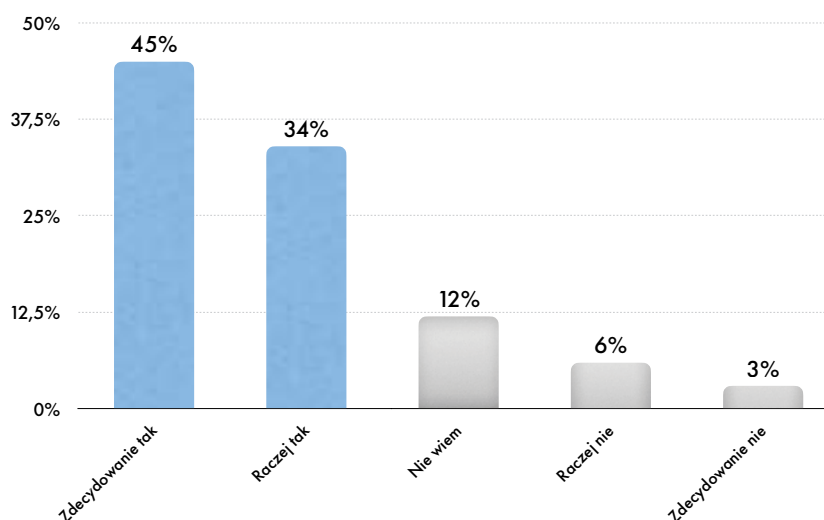


Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Jak w każdych firmach, również w rodzinnych funkcjonują procedury dotyczące procesów. **34%** organizacji ma sformalizowane działania dotyczące motywowania i nagradzania, **32%** te dotyczące rekrutacji, a **31%** – szkoleń. Jedynie **7%** ma procedury dotyczące sukcesji. Co ciekawe, blisko **40%** respondentów określiło, że żaden ze wskazanych obszarów nie jest sformalizowany.

Większość właścicieli firm rodzinnych wykazuje wysoką determinację w prowadzeniu swojej firmy

Wykres 40. Gdybyś mógł/mogła podjąć decyzję o prowadzeniu firmy/pracy w firmie rodzinnej jeszcze raz, czy zrobił(a)byś to ponownie?



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Bardzo pozytywnym wynikiem jest to, że **79%** badanych zdecydowałoby się ponownie na prowadzenie firmy rodzinnej. Jedynie **9%** nie chciałoby ponownie takiego doświadczenia.

Czy chcesz powiedzieć nam o tym więcej? Wypowiedzi przedsiębiorców (cytaty z badania):

Tak, bo...

Jest to dla mnie duża wartość, stabilność finansowa i bezpieczeństwo – bliskość pracy, decyzyjność • Firmę chciałbym prowadzić, tylko wybrałbym coś bardziej przydatnego na co dzień oraz nieobarczonego takimi obostrzeniami jak np. alkohol • Pomimo bezsilności w jednych obszarach, w innych mam spory wpływ i mogę robić to, co kocham • Tak, w firmach rodzinnych często istnieje większa elastyczność w ustalaniu godzin pracy i dostosowania do indywidualnych potrzeb. Praca z rodziną może generować silniejsze poczucie wspólnoty, wsparcia i motywacji do osiągania wspólnych celów. Są i negatywne strony. Granice między rolami prywatnymi a zawodowymi mogą się zacierać, prowadząc do napięć i konfliktów • Bardzo długo pracowałem w koncernach na stanowiskach kierowniczych średniego i wyższego szczebla i zawsze marzyłem, by móc żyć z pracy własnej dla siebie i rodziny. Początki budowania firmy były ciężkie tak psychicznie, jak i fizycznie, ale z perspektywy czasu nie żałuję podjętych decyzji • Bardzo lubię to, co robię • Gdybym miał wiedzę, jaką mam teraz, 30 lat wcześniej, budowałbym firmę już dawno temu • Tak, ale wcześniej zacząć układać procesy i procedury • Mam z tego tytułu dużo satysfakcji • Mogłem to zrobić wcześniej, firma byłaby na dalszym etapie rozwoju •

Praca w firmie rodzinnej nie była moim pierwszym wyborem. Wybrałam inne studia niż profil firmy i pracy, w innej branży. Bardzo się cieszę z mojego powrotu do firmy rodzinnej. Jestem dumna, że mogę ją współtworzyć • Pomimo wielu niedoskonałości to zdecydowanie lepsze miejsce do pracy niż korporacja • Firma rodzinna to coś znacznie więcej niż biznes. To kształtowanie nowych pokoleń na podstawie wiedzy i dobrych praktyk przedsiębiorczych. Młode pokolenie może korzystać z unikatowej formy kształcenia poprzez doświadczenie, którego nie zapewni żadna uczelnia • Prowadzę działalność na gospodarstwie, na którym się wychowałem, jestem bardzo związany z tym miejscem. Jako rolnik mam ułatwienia w zakresie pracy z żywnością, prowadzę wartościowy, perspektywiczny i ciekawy projekt życia.

Nie, bo...

Sytuacja jest zła po kilka latach. Brak jasnej komunikacji. Nie są realizowane założenia ustalone na początku • Taka wolność kosztuje • Inaczej sobie to wyobrażałem • Zależy od tego, z którym członkiem rodziny... • Kiedyś tak, w obecnych czasach absolutnie nie! • Nie wiem... • Nie. Obecna firma, biorąc pod uwagę aspekt rodzinny, znajduje się bardzo daleko od ideału i nigdy go nie osiągnie • Nie! Sukcesja była źle przeprowadzona • Nie wiedziałem, że tak wpłynie to na zachowanie/osłabienie relacji rodzice/dziecko – z perspektywy rodziny • Na razie nie, trochę trudne czasy • Jestem sukcesorem bez wizji sukcesji. Ja tej firmy nie prowadzę, tylko w niej pracuję... • Czasami chciałabym po prostu pójść do pracy na osiem godzin, zrobić swoje i wrócić do domu z wolną głową. Niestety, prowadząc własną firmę, trzeba nieustannie rozwiązywać różne problemy. Z drugiej strony w etatowej pracy pewnie nie miałabym takiej elastyczności w kwestii godzin i organizacji czasu.



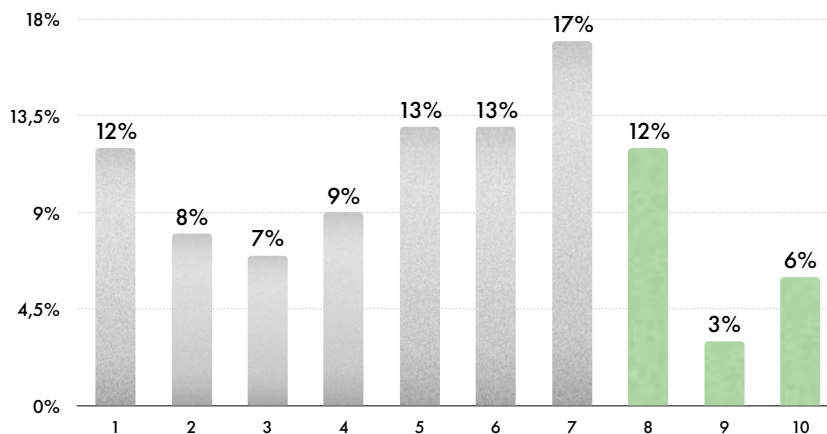




JA+OTOCZENIE

Tylko 21% firm rodzinnych w wysokim stopniu angażuje się w życie lokalnej społeczności

Wykres 41. W jakim stopniu Twoja firma angażuje się w życie lokalnej społeczności – miasteczka, wsi, dzielnicy (gdzie 10 to Bardzo się angażuje, a 1 to Wcale się nie angażuje)?

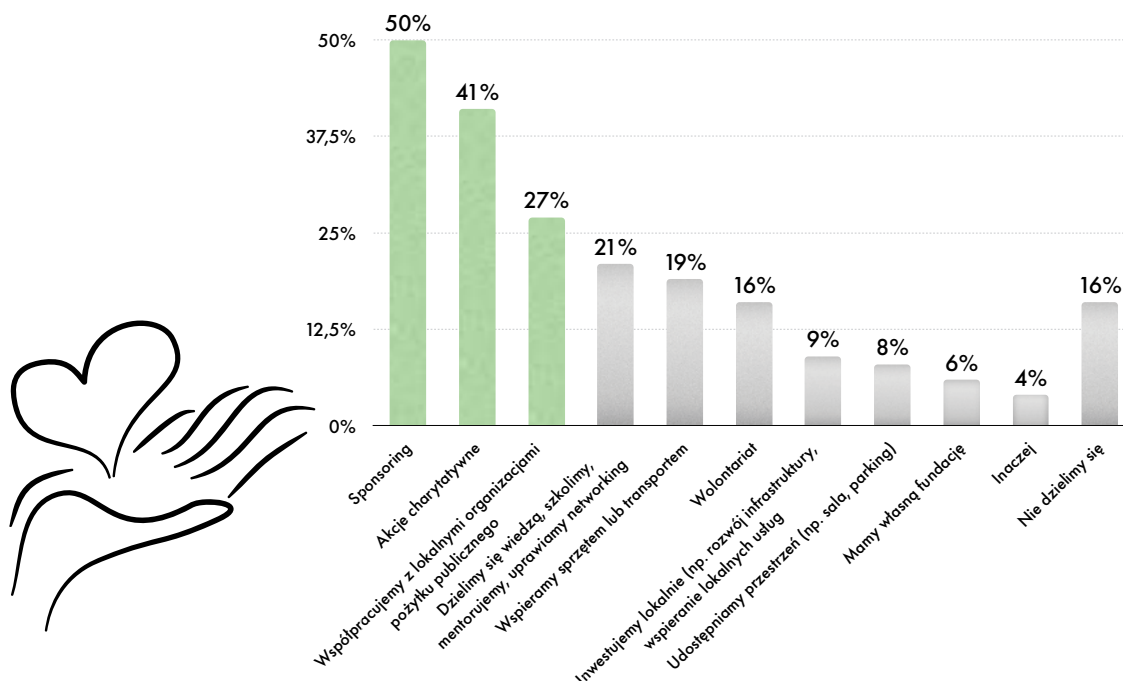


Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

21% badanych zadeklarowało, że firma bardzo angażuje się w życie lokalnej społeczności (odpowiedzi 8-10), a **27%**, że firma wcale się nie angażuje (odpowiedzi 1-3). Średni wynik wyniósł 5,3 (na skali 1-10).

Firmy rodzinne wspierają lokalną społeczność głównie poprzez wsparcie finansowe: sponsoring, akcje charytatywne, wspieranie OPP

Wykres 42. W jaki sposób dzielicie się zasobami firmowymi z lokalną społecznością?



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

84% respondentów wskazało, że dzieli się zasobami firmy z lokalną społecznością. Średnio badani wybierali co najmniej 2 rodzaje aktywności. Do najczęstszych działań należą sponsoring (**50%**), akcje charytatywne (**41%**) oraz współpraca z lokalnymi organizacjami pożytku publicznego.

W jaki inny sposób dzielicie się zasobami firmowymi z lokalną społecznością? Wypowiedzi przedsiębiorców (cytaty z ankiet):

Organizujemy tematyczne wydarzenia • Edukacja • Mamy stowarzyszenie branżowe, które wspieramy • Wspieramy żłobki • Lokalnie nie, ale współdziałamy ze środowiskiem kobiet biznesu • Wspieranie fundacji pomagającej dzieciom • Wspieramy uniwersytet • Dajemy pracę • Wpłacamy na zbiórki.

W Mokate patrzymy na firmę jako na żywy organizm osadzony w lokalnej społeczności. Potwierdza to raport Fundacji Firmy Rodzinne – dobrostan przedsiębiorcy i jego otoczenia wzajemnie się wzmacniają. Od lat działamy w myśl tej zasady: rozwój biznesu ma sens tylko wtedy, gdy równolegle wzmacnia ludzi wokół nas. Dlatego inwestujemy w miejsca pracy, edukację młodych, lokalne inicjatywy i działania ekologiczne. Szczególnie przełomowe były projekty związane z modernizacją produkcji w Ustroniu i wprowadzeniem wysokich standardów środowiskowych – to decyzje, które realnie wpłynęły na jakość życia mieszkańców i pracowników.

Wierzę, że partnerskie relacje oraz otwartość na współpracę są kluczem do trwałego rozwoju. Inicjatywy społeczne – od wsparcia regionalnych organizacji po edukację o odpowiedzialnej konsumpcji – budują wśród zespołu poczucie sensu i dumy. A to bezpośrednio przekłada się na kulturę firmy, motywację i dobrostan pracowników. Szczęśliwi ludzie tworzą lepszy biznes, a firma zakorzeniona w społeczności potrafi oddziaływać znacznie szerzej niż w granicach swojego zakładu.

Sylwia Mokrysz, PhD

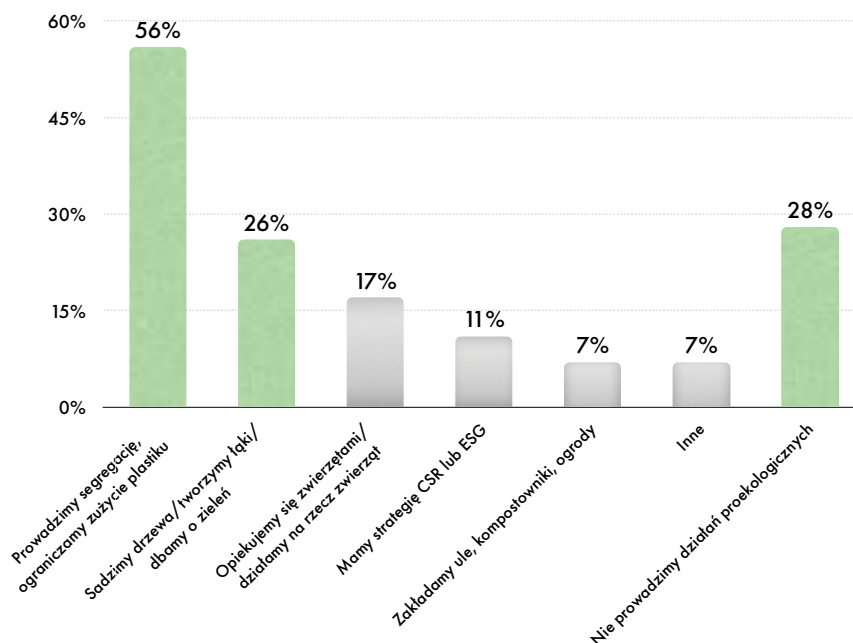
Prokurent
Mokate S.A.



Foto Ewa Wiertelak

1/3 respondentów zadeklarowała, że nie prowadzi działań proekologicznych – zdecydowanie ten obszar wymaga zwiększenia świadomości i uwagi

Wykres 43. Jakie działania ekologiczne prowadzicie w najbliższym otoczeniu firmy (wielokrotny wybór)?



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

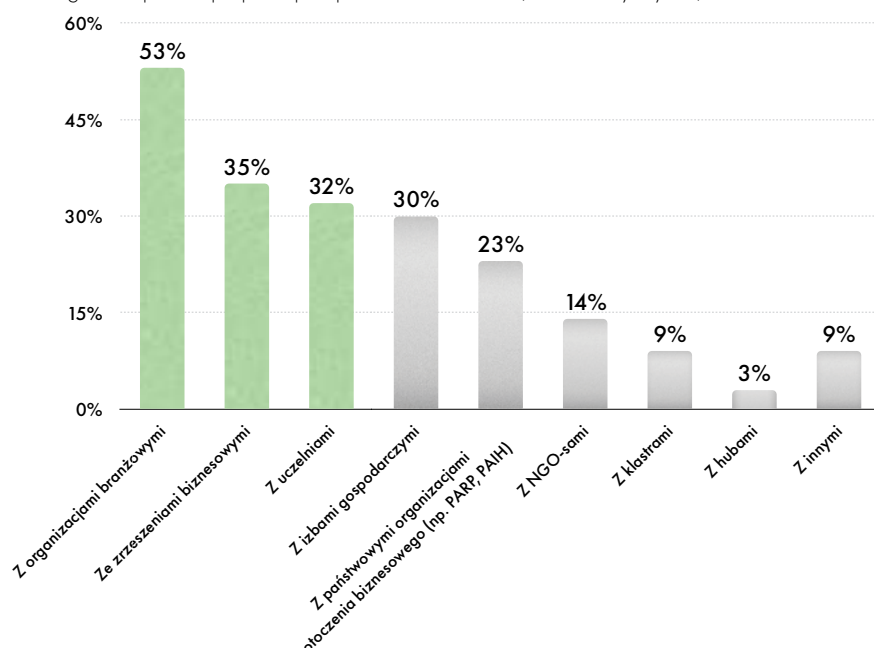
56% ankietowanych potwierdziło, że ich firmy starają się świadomie prowadzić segregację i ograniczać zużycie plastiku. **26%** dba o zieleń, np. przez sadzenie drzew czy tworzenie łąk. Niecała 1/3, bo **28%** respondentów, zadeklarowała, że nie prowadzi działań proekologicznych. Choć w przestrzeni medialnej bardziej koncentrujemy się ostatnio na wydarzeniach związanych z wojną, to nie znaczy, że problemy takie jak ocieplenie klimatu czy wyniszczenie środowiska naturalnego innych istot zniknęły. Rekomendujemy, aby firmy rodzinne dawały dobry przykład w tym obszarze.

Jakie inne działania ekologiczne prowadzicie w najbliższym otoczeniu firmy? Wypowiedzi przedsiębiorców (cytaty z badania):

Uczulamy klientów, partnerów i współpracowników na problem odruchu wyrzucania do śmieci lub niszczenia rzeczy, które można jeszcze raz wykorzystać • Bierzymy udział w wydarzeniach związanych ze sprzątaniem świata • Zlecamy i ponosimy koszty na rzecz ekologii w projektowanych budynkach • Ekologiczne opakowania • Produkujemy z tworzyw pochodzących w 100% z recyklingu • Zielona energia • Edukacja przyrodnicza dla przedszkoli i szkół • Dbamy o środowisko i mamy stosowny certyfikat • Jesteśmy samowystarczalni energetycznie • Wspieranie inicjatyw związanych z żywnością ekologiczną • Segregacja odpadów • Szkolimy, prowadzimy działania informacyjne, konferencje, pikniki i wiele innych działań • Prowadzimy odzysk ciepła w naszej instalacji i w 2026 będziemy modernizować piec itp., aby obniżyć ślad węglowy • Angażujemy się w akcje wspierające środowisko naturalne i ratujące zwierzęta nie tylko z naszej okolicy – jest dla nas rodzinnie ważne to, że jesteśmy częścią natury i bez niej ludzkość sobie nie poradzi. A poza tym na terenie zakładu mamy kilka kotów, które odstraszą myszy na halach i powodują uśmiech na twarzach naszych współpracowników.

Firmy rodzinne współpracują z różnymi kategoriami podmiotów, ale głównie z organizacjami wspierającymi ich biznes

Wykres 44. Z jakimi organizacjami współpracujesz jako firma rodzinna (wielokrotny wybór)?

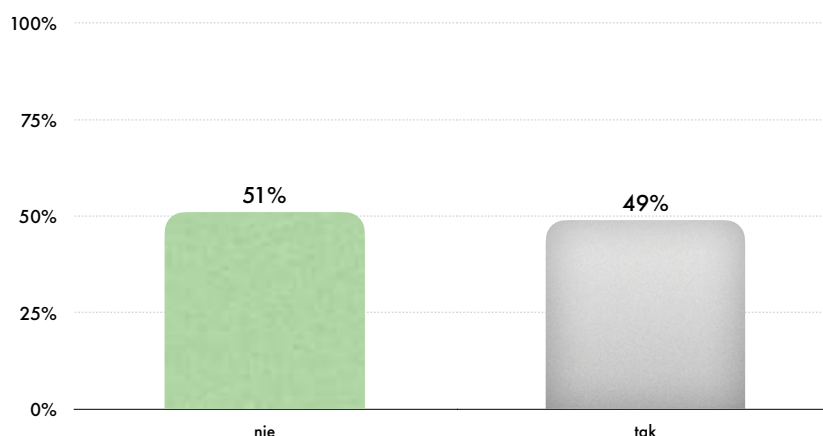


Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Badanie pokazało, że **53%** prowadzi kontakty ze stowarzyszeniami branżowymi, **35%** ze zrzeszeniami biznesowymi, a blisko 1/3 z uczelniami.

Firmy rodzinne mają ogromny potencjał do dzielenia się wiedzą i doświadczeniem

Wykres 45. Czy w ramach pomocy innym dzielisz się wiedzą, np. prowadząc wykłady, prelekcje, mentoring?



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Połowa respondentów dzieli się wiedzą, prowadząc wykłady, prelekcje lub mentoring. Wiedząc, że badane osoby mają duży staż biznesowy i płynące z niego doświadczenie, warto myśleć o tym, jak sprawić, by wskaźnik ten sukcesywnie się poprawiał.

Wciąż przybywa chętnych do roli mentorów Early Warning Europe w ramach działań Fundacji Firmy Rodzinne. To piękny sposób wykorzystania talentów i doświadczenia przedsiębiorców rodzinnych, którzy mają w sobie gotowość wspierania pro bono innych przedsiębiorców doświadczających trudności.

Nasza opowieść o szczęściu w przedsiębiorczości

Kiedy zastanawiamy się, czym właściwie jest dla nas szczęście w przedsiębiorczości, dochodzimy do wniosku, że wolimy używać innego słowa: zadowolenie. „Szczęście” wydaje nam się zbyt duże, zbyt górnołotne, a „zadowolenie” najlepiej oddaje to, co naprawdę dzieje się między ludźmi w firmie. Dla nas zadowolenie to przede wszystkim umiejętność patrzenia pracownikom w oczy i widzenia w nich partnerstwa, szacunku i życzliwości. Jeśli to jest obecne – wtedy wiemy, że wszystko idzie we właściwym kierunku.

Właśnie z tej perspektywy ciekawie wygląda nasza historia związana z pałacem w Mierzęcinie. Kiedy podejmowaliśmy decyzję o jego zakupie, kierowaliśmy się pragmatyzmem. Chcieliśmy dobrze wykorzystać zgromadzone w firmie fundusze, to była decyzja stricte biznesowa. Dopiero później okazało się, że wchodzimy na drogę, która nie będzie obiecywała prostego zwrotu. Do dziś mówimy z uśmiechem – i pewną pokorą – że „Mierzęcin to studnia bez dna”.

A jednak ta „studnia” zaczęła z czasem nabierać dla nas zupełnie innego znaczenia. Odbudowa pałacu stała się formą mecenatu, troską o dziedzictwo, próbą ocalenia czegoś, co mogło zniknąć na zawsze. Dawła nam satysfakcję, którą trudno porównać z czymkolwiek innym. Czuliśmy, że ratujemy świadka historii, który nie upadł całkowicie i nie stał się gruzem.

Ogromnie ważny był dla nas wymiar symboliczny: kontakt z dawnymi właścicielami pałacu, wspólne gesty podczas uroczystego otwarcia, zapalenie świec na starym żyrandolu, przekazanie rodzinnych grafik, które dziś wiszą w odnowionych wnętrzach. To wszystko budowało most między przeszłością a teraźniejszością. W pewnym momencie zrozumieliśmy, że to nie jest już inwestycja – to akt troski, przywracania sensu miejscu, które na to zasługiwało.

Dobrostan przedsiębiorcy to nie tylko liczby i wyniki. To działanie w zgodzie z wartościami: poczucie, że możemy zrobić coś ważnego dla innych. Wierzymy, że naprawdę warto zaopiekować się czymś, co ma historię, jeśli daje to satysfakcję i zadowolenie, i to nie tylko nam, ale również innym ludziom. I właśnie tu wracamy do pytania o szczęście.

Czym jest dla nas?

To nie emocjonalny wybuch ani triumf. To spokojna świadomość, że nasza praca – ta biznesowa i ta związana z ochroną kultury – tworzy coś dobrego, coś trwałego. To poczucie sensu, partnerstwa z ludźmi i wpływu na otoczenie, który zostaje na dłużej niż pojedynczy wynik finansowy.

Podsumowując: jeżeli włożymy w to uczucia i satysfakcję, to może nawet to jest szczęście.

Piotr Olewiński
Piotr Nowakowski

współwłaściciele firmy Novol i pałacu w Mierzęcinie



Jakie dziedzictwo chcesz po sobie pozostawić? Wypowiedzi przedsiębiorców (cytaty z badania):

„Firma przewidywalnie przynosząca zysk, dobre miejsca pracy, oparta na wartościach”, „Profesjonalnie zarządzana firma oferująca bardzo dobre produkty i wsparcie dla klientów”, „Wzoruję się na rzetelnych, uczciwych i pełnych miłości moich dziadkach i rodzicach. Chciałbym, by moje wnuki mogły wzorować się na mojej życiowej postawie. Mam wielką nadzieję, że mi się to może udać”, „Sprawnie działającą firmę rodzinną, w której panuje przyjazna atmosfera, a ludzie znajdują satysfakcjonującą pracę i realizują się zawodowo”, „Na pierwszym miejscu dzieci i wnuki. Chciałbym, żeby podzielali moje wartości, sami byli ludźmi spełnionymi i przyczyniali się do rozwoju społeczeństwa. Materialnie chciałbym zapewnić im jak najlepsze wychowanie i wykształcenie oraz wsparcie w starcie życiowym. W firmie chciałbym zachować miejsca pracy, ażeby te osoby, które mi zaufały i współpracują ze mną od wielu lat, mogły po moim odejściu na emeryturę jeszcze pracować. Chciałbym też zostawić społeczeństwu moje rozwiązania ułatwiające życie i komunikację między ludźmi”, „Szczęśliwych i bardziej świadomych siebie i swojego wpływu na swoje zdrowie, życie i nasz świat ludzi”, „Dobrze prosperującą, nowoczesną i rozpoznawalną firmę, jeżeli chodzi o biznes, ale przede wszystkim chciałbym mieć wizerunek dobrego człowieka, na którym można polegać, dobrego ojca i męża”, „Pokój i harmonię w rodzinie”, „Materialne – np. nieruchomości, niematerialne: wspomnienia i wpływ na polepszenie statusu życia innych (m.in. rodziny i współpracowników)”, „Trudno powiedzieć... Oceniać następne pokolenia, co zostawiłem. Nie myślę o tym”, „Mam inne problemy na głowie niż jakieś dziedzictwo, na początek muszę zysk zacząć generować”, „Chcę być wzorem dla biznesmenów rodzinnych”, „Zauważalnie wpływać na jakość życia w kraju poprzez pomaganie w zmianach MŚP – praca nad efektywnością, płynnością, powtarzalnością, dobrostanem zarządzających oraz kulturą firmy”, „Chcę przekazać moim dzieciom, że z pomocą Bożą można wszystko”, „Szacunek do pracy, drugiego człowieka i lojalność”, „Wspaniały historyczny obiekt zabytkowy, wypełniony życiem, radością, służący lokalnej społeczności poprzez animację życia kulturalnego”, „Nie zastanawiam się nad tym”, „Dziedzictwo marki”, „Chcę, aby nasza firma funkcjonowała jak najdłużej jako firma rodzinna, prowadzona przez kolejne pokolenia, aby obecne wartości trwały nadal”, „Firmę o ugruntowanej pozycji, pomagającą potrzebującym, nastawioną na dobre relacje z pracownikami i otoczeniem, w którym firma funkcjonuje”, „Firma, która łączy ludzi, tworzy wspólną historię, daje im powód do dumy i poczucie sensu”, „Dobrze prosperującą firmę, która będzie zabezpieczeniem dla mojej rodziny”, „W dzieciach otwarte odważne umysły”, „Wspomnienie dobrego człowieka”, „Dobrze prosperującą firmę, która ma dobrą opinię i w której przyszłe pokolenia będą chciały pracować i ją współtworzyć”, „Dużo pieniędzy dla dzieci, żeby mogły pracować jako wolontariusze”, „Bezpieczeństwo finansowe dla kolejnych pokoleń”, „Pozytywny wkład w nasz kraj i lokalną społeczność. Nauczyć dzieci patriotycznych postaw, miłości do Boga i ludzi, wdzięczności”.

Źródło: pytanie otwarte, N=316

Nota metodyczna

Badanie prowadzono w formie ankiety online pomiędzy **26.09** a **18.11.2025**.

Kwestionariusz składał się z 91 pytań, w tym 3 pytań otwartych. Został udostępniony respondentom na platformie badaniahr.pl należącej do Sedlak & Sedlak, firmy rodzinnej będącej partnerem badania.

Kwestionariusz został ustrukturyzowany na podstawie autorskiej koncepcji kręgów wpływu opracowanej przez Fundację Firmy Rodzinne.

Jakość pytań została merytorycznie zweryfikowana przez dra hab. Piotra Michonia, naukowca, ekonomistę, badacza szczęścia.

Zastosowano celowy dobór próby, kierując zaproszenie do osób związanych z firmami rodzinnymi za pośrednictwem bazy adresów e-mailowych i kanałów komunikacji Fundacji Firmy Rodzinne. Respondentami byli właściciele firm rodzinnych oraz członkowie rodzin biznesowych.

Zebrane dane poddano procesowi czyszczenia danych. Usunięto rekordy o zbyt krótkim czasie wypełniania oraz uznane za nierzetelne.

Zweryfikowano rekordy o powtarzających się odpowiedziach, nie usunięto żadnego z nich ze względu na spójność logiczną i kompletność wypowiedzi otwartych. Ostatecznie w badaniu uwzględniono odpowiedzi od 316 przedsiębiorców rodzinnych.

Ze względu na zaokrąglenie wykresy mogą nie sumować się do 100%.

Czy warto badać szczęście i dobrostan w firmach rodzinnych?

Oczywiście! I to nie tylko w firmach rodzinnych. Liczne badania potwierdzają, że wysoki poziom dobrostanu pracowników wiąże się ze spadkiem absencji i rotacji oraz wzrostem efektywności pracy. Choć w biznesie dominuje perspektywa ekonomiczna – analizujemy przychody, zyski, poziom zatrudnienia – to coraz częściej widzimy, że właściciele firm interesują też mierniki pokazujące satysfakcję, zaangażowanie i dobrostan pracowników.

W kontekście zawodowym dobrostan to pojęcie szczególnie istotne, ponieważ w pracy spędzamy ponad 1600 godzin rocznie (a podejrzewam, że wielu z nas o wiele więcej). Jak pokazuje Bilans Kapitału Ludzkiego – cykliczny monitoring polskiego rynku pracy oraz czynników odpowiadających za jego rozwój, prowadzony od półtorej dekady przez PARP – tygodniowy czas pracy przedsiębiorcy jest średnio o 6 godzin dłuższy niż pracownika etatowego!

Badania warto też wykorzystać do oceny skuteczności działań.

Doskonale widzimy, że choć w prowadzeniu biznesu niezmiennie ważny jest czynnik ludzki, to jednak czasem, gdy zdania w firmie są podzielone, bo różnimy się nie tylko wiekiem czy charakterem, ale też doświadczeniem, to rozwiązanie mogą nam dać twarde dane. Liczby mogą ostudzić emocje i wpłynąć na poprawę relacji w rodzinie. W szerszym ujęciu podejście evidence-based management pomaga przekuć potencjalne konflikty w konstruktywną współpracę, a opieranie decyzji na dowodach sprzyja zrównoważonemu rozwojowi i stabilnym wynikom firmy.

Kompetencje przywódcze, które moim zdaniem są kluczowe, aby budować szczęście i zaangażowanie w środowisku rodzinnym, to inteligencja emocjonalna, obejmująca umiejętność rozpoznawania emocji, regulowania ich i prowadzenia otwartej rozmowy o podejmowanych decyzjach czy o rozwoju biznesu.

W firmach rodzinnych niezwykle istotne jest budowanie atmosfery szacunku dla odmiennych sposobów myślenia. Starsze pokolenie, które stworzyło firmę i przez lata ją prowadziło, może czasem przeceniać trafność własnych przekonań. W literaturze opisuje się to jako zjawisko managerial overconfidence, czyli nadmierną pewność siebie menadżerów prowadzącą do chęci dominacji w procesie decyzyjnym.

Tymczasem kluczowa jest równowaga. Pokolenie założycieli wnosi unikalne doświadczenie i wiedzę operacyjną, młodszy natomiast często lepiej rozumieją współczesne zmiany społeczno-gospodarcze oraz to, że np. czynniki sukcesu z lat 90. ubiegłego wieku niekoniecznie będą skuteczne trzy dekady później.

Umiejętność łączenia tych dwóch perspektyw – właśnie dzięki inteligencji emocjonalnej i otwartej komunikacji – jest w moim odczuciu jednym z fundamentów szczęścia, zaangażowania i zdrowego przywództwa w firmach rodzinnych.

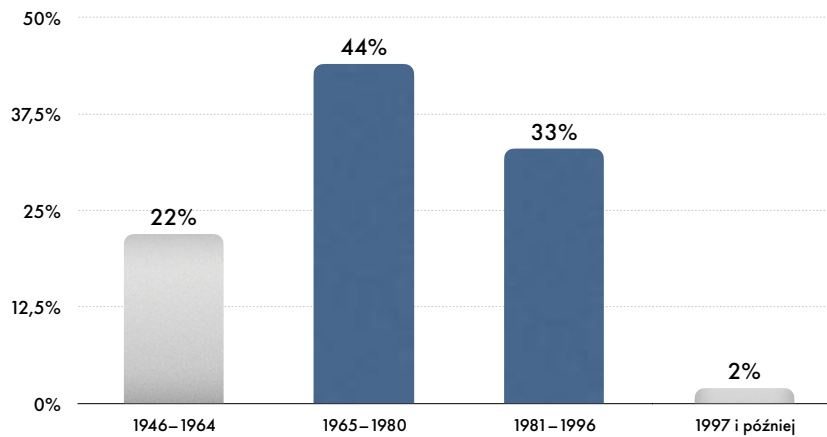
dr Piotr Sedlak

Partner zarządzający
Sedlak & Sedlak



Wiek przedsiębiorców: wśród badanych przedsiębiorców dominuje pokolenie X

Wykres 46. Rok urodzenia respondentów



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

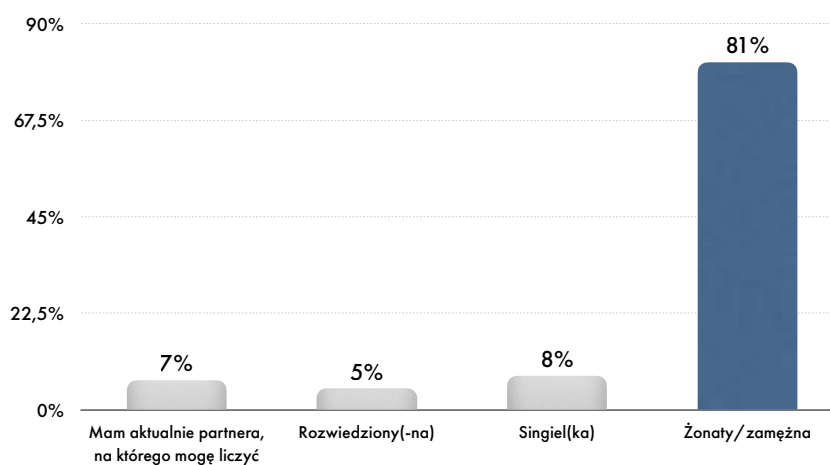
Średnia wieku respondentów wynosi 50 lat, blisko połowa próby (**44%**) to osoby w wieku pomiędzy 45 a 60 rokiem życia. Drugim najliczniejszym pokoleniem są osoby urodzone w latach 1981-1996 (**33%**). W grupie najmłodszych respondentów (poniżej 28 lat) znalazło się jedynie **2%** badanych.

Równowaga kobiet i mężczyzn w badaniu

51% próby stanowili mężczyźni, a **49%** kobiety, co stanowi rozkład bardzo zbliżony do rozkładu płci wśród pracujących Polaków (GUS, 2024).

Sytuacja rodzinna przedsiębiorców rodzinnych: większość pozostaje w związku

Wykres 47. Sytuacja rodzinna respondentów



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

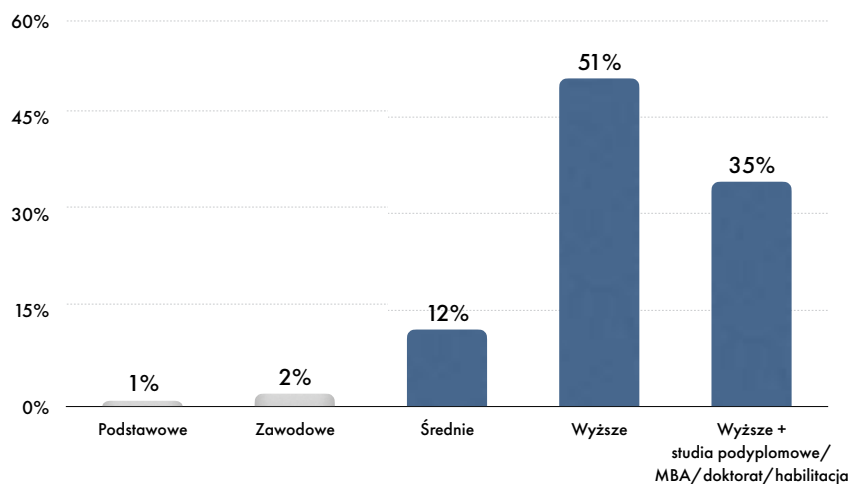
Badani przedstawiciele firm rodzinnych w większości przypadków są w związku (**81%**). **7%** badanych ma partnera, na którego może liczyć. Jedynie **8%** badanych określa swoją sytuację rodzinną jako „singiel”.

Badani przedsiębiorcy przeciętnie mają dwójkę dzieci

Badani – jak na właścicieli i pracowników firm rodzinnych przystało – zwykle są rodzicami. Zdecydowana większość (**91%**) ma dziecko, a **75%** badanych ma dwójkę dzieci i więcej.

Badani przedsiębiorcy rodzinni są dobrze wykształceni

Wykres 48. Wykształcenie badanych

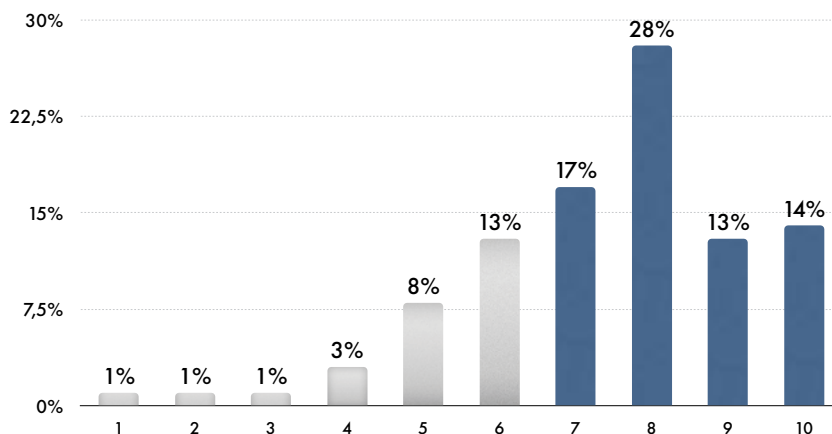


Źródło: Fundacja Firm Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Znaczącą większość badanych, bo **86%**, ma wyższe wykształcenie. Ponad 1/3 respondentów poza studiami wyższymi legitymuje się również dyplomem studiów podyplomowych, MBA, stopniem naukowym doktora lub wyższym.

Status materialny badanych przedstawicieli firm rodzinnych jest dobry i bardzo dobry

Wykres 49. Ocena statusu materialnego (gdzie 10 to *Mogę pozwolić sobie na bardzo wiele*, a 1 to *Często brakuje mi środków na podstawowe potrzeby*)

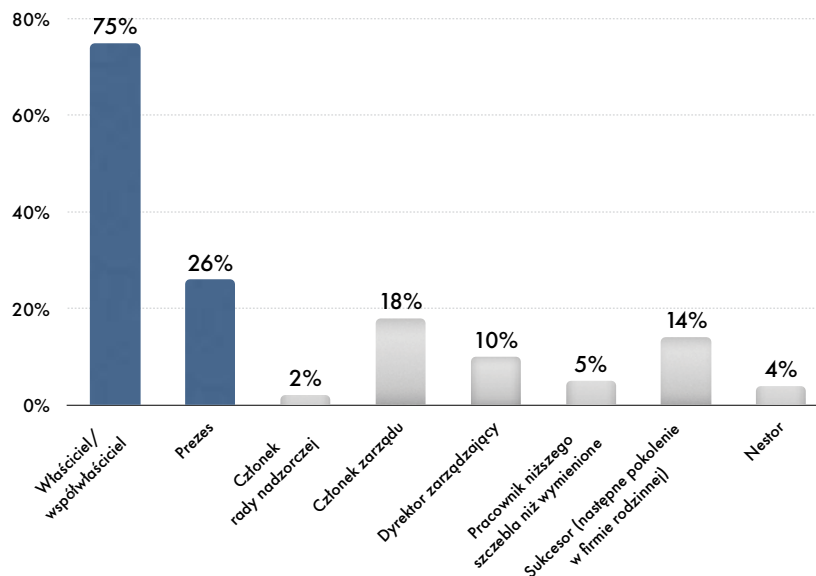


Źródło: Fundacja Firm Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

73% badanych dobrze i bardzo dobrze ocenia swój status materialny (odpowiedzi od 7 do 10). Około **6%** boryka się z problemami materialnymi (odpowiedzi 1 do 4).

Respondenci to w większości właściciele przedsiębiorstw rodzinnych

Wykres 50. Główna rola w firmie (wielokrotny wybór).

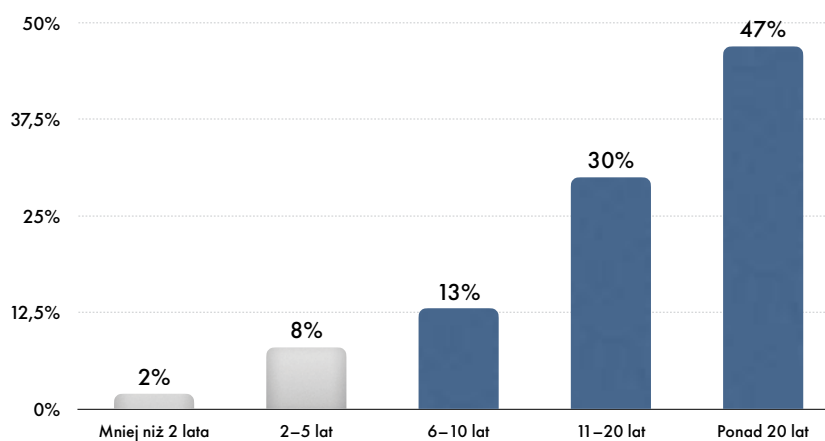


Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Badani mogli wskazać swoje główne role w firmie. Do najczęstszych odpowiedzi należały: właściciel/współwłaściciel (**75%**) i prezes (**26%**). **14%** badanych określiło się jako sukcesora.

Połowa przedsiębiorców rodzinnych biorąca udział w badaniu prowadzi firmę ponad 20 lat

Wykres 51. Ile lat prowadzisz firmę?

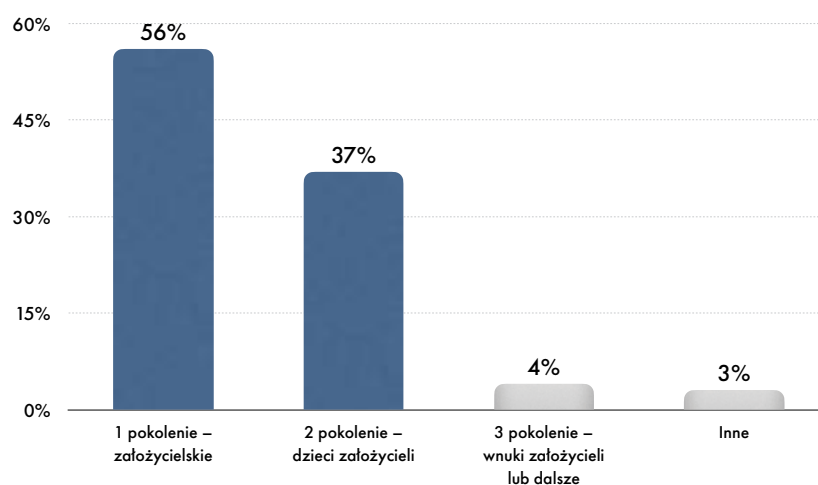


Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne; grudzień 2025; N = 290.

W realizowanym przez nas badaniu wzięli udział głównie przedsiębiorcy o dużym stażu. Blisko połowa respondentów prowadzi firmę ponad 20 lat, kolejne **30%** pomiędzy 11 a 20 lat. Tylko **2%** badanych reprezentowało najmłodsze biznesy (mniej niż 2 lata).

Uczestnikami badania było w większości pierwsze i drugie pokolenie prowadzące firmę rodzinną

Wykres 52. Pokolenie w firmie rodzinnej

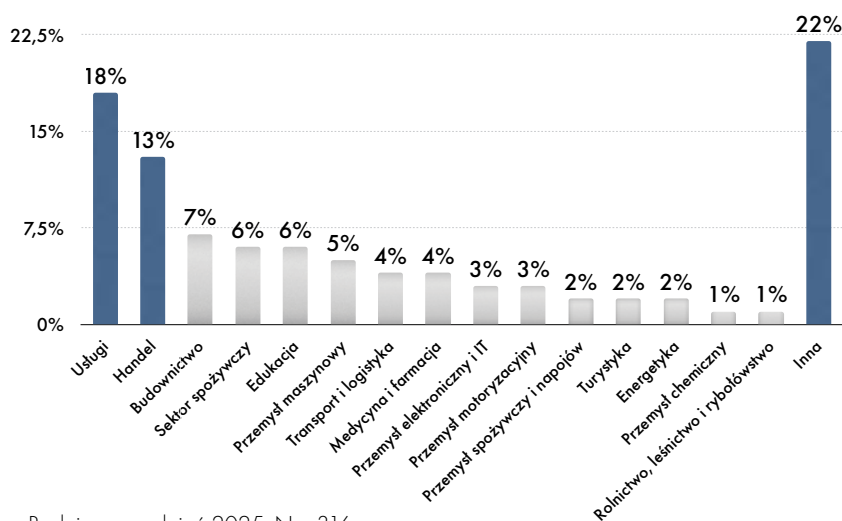


Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Ponad połowa respondentów reprezentowała pierwsze pokolenie w rodzinnym biznesie. **37%** reprezentowało drugie pokolenie, a **4%** trzecie.

Firmy rodzinne reprezentują wszystkie branże

Wykres 53. Reprezentacja branż uwzględnionych w badaniu

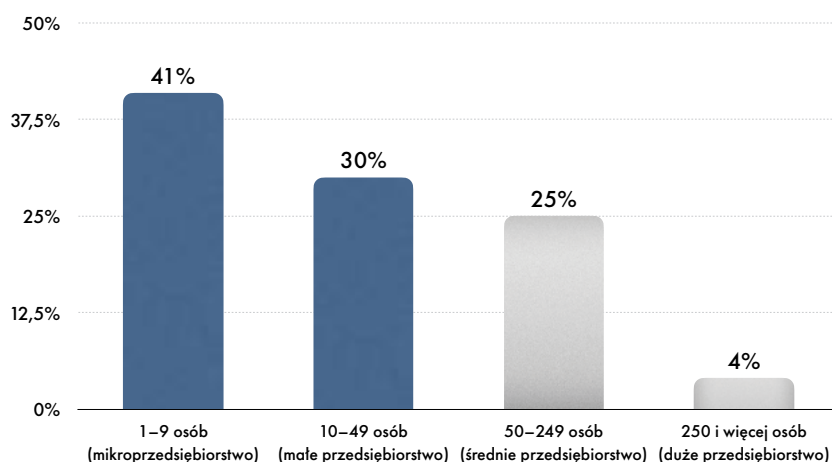


Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

W badaniu udało się dotrzeć do reprezentantów bardzo wielu branż. Najwięcej respondentów zakwalifikowało się do kategorii usług (**18%**) oraz handlu (**13%**). Trzecią najliczniej reprezentowaną branżą było budownictwo (**7%**).

Badani reprezentują firmy różnej wielkości z przewagą firm mikro i małych

Wykres 54. Wielkość firm reprezentowanych przez respondentów



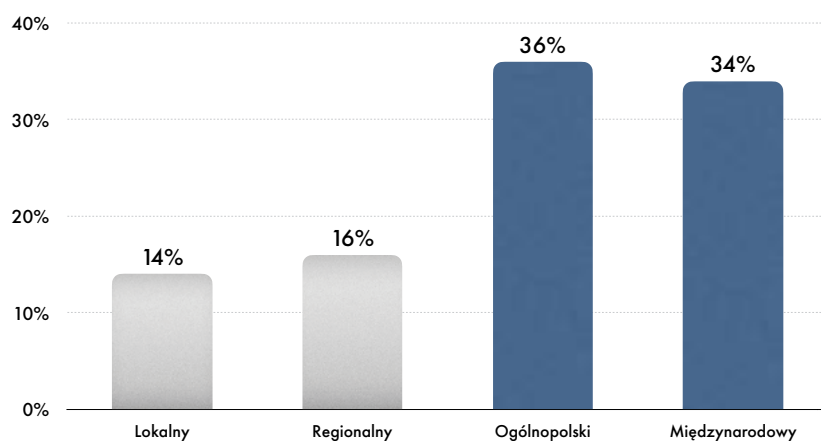
Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

41% badanych pracowało w mikroprzedsiębiorstwach, **30%** w małych. Średnie firmy reprezentowało **25%** badanych, a duże **4%**.

34% respondentów pracuje dla firm, które można uznać za międzynarodowe, **36%** zaś zasięg działania swoich organizacji określiło jako ogólnopolski.

Ponad 1/3 badanych firm ma zasięg międzynarodowy

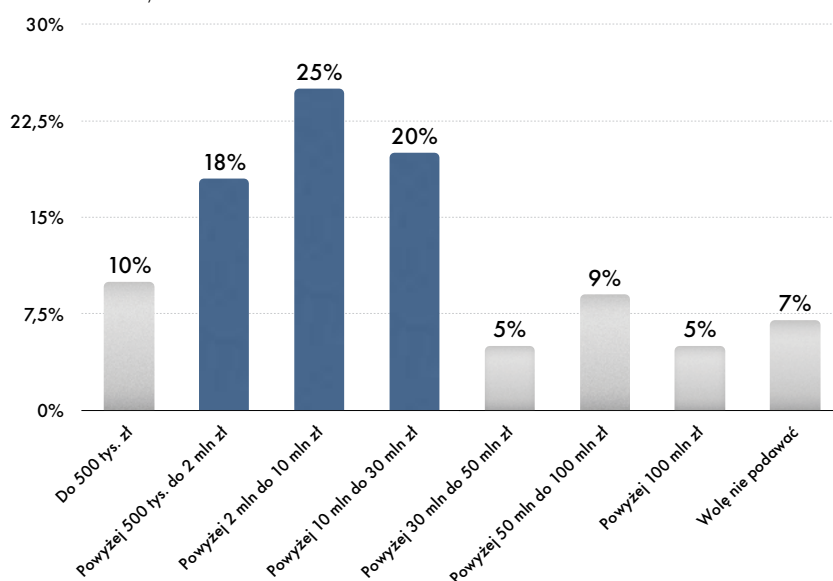
Wykres 55. Zasięg działalności firmy



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Poziom obrotów firm rodzinnych

Wykres 56. Wielkość obrotów firmy



Źródło: Fundacja Firmy Rodzinne, grudzień 2025, N = 316.

Badani najczęściej opisywali swoje firmy na poziomie obrotu pomiędzy 2 a 10 mln PLN (**25%**). **5%** badanych pochodziło z największych przedsiębiorstw notujących obroty powyżej 100 mln PLN.

Życie nie musi być łatwe, żeby było szczęśliwe. Życie musi mieć sens

Kiedy myślę o tym, co najbardziej wpływa na moje poczucie szczęścia, coraz wyraźniej widzę, że klucz leży nie tylko w zdrowiu czy codziennym komforcie, ale przede wszystkim w tym, czy moje życie ma sens i czy żyję w zgodzie z własnymi wartościami. Badania psychologiczne od lat pokazują, że właśnie te dwa elementy najmocniej podnoszą dobrostan – i dokładnie to potwierdzają wyniki naszego wspólnego badania z Fundacją Firm Rodzinnych przeprowadzonego wśród przedsiębiorców z firm rodzinnych.

Z jednej strony wiemy, że „obecność sensu” jest silnie powiązana ze szczęściem – kiedy czuję, że to, co robię, ma znaczenie, łatwiej mi radzić sobie z trudnościami, mam więcej energii i większą odporność psychiczną. Z drugiej strony pogoń za sensem, poszukiwanie go, odczuwanie jego braku, może nawet obniżać dobrostan. Dlatego tak ważne jest nie tylko szukanie sensu, ale przede wszystkim jego znalezienie i przeżywanie go na co dzień.

W naszym badaniu widać to bardzo wyraźnie. Poczucie sensu życia miało najsilniejszy związek ze szczęściem ($r = 0,662$). To oznacza, że im bardziej przedsiębiorcy z firm rodzinnych czuli, że ich życie ma sens, tym częściej deklarowali, że są po prostu szczęśliwi. Bardzo silnie działa też życie zgodne z własnymi wartościami ($r = 0,585$). Kiedy wiem, że żyję „po swojemu” – w zgodzie z tym, co dla mnie naprawdę ważne – moje poczucie szczęścia rośnie niezależnie od okoliczności.

Co ciekawe, poczucie sensu i życie zgodnie z własnymi wartościami silniej korelowało z dobrostanem niż zdrowie psychiczne ($r = 0,522$) i zdrowie fizyczne ($r = 0,318$). To pokazuje, że fundament dobrostanu leży głębiej niż sama kondycja – w sposobie, w jaki rozumiem i interpretuję swoje życie.

Wydaje mi się też, że osoby prowadzące firmy rodzinne szczególnie często odczuwają silne poczucie sensu, bo ich praca jest nierozdzielnie związana z troską o bliskich i kontynuacją czegoś, co ma wartość międzypokoleniową. Samo prowadzenie takiej firmy może wzmacniać sens, bo codzienne decyzje nie służą jedynie zyskom, lecz także budowaniu trwałego dorobku, który zostanie przekazany dalej – a to daje głębokie poczucie celu i odpowiedzialności.

Dla mnie to jasny wniosek: szczęście nie wynika tylko z tego, jak się czuję, ale też z tego, kim jestem i po co żyję.



Piotr Michoń

Opiekun merytoryczny badania

Profesor Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, ekonomista łączący ekonomię z psychologią, socjologią, historią i filozofią. Autor bloga i podcastu *Ekonomia szczęścia*, prowadzi autorskie kursy „Economics of Happiness” (ang.) i „Ekonomia szczęścia” (pol.). Był stypendystą programu Marie Curie, członkiem Komitetu Nauk o Pracy i Polityce Społecznej PAN, popularyzującym naukę w mediach i na konferencjach, m.in. TEDx. Autor książek, w tym *Życzę szczęścia!* i *Ekonomia szczęścia*. Pasjonat biegania, fotograf amator i ciekawy świata podróżnik.

„W poszukiwaniu szczęścia w firmach rodzinnych”

Oddajemy w Państwa ręce raport, który jest wyjątkowy – bo opowiada o jednym z najważniejszych, a jednocześnie najtrudniejszych obszarów życia człowieka: o **SZCZĘŚCIU**.

Kiedy pytaliśmy właścicieli firm rodzinnych: „**Co czyni Cię szczęśliwym?**”, nie szukaliśmy definicji, tylko serca. I serce właśnie dostaliśmy.

Szczęście – jak pokazały odpowiedzi – nie ma spektakularnej formy. Mieszka raczej w harmonii, stabilności, małych gestach, w obecności bliskich i w poczuciu, że to, co robię, jest zgodne z moimi wartościami. To niezwykle budujące odkrycie, bo pokazuje, że fundamenty firm rodzinnych są jednocześnie fundamentami dobrego życia.

W setkach odpowiedzi, w tysiącach słów, wracały stale te same, niezwykle ludzkie nuty: **rodzina, zdrowie, wolność, spokój, sens i sprawczość**.

To one tworzą wspólną doświadczeń firm rodzinnych w całej Polsce.

To one stają się busolą, gdy codzienność niesie wyzwania, odpowiedzialność i niepewność.

To one przypominają, że szczęście mieszka bardzo blisko – często znacznie bliżej, niż się wydaje.

Z głębi serca dziękujemy wszystkim przedsiębiorcom, którzy odpowiedzieli na nasze pytania.

Dzięki Wam możemy widzieć szerzej, mądrzej i bliżej człowieka.

Dziękujemy naszym Mecenansom, którzy od lat wspierają nasze działania, bo w nas wierzą.

Dziękujemy Partnerom tego raportu, bo bez Was nie odkrylibyśmy tej prawdy, z której razem możemy być dumni.

Dziękujemy sobie, że możemy razem współtworzyć takie projekty i że zawsze możemy na siebie liczyć jak przyjaciele.



Zespół Fundacji Firmy Rodzinne



1. Dbaj o równowagę praca-życie

To jeden z najsilniejszych czynników szczęścia.

Rekomendacje:

- wyznaczaj konkretną godzinę zakończenia pracy i jej przestrzegaj,
- planuj urlopy jako pełne odcięcie od firmy (bez telefonu firmowego),
- wprowadzaj tygodniowe rytuały regeneracyjne: sport, natura, czas dla siebie.



2. Podtrzymuj bliskie relacje i nie zostawaj sam z wyzwaniami

Osoby mające z kim szczerze porozmawiać są wyraźnie szczęśliwsze i zdrowsze psychicznie.

Rekomendacje:

- pielęgnuj stałe spotkania z kimś, komu ufasz,
- nie unikaj rozmów o emocjach i trudnościach,
- buduj sieć wsparcia: rodzina, znajomi, mentorzy, inni przedsiębiorcy.



3. Zapewnij sobie autonomię w pracy i świadomie jej broń

Autonomia to ważny element satysfakcji i poczucia sensu.

Rekomendacje:

- deleguj zadania, które nie wymagają Twojej uwagi,
- ustalaj swoje priorytety dnia zamiast reagować na wszystko,
- unikaj mikrozarządzania – zaufaj współpracownikom i rodzinie.



4. Regularnie uprawiaj aktywność fizyczną

Osoby aktywne są szczęśliwsze, mają wyższy poziom energii i odporności psychicznej.

Rekomendacje:

- zaplanuj minimum trzy treningi tygodniowo,
- wykorzystuj czas między spotkaniami na krótkie spacery,
- organizuj część spotkań w formie „walking meetings”.



5. Dbaj o zdrowy, regularny sen

Sen mocno koreluje z poziomem szczęścia i satysfakcji.

Rekomendacje:

- utrzymuj stałe pory snu, także w weekendy,
- unikaj pracy po godzinie 20:00,
- jeśli potrzebujesz – pozwól sobie na drzemkę.



6. Szukaj kontaktu z naturą

To jeden z głównych sposobów redukcji stresu wśród przedsiębiorców rodzinnych.

Rekomendacje:

- zaplanuj choć 10-15 minut dziennie na kontakt z przyrodą,
- wyjeżdżaj poza miasto na weekend tak często, jak to możliwe,
- rozważ pracę raz w tygodniu z miejsca, które Cię wycisza.



7. Inwestuj w swój rozwój i edukację

Rozwój osobisty to silny wskaźnik satysfakcji.

Rekomendacje:

- wybieraj szkolenia i kursy zgodne ze swoimi wartościami i zainteresowaniami,
- korzystaj z mentoringu – jako uczeń i jako mentor,
- aktualizuj wiedzę biznesową, prawną i organizacyjną.



8. Realizuj swoje talenty i pracuj w zgodzie z wartościami

Poczucie sensu i zgodności z wartościami należy do najwyższej ocenianych obszarów dobrostanu.

Rekomendacje:

- identyfikuj zadania, które dają Ci energię – zwiększ ich udział,
- wyznaczaj granice wobec zadań, które są sprzeczne z Twoimi wartościami,
- okresowo pytaj siebie: „czy to, co robię, jest dla mnie ważne?”.



9. Wzmacniaj ład rodzinny i jasność zasad współpracy

Brak jasnych zasad zwiększa obciążenie i ryzyko konfliktów.

Rekomendacje:

- prowadź regularne spotkania rodziny biznesowej,
- ustal pisemnie role, odpowiedzialności i zasady zatrudniania członków rodziny,
- rozważ stworzenie kontraktu / konstytucji rodzinnej,



10. Zarządzaj stresem świadomie i systematycznie

Największe obawy dotyczą przepisów, biurokracji i niepewności.

Rekomendacje:

- konsultuj się regularnie z doradcami prawnymi i podatkowymi,
- zadбай o bufor finansowy, który zmniejsza napięcie,
- twórz krótkie rytuały „resetu” w ciągu dnia (oddech, spacer, pauza),
- uśmiechnij się do siebie i innych.



11. Angażuj się w działania społeczne i dziel się wiedzą

Wspieranie innych wzmacnia poczucie sensu, wpływu i misji.

Rekomendacje:

- prowadź wykłady, mentoring lub udostępniaj przestrzeń lokalnej społeczności,
- wspieraj inicjatywy edukacyjne i środowiskowe,
- angażuj rodzinę w projekty społeczne – wzmacnia to relacje i dumę.



12. Spędzaj czas z rodziną z pełną uwagą

Rodzina to najczęściej wskazywane źródło szczęścia – potwierdza to aż 92% przedsiębiorców.

Rekomendacje:

- ustal „czas rodzinny bez telefonów”,
- buduj rytuały: wspólne posiłki, weekendowe aktywności, wyjazdy,
- rozmawiaj regularnie o tym, co Was łączy – nie tylko o firmie.



Respondentami w większości są właściciele firm rodzinnych



Średnia wieku respondentów wynosi 50 lat, 88% jest w związku.



Aż 35% znajduje czas na aktywność fizyczną 2-3 razy w tygodniu, ten fakt znacząco koreluje z poczuciem szczęścia.



Blisko połowa przedsiębiorców rodzinnych prowadzi firmę ponad 20 lat



Badani mają przeciętnie dwójkę dzieci.



Ci, którzy mają zdrowe relacje z rodziną biznesową, śpią lepiej i są szczęśliwsi.



Uczestnikami badania jest w większości 1 i 2 pokolenie.



Badani przedsiębiorcy rodzinni są dobrze wykształceni.



Przedsiębiorcy potrafią odpoczywać od firmy na urlopie. Jednak blisko 40% wybiera urlopy tygodniowe, które są zbyt krótkie, by się zregenerować.



Nie ma branży wolnej od firm rodzinnych.



Badani przedsiębiorcy wybierają miasto jako miejsce zamieszkania.



Przedsiębiorcom rodzinnym bliska jest idea uczenia się przez całe życie.



Badani reprezentują firmy różnej wielkości z przewagą firm mikro i małych.



Status materialny badanych przedstawicieli firm rodzinnych jest dobry i bardzo dobry.



W przypadku przedstawicieli firm rodzinnych poczucie autonomii jest bardzo wysokie, co przekłada się na satysfakcję i zadowolenie z życia oraz szczęście.



Aż 34% badanych firm ma zasięg międzynarodowy.



Koniec nieprzespanych nocy – przedsiębiorcy śpią odpowiednio długo, by się zregenerować.



Większość badanych generuje przychody na poziomie od 2 do 10 mln złotych. Wśród badanych jest aż 5% firm z poziomem przychodów powyżej 100 mln złotych.



Kondycja psycho-fizyczna badanych przedsiębiorców, 72% przedsiębiorców ocenia swoją kondycję psychiczną na wysokim poziomie zdrowia, w tym aż 28% maksymalnie.



Dla 72% badanych najważniejszą korzyścią z prowadzenia firmy rodzinnej jest status materialny, dla 60% rozwój osobisty oraz pozytywny wpływ na innych ludzi i otoczenie. Tylko 1% wskazało władzę.



Bendura Bank z siedzibą w Księstwie Liechtenstein, specjalizuje się w opracowywaniu indywidualnych rozwiązań finansowych dla firm rodzinnych i osób fizycznych w ramach długofalowej strategii zarządzania majątkiem. Polski rynek jest jednym z kluczowych dla planów rozwoju firmy.

EgonZehnder

Egon Zehnder jest wiodącą firmą doradczą oferującą usługi w zakresie przywództwa, dostarczającą dopasowane do potrzeb organizacji rozwiązania dotyczące rozwoju talentów i liderów. Firma ma zasięg globalny i jest obecna w Polsce od 1995 r.



Mokate jest jednym z czołowych producentów w polskim przemyśle spożywczym i uznanym eksporterem produktów spożywczych, głównie wysokiej jakości kaw (ziarnistej i mielonej, a także rozpuszczalnej oraz napojów kawowych), napojów czekoladowych, ciastek i herbat. Jest również bardzo silnym graczem na rynku B2B jako dostawca składników żywności.



Novol to międzynarodowy producent wysokojakościowych materiałów z zakresu lakiernictwa, napraw oraz zabezpieczeń dla przemysłu samochodowego i budowlanego. Oferta firmy obejmuje produkty dla lakiernictwa samochodowego, prac w branży przemysłowej, systemy samopoziomujących posadzek dla budownictwa sportowego i przemysłowego, materiały do prac w branży szklarskiej oraz produkty do renowacji pojazdów zabytkowych.



Josera to międzynarodowa firma rodzinna z niemieckimi korzeniami, która od ponad 80 lat specjalizuje się w produkcji wysokiej jakości karm dla zwierząt domowych oraz pasz mieszanek mineralnych dla zwierząt gospodarskich.



Full Speed Ventures – polski fundusz inwestycyjny, który współpracuje z ambitnymi właścicielami firm, by pomóc im się rozwijać, skalować działalność i budować trwałą wartość.



OZGA Group to polska firma doradczo-szkoleniowa, specjalizująca się w zrównoważonym rozwoju, ESG i transformacji biznesu. Wspiera firmy we wdrażaniu strategii zrównoważonego rozwoju, raportowaniu niefinansowym, audytach ESG oraz szkoleniach dla zespołów i zarządów.

Sedlak & Sedlak

Sedlak & Sedlak to najstarsza polska firma doradztwa HR z ponad 30-letnim doświadczeniem. To przedsiębiorstwo rodzinne. Dzięki bogatemu doświadczeniu firma nieustannie świadczy usługi na najwyższym poziomie, wspierając swoich klientów w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi.

Mecenas Fundacji

Jesteśmy wdzięczni naszym Mecenansom za nieustanne, hojnie okazywane wsparcie – zarówno finansowe, jak i merytoryczne – które pozwala fundacji realizować swoje cele i rozwijać działalność.



Fundacja Firmy Rodzinne zawdzięcza swój rozwój i możliwości realizacji misji nieocenionemu wsparciu swoich Mecenasów. Ich hojność – zarówno finansowa, jak i merytoryczna – umożliwia Fundacji prowadzenie inicjatyw, które realnie wspierają przedsiębiorców rodzinnych, tworząc przestrzeń do refleksji, wymiany doświadczeń i podejmowania świadomych decyzji dotyczących przyszłości firm i ich rodzin.

Wsparcie Mecenasów Fundacji nie jest jedynie formą pomocy – to aktywne współtworzenie środowiska opartego na wartościach, odpowiedzialności i dialogu międzypokoleniowym. Dzięki ich zaangażowaniu możliwe jest rozwijanie projektów, które wpływają nie tylko na kondycję biznesową firm, lecz także na dobrostan ludzi, którzy je prowadzą, oraz na trwałość i jakość przedsiębiorczości rodzinnej w Polsce.

Jesteśmy wdzięczni za zaufanie i obecność Mecenasów, którzy swoją postawą pokazują, że wspólne działania oparte na wartościach przynoszą realne efekty i przyczyniają się do tworzenia lepszego świata – dziś i dla przyszłych pokoleń.

Patroni honorowi raportu



Patroni naukowcy



Autorzy raportu:

Eleni Tzoka-Stecka
Katarzyna Gierczak-Grupińska
Dagmara Krakówka

Nadzór naukowy:

Piotr Michoń

Agregacja danych:

Sedlak&Sedlak

Redakcja:

Ilustracje – Krzysztof Kruger
Skład – Zbigniew Wera
Korekta – Katarzyna Szach-Bolaczek
Druk – Firma rodzinna Fold



Zapraszamy do kontaktu!

Katarzyna Gierczak-Grupińska

Prezes Fundacji Firmy Rodzinne

tel.: 500 297 097

e-mail: kasia@ffr.pl

Eleni Tzoka-Stecka

Koordynator projektów Fundacji Firmy Rodzinne

tel.: 603 093 532

e-mail: eleni@ffr.pl

Dagmara Krakówka

Projekt menadżer

tel.: 608 107 977

e-mail: dagmara@ffr.pl

Małgorzata Szady

Office menadżer

tel.: 61 225 06 41

e-mail: gosia@ffr.pl

Biuro:

Fundacja Firmy Rodzinne
ul. Chlebowa 24
61-003 Poznań
Poland
biuro@ffr.pl
www.ffr.pl

Dane fundacji:

Fundacja Firmy Rodzinne
Ćmachowo
64-510 Wronki
Poland
NIP: 7792401591



Pokaż się jako firma rodzinna poprzez znak Drzewka.

Dlaczego?

- Drzewko wzbudza pozytywne emocje,
- Drzewko pokazuje korzenie Twojej firmy,
- Drzewko wzmacnia Twoją markę.

Drzewko, które łączy...
...firmy rodzinne z konsumentami
oraz między sobą

dołącz: ffr.pl/pl/drzewko/

