

wprost

Raport



SIŁA FIRM RODZINNYCH FUNDACJE RODZINNE

PARTNER RAPORTU

LEX
KANCELARIA FINANSOWA

Siła Firm Rodzinnych

SÓL PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Historia polskiej sukcesji to nie tylko 35 lat III RP. MAMY W KRAJU BIZNESOWE RODY, SIĘGAJĄCE KORZENIAMI JESZCZE ZABORÓW.



Tekst: **Szymon Krawiec**

Jakie są najstarsze firmy na świecie? Kilka lat temu na to pytanie postanowili odpowiedzieć analitycy z londyńskiej agencji Business Financing. Wyszło im, że najstarszym przedsiębiorstwem w Europie jest austriacka restauracja St. Peter Stiftskulinarium, która została założona w 803 r. wewnątrz klasztoru św. Piotra w Salzburgu. Zaś najstarszym przedsiębiorstwem na świecie była japońska firma rodzinna

Siła Firm Rodzinnych

z branży budowlanej Kongō Gumi. Była, bo choć przedsiębiorstwo założono w 578 r., to dotrwało do 2006 r. Specjalizowało się w budowie obiektów sakralnych, między innymi buddyjskich świątyń, ale kiedy spadł na nie popyt, wpadło w gigantyczne długi i zostało przejęte przez konkurencję.

Patrząc na naszych sąsiadów, to na Słowacji najstarszą firmą jest Mennica w Kremnicy, która bije monety od 1328 r. W Czechach to Browar w Broumovie, który warzy piwo od połowy XIV wieku. W Niemczech to winnica Staffelter Hof, czynna od 862 r.

W Polsce za najstarsze przedsiębiorstwo uchodzi Kopalnia Soli Bochnia, która zaczęła działać w 1248 r. Wchodząc razem z kopalnią soli w Wieliczce w skład Żup Krakowskich, była w tamtych czasach jednym z najpotężniejszych przedsiębiorstw w Europie. W XIV wieku Żupy Krakowskie odpowiadały za jedną trzecią dochodów skarbu państwa, a konkretniej kasy Kazimierza III Wielkiego.

Ale ani Bochnia, ani Wieliczka nie przetrwały do

Siła Firm Rodzinnych

dziś. W Bochni wydobywania soli zaprzestano w 1990 r. W Wieliczce eksploatację złożeń przerwano 6 lat później. Dzisiaj Królewskie Kopalnie Soli w Wieliczce i Bochni są jednymi z najcenniejszych polskich zabytków, obiektami wpisanymi na Listę Światowego Dziedzictwa UNESCO. W zeszłym roku odwiedziło je ponad 1,5 mln turystów.

”*Trudno też o kopalniach soli mówić jak o przedsiębiorstwach. **BYŁY TO BARDZIEJ ŚREDNIOWIECZNE SPÓŁKI SKARBU PAŃSTWA, KTÓRYMI ZARZĄDZALI KOLEJNI KRÓLOWIE POLSKI. Co więc z prywatnym biznesem?***

Japończyk inspiruje

Temat jest o tyle trudny, że nadal mało w Polsce zbadany. – Proszę się nie łudzić, że znajdzie pan gotowy rejestr grupujący największych przedsiębiorców i dane

Siła Firm Rodzinnych

finansowe ich firm na przekroju różnych lat. Materiały dotyczące dawnych przedsiębiorców są skąpe. Przetwarzaniu dokumentacji gospodarczych nie sprzyjały czasy wojenne i powojenne – mówi Maria Barbasiewicz, historyczka i autorka książki „Ludzie interesu w przedwojennej Polsce”.

Kilkanaście lat temu zestawienie najstarszych firm świata przygotowali analitycy z Tokyo Shoko Research. To oni z kolei zainspirowali dwoje naukowców z Akademii Leona Koźmińskiego do przygotowania podobnego, ale już tylko polskiego zestawienia.

Kiedy zabierali się do pracy, okazało się, że w Polsce żadna instytucja nie prowadzi kalendarium polskiego biznesu. Nie ma nawet najmniejszej, krótkiej listy, która pokazywały polskie przedsiębiorstwa z informacją o dacie ich powstania, założycielu czy adresie siedziby. – Co najśmieszniejsze, listę 150 ponad 100-letnich polskich firm udostępnił nam dopiero japoński profesor Toshio Goto z Japan Uni-

Siła Firm Rodzinnych

versity of Economics, prowadzący badania nad najstarszymi firmami na świecie. Rozbudowaliśmy ją i obecnie jest na niej ok. 400 firm i organizacji – mówi kilka lat temu dr Tomasz Olejniczak, który wraz z dr Anną Pikos zajmowali się badaniem historii polskich firm.

Piwo, ołówki i widelce

W sieci krąży przygotowana przez nich lista długowiecznych firm z Warszawy. Jest palarnia kawy Pluton, która powstała w 1882 r. Przez kilkadziesiąt lat prowadził ją Kordian Tarasiewicz, do niedawna najstarszy przedsiębiorca w Polsce. Przeżył trzy wojny, w tym dwie światowe, przez komunę z milionera stał się bankrutem, ale jego kawa jest do kupienia do dziś. Biznes prowadził nawet w wieku 103 lat.

Na liście są legendarne buty od Kielmana (rok założenia 1883). Jest Dom Towarowy Braci Jabłkowskich (1884). Jest piekarnia Nowel (1925). Ale najstarszą warszawską firmą nie jest żaden krawiec, szewc, piekarz

Siła Firm Rodzinnych

czy inny rzemieślnik. To sklep medyczny Farum, który powstał w 1819 r. Wtedy Adam Mickiewicz zabierał się do pisania „Ody do młodości”, w Londynie urodziła się królowa Wiktorja, a w Warszawie zmarł Jan Kiliński, jeden z przywódców powstania kościuszkowskiego. Sklep Farum obsługiwał klientów równo 204 lata. Po dwóch wiekach działalności zamknął się rok temu. – Spółkę rozwiązano i postawiono w stan likwidacji – informuje komunikat zawieszony na stronie internetowej sklepu.

Zdaniem dr. Olejniczaka takich

FIRM Z PONAD 100-LETNIĄ HISTORIĄ

MOŻE BYĆ W POLSCE NAWET I PÓŁ

TYSIĄCA. *Dalej działają na rynku,*

ale często nie są już w rękach oryginalnych właścicieli. Trudno więc

tutaj mówić o wielopokoleniowym

polskim biznesie.

Siła Firm Rodzinnych

Browary Tyskie działają od 1629 r. Ale zakładali je Austriacy. Receptury i technologie dali Niemcy. Polacy pojawili się w nim później. A w najnowszej historii Polski browar raz należał do państwa, raz do Jana Kulczyka, raz do Afrykanerów z SABMiller, a dzisiaj do Japończyków z Asahi Group.

Najstarsza jubilerska marka W.Kruk powstała w 1840 roku, dziś jednak należy do prywatnych i państwowych akcjonariuszy giełdowej spółki VRG. Bank Handlowy założony w 1870 r. przez Leopolda Kronenberga, uchodzącego za najbogatszego Polaka wszech czasów, dzisiaj należy już do Amerykanów z Citi. Podobnie z Fabryką Cukierniczą „Kopernik”, która od 1763 r. wypieka pierniki. Podobnie z producentem sztuców Gerlach, któremu początki dał urodzony w 1824 r. w Łęczycy Samuel Gerlach – polski rzemieślnik niemieckiego pochodzenia. Podobnie ze słodyczami od Wedla, wódką od Baczewskiego, ołówkami od Stanisława Majewskiego, pączkami od Bliklego, płytkami z Opoczna, porcelaną z Ćmielowa.

Siła Firm Rodzinnych

Te wszystkie polskie marki mają kilkusetletnią historię i nadal istnieją, ale nie należą już do potomków założycieli.

Wielopokoleniowy polski biznes, który nadal pozostaje w rękach rodziny znaleźć więc trudno. Ale my lubimy trudne zadania.

Komu bije dzwon

Za najstarszą polską firmę rodzinną uchodzi Ludwisarnia Felczyńskich. Działa nieprzerwanie w rękach tej samej rodziny od ponad 200 lat. Ich dzwony zaczęły pojawiać się na rynku w 1808 r. Mimo zaborów, powstań, wojen, zmian ustrojowych, mniejszych i większych kryzysów, są na rynku do dziś. To oni odlali dzwon Kopernik w olsztyńskiej katedrze oraz 6-tonowe Serce Łodzi, dzwon który zaczął bić w Bazylice Archikatedralnej św. Stanisława Kostki równo w 25. rocznicę spotkania Jana Pawła II z łódzkimi włókniami.

Siła Firm Rodzinnych

Chociaż rodzinną dewizą Felczyńskich jest hasło 200 lat w służbie kościoła, to nie wykonują zleceń tylko dla duchowieństwa. **PRODUKUJĄ TAKŻE ŚWIECKIE DZWONY DLA MIEJSKICH RATUSZY, A NAWET STACJI BADAWCZEJ NA ARKTYCE.** Każdy nowy dzwon dostaje od Felczyńskich gwarancję na kolejnych 200 lat.

Z kolei jedną z najstarszych rodzin kupieckich w Polsce pozostają Gradeccy. Dzisiaj to jedni z najbogatszych Polaków, do których należy grupa PGD – największy dystrybutor kosmetyków i chemii dla drogerii nad Wisłą. Prababka Marzeny Gradeckiej handlem zajmowała się jeszcze przed I wojną światową. W 1916 r. otworzyła sklep w Jazłowcu koło Tarnopola.

Dwa lata później, bo w 1918 r. swoją pierwszą piekarnię otworzył Władysław Putka. On prowadził pie-

Siła Firm Rodzinnych

karnię w Rembertowie, a rodzina jego przyszłej żony, Janiny Lutoborskiej w Wesołej. Po ślubie oba rody połączyły siły, tworząc podwaliny dla jednego z największych zakładów piekarniczo-cukierniczych w kraju. Rodzinnego biznesu nie zabiła ani niemiecka okupacja, ani PRL-owska nacjonalizacja. Dzisiaj Piekarnie Cukiernie Putka prowadzą 229 sklepów, w tym 176 piekarni firmowych i 53 patronackich. W asortymencie mają już ponad 200 rodzajów pieczywa, ciast i innych wypieków. Zeszły rok był dla spółki rekordowy. Przychody przekroczyły 486 mln zł, a zysk netto wyniósł 76 mln zł.

Niektórzy mogą być zaskoczeni, ale najdłużej działającą rodziną w biznesie pozostają Kulczykowie.

„Król Polaków” – tak Niemcy mówili o Władysławie Kulczyku, pradziadku Sebastiana Kulczyka, dzisiaj jednego z najbogatszych Polaków od koncernu chemicznego Qemetica (dawny Ciech – red.). Władysław Kulczyk prowadził w latach 30. ubiegłego wieku dom handlujący artykułami rolnymi w Wałdowie

Siła Firm Rodzinnych

w woj. kujawsko-pomorskim. Dziadek Henryk założył po wojnie trzy firmy. Wszystkie zostały znacjonalizowane, więc wyjechał do Niemiec, gdzie otworzył kolejny biznes. W Hamburgu stał się czołowym dostawcą runa leśnego z Polski. Zaczynał od handlu maślakami i jagodami z polskich lasów, a później sprowadzał do Niemiec wszystko, co się dało. Po 1982 r. dzięki zmianom w prawie w kraju można było zakładać firmy polonijne. Ich ojciec Jan Kulczyk razem ze swoim tatą otworzyli wtedy w Komornikach koło Poznania Interkulpol. Przedsiębiorstwo handlowało z Niemcami artykułami chemicznymi i budowlanymi. Hitem eksportowym okazała się różowa pasta BHP do mycia uporczywych plam. To właśnie na polsko-niemieckiej wymianie handlowej Kulczykowie zarobili pierwsze miliony. Najlepsze czasy przyszły jednak po 1989 r., kiedy Jan Kulczyk zaczął budować swoje imperium. Po jego śmierci w 2015 r. 16 mld zł zgromadzonego majątku przejęły po nim jego dzieci: Sebastian i Dominika.

Siła Firm Rodzinnych

Sztuka przetrwania


Po co te wszystkie historie wymieniać? Głównie po to, żeby pokazać, że

„*historia polskiej przedsiębiorczości to nie tylko początek lat 90., kiedy po ustawie Wilczka zarejestrowało się kilka milionów prywatnych firm. **POLSKI BIZNES SIĘGA HISTORIĄ WIELU WIEKÓW WSTECZ.***”

I chociaż na najważniejszych światowych uczelniach taki przedmiot jak „Historia biznesu” jest podstawą nauczania zarządzania, to w Polsce nikt go nie wykłada.

A można by się na takich wykładach sporo nauczyć. Przede wszystkim tego, że o ciągłości biznesu może świadczyć wiele rzeczy. Może przetrwać marka, może przetrwać oryginalna receptura, może przetrwać fabryka. Jednak najważniejsze, żeby przetrwała rodzina

Siła Firm Rodzinnych

i przedsiębiorstwo ciągle pozostało w jej rękach. Jak pokazują przypadki polskich firm, które dzisiaj w rękach potomków założycieli już nie są, to o markę, recepturę i fabrykę nikt nie zadba tak dobrze, jak oryginalni właściciele. A historie najstarszych przedsiębiorstw, które od pokoleń są w rękach tej samej rodziny uczą chyba najważniejszej w biznesie rzeczy. Sztuki przetrwania. 

Siła Firm Rodzinnych



ROZWIĄZANIE ELITARNE CZY EGALITARNE?

Fot. Materiały prasowe

Dr n.pr. Małgorzata Rejmer, jako pierwsza w Polsce złożyła wniosek o rejestrację fundacji rodzinnej

Siła Firm Rodzinnych

Takie pytanie stawia wiele osób, które interesują się nową instytucją w prawie polskim, jaką jest fundacja rodzinna. Tymczasem na odpowiedź jest zdecydowanie za wcześnie. Prace nad projektem ustawy trwały kilka lat. Towarzyszyły im pogłębione konsultacje społeczne. PROCESOWI LEGISLACJI W TYM PRZYPADKU NIEWIELE MOŻNA BY ZARZUCIĆ. JAKO JEDNA Z NIEWIELU USTAW ZOSTAŁA PRZYJĘTA W SEJMIE PRAWIE JEDNOGŁOŚNIE, bez podziałów politycznych.

Tekst: **Dr n.pr. Małgorzata Rejmer, założycielka firmy rodzinnej Kancelarii Finansowej Lex**

Ustawa o fundacji rodzinnej powstała z inicjatywy środowiska firm rodzinnych. Jej podstawowe zadanie to wsparcie instytucjonalne procesu sukcesji. Jak wynika z badań prowadzonych wśród nestorów i sukcesorów w firmach rodzinnych, brakowało u nas rozwiązania, które dawa-

Siła Firm Rodzinnych

łoby możliwość zaplanowania następstwa w biznesie nie na jedno, a na wiele pokoleń. Nie ma bowiem żadnego powodu, aby przedsiębiorcy działający w Polsce odbierali sobie prawo do budowania firmy na wzór najstarszych firm na świecie, które swoją historią obejmują już 46. pokolenie (np. japońska firma hotelarska prowadzona przez rodzinę Hoshi). Długowieczność firm wymaga jednak wsparcia prawnego. I takim rozwiązaniem jest fundacja rodzinna.

W czym interesie jest zapewnienie trwałości firmom w Polsce?

Oprócz właściciela i jego najbliższych, do grona interesariuszy należą pracownicy. Likwidacja zakładu pracy z powodu nieudanej sukcesji oznacza problem także dla pracownika i jego rodziny. Firmy rodzinne charakteryzują się szczególną dbałością o pracownika, co oznacza, że poziom fluktuacji jest znacznie mniejszy niż w pozostałych firmach. Konieczność odejścia z firmy po wielu latach pracy w jednym zakładzie, rodzi dodat-

Siła Firm Rodzinnych

kowy problem z pozyskaniem równie satysfakcjonującej pracy.

Kolejną grupą interesariuszy są wierzyciele, w szczególności banki i firmy leasingowe. Z perspektywy bezpieczeństwa ich relacji z przedsiębiorstwem niezwykle istotne jest, aby w firmie zachowana była ciągłość działania, a ryzyko „śmiertelności” biznesu było ograniczone do minimum. Konsekwencją likwidacji firmy z powodu nieudanej sukcesji jest brak obsługi zadłużenia. A jest to w takim samym stopniu problem dłużnika, jak i wierzyciela.

„Skuteczna sukcesja leży także w interesie kontrahentów (odbiorców i dostawców), zwłaszcza, gdy **FIRMA RODZINNA JEST KLUCZOWYM DLA NICH PARTNEREM BIZNESOWYM.**

Pozyskanie nowego kooperanta to czas i pieniądze, bez gwarancji powodzenia. Zdecydowanie bez-

Siła Firm Rodzinnych

pieczniej robi się biznesy ze sprawdzonym podmiotem.

Utrzymaniem ciągłości biznesu zainteresowane są także gmina i Skarb Państwa. Firma rodzinna jest pracodawcą i podatnikiem, a jej likwidacja oznacza problem po stronie wskazanych podmiotów.

W jaki sposób zatem fundacja rodzinna pomaga w zapewnieniu trwałości biznesu?

Fundacja rodzinna ma możliwość przejęcia udziałów w spółce rodzinnej. Dzięki temu, eliminujemy ryzyko „śmiertelności formalnej”. Odejście założyciela firmy nie oznacza, że przestaje ona istnieć. Fundacja jest osobą prawną, która działa niezależnie od „fizyczności” swojego założyciela.

Sprawne działanie biznesu zależne jest nie tylko od „nieśmiertelności formalnej”. Potrzebna jest także „nieśmiertelność faktyczna”. Co to oznacza? Że firma potrzebuje sprawnego zarządzania. Nie zawsze w ramach sukcesji pokoleniowej założyciel biznesu jest

Siła Firm Rodzinnych

w stanie wskazać osobę z rodziny, która ma wykształcony „gen przedsiębiorczości” i jest w stanie zapewnić firmie rozwój. Często lepszym rozwiązaniem jest powierzenie zarządzania w ręce doświadczonych osób nie powiązanych rodzinnie.

”*Fundacja rodzinna rozdziela prawo własności od prawa korzystania z benefitów wypracowanych przez biznes i transferowanych do fundacji. Innymi słowy, **CZŁONKOWIE RODZINY MOGĄ BYĆ BENEFICJENTAMI W FUNDACJI RODZINNEJ**, nie zawsze angażując się w działalność operacyjną firmy.*

Czy tak się stanie, zależy tylko od fundatora, który najlepiej zna sytuację swojej rodziny i poprzez instytucję fundacji może wyrazić wolę co do formy i zakresu zabezpieczenia finansowego poszczególnych osób (nawet tych nienarodzonych).

Siła Firm Rodzinnych

Czy fundacja rodzinna pełni jeszcze inne funkcje?

Zdecydowanie tak. Fundacja rodzinna jest formą skarbcza rodzinnego, który chroni majątek rodziny przed rozdrobnieniem lub przejściem w ręce osób trzecich. Przekazywanie majątku w oparciu o darowiznę lub w drodze dziedziczenia przypomina jazdę drogą jednokierunkową. Darczyńca i spadkodawca nie mają prawa ingerować w decyzje obdarowanego lub spadkodawcy. Każda z tych osób w chwili otrzymania darowizny lub spadku może go przekazać komukolwiek, nawet wbrew woli pierwotnego właściciela. Tymczasem przeniesienie majątku do fundacji rodzinnej i uczynienie wskazanych osób beneficjentami nie ogranicza ich prawa do korzystania z tego majątku, ale uniemożliwia jego transfer do osób trzecich.

Fundacja rodzinna to także forma banku rodzinnego. Marzeniem wielu przedsiębiorców jest kształtować „gen przedsiębiorczości” w kolejnych pokoleniach. Do tego celu potrzebne są środki finansowe. Fundator

Siła Firm Rodzinnych

może wskazać, na jakich zasadach beneficjenci mogą otrzymywać wsparcie (zwrotne lub bezzwrotne) w budowaniu własnych biznesów. Fundacja rodzinna może udzielać pożyczek, może także wchodzić w nowoutworzone biznesy jako udziałowiec (akcjonariusz), zasila-
jąc spółkę potrzebnym kapitałem.

”*Fundacja rodzinna to również atrakcyjna platforma inwestycyjna. Ustawodawca przewidział, że **FUNDACJA MA PRAWO INWESTOWAĆ W PAPIERY DŁUŻNE**, w tym także w instrumenty pochodne.*

Grając na giełdzie, fundacja uzyskuje istotną przewagę. Nie płacąc podatku Belki dysponuje dodatkowymi środkami na reinwestycje.

W ramach działalności inwestycyjnej, fundacja rodzinna może przystępować do spółek, funduszy i spółdzielni (w kraju i za granicą). Dywidendy i korzyści fi-

Siła Firm Rodzinnych

nansowe uzyskiwane z tego tytułu są zwolnione z podatku dochodowego, co oznacza, że fundacja dysponuje dodatkowymi środkami na kolejne inwestycje.

Ciekawym pomysłem inwestycyjnym jest także nabywanie przez fundację rodzinną nieruchomości w celu osiągnięcia zysku z tytułu najmu. Dochód z takiej działalności w ramach fundacji jest zwolniony z podatku dochodowego. Warto pamiętać, że nabywanie nieruchomości to wciąż jeden z najbardziej popularnych pomysłów inwestycyjnych, a jeśli tak, fundacja rodzinna jawi się szczególnie atrakcyjnie w tym zakresie.

Czy z atrakcyjnych rozwiązań fundacji rodzinnej mogą korzystać tylko firmy rodzinne?

Zdecydowanie nie. Nazwa tej instytucji może być myląca, bowiem po fundację rodzinną może sięgnąć każda osoba fizyczna. Ważne jest tylko, czemu w jej przypadku taka fundacja miałaby służyć. Jeśli jest to potrzeba ochrony majątku, jego dalszego pomnażania, wspiera-

Siła Firm Rodzinnych

nia kolejnych pokoleń w procesie edukacji i rozwoju zawodowego, czy też sięgania po atrakcyjne instrumenty inwestycyjne, fundacja rodzinna jest odpowiedzią na te potrzeby.

„*Kapitał potrzebny na funkcjonowanie fundacji* **MOŻE POCHODZIĆ Z RÓŻNYCH ŹRÓDEŁ. NIE MUSI TO BYĆ WŁASNY BIZNES.** *Mogą to być oszczędności, środki pochodzące z darowizny, spadku, a nawet szczęśliwej wygranej.*

Czy w takim razie fundacja rodzinna spotkała się z zainteresowaniem społecznym?

W sposób naturalny, w pierwszej kolejności tym rozwiązaniem zainteresowały się firmy rodzinne, które czekały na fundację rodzinną na prawie polskim. Są to przedsiębiorcy świadomi korzyści wynikających z funkcjonowania fundacji. Od 22 maja 2023 roku do końca


Siła Firm Rodzinnych

października 2024 roku złożono 2 749 wnioski o rejestrację fundacji rodzinnej, z czego do rejestru wpisano już 1 689 fundacji.

Statystyka fundacji rodzinnych w Polsce wskazuje, że nie jest to rozwiązanie, któremu trzeba byłoby nadać cechy elitarności. Po pierwsze, formalne wymagania ustawodawcy są dostępne dla wielu potencjalnych fundatorów (wkład 100 tys. Zł). Po drugie, po fundacje sięgają zarówno właściciele dużych biznesów, jak i mniejsi przedsiębiorcy, ale także osoby nie prowadzące działalności. Oznacza to, że fundacja przebija się do świadomości Polaków i ma szansę stać się ważną instytucją służącą ochronie i pomnażaniu majątku. Jednocześnie większość potencjalnych fundatorów potrzebuje jeszcze wiedzy i zrozumienia, jak w ich przypadku działałaby fundacja rodzinna i jakie mieliby z tego korzyści. Proces edukacji wymaga czasu i dobrych praktyk rynkowych.

Fundację rodzinną zakłada się na pokolenia, należy zatem uszanować potrzebę przemyślenia tematu

Siła Firm Rodzinnych

i oswojenia się z myślą, że nie trzeba już szukać rozwiązań poza granicami, skoro fundacja rodzinna na prawie polskim to jedno z najbardziej konkurencyjnych rozwiązań w Europie. 

© Wszelkie prawa zastrzeżone



Dr n. pr. Małgorzata Rejmer

ekspertka ds firm rodzinnych i sukcesji, założycielka firmy rodzinnej Kancelarii Finansowej Lex, Prezes Zarządu Kancelarii Finansowej LEX i Przewodnicząca Komisji ds. Firm Rodzinnych i Partnerskich BCC.

WWW.KF-LEX.PL

Siła Firm Rodzinnych



FUNDACJA RODZINNA I CHARYTATYWNA: NOWY ETAP RODZINY FOLTÓW

*Dr r.pr. Dawid Rejmer, radca prawny i finansista, Partner
Zarządzający Kancelarii Finansowej LEX*

Siła Firm Rodzinnych

**KRZYSZTOF FOLTA, BYŁY PREZES I ZAŁOŻY-
CIEL SPÓŁKI TIM S.A.,** podsumowuje 37 lat
pracy w branży oraz swoje odejście na emery-
turę. **RAZEM Z ŻONĄ EWĄ OPOWIADAJĄ O RO-
DZINIE, ZMIANACH POKOLENIOWYCH I FUN-
DACJACH, KTÓRE MAJĄ ZOSTAWIĆ TRWAŁY
ŚLAD.** *Opowiadają dlaczego zdecydowali się
założyć fundację charytatywną i fundację
rodzinną.*

Tekst: **Dr r.pr. Dawid Rejmer, radca prawny i finansista,
Partner Zarządzający Kancelarii Finansowej LEX**

DAWID REJMER: Czy postrzega Pan rok 2024 jako przełomowy w swoim życiu, biorąc pod uwagę finalizację przejęcia TIM S.A. przez grupę Würth oraz Pana przejście z funkcji prezesa zarządu do rady nadzorczej? Jakie emocje i refleksje towarzyszą Panu w związku z tymi zmianami?

Siła Firm Rodzinnych

KRZYSZTOF FOLTA: Największym przełomem w moim życiu zawodowym było sprzedanie firmy, której poświęciłem 37 lat. Było to zaplanowane, wiedząc, że nasz syn nie zamierza jej przejmować. Sprzedaż nastąpiła w najlepszym momencie – firma była w szczytowej formie. Moje odejście z funkcji prezesa również było świadomą decyzją, ponieważ po latach tworzenia i kreowania nie czułbym się komfortowo w strukturach opartych na procedurach. Porównuję to do zwierząt – jedne rodzą się w zoo, inne na wolności. Ja należę do tych drugich, dlatego praca w sztywnych ramach nie była dla mnie. Czyli coś tworzyłem, kreowałem rzeczywistość. Dziś większym wyzwaniem emocjonalnym jest brak pracy niż sama sprzedaż firmy.

Kim jest dzisiaj Krzysztof Folta? Czy identyfikuje się Pan bardziej jako mentor, inwestor czy emeryt?

KF: Bardziej się czuję jako mentor. Miałem w sobotę spotkanie na MBA w Warszawie, żeby opowiedzieć ludziom o tym, co zrobiłem. No i w końcu znalazłem sobie pracę. Chcą mnie zatrudnić (*śmiech*).

Siła Firm Rodzinnych



Fot. Materiały prasowe

Krzysztof Folta, były prezes i założyciel spółki TIM S.A. z żoną Ewą

Siła Firm Rodzinnych

Po tylu latach znalazł Pan w końcu „normalną” pracę?

KF: Znajomi namawiali „Mam taką małą firemkę, może przyjdiesz nam pomóc?”. Dostałem taką propozycję, żeby zostać doradcą zarządu. Doszedłem jednak do wniosku, że doradzanie to nie wiadomo co to jest. Dlatego prawdopodobnie zatrudnię się jako członek zarządu.

Ostatnie 37 lat dostarczało Panu dużo adrenaliny - zakładanie firmy ze spółdzielnią w latach 80-tych, prowadzenie firmy w czasach Balcerowicza i Wilczka, wprowadzanie firmy na giełdę, ratowanie firmy w trakcie kilku kryzysów. To wszystko dostarcza dużo adrenaliny. Czy teraz, jak to wszystko się zatrzymało, to odczuwa Pan brak tej adrenaliny? Jak wpływa to na Pana życie?

KF: Tak brakuje. Adrenalina zawsze była częścią mojego życia – od skoków ze spadochronem, przez latanie na paraglajdach, aż po narciarskie zjazdy w lasach. Prowadzenie firmy również dostarczało mi podobnych emocji. Bycie prezesem to jedno, ale bycie

Siła Firm Rodzinnych

właścicielem to coś zupełnie innego – to odpowiedzialność, która nigdy nie znika, niezależnie od tego, czy jest weekend, urlop, czy dzień pracy. Właścicielem jest się zawsze, a odpowiedzialność, jaką to za sobą niesie, jest nieporównywalna z zarządzaniem jako menadżer. To zupełnie inna liga obowiązków i wyzwań.

Gdybyśmy zrobili retrospektywę i przyjrzałby się Pan swojej zawodowej historii niczym klatkom z filmu, to które momenty były najważniejsze?

KF: Najbardziej stresujące czy najważniejsze?

*Najbardziej stresującym okresem w moim życiu zawodowym były **DWA LATA WALKI O PRZETRWANIE W 2001 I 2002 R. – CZAS, KTÓRY DOSŁOWNIE WYŁĄCZYŁ MNIE Z ŻYCIA.** Jeśli chodzi o kluczowe decyzje, jedną z najważniejszych było wejście na giełdę w 1997 roku.*

Siła Firm Rodzinnych

W tamtym czasie zaledwie dwie prywatne firmy w Polsce odważyły się na emisję akcji. Kolejnym przełomem było przejście na e-commerce – całkowita likwidacja tradycyjnego modelu biznesowego. W tamtym momencie byliśmy stabilni, osiągaliliśmy zyski i byliśmy liderem w dystrybucji. Decyzja o zamknięciu wszystkiego i przeniesieniu działalności do Internetu była szokująca dla wielu. Wszyscy pytali: „Dlaczego to zrobiłeś?”. Dla mnie jednak to był świadomy, strategiczny krok, który – choć ryzykowny – okazał się kluczowy dla przyszłości firmy.

Pani Ewo, a jak to wyglądało z Pani perspektywy? Jak to jest towarzyszyć w takiej drodze przez tyle lat?

EWA FOLTA: Ostatnio ktoś zapytał mnie, czy mój mąż zasięgał mojej opinii w ważnych momentach. Odpowiedziałam, że raczej dzielił się ze mną swoimi wątpliwościami. Czy to, co mówiłam, miało wpływ na jego decyzje? Tego nie jestem pewna, ale wiem, że przynajmniej skłaniało go do zastanowienia.

Siła Firm Rodzinnych

Byłam w tych procesach obecna jako osoba z zewnątrz, ponieważ nigdy nie byłam zatrudniona w jego firmie i zajmuję się zupełnie inną dziedziną. **BIZNES NIE JEST MOIM ŚWIATEM – NAWET KWESTIE FINANSOWE TRAKTUJĘ JAKO KONIECZNOŚĆ, A NIE COŚ, CO MNIE PASJONUJE.**

Jednak bardzo dobrze pamiętam te stresy i brak jego obecności w domu.

Tak po prostu wyglądało nasze życie i myślę, że w wielu rodzinach przedsiębiorców wygląda to podobnie.

Gdyby miała Pani możliwość cofnięcia czasu i wyboru między częstszą obecnością męża w domu a osiągnięciem tego, co udało się zrealizować pod względem finansowym, społecznym czy kulturalnym, jaką decyzję by Pani podjęła?

EF: Myślę, że to, co powiem, nie będzie niczym wyjątkowym. Z mojego punktu widzenia łatwiej i lepiej

Siła Firm Rodzinnych

byłoby, gdybyśmy mieli mniej pieniędzy, ale za to prowadzili spokojniejsze życie. Chciałabym, aby mąż miał więcej czasu dla syna, bo nasze życie naprawdę było bardzo intensywne. Wolałabym bardziej ustabilizowaną codzienność, nawet kosztem mniejszych zasobów. Nie użyję jednak słowa „normalne”, bo uważam, że nie ma jednej definicji normalności – to kwestia indywidualnego podejścia. Dla mnie byłoby łatwiej, ale czy dla mojego męża? Prawdopodobnie nie.

Panie Krzysztofie, chciałbym zapytać o Pana zaangażowanie - te długie godziny pracy, a także noce spędzone na rozmyślaniu w najtrudniejszych momentach. Co wówczas Pana motywowało? Czy była to motywacja finansowa, czy może coś zupełnie innego?

KF: To zależy od etapu rozwoju firmy, o którym mówimy. Swoją działalność na własny rachunek rozpocząłem w 1984 roku, rok po ślubie. Wtedy motywatorem były przede wszystkim pieniądze – początki w Spółdzielni Unita i później w TIM to głównie kwestia finan-

Siła Firm Rodzinnych

sów. Jednak w pewnym momencie, chyba po pierwszej emisji akcji, wszystko zaczęło się zmieniać.

Nadeszła era Balcerowicza, która OTWORZYŁA OGROMNE MOŻLIWOŚCI DLA BIZNESU. Pomyślałem wtedy: „Dlaczego z tego nie skorzystać?”

Wcześniej, w latach 80., pracowałem za granicą, głównie w Austrii, i planowałem emigrację, bo uważałem, że w Polsce nie ma szans na rozwój w warunkach komunizmu.

Gdy jednak reformy Balcerowicza otworzyły rynek, dostrzegłem szansę, jakiej trudno było szukać gdzie indziej. Postanowiłem ją wykorzystać.

Dość szybko zorientowałem się, że pieniądze przestały być główną motywacją. Zamiast tego czerpałem radość z tworzenia, kreowania nowych wartości. To właśnie to, co nazywam byciem „artystą biznesu”, stało się dla mnie największą frajdą. Od pewnego momentu

Siła Firm Rodzinnych

nie chodziło o pieniądze jako takie, tylko chodziło o sprawczość.

Czy uważają Państwo, że zaangażowanie Pana w prowadzenie firmy mogło wpłynąć na to, że Państwa syn Maciej - świadomie lub podświadomie - zdecydował, że nie chce zajmować się biznesem?

KF: Syn powiedział mi to wprost „Nie chcę żyć tak jak Ty”. Muszę przyznać, że w ogóle w domu mnie nie było. Nawet gdy nie wyjeżdżałem na delegacje – mimo że miałem ponad 30 oddziałów i kontrahentów zagranicznych – to będąc we Wrocławiu, wychodziłem z domu, gdy syn jeszcze spał, i wracałem, gdy już spał. Przez wiele lat wyglądało to tak samo. Nasze urlopy spędzaliśmy w Lubuskim, nad jeziorami. Wyjeżdżałem w piątek po pracy, docierałem na miejsce około 20:00–21:00, bo drogi były inne niż dziś. W poniedziałek rano wstawałem o 3:00–4:00 nad ranem, by wrócić do pracy.

EF: Wakacje spędzałam sama z synem, tworząc dla niego nasz własny świat. Wiedział, że ojciec jest zajęty, ale mimo to staraliśmy się żyć po swojemu. Nigdy nie

Siła Firm Rodzinnych

byłam mocno zaangażowana zawodowo – kiedyś miałam ambicje naukowe, ale z czasem zrozumiałam, że to nie jest moja droga, zwłaszcza przy intensywnej pracy męża. W moim rodzinnym domu rodzice rozmawiali głównie o pracy, co jako jedynaczka mocno odczuwałam. Chciałam, by moje dziecko miało inne doświadczenie i więcej równowagi w życiu.

Czy rozmawialiście o firmie przy wigilijnym stole?

EF: Oczywiście, zdarzały się takie momenty.

„*Ale wie pan, o czym najczęściej rozmawiamy w naszej rodzinie? Może to pana zaskoczy –* **NASZE ROZMOWY DOTYCZĄ GŁÓWNIEM TEMATÓW OGÓLNYCH, SYTUACJI SPOŁECZNO-POLITYCZNYCH.**

Mąż i syn bardzo interesują się historią, więc często poruszamy różne związane z nią kwestie.

W rzeczywistości są to rozmowy trzech osób, które – można powiedzieć – działają w podobnej prze-

Siła Firm Rodzinnych

strzeni intelektualnej i mają sobie wiele do powiedzenia.

Jeśli chodzi o rozmowy bardziej prywatne, te odbywają się zwykle między mężem a synem lub mną a synem. Rzadko zdarza się, abyśmy omawiali takie tematy wspólnie w trójkę, chyba że dotyczą one ważnych kwestii związanych z synem i on sam chce poznać nasze zdanie. Obecnie, ponieważ mieszka w Warszawie, często dzwoni najpierw do mnie, potem do taty, a na końcu sam układa sobie wszystko w głowie.

Jak wyglądała Pana relacja z synem? Czy istniała od samego początku, czy może nawiązał ją Pan dopiero później, nadrabiając stracony czas?

KF: Mój syn poszedł na studia do Krakowa, miał wtedy 20 lat. To był moment, gdy zaczął dostrzegać, że ma ojca – dosłownie. Pamiętam sytuację, gdy do mnie dzwonił. Pytałem: „Maciuś, w czym ci pomóc?” A on odpowiadał „Dlaczego mama nie odbiera telefonu? Ty mi i tak nie pomożesz, bo na tym się nie znasz”. Takie rozmowy wtedy prowadziliśmy.

Siła Firm Rodzinnych

Przez pierwsze 20 lat jego życia praktycznie mnie przy nim nie było. Nie byłem dla niego ani autorytetem, ani kimś szczególnie ważnym. Wiedział, że jestem, ale to wszystko. Cieszę się jednak, że w późniejszym czasie udało nam się nawiązać bliższą relację. Myślę, że teraz jesteśmy całkiem blisko, ale przez te pierwsze dwie dekady byłem w jego życiu bardziej nieobecny niż obecny.

Czy dziś uważa Pan, że dało się to zrobić inaczej?

KF: Znam ludzi, którzy osiągnęli ogromne sukcesy – nie chcę wymieniać nazwisk, bo się znamy i jesteśmy z tego samego pokolenia. To są dziś wielkie firmy, prowadzone z sukcesem. Słyszę też, że w ich przypadkach historia była podobna – ich ciągle nie było w domu, żony zostawały same z dziećmi, a oni byli w rozjazdach po świecie.

Patrząc na to z perspektywy czasu, widzę, że ten cały koncept work-life balance, o którym dziś tyle się mówi, rzeczywiście ma sens. Nie wszystkie rodziny i nie wszyscy ludzie byliby w stanie przetrwać to, co przeszliśmy

Siła Firm Rodzinnych

my. Uważam, że większa zasługa w tym, że nasza rodzina przetrwała, należy do Ewy, a nie do mnie.

EF: Myślę, że obecne młode pokolenia, które są w momencie budowania kariery i wychowywania dzieci, nie byłyby w stanie żyć tak, jak my kiedyś. Taki model już się nie powtórzy – czasy i podejście do życia są inne. Uważam, że to zmiana na lepsze, bo wspólne zajęcia i dzielenie się zadaniami bardzo zbliżają ludzi.

*Dawniej panował ścisły podział ról – kobieta zajmowała się domem i dziećmi, a mężczyzna przynosił pieniądze do domu. Choć moi rodzice oboje pracowali, w **WIELU RODZINACH TAKI SCHEMAT BYŁ NORMĄ. JA SIĘ Z TYM ZUPEŁNIE NIE ZGADZAM.***

U nas sytuacja była trochę inna – mimo że mąż był bardzo zaangażowany zawodowo, ja również aktywnie uczestniczyłam w różnych procesach, więc nie byłam

Siła Firm Rodzinnych

odsunięta wyłącznie do opieki nad dzieckiem. Jakoś to dobrze zniosłam, ale nie sądzę, aby taki model był dziś możliwy.

Jakie znaczenie miały dla Pana te domowo-biznesowe rozmowy z żoną?

KF: Uważam, że dzięki naszym rozmowom w domu Ewa zdobyła większą wiedzę o biznesie niż niejeden przedsiębiorca (*śmiech*). Dla mnie to było niezwykle ważne. Proszę sobie uzmysławić, że liderzy zawsze są w pewnym sensie samotni – to jest fakt. Można mieć członków zarządu, doradców, ale często to tylko formalna otoczka. Tymczasem możliwość wygadania się przed Ewą, która chciała mnie wysłuchać i dzieliła się swoim zdaniem, była dla mnie bezcenna. „Co o tym sądzisz?” – pytałem, a jej opinie otwierały mi nowe perspektywy, inne punkty widzenia, których sam wcześniej nie dostrzegałem. Nie chodzi o to, że Ewa miała bezpośredni wpływ na decyzje w firmie, ale o to, że nasze rozmowy dawały mi przestrzeń do przemyśleń i inspiracji.

Siła Firm Rodzinnych

Kto podjął decyzję o założeniu fundacji rodziny Foltów, tej charytatywnej, związanej z działalnością pożytku publicznego?

EF: Ja.

Dlaczego zdecydowała się Pani założyć fundację charytatywną?

EF: Zawsze interesowałam się sztuką, a nasza kolekcja tylko pogłębiła tę pasję. Chciałam ją w końcu upublicznić, co stało się punktem wyjścia do założenia fundacji. Uznaliśmy, że warto wspierać artystów i badaczy, bo odkrywanie nowych kierunków w sztuce czy poszukiwanie dzieł to fascynujący i ważny temat. Planujemy stworzyć programy grantowe, by zachęcić naukowców do takich działań. Obecnie inicjatywy te dopiero się kształtują. Marzę też o powstaniu Muzeum Ceramiki we Wrocławiu, choć teraz priorytetem jest fundacja i galeria, które pochłoną większość mojego czasu.

Proszę powiedzieć więcej o galerii, którą Państwo tworzycie.

Siła Firm Rodzinnych

EF: Planujemy otwarcie na grudzień 2025 roku, choć możliwe, że będzie to początek 2026 roku. Chcemy stworzyć przestrzeń do prezentacji naszej kolekcji, być może także w kontekście młodych artystów – decyzję w tej kwestii podejmą kuratorzy. Będzie to projekt publiczny, dostępny dla szerokiej grupy odbiorców, a programy grantowe skierujemy do wybranych uczestników z pomocą profesjonalistów.

Patrząc na młodych artystów, widzi Pani przyszłą Tamarę Łempicką albo przyszłego Pablo Picasso?

EF: Już teraz dostrzegam rozwój jednej polskiej artystki, która osiągnęła niesamowity światowy sukces. Zobaczymy, co przyniesie przyszłość – może stanie się równie znana jak Tamara Łempicka? Kto wie.

Zdradzi Pani jakieś nazwisko? Na kogo Pani stawia spośród młodych polskich artystów?

EF: Stawiam na Karolinę Jabłońską, a także na Dorołę Kuźnik, wrocławską artystkę, która maluje piękne sceny z życia kobiet w charakterystycznym stylu i z doskonałą techniką. Technika jest dla mnie kluczowa,

Siła Firm Rodzinnych

czego przykładem są prace Ewy Juszkiewicz, która robi zawrotną karierę.

Choć konceptualna sztuka jest modna, bywa niezrozumiała dla odbiorców, a **CZĘŚĆ KOLEKCJONERÓW KIERUJE SIĘ SPEKULACJĄ, KUPUJĄC DZIEŁA Z MYŚLĄ O PÓŹNIEJSZEJ ODSPRZEDAŻY. MY TEGO NIE ROBIMY** – prace trafiają do kolekcji, by w niej pozostać.

Oczywiście, nasz kierunek kolekcjonowania ewoluuje, ale zawsze stawiamy na spójność i wartość artystyczną.

Zakładacie Państwo drugą fundację – tym razem fundację rodzinną. Dlaczego potrzebujecie Państwo dwóch fundacji?

KF: Celem fundacji rodzinnej jest zarządzanie naszymi aktywami, aby z ich dochodów zasilać fundację działającą *pro publico bono*. Powiedzmy to wprost: fun-

Siła Firm Rodzinnych

dacja artystyczna, czyli Folta Collection, będzie głównie wydawać pieniądze. Natomiast fundacja rodzinna została stworzona właśnie po to, by finansowo wspierać tę pierwszą. Posiadamy pewne aktywa i uznaliśmy, że poprzez fundację rodzinną będziemy mogli je efektywnie zarządzać i wykorzystać.

EF: Chodzi również o uporządkowanie finansów, aby były sensownie zgromadzone i dobrze zarządzane, tak by nic nam się nie wymknęło spod kontroli.

Od jak dawna rozważali Państwo założenie fundacji rodzinnej zarządzającej aktywami? Kiedy po raz pierwszy pojawiła się taka myśl?

KF: Pomysł założenia fundacji rodzinnej pojawił się u nas już wcześniej, inspirowany rozwiązaniami prawnymi z Austrii i Niemiec, gdzie tego typu struktury są dobrze znane. Byliśmy na dość zaawansowanym etapie tworzenia fundacji rodzinnej za granicą. Wprowadzenie ustawy o fundacjach rodzinnych w Polsce stworzyło nowe możliwości, które postanowiliśmy wykorzystać. Uznaliśmy, że lepiej jest ulokować majątek w Polsce niż za granicą.

Siła Firm Rodzinnych

EF: Także mamy dwie fundacje. Fundacja rodzinna to ta, która ma zarządzać kapitałem. Druga, to fundacja charytatywna Folta Foundation, która ma mieć docelowo status organizacji pożytku publicznego, żeby móc być beneficjentem naszej fundacji rodzinnej.

Jakie cele stawiają sobie Państwo dla fundacji rodzinnej zarządzającej majątkiem? Dlaczego uznali Państwo, że warto podjąć decyzję o jej rejestracji?

KF: Powiem tak: posiadamy aktywa, które generują roczne dochody. Planujemy zasilać z tych środków naszą fundację charytatywną.

*Naszym celem nie jest jednak przeznaczanie od razu 100% dochodów na fundację charytatywną. **ZGROMADZONY MAJĄTEK CHCEMY DALEJ REINWESTOWAĆ.** Pozwala to na bardziej racjonalne i elastyczne zarządzanie majątkiem*

Siła Firm Rodzinnych

EF: Poza tym, jeśli chcemy, aby Folta Foundation, czyli fundacja charytatywna, funkcjonowała przez długi czas, to potrzebujemy podmiotu, który będzie ją regularnie zasilał finansowo.

Dlaczego zależy Państwu na tym, aby fundacja charytatywna i fundacja rodzinna istniały? Czy nie byłoby prościej po prostu wydać te pieniądze za życia?

EF: Nie jesteśmy zbyt dobrzy w wydawaniu pieniędzy na konsumpcję. Owszem, sporo inwestuję w sztukę, ale traktuję to również jako formę lokowania kapitału. Nie chciałabym wydawać pieniędzy na rzeczy, które nie mają dla mnie większego znaczenia – jak latanie helikopterem tam i z powrotem, posiadanie wielu domów w różnych miejscach czy własnego jachtu. To po prostu nie jest nam potrzebne. Wolimy czasowo coś wynająć, skorzystać, a potem się z tym rozstać i nie zaprzątać sobie tym głowy. Myślę, że to wynika z naszego podejścia do życia i pewnej wygody.

KF: Mam chyba większego „węża w kieszeni” niż żona. Dla mnie myślenie, że: „Jak wygram milion,

Siła Firm Rodzinnych

pięć, dziesięć, piętnaście milionów, to przestanę pracować” jest zupełnie abstrakcyjne. Nie mamy hedonistycznego podejścia do życia. Przyjechałem do Wrocławia 46 lat temu i w tym mieście osiągnąłem sukces zawodowy, społeczny i biznesowy. Uważam, że kolekcja, którą chcę zaprezentować, będzie moim wkładem dla społeczności – czymś, co pozostanie po nas.

Aby zrealizować wizję pozostawienia działającej firmy i trwałej kolekcji, potrzebne są stabilne finanse. W co powinna inwestować fundacja rodzinna, aby długoterminowo utrzymać zgromadzony majątek? Czy to powinny być kryptowaluty, akcje, a może coś innego? Czego unikać?

KF: Nie jest tajemnicą, że posiadamy akcje dwóch spółek giełdowych, które najprawdopodobniej zostaną przeniesione do fundacji. To jedna kwestia. Druga – mamy pewne aktywa finansowe, takie jak obligacje, odsetki czy dywidendy. Osobiście jestem zwolennikiem konserwatywnego podejścia do finansów.

Siła Firm Rodzinnych

Rodzina Carlsberg stworzyła prywatną kolekcję sztuki wystawianą dzisiaj w Kopenhadze w Glyptotek. Czy Państwo chcecie zrobić coś podobnego?

KF: Dla nas inspiracją są pierwsi kapitaliści z XIX i początku XX wieku – w czasach dominacji węgla i stali – którzy pozostawili po sobie galerie, uniwersytety czy kolekcje.

*Chociaż na mniejszą skalę, **CHCEMY RÓWNIEŻ ZOSTAWIĆ COŚ TRWAŁEGO, CO BĘDZIE LUDZIOM SPRAWIAĆ RADOŚĆ, edukować i wspierać przyszłe pokolenia.***

EF: Muzeum prawdopodobnie schowałoby większość kolekcji do magazynów, pokazując ją jedynie raz na kilka lat, a mnie zależy na czymś innym. W Stanach wielkie rodziny mają swoje piętra w Muzeum Narodowym. W Polsce jednak to niemożliwe, dlatego musimy sami stworzyć galerię. We Wrocławiu działa już wiele

Siła Firm Rodzinnych

takich instytucji, a będzie ich jeszcze więcej – znam co najmniej trzy prywatne galerie zajmujące się podobnymi działaniami.

Dwa pytania na koniec. Pierwsze: Wspominał Pan o swoich rówieśnikach, którzy zaczęli w podobnym czasie. Jakie ma Pan dla nich rady, znając ich środowisko i koleje losu?

KF: Znam wielu rówieśników z podobnym doświadczeniem – nie nazwałbym tego przyjaciółmi, ale dobrze się znamy. Wielu z nich, jak Grzesiek, który stworzył fundację Przylądek Nadziei, czy Piotrek Krupa wspierający leczenie dzieci, działa na rzecz innych. My, jako pokolenie, doszliśmy do etapu, gdzie coraz częściej dzielimy się tym, co osiągnęliśmy – czy to poprzez fundacje, projekty artystyczne, czy inne inicjatywy.

Zastanawiam się jednak, ilu z naszego środowiska ma w sobie ten pierwiastek dawania – nie tylko pieniędzy, ale także wiedzy i doświadczenia. Sam staram się to robić, prowadząc spotkania z menedżerami w roli mentora, całkowicie *pro publico bono*, bez wynagrodze-

Siła Firm Rodzinnych


nia czy zwrotów kosztów. Stać mnie na to i wierzę, że dzielenie się przynosi wartość zarówno mnie, jak i innym.

Na zakończenie chciałbym zapytać o rady dla osób, które dopiero rozpoczynają swoje życie zawodowe, wchodzi w dorosłość i zakładają rodziny.

EF: Poradziłabym przede wszystkim dążenie do zachowania równowagi życiowej, czyli tzw. work-life balance. Ważne, aby nie skupiać się wyłącznie na jednej sferze życia. Trzeba rozwijać się na różnych polach – zarówno jako rodzic, jak i jako pracownik. To klucz do pełniejszego i bardziej satysfakcjonującego życia.

KF: Zgadzam się, ale dodałbym jeszcze jedną rzecz. Często spotykam młodych ludzi, szczególnie z branży IT, którzy zakładają firmy z myślą o ich szybkim sprzedaniu. Jeszcze nie wystartowali, a już liczą, ile zarobią. To błąd. Nigdy nie zakładałem firmy z myślą o sprzedaży – zawsze koncentrowałem się na jej rozwoju.

Siła Firm Rodzinnych

Work-life balance, czyli równowaga między życiem rodzinnym, pasjami a pracą, jest ważna. Jednak jeśli chodzi o pracę, moja rada brzmi: nie zaczynajcie od liczenia zer. Zamiast tego zastanówcie się, jaką wartość możecie dać klientom. To wartość przyciąga ludzi i pozwala rozwijać firmę. Skupienie się wyłącznie na pieniądzu prowadzi do wypalenia. Najpierw wartość, potem zyski. 

© Wszelkie prawa zastrzeżone



Dr n. pr. Dawid Rejmer

Radca prawny, Partner Zarządzający w Kancelarii Finansowej LEX, Współwnioskodawca pierwszego wniosku o rejestrację fundacji rodzinnej w Polsce.

WWW.KF-LEX.PL