

## SUKCESJA W BRANŻY POLIGRAFICZNEJ

# Wybór odpowiedniej formy prawnej jako element procesu sukcesji

*Rozpoczęcie procesu sukcesji w swoim otoczeniu rodzinno-biznesowym bardzo często okazuje się właściwym momentem do zastanowienia się, czy forma prawna, w której prowadzona jest firma rodzinna, jest odpowiednia. Niejednokrotnie okazuje się bowiem, że wybrana pierwotnie forma prawna nie tylko nie współgra już z aktualną wielkością oraz dynamiką biznesu, ale także nie pozwala w pełni zrealizować oczekiwań i celów postawionych przed procesem sukcesji.*

Zmiana pokoleniowa w firmie rodzinnej jest coraz częstszym motywem stojącym za decyzją o zmianie formy prawnej. Dzieje się tak dlatego, że nie każdy byt prawny, w którym prowadzone jest przedsiębiorstwo, pozwoli właścicielowi na urzeczywistnienie swojej wizji sukcesji i osiągnięcie wielopokoleniowości firmy rodzinnej.

## JEDNOOSOBOWA DZIAŁALNOŚĆ GOSPODARCZA A WIELOPOKOLENIOWE FIRMY RODZINNE

Jednoosobowa działalność gospodarcza bez wątpienia stanowi najpopularniejszą formę prowadzenia biznesu w Polsce, jednakże przedsiębiorcy, którzy decydują się na jej utworzenie, nie są w stanie przewidzieć, że

na przestrzeni lat ich firma zacznie zatrudniać setki pracowników i generować wielomilionowe obroty, a także stanie przed wyzwaniem, jakim jest zmiana pokoleniowa.

Co do zasady jednoosobowa działalność gospodarcza to forma prawna, która traci swój byt wraz ze śmiercią właściciela. Jednakże, za sprawą zmian w prawie, które weszły w życie kilka lat temu, przedsiębiorcy prowadzący jednoosobową działalność gospodarczą mogą zadbać o to, aby na wypadek ich śmierci należąca do nich firma nie uległa automatycznemu rozwiązaniu ze wszelkimi tego konsekwencjami w sferze kontraktowej, pracowniczej czy podatkowej. Dzięki możliwości ustanowienia zarządcy sukcesyjnego, który będzie sprawował tymczasowy zarząd nad przedsiębiorstwem w spadku do czasu przejęcia działalności gospodarczej przez prawowitych spadkobierców, firmy rodzinne prowadzone w formie jednoosobowych działalności gospodarczych zyskały czas niezbędny na uporządkowanie spraw spadkowych. Prawdopodobnie ustanowiony zarządca sukcesyjny od chwili śmierci przedsiębiorcy, w granicach i ramach

**SPÓŁKA, W PRZECIWIENSTWIE DO JEDNOOSOBOWEJ DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ, POZWALA NA PRZEKAZANIE FIRMY RODZINNEJ KILKU OSOBOM (NA PRZYKŁAD DZIECIOM, KTÓRE DO TEJ PORY W RÓWNEJ MIERZE ANGAŻOWAŁY SIĘ W JEJ ROZWOJ), A TAKŻE UMOŻLIWIA JEDNOCZESNE PROWADZENIE BIZNESU PRZEZ NESTORA ORAZ SUKCESORÓW**



przewidzianych przez prawo, wykonuje prawa i obowiązki zmarłego przedsiębiorcy, a co za tym idzie, jest zdolny kontynuować dotychczasowy biznes, w tym niezbędne do jego przetrwania koncesje, licencje, zezwolenia, umowy z pracownikami czy kredyty bankowe.

O ile jednak wprowadzone zmiany częściowo odpowiadają na potrzeby podkreślone od wielu lat przez środowisko firm rodzinnych i powinny być oceniane pozytywnie, o tyle w praktyce okazują się one być jedynie rozwiązaniem tymczasowym i nie sprawiają, że jednoosobowa działalność gospodarcza jest mechanizmem pozwalającym na skuteczne budowanie i wdrażanie wielopokoleniowej strategii oraz wizji prowadzenia firmy rodzinnej. Dlatego właściciele biznesów prowadzonych w formie jednoosobowych działalności gospodarczych, którzy poważnie myślą o tym, by firma służyła kolejnym pokoleniom, powinni traktować możliwość powołania zarządcy sukcesyjnego jako rozwiązanie awaryjne i tymczasowe, które zabezpieczy firmę na wypadek nagłych zdarzeń losowych po stronie właściciela, podczas gdy docelowym dążeniem powinna być zmiana formy prawnej na taką, która będzie odpowiadać potrzebom związanym z procesem sukcesji.

#### **CZY KAŻDA SPÓŁKA HANDLOWA TO KLUCZ DO UDANEJ SUKCESJI?**

Wydawać by się zatem mogło, że każda zmiana formy prawnej z jednoosobowej działalności gospodarczej na spółkę handlową ułatwi przyszłym sukcesorom kontynuowanie rodzinnego biznesu. Częściowo jest to prawda. Bowiem spółka, w przeciwieństwie do jednoosobowej działalności gospodarczej, po pierwsze pozwala na przekazanie firmy rodzinnej kilku osobom (na przykład dzieciom, które do tej pory w równej mierze angażowały się w jej rozwój), po drugie umożliwia jednoczesne prowadzenie biznesu przez nestora oraz sukcesorów, co może stanowić pewnego rodzaju sprawdzian przed ostatecznym przekazaniem własności i zarządzania sukcesorom, po trzecie natomiast daje możliwość wprowadzenia do do-

kumentów korporacyjnych mechanizmów prawnych, które między innymi zapewnią rodzinny charakter firmy, zabezpieczą ryzyko wejścia do spółki osób spoza rodziny czy też zapewnią wybranym członkom rodziny, np. właścicielowi, określone uprawnienia gwarantujące zachowanie kontroli nad firmą na wypadek sporu pomiędzy uczestnikami

musi albo wskazać jednego sukcesora, co nie zawsze pokrywać się będzie z jego wizją sukcesji, albo uczynić kilku sukcesorów współwłaścicielami przysługującego mu dotychczas jednego ogółu praw i obowiązków w spółce, co z kolei, w przypadku konfliktów wśród współwłaścicieli czy zwyczajnie braku wspólnej wizji prowadzenia i rozwoju spółki,

### *Zmiana pokoleniowa w firmie rodzinnej jest coraz częstszym motywem stojącym za decyzją o zmianie formy prawnej*

sukcesji. A co najważniejsze, spółka nie nika wraz ze śmiercią właściciela. Zmiana formy prawnej z jednoosobowej działalności gospodarczej na spółkę handlową jest ponadto niezbędna niemal w każdym przypadku, kiedy proces sukcesji zakłada zaangażowanie w biznes osób spoza rodziny (na przykład kluczowych menedżerów) lub wejście do firmy zewnętrznego inwestora.

Pamiętać jednak należy, że nie każda spółka handlowa pozwoli właścicielowi na urzeczywistnienie jego wizji sukcesji i wielopokoleniowości. Przykładowo, spółki z ograniczoną odpowiedzialnością czy spółki akcyjne, w których prawa każdego wspólnika przekładają się na określony pakiet udziałów lub akcji, pozwalają na swobodne i elastyczne przekazywanie własności na rzecz przyszłych sukcesorów. W szczególności nie wymuszają konieczności, aby udziały lub akcje były nabywane przez sukcesorów w ramach współwłasności. Inaczej przedstawia się to w spółkach osobowych takich jak spółka jawna czy spółka komandytowa, gdzie ogół praw i obowiązków wspólnika nie może być podzielony na rzecz kilku osób. W konsekwencji właściciel, który chce przekazać prawa do spółki osobowej swoim następcom,

może stworzyć ryzyko paraliżu decyzyjnego blokującego jej działalność. A to negatywnie przekładać się będzie na codzienny biznes, trwałość kluczowych kontraktów, relacje z pracownikami i wizerunek firmy.

#### **JAK WYBRAĆ ODPOWIEDNIĄ FORMĘ PRAWNĄ?**

Nie ma uniwersalnych reguł, które pozwolą zarówno na wybór samej formy prowadzenia działalności na potrzeby procesu sukcesji, jak i wybór rozwiązań prawnych, które doprowadzą do zmiany dotychczasowej formy prawnej na tę docelową. Jednoosobowa działalność gospodarcza oraz poszczególne spółki handlowe różnią się bowiem między sobą zakresem odpowiedzialności swoich właścicieli, sposobem opodatkowania czy też możliwościami w zakresie wyboru mechanizmów prawnych w procesie sukcesji. Forma prawna w każdym przypadku powinna być dostosowana do specyfiki prowadzonego biznesu, w tym wymogów prawnych stawianych dla określonego typu działalności, otoczenia rodzinnego oraz potrzeb i wizji samego procesu sukcesji.

*Daria Leszczyk*

O autorce: Daria Leszczyk – adwokat w Grabowski i Wspólnicy Kancelaria Radców Prawnych sp. k. Specjalizuje się w prawie spółek handlowych, aspektach związanych z planowaniem sukcesji w firmach rodzinnych oraz obsłudze procesów strukturyzacyjnych. Prowadzi liczne procesy przekształceń, fuzji i przejęć oraz podziałów spółek handlowych, a także uczestniczy w opracowywaniu i wdrażaniu kompleksowych planów strukturyzacji kapitałowych i majątkowych przedsiębiorstw. Prowadzi szkolenia z zakresu sukcesji firm rodzinnych. Wraz z zespołem prawników kancelarii prowadzi blogi: [www.crisislaw.pl](http://www.crisislaw.pl) oraz [www.rodzinywbiznesie.pl](http://www.rodzinywbiznesie.pl)