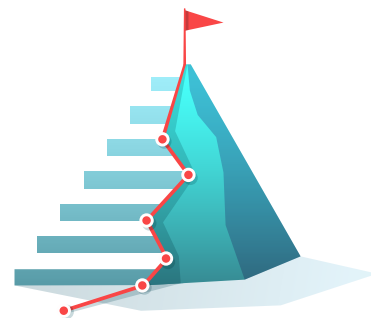


Sukcesja.

Sukcesja firm rodzinnych



Sukcesja – czym jest? Słowo „sukcesja” stało się ostatnio popularne, i to nie tylko za sprawą głośnego serialu „Sukcesja”.

Pojęcie to utożsamiane jest najczęściej z dziedziczeniem, nabyciem spadku, a więc z następstwem powstałym wskutek śmierci. Nic jednak bardziej mylnego. Sukcesja firm rodzinnych to proces. Niejednokrotnie rozpoczyna się jeszcze za życia nestora. Wymaga czasu, zaangażowania nie tylko samego nestora, ale także przyszłych sukcesorów, innych osób, często także udziału doradców zewnętrznych – prawników, doradców podatkowych. Świadome i zaplanowane przeprowadzenie tego procesu stanowi klucz do udanej sukcesji. Nawet jeśli ma ona nastąpić dopiero po i wskutek śmierci nestora, często podjęcie określonych działań prawnych musi dokonać się jeszcze za życia nestora, aby uniknąć w przyszłości konfliktu pomiędzy spadkobiercami i paraliżu decyzyjnego w firmie. Dlatego, co potwierdza praktyka, przede wszystkim istotna jest świadomość konieczności zaplanowania i przeprowadzenia procesu sukcesji. To ta świadomość jest już początkiem sukcesji.

Sukcesja firm rodzinnych dotyczy każdej formy działalności gospodarczej – przedsiębiorcy prowadzącego jednoosobową działalność gospodarczą wpisanego do CEiDG, przedsiębiorcy działającego na podstawie umowy spółki cywilnej, wspólników spółek osobowych – komandytowych, jawnych, czy też wspólników spółek kapitałowych – spółek z ograniczoną odpowiedzialnością, spółek akcyjnych. Należy pamiętać jednak, iż każda z tych form rządzi się innymi prawami i niekiedy w procesie sukcesji może okazać się konieczne dokonanie zmiany formy prawnej, w której dotychczas prowadzone jest przedsiębiorstwo, z uwzględnieniem szeregu okoliczności, które mogą być związane z taką zmianą.



Luiza Kwaśnicka

Radca prawny w Kancelarii Grabowski
i Wspólnicy Kancelaria Radców Prawnych sp. k.

Przepisy prawa nie zawierają definicji firmy rodzinnej. Może to być firma prowadzona wspólnie przez małżonków, firma prowadzona przez rodziców i dzieci, wnuków, firma prowadzona przez rodzeństwo. Najczęściej mówiąc o firmie rodzinnej mamy na myśli firmę w której „władza” jest w rękach rodziny. Może to mieć miejsce albo przez posiadanie całości lub pakietu większościowego „udziałów” bądź też poprzez kontrolę w postaci zarządzania, nadzoru czy posiadanie uprawnień osobistych. Firma rodzinna różni się od korporacji przede wszystkim tym, iż ogromne znaczenie w jej uczestnictwie i prowadzeniu mają wspólne wartości, którymi kierują się poszczególni jej członkowie. W takiej firmie nie tylko liczy się zysk, ale także wartości, które wpływają na osiągnięcie tego zysku. Nie bez znaczenia jest tu także relacja na poziomie firma-rodzina. Ważne jest zaufanie i wzajemny szacunek. Członkowie firmy rodzinnej wspierają się, potrafią rozwiązywać konflikty. Dobrze zarządzana firma rodzinna potrafi dostosować się do zmieniających się warunków rynkowych. Właściciele firm rodzinnych przez wiele lat zarządzają firmą rodzinną, zmiany na stanowiskach zarządczych są rzadkie, choć są firmy rodzinne bardzo dobrze zarządzane przez osoby zewnętrzne spoza grona rodziny, a w których rodzina ma władzę przez tzw. „pakiet kontrolny” udziałów lub inne uprawnienia. Gros przedsięwzięć w Polsce jest

dzisiaj prowadzona właśnie przez firmy rodzinne, które tworzą polski kapitał i umacniają polską gospodarkę, dając zatrudnienie wielu osobom, tworząc stabilne miejsca pracy.

Przeprowadzenie sukcesji

Na sukcesję firmy rodzinnej składa się: przekazanie własności, przekazanie zarządzania, a także przekazanie wartości i wiedzy, które decydują o sukcesie firmy.

Co do zasady, sukcesja firmy rodzinnej ma na celu przekazanie wypracowywanego i nabywanego przez lata majątku kolejnym pokoleniom. Podstawową rolą, jaką powinna ona spełniać, jest ochrona firmy przed niekontrolowanym przejęciem, zabezpieczenie ryzyk gospodarczych i prawnych, uniknięcie rozproszenia majątku czy też zabezpieczenie przed paraliżem w firmie. Stanowi ona podwalinę pod budowę wielopokoleniowego przedsięwzięcia. Wspomniany na wstępie serial „Sukcesja” pokazuje w dobitny sposób, jak członkowie rodziny walczą o władzę i wpływy. Powyższe nie oznacza, że firma rodzinna już zawsze taką pozostanie. W procesie planowania sukcesji może się bowiem okazać, że nieunikniona jest sprzedaż firmy, brak jest następców prawnych bądź brak jest zainteresowania i chęci zaangażowania w firmę przez następców lub oczekiwania nestorów i sukcesorów są odmienne i w żadnym sposobie nie da się wypracować wspólnego stanowiska.

Na podstawie własnego doświadczenia jako prawnik uważam, że niezmiernie istotne jest, aby sukcesja jako jeden z jej etapów obejmowała analizę otoczenia biznesowo-rodzinnego danej firmy. Dopiero powyższe pozwoli na zdefiniowanie celów sukcesji przedsiębiorstwa i wybór odpowiednich dla tej firmy rozwiązań prawnych. Taki audyt ma na celu ustalenie oczekiwań nestorów, sukcesorów od rodzinnego biznesu, od siebie nawzajem, określenie ich wizji co do udziału w firmie, planów zawodowych, a przede wszystkim umożliwi zidentyfikowanie ryzyk, jakie mogą pojawić się w działalności danego przedsiębiorstwa. Właściciele firm rodzinnych niejednokrotnie nie zdają sobie sprawy z czym w przypadku sukcesji wiąże się wspólność majątkowa małżeńska, kto jest uprawniony do udziałów, jaka jest różnica między współnikiem spółki pod względem korporacyjnym, a jaka pod względem majątkowym. Nie wiedzą, co się może zdarzyć i o czym należy pamiętać, gdy udziały w firmie odziedziczą małoletni,

jak uniknąć wielości osób uprawnionych do jednego i tego samego udziału, jak łatwo jest – przy braku odpowiednich zabezpieczeń – przejąć firmę przez osoby trzecie, niepożądane. Na ekranach kin niedawno pojawił się film przedstawiający historię domu mody Gucci, przez wiele lat firmy rodzinnej, dzisiaj w obcych już rękach. Pozycja książkowa „Dom Gucci. Potęga mody, szaleństwo pieniędzy, gorzyc upadku” szczegółowiej opisująca historię tej firmy rodzinnej, już w samym tytule pokazuje co stoi za firmą rodzinną i co może się z nią zdarzyć. Poszczególni członkowie rodziny dokonują różnych wyborów co do przekazania majątku i władzy. Jakże niesie za sobą to konsekwencje – zachęcam do lektury tej książki.

Ostatnim etapem sukcesji firmy rodzinnej jest wdrożenie odpowiednich rozwiązań prawnych. Wśród nich należy wymienić spisanie umów darowizn, dokonanie zmian w umowach spółek, doprecyzowanie zapisów dokumentów korporacyjnych, przygotowanie programów motywacyjnych, spisanie testamentu. Należy pamiętać, że dokumenty te powinny być ze sobą skorelowane. Sukcesja firmy rodzinnej często również poza samym przedsiębiorstwem firmy obejmuje także majątek osobisty właściciela oraz innych osób uczestniczących w procesie sukcesji. Jest to więc proces złożony, ale dający aktualnemu właścicielowi poczucie zapewnienia właściwej kontynuacji firmy przez sukcesora. W procesie sukcesji firmy rodzinnej nie można zapominać o przygotowaniu sukcesorów do przejęcia firmy, stopniowym ich wdrażaniu i ich uczestnictwie w firmie, oczywiście przy założeniu ich zaangażowania w losy i udział w firmie. Przed sporządzeniem zaś jakichkolwiek dokumentów należy poznać i zrozumieć ewentualne skutki i konsekwencje ich podpisania. Przykładowo przy spisaniu testamentu należy mieć na względzie, iż chociaż dziedziczenie ustawowe nie zawsze urzeczywistnia wolę spadkodawcy, a testament odgrywa ogromne znaczenie w procesie sukcesji, to prawo polskie zapewnia ochronę najbliższych wskazanych w ustawie w postaci prawa do zachowku. Dlatego niekiedy może okazać się konieczne, obok spisania testamentu, zabezpieczenie sukcesora firmy rodzinnej na wypadek wystąpienia z roszczeniami o zachowek przez innych uprawnionych.

Nie ma jednego modelu sukcesji. Każda rodzina jest inna, za każdą rodziną stoi inna historia, tym samym każda sukcesja będzie przebiegać inaczej. Pewne jest jedno: warto o niej pomyśleć z wyprzedzeniem, nie pozostawiając firmy „swojemu samodzielnemu biegowi”. ●