

PLANOWANIE SUKCESYJNE

Czy przedsiębiorca, podejmując wyzwanie prowadzenia biznesu, przygotowuje się do tego? Jakiej wiedzy mu potrzeba? Z jakiego wsparcia korzysta i jakie podejmuje ryzyka? Jaka jest jego odpowiedzialność?

Na te pytania każdy z właścicieli firm rodzinnych – z doświadczenia – zna odpowiedź. Czy jednak próbuje określić, jaką odpowiedzialność ponosi w procesie zmiany pokoleniowej? Czy zna konsekwencje podejmowanego ryzyka? I czy tego chce dla firmy, którą tworzy od lat?

Przykład

Dobrze prosperujące przedsięwzięcie. Działalność prowadzona od wielu lat przez dwóch, zaprzyjaźnionych współników. Operacyjnie rozłożona w grupie spółek (nie jest to holding). Struktura właścicielska 49/49/2 w większości ze spółek. Spółki zagraniczne mają również mniejszościowych udziałowców zagranicznych. Jest strategia i wizja rozwoju. Jest zaangażowana kadra menadżerska, działająca pod okiem właścicieli sprawujących funkcje w zarządzie. Nieliczne z dzieci zaznajamiają się z biznesem, ale nie pełnią funkcji kierowniczych.

Po co sukcesja?

Rozwiązania wprowadzane w procesie sukcesji są wykorzystywane – w zależności od funkcji – od razu albo w przypadku zaistnienia określonych zdarzeń. Tak się dzieje w przypadku śmierci. Dochodzi do określonego sposobu spadkobrania. Większość uważa, że wie, jakie są konsekwencje i cel sporządzenia testamentu. Czy jednak wie, jak w jego przypadku wygląda spadkobranie ustawowe, a jak na podstawie testamentu? Czy przeanalizowano konsekwencje jednej i drugiej formuły spadkobrania? Czy wiadomo, jakie udziały i w jakim zakresie będą dziedziczone i jak będą wykonywane z nich prawa. Właściwa jurysdykcja? Czy spadkobiercy będą gotowi realizować prawa z udziałów, by w podstawowy sposób zabezpieczyć własność? Czy dogadają się z pozostałymi współnikami? Czy wprowadzone zostały narzędzia ograniczające swobodne rozporządzenie udziałami przez współników? Czy spadkobiercą stać będzie na spłaceniu potencjalnego zachowku przy zachowaniu własności odziedziczonych udziałów? Czy w ogóle spadkobierca wie, co odziedziczy? Czy będzie umiał się w odziedziczonym środowisku poruszać?

Planowanie i jego zadania

Zadaniem planowania sukcesyjnego jest analiza stanu faktycznego i prawnego. Zarówno po stronie właścicielskiej (praw do firmy), jak i rodzinnej. Zadaniem planowania jest również przyjrzenie się charakterowi funkcjonowania firmy i obszarów ryzyka (pracownicy, własność intelektualna i know-how, kontrahenci, podatki, decyzje administracyjne, dotacje, finansowanie). Przygotowanie

właścicielskie oraz po stronie organizacji (firmy) ma wesprzeć zmianę właścicielską (pokoleniową) oraz nie zaburzyć działalności operacyjnej, realizacji strategii i planowanej drogi rozwoju.

Planowanie to czas, kiedy właściciel przygląda się ponownie mechanizmom prawnym i operacyjnym. Od doradców i organizacji otrzymuje informacje, które mają pokazać i umożliwić zaktualizowanie wizji firmy oraz ocenę jej bezpieczeństwa. Nie zawsze sukcesja jest rozwiązaniem. Ale pomaga. Myślenie o sukcesji pozwala odpowiedzieć na pytanie o przyszłość firmy. Czy zostanie w rękach rodziny czy też zmieni właściciela? Przygotowanie do sukcesji, planowanie sukcesyjne ma tę zaletę, że dotyka sfery właścicielskiej, zarządczej i operacyjnej. Bez względu na przyszłość właścicielską pozwala poprzez audyt prawny, operacyjny efektywnościowy przeprowadzić zmiany, które zaowocują przy zmianie pokoleniowej albo przy sprzedaży biznesu, zaproszeniu inwestora.

Jednoosobowa działalność gospodarcza

Jest wiele przedsiębiorstw prowadzonych w formule działalności gospodarczej przez osoby fizyczne (w skrócie: JDG) wpisane do rejestru CEIDG. Co więcej, jest to częsta praktyka właścicieli firm rodzinnych funkcjonujących w ramach spółek handlowych. Ma to uzasadnienie historyczne i gospodarcze. Często działalność gospodarcza zakładana była przez osoby fizyczne. W miarę rozwoju szeroko pojętego przedsięwzięcia albo z powodu zaproszenia do biznesu innych osób decydowano się na założenie spółki handlowej, kontynuując z mniejszym czy większym zaangażowaniem biznes prowadzony osobiście. Dzisiaj zdarzają się przypadki, w których firma prowadzona jest od początku istnienia w ramach JDG albo JDG wspiera główną działalność (spółkę) bądź prowadzona jest równoległe, ze względu np. na dywersyfikację produkcyjną oraz źródło kapitału rodzinnego.

Czy taka formuła wymaga planowania sukcesyjnego? Odpowiedź jest oczywista. To tak, jakby zadać pytanie czy wraz ze śmiercią przedsiębiorcy prowadzona przez niego JDG ma sens dalszego istnienia? Jeżeli przedsiębiorca odpowiada twierdząco, to kolejne pytanie nasuwa się samo: jak to zrobić? Czy są narzędzia zapewniające kontynuowanie działalności po jego śmierci?

Od listopada ubiegłego roku obowiązuje ustawa o zarządzie sukcesyjnym przedsiębiorstwem osoby fizycznej. Jej celem było umożliwienie kontynuowania prowadzenia przedsiębiorstwa osoby fizycznej przez spadkobierców w przypadku śmierci twórcy. Ustawa wprowadziła funkcję zarządcy sukcesyjnego oraz pojęcie przedsiębiorstwa

w spadku. Umożliwiła zachowanie większości stosunków prawnych, w tym np. umowy z pracownikami, na określony czas, w którym spadkobiercy (uprawnieni z tytułu praw do przedsiębiorstwa) podejmą decyzję co do dalszego losu tego przedsiębiorstwa. Ustawa dała możliwość jego dalszego prowadzenia. Nie rozwiązała jednak problemu sukcesyjnego. Pomimo wejścia w życie przepisów nadal ważne jest zaplanowanie, w jakiej formule przedsiębiorstwo powinno funkcjonować do śmierci jak i po śmierci przedsiębiorcy. Jest to ważne z perspektywy organizacji, pracowników, know-how, relacji biznesowych, posiadanych decyzji i potencjału gospodarczego.

Wprowadzone przepisy nie kończą legislacyjnego wsparcia przedsiębiorczości rodzinnej. Obecnie trwają prace nad zmianą przepisów wspomnianej ustawy, polegającej m.in. na wprowadzeniu rozwiązań dotyczących praw udziałowych w spółkach, w tym spółkach osobowych; zasad ustanawiania przedstawicieli do wykonywania wspólnych praw uprawnionych.

Nadal przez polskim ustawodawcą pozostaje wyzwanie wprowadzenia regulacji prawnych umożliwiających powołanie i funkcjonowanie polskich prywatnych fundacji rodzinnych, których zadaniem będzie zabezpieczenie majątku rodzinnego przedsiębiorstw rodzinnych.

Każdy z przedsiębiorców, podejmując działalność gospodarczą, podjął ryzyko. Każdy poszukuje rozwiązań po to, by to ryzyko ograniczać.

AGNIESZKA KRYSIK
redakcja@forumbranzowe.com

Autorka jest współnikiem w Kancelarii Radców Prawnych Grabowski i Wspólnicy; prowadzi blog na stronie: Wsukcesji.pl.

