

KONTROLA WŁAŚCICIELSKA

Firmy rodzinne powstały z inicjatywy członków rodziny lub podejmujących działalność wspólników biznesowych. Tak funkcjonujące budują organizację, wartości biznesowe i w naturalny sposób podporządkowują się wizji właściciela kierującego przedsiębiorstwem.

Niektóre w pewnym momencie oddają zarządzanie zewnętrznej kadry menedżerskiej, podczas gdy właściciele wycofują się do organu kontrolno-nadzorczo, pozostawiając sobie kluczowe decyzje. Nie są one niezależne od regulacji prawnych, korporacyjnych.

Jednowładztwo

Znaczna część przedsiębiorstw rodzinnych to firmy jednoosobowe, będące przed procesem zmiany pokoleniowej, lub te, w których nie doszło do spadkobrania. Decyzja właściciela jest decyzją zarządzającego i nie wymaga procedur. Formuła rozwiązań korporacyjnych jest zazwyczaj prosta i zawiera jedynie podstawowe narzędzia prawne. W umowie spółki brakuje postanowień regulujących zasady większości głosów w przypadku podejmowania kluczowych dla spółki decyzji. Brak również uprawnień osobistych czy też regulacji dotyczących spadkobierców lub wejścia do spółki małżonka wspólnika. Taki charakter spółki odpowiada właścicielowi, by cokolwiek regulować inaczej niż jest. Model ten zazwyczaj się sprawdza. Napotyka jednak trudności, gdy dochodzi do zdarzeń nagłych, szczególnie gdy w międzyczasie do spółki jako współwłaściciel dołączył menedżer lub inwestor mający pakiet mniejszościowy.

Przekazanie praw udziałowych

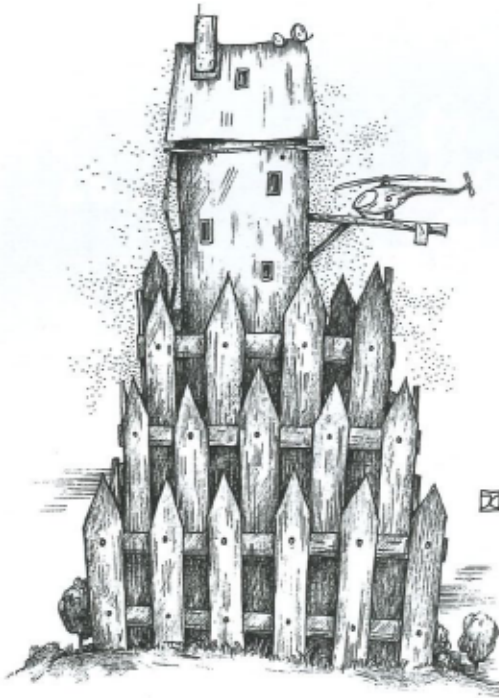
Procesy zmiany pokoleniowej to – w jednym z etapów – przekazanie własności członkom rodziny, zstępnym. Odbывается to niejednolicie. Niektórzy właściciele przekazują prawa za życia, inni po śmierci. Jedni dzielą się prawami, umożliwiając uczestnikom sukcesji stanie się wspólnikami obok nich, inni decydują się na przekazanie całego pakietu udziałowego. Każde z rozwiązań wypełnia indywidualne okoliczności.

Niektóre procesy wynikają z planowania i struktury funkcjonowania organizacji, wprowadzenia nowych rozwiązań prawnych, wzmacnianych bezpieczeństwo na poziomie własnościowym oraz operacyjnym. Niekiedy odbywa się to w sposób niewymagający od właścicieli tak istotnego zaangażowania i dokonuje się jako prosta darowizna. Taka formuła najczęściej nie uwzględnia sytuacji rodzinnej, ryzyka konfliktów, funkcjonowania mniejszościowych wspólników, dalszego rozwoju, a także potrzeby finansowania zewnętrznego działalności czy też znaczenia kadry menedżerskiej. Nie zawiera również potencjalnych scenariuszy i nie zakłada istnienia mechanizmów

ograniczających ryzyko prawne wpływające na funkcjonowanie firmy rodzinnej. Nie bierze pod uwagę ryzyka utraty kontroli lub wpływu rodziny na działalność firmy.

Spadkobiercy

Sytuacja prawna spadkobierców i realizacja przez nich praw udziałowych może przybierać różne



scenariusze. Wiele zależy od tego, do jakiego sposobu dziedziczenia dochodzi: ustawowego czy testamentowego. Wiele zależy od tego, czy udziały były w majątku wspólnym małżonków i kto jest spadkobiercą lub zapisobiercą. Niekiedy wysokość zachowku przewyższa możliwości zapisobiercy i zmuszony jest on wydać przedmiot zapisowi windykacyjnemu, np. udziały. Te przykładowe okoliczności wpływają na chwilę, kiedy dojdzie do objęcia spadku przez uprawnionych i w konsekwencji na moment, gdy staną się oni wspólnikami, np. w spółce z o.o. Dopiero bowiem wtedy, z perspektywy korporacyjnej, przysługiwać im mogą określone uprawnienia. Do tego czasu możliwość wykonywania uprawnień po śmierci wspólnika jest niemal niemożliwa.

Wspólny przedstawiciel

Obecne przepisy regulują kwestie powołania wspólnego przedstawiciela do wykonywania praw współuprawnionych w spółce (spółki kapitałowe). W kontekście dziedziczenia oznacza to, że powołanie przedstawiciela może zostać dokonane przez tych spadkobierców, którzy mają uregulowane kwestie dziedziczenia, tj. legitymują się postano-

wieniem sądu o stwierdzeniu nabycia spadku lub notarialnym potwierdzeniem dziedziczenia. Może to rodzić trudności, gdy objęcie przez spadkobierców spadku jest utrudnione i zajmuje istotnie więcej czasu. Przedstawiciel wykonuje wszelkie uprawnienia z udziału, takie jak: prawo głosu na walnym zgromadzeniu władz spółki, pobieranie dywidendy, uprawnienia kontrolne i szczególne.

W przypadku, gdy grono współuprawnionych nie jest jednoznaczne, nie ma możliwości powołania wspólnego przedstawiciela, który będzie osobą znającą spółkę i którego działanie realizować będzie strategię, wizję firmy rodzinnej. Narzędzie to jest w praktyce bardzo skromne, przez co nie reguluje wprost zasad powołania przedstawiciela czy też wzajemnych relacji współuprawnionych. Przepisy nie dotyczą wprost okresu od śmierci wspólnika do czasu faktycznego objęcia spadku przez spadkobierców. Jest to wynik czysto praktyczny i mający istotne przełożenie na funkcjonowanie spółki. Zdarza się, że po śmierci wspólnika należy wyjaśnić, kto jest spadkobiercą oraz poinformować spadkobierców o tym fakcie. Możliwość powołania kuratora spadku nie realizuje obecnej potrzeby, wynikającej z konieczności realizacji obowiązków sprawozdawczych, z uwzględnieniem sytuacji gospodarczej firmy.

Ryzyko po śmierci właściciela

Pozostawienie własnym torom procesu zmiany pokoleniowej, nagłej, bez właściwego przygotowania spadkobierców oraz bez stworzenia im narzędzi prawnych do realizacji praw korporacyjnych po śmierci wspólnika, odnosi realny wpływ na kondycję firmy, postrzeganie jej w obrocie gospodarczym oraz jej dalsze zdolności operacyjne. Zaburzona zostaje funkcja kontrolna i właścicielska.

Co mogą dzisiaj zrobić właściciele, którzy widzą w swojej firmie ryzyko utraty ładu właścicielskiego po ich śmierci? Przede wszystkim podjąć analizę stanu prawnego i pozyskać wiedzę o rozwiązaniach, aktualnie istniejących w firmie oraz tych, które mogą wzmocnić bezpieczeństwo i wesprzeć w procesie sukcesji, nie tylko tej nagłej, ale również planowanej.

Biznes wymaga strategii, podobnie jak strukturyzacja właścicielska, szczególnie w firmach, gdzie relacje rodzinne odgrywają olbrzymią rolę. Właściciele wiedzą, że rodzina bez firmy może istnieć, ale firma rodzinna bez rodziny nie. Firma taka wymaga trwałej kontroli właściciela; jej choćby lekkie zachwianie nie przełoży się wprawdzie na codzienne funkcjonowanie biznesu, ale wymaga właściwych narzędzi prawnych.

AGNIESZKA KRYSIK

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