

# POKOLENIE NEXTGEN

**Firmy rodzinne to splot pokoleń i ich predyspozycji do prowadzenia działalności gospodarczej. To potencjał wspierający nie tylko gospodarkę, lecz również społeczności lokalne.**

W poprzednich publikacjach nawiązywałam do prawnego otoczenia firmy rodzinnej i wyzwania, przed którym stoi, czyli zmiany pokoleniowej – procesu sukcesji. Proces ten wymaga gimnastyki prawnej, spójnej ze strategią właścicielską, rodzinną oraz operacyjną. Wymaga uwzględnienia wizji krótko- lub długoterminowego przedsięwzięcia rodzinnego.

Przy tak istotnym procesie, którym kierują założyciele, ważną rolę odgrywa kolejne pokolenie. To, które przejmować będzie zarządzanie lub udział w strukturze własnościowej obok swoich rodziców lub po nich.

Formuł jest kilka. Od prostego darowania udziałów, poprzez formuły wyjścia i wejścia na bazie rozwiązań korporacyjnych, po nabycie w drodze spadkobrania. Jednak to niewystarczające działania, by zabezpieczyć funkcjonowanie firmy zgodnie z wizją założycieli. Do tego niezbędne jest prawne ułożenie relacji rodzinnych i korporacyjnych.

## Pokolenie NextGen

Pasja rodziców do prowadzenia działalności gospodarczej nie jest dziedziczona. Jest sprawą indywidualną. To powoduje, że proces sukcesji nie jest prosty. Szczególnie gdy istnieją wątpliwości dotyczące gospodarności dzieci, umiejętności rozwiązywania konfliktów i prowadzenia dialogu.

Właściwy podział funkcji w procesie sukcesji wspiera jej przeprowadzenie. Przyjęcie właściwej formuły może podnieść wartość rodzinnego przedsięwzięcia, a także wzmocnić odbiór społeczny.

## Family Start-Ups

Dla tych, którzy odziedziczyli gen przedsiębiorczości jest family start-ups. To rozwiązanie, które pozwala wykorzystać potencjał przyszłego sukcesora do prowadzenia działalności. Uwzględnia się tu założenie własnej firmy przy wykorzystaniu rodzinnego kapitału. Rodzice stają się wtedy inwestorami, finansującymi w określonym zakresie powstanie i rozwój rodzinnego start-upu. Finansowanie przedsięwzięcia może być mniejszościowe lub większościowe. Wpływ i kontrola uzależnione są od decyzji zaangażowanych stron. Sukces przedsięwzięcia może przełożyć się na docelową partycypację przyszłego sukcesora w firmie rodzinnej.

Aktywizowanie młodego pokolenia do własnego podejmowania aktywności gospodarczej pozwala na otwarcie się na dywersyfikację działalności albo jej rozwój poprzez nowe pomysły i inicjatywy.

## Fundacja rodzinna

Nie każde dziecko chce się jednak angażować lub prowadzić własną działalność gospodarczą. Również nie każdy rodzic chciałby, aby jego dziecko zarządzało firmą lub brało udział w aktywnej kontroli działalności. Niezależnie od tego, znaczna część firm rodzinnych angażuje się we wsparcie lokalnych społeczności.

Również proces sukcesji pozwala utrzymać i promować dalej rodzinne społeczne zaangażowanie. Powstaje coraz więcej fundacji powołanych do realizacji celów społecznie lub gospodarczo użytecznych. Każdy fundator określa je sam. Znaczna ich część nawiązuje do obszaru głównej działalności firmy rodzinnej. Członkowie rodziny poprzez aktywność fundacji realizują własną misję społeczną. Nierzadko kierują zgromadzony kapitał rodzinny np. do promowania i edukacji w zakresie ochrony zdrowia, rozwoju nauki i edukacji, wychowania, kultury i sztuki czy opieki i pomocy społecznej. Świadczy to o budowaniu biznesu odpowiedzialnego społecznie.

## Dla ustępującego pokolenia

Powołanie fundacji i organizacja w jej ramach aktywności społecznej założycieli firmy rodzinnej to również rozwiązanie dla ustępującego pokolenia. Fundacje tworzone przez członków rodzin biznesowych są często związane z pasjami fundatorów i ich zainteresowaniami pozazawodowymi. Takimi przykładami są np. fundacje będące animatorami sztuki, promujące prace młodych i wybitnych artystów, czy też upowszechniające wiedzę o nowych trendach w sztuce. W ten sposób ustępujące pokolenie może wykorzystywać zgromadzone doświadczenie oraz nadal pozostawać aktywne zawodowo.

## Fundacja jako narzędzie

W biznesie rodzinnym kluczowym celem jest zachowanie rodzinności w otoczeniu zgromadzonego majątku rodzinnego. Wiele obaw założycieli koncentruje się wokół ryzyka rozdrobnienia i roztrwonienia kapitału zgromadzonego przez wiele lat. Dlatego w procesach sukcesji szukają rozwiązań prawnych, pozwalających ograniczyć lub wyłączyć to ryzyko. Jest ich kilka. Przy czym jednym z nich jest fundacja prywatna, której istotą jest brak praw udziałowych na wóz udziałów w spółkach prawa handlowego. Fundacja nie ma właściciela. Majątek w niej zgromadzony jest zarządzany zgodnie z wolą założyciela i w oparciu o statut fundacji oraz pozostałe dokumenty fundacyjne. Korzyści wynikające ze zgromadzonych w niej aktywów czerpie określone grono beneficjentów,



zgodnie z zasadami oraz sposobem ich pobierania. Dla przykładu beneficjenci mogą otrzymać wsparcie finansowe na edukację, dla poratowania zdrowia, w celach inwestycyjnych lub na finansowanie aktywności gospodarczej. Jest to narzędzie stosowane w zagranicznych jurysdykcjach od pokoleń. W naszym porządku prawnym nadal nie istnieje, a zainteresowane rodziny podejmują decyzję o wyjściu za granicę i powołaniu tam fundacji, w której zgromadzą zbudowany majątek; także firmę rodzinną (prawa do niej).

\*\*\*

Świadome planowanie sukcesji otwiera katalog możliwych rozwiązań. Takich, w których możliwe będzie utrzymanie rodzinnego charakteru firmy oraz zabezpieczenie praw własności przed rozdrobnieniem.

Zapraszam do odwiedzenia portalu poświęconego fundacjom w biznesie rodzinnym: [www.fundacjerodzinne.pl](http://www.fundacjerodzinne.pl) oraz podzielenia się państwa oceną wyzwań oraz potrzeb prawnych i społecznych z perspektywy środowiska firm rodzinnych.

**AGNIESZKA KRYSIK**  
redakcja@forumbranzone.com

*Autorka jest radcą prawnym, współnikiem w Kancelarii Radców Prawnych Grabowski i Wspólnicy; prowadzi blog na stronie: [Wskusjesji.pl](http://Wskusjesji.pl); zainteresowanym poleca również: [Fundacjerodzinne.pl](http://Fundacjerodzinne.pl).*