



**Paweł Rataj**  
– radca prawny,  
prezes zarządu spółki „Doradztwo Sukcesyjne”

## SUKCESJA

# Jaka jest rola zaufanego doradcy w przygotowaniu dobrego planu sukcesji?

Planowanie sukcesji i późniejsze wprowadzanie jej w życie to prawdziwe wyzwanie, przed którym stoją zarówno nestor, jak i sukcesorzy.

Proces sukcesji przez niektórych autorów określany jest jako „transakcja życia” i wszyscy się chyba zgodzą, że stanowi on największe zadanie, przed jakim staje tworzący historię swojej firmy nestor, co w polskich realiach oznacza założyciela firmy rodzinnej. Wiadomo, że w firmach rodzinnych sfery rodziny i firmy przenikają się wzajemnie i trudno czasem odpowiedzieć na pytanie czy to firma jest w rodzinie, czy rodzina w firmie. Stąd też podstawą dobrego planu sukcesji jest oparcie go na porządku, który zapewni utrzymanie dalszego ładu w rodzinie.

W swojej praktyce prawniczej miałem interesujący przypadek, kiedy to pewien przedsiębiorca z branży przewoźno-spedycyjnej stanął przed dylematem takiego podziału majątku, który uwzględniałby sprawiedliwy – to znaczy w tym przypadku oznaczający równy – podział pomiędzy dwoje dorosłych już dzieci.

Przedsiębiorca ów, nazwijmy go Michałem, dorobił się dobrze prosperującej firmy z kilkoma oddziałami w całej Polsce oraz pokaźnego majątku osobistego. W bieżącej działalności firmy spedycyjnej nestor wspierany był przez syna, który nie miał konkurenta do pozycji sukcesora. Córka bowiem prowadziła swoją praktykę lekarską i – co zrozumiałe – nie przejawiała żadnego zainteresowania działalnością firmy ojca i brata.

Jednak sytuacja osobista nestora zmieniła się z chwilą zamążpójścia córki, która wyszła za mąż za ambitnego inżyniera. Początkowo pracował on w firmie teścia, lecz po pewnym czasie założył i z powodzeniem rozwinął własną, konkurencyjną wobec firmy rodzinnej działalność spedycyjną. Stworzyło to osobliwy układ konkurencyjny w ramach jednej rodziny.

Michał, po przekształceniu swojej firmy w formie jednoosobowej działalności gospodarczej w spółkę prawa handlowego, stanął przed problemem pogodzenia sprzeczności wynikającej z potrzeby zachowania integralności firmy i jednocześnie podziału majątku między dzieci. Nie mógł przecież pominąć córki w planach podziału majątku, co odebrałaby jako „karę” za szybki rozwój firmy swojego męża. W praktyce zaproponowane rozwiązanie zawierało przekazanie spółki w ręce syna jako sukcesora i zapisanie „rodowych sreber” córce.



**Dobry plan sukcesji musi oznaczać nie tylko rozwiązanie prawidłowe pod względem formalnoprawnym czy optymalne pod względem podatkowym, ale przede wszystkim zgodne z ładem rodzinnym.**

W takich sytuacjach o pomoc można zwrócić się do zaufanego doradcy i wyjawić mu założenia planowanej sukcesji, a ten zaproponuje rozwiązania prawne zgodne z ładem rodzinnym. Dopiero w dalszej kolejności pojawiają się prawnicy. Będą to – radca prawny obsługujący na co dzień przedsiębiorstwo rodzinne czy notariusz, który zadba o sporządzenie skutecznego pod względem prawnym testamentu. W praktyce bowiem dobry plan sukcesji musi oznaczać nie tylko rozwiązania prawidłowe pod względem formalnoprawnym czy optymalne pod względem podatkowym, ale przede wszystkim zgodne z ładem rodzinnym, który powinien leżeć u podstaw działalności firmy rodzinnej.

Codzienna praktyka dostarcza wielu różnorodnych przykładów specyficznych dylematów i problemów związanych z procesem sukcesji. Oznacza to, że nie zawsze można zastosować znane rozwiązania, a czasem trzeba poszukać indywidualnej ścieżki sukcesji. Wynika z tego jeszcze i taki wniosek, że przemyślane i dobrze zaplanowane przekazanie firmy rodzinnej jest także gwarancją zachowania harmonijnych stosunków w rodzinie.