



## **Wyzwania dla firm rodzinnych**

Konstytucja rodzinna

Kraków, 17 listopada, godz. 16:45

## JAK ZACHOWAĆ TRWAŁOŚĆ BIZNESU RODZINNEGO? KONSTYTUCJE RODZINNE

- 1 Kilka faktów na temat sukcesji
- 2 Wyzwania procesu sukcesji
- 3 Czym jest Konstytucja Firmy Rodzinnej, jakie są cele jej stworzenia i obszary, które reguluje?
- 4 Przykłady zagrożeń biznesowych, prawnych i podatkowych, przed którymi Konstytucja chroni
- 5 Jak Konstytucja pomaga uchronić się przed ryzykiem nieudanej sukcesji?
- 6 Proces tworzenia i wdrożenia Konstytucji i warunki jej odpowiedniego przygotowania
- 7 Akty wykonawcze do Konstytucji Rodzinnej – ich rola oraz zakres
- 8 Planowanie prawno – podatkowe przy planowaniu sukcesji

# **Czym jest Konstytucja Firmy Rodzinnej?**

## **Jakie są cele jej stworzenia i obszary, które reguluje?**

# Czym jest Konstytucja Rodzinna?

## Czym jest Konstytucja Rodzinna?

Konstytucję Rodziną można zdefiniować, jako, co do zasady:

- **formalny dokument** bądź
- **zestaw dokumentów o różnym stopniu prawnego związania**, który opracowywany jest wspólnym wysiłkiem Rodziny i odzwierciedla jej wartości, przekonania, cele, określa zasady działania w biznesie, relacje profesjonalne i ekonomiczne pomiędzy Rodziną a Firmą Rodziną.

Konstytucja taka ma **charakter indywidualny** i odzwierciedla potrzeby konkretnej Rodziny.

Konstytucja stanowi **most między relacjami rodzinnymi, biznesem rodzinnym, a własnością szeroko rozumianych aktywów Rodziny i Firmy.**



# Czym jest Konstytucja Rodzinna?

## W jaki sposób Konstytucja Rodzinna ma stanowić gwarancję trwałości Firmy Rodzinnej?

- wzmacnia Rodzinę dając jej narzędzie do komunikacji, do zarządzania relacjami rodzinnymi w zakresie kwestii ekonomicznych,
- angażuje i jednoczy Rodzinę wokół kwestii majątkowych budując odpowiedzialność za majątek oparty na Firmie Rodzinnej,
- prowadzi do odpowiedzialnego rozwoju Firmy Rodzinnej,
- prowadzi do profesjonalizacji i formalizacji działań w Firmie Rodzinnej.

## Podstawowe obszary regulowane przez Konstytucję Rodziną\*



\*zagadnienie bardzo indywidualne i w każdym przypadku uzależnione od potrzeb i sytuacji danej Firmy Rodzinnej i Rodziny

# Jak Konstytucja pomaga uchronić się przed ryzykiem nieudanej sukcesji?

# Jak Konstytucja pomaga uchronić się przed ryzykiem nieudanej sukcesji?

## **Sukcesja, czyli inaczej następstwo w Firmie Rodzinnej dotyczy dwóch sfer:**

- sukcesji osobowej (przekazanie funkcji zarządczych Firmy Rodzinnej następnemu pokoleniu)
- sukcesji majątkowej (przekazanie własności majątku, kwestie dziedziczenia).

## **Proces sukcesji składa się m.in. z następujących działań:**

- wybór odpowiedniego sukcesora i przygotowanie go do przejęcia zarządzania nad Firmą Rodzinną,
- zidentyfikowanie mas majątkowych i ich uporządkowanie,
- dostosowanie struktury Firmy Rodzinnej do przyszłej sukcesji,
- oddzielenie i zabezpieczenie majątku od działalności operacyjnej,
- przygotowanie aktów prawnych oraz powołanie podmiotów lub instytucji na wypadek nagłych negatywnych zdarzeń, tj. m.in. śmierci właściciela Firmy Rodzinnej.

# Proces tworzenia i wdrożenia Konstytucji i warunki jej odpowiedniego przygotowania



# Proces tworzenia i wdrożenia Konstytucji i warunki jej odpowiedniego przygotowania

## 5 cech Konstytucji Rodzinnej

- Konstytucja Rodzinna jest procesem, a nie produktem.
- Wartości rodzinne zwykle pozostają spisane, a Konstytucja pomaga kolejnym pokoleniom je zrozumieć.
- Konstytucja powinna być oparta na niezmiennych, rodzinnych wartościach.
- Tworzenie Konstytucji Rodzinnej to bardziej ewolucja niż rewolucja.
- Konstytucja jest „obudowana” zestawem dokumentów, aktów wiążących prawnie dla wszystkich osób, członków Rodziny tworzących Firmę Rodzinną oraz dla przystępujących do struktur Firmy Rodzinnej.

Konstytucja może mieć 70 stron albo 1! Wszystkie są inne!

Czy jest to umowa rodzinna czy akt prawny?

Konstytucja, co do zasady nie jest aktem prawnym. Ma charakter niewiążący, lecz jednocześnie nadrzędny

# Proces tworzenia i wdrożenia Konstytucji i warunki jej odpowiedniego przygotowania

## 1. Wprowadzenie i cele Konstytucji

## 2. Wizja Rodziny

## 3. Wartości rodzinne

## 4. Kluczowe reguły

## 5. Własność

- Zasady dziedziczenia
- Zarys struktury właścicielskiej
- Wyjście z Firmy
- Likwidacja Firmy
- Polityka dywidendowa
- Wynagrodzenia
- Rozwody – zobowiązania przedmażeńskie
- Zaangażowanie małżonków
- Rola wspólników i beneficjentów oraz ich odpowiedzialność
- Podejmowanie decyzji

## 6. Ład Rodzinny

- Zarys Ładu Rodzinnego
- Kluczowe organy (np. Zebranie Rodziny, Zarząd Firmy Rodzinnej, Rada Rodziny etc.)
- Członkostwo & Zebrania
- Rola i odpowiedzialność kluczowych osób
- Zastrzeżone kompetencje
- Podejmowanie decyzji
- Wynagrodzenie & Dodatkowe świadczenia

## 7. Rola Rodziny w Firmie

- Zatrudnianie członków Rodziny – wymagania wstępne
- Edukacja i rozwój

## 8. Zarządzanie kryzysowe

- Rozwiązywanie konfliktów

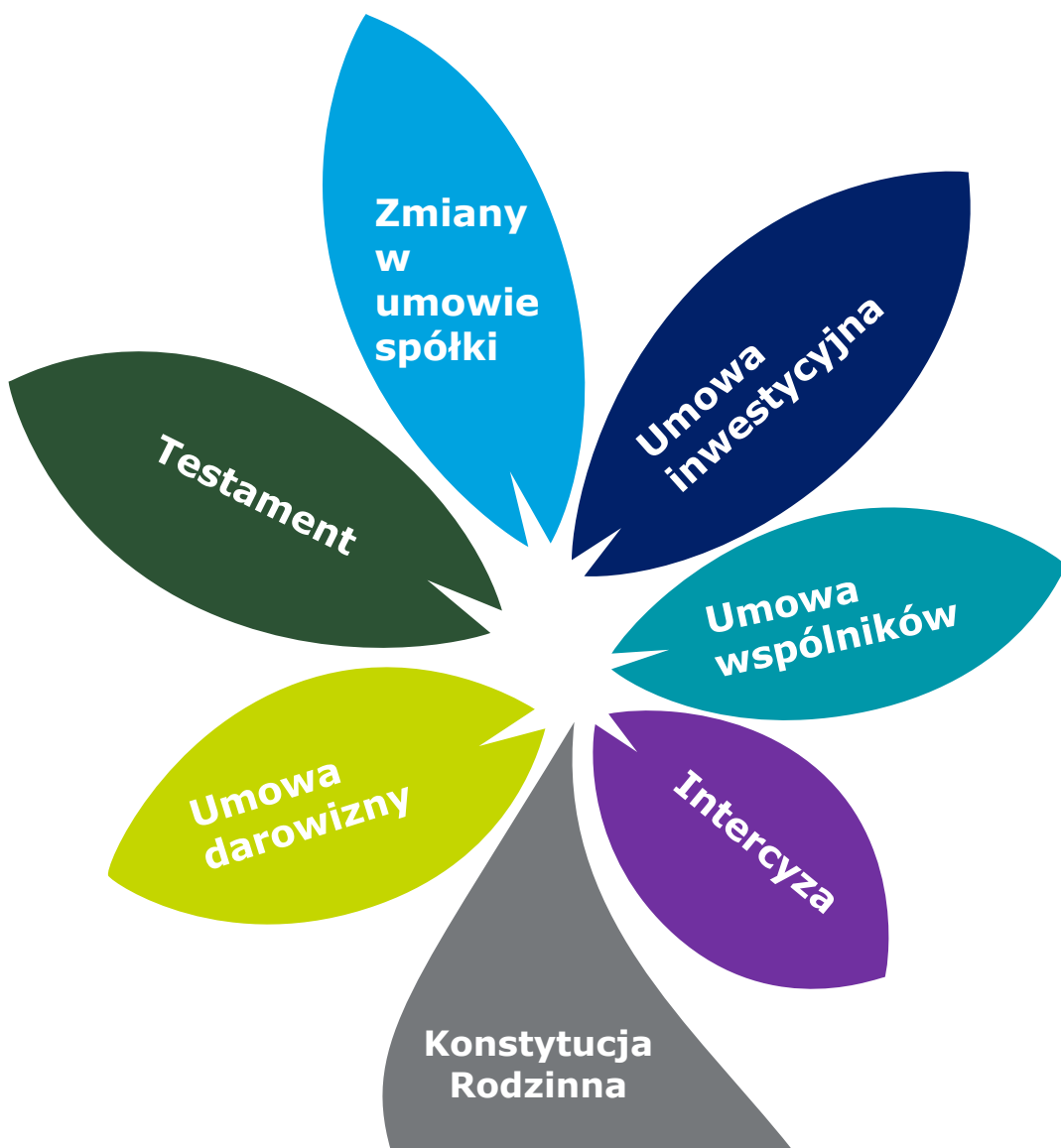
## 9. Działalność charytatywna

- Fundacje

## 10. Procedura zmiany Konstytucji

# Akty wykonawcze do Konstytucji Rodzinnej – ich rola oraz zakres

# Konstytucja Rodzinna – akty wykonawcze



## **Umowa darowizny**

Czynność prawna dokonywana między żyjącymi regulowana przepisami Kodeksu cywilnego.

## **Testament**

Czynność prawna dokonywana na wypadek śmierci regulowana przepisami Kodeksu cywilnego.

## **Zmiany w umowie spółki**

Czynność prawna regulująca kwestie obrotu prawami udziałowymi w spółce regulowana przepisami Kodeksu spółek handlowych.

## **Umowa inwestycyjna**

Czynność prawna pozwalająca na wyjście przez Rodzinę z dotychczas prowadzonego przedsięwzięcia, ewentualnie pozwalająca na zmianę roli w przedsiębiorstwie.

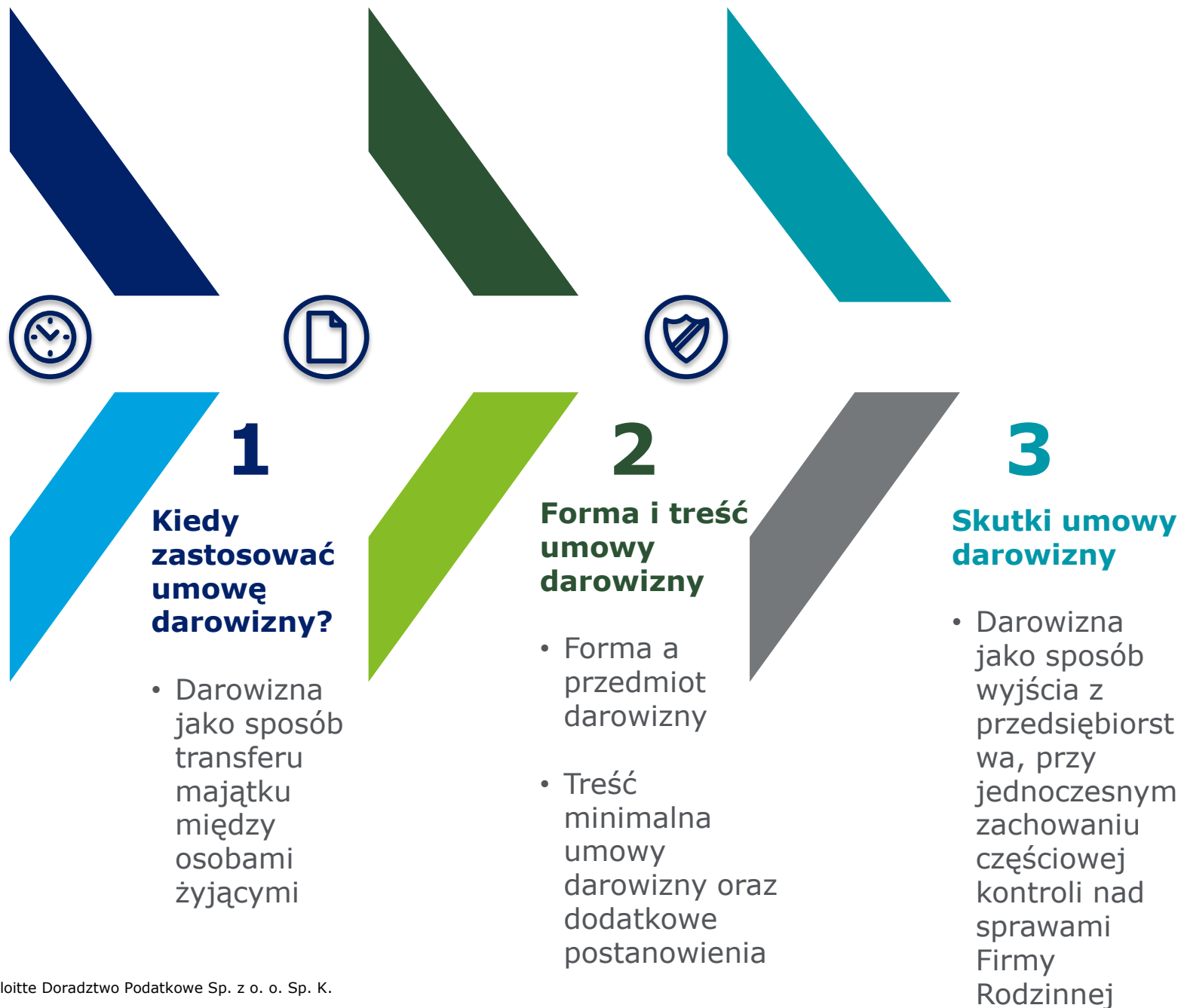
## **Umowa wspólników**

Czynność prawna pozwalająca uregulować kwestie bieżącej współpracy Rodziny.

## **Intercyza**

Czynność prawna pozwalająca uregulować kwestie majątkowe w sytuacji wejścia nowej osoby do Rodziny.

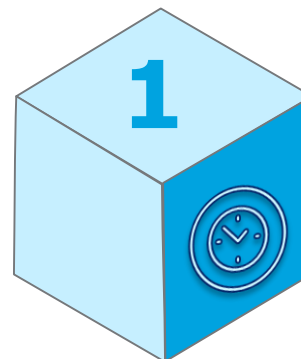
# Umowa darowizny



# Testament

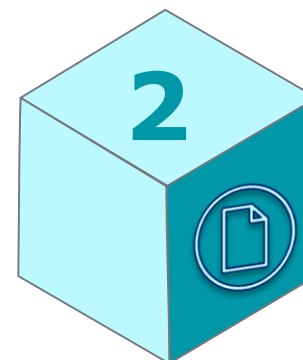
## Kiedy zastosować regulacje dotyczące testamentów?

- Testament jako czynność dokonywana na wypadek śmierci, wprowadzana celem uregulowania zarówno naturalnej sukcesji jak i przypadków nagłych



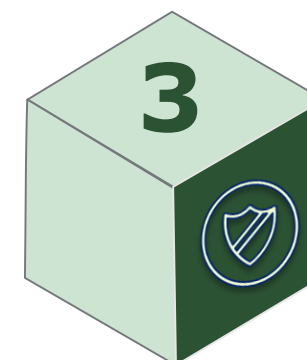
## Forma i treść testamentu

- Dopuszczalne formy testamentu
- Dopuszczalne postanowienie testamentowe ułatwiające regulację spadkobrania



## Skutki rozrządzeń testamentowych

- Skutki wprowadzenia dziedziczenia testamentowego oraz braku dziedziczenia testamentowego



# Zmiany w umowie spółki



1 >

## Kiedy dokonywać zmian w umowie spółki?

- Zmiana umowy spółki jako oręż korporacyjny przed rozwodnieniem kompetencji decyzyjnych organów właścicielskich
- Zapewnienie spójności pomiędzy postanowieniami Konstytucji Rodzinnej a wewnętrznymi regulacjami Firmy



2 >

## Forma i treść zmian w umowie spółki

- Zależność formy i treści od konkretnych potrzeb i istniejącej formy prowadzenia działalności



3 >

## Skutki zmian dokonanych w umowie spółki

- Konsolidacja ośrodków decyzyjnych w organach właścicielskich Firmy Rodzinnej, ograniczenie rozwodnienia uprawnień decyzyjnych

# Umowa wspólników

## Kiedy stosować umowę wspólników?



- Umowa wspólników jako mechanizm zapewnienia bieżącej współpracy wewnątrz Firmy Rodzinnej



## Skutki zawarcia umowy wspólników

- Wiążący charakter umowy dla jej stron



## Forma i treść umowy wspólników

- Uzależnienie treści umowy wspólników od potrzeb Rodziny



# Umowa inwestycyjna

## Kiedy umowa inwestycyjna znajdzie zastosowanie?

- ❖ Umowa inwestycyjna jako alternatywa dla sukcesji Firmy Rodzinnej

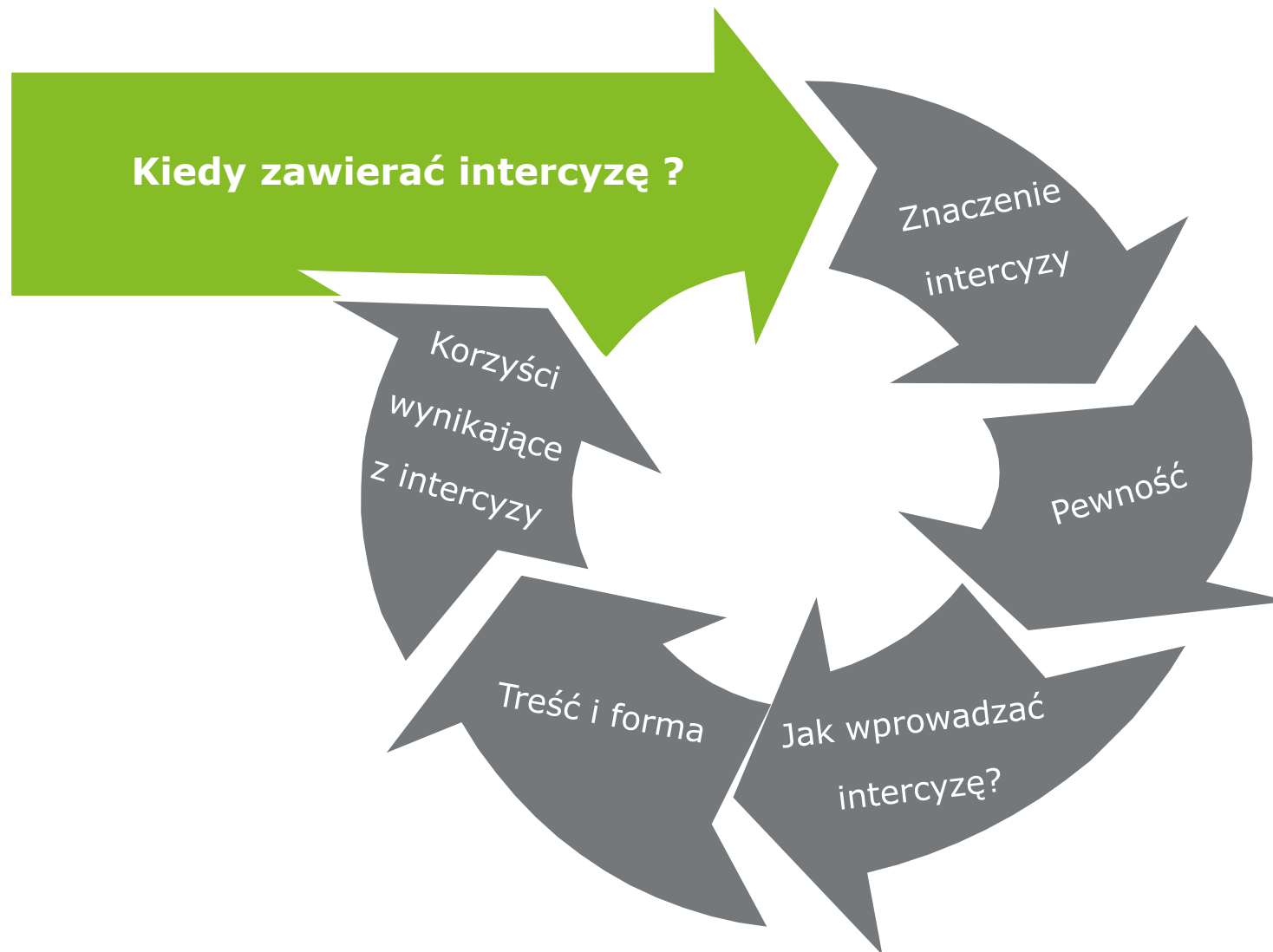
## Skutki zawarcia umów inwestycyjnych

- ❖ Umowa inwestycyjna jako środek na pozyskanie płynnych środków finansowych

## Możliwe rodzaje umów inwestycyjnych

- ❖ Zależność rodzaju umowy inwestycyjnej od potrzeb Rodziny

# Intercyza

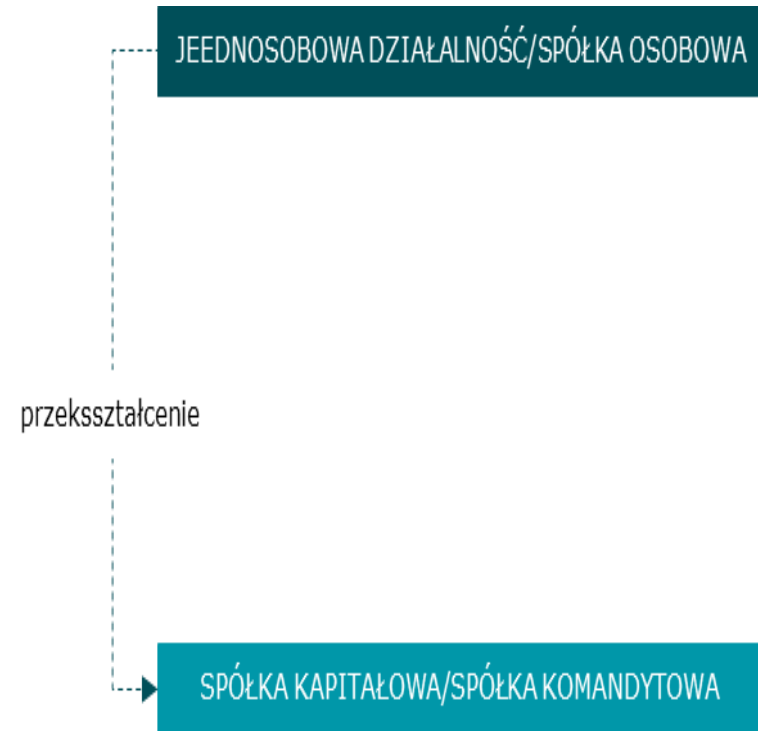


# Planowanie prawnie – podatkowe przy planowaniu sukcesji

# Planowanie prawno – podatkowe przy planowaniu sukcesji. Zabezpieczenie majątku

## **Przykładowy cel pierwszy** **Ograniczenie osobistej odpowiedzialności** **Przedsiębiorcy/ Wspólników**

- Ograniczenie odpowiedzialności za zobowiązania spółki
- Umożliwienie neutralnych wypłat zysków osiągniętych za czasów funkcjonowania spółki osobowej/jednoosobowej działalności
- Minimalizacja ryzyka wpływu zmian ustawowych (skala podatkowa) na funkcjonowanie Firmy Rodzinnej.



# Planowanie prawno – podatkowe przy planowaniu sukcesji. Zabezpieczenie majątku

## Przykładowy cel **DRUGI** zabezpieczenie majątku Firmy Rodzinnej w Majątkowej Spółce Rodzinnej

Prowadzenie działalności gospodarczej narażone jest na wiele obszarów ryzyka (np. ryzyko prawne, podatkowe, pracownicze, gospodarcze, itp.).

Wobec tego, dla bezpieczeństwa prowadzonej działalności oraz majątku Rodziny może okazać wskazane oddzielenia majątku Firmy Rodzinnej w postaci wybranych aktywów od jej działalności produkcyjnej i handlowej (Aktywa).

### **ROZWIĄZANIE**

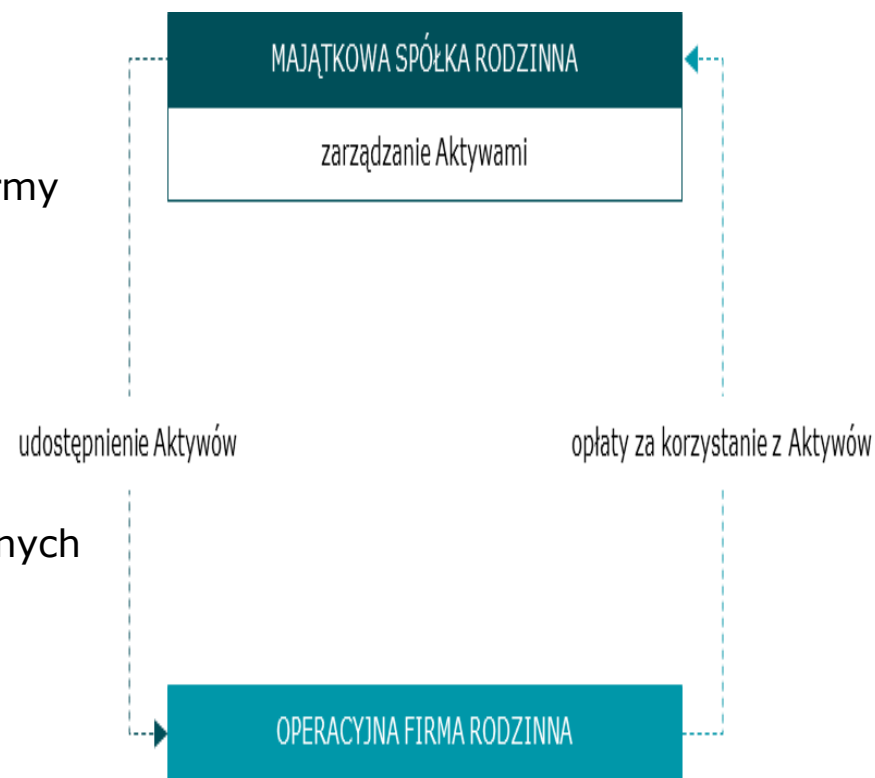
Aktywa zostałyby umieszczone w specjalnej spółce celowej w postaci Majątkowej Spółce Rodzinnej.

Aktywa nie byłyby przedmiotem ewentualnych roszczeń kierowanych przeciwko Operacyjnej Firmie Rodzinnej.

Rozwiązanie takie nie ograniczałoby możliwości korzystania z wydzielonego majątku przez Operacyjną Firmę Rodziną.

Majątkowa Spółka Rodzinna udostępniałaby Aktywa na rzecz Operacyjnej Spółki Rodzinnej.

W przypadku wydarzeń zagrażających istnieniu Operacyjnej Firmy Rodzinnej – Majątkowa Spółka Rodzinna umożliwiałaby każdorazowo „odtworzenie” Operacyjnej Firmy Rodzinnej.



# Planowanie prawno – podatkowe przy planowaniu sukcesji. Utworzenie struktury holdingowej

## PRZYKŁADOWY CEL TRZECI

### Utworzenie struktury holdingowej

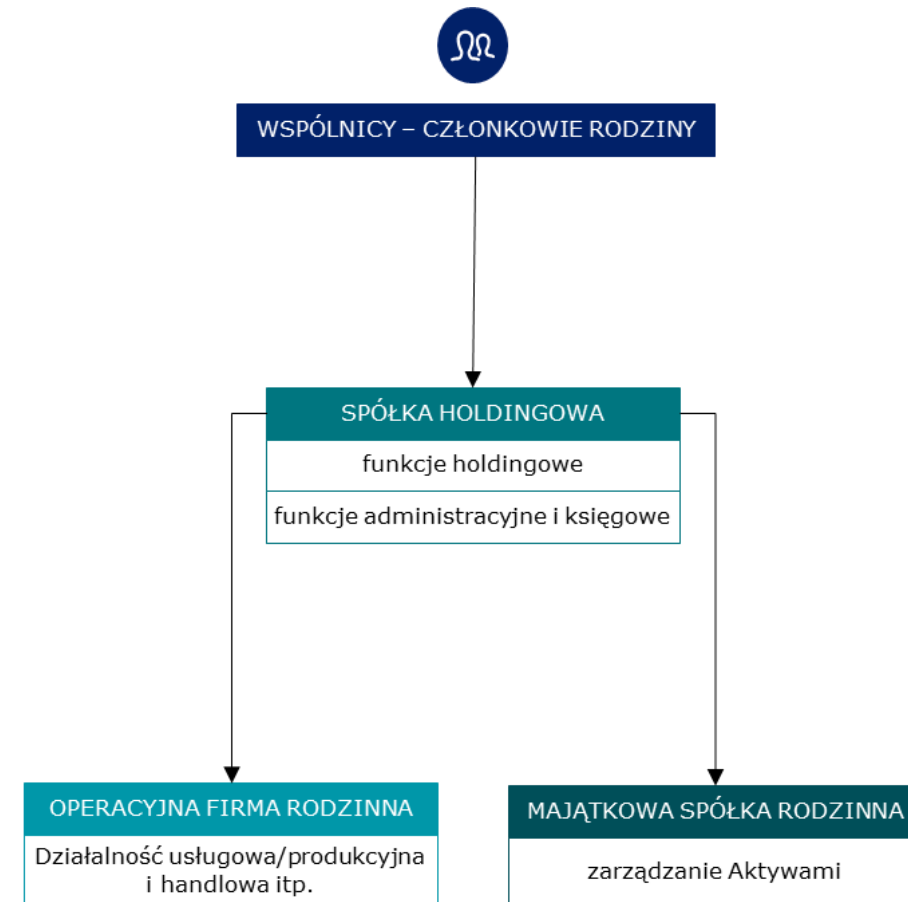
Utworzenie spółki holdingowej służącej:

- zarządzaniu poszczególnymi spółkami Firmy Rodzinnej, a jednocześnie
- skupiającej udziały we wszystkich spółkach Rodzinnych.

Powyższe mogłoby polegać na utworzeniu nowego podmiotu lub wykorzystaniu istniejącego, który pełniłby funkcje holdingowe w postaci m.in.:

- sprawowania bieżącego nadzoru właścicielskiego,
- prowadzenia ewentualnych, przyszłych działań akwizycyjnych,
- nadzorowania i prowadzenia działań inwestycyjnych.
- Minimalizacji wpływu nieudanej sukcesji na działalność spółki operacyjnej

Rolę spółki holdingowej mogą spełniać specyficzne podmioty prawne: Fundusze Inwestycyjne, Prywatne Fundacje (np. Austria, Lichtenstein), Trusty etc.



# Dane kontaktowe

# Deloitte Private

## Dane kontaktowe



**Dyrektor**

Adam Waławczyk

mail:

[awaclawczyk@deloitteCE.com](mailto:awaclawczyk@deloitteCE.com)

mobile: + 48 695 668 437



**Dyrektor**

Dr Krzysztof Gil

mail: [kgil@deloitteCE.com](mailto:kgil@deloitteCE.com)

mobile: + 48 668 814 197



**Manager, adwokat**

Robert Uhl

mail: [rouhl@deloitteCE.com](mailto:rouhl@deloitteCE.com)

mobile: +48 600 244 001





Niniejsza prezentacja zawiera jedynie informacje natury ogólnej i nie wyczerpuje omawianego zagadnienia. Przedstawionych w prezentacji informacji nie należy zatem traktować jako porad księgowych, podatkowych, inwestycyjnych, konsultingowych, prawnych czy innych. Nie należy także wyłącznie na podstawie zawartych w prezentacji informacji podejmować jakichkolwiek decyzji dotyczących Państwa działalności. Przed podjęciem jakichkolwiek decyzji lub działań dotyczących kwestii finansowych i biznesowych powinni Państwo dokonać pogłębionej analizy przedmiotowego zagadnienia. Niniejsze materiały opracowane przez Deloitte Doradztwo Podatkowe sp. z o.o. nie zawierają żadnych oświadczeń ani gwarancji dotyczących zawartych w nich treści. W związku z tym, Deloitte Doradztwo Podatkowe sp. z o.o. nie gwarantuje, że zawarte w niniejszej prezentacji informacje wolne są od błędów i spełniają określone kryteria co do ich zawartości czy jakości. Deloitte Doradztwo Podatkowe sp. z o.o. kategorycznie zaprzecza wszelkim domniemanym gwarancjom, obejmującym bez wyjątku gwarancje dotyczące potencjału rynkowego, tytułów, przydatności do określonych celów, nienaruszalności, zgodności, bezpieczeństwa i dokładności. Nazwa Deloitte odnosi się do Deloitte Touche Tohmatsu, podmiotu prawa szwajcarskiego i jego firm członkowskich, które stanowią oddzielne i niezależne podmioty prawne. Dokładny opis struktury prawnej Deloitte Touche Tohmatsu oraz jego firm członkowskich można znaleźć na stronie: [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about). Dokładny opis struktury prawnej Deloitte w Polsce można znaleźć na stronie: [www.deloitte.com/pl/onas](http://www.deloitte.com/pl/onas).