

Dziecko, bierz tę firmę

Po blisko ćwierćwieczu wolnorynkowej gospodarki dzieci polskich milionerów przejmują majątki rodziców.

Ale nie zawsze sukcesja idzie jak po maśle, tak jak w imperium Zygmunta Solorza czy Jana Kulczyka.

IRENEUSZ SUDAK

Jest ich kilkadziesiąt tysięcy. Zarabiają co najmniej 1 mln zł rocznie. Nie muszą się martwić, za co przeżyć do pierwszego, kupują najdroższe samochody, mają domy na przedmieściach i apartamenty nad morzem.

Ale o jednym nie mogą nie myśleć. Że się starzeją, że nie będą wiecznie prowadzić swoich firm, że zechcą odpocząć jak emeryci albo śmierć może ich zaskoczyć. A wtedy zbudowane przez nich firmy będą musiały trafić w czyjeś odpowiedzialne ręce.

- Jeśli ktoś uważa, że testament załatwia sprawę, to jest w błędzie - mówi Paweł Paradowski z kancelarii prawnej Domański Zakrzewski Palinka. - Wystarczy, że ktoś z rodziny poczuje się pominięty i zacznie kwestionować zapisy testamentu. Wtedy sprawa

może utknąć na lata w sądzie - wyjaśnia. Przez ten czas spółka jest sparaliżowana, a majątek pozostaje bez dozoru.

Pierwsza rada do przeprowadzenia zaplanowanej sukcesji? Wydziedziczyć małoletniego do uzyskania pełnoletności. Po co? Założyciel dużej firmy z branży finansów umiera, majątek trafia w ręce małoletniego. Inni akcjonariusze spółki chcą przeprowadzić jej restrukturyzację. Do gry wchodzi wtedy sąd rodzinny, który pilnuje interesów małoletniego. Akcjonariusze mają ograniczoną władzę, bo z decyzji muszą tłumaczyć się przed sądem. To samo może dotyczyć opiekunów małoletniego.

Inny przykład. - Rodzice mieszkali z kilkuletnią córką w okazałym domu. Ojciec nagle zmarł i nie zostawił testamentu. Zgodnie z prawem jego majątek po połowie odziedziczyła żona i córka. Ale kiedy żona chciała sprzedać posiadłość, na przeszkodzie stanął sąd rodzinny - mówi mecenas Paradowski.

- A czy to nie godzi w interes dziecka? - zapytała sędzina i kazała powołać biegłego, który oceni, czy żona nie sprzedaje włości po kosztach. Dlaczego sąd kazał zbadać sprawę? - Tego możemy się tylko domyślać. Mogło chodzić o to, czy żona nie chce sprzedać domu po okazjonalnej cenie swojemu nowemu partnerowi życiowemu - mówi Paradowski.

Jak przekonać dziedziców

W Polsce 80 proc. **firm rodzinnych** powstało w pierwszej połowie lat 90. Zakładali je ówczesni 30-latkowie.

Efekt jest taki, że właśnie mamy tzw. górkę sukcesyjną, bo założyciele są już w tym wieku, że wolą bawić wnuki, niż zajmować się biznesem. Ale sukcesje idą często jak po grudzie, bo mło-

dzi nie zawsze się palą, by przejąć stery firmy rodziców.

- W XIX wieku regułą było, że **firmę rodzinną** przejmują dzieci. A dziś tylko 30 proc. **firm rodzinnych** w Unii Europejskiej ma gotowy plan sukcesyjny. Z wyjątkiem zawodów artystycznych, lekarzy czy prawników dzieci rzadko podążają śladem rodziców - mówi Andrzej Blikle, znany cukiernik i prezes Stowarzyszenia **Firm Rodzinnych** zrzeszającego 400 podmiotów.

A, jeśli dziecko ani myśli o sukcesji? Dla takich rodzin stowarzyszenie organizowało warsztaty.

Pierwsza rada do przeprowadzenia zaplanowanej sukcesji?

Wydziedziczyć małoletniego

- Trenerzy po studiach psychologicznych spotykają się w tak konstruowanych grupach, aby rodzic nie był w jednej grupie ze swoim dzieckiem. Dzięki temu ojciec może się dowiedzieć, jak jego podejście oceniają inne dzieci, a dzieci mogą skonfrontować swoje postawy z innymi rodzicami. Ta metoda sprawdza się bardzo dobrze - opowiada Blikle.

Jego zdaniem w niektórych krajach rodzice nie oddają, ale... sprzedają firmy dzieciom. Dzięki temu mają nie tylko pieniądze na emeryturę, ale też pewność, że nowe władze sprawdzą się w interesie. Bo skoro firma kupowana jest na kredyt, to bank - jak bezstronny arbiter - pilnuje pożyczonych pieniędzy i ocenia,

w jaki sposób nowi menedżerowie prowadzą firmę.

Zmiany na szczycie

Czasem znani rodzice, którzy odnieśli sukces, szanują wybory dzieci, mimo że nie wiążą one swojej przyszłości z rodzinnymi firmami. Tak jak Krzysztof i Solange Olszewscy, właściciele firmy Solaris. Twórcy autobusowego imperium (1302 sprzedane pojazdy w 2013 r.) ze zrozumieniem przyjęli decyzję swojego 33-letniego syna Jana, który w 2012 r. zamiast myśleć o przejęciu kierownicy Solarisa, wolał otworzyć w Berlinie lokal You-Ghurt, w której serwuje się zmrożone na kość jogurty.

Własne plany sukcesji zaczęły realizować rodziny ze szczytu list najbogatszych Polaków. Jedną z najgłośniejszych nominacji było powierzenie w styczniu tego roku fotela szefa Polkomtela (właściciel sieci komórkowej Plus) Tobiaszowi Solorzowi.

- Mogę ze spokojem przekazać zarządzanie firmą nowemu prezesowi. Jestem szczęśliwy, że mój syn obejmuje tę funkcję - mówił przy okazji nominacji Zygmunt Solorz-Zak, którego majątek szacowany jest na 10,7 mld zł.

W grudniu 2013 r. pierwszy na liście najbogatszych Polaków (11,3 mld zł) Jan Kulczyk oddał stery wehikułu Kulczyk Investments swojemu synowi Sebastianowi, który biznesowe szlify zdobywał, pracując w londyńskim City. Zadaniem Kulczyka juniora będzie szukanie nowych okazji do inwestycji i nadzór nad biznesami, w które już zaangażował się fundusz, m.in. poszukiwanie złota w Namibii i ropy w Nigerii. W szczytnym celu przed kamerami postanowiła pojawić się za to córka Jana Kulczyka - Dominika. Od marca widzowie TVN

obejrzą program, w którym Dominika będzie jeździć do zapomnianych przez świat miejsc (Haiti, Madagaskar, Kambodża), aby z wolontariuszami organizacji charytatywnych nieść pomoc potrzebującym. Jednym z poważniejszych wyzwań będzie odbudowa mostu w Boliwii.

W przypadku rodzeństwa szanse, że któreś z dzieci przejmie biznes, rosną. Tak jak w przypadku firmy Kross. Jej założyciel Zbigniew Sosnowski ma dwóch synów. Jeszcze w czasach szkolnych byli pasowani na następców szefa tego największego w Europie producenta rowerów. Ale dziś w Krossie pracuje tylko jeden z nich. Drugi zajmuje się firmą deweloperską ojca.

- Moim największym sukcesem nie jest to, że zbudowałem jakieś firmy, ale to, że mogę spokojnie przekazać im te biznesy i jestem przekonany, że oni to poprowadzą tak samo, a może i lepiej - mówił „Wyborczej” prezes Zbigniew Sosnowski.

Płynnie przeszła też sukcesja w znanej firmie meblarskiej Vox. W zeszyłym roku 30-letni Piotr Voelkel junior zastąpił 62-letniego Piotra Voelkela seniora. Wcześniej nestor rodu organizował spotkania dla **firm rodzinnych** pt. „Sukcesja jako droga”.

Ale nie zawsze jabłko pada niedaleko od jabłoni. Joanna Jakubas, córka miliardera Zbigniewa Jakubasa, właściciela Mennicy Polskiej i firmy kolejowej Newag, została śpiewaczką operową. Na YouTubie można obejrzeć jej występy m.in. na Festiwalu im. Jana Kiepury. Sam Bogusław Kaczyński powiedział o niej, że jest jednym z największych młodych talentów w Polsce. Joanna Jakubas - oprócz pięknego głosu - ma także 5,71 proc. akcji Mennicy Polskiej wartych prawie 41 mln zł. ●