Sekretariat Małopolskiej Rady ds. Sukcesji i Transferu Biznesu

Departament Nadzoru Właścicielskiego i Gospodarki

Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego

## Protokół z II posiedzenia Małopolskiej Rady ds. Sukcesji i Transferu Biznesu z dnia 7 grudnia 2023 r.

W posiedzeniu wzięli udział powołani Zarządzeniem Marszałka Województwa Małopolskiego członkowie Małopolskiej Rady ds. Sukcesji i Transferu Biznesu (MRSiTB) oraz przedstawiciele Departamentu Nadzoru Właścicielskiego i Gospodarki Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego (UMWM), który pełni funkcję sekretariatu Rady.

## Otwarcie posiedzenia, przyjęcie porządku obrad

* **Posiedzenie, w imieniu Pana Józefa Gawrona** – Wicemarszałka Województwa Małopolskiego, Przewodniczącego Rady, **otworzył Pan Andrzej Bańka** – Zastępca Dyrektora Departamentu Nadzoru Właścicielskiego i Gospodarki, który powitał Członków Rady oraz zaproszonych Gości. Następnie wprowadził do merytorycznych kwestii związanych z tematyką spotkania, którą była wymiana dobrych praktyk w zakresie wspierania procesu sukcesji dzięki podjętym i zrealizowanym projektom. Rada stanowi przestrzeń do dzielenia się doświadczeniami, inspiracjami pomiędzy jej Członkami oraz zaproszonymi Gośćmi. Pan Dyr. Andrzej Bańka poinformował zebranych o planie budżetowym na 2024 r. programu „Małopolska Sieć Sukcesorów”. Zgodnie z projektem budżetu na przyszły rok wartość alokacji na program wzrośnie o 100 tys. zł czyli do kwoty 250 tys. zł, co jest efektem dużego zainteresowania ze strony oferentów, a także potrzebą wspierania małopolskich firm w tym temacie.

## Wystąpienia i dyskusja dotycząca tematu posiedzenia

1. **Pani Katarzyna Cesarczyk – Dyrektor Centrum Obsługi Inwestora i Eksportera w Agencji Rozwoju Mazowsza S.A. (ARMSA)** przedstawiła ramowe działania swojej instytucji, a także założenia i efekty projektu *Success Road*.

* Główne działania ARMSA nakierowane są na wspieranie przedsiębiorczości i inwestycji w województwie mazowieckim, promocję eksportu poprzez organizację targów i misji gospodarczych. ARMSA jest certyfikowanym partnerem PAIIH, realizuje liczne projekty krajowe i międzynarodowe, zarządza Regionalnym Funduszem Powierniczym Województwa Mazowieckiego. ARMSA wdraża działania na rzecz rozwoju polityki miejskiej oraz innowacji.
* Projekt *Success Road* zrealizowano w latach 2019 – 2022 w ramach programu Interreg Europe. Liderem projektu było Ministerstwo Rozwoju i Inwestycji z Grecji, w partnerstwie obok ARMSA, z Europejską Konfederacją Obuwniczą w Belgii, Litewskim Centrum Inkubacji, Walenckim Stowarzyszeniem Przemysłu Obuwniczego, Walenckim Instytutem Konkurencyjności Przedsiębiorstw oraz Łódzkim Stowarzyszeniem Przemysłu Odzieżowego.
* Projekt skupiał się na wsparciu sukcesji w firmach rodzinnych w szczególności z branży obuwniczej, skórzanej; budżet projektu to 860 tys. Euro;
* Cele projektu: analizowanie luki pomiędzy obecnym a pożądanym stanem sukcesji i transferu przedsiębiorstw w branży obuwniczej, uwrażliwienie regionalnych i lokalnych decydentów politycznych na problemy i ryzyka związane z procesem sukcesji wraz z tworzeniem narzędzi, które pomogą przejść właścicielem firm rodzinnych przez ten proces;
* **Oczekiwane rezultaty**: podniesienie kompetencji partnerów projektu oraz interesariuszy, opracowanie regionalnych planów działania, ulepszenie regionalnych narzędzi polityki.
* **Działania zrealizowane** przez ARMSA:
* Zawiązano lokalną grupę interesariuszy złożoną z MŚP, głównie rodzinnych, kancelarie prawne, stowarzyszenia;
* Spotkania stacjonarne i online, warsztaty;
* Udoskonalenie polityki regionalnej – zmodyfikowano RSI poprzez utworzenie Regionalnego Planu Działania w zakresie sukcesji przedsiębiorstw, który ujęto w ramach Regionalnej Strategii Innowacji;
* Działania postprojektowe polegające na dalszej współpracy z partnerami zagranicznymi oraz interesariuszami lokalnymi.
* **Wnioski z realizacji** projektu:

Ukierunkowane na przedsiębiorców:

* MŚP rozumieją proces sukcesji w bardzo uproszczony sposób;
* Istnieje potrzeba wsparcia przedsiębiorców w obszarze doradztwa prawnego, podatkowego, finansowo-księgowego, zarządzania i sukcesji oraz wsparcia psychologicznego.

Ukierunkowane na jednostki samorządu terytorialnego:

* Istnieje potrzeba edukacji przedstawicieli samorządów i uwrażliwienie ich na potrzeby przedsiębiorstw;
* Nawiązanie ściślejszej współpracy pomiędzy samorządami i instytucjami otoczenia biznesu na rzecz firm rodzinnych w obszarze sukcesji;
* W ramach tworzenia Regionalnego Planu Działania będącego programem wdrożeniowym do RSI, zorganizowano szereg spotkań dedykowanych przedsiębiorcom, które skupiały się głównie na aspektach prawnych, psychologicznych i finansowych.

1. Kolejno głos zabrał **Pan Rafał Kunaszyk, Prezes Zarządu Stowarzyszenia Inicjatywa Firm Rodzinnych, Oddział Małopolski**, który zaprezentował wnioski z XVI Zjazdu Firm Rodzinnych, U-RODZINY. Kongres odbył się 16 – 19 listopada b.r., Województwo Małopolskie jako Partner Regionalny wydarzenia, było zaangażowane merytorycznie w przedsięwzięcie.

**Wnioski:**

* Ogromne zaangażowanie Małopolskiego Związku Pracodawców Lewiatan oraz Małopolskiej Izby Rzemiosła i Przedsiębiorczości w zorganizowanie wydarzenia składającego się z ponad 20 bloków tematycznych, przy udziale ok. 260 osób.
* Dominującym obszarem dyskusji była wynalazczość i innowacyjność w firmach rodzinnych, zgodnie z hasłem: *„*Firma, która przestaje tworzyć staje się przeszłością” (Bartłomiej Skrzydlewski).
* Podkreślono wagę działań integrujących środowisko firm rodzinnych, dających jednocześnie możliwość poznawania szeroko pojętego otoczenia, w którym firmy funkcjonują.
* Coraz bardziej zauważalna jest zmiana pokoleniowa w firmach rodzinnych.
* Fundacja rodzinna jest szansą, ale także ryzykiem.
* Firmy rodzinne powinny wiedzieć do kogo zwrócić się o pomoc.
* W relacjach instytucjonalnych z firmami rodzinnymi należy tworzyć raczej modele partnerskie, a nie klienckie.

1. W kolejnej części posiedzenia prezentacje projektów realizowanych w ramach programu Małopolska Sieć Sukcesorów 2023 r., wspartych z budżetu Województwa Małopolskiego przedstawili:

* „Akademia Sukcesji IPH”, Pan Marek Rzepka – Prezes Zarządu IPH w Tarnowie, Pan Ryszard Nejman – Dyrektor IPH w Tarnowie;

Wnioski: potrzeba intensyfikacji działań poza obszary metropolitalne; duża waga mentorów, z którymi firmy mogły dzielić się swoimi doświadczeniami; duże znaczenie podnoszenia kwalifikacji w obszarze sukcesji wśród firm doradczych, aby mogły profesjonalną wiedzę przekazywać firmom rodzinnym; pomysł na inkubator sukcesyjny – stanowiący pilotaż dla MŚP oraz izb gospodarczych. Efektem ma być podręcznik dobrych praktyk w obszarze sukcesji dla firm oraz samorządów gospodarczych.

* „Małopolska Sieć Sukcesorów - SUKCES-JA!”, Pan Tomasz Kowalik – Wicedyrektor Małopolskiej Izby Rzemiosła i Przedsiębiorczości (MIRiP) w Krakowie.

Wnioski: dzieci/młodzież nie wiedzą co to sukcesja – działania upowszechniające w ramach projektu kierowane są pod adresem dzieci i młodzieży, m.in. poprzez Szkołę działającą przy MIRiP; „czwartek z sukcesją” – ważne jest ustalenie stałego dnia w tygodniu na szkolenia dla firm w temacie sukcesji, co daje większą gwarancję zadowalającej frekwencji; rozmowy nt. sukcesji w mniejszych grupach dają większą gwarancję aktywności; formuła hybrydowa umożliwiała optymalną frekwencję na warsztatach, nie mniej jednak preferowany był osobisty udział; wymiana doświadczeń wartością dodaną spotkań nt. sukcesji; temat sukcesji nadal jest mało znany; o sukcesji należy mówić w prostych słowach; obecność nestorów na spotkaniach jest ogromną wartością; warto tworzyć projekty dot. konsultacji indywidualnych w obszarze sukcesji; podjęto cykl warsztatów „sukcesyjnych” dla dzieci prowadzonych na godzinie wychowawczej przez mecenas, która brała udział w projekcie.

* „Małopolska Sieć Sukcesorów”, Pan mec. Michał Babij, Prezes Małopolskiego Centrum Arbitrażu i Mediacji, Izba Przemysłowo – Handlowa w Krakowie.

Wnioski: rola mediów społecznościowych w rekrutacji sukcesorów na warsztaty jest duża; tematy poruszane na spotkaniach/warsztatach powinny być dostosowane do preferencji uczestników zakwalifikowanych do udziału w projekcie.

* Prezentacje stanowią załącznik do niniejszego protokołu.
* Ostatnim punktem programu posiedzenia było podsumowanie wyników konsultacji społecznych projektu „Planu Zarządzania Sukcesją w Małopolsce 2030”, które przedstawiła Pani dr Elżbieta Sztorc – Szcząber, Kierownik Zespołu ds. Współpracy Gospodarczej z Departamentu Nadzoru Właścicielskiego i Gospodarki Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego.
* Najważniejsze ustalenia:
* Projekt „Planu zarządzania sukcesją w Małopolsce 2030” przyjęto uchwałą Nr 1310/23 Zarządu Województwa Małopolskiego z dnia 4 lipca 2023 r.
* Dokument poddano k**onsultacjom społecznym** w okresie od **4 lipca 2023 r. do 10 sierpnia 2023 r.**
* W odpowiedzi na konsultacje prowadzone **za pośrednictwem Biuletynu Informacji Publicznej zgłoszono dwie uwagi**, które przedstawiła **Izba Przemysłowo-Handlowa w Krakowie**. Uwagi odnosiły się do sposobu sformułowania opisów dwóch kierunków działań ujętych w Planie. Obydwie uwagi zgłoszone w Krakowie zostały uwzględnione w treści dokumentu.

|  |  |
| --- | --- |
| *BYŁO* | *JEST* |
| **1.6 Przygotowanie katalogu dobrych praktyk** | |
| * (…) „Opracowanie takiego katalogu byłoby wartościowym narzędziem dla biznesu, umożliwiającym gromadzenie, udostępnianie i promowanie najlepszych praktyk związanych z procesem sukcesji. Wspomniany katalog **mógłby być tworzony we współpracy z przedstawicielami administracji samorządowej, ekspertami oraz przedsiębiorcami posiadającymi doświadczenie w obszarze sukcesji.”** | * (…) „Opracowanie takiego katalogu byłoby wartościowym narzędziem dla biznesu, umożliwiającym gromadzenie, udostępnianie i promowanie najlepszych praktyk związanych z procesem sukcesji. Wspomniany katalog **powinien być tworzony przede wszystkim w oparciu o doświadczenia przedsiębiorstw, w których pomyślnie przeprowadzono proces sukcesji.”** |
| * + ***Tworzenie programów mentoringowych*** | |
| * (…) „Celem programu mentoringowego jest kompetencyjne wsparcie dla nestorów i sukcesorów w procesie sukcesji przedsiębiorstw, obejmować mogą również w swoim zakresie działania o charakterze doradczym, w tym w formie doradztwa indywidualnego, uwzgledniającego specyficzne potrzeby danej firmy. Programy mentoringowe mogłyby być tworzone przez odpowiednie jednostki samorządowe z udziałem zaangażowanych specjalistów w obszarze komunikacji międzypokoleniowej.” | * (…) „Celem programu mentoringowego jest kompetencyjne wsparcie dla nestorów  i sukcesorów w procesie sukcesji przedsiębiorstw. Program mentoringowy powinien obejmować swoim zakresem przede wszystkim działania o charakterze doradczym, w tym w formie doradztwa indywidualnego, uwzględniającego specyficzne potrzeby danej firmy, **m.in. z takich obszarów wsparcia jak: prawo, podatki, finanse, psychologia, zarządzanie, w tym zarządzanie zasobami ludzkimi. Programy mentoringowe mogłyby być tworzone przez odpowiednie jednostki samorządowe lub podmioty aktywnie działające na rzecz wsparcia procesu sukcesji**, o których mowa w Rozdziale V pkt 1, z udziałem zaangażowanych specjalistów w obszarze komunikacji międzypokoleniowej.” |

* W wyniku konsultacji przeprowadzonych z Departamentem Rozwoju Regionu w treści dokumentu wprowadzono m.in. następujące zmiany – najważniejsze punkty:
* dodano wykaz skrótów na początku dokumentu;
* w części odnoszącej się do spójności Planu z dokumentami unijnymi, krajowymi   
  i regionalnymi dodano dokument pn. *Strategia produktywności 2030* (dokument przyjęty przez Radę Ministrów w 2022 r.), który jest również zbieżny z tematyką Planu gdyż odnosi się m.in. do obszaru gospodarki i produktywności realizowanej głównie przez działania innowacyjne i optymalizacyjne podmiotów prywatnych;
* przeformułowano brzmienie celu głównego określonych w Planie kierunków działań – cel ten określony był pierwotnie jako: „wsparcie procesu sukcesji w Małopolsce”, po zmianie: „dalszy rozwój małopolskich firm, w tym rodzinnych, przy wykorzystaniu SUKCESJI jako ważnego elementu strategicznego zarządzania przedsiębiorstwem”;
* dookreślono system monitoringu, tj. dodano katalog wskaźników, przy pomocy których monitorowane będą efekty wdrażania Planu;
* z uwagi na strategiczno – operacyjny charakter dokumentu zrezygnowano z ostatniego rozdziału zawierającego cytaty odnoszące się do tematyki sukcesji.
* Dokument uwzględniający powyższe zmiany został przyjęty 28 listopada br. (Uchwałą nr 2313/23 Zarządu Województwa Małopolskiego).

Na zakończenie spotkania **Pan Dyr. Andrzej Bańka** podziękował wszystkim za udział, zaprosił Małopolski Związek Pracodawców Lewiatan do podzielenia się z Radą swoimi dobrymi praktykami w zakresie wspierania transferu biznesu na kolejnym posiedzeniu, a także zachęcił do dalszej aktywności w ramach gremium.

Z upoważnienia Przewodniczącego Małopolskiej Rady ds. Sukcesji i Transferu Biznesu

Protokół sporządziła:

Joanna Domańska

Departament Nadzoru Właścicielskiego i Gospodarki

Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego