Sekretariat Małopolskiej Rady ds. Sukcesji i Transferu Biznesu

Departament Nadzoru Właścicielskiego i Gospodarki

Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego

## Protokół z IV posiedzenia Małopolskiej Rady ds. Sukcesji i Transferu Biznesu z dnia 24 maja 2024 r.

W posiedzeniu wzięli udział, zgodnie z listą obecności załączoną do protokołu, członkowie Małopolskiej Rady ds. Sukcesji i Transferu Biznesu (MRSiTB), zaproszeni Goście 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 Jerzy Kopeć** – Dyrektor Departamentu Nadzoru Właścicielskiego i Gospodarki UMWM, który powitał Członków Rady oraz zaproszonych Gości. Posiedzenie **Rady było wydarzeniem towarzyszącym II Kongresowi Przedsiębiorstw Rodzinnych – SUKCESJA W BIZNESIE,** podczas którego Członkowie i zaproszeni Goście dyskutowali na temat przyszłości sukcesji w Małopolsce, widzianej z perspektywy planów instytucji, które reprezentują. Dyskusję, od prezentacji aktywności Województwa Małopolskiego, rozpoczął Pan Jerzy Kopeć. Wśród najważniejszych wymienił:
* program Małopolska Sieć Sukcesorów wdrażany od 2021 r.;
* przyjęty w końcu ubiegłego roku „Plan Zarządzania Sukcesją w Małopolsce 2030”, który określa kierunki niezbędne do podjęcia w Małopolsce celem skutecznego wsparcia sukcesji międzypokoleniowej;
* Zaplanowany na rok bieżący cykl konferencji regionalnych w Małopolsce, których istotnym blokiem merytorycznym będą wystąpienia sukcesorów, nestorów i ekspertów w obszarze sukcesji;
* Kwestie związane z **promocją i upowszechnieniem wiedzy o sukcesji,** w tym kampanię promocyjną planowaną w 2024 r. i ukierunkowaną na przekazanie przedsiębiorcom najważniejszych informacji o sukcesji: na czym polega, ile taki proces trwa, na co zwrócić uwagę, jakie są funkcjonujące już rozwiązania prawne, z których mogą skorzystać. Pan Jerzy Kopeć podkreślił wagę podnoszenia świadomości przedsiębiorców, jak również otoczenia społeczno-gospodarczego na temat znaczenia sukcesji, dostępnych instrumentów wsparcia oraz dobrych praktyk.

## Wystąpienia i dyskusja dotycząca tematu posiedzenia

1. **Pani Katarzyna Wysocka**, Dyrektor Wydziału ds. Przedsiębiorczości i Innowacji z Urzędu Miasta Krakowa (UMK) zaprezentowała działania swojej instytucji, w szczególności Punktu Obsługi Przedsiębiorcy (POP), Centrum Wspierania Przedsiębiorczości UMK (CWP), Klastra Innowacji Społeczno-Gospodarczych Zabłocie 20.22.

* Działania UMK w Krakowie **w ramach POP**:
* prowadzi Centralną Ewidencję i Informację o Działalności Gospodarczej (CEIiDG). Wykonywanie działalności gospodarczej na podstawie wpisu do CEIDG skutkuje ścisłym związaniem przedsiębiorstwa z prowadzącą ją osobą.
* Przyjmuje wnioski o wpis do **CEIDG zarządcy sukcesyjnego za życia przedsiębiorcy**, które można złożyć osobiście lub przez pełnomocnika m.in. w Punkcie Obsługi Przedsiębiorcy, przy ul. Zabłocie 22.
* POP, na mocy podpisanych porozumień przez Prezydenta Miasta Krakowa z władzami krakowskich uczelni, prowadzi od 2007 roku szeroką akcję informacyjno-promocyjną dla młodych ludzi w zakresie możliwości zakładania firm w Krakowie. Działania te przyczyniają się do stworzenia unikatowej szansy na połączenie edukacji akademickiej z praktycznym wykorzystaniem zdobytej wiedzy w ramach własnego biznesu.
* Podczas szkolenia „Pierwsza Firma. Krok po kroku” poruszane są również podstawowe zagadnienia związane z **ustanowieniem zarządcy sukcesyjnego**.
* Bezpłatne konsultacje: Doradca podatkowy, Adwokat, Konsultant ds. cudzoziemców [EN,UA,RU], Rzecznik Patentowy.
* Usługa Opiekuna Przedsiębiorcy: kompleksowa i fachowa pomoc we wszystkich sprawach związanych z otwarciem własnego biznesu.
* Nowoczesne formy kontaktu: konsultacje on-line na platformie TEAMS, Wirtualny Urzędnik [EN,UA,RU] z funkcją LiveChat,
* Stanowisko do wypełniania wniosków przez Profil Zaufany, dodatkowe stanowiska: ZUS, Grodzki Urząd Pracy, Urząd Statystyczny
* UMK w Krakowie **w ramach Centrum Wspierania Przedsiębiorczości** prowadzi działania wspierające rozwój małej i średniej przedsiębiorczości przy współpracy z jednostkami samorządu gospodarczego, izbami i organizacjami wspierającymi rozwój gospodarczy Miasta. Obszarem działań jest organizacja i współorganizacja wydarzeń poświęconych wspieraniu i rozwijaniu przedsiębiorczości, jak również promocji postaw pro przedsiębiorczych. Kraków uruchomił specjalne fundusze na projekty zadań publicznych w trybie art. 19a ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. 2022 poz. 1327 z późn. zm.). dla organizacji pozarządowych, które działają w obszarach przedsiębiorczości, czyli także promowania sukcesji.
* **Klaster Innowacji Społeczno-Gospodarczych Zabłocie 20.22**: Projekt Klaster Innowacji Społeczno-Gospodarczych Zabłocie 20.22, którego efektem jest przebudowa ze zmianą sposobu użytkowania istniejących obiektów poprzemysłowych w Krakowie przy ul. Zabłocie 20-22”, 37 pomieszczeń biurowych, 2 sale coworkingowe, 4 sale open space, 5 sal konferencyjnych, świetlica dla dzieci. Jest to miejsce wydarzeń i spotkań o różnej tematyce – począwszy od warsztatów dla mieszkańców, szkoleń dla przedsiębiorców, konferencji i forum po hackathony dla uczniów.
* Podsumowując Pani Dyrektor Katarzyna Wysocka zwróciła uwagę na konieczność gromadzenia i analizowania danych dotyczących ustanowienia zarządcy sukcesyjnego na szczeblu państwowym i samorządowym, a także edukacji i wsparcia firm przez urzędy w zakresie zrozumienia procedur i wymagań formalnych związanych z sukcesją.

1. **Pani dr hab. Maria Urbaniec, prof. UEK, Kierownik Centrum Przedsiębiorstw Rodzinnych przy UEK w Krakowie** na wstępie podkreśliła istotność płaszczyzn współpracy wielu środowisk przy projektach takich jak odbywający się Kongres Przedsiębiorstw Rodzinnych. Jako koordynator, Pani prof. Urbaniec zadeklarowała jego kontynuację w latach kolejnych. Następnie przedstawiła zebranym planowane inicjatywy Centrum. m.in.

* Dwa programy studiów podyplomowych - pierwszy program dla właścicieli firm rodzinnych, dla menadżerów, kadry kierowniczej w tych firmach celem dobrego przygotowania ich do planowania i przeprowadzenia sukcesji. Drugi program studiów podyplomowych dedykowany doradcom sukcesyjnym, doradcom biznesowym, którzy wspierają firmy rodzinne w procesie sukcesji oraz osobom pragnącym specjalizować się w tym zakresie. Programy zostaną uruchomione w październiku br.
* Reaktywację publikacji *Przewodnika po sukcesji*, która stanowić ma dodatkową pomoc merytoryczną dla nestorów i sukcesorów.

1. **Pani Mec. Marta Strzecha-Bociąga, reprezentant Regionalnej Izby Gospodarczej (RIG) w Katowicach** przedstawiła działania Izby, których celem jest wspieranie firm rodzinnych. W RIG-u zrzeszonych jest ok. 600 firm rodzinnych, w tym takie jak np. MOKATE. RIG wspiera firmy rodzinne organizując lub patronując wydarzeniom (np. kongres MSP w Katowicach), poprzez wsparcie doradców, szkolenia. Pani Mec. **Marta Strzecha-Bociąga** zaznaczyła, że problemy firm na Śląsku podobne są do tych jakie obserwuje się w całym kraju. Są to problemy wewnątrz danej firmy, rodzinne z powodu braku planu sukcesyjnego, braku następcy, który chciałby lub mógłby przejąć stery w firmie. To także wzrost płacy minimalnej, konkurencji na rynku, w którym działają, obciążenia podatkowe. Konferencja nt. **fundacji rodzinnej** organizowana w ostatnim czasie przez RIG, pokazała duże zainteresowanie tematem, co także potwierdziło duże wyczekiwanie ustawy wprowadzającej to rozwiązanie. Podsumowując wypowiedź, Pani Mecenas stwierdziła, że RIG patrzy z nadzieją w przyszłość w związku z funkcjonowaniem od roku niniejszej ustawy. Firmy na Śląsku będą z niej korzystać, co pozwoli odpowiedzieć na problemy, z którymi się obecnie borykają.
2. **Pani dr Agnieszka Thier, UEK w Krakowie** Członek Rady Programowej Kongresu Przedsiębiorstw Rodzinnych, na początku podziękowała zespołowi z Departamentu Nadzoru Właścicielskiego i Gospodarki za współpracę i pomoc przy badaniach przeprowadzonych przez UEK na potrzeby przygotowania Planu Zarządzania Sukcesją w Małopolsce. Pani dr Thier poruszyła następujące kwestie:

* funkcjonowanie terenowego Biura Rzecznika MŚP przy u. Kanoniczej, problemy przedsiębiorców z nawiązaniem kontaktu z Biurem Rzecznika;
* nic nie dzieje się w zadeklarowanym przez Wojewódzki Urząd Pracy obszarze pomocy na szkolenia i studia podyplomowe dla przedsiębiorców prowadzących jednoosobowe działalności gospodarcze (jdg);
* powstające studia podyplomowe dla sukcesorów i nestorów prowadzących jdg ramach Centrum Przedsiębiorstw Rodzinnych Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie;
* monitorowanie upadających małych zakładów rzemieślniczych o długoletniej tradycji (brak wiedzy dlaczego firma zakończyła swoją działalność);
* brak monitorowania długowiecznych przedsiębiorstw rodzinnych;
* apel do Urzędu Statystycznego w Krakowie o zawnioskowanie do GUS o wprowadzenie jasnych zasad statystyk rodzinnych, których obecnie brak;
* Pani Katarzyna Skrzek – prelegentka podczas pierwszego dnia Kongresu - odpowiada za opracowanie projektu wsparcia „twardego” dla nestorów i sukcesorów opracowywany w Ministerstwie Technologii i Rozwoju - Pani dr Thier wyraziła nadzieję, że pilotaż tego projektu zostanie przeprowadzony w Małopolsce;
* propozycja ustanowienia medalu sukcesora/nestora w Małopolsce;
* propozycja powołania jednostki dedykowanej przedsiębiorstwom rodzinnym przy UMWM;
* apel o zadbanie o tożsamość marek regionalnych stanowiących dobro małopolskie.

1. **Pan Rafał Kunaszyk, Prezes Inicjatyw Firm Rodzinnych, Oddz. Małopolski** odnosząc się do wypowiedzi Pani dr Thier przypomniał o uruchomionym w ramach Funduszy Europejskich programie wsparcia osób indywidualnych, z którego mogą skorzystać przedstawiciele firm rodzinnych, w tym jednoosobowe działalności gospodarcze. Zaapelował również o potrzebę dzielenia się informacjami oraz efektywną kampanię edukacyjno – informacyjną. Firmy rodzinne żyją bieżącymi problemami, dlatego też temat sukcesji może trafić do nich wyłącznie w kontekście połączenia tych dwóch kwestii, sukcesja jako element myślenia o biznesie. Jeśli nie przetrwa firma, sprawa sukcesji nie ma racji bytu.
2. **Pan Andrzej Bańka, Zastępca Dyrektora Departamentu Nadzoru Właścicielskiego   
   i Gospodarki UMWM** przypomniał o zrealizowanym przez Departament projekcie STOB Regions – Sukcesja i transfer firm w regionach. Projekt stał się trampoliną do szeregu kolejnych działań Województwa w tym obszarze, w szczególności opracowania *Planu Zarządzania Sukcesją w Małopolsce 2030* i podejmowania wspólnie z partnerami z regionu aktywności na rzecz poszukiwania oraz promowania najlepszych praktyk skłaniających firmy rodzinne do zmierzenia się z tym wyzwaniem. W kontekście źródeł finansowania projektów na rzecz sukcesji, Pan Andrzej Bańka przypomniał o linii demarkacyjnej, która daje taką możliwość jedynie na poziomie krajowym, nie mniej jednak zadeklarował kontynuowanie aktywności na poziomie regionalnym, w tym możliwość wypracowania nowego projektu.
3. **Pan Andrzej Hejduk, Doradca sukcesyjny, Heuresis Sp. z o.o.**  potwierdził, że przedsiębiorcy w sytuacji kryzysowej zajmują się tym co jest przed nimi. Myślą długofalowo nie o sukcesji, ale jak uratować biznes. Jako dobrą praktykę zmiany sposobu podejścia do sukcesji podał rynek niemiecki, gdzie dwa lata temu rząd wprowadził program zachęt dla młodych ludzi do podejmowania działalności biznesowej poprzez przybliżanie specyfiki działania małych biznesów.
4. **Pani dr Maria Adamska**, **Redaktor Naczelna kwartalnika Relacje**, podzieliła się doświadczeniem z projektu Early Warning, który skierowany był do małych firm znajdujących się w kłopotach. Rezultat projektu pokazał, że dzięki zapewnionemu w projekcie mentoringowi, doradztwu, kilkanaście firm udało się uratować, gdyż właściciele firm znaleźli inną, nową drogę prowadzenia biznesu. Pani dr Adamska podkreśliła wagę doradztwa przedsukcesyjnego, mentoringu, które pozwalają wyzwolić siłę własną, swojej rodziny, znaleźć w sobie pokłady i zasoby, które firma ma, aby biznes zaczął przybierać nowe formy i mógł uzyskać zdolność sukcesyjną.
5. **Pani Prof. Elżbieta Mączyńska, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Szkoła Główna Handlowa** nawiązując do wystąpienia dr Thier poinformowała o prowadzonych w SGH badaniach nt. upadłości przedsiębiorstw opartych na sprawozdawczości finansowej, z których wyniki miały charakter uniwersalny. Zidentyfikowano kilka zjawisk m.in.:

* hieny upadłościowej – upadłości likwidacyjne z przyczyn słabości organów sądowych, konfliktów rodzinnych.
* Pani prof. Mączyńska podkreśliła, że powinna istnieć lokalna komórka / zespół analityczny badający przyczyny upadłości firm rodzinnych, szczególnie tych wyróżniających się i szukający źródeł pomocy tam gdzie ona jest konieczna.

1. **Pan Tomasz Kowalik,** **Zastępca Dyrektora Małopolskiej Izby Rzemiosła   
   i Przedsiębiorczości w Krakowie,** zwrócił uwagę na duże rozproszenie izb gospodarczych, które walczą o zmiany w ustawie o rzemiośle (ustawa dotyczy m.in. kształcenia młodocianych pracowników). Obserwuje się spadek zainteresowania szkoleniami młodocianych pracowników. Brak zmian w ustawie o rzemiośle wpływa na ubytek rzemieślników w Izbach, wzrastające koszty młodocianych pracowników. Ponadto izby gospodarcze potrzebują ustawowego wzmocnienia swojej pozycji.
2. **Pan Tomasz Budziak,** **Wiceprezes Stowarzyszenia Inicjatywa Firm Rodzinnych** (SIFR) zwrócił uwagę na następujące kwestie:

* SIFR jest najstarszym i największym stowarzyszeniem firm rodzinnych w Polsce działającym od 17 lat jako ruch oddolny.
* SIFR działa w celu uświadamiania firm rodzinnych co przed nimi. Jego misją jest przekazywać doświadczenie i łączyć wiedzę z różnych programów edukacyjnych.
* Kluczową rolę na rzecz przeżywalności międzypokoleniowej firm odgrywa współpraca z samorządami. Współpraca rozumiana jako partnerska relacja.
* Społeczności lokalne muszą rozpoznać wartość firm rodzinnych dla samych siebie. Jeśli tego nie rozumieją – tracą. Tracą m.in. część dochodów z podatków generowanych przez firmy rodzinne. Rolą gmin jest prowadzenia polityki w zakresie rozwoju biznesu.
* Regulacje prawne dotyczące zagadnień sukcesji są kompletne. Niestety tylko 5 promili firm wpisanych do CEIDG ma ustanowionego zarządcę sukcesyjnego.
* Samorządy nie dbają o to, aby docierać z informacją o zarządzie sukcesyjnym do przedsiębiorców.
* Pracownik samorządu zajmujący się bezpośrednią obsługą przedsiębiorców, w momencie dokonywania przez niego rejestracji, bądź zmiany rejestracji swojego podmiotu w CEIDG, powinien być informowany przez pracownika gminy o możliwości ustanowienia zarządcy sukcesyjnego. To nie może być pojedynczą akcją, ale na stałe wpisane w tryb pracy danej jednostki;
* Kwestia sukcesji powinna być stałym elementem polityki samorządowej na każdym szczeblu. Na szczeblu województwa opracowanie propozycji ramowych projektów, promowanych jako propozycje polityk do implementowania w miastach, tak aby utworzyła się stała moda na sukcesję jako przyszłość samorządu.
* Czynnikiem wpływającym na skłonność do sukcesji jest konkurencyjność firm, nie tylko rodzinnych. Musi być ona budowana dla sukcesorów, zarówno w obszarze emocjonalnym, jak i finansowym.
* Sukcesorzy mają możliwość wyboru swojej ścieżki zawodowej, dlatego firma rodzinna konkuruje z całym otoczeniem gospodarczym wobec sukcesora.
* Należy zadać sobie pytanie czy firma rodzinna naszych rodziców, dziadków jest na tyle atrakcyjna, aby spełniły się marzenia dzieci, wnuków w przyszłości, czy one mogą budować swój plan życiowy w oparciu o biznes rodzinny?
* Mówiąc o uratowaniu biznesu rodzinnego np. w zawodzie szewskim, powinniśmy określać go mianem zawodu wymierającego, atrakcją turystyczną, produktem lokalnym. To stanowić może np. na ul. Szewskiej lokalną atrakcję przyciągającą uwagę turystów. Ważne aby podtrzymujący ten zawód mieli wsparcie ze strony samorządów.
* Zagrożeniem dla firmy rodzinnej jest sama rodzina, jej brak przygotowania do prowadzenia biznesu.
* Ważne jest promowanie championów firm rodzinnych, jako wzorców do naśladowania przez inne firmy i budowanie pozytywnego klimatu wokół firm rodzinnych.
* Firmy rodzinne to nie są wyłącznie MŚP, choć przeważają. Dlatego sukcesem Polski będzie, jeśli dzięki skutecznemu wsparciu firm rodzinnych będą one wychodzić ze skali lokalnej na krajową a potem międzynarodową. Do tego służy sukcesja międzypokoleniowa.
* Firma rodzinna musi być sprawnie zarządzana, wprowadzać innowacje, aby była konkurencyjna na rynku.
* Badania zrealizowane wśród maturzystów w kilku miastach, wywodzących się z biznesów rodzinnych pokazały, że zaledwie ok. 10% chce być sukcesorami. Jako powód podawano głównie niechęć do współpracy z rodzicami. Jednocześnie badani w większości deklarowali chęć założenia własnego biznesu. Badanie wykazało sukcesję przedsiębiorczości wśród młodych, co należy uznać za cenniejszy rezultat niż utrzymywanie być może słabo funkcjonującego przedsiębiorstwa rodzinnego.
* Wyzwania przyszłości: wzrost płacy minimalnej powiązany z wydajnością, przestrzeganie zasad ESG (Enviromental, Social and Corporate Governance – środowisko, społeczność i ład korporacyjny).

1. **Pani Kamila Banasik – Brudny**, **Dyrektor Małopolskiego Związku Pracodawców Lewiatan** na początku swojej wypowiedzi przypomniała krótko o 15–letniej aktywności swojej instytucji na rzecz firm rodzinnych:

* 2008 Konferencja z udziałem prof. A. Blikle i R. Stockiego inicjująca sekcję firm rodzinnych przy MZPL.
* 2009 Seminarium „Wyzwania wobec polskich firm rodzinnych” (problemy organizacji i zarzadzania, sukcesja – kontrola – rozwój, dylematy lidera: władza czy współpraca?) współorganizowane ze Stowarzyszeniem Inicjatywa Firm Rodzinnych prof. A. Blikle.
* 2012 zaangażowanie Prezesa MZP Mariana Bryksy przez prof. A. Surdeja do inicjatywy utworzenia Centrum Przedsiębiorstw Rodzinnych Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
* 2015 powołanie Rady Firm Rodzinnych przy MZP Lewiatan, w ślad za tym realizacja pakietu szkoleń związanych z zarządzaniem firmą rodzinną, zarządzaniem konfliktami rodzinnymi, sposobem wprowadzania młodszego pokolenia do firmy. Spośród członków Lewiatana zebrano deklaracje od firm, które uznają się za firmy rodzinne. Zebrano 30 takich deklaracji.
* Zaangażowanie MZP Lewiatan w prace nad ustawą o fundacji rodzinnej.

W odniesieniu do najbliższych planów:

* MZP Lewiatan przeprowadzi badania dotyczące zamierzeń sukcesyjnych wśród członków zrzeszonych w organizacji,
* kontynuacja warsztatów, spotkań, webinarów,
* comiesięczne spotkania o sukcesji przy kawie, zachęta firm do przygotowywania planów sukcesji, warsztaty miękkie jak rozmawiać z rodziną, partnerami w tym zakresie, warsztaty poświęcone dobrej komunikacji pozwalającej uzyskanie informacji zwrotnej,
* **Pani Dyrektor Banasik – Brudny** wystąpiła z propozycją powołania ciała doradczego dla Małopolskiej Rady ds. Sukcesji i Transferu Biznesu złożonego z nestorów i sukcesorów wskazanych przez przedstawicieli organizacji biznesowych zasiadających w Radzie. Ciało doradcze dostarczałoby spojrzenia krytycznego praktyków na działania, programy omawiane w ramach Rady.

1. **Mec. Michał Babij,** **Izba Przemysłowo-Handlowa (IPH) Krakowie** – jako realizator od 2021 r. programu Małopolskiej Sieci Sukcesorów potwierdził, że wśród rekrutowanych przedsiębiorców jest bardzo niska świadomość na temat zagadnienia sukcesji, wyzwań i problemów jakie ze sobą niesie. Pan mec. Babij zgłosił postulat utworzenia w Małopolsce wspólnej platformy komunikacyjnej nt. sukcesji przy Urzędzie Marszałkowskim, na której różne organizacje z regionu zamieszczałyby informacje o szeregu inicjatyw kierowanych do firm rodzinnych. Drugi postulat to kierowanie informacji do zarówno sukcesorów, jak i nestorów. Dla sukcesu sukcesji należy informować obu aktorów procesu. Trzecia kwestia to obszary wsparcia jakich potrzebują przedsiębiorcy – dlatego oczekują indywidualnego doradztwa prawnego, finansowego, podatkowego, psychologicznego. Największym zainteresowaniem cieszyły się warsztaty dot. obszarów miękkich, psychologicznych, zarządzania.
2. **Pan Tomasz Kowalik**, **Zastępca Dyrektora Małopolskiej Izby Rzemiosła   
   i Przedsiębiorczości w Krakowie (MRiP)** na wstępie poparł postulat przedmówcy odnoszący się do stworzenia wspólnej platformy komunikowania oferty instytucji z regionu w zakresie wspierania procesu sukcesji. Następnie zwrócił uwagę na znaczenia słowa „rzemieślnicze”, które niesie za sobą dobre skojarzenia związane z wysoką jakością, często wykorzystywane w promowaniu produktów np. rzemieślnicze lody, rzemieślnicze piwo., rzemieślnicza nalewka. Pan Kowalik opowiedział o zaangażowaniu Izby w realizację programu Województwa Małopolskiego pn. Małopolska Sieć Sukcesorów, który przyczynia się to do budowania świadomości społeczeństwa, czym jest sukcesja. W ramach projektu MRIP organizuje siedem spotkań dla sukcesorów, spotkanie inauguracyjne i podsumowujące, pięć spotkań warsztatowych z zakresu doradztwa podatkowego, prawnego, komunikacji, zarządzania firmą. Podkreślił, że temat sukcesji propaguje Izba także w ramach prowadzonej Szkoły przeznaczając na to wydzieloną godzinę lekcyjną w tygodniu.
3. **Pan Rafał Kunaszyk, Prezes Zarządu Stowarzyszenia Inicjatywa Firm Rodzinnych**, **Oddział Małopolski** dokonał podsumowania pierwszego bloku programu Rady. Wnioski:

* Konieczna jest szeroka kampania informacyjno – edukacyjna przy wsparciu Województwa Małopolskiego i Urzędu Miasta Krakowa.
* Dzień Przedsiębiorczości Rodzinnej w Krakowie i Małopolsce - Dzień otwartych drzwi w firmach rodzinnych aby pokazać jak te firmy działają, na czym polega ich biznes.
* Studia podyplomowe są bardzo dobrym pomysłem, ale trzeba dotrzeć do ludzi młodych, mówić ich językiem.
* Mikropoświadczenia, mniejsze kursy, np. kurs szkoleń z wejścia w świat prawniczy – należy mieć na uwadze, że nie wszyscy mają wyższe wykształcenie aby móc kontynuować naukę na studiach podyplomowych. Powyższe szkolenia pozwolą poszerzyć kompetencje w wielu obszarach i potwierdzić certyfikatem nabyte umiejętności.
* Notariusz - prawnik pierwszego kontaktu; należy zaangażować notariuszy w aktywności na rzecz sukcesji.
* Monitorowanie rozwoju firm długowiecznych – praktyka z Hongkongu, aby reagować odpowiednio wcześnie na pojawiające się problemy w firmach rodzinnych.
* Postulat wspólnego spotkania Małopolskiej Rady ds. Sukcesji z Małopolską Radą Gospodarczą celem wymiany doświadczeń pomiędzy firmami członkowskimi tych gremiów.

1. **Pan mec. Paweł Rata**j zwracając się do **dra Andrzeja Marjańskiego, Uniwersytet WSB Merito w Łodzi**, podziękował mu za podjęcie przed laty w Łodzi inicjatywy, aby o firmach rodzinnych nie mówić tylko w kontekście naukowym, ale także praktycznym, co przyczyniło się do powstania płaszczyzny współpracy środowisk firm rodzinnych jakim jest Inicjatywa Firm Rodzinnych. W odpowiedzi **Pan dr Andrzej Marjański** wyraził satysfakcję z faktu, że temat sukcesji jest coraz mocniej widoczny i zrozumiały w debacie publicznej z pożytkiem dla przedsiębiorstw rodzinnych.
2. Następnie przechodząc do kolejnej części programu Rady, **Pan Dyrektor Jerzy Kopeć** zaprosił **Panią dr Marię Adamską**, **Redaktor Naczelną kwartalnika Relacje** oraz **Pana Andrzeja Bocheńskiego,** **Partnera w PM Doradztwo Gospodarcze Sp. z o.o.** do poprowadzenia Debaty Kwartalnika.
3. **Pani dr Maria Adamska** powitała zebranych a następnie przedstawiła zaproszonych panelistów:

* Pana Andrzeja Hejduka, Doradcę sukcesyjnego z Heuresis Sp. z o.o.
* Panią Irenę Kurdziel, Wiceprezes Zarządu Kotrak S.A.,
* Pana mec. Pawła Rataja, Radcę Prawnego, doradcę sukcesyjnego
* prof. dr hab. Elżbietę Mączyńską, reprezentującą Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Szkołę Główną Handlową;
* Pana Janusza Kasztelewicza, Prezesa Zarządu w Gospodarstwie Pasiecznym Sądecki Bartnik

1. **Pani dr Maria Adamska** na początku debaty poinformowała zebranych, że dyskusja będzie toczyć się wokół następujących kwestii: społeczny wymiar sukcesji i stymulacja procesów sukcesji, profesjonalizacja doradztwa sukcesyjnego, kim są a kim powinni być doradcy sukcesyjni, popularyzacja tematyki sukcesyjnej i instytucjonalne wsparcie procesów sukcesyjnych.

Wystąpienia i dyskusja zaproszonych Gości:

1. **Pan Andrzej Hejduk**, **Doradca sukcesyjny, Heuresis Sp. z o.o** w swoim wystąpieniu bazującym na doświadczeniach rynku niemieckiego podkreślił następujące sprawy:

* Nie należy koncentrować się wyłącznie na sukcesji firmy, ale na sukcesji genu przedsiębiorcy i majątku.
* Ważne jest, aby biznesy rodzinne, nawet jeśli są sprzedawane, zostawały w firmach rodzinnych.
* W Niemczech przynależność do organizacji gospodarczych jest obowiązkowa co wpływa na układanie współpracy z firmami.
* Przedsiębiorstwa rodzinne jako ważny element gospodarki, który jest chroniony instytucjonalnie rozmaitymi regulacjami.
* Po II wojnie nie było przerwy w działalności firm rodzinnych jak miało to miejsce w Polsce, gdzie wiele biznesów rodzinnych zniknęło.
* Jeżeli sukcesja jest dobrze zaplanowana i wspierana, sukces sukcesji zwiększa się trzykrotnie.
* W Niemczech instytucje biznesowe, które działają w oparciu o składki członkowskie oraz dotacje z Ministerstwa Gospodarki, organizują giełdy, za pośrednictwem których można znaleźć sukcesora lub sprzedać firmę rodzinną. Działania te są poufne.
* Młodzi sukcesorzy niekoniecznie chcą przejmować biznes rodzinny, dlatego też wspierane są działania w poszukiwaniu sukcesora z zewnątrz firmy rodzinnej.
* Konkurencja o sukcesorów jest bardzo duża. Przygotowywane są specjalne programy dedykowane określonej grupie sukcesorów.
* Istnieją punkty informacyjne angażujące pracownika z doświadczeniem sukcesyjnym lub z wykształceniem coacha, umiejącego słuchać. Punkt informacyjny w tematyce sukcesji w urzędzie nie sprawdza się.
* Kształtowanie zmiany pokoleniowej - wizyty sukcesyjne, w strefie niemieckiej obserwuje się większe niż w Polsce otwarcie na rozmowę o wyzwaniach wśród przedsiębiorców.
* Koleżeńskie doradztwo.

1. Społeczny wymiar sukcesji i stymulacja procesów sukcesyjnych. Przeżywalność firm rodzinnych jest bardzo istotna, ale nie zawsze się udaje. Pan Bocheński odwiedził ok. 300 firm, wnioskiem z wielu rozmów jest fakt, że jedyna sensowna sukcesja, to ta naturalna, w której odpowiedni sukcesor ma przygotowanie i chęć przejęcia biznesu rodzinnego.
2. **Pani Irena Kurdziel**, **Wiceprezes Zarządu Kotrak S.A**., firma usługowa założona w 1991 r., działa w 23 krajach na świecie, 8 lat po sukcesji. Obecnie firma przekazana na zięcia. Sukcesja trwała 3 lata. Wątki podkreślone przez Panią Prezes: gdy firma się rozwija, procesy w firmie też muszą iść za rozwojem. Bez psychologicznego dotarcia do przedsiębiorcy nie będzie sukcesji.
3. **Pan Janusz Kasztelewicz**, **Prezes Zarządu w Gospodarstwie Pasiecznym Sądecki Bartnik**. Sądecki Bartnik to: pasieka ponad 1500 rodzin, hodowla matek, Muzeum Skansen Pszczelarski, Firma Główna 3000 m kw., 40% eksportu światowego, rozwijanie nowej dziedziny jaką jest apiterapia – wykorzystanie produktów pszczelich w leczeniu, popularyzacja tematu na stronie firmy Bartnik. Żona i dwaj synowie w Zarządzie firmy, każdy odpowiada za wydzielony obszar działania firmy.
4. W odniesieniu do kolejnego punktu debaty, jakim była profesjonalizacja doradztwa sukcesyjnego, jako wstęp do dalszej dyskusji prowadzący debatę podkreślili, że bez doradztwa trudno przebrnąć firmie przez proces zmiany pokoleniowej, jak również, że jest konieczna gdyż mowa tu o transakcji życia.
5. **Pan Mecenas Paweł Rataj** w swej wypowiedzi podkreślił, że w Polsce nie istnieje profesja doradcy sukcesyjnego. Jedynie dopuszczalne określenie to doradca w procesie sukcesji (obejmujące obszar prawa, podatków, finansów). Doradca w procesie sukcesji powinien mieć ogromne poczucie odpowiedzialności za to, czego się podejmuje, gdyż firma i rodzina to dwa współzależne światy. Najważniejsze przesłania, którym chce się poświęcić: 1. Kongres Przedsiębiorstw Rodzinnych jako sposób na wypełnienie luki edukacyjnej; 2. Określenie kompetencji i zakresu działania grupy zawodowej doradcy sukcesyjnego na poziomie regulacyjnym; 3. Dotarcie do przedsiębiorstw rodzinnych z informacją czym jest sukcesja pokoleniowa, jak również wypracowanie umiejętności właściwego doboru doradcy sukcesyjnego.
6. **Pan Andrzej Hejduk** w uzupełnieniu do powyższych dodał, że rolą doradcy sukcesyjnego jest zadawać pytania i wskazywać miejsca, do których się nie zagląda. Doradca sukcesyjny swoim autorytetem, doświadczeniem mówi jak widzi sprawy, inspiruje, przedsiębiorca wybiera.
7. **Pan Andrzej Bocheński** wypowiadając opinię nt. wsparcia instytucjonalnego procesu sukcesji i popularyzacji przez rozmaite wydawnictwa, wspomniał o wydanym przed laty przewodniku po sukcesji, który stracił na aktualności. Potwierdził, ze wsparcie instytucjonalne środkami publicznymi odbywa się lecz z towarzyszącą temu dużą otoczką formalizmu, która skutecznie zniechęca potencjalnych beneficjentów tych środków. Instytucje zarządzające środkami narzucają projektom pewną strukturę, „gorsecik”. Sprostanie tym wymaganiom pochłania wiele wysiłków, które nie są kierowane na potrzeby przedsiębiorców, ale wypełnienie wymogów formalnych projektów.
8. **Pani prof. dr hab. Elżbieta Mączyńska,** **Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Szkoła Główna Handlowa**, odnosząc się do powyższej wypowiedzi, stwierdziła, że firmy rodzinne są mocno niedoinformowane. Warto inwestować w czasopisma takie jak „Relacje”. Nie ma bardziej efektywnej inwestycji jak inwestycja w wiedzę. Firmy rodzinne to bezcenny kapitał społeczny, którego nie jest w stanie zapełnić żadna firma ponadnarodowa o rozproszonej strukturze własności. Dla przetrwania firmy rodzinnej muszą być spełnione trzy podstawowe warunki: pierwszy – optymalizacja wykorzystania nowych technologii, drugi – „antykruchość”, trzeci – regulacje.

Na zakończenie spotkania **Pan Dyr. Jerzy Kopeć** podziękował wszystkim za udział, za każdą prezentację i aktywność podczas dyskusji. Odwołując się do wypowiedzi prelegentów w podsumowaniu wymienił następujące zagadnienia:

* Sprawa edukacji i propagowania wiedzy jako kluczowy element wybijający się podczas dyskusji. Należy zrobić wszystko aby świadomość potrzeby sukcesji przebijała się do firm rodzinnych.
* Dobre pespektywy na przyszłość daje uruchomienie programu studiów podyplomowych przez Centrum Przedsiębiorstw Rodzinnych UEK w Krakowie.
* Konieczność stworzenia platformy komunikacji pomiędzy interesariuszami działań na rzecz sukcesji.

Z upoważnienia Przewodniczącego Małopolskiej Rady ds. Sukcesji i Transferu Biznesu

Jerzy Kopeć

Dyrektor Departamentu Nadzoru Właścicielskiego i Gospodarki

Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego

Protokół sporządziła:

Joanna Domańska

Departament Nadzoru Właścicielskiego i Gospodarki

Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego