

HE KOPEL TO NIE JEST PROJEKT NA JEDNO POKOLENIE

Rodzinny biznes to coś więcej niż wspólna firma – to przekazywanie wartości, odpowiedzialności i majątku z pokolenia na pokolenie. Zbigniew i Paweł Srokowscy, właściciele Sieci Hurtowni Elektrycznych Kopel, zdecydowali się na fundację rodzinną jako narzędzie sukcesji i budowania trwałości polskiego kapitału.

W jej prowadzeniu wspiera ich BNP Paribas Wealth Management



► ZBIGNIEW
I PAWEŁ
SROKOWSCY

uważają,
że ich fundacja
rodzinna jest projektem
na wiele pokoleń

FORBES: Jak w praktyce definiuje się dzisiaj biznes rodzinny? Jego charakter zmienił się w ostatnich latach?

ZBIGNIEW SROKOWSKI, założyciel HE Kopel: Nasza firma działa na rynku już od 37 lat, więc z perspektywy czasu widzę, jak ogromna była transformacja biznesów rodzinnych. Zaczynaliśmy praktycznie od jednoosobowej działalności, a rozwój możliwy był głównie dzięki permanentnemu reinwestowaniu zysków. Dziś firmy rodzinne mogą być już naprawdę dużymi, znaczącymi podmiotami gospodarczymi, tak jak nasza, która funkcjonuje w strukturze kilku przedsiębiorstw.

PAWEŁ SROKOWSKI, wiceprezes HE Kopel: Biznes rodzinny to taki, w którym osoba fizyczna lub rodzina ma większościowy pakiet udziałów lub akcji i realnie zarządza firmą. Kluczowy element rodzinności pojawia się, gdy zaangażowane są dwa pokolenia. To właśnie wtedy mówimy o pełnokrwistej firmie rodzinnej – z doświadczeniem, ciągło-

ścią i odpowiedzialnością przekazywaną w ramach rodziny.

Polskie firmy rodzinne są gotowe na sukcesję?

Z.S.: Moje pokolenie – urodzeni w połowie lat 50. – to ludzie, którzy zakładali firmy w latach 90. Teraz są na etapie przekazywania ich dalej, ale często napotykają trudności. Część nie ma następców, inni mają dzieci, które nie chcą kontynuować działalności. Ci, którzy mają kogoś w rodzinie chętnego do przejęcia biznesu, mogą mówić o szczęściu. W największych majątkach, które podziwiamy na świecie, kapitał budowany był przez kilka pokoleń. To działa jak kula śniegowa – każde pokolenie dokłada coś od siebie, kapitał rośnie.

P.S.: Wiele firm w Polsce nie jest przygotowanych do sukcesji ani organizacyjnie, ani strukturalnie. Często nie są zrestrukturyzowane, nie przekształciły się z form typu spółka jawna, nie mają fundacji, która mogłaby przejąć udziały. Drugi problem to komunikacja wewnętrzna. W wielu rodzinach brakuje dialogu.

Z.S.: Każde pokolenie ma swoją wizję, często bardzo różną. My też mamy odmienne charaktery i podejścia – ja jestem bardziej ostrożny, Paweł bardziej optymistyczny. Ale potrafimy się dogadać. I to jest klucz.

Trop wiedzy do fundacji rodzinnej, która została także wprowadzona w Polsce. Dlaczego zdecydowaliście się na to rozwiązanie?

Z.S.: Chcemy utrzymać i rozwijać polski kapitał. Dlatego powołujemy fundację rodzinną, która pozwoli zabezpieczyć nie tylko główny biznes, ale też nasze udziały w innych spółkach. Jesteśmy świadomi, że wiele polskich firm, założonych na początku lat 90. XX wieku, stoi dziś przed tym samym wyzwaniem – pokoleniową zmianą.

P.S.: Sama fundacja, czyli jej kapitał, ma nie tylko trwać, ale też pracować, rozwijać się i być zarządzana przez profesjonalnego menadżera – pod kontrolą rodziny. To nie jest projekt na jedno czy dwa pokolenia. Tylko perspektywa wielopokoleniowa daje szansę na realny wzrost kapitału, tak jak to wygląda na Zachodzie.

Z.S.: Doszliśmy wspólnie do wniosku, że to najbardziej racjonalny model na wielopokoleniowe trwanie nie tylko majątku, ale i zasad. Jednocześnie od początku zakładaliśmy, że beneficjenci nie powinni być całkowicie utrzymywani przez fundację.

Jak fundacje rodzinne ocenia rynek? Spełniły swoje zadanie?

Z.S.: Analizowałem wcześniej zagraniczne modele, m.in. w Liechtensteinie. Regulacje dotyczące fundacji rodzinnych na szczęście w Polsce „spadły z nieba”. Jeśli ktoś nie szuka optymalizacji podatkowej, to wprowadzone rozwiązanie działa. Dla mnie fundacja rodzinna nie jest też narzędziem podatkowym. To struktura służąca trwałości firm i wartości. Fundacja powinna kojarzyć się też ze



Oczekiwania Klientów względem BNP Paribas Wealth Management coraz częściej wykraczają poza klasyczną bankowość, obejmując pogłębione i spersonalizowane rozwiązania wspierające pomnażanie majątku. Jedną z odpowiedzi na takie oczekiwania jest wsparcie z zakresu aktywnego prowadzenia rachunku fundacji rodzinnych. Od momentu wejścia w życie tej formy prawnej dwa lata temu, BNP Paribas Wealth Management wyspecjalizował się w obsłudze fundacji rodzinnych, pomagając Klientom w ramach usługi Family Office, efektywnie zarządzać majątkiem i zabezpieczyć go dla przyszłych pokoleń. Możemy poszczycić się mianem prekursora usługi family office na polskim rynku, bazując na 200-letnim doświadczeniu Banku BNP Paribas w innych krajach. Konto dla fundacji rodzinnej możemy otworzyć w jeden dzień, również dla tej niezarejestrowanej jeszcze w sądzie, co jest rekordowym procesem na polskim rynku. Nasze unikatowe wsparcie umożliwia zapewnienie ciągłości działania rodzinnych majątków.

BEATA MAJEWSKA

dyrektor zarządzająca
Pionu Wealth Management
i Biura Maklerskiego

stabilnością. W krajach zachodnich ten model działa od lat, wszystko jest tam dopracowane, niezmiennie. Dlatego odradzałbym wprowadzenie zmian podatkowych w tym obszarze.

W jaki sposób BNP Paribas Wealth Management wspiera państwa firmę rodzinną w procesach sukcesyjnych i w bieżącym funkcjonowaniu?

Z.S.: Współpracujemy z BNP Paribas Wealth Management od dawna. To

jeden z nielicznych banków, który poważnie potraktował temat fundacji rodzinnych. Mają kompetentnych doradców, jak i ekspertów z wykształceniem prawniczym, z którymi można konsultować różne kwestie w ramach usług family office – od statutu, poprzez planowanie sukcesji, po zarządzanie kapitałem. Oferują też konkretną, bogatą ofertę produktów i usług inwestycyjnych na potrzeby fundacji. Tworzenie fundacji to złożony proces – statut, regulaminy, wypłaty benefitów, nadzór nad spółkami. BNP Paribas Wealth Management towarzyszy nam w tym procesie i daje merytoryczne wsparcie. Zdobyli ogromne doświadczenie w tym obszarze, co daje im przewagę.

P.S.: W pewnym momencie zacząłem informować doradcę Wealth Management, że jestem w trakcie tworzenia fundacji rodzinnej – statutu, regulaminów, całej struktury. Niedługo później otrzymałem informację, że Wealth Management ma dedykowany zespół w ramach usług family office i rozwiązania, które mogą nas w tym procesie wesprzeć, także dla fundacji rodzinnych w organizacji, jeszcze niezarejestrowanych w sądzie. Mają też konkretne doświadczenie, co od razu dało się odczuć w rozmowach. Kilka razy konsultowaliśmy się w różnych kwestiach i to wsparcie było naprawdę rozsądne i merytoryczne.

Z.S.: Uważam, że to bardzo wartościowe, że bank angażuje się w sposób aktywny w rozwój biznesu, w kwestie związane z planowaniem majątkowym. Mam porównanie z rynkiem hiszpańskim, gdzie banki znacznie szerzej uczestniczą w życiu firm – tworzą połączenia między kontrahentami, wspierają w rozliczeniach, monitorują należności i kwestie podatkowe. W Polsce taki model dopiero się rozwija, ale to BNP Paribas Wealth Management – w mojej ocenie – jest dziś jego niekwestionowanym liderem. **F**

ROZMAWIAŁ ALEKSANDER FEDORUK