



**PRAGMATIQ**  
kancelaria prawna

# Jak przygotować się na szczególną sytuację w firmie?

PORADNIK

## To co ważne rzadko bywa pilne, a to co pilne rzadko bywa ważne.

Praktycznie każdy kto zetknął się z problemem organizacji czasu pracy, produktywnością i efektywnym zarządzaniem planami musiał zetknąć się z macierzą Eisenhowera. Schemat ten pomaga w ustaleniu priorytetów i ma pokazać jak często tracimy czas na rzeczach pilnych (z których tylko część jest ważna a spora grupa tych czynności jest wynikiem kryzysów, zaniedbań, braku planów) lub na rzeczach niepilnych i pozbawionych istotności, które jednak na tyle nas rozpraszają, że brakuje czasu na przemyślenie i zajęcie się rzeczami istotnymi.

Pandemia koronawirusa, pokazała nam dobitnie w ostatnim okresie, jak wiele z rzeczy, które do tej pory uważaliśmy za pilne przestały takimi być. Co więcej – wiele rzeczy, które wydawałyby się ważne przed kilkoma tygodniami stały się dziś zupełnie nieistotne.

Z całą wyrazistością natomiast wysunęły się na pierwszy plan sprawy, na które nigdy nie mieliśmy czasu, a które są naprawdę ważne. To sprawy w powyższym schemacie określane jako **niepilne i ważne**.

### PILNE WAŻNE

Sprawy wynikające z zaniedbań.  
Sprawy, które nie zostały zaplanowane i wykonane we właściwym czasie.  
Pilne i nagłe potrzeby.

### NIEPILNE WAŻNE

Rozsądne planowanie działań.  
Poszukiwania sposobów zabezpieczenia, możliwości.  
Rozwiązania dla problemów, które powstaną w przyszłości.

### PILNE NIEWAŻNE

Wiele czynności życia codziennego, np. telefony, maile.  
Niektóre spotkania.  
Sprawy małoistotne lecz problematyczne.

### NIEPILNE NIEWAŻNE

Niektóre telefony.  
Zachcianki i złe nawyki.  
Wątpliwe przyjemności.

**Z myślą o tych sprawach i sposobach przygotowaliśmy nasz poradnik, który powinien pomóc w przemyśleniach, czy Twoja firma, dorobek Twojego życia, Twoje osiągnięcia i Twoja Rodzina a wreszcie Ty sam jesteście przygotowani na nieoczekiwane ryzyko? Na kryzys, konieczność zmian lub pokoleniową zmianę warty?**

Nagła zmiana sytuacji na rynku, niespodziewana zmiana przepisów istotnie zmieniająca dotychczasowe obowiązki, czy też niezależne od człowieka zjawiska naturalne – to tylko niektóre z ryzyk niemal każdego przedsiębiorcy czy nawet każdej osoby.

Każdy rozsądnie działający powinien zabezpieczyć dorobek swojego życia. Oczywiście wszyscy chcemy jak najdłużej cieszyć się swoim sukcesem, ale właściwe zaplanowana procedura na wypadek nieprzewidzianego zdarzenia wcale nie musi oznaczać drastycznych zmian czy katastrofy.

Piszemy o tym teraz nie dlatego, by kogokolwiek straszyć bliskim końcem. Byłoby to niestosowne w obliczu bieżącej sytuacji, a także nieuzasadnione uwzględniając prezentowane statystyki dotyczące zagrożeń medycznych.

Poruszamy ten temat dlatego, że obecna sytuacja pokazuje, jak niespodziewanie mogą nastać różne okoliczności komplikujące sytuację niemal każdej osoby czy każdej firmy.

Skupimy się w tym poradniku na zabezpieczeniu firm na sytuacje nieprzewidziane, gdyż na tym znamy się najlepiej. Ale wierzymy, że każda osoba racjonalnie podchodząca do kwestii tego „co po mnie” znajdzie tu elementy prowokujące do przemyśleń dotyczących konsekwencji sytuacji kryzysowych.

Warto w tym miejscu polecić rozmowę jednego z naszych ekspertów z Michałem Szafrzańskim „Finansowym Ninją”, w której wiele z istotnych elementów naszych rozważań zostało sygnalnie poruszonych.

## **1. Sprawdź czy forma prawna Twojej działalności jest optymalna na „złe czasy” - upewnij się, że zapewnia ona bezpieczeństwo dla Twojego majątku w sytuacjach kryzysowych.**

Jednym z głównych powodów, dla których przedsiębiorcy wybierają prowadzenie swojej działalności w formie spółek handlowych jest ich bezpieczeństwo. Poziom tego bezpieczeństwa różni się w zależności od rodzaju spółki.

Duże bezpieczeństwo dla wspólnika dają spółki kapitałowe (spółka z o.o. i spółka akcyjna), w których wspólnik co do zasady nie ponosi odpowiedzialności za zobowiązania spółki. Dzieje się to co prawda kosztem elastyczności prowadzonej działalności, ponieważ swoboda kształtowania organizacji spółki kapitałowej jest mocno ograniczona przez przepisy Kodeksu spółek handlowych. W niepewnych czasach, spółka z ograniczoną odpowiedzialnością jest jednak znacznie bezpieczniejszą formą prowadzenia działalności niż jednoosobowa działalność gospodarcza,

spółka cywilna, czy spółka jawna. Więcej o spółce z ograniczoną odpowiedzialnością możesz przeczytać w artykule: [Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością – co to jest i jak założyć sp. z o.o.](#)

W obecnej sytuacji warto wziąć pod uwagę również spółkę komandytową. Ta forma prawna zapewnia wspólnikom bezpieczeństwo analogiczne do tego, jakie daje spółka z o.o. Spółka komandytowa pozostaje jednak jednocześnie bardziej elastyczną i korzystniej opodatkowaną formą prowadzenia biznesu. Więcej o bezpieczeństwie spółki komandytowej piszemy w artykule: [Spółka komandytowa sposobem na bezpieczeństwo?](#)

Należy podkreślić, że zarówno firma prowadzona w ramach jednoosobowej działalności gospodarczej jak również każda spółka może zostać przekształcona w inną formę prawną. Przekształcenie w optymalną i bezpieczną spółkę może wnieść wiele pozytywnych zmian. Na pozór skomplikowana procedura może zostać przeprowadzona bez większych przeszkód, a przekształcenie może przynieść praktycznie od razu wydatne korzyści. Więcej o tym przeczytasz w artykule: [Przekształcenie w spółkę komandytową – dlaczego warto?](#)

Jeśli ktoś mimo wszystkich zalet spółek prawa handlowego woli pozostać przy formie jednoosobowej działalności lub spółki cywilnej, to warto, by przynajmniej ustanowił zarządcę sukcesyjnego. W tym kontekście zachęcamy do zapoznania się z artykułem: [Kto to jest zarządca sukcesyjny i jaki jest zakres jego działania](#)

W przypadku chęci prowadzenia dalszej działalności w formie spółki, dobrze jest odpowiednio dostosować treść umowy spółki w celu zwiększenia jej bezpieczeństwa, o czym piszemy w następnym punkcie.

## **2. Jeżeli prowadzisz działalność gospodarczą w formie spółki, sprawdź treść umowy lub statutu spółki.**

Konieczne upewnij się, czy postanowienia umowy lub statutu wyłączają lub choćby ograniczają możliwość wystąpienia sporów wewnątrz spółki.

Sytuacje kryzysowe często ujawniają różnice zdań wśród wspólników czy ich następców. Można temu zapobiec planując odpowiednie postanowienia umów, które bardzo często mogą zostać odpowiednio ukształtowane przez ich strony. Możliwe to jest jednak tylko, gdy towarzyszy temu refleksja, że umowa (statut) spisywana jest nie tylko na czas pokoju, gdy dzieli się owoce sukcesów, ale także na czas, gdy mogą się pojawić różnice zdań, sprzeczne interesy czy różne wizje przyszłości.

Przygotowując się na szczególną sytuację warto zwrócić uwagę na pięć podstawowych kwestii takich jak: reprezentacja i podejmowanie uchwał, zmiany w gronie wspólników, zasady podziału zysku, zakaz konkurencji oraz postanowienia dotyczące wkładów.

Z naszych badań wynika, że niestety wiele firm jest zakładanych przy dość ubogich zapisach umów, co może prowadzić do powstania sporów wśród wspólników i ich następców prawnych, nierzadko skutkujących poważnym rozłamem oraz w skrajnych przypadkach pokrzywdzeniem części z nich czy kompletnym paraliżem działalności. Co warto podkreślić nie stoją temu naprzeciw spokrewnienie, zaprzyjaźnienie czy wieloletnia współpraca udziałowców czy ich rodzin.

Serdecznie zapraszamy do zapoznania się z referatem, w którym szczegółowo przedstawiliśmy przyczyny sporów oraz możliwości prawne ich zapobiegania. Referat został wygłoszony w Łodzi podczas Konferencji Naukowej Firmy Rodzinne „Współczesne uwarunkowania rozwoju”. Publikacja będącą podsumowaniem Konferencji znajduje się [tutaj](#).

### **3. Ustal ze swoimi potencjalnymi następcami podział ról w kierowaniu Twoją firmą i przygotuj wszystko tak, aby firma mogła działać dalej, nawet jeżeli Ty nie będziesz mógł nią kierować.**

Sprawdź czy w przypadku nagłej i nieprzewidzianej sytuacji (np. chorobie, kwarantannie, ale także na wypadek śmierci) inne osoby będą mogły prowadzić dalszą działalność w ramach firmy. Być może masz w swojej firmie zaufanego pracownika lub menadżera, który mógłby zarządzać przedsiębiorstwem reprezentując Twoje interesy pod Twoją nieobecność? Taka osoba czasami może w dobry sposób uzupełniać rodzinny model zabezpieczenia przyszłych interesów Oczywiście w takim przypadku również warto zadbać o ograniczenie Twojego ryzyka w tym zakresie. Szczegóły dotyczące tych kwestii omawiamy w artykule: [Na co zwrócić szczególną uwagę, zawierając umowę spółki z managerem?](#)

Serdecznie zapraszamy także do obejrzenia krótkiego filmu, który znajduje się [tutaj](#). Film ten w prosty sposób pokazuje na co zwrócić uwagę w kontekście sukcesji, uwzględniając trzy podstawowe pytania. Gwarantujemy, że w ciągu trzech minut dowiesz się jak przygotować się na zmiany w Twojej firmie

Dzięki właściwie wybranemu i opracowanemu modelowi sukcesji możesz zapewnić sobie spokojną przyszłość. Istnieją różne rozwiązania, dzięki którym nawet nagła i niespodziewana zmiana sytuacji nie musi oznaczać końca działalności firmy. Możesz na tym wiele zyskać, zabezpieczając losy firmy, jej pracowników i Twoich najbliższych. Więcej o tym piszemy w poradniku [Przekazanie firmy – zapewnij sobie spokojną przyszłość](#).

### **4. Jeżeli sporządziłeś testament sprawdź jego treść.**

Przygotowując się na najgorsze warto zastanowić się nad sporządzeniem testamentu, w którym można z góry przewidzieć, kto otrzyma majątek spadkowy w tym



przedsiębiorstwo lub udział w przedsiębiorstwie, akcje czy udziały i na jakich zasadach.

Z doświadczenia wiemy, że istnieją rozwiązania pozwalające uchronić majątek przed jego podziałem niezgodnie z wolą właściciela firmy.

Pamiętaj, że niepozostawienie testamentu spowoduje, że spadkobranie zostanie oparte na podstawie przepisów ustawy. Natomiast dziedziczenie ustawowe może wpływać na znaczne wydłużenie procesu przejścia firmy.

Podjęmując się sporządzenia testamentu warto zastanowić się również nad jego zdeponowaniem u notariusza. W takim przypadku można mieć bowiem pewność, że testament nie zostanie zagubiony, zniszczony albo celowo ukryty. Dodatkową możliwością przy sporządzaniu testamentu, jest jego zarejestrowanie w rejestrze NORT. Jest to Notarialny Rejestr Testamentów, który ułatwia zlokalizowanie przez potencjalnych spadkobierców pozostawionego przez spadkodawców testamentu.

Ponadto nie można zapominać o aktualizowaniu testamentu. Choć wydaje się to niemożliwe spotkaliśmy sytuacje, w których przedsiębiorca nie zmieniał swojego testamentu przez lata. Jego decyzje sprzed lat różniły się diametralnie od tych, które podjąłby aktualnie. Należy przy tym pamiętać, że np. rozwód nie unieważnia automatycznie zapisów wcześniej sporządzonego testamentu. Zatem warto wrócić do zapisów testamentu i sprawdzić czy decyzje są nadal aktualne, czy należy dotychczasowy testament w jakimś zakresie odwołać czy zmienić.

Wielu przedsiębiorców planując sukcesję nie bierze pod uwagę prawa do zachowku. Zachówek to uprawnienie, które ma na celu zabezpieczenie interesów spadkobierców ustawowych niezależnie od tego, kto został powołany do dziedziczenia na podstawie testamentu. Więcej o prawie do zachowku pisaliśmy w artykule: [Zachówek – co to jest, kto i kiedy może go żądać?](#)

W powyższym kontekście warto pamiętać o możliwości poczynienia w testamencie zapisów windykacyjnych. Pozwalają one przekazać konkretny składnik majątku dla określonej osoby. Osoba, która otrzyma odpowiedni zapis, w pewnych warunkach nie będzie mogła ubiegać się o zachówek. Ponadto, jeśli przedsiębiorca posiada małoletnie dzieci, warto zastanowić się nad możliwością ustanowienia dla nich specjalnego przedstawiciela, który będzie zarządzał majątkiem spadkowym aż do uzyskania przez dzieci pełnoletności. Dlatego kiedy przedsiębiorca nie jest pewny, czy dobre dla dzieci będzie, jeśli o majątku spadkowym będzie decydować jego małżonek (jako przedstawiciel ustawowy), to skorzystanie z takiego narzędzia może okazać się rozsądne. Przedstawicielem może zostać jakkolwiek osoba, która pod nadzorem sądu będzie zarządzać majątkiem spadkowym.

## 5. Weź pod uwagę skutki podatkowe wybranego rozwiązania.

Pamiętaj, że z przygotowaniem firmy na szczególną sytuację może wiązać się szereg formalności, w tym związanych z zapłatą podatku od spadków i darowizn czy rozliczeniami VAT oraz PIT.

Przygotowując się na szczególną sytuację warto wiedzieć o możliwości zwolnienia osób najbliższych (z grupy zerowej) z obowiązku zapłaty podatku od spadków i darowizn. Jest to możliwe choć jednak pod pewnymi warunkami i to niezależnie od tego czy, nastąpi to w drodze darowizny czy spadku, a także czy przedmiotem tej czynności będą przedsiębiorstwo, udziały akcje czy inne aktywa.

Warto w tym miejscu także zwrócić uwagę na zasady opodatkowania przekazania przedsiębiorstwa w spadku (gdy było ono prowadzone w formie działalności jednoosobowej czy spółki cywilnej). Nabycie takiej firmy może być całkowicie zwolnione z opodatkowania niezależnie od tego, kto będzie spadkobiercą. Taka możliwość bezpodatkowego przejęcia firmy możliwa jest tak w przypadku członka najbliższej rodziny (z grupy zerowej) jak również osoby zupełnie niespokrewnionej (np. osoby pozostającej w związku partnerskim). Jeżeli zastanawiasz się czy w Twoim przypadku znajdzie zastosowanie zwolnienie od spadków i darowizn, przeczytaj artykuł: [Kiedy nie płaci się podatku od spadków i darowizn?](#)

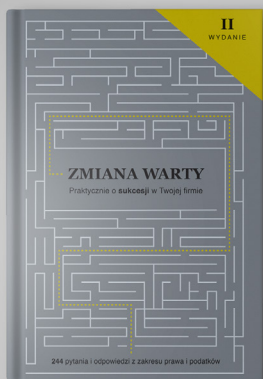
Zasadą jest, że dana czynność nie podlega opodatkowaniu PIT, jeżeli podlega ustawie o podatku od spadków i darowizn. Zasada ta doznaje wyjątków. Przykładowo gdy nabywcy będą wykorzystywać składniki majątku w swoim przedsiębiorstwie, forma ich przekazania może mieć wpływ na rozliczenia z tytułu PIT. Na przykład zasady uwzględniania w kosztach podatkowych odpisów amortyzacyjnych od tych składników będą odmienne zależnie od tego, czy majątek został nabyty w formie darowizny czy też spadku. Więcej na ten temat przeczytasz w artykule: [Czy otrzymanie spadku lub darowizny podlega opodatkowaniu PIT?](#)

Podejmowane przez Ciebie działania mogą mieć skutki także na gruncie podatku VAT. Biorąc pod uwagę wielość możliwości trudno byłoby w ramach tego poradnika omówić wszystkie sytuacje. Jednakże, jeśli chcesz poznać praktyczne wskazówki związane z podatkami, odpowiedzi na ważne pytania znajdziesz w praktycznie opracowanej przez nas książce o sukcesji – „Zmiana warty”.

## Zamiast podsumowania

W kontekście przeprowadzenia sukcesji rekomendujemy w obecnej sytuacji dwa modele – przekazanie firmy w całości dzieciom lub wprowadzenie do firmy zewnętrznego menedżera. Natomiast z naszej wiedzy i naszego doświadczenia wynika, że zasadniczo w każdym przypadku możliwe są trzy scenariusze zdarzeń, które prezentujemy w poradniku [Przekazanie firmy – zapewnij sobie spokojną przyszłość.](#)

Także w naszej książce „Zmiana warty” czytelnik znajdzie trzy części (z przejrzystym spisem treści i indeksami rzeczowymi dla łatwiejszego korzystania z publikacji).



**244** pytania i odpowiedzi z zakresu prawa i podatków

**155** praktycznych przykładów

**485** stron wiedzy na temat sukcesji

**3** drogi do sukcesji

**10** lat doświadczeń prawników i doradców podatkowych z kancelarii Prawnej PragmatIQ

Zamów na: [www.ksiazka.zmianawarty.pl](http://www.ksiazka.zmianawarty.pl)

Zadbaj o swoje bezpieczeństwo – obojętnie, którą opcję docelowo wybierzesz – spółka rodzinna, wprowadzenie menedżera czy sprzedaż firmy. Pamiętaj, aby zadbać o właściwe zabezpieczenie. Oczywiście to może być nieprzydatne jeszcze przez długi czas. Ale zawsze warto być przygotowanym na szczególną sytuację!

**Pamiętaj! Warto wykorzystać obecny czas, gdy mniej jest zadań pilnych, aby zająć się tym co najważniejsze, strategiczne i ponadczasowe.**

*Masz pytania? Skontaktuj się z ekspertem!*



**Rafał Szymkowiak**

radca prawny

tel.: (+48) 601 715 496

[r.szymkowiak@pragmatiq.pl](mailto:r.szymkowiak@pragmatiq.pl)



**Jacek Miłaszewski**

radca prawny

tel.: (+48) 505 425 150

[j.milaszewski@pragmatiq.pl](mailto:j.milaszewski@pragmatiq.pl)



**PRAGMATIQ**  
kancelaria prawna

2020