



SZTAFETA POKOLEŃ:
PRAWNE I PODATKOWE ASPEKTY
PLANOWANIA SUKCESYJNEGO

www.gww.pl



Spis treści

I. Epoka transformacji, epoka sukcesji: przełomy w polskiej gospodarce	4
II. <i>Inter vivos</i> czy <i>mortis causa</i> ? Planowanie sukcesyjne.....	6
III. Testament biznesmena: dziedziczenie firmy	8
IV. Zarząd sukcesyjny: firma silniejsza niż śmierć	18
V. Egzamin dojrzałości: kontrolowane przekazanie firmy	20
VI. Wszystko w rodzinie: fundacja rodzinna.....	22
VII. Podatki w sukcesji firm rodzinnych.....	26
VIII. Podsumowanie: wsparcie GWW	31

I. Epoka transformacji, epoka sukcesji: przełomy w polskiej gospodarce

Lata 90. były świadkiem bezprecedensowych przemian w gospodarce – nie tylko polskiej. Upadek systemu „realnego socjalizmu” oznaczał zmianę obowiązującego pół wieku modelu gospodarczego opartego na centralnym planowaniu i przejście do wolnej gry sił rynkowych. Wiele osób – zwłaszcza pracowników przemysłu – przeobrażenie to odczuwało jako dolegliwe, część jednak, uznawszy je za szansę, zdecydowała się na podjęcie działalności gospodarczej. Względnie przyjazne środowisko regulacyjne (symboliczne znaczenie miała tu, przyjęta jeszcze u schyłku PRL, tzw. ustawa Wilczka) oraz charakter polskiej gospodarki jako jeszcze „rynku wschodzącego”, po dekadach socjalistycznych niedoborów spragnionego konsumpcji w prawdziwie zachodnioeuropejskim stylu, stwarzały dobre warunki dla przedsiębiorców.

Nieprzypadkowo zatem w okresie tym ma początki wiele firm, które odniosły sukces i są obecne na rynku do dziś. Mimo zmieniających się uwarunkowań gospodarczych i politycznych stworzone wtedy marki firm rodzinnych trwają. Z koniecznością odejścia na zapracowaną latami wyrzeczeń emeryturę liczy się już natomiast pokolenie twórców polskiego sukcesu gospodarczego lat 90. Stawia to przed rodzinnymi przedsiębiorstwami otwarte pytania o proces sukcesji, czyli kontynuacji działalności wobec zmiany generacyjnej – sztafety pokoleń.



Na wspomnianą zmianę pokoleniową nakłada się też ewolucja rynku polskiego – już nie „wschodzącego”, ale rozwiniętego, dojrzałego, wysyconego produktami i usługami. Choć badania socjologów wskazują, że tylko mniejsza część potencjalnych następców prawnych zamierza kontynuować rodzinny biznes, zagadnienie sukcesji zajmuje coraz więcej uwagi polskich przedsiębiorców. Bodźcem do dyskusji stały się nowe rozwiązania prawne ostatnich lat, takie jak zarząd sukcesyjny, fundacja rodzinna czy nowelizacja przepisów Kodeksu cywilnego w zakresie prawa spadkowego.

Jak bezpiecznie – z prawnego i podatkowego punktu widzenia – przeprowadzić sukcesję? Jakie narzędzia planowania sukcesyjnego oferuje polski system prawa? Które z nich okażą się najbardziej przydatne dla konkretnej firmy? Na te wszystkie postaramy się odpowiedzieć na kartach prezentowanego raportu.

Zapraszamy do lektury!

II. *Inter vivos* czy *mortis causa*? Planowanie sukcesyjne

Czynności prawne – wedle ogólnych zasad prawa prywatnego – można podzielić na dwie grupy:

- czynności *inter vivos*,
- czynności *mortis causa*.

Do czynności *inter vivos* zaliczamy te czynności, które są skuteczne między żyjącymi osobami (wywołują skutki już za ich życia). Klasycznymi przykładami takich czynności prawnych są umowy; w kontekście sukcesji firmy rodzinnej szczególne znaczenie należy przypisać umowom darowizny oraz dzierżawy przedsiębiorstwa. W szerokim sensie o planowaniu sukcesji z wykorzystaniem czynności prawnych *inter vivos* możemy mówić także, gdy przejęcie faktycznej odpowiedzialności za firmę następuje jeszcze za życia przedsiębiorcy – stosunki prawne tego rodzaju będą bowiem podstawą takiej właśnie formy sukcesji.

Czynności *mortis causa* to takie, które wywierają skutki dopiero z chwilą śmierci danej osoby. Wśród nich szczególne miejsce zajmują uregulowane w Kodeksie cywilnym rozrządzenia na wypadek śmierci, czyli testamenty.



Wybór czynności prawnych *inter vivos* lub *mortis causa* to jeden z ważniejszych elementów planowania sukcesyjnego. Za wyborem jednej lub drugiej drogi przemawiają argumenty, które przedstawiliśmy w poniższej tabeli:

	+	-
<i>Inter vivos</i>	Umożliwia stopniowe wejście sukcesora do zarządzania biznesem. Pozwala na elastyczność w zmianach wyboru sukcesora. Sukcesor korzysta ze wsparcia merytorycznego ustępującego przedsiębiorcy.	W przypadku niektórych czynności zachodzi ryzyko, że przedsiębiorca zachowuje jedynie ograniczoną kontrolę nad firmą.
<i>Mortis causa</i>	Do końca życia przedsiębiorca może sprawować pełną kontrolę nad działalnością firmy.	Wywierają skutek dopiero wraz ze śmiercią spadkodawcy. Możliwość ujawnienia się konfliktów między sukcesorami.

III. Testament biznesmena: dziedziczenie firmy

Testament to pojęcie, które w sposób najbardziej intuicyjny kojarzy się z dziedziczeniem.

Jak wiadomo, dziedziczenie może być **testamentowe** lub **beztestamentowe** (z ustawy). Zasady, wedle których dziedziczenie następuje w braku testamentu, nazywamy **porządkiem dziedziczenia**. Regulują go (wyłączając sytuacje szczególne, pominięte w naszym wywodzie ze względu na ich rzadsze występowanie w kontekście sukcesji firm rodzinnych), art. 931–933 Kodeksu cywilnego:

Art. 931.

§ 1. W pierwszej kolejności powołane są z ustawy do spadku dzieci spadkodawcy oraz jego małżonek; dziedziczą oni w częściach równych. Jednakże część przypadająca małżonkowi nie może być mniejsza niż jedna czwarta całości spadku.

§ 2. Jeżeli dziecko spadkodawcy nie dożyło otwarcia spadku, udział spadkowy, który by mu przypadął, przypada jego dzieciom w częściach równych. Przepis ten stosuje się odpowiednio do dalszych zstępnych.

Art. 932.

§ 1. W braku zstępnych spadkodawcy powołani są do spadku z ustawy jego małżonek i rodzice.

§ 2. Udział spadkowy każdego z rodziców, które dziedziczy w zbiegu z małżonkiem spadkodawcy, wynosi jedną czwartą całości spadku. Jeżeli ojcostwo rodzica nie zostało ustalone, udział spadkowy matki spadkodawcy, dziedziczącej w zbiegu z jego małżonkiem, wynosi połowę spadku.

§ 3. W braku zstępnych i małżonka spadkodawcy cały spadek przypada jego rodzicom w częściach równych.

§ 4. Jeżeli jedno z rodziców spadkodawcy nie dożyło otwarcia spadku, udział spadkowy, który by mu przypadął, przypada rodzeństwu spadkodawcy w częściach równych.

§ 5. Jeżeli którekolwiek z rodzeństwa spadkodawcy nie dożyło otwarcia spadku pozostawiając zstępnych, udział spadkowy, który by mu przypadął, przypada jego zstępny. Podział tego udziału następuje według zasad, które dotyczą podziału między dalszych zstępnych spadkodawcy.

§ 6. Jeżeli jedno z rodziców nie dożyło otwarcia spadku i brak jest rodzeństwa spadkodawcy lub ich zstępnych, udział spadkowy rodzica dziedziczącego w zbiegu z małżonkiem spadkodawcy wynosi połowę spadku.

Art. 933.

§ 1. Udział spadkowy małżonka, który dziedziczy w zbiegu z rodzicami, rodzeństwem i zstępnymi rodzeństwa spadkodawcy, wynosi połowę spadku.

§ 2. W braku zstępnych spadkodawcy, jego rodziców, rodzeństwa i ich zstępnych, cały spadek przypada małżonkowi spadkodawcy.

Konsekwencje separacji i postępowania rozwodowego

Przepisów o dziedziczeniu przez małżonka nie stosuje się do małżonka spadkodawcy pozostającego w separacji. Należy przy tym pamiętać, że dotyczy to tylko separacji w rozumieniu przepisów Kodeksu rodzinnego i opiekuńczego; na porządek dziedziczenia nie wpływa natomiast faktyczny brak pożycia między małżonkami (wyrażający się np. w oddzielnym zamieszkiwaniu). Wyłączenie małżonka w separacji od dziedziczenia następuje wraz z prawomocnym orzeczeniem separacji.

Art. 940.

§1. *Małżonek jest wyłączony od dziedziczenia, jeżeli spadkodawca wystąpił o orzeczenie rozwodu lub separacji z jego winy, a żądanie to było uzasadnione.*

§2. *Wyłączenie małżonka od dziedziczenia następuje na mocy orzeczenia sądu. Wyłączenia może żądać każdy z pozostałych spadkobierców ustawowych powołanych do dziedziczenia w zbiegu z małżonkiem; termin do wytoczenia powództwa wynosi sześć miesięcy od dnia, w którym spadkobierca dowiedział się o otwarciu spadku, nie więcej jednak niż jeden rok od otwarcia spadku.*

Aby małżonek spadkodawcy został wyłączony od odziedziczenia, żądanie rozwodu musi być uzasadnione – muszą wystąpić wszystkie przesłanki pozytywne orzeczenia rozwodu i nie mogą zachodzić jakiegokolwiek przesłanki negatywne. Do złożenia powództwa o wyłączenie małżonka spadkodawcy uprawnione są dzieci (lub dalsi zstępni np. wnuki, rodzice, rodzeństwo lub zstępni rodzeństwa spadkodawcy).

Testament u notariusza lub ręcznie, czyli trochę o formalnościach

Zasady dziedziczenia ustawowego mogą zostać wyłączone przez testament spadkodawcy. Zgodnie z Kodeksem cywilnym testament jest jedynym sposobem rozrządzenia majątkiem na wypadek śmierci i może być sporządzony tylko przez jednego spadkodawcę: oznacza to, że prawo polskie nie dopuszcza wspólnego testamentu małżonków.

Testament (tzw. testament zwykły) może być sporządzony w formach przewidzianych w ustawie jako:

- 1) testament holograficzny,
- 2) testament notarialny,
- 3) testament allograficzny.

Cechą testamentów – niezależnie o ich formy – jest odwołalność: spadkodawca może w każdej chwili odwołać testament w całości lub w zakresie jego poszczególnych postanowień (art. 943 KC). Aby jednak uzyskać pewność, że testament został odwołany w całości, spadkodawca powinien zaznaczyć to w treści nowego testamentu; w przeciwnym razie ulegną odwołaniu tylko te postanowienia poprzedniego testamentu, których nie można pogodzić z treścią nowego testamentu.

O ile testament allograficzny ma ograniczone znaczenie (wymaga bowiem obecności dwóch świadków i oświadczenia ostatniej woli przed wójtem (burmistrzem, prezydentem miasta),

starostą, marszałkiem województwa, sekretarzem powiatu albo gminy lub kierownikiem urzędu stanu cywilnego, o tyle testamenty holograficzny i notarialny odgrywają istotną rolę jako narzędzie międzypokoleniowej sukcesji biznesu.

Testament zwykły (holograficzny)

Testament holograficzny – zgodnie z jego nazwą (gr. *holos* – ‘cały’, *graphein* – ‘pisać’) – musi być spisany **w całości pismem odręcznym** (art. 949 § 1 KC). W dobie powszechnej informatyzacji warto pamiętać, że nie spełnia tego kryterium dokument w postaci wydruku komputerowego, choćby był on opatrzony własnoręcznym podpisem.

Co do zasady testament zwykły musi być **opatrzone datą** – jej brak nie pociąga jednak za sobą nieważności testamentu, jeśli w wyniku braku daty nie powstają wątpliwości co do zdolności spadkodawcy do sporządzenia testamentu, co do treści testamentu lub co do wzajemnego stosunku kilku testamentów.

Testament notarialny – dlaczego warto?

Popularną formą oświadczenia ostatniej woli jest **testament notarialny**. Bez wątpienia sporządzenie testamentu w formie aktu notarialnego zapewnia w stopniu wyższym niż testament holograficzny pewność obrotu prawnego, ponieważ:

- ma formę dokumentu urzędowego,
- jest sporządzony przez profesjonalistę, co pozwala na uniknięcie błędów w jego redagowaniu i wykładni,
- oryginał testamentu przechowuje się w kancelarii notarialnej,
- pozwala na dodanie zapisu windykacyjnego.

Powołanie do spadku – wybór sukcesora

Niezależnie od tego, czy podjęliśmy już działania zmierzające do przekazania biznesu następcy, testament jest tym oświadczeniem woli, które może utrwalić sukcesję firmy, najpełniej ujawniając intencje przedsiębiorcy. Dokonując rozrządzeń na wypadek śmierci, *de facto* wskazujemy **osobę, która ma kontynuować rodzinny biznes** z wykorzystaniem przypadających jej składników majątku. Choć – inaczej niż to miało miejsce w starożytnym Rzymie – spadkodawca nie musi wskazywać jednego „dziejzica”, to właśnie sporządzenie testamentu pozwala wybrać np. spośród zstępnych lub spoza ich grona osobę najbardziej odpowiadającą cechom idealnego sukcesora rodzinnej firmy. Ponieważ przepisy prawa polskiego – przy zachowaniu tzw. **swobody testowania** – chronią dziedziczenie w najbliższej rodzinie, przy wyborze spadkobiercy spoza tego grona należy jednak liczyć się z ograniczeniami, wskutek których sytuacja takiego następcy biznesowego może być mniej korzystna niż spadkobiercy-członka rodziny.

Ostrożność w testowaniu: kiedy zastrzeżenie warunku jest niedopuszczalne?

Wielu przedsiębiorców może żywić obawy co do przyszłego postępowania potencjalnego sukcesora. Tyleż kuszącą, ileż złudną ewentualnością może wydawać się dodanie w testamencie warunku, uzależniającego skuteczność rozrządzeń od określonego zachowania się spadkobiercy.



Zastrzeżenie warunku lub terminu, uczynione przy powołaniu spadkobiercy testamentowego uważane jest za nieistniejące (art. 962 KC). Jeżeli jednak z treści testamentu lub z okoliczności wynika, że bez takiego zastrzeżenia spadkobierca nie zostałby powołany, powołanie spadkobiercy jest nieważne. Przepisów tych jednak nie stosuje się, jeżeli ziszczenie się lub nieziszczenie się warunku albo nadejście terminu nastąpiło przed otwarciem spadku.

Dywersyfikacja inwestycji: zaleta dla biznesmena, wyzwanie dla testatora

Jednym z głównych wyzwań – prawnych, ekonomicznych i osobistych – dla testatora jest racjonalne rozrządzenie poszczególnymi składnikami majątku, zwłaszcza w sytuacji, gdy zamierza powołać do spadku większą liczbę spadkobierców. Co więcej, tak pożądana z perspektywy tzw.

wealth managment dywersyfikacja portfela inwestycyjnego sprawia, że redakcja testamentu wymaga jeszcze większej staranności.

W skład majątku testatora mogą wchodzić aktywa różnego rodzaju. Część z nich ma mieszany, biznesowo-konsumpcyjny charakter (np. samochody, domy jednorodzinne), część – ściśle biznesowy (akcje spółek). Warto zauważyć, że aktywa, nawet należące do tej samej kategorii, nie są w pełni jednolite (np. różne emisje papierów wartościowych). Rozstrzygnięcie tych kwestii może mieć znaczenie nie tylko na gruncie prawa cywilnego, ale także podatkowego. Więcej na ten temat piszemy w rozdziale *Podatki w sukcesji firm rodzinnych*.

Jak oddzielić sukcesję majątku firmowego i osobistego? Zapisy (zwykły i windykacyjny)

Dziedziczenie, jak wspomnieliśmy, jest formą sukcesji uniwersalnej. Planujący sukcesję przedsiębiorca staje zatem przed koniecznością zdecydowania o tym, co stanie się po jego śmierci ze zgromadzonym przezeń majątkiem: zarówno służącym do prowadzenia działalności gospodarczej, jak i przeznaczonym dla zaspokojenia potrzeb czysto osobistych. Rozrządzeniami testamentowymi, które pozwalają na przypisanie poszczególnych składników mienia wybranym spadkobiercom, są zapisy. Stanowią one narzędzia prawne, dzięki którym spadkodawca może przekazać swojemu następcy biznesowemu aktywa związane z działalnością gospodarczą (przedsiębiorstwo lub jego część, udziały w spółkach), a pozostałym spadkobiercom – pozostałe, niekiedy nie mniej cenne, np. mienie (nieruchomości, dobra luksusowe, dzieła sztuki).

W prawie polskim wyróżniamy dwa rodzaje zapisów:

- zapis zwykły,
- zapis windykacyjny.

W przypadku **zapisu zwykłego** (art. 968 KC) zapisobierca zyskuje wobec spadkobiercy roszczenie o spełnienie na swoją rzecz określonego świadczenia majątkowego, a żądanie wykonania zapisu może on zgłosić już niezwłocznie po ogłoszeniu testamentu. Jeśli spadkobierca świadczenia tego nie spełni, zapisobierca dochodzi roszczenia przed sądem. Dopuszcza się zapis zwykły z zastrzeżeniem warunku lub terminu.

Silniejszą pozycję zapewnia zapisobiercy **zapis windykacyjny**. Zgodnie z art. 981¹ KC spadkodawca (ale tylko w testamencie sporządzonym w formie aktu notarialnego) może postanowić, że oznaczona osoba nabywa przedmiot zapisu z chwilą otwarcia spadku. Nie wolno przy tym zapominać, że prawo spadkowe ogranicza przedmiot zapisu windykacyjnego do:

- 1) rzeczy oznaczonych co do tożsamości;
- 2) zbywalnych praw majątkowych;
- 3) przedsiębiorstwa lub gospodarstwa rolnego;
- 4) ustanowienia na rzecz zapisobiercy użytkowania lub służebności;
- 5) ogółu praw i obowiązków współnika spółki osobowej.

Ze względu na fakt, że zapisobierca windykacyjny nabywa przedmiot z chwilą otwarcia spadku, nie musi on – inaczej niż przy zapisie zwykłym – dochodzić świadczenia przed sądem.

Zachowek

Jeżeli decydujemy się, aby majątek (w tym aktywa związane z działalnością gospodarczą: przedsiębiorstwo, udziały w spółkach) przekazać w testamencie osobie spoza najbliższej rodziny, powinniśmy uwzględnić instytucję zachowku.

Wysokość zachowku i krąg uprawnionych definiują przepisy Kodeksu cywilnego:

Art. 991.

§1. Zstępnym, małżonkowi oraz rodzicom spadkodawcy, którzy byliby powołani do spadku z ustawy, należą się, jeżeli uprawniony jest trwale niezdolny do pracy albo jeżeli zstępny uprawniony jest małoletni – dwie trzecie wartości udziału spadkowego, który by mu przypadął przy dziedziczeniu ustawowym, w innych zaś wypadkach – połowa wartości tego udziału (zachowek).

Przy ustalaniu udziału spadkowego stanowiącego podstawę do obliczania zachowku uwzględnia się także spadkobierców niegodnych oraz spadkobierców, którzy spadek odrzucili, natomiast nie uwzględnia się spadkobierców, którzy zrzekli się dziedziczenia albo zostali wydziedziczeni.

Przy obliczaniu zachowku należnego potencjalnym spadkobiercom ustawowym stosuje się m.in. następujące zasady:

- nie uwzględnia się zapisów zwykłych i poleceń, natomiast dolicza się do spadku, stosownie do przepisów poniższych, darowizny oraz zapisy windykacyjne dokonane przez spadkodawcę;
- nie dolicza się do spadku drobnych darowizn, zwyczajowo w danych stosunkach przyjętych, ani dokonanych przed więcej niż dziesięciu laty, licząc wstecz od otwarcia spadku, darowizn na rzecz osób niebędących spadkobiercami albo uprawnionymi do zachowku;
- nie dolicza się do spadku darowizn uczynionych przez spadkodawcę w czasie, kiedy nie miał zstępnym (przy obliczaniu zachowku należnego zstępnemu) oraz darowizn, które spadkodawca uczynił przed zawarciem z nim małżeństwa (zachowek należny małżonkowi).

Modyfikację systemu zachowku przyniosło wprowadzenie do prawa polskiego fundacji rodzinnych. Więcej na ten temat piszemy w rozdziale VI: *Wszystko w rodzinie: fundacja rodzinna*.

Rażąca niewdzięczność: podstawy wydziedziczenia

Polskie prawo spadkowe pozwala spadkodawcy (w tym przedsiębiorcy) nie tylko wskazać – przez rozrządzenia testamentowe – swojego następcę w sposób pozytywny, ale także wyłączyć z sukcesji niektóre osoby należące do kręgu spadkobierców ustawowych. Jest to wydziedziczenie, o którym traktują art. 1008–1010 Kodeksu cywilnego. Spadkodawca może w testamencie pozbawić zstępnym, małżonka i rodziców zachowku (a to właśnie określa się jako „**wydziedziczenie**”), jeżeli uprawniony do zachowku:

- 1) wbrew woli spadkodawcy postępuje uporczywie w sposób sprzeczny z zasadami współżycia społecznego;
- 2) dopuścić się względem spadkodawcy albo jednej z najbliższych mu osób umyślnego przestępstwa przeciwko życiu, zdrowiu lub wolności albo rażącej obrazy czci;
- 3) uporczywie nie dopełnia względem spadkodawcy obowiązków rodzinnych.

Przyczyna wydziedziczenia musi być wskazana w testamencie. Spadkodawca powinien także pamiętać o skutkach przebaczenia: spadkodawca nie może wydziedziczyć uprawnionego do zachowku, jeżeli mu przebaczył.



Tato, przecież pomalowałem balustradę...

Wydziedziczenie i przebaczenie w orzecznictwie SN

Przepisy o wydziedziczeniu i przebaczeniu zostały – co zrozumiałe – zredagowane w sposób ogólny, otwierający drogę do zindywidualizowanej interpretacji na tle różnych stanów faktycznych. Ponieważ zastosowanie przez spadkodawcę tak radykalnego środka nie pozostaje bez wpływu na sytuację majątkową potencjalnego spadkobiercy, problemy te angażują dość często sądy powszechne. Jednego z ciekawszych przypadków ostatnich lat dostarcza wyrok Sądu Najwyższego z dnia 30 października 2024 r., sygn. akt II CSKP 2344/22.

Powodem w sprawie przed Sądem Okręgowym w Poznaniu (I instancja) był spadkobierca ustawowy, wydziedziczony przez oboje rodziców testamentami (kolejno własnoręcznie-

mi i notarialnymi). Katalog win powoda uzasadniających wydziedziczenie odnajdujemy w uzasadnieniu wyroku. Podajmy tu tylko kilka przykładów nagannych zachowań: Powód już od wczesnego dzieciństwa sprawiał rodzicom kłopoty wychowawcze, nie chciał się uczyć i wagarował. W latach 80-tych ubiegłego wieku, w czasie stanu wojennego uciekał z domu, dopuszczał się licznych kradzieży. Pragnąc nauczyć syna jakiegoś zawodu, ojciec zabierał go razem ze sobą do pracy. H.H. zajmował się serwisowaniem urządzeń chłodniczych. W czasie, kiedy ojciec zajmował się naprawami u klientów, zdarzało się, że powód okradał współpracowników ojca bądź pracowników firm, w których naprawy te były wykonywane (...). W latach 1987–1988 powód odbywał służbę wojskową w jednostce w B. W czasie przepustek nawiązywał liczne romanse z kobietami, które zapewniał o swoim uczuciu, a następnie okradał. Małżonkowie H., chcąc uchronić syna przed pójściem do więzienia, byli zmuszeni do wypłaty poszkodowanym osobom odszkodowań. Życie zawodowe i osobiste powoda charakteryzowało się niestabilnością i brakiem poczucia odpowiedzialności (problemy z niealimentacją na rzecz dzieci), co wywołało rozgoryczenie rodziców i doprowadziło do wygaszenia kontaktów.

Powód (przed sądem apelacyjnym) próbował opierać stanowisko co do błędnej wykładni sądu pierwszej instancji nie tylko na rzekomych rozbieżnościach oświadczeń złożonych przez jego rodziców w testamentach holograficznych i notarialnych, ale także na domniemaniu przebaczenia mu przez spadkodawców. Dowodem na to miałyby być pewna poprawa relacji powoda i jego rodziców, która wyrażała się w udostępnieniu mu mieszkania czy jego współdziałaniu w wykonywaniu domowych obowiązków (np. przez pomalowanie balustrady).

Sąd Najwyższy podtrzymał stanowisko sądu apelacyjnego o skuteczności wydziedziczenia. Różnice pomiędzy testamentami nie przemawiały za przyjęciem, że doszło do jakiegokolwiek zmiany oświadczeń spadkodawców w zakresie wydziedziczenia ich syna. Co więcej, w ocenie Sądu Najwyższego nie doszło też do przebaczenia. Podobnie jak sąd apelacyjny opowiedział się on przeciwko możliwości domniemania przebaczenia. Jak czytamy, w sensie prawnym przebaczenie jest wyrażoną na zewnątrz, czytelną dla otoczenia i jednoznaczną decyzją, by nie żywić już żadnych pretensji z tytułu doznanej wcześniej przykrości. Jeśli z czyjegoś zachowania wynika, że w dalszym ciągu nie może pogodzić się z doznaną przykrością, rozpamiętuje ją, traktuje jako istniejącą, o czym komunikuje otoczeniu lub daje to odczuć w inny sposób – nie można przyjąć, że doszło do przebaczenia. Póki nie dojdzie do uzewnętrznienia decyzji o przebaczeniu w sposób zrozumiały dla otoczenia, przebaczenie nie wywoła skutków prawnych, o których mowa w art. 1010 k.c.

Analizując ten wyrok, warto zwrócić uwagę, że Sąd Najwyższy do skuteczności wydziedziczenia wymaga jedynie „zrozumiałego dla otoczenia uzewnętrznienia decyzji”, nie zaś konkretnej formy oświadczenia woli. Wydziedziczenie – także z tego względu – powinno zatem pozostać naprawdę ostatecznym sposobem uregulowania przyszłych losów zgromadzonego majątku, zwłaszcza w otoczeniu biznesowym.

Zrzeczenie się prawa do zachowku: czy jest możliwe?

W prawie polskim zasadą pozostaje, że umowy o spadek po osobie żyjącej są dotknięte sankcją nieważności (art. 1047 KC). Zasada ta nie jest jednak bezwyjątkowa, a w ostatnim czasie (nowe-

lizacja z roku 2023) wyjątki zostały rozszerzone w sposób, który uwzględnia potrzeby planowania sukcesyjnego:

Art. 1048.

§ 1. Spadkobierca ustawowy może przez umowę z przyszłym spadkodawcą zrzec się dziedziczenia po nim. Umowa taka powinna być zawarta w formie aktu notarialnego.

§ 2. Zrzeczenie się dziedziczenia może być ograniczone do zrzeczenia się tylko prawa do zachowku w całości lub w części.

§ 3. Zrzeczenie się dziedziczenia na korzyść innej osoby uważa się w razie wątpliwości za zrzeczenie się pod warunkiem, że ta osoba będzie dziedziczyć.

Dopuszczenie zrzeczenia się zachowku może mieć praktyczne znaczenie dla **planowania sukcesyjnego**. Ponieważ naturalnym dążeniem przedsiębiorcy jest zachowanie integralności biznesu także po jego śmierci, najpewniej zdecyduje się on na takie rozrządzenia, które doprowadzą do skumulowania aktywów w kręgu **najmniejszej liczby spadkobierców**. Skutkiem takiego podejścia będzie z kolei uszczuplenie majątku przypadającego w spadku spadkobiercom ustawowym. Ewentualne podniesienie przez nich roszczenia o zachówek może zaś prowadzić do konieczności sprzedaży przedsiębiorstwa (na warunkach rynkowych lub w drodze tzw. sprzedaży komorniczej). Oczywiście, z ekonomicznego punktu widzenia zawarcie umowy, na mocy której spadkobierca ustawowy zrzeknie się prawa do zachowku, powinno być poprzedzone czynnościami *inter vivos* zabezpieczającymi interesy majątkowe takiego spadkobiercy (np. darowizny, włączenie do zarządzania firmą jeszcze za życia spadkodawcy).

Wykonawca testamentu

Złożoność stosunków majątkowych przedsiębiorcy sprawia, że zawarte w testamencie rozrządzenia mogą okazać się liczne, a ich treść – skomplikowana. Co więcej, nierzadkie konflikty między spadkobiercami ujemnie wpływają na efektywność zarządzania pozostawionym w spadku mieniem. Z tego względu warto rozważyć powołanie **wykonawcy testamentu**.

Wykonawcę testamentu należy powołać w samym testamencie (nie zaś odrębną czynnością prawną). Obowiązki wykonawcy testamentu – w braku innych postanowień spadkodawcy – określa art. 988 KC. Wykonawca testamentu powinien:

zarządzać majątkiem spadkowym;

- spłacić długi spadkowe, w szczególności wykonać zapisy zwykłe i polecenia;
- a następnie wydać spadkobiercom majątek spadkowy zgodnie z wolą spadkodawcy i z ustawą, a w każdym razie niezwłocznie po dokonaniu działu spadku;
- wydać osobie, na której rzecz został uczyniony zapis windykacyjny, przedmiot tego zapisu.

W sprawach wynikających z zarządu spadkiem, jego zorganizowaną częścią lub oznaczonym składnikiem wykonawca testamentu może pozywać i być pozywany, a także pozywać w sprawach o prawa należące do spadku i być pozwany w sprawach o długi spadkowe.

Zabezpieczeniu wyboru spadkodawcy służy też tryb, w którym osoba wskazana jako wykonawca testamentu może uchylić się od przyjęcia tego obowiązku – może ona to uczynić jedynie

w drodze oświadczenia złożonego przed sądem lub notariuszem (art. 987 KC w zw. z art. 664 KPC).

Konstytucja rodzinna: umowa, testament czy manifest do potomnych?

W ostatnich latach w środowisku polskich firm rodzinnych pewną popularność zyskały tzw. **konstytucje rodzinne** (konstytucje firm rodzinnych). Są to kierunkowe dokumenty, określające zasady zarządzania aktywami biznesowymi i pozabiznesowymi w rodzinie, podział ról w zarządzaniu rodzinną firmą, stosowane struktury prawne oraz wartości firmy rodzinnej.

Konstytucje rodzinne mogą okazać się przydatnym instrumentem planowania sukcesyjnego. Nie wolno wszakże zapominać, że to, na ile będą one skuteczne (prawnie i gospodarczo), zależy od **narzędzi prawnych, którymi zostaną wdrożone** (umowy między członkami rodziny, zawiązanie spółek kapitałowych lub fundacji rodzinnej, wykorzystanie instytucji polecenia testamentowego).

IV. Zarząd sukcesyjny: firma silniejsza niż śmierć

Jak wskazaliśmy, powołanie wykonawcy testamentu może istotnie usprawnić proces sukcesji, ograniczając zwłaszcza ryzyko sporów między spadkobiercami. Wychodząc naprzeciw wyzwaniom, jakie niesie ze sobą zmiana pokoleniowa w polskim biznesie, ustawodawca zdecydował się na wprowadzenie instytucji prawnej dedykowanej firmom rodzinnym działającym w formie jednoosobowej działalności gospodarczej – zarządu sukcesyjnego.

Zarząd sukcesyjny został uregulowany w **ustawie z dnia 5 lipca 2018 r. o zarządzie sukcesyjnym przedsiębiorstwem osoby fizycznej** i innych ułatwieniach związanych z sukcesją przedsiębiorstw (Dz.U. z 2021 r. poz. 170). Rozwiązanie to służy zapewnieniu funkcjonowania przedsiębiorstwa do czasu uregulowania następstwa prawnego po zmarłym przedsiębiorcy i podjęcia przez spadkobierców decyzji o przyszłości firmy (kontynuacji jej działalności, sprzedaży przedsiębiorstwa lub jego likwidacji).

Zarząd sukcesyjny może być ustanowiony na okres **2 lat** od śmierci przedsiębiorcy; z ważnych przyczyn sąd może przedłużyć ten okres do 5 lat. Zasadą zarządu sukcesyjnego jest kontynuowanie pozycji prawnej zmarłego przedsiębiorcy – dotyczy to także rozliczania podatków oraz skuteczności jego uprawnień publicznoprawnych (decyzji administracyjnych np. w zakresie koncesji, licencji czy zezwoleń).

Zarządcą sukcesyjny, postępując się NIP i firmą zmarłego przedsiębiorcy z dodaniem słów „w spadku”, prowadzi bieżące sprawy przedsiębiorstwa.

W celu powołania zarządcy sukcesyjnego przedsiębiorca prowadzący jednoosobową działalność gospodarczą powinien:

- 1) złożyć pisemne oświadczenie o powołaniu zarządcy sukcesyjnego (może ono wskazywać, że z chwilą śmierci przedsiębiorcy zarządcą sukcesyjnym zostanie prokurent);
- 2) uzyskać pisemną zgodę osoby wskazanej jako zarządcą sukcesyjny;
- 3) zgłosić zarządcę sukcesyjnego do Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej (CEIDG).

Jeśli przedsiębiorca **nie ustanowi zarządcy sukcesyjnego, spadkobiercy** przedsiębiorcy (oraz zapisobiercy windykacyjnemu, jeśli przedmiotem zapisu na jego rzecz było przedsiębiorstwo w spadku) **mogą to uczynić w formie aktu notarialnego w terminie 2 miesięcy** od daty jego zgonu.



Zarząd sukcesyjny: dla kogo?

Czy warto skorzystać z możliwości, jakie otwiera ustanowienia zarządcy sukcesyjnego? Tak, jeśli rodzinny biznes:

- jest prowadzony w formie jednoosobowej działalności gospodarczej (lub w ramach spółki cywilnej);
- działa w branży produkcyjnej, handlowej lub usługowej;
- należy (raczej) do sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP);
- prowadzi przedsiębiorca, który może wskazać godną zaufania, sprawną organizacyjnie osobę jako zarządcę sukcesyjnego;
- charakter działalności sprawia, że sukcesja musi nastąpić płynnie (np. ze względu na wymagania klientów).

V. Egzamin dojrzałości: kontrolowane przekazanie firmy

Naturalnym pragnieniem przedsiębiorcy, który ciężką pracą odniósł sukces na rynku, jest zapewnienie, aby założony przez niego biznes trafił w godne ręce. Ideałowi godnego następcy odpowiada człowiek zarazem dynamiczny i skrupulatny, rzutki i analityczny, obdarzony kupieckim instynktem i subtelnie wykształcony. Póki jednak prowadzenie bieżących spraw pozostaje w wyłącznej gestii założyciela, cechy takiego właśnie sukcesora nie mają szans na ujawnienie.

Możliwość zweryfikowania, czy dana osoba (np. członek najbliższej rodziny) ma – by użyć modnego dziś sloganu – „DNA sukcesora”, otwiera takie zorganizowanie sukcesji, w której do przekazania firmy dochodzi jeszcze za życia przedsiębiorcy poprzez stopniowe wprowadzanie następcy do spraw firmy. Dokonuje się to z wykorzystaniem instrumentów prawnych pozwalających sukcesorowi na pewną – z czasem coraz większą – autonomię decyzyjną, a założycielowi – na zachowanie kontroli nad przedsiębiorstwem, z możliwością odwołania przyznanych następcy uprawnień, jeśli nie sprawdzi się on w prowadzeniu biznesu.

Profesjonalny zarządca: sukcesor z rodziny czy zewnętrzny fachowiec?

Jednym z wyzwań, przed którymi stają firmy rodzinne, jest zapewnienie **profesjonalnego zarządzania** przedsiębiorstwem w ramach procesu sukcesji. Zgodnie ze zrozumiałymi oczekiwaniami większości założycieli takich firm wybitny fachowiec powinien zarazem lojalnie podtrzymywać wizję i przestrzegać wartości rodzinnego biznesu. Tego rodzaju spłot profesjonalizmu i lojalności można by z kolei otrzymać dzięki powierzeniu zarządzania firmą zaufanemu i odpowiednio wykształconemu członkowi rodziny. Niestety, jak wskazuje doświadczenie życiowe, nie zawsze jest to wykonalne.

Decydując się na współpracę z **zewnętrznym zarządcą**, przedsiębiorca, który planuje sukcesję, powinien przemyśleć kilka aspektów takiego rozwiązania:

- Czy jest to wybór przejściowy, czy też obliczony długookresowo (np. do czasu osiągnięcia biznesowej dojrzałości przez mającego przejąć firmę członka rodziny)?
- Jakimi kompetencjami ma wykazywać się zewnętrzny menedżer, aby umiał połączyć utracone wartości firmy z koniecznością dostosowywania się do dynamicznie zmieniającego się rynku?
- Jak ukształtować warunki współpracy z zewnętrznym menedżerem w sposób umożliwiający korzystanie z jego wiedzy i zdolności przy zachowaniu przez właściciela kontroli nad działalnością operacyjną firmy (umowa o pracę, kontrakt B2B, prokura)?
- Czy forma prawna, w jakiej prowadzony jest biznes, pozwala na zachowanie kontroli prawnej założyciela przy jednoczesnym przyznaniu praw majątkowych i korporacyjnych menedżerowi?

Odpowiedzi na te pytania nie można udzielić *in abstracto*: nie ma tu automatycznych rozwiązań, konieczne pozostaje więc zbadanie kontekstu danej działalności i specyfiki konkretnej firmy. Nierzadko okazują się bowiem, że indywidualne cechy rodzinnego biznesu będą przemawiały za niestandardowym wyborem. Wiele zależy także od stosunków osobistych w rodzinie przedsiębiorcy, poziomu wzajemnego zaufania, planów życiowych i zainteresowań jej członków.

Nieoczywiste rozwiązanie: dzierżawa przedsiębiorstwa

Takim właśnie niestandardowym sposobem na stopniowe przekazywanie biznesu następcom przy jednoczesnym zachowaniu pasywnego dochodu i władztwa prawnego nad majątkiem firmy jest **dzierżawa przedsiębiorstwa**.

Umowa dzierżawy – ujmując to cywilistycznie – należy do tzw. umów nazwanych (została uregulowana w Kodeksie cywilnym). Jest umową pomiędzy osobą, która wydzierżawia przedsiębiorstwo za wynagrodzeniem w postaci czynszu (wydzierżawiającym), a przedsiębiorcą lub spółką, która będzie prowadzić działalność i czerpać z niej zyski (dzierżawcą). Wydzierżawić przedsiębiorstwo może zarówno przedsiębiorca prowadzący jednoosobową działalność gospodarczą, jak również spółka. Ponieważ umowa taką zawierają między sobą przedsiębiorcy, czynsz oraz pozostałe wzajemne zobowiązania stron można kształtować z dużym zakresem swobody.

W wyniku umowy dzierżawy przedsiębiorstwo **zostaje przekazane do zarządzania** np. dzieciom (jako dzierżawcom), założyciel firmy pozostawia sobie zaś – jako środki na utrzymanie – **czynsz dzierżawny**. Pozwala to wydzierżawiającemu nie tylko zachować własność przedsiębiorstwa, które zbudował wysiłkiem wielu lat pełnych wyrzeczeń, ale także śledzić postępy swoich potencjalnych następców w prowadzeniu spraw przedsiębiorstwa. Jeśli okazałyby się niezadowolające, przez **wypowiedzenie umowy dzierżawy** założyciel rodzinnego biznesu powróci do bezpośredniego zarządzania firmą.

Więcej na temat dzierżawy przedsiębiorstwa – także jako swego rodzaju środka zabezpieczenia emerytalnego – piszemy na naszym blogu: <https://lexplorers.pl/dzierzawa-przedsiębiorstwa-sposob-na-zagraniczna-emeryture/>.

VI. Wszystko w rodzinie: fundacja rodzinna

Zmiana pokoleniowa w polskim biznesie wymusiła poszukiwanie rozwiązań pozwalających zabezpieczyć substancję gospodarczą nie tylko jednoosobowych działalności gospodarczych, ale także przedsięwzięć biznesowych o bardziej złożonej strukturze. W rezultacie wielu polskich biznesmenów, zwłaszcza najzamożniejszych, lokujących kapitał w sposób zdywersyfikowany na rynkach międzynarodowych, korzystało z rozwiązań oferowanych przez obce systemy prawne. Wśród nich wyróżniały się zagraniczne fundacje rodzinne.

Wychodząc naprzeciw temu trendowi, polski ustawodawca wprowadził instytucję fundacji rodzinnej do polskiego systemu prawnego. Nastąpiło to ustawą z dnia 26 stycznia 2023 r. o fundacji rodzinnej (Dz.U. poz. 326 ze zm., dalej także „UFR”).

Definicję „fundacji rodzinnej” i cele jej działalności zawiera art. 2 UFR, zgodnie z którym fundacja rodzinna jest osobą prawną utworzoną w celu gromadzenia mienia, zarządzania nim w interesie beneficjentów oraz spełniania świadczeń na rzecz beneficjentów. Fundator określa w statucie szczegółowy cel fundacji rodzinnej. Z kolei przez świadczenie rozumie się składniki majątkowe, w tym środki pieniężne, rzeczy lub prawa, przeniesione na beneficjenta albo oddane beneficjentowi do korzystania przez fundację rodzinną albo fundację rodzinną w organizacji, zgodnie ze statutem i listą beneficjentów. Jako szczególny przypadek świadczenia fundacji rodzinnej na rzecz jej beneficjenta będącego osobą fizyczną wskazuje się pokrycie kosztów jego utrzymania i kształcenia (art. 2 ust. 3 UFR).

Beneficjentami fundacji rodzinnej mogą być zarówno osoby fizyczne (nawet sam fundator), jak również organizacje pożytku publicznego. Poniekąd wbrew nazwie omawianej instytucji nie ma przy tym wymogu, aby osoby fizyczne będące beneficjentami fundacji rodzinnej były spokrewnione lub spowinowacane z fundatorem.

Założenie fundacji rodzinnej

Fundacja rodzinna nabywa osobowość prawną z chwilą wpisu do rejestru fundacji rodzinnych prowadzonego przez Sąd Okręgowy w Piotrkowie Trybunalskim. W celu założenia fundacji rodzinnej fundator musi złożyć wniosek o **wpis fundacji rodzinnej do rejestru fundacji rodzinnych**. Jeśli fundacja rodzinna nie zostanie zgłoszona do rejestru w ciągu 6 miesięcy od dnia sporządzenia aktu założycielskiego lub ogłoszenia testamentu, ulega ona rozwiązaniu.

Złożenie wniosku rejestrowego należy jednak poprzedzić następującymi krokami:

- 1) złożenie oświadczenia o ustanowieniu fundacji rodzinnej w akcie założycielskim albo w testamencie;
- 2) ustalenie statutu;
- 3) sporządzenie spisu mienia;
- 4) ustanowienie organów fundacji rodzinnej wymaganych przez ustawę lub statut;

- 5) wniesienie funduszu założycielskiego przed wpisaniem do rejestru fundacji rodzinnych w przypadku ustanowienia fundacji rodzinnej w akcie założycielskim albo wniesienie funduszu założycielskiego w terminie dwóch lat od dnia wpisania fundacji rodzinnej do rejestru fundacji rodzinnych w przypadku ustanowienia fundacji rodzinnej w testamencie.

Minimalna wartość majątku wniesionego do fundacji rodzinnej wynosi **100 000 zł**.

Dozwolona działalność gospodarcza fundacji rodzinnej

Jednym z ważniejszych ograniczeń w funkcjonowaniu fundacji rodzinnej jest konstrukcja tzw. **dozwolonej działalności fundacji rodzinnej**. Zgodnie z art. 5 UFR fundacja rodzinna może wykonywać działalność gospodarczą w rozumieniu art. 3 ustawy z dnia 6 marca 2018 r. Prawo przedsiębiorców (Dz.U. z 2023 r. poz. 221) tylko w zakresie:

- 1) zbywania mienia, o ile mienie to nie zostało nabyte wyłącznie w celu dalszego zbycia;
- 2) najmu, dzierżawy lub udostępniania mienia do korzystania na innej podstawie;
- 3) przystępowania do spółek handlowych, funduszy inwestycyjnych, spółdzielni oraz podmiotów o podobnym charakterze, mających swoją siedzibę w kraju albo za granicą, a także uczestnictwa w tych spółkach, funduszach, spółdzielniach oraz podmiotach;
- 4) nabywania i zbywania papierów wartościowych, instrumentów pochodnych i praw o podobnym charakterze;
- 5) udzielania pożyczek:
 - spółkom kapitałowym, w których fundacja rodzinna posiada udziały albo akcje,
 - spółkom osobowym, w których fundacja rodzinna uczestniczy jako wspólnik,
 - beneficjentom;
- 6) obrotu zagranicznymi środkami płatniczymi należącymi do fundacji rodzinnej w celu dokonywania płatności związanych z działalnością fundacji rodzinnej;
- 7) produkcji przetworzonych w sposób inny niż przemysłowy produktów roślinnych i zwierzęcych, z wyjątkiem przetworzonych produktów roślinnych i zwierzęcych uzyskanych w ramach prowadzonych działów specjalnych produkcji rolnej oraz produktów opodatkowanych podatkiem akcyzowym, o ile ilość produktów roślinnych lub zwierzęcych pochodzących z własnej uprawy, hodowli lub chowu, użytych do produkcji danego produktu stanowi co najmniej 50% tego produktu;
- 8) gospodarki leśnej.

Działalność, o której mowa w ust. 1 pkt 7 i 8, fundacja rodzinna może wykonywać wyłącznie w związku z prowadzonym gospodarstwem rolnym.

Zakres dozwolonej działalności gospodarczej fundacji rodzinnej ma znaczenie przede wszystkim dla **opodatkowania fundacji rodzinnej**. Więcej na ten temat piszemy w rozdz. VII.

Organy fundacji rodzinnej

Organami fundacji rodzinnej są zarząd, rada nadzorcza oraz zgromadzenie beneficjentów (art. 43 UFR), przy czym ustanowienie rady nadzorczej ma charakter obligatoryjny tylko w fundacjach, w których liczba beneficjentów przekracza 20.

Zgromadzenie beneficjentów jest organem specyficznym dla fundacji rodzinnej. W jego skład wchodzi beneficjenci, którym uprawnienie do uczestnictwa w zgromadzeniu beneficjentów przyznano w statucie fundacji.

W braku innego postanowienia statutu zgromadzenie beneficjentów zwołuje zarząd fundacji. Wśród czynności, dla których wymagana jest zgoda zgromadzenia beneficjentów, należy wskazać:

- rozpatrzenie i zatwierdzenie sprawozdania finansowego fundacji rodzinnej za poprzedni rok obrotowy;
- udzielenie absolutorium członkom organów fundacji rodzinnej z wykonania przez nich obowiązków;
- podział lub pokrycie wyniku finansowego netto;
- wybór firmy audytorskiej.

Dodajmy, że statut fundacji może poszerzyć zakres spraw, które wymagają uchwały zgromadzenia beneficjentów.

Fundacja rodzinna: szansa i ryzyko

Przepisy o fundacjach rodzinnych okazały się jednym z największych sukcesów legislacyjnych ostatnich lat – jeśli nie pod względem jakości techniki prawodawczej, to z pewnością z uwagi na liczbę podmiotów, które z nich skorzystały. Obecnie w Polsce zarejestrowano więcej niż 2 000 takich fundacji, a co miesiąc powstaje ich ponad setka.

Wśród cech fundacji rodzinnych, które przesądziły o ich popularności, można wskazać:

- posiadanie osobowości prawnej (przewaga czynnika „korporacyjnego” nad osobowym pozwala zachować ciągłość substancji biznesowej);
- utrzymanie integralności biznesu przy zabezpieczeniu interesów majątkowych beneficjentów (zwłaszcza małoletnich lub niebiorących czynnego udziału w zarządzaniu biznesem);
- integracja planowania sukcesyjnego w stosunku do złożonych struktur biznesowych (obejmujących np. udziały w wielu spółkach, transgraniczne wehikuły finansowe, aktywa o znacznej wartości);
- stworzenie korzystnego podatkowo mechanizmu reinwestycji.

Choć polski ustawodawca szeroko otworzył drzwi potencjalnym fundatorom fundacji rodzinnych, nie wolno zapominać, że nie jest to bynajmniej rozwiązanie dla każdego przedsiębiorcy. Skorzystanie z niego powinny rozważyć przede wszystkim te osoby prowadzące aktywność gospodarczą, które robią to na dużą skalę i korzystają ze **złożonych struktur biznesowych**. Planowanie sukcesji z wykorzystaniem fundacji rodzinnej pozwala bowiem na scalenie procesów zarządzania majątkiem lokowanym – szczególnie w ramach reinwestycji dochodu uzyskiwanego z głównej działalności gospodarczej – w aktywa o różnym charakterze (np. nieruchomości, dzieła sztuki, instrumenty finansowe).

Fundacja rodzinna jest strukturą, której funkcjonowanie podlega daleko idącej formalizacji. Pod wieloma względami (ustrój organów) przypomina spółki kapitałowe. Sytuacja ta stawia przed fundatorami liczne wyzwania operacyjne i organizacyjne. Dotyczy to w szczególności zapewnienia fundacji odpowiedniej obsługi – nie tylko prawnej, podatkowej i doradczej, ale także audytorskiej.

Czynnikiem, jaki należy brać pod uwagę przy decyzji o planowaniu sukcesji z wykorzystaniem fundacji rodzinnej, jest wzrastający poziom rygoryzmu organów podatkowych (coraz wyraźniej zarysowują się niekorzystne linie interpretacyjne). Stanowi on wyraz przekonania pracowników fiskusa o tym, że fundacja rodzinna stała się w polskich warunkach nie tyle instrumentem planowania sukcesyjnego, ile agresywnej optymalizacji podatkowej. Podejście takie leży u podstaw prowadzonych w resorcie finansów prac legislacyjnych, ukierunkowanych na doprecyzowanie niektórych aspektów opodatkowania fundacji rodzinnych (np. w zakresie skutków zbywania ich mienia).

O prawnych i podatkowych aspektach funkcjonowania fundacji rodzinnych informujemy na bieżąco w specjalnym newsletterze. Zachęcamy do zapisu przez link: <https://gww.pl/startujemy-z-newseletterem-poswieconym-fundacjom-rodzinnym/>.

Tematyka fundacji rodzinnych pojawia się często także na naszym blogu [Lexplorers](https://lexplorers.pl/).

VII. Podatki w sukcesji firm rodzinnych

Efektywność sukcesji w biznesie zależy nie tylko od czysto ekonomicznej racjonalności stworzonego mechanizmu. Równie ważne co cywilistyczna poprawność struktury planowania sukcesyjnego (zwłaszcza prawidłowego zastosowania czynności *inter vivos* i *mortis causa*) będzie prawidłowe rozpoznanie ryzyka podatkowego związanego z poszczególnymi scenariuszami następstwa.

Podatek od spadków i darowizn

Zasady opodatkowania podatkiem od spadków i darowizn reguluje ustawa z dnia 28 lipca 1983 r. o podatku od spadków i darowizn (Dz.U. z 2024 r. poz. 1837 ze zm.).

Zgodnie z art. 1 tej ustawy podatkiem od spadków i darowizn podlega nabycie przez osoby fizyczne własności rzeczy znajdujących się na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej lub praw majątkowych wykonywanych na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej tytułem:

- 1) dziedziczenia, zapisu zwykłego, dalszego zapisu, zapisu windykacyjnego, polecenia testamentowego;
- 2) darowizny, polecenia darczyńcy;
- 3) zasiedzenia;
- 4) nieodpłatnego zniesienia współwłasności;
- 5) zachowku, jeżeli uprawniony nie uzyskał go w postaci uczynionej przez spadkodawcę darowizny lub w drodze dziedziczenia albo w postaci zapisu;
- 6) nieodpłatnej: renty, użytkowania oraz służebności.

Podatkiem temu podlega również nabycie praw do wkładu oszczędnościowego na podstawie dyspozycji wkładem na wypadek śmierci oraz nabycie jednostek uczestnictwa na podstawie dyspozycji uczestnika funduszu inwestycyjnego otwartego albo specjalistycznego funduszu inwestycyjnego otwartego na wypadek jego śmierci.

Zwolnienia z podatku od spadków i darowizn

Aby wzmocnić pozycję spadkobierców, ustawodawca zdecydował się wprowadzić dwa istotne z perspektywy sukcesji biznesu zwolnienia z podatku od spadków i darowizn.

Po pierwsze, zwolnieniu takiemu podlega nabycie własności rzeczy lub praw majątkowych przez małżonka, zstępnych, wstępnych, pasierbą, rodzeństwo, ojczyma i macochę, jeżeli zgłoszą oni nabycie własności rzeczy lub praw majątkowych właściwemu naczelnikowi urzędu skarbowego w terminie 6 miesięcy od dnia powstania obowiązku podatkowego, a w przypadku nabycia w drodze dziedziczenia – w terminie 6 miesięcy od dnia uprawomocnienia się orzeczenia sądu stwierdzającego nabycie spadku (lub sporządzenia zarejestrowanego aktu poświadczenia dziedziczenia).

Po drugie, zwolnienie obejmuje nabycie w drodze dziedziczenia lub zapisu windykacyjnego własności przedsiębiorstwa osoby fizycznej lub udziału w nim pod warunkiem:

- 1) zgłoszenia przez nabywcę nabycia własności przedsiębiorstwa lub udziału w nim właściwemu naczelnikowi urzędu skarbowego w terminie 6 miesięcy od dnia uprawomocnienia się orzeczenia sądu stwierdzającego nabycie spadku, zarejestrowania aktu poświadczenia dziedziczenia lub wydania europejskiego poświadczenia spadkowego;
- 2) prowadzenia tego przedsiębiorstwa przez nabywcę przez okres co najmniej 2 lat od dnia jego nabycia.

Należy jednak podkreślić, że:

- w przypadku nabycia przedsiębiorstwa przez więcej niż jedną osobę zwolnienie przysługuje tylko tym nabywcom, którzy będą prowadzili przedsiębiorstwo przez okres 2 lat;
- zwolnienie dotyczy także przypadku, w którym przedsiębiorstwo zostało w całości wniesione jako wkład do spółki, a objęte w zamian udziały lub akcje nie zostaną zbyte przed upływem 2 lat od dnia nabycia własności przedsiębiorstwa lub udziału w nim.

Zgłoszenia należy dokonywać na formularzu SD-Z2.

PIT

Częstym składnikiem masy spadkowej są nieruchomości. Co do zasady, ich zbycie po upływie 5 lat od nabycia nie stanowi źródła przychodów na gruncie PIT, a zatem dochód z tego tytułu nie będzie podlegał opodatkowaniu PIT. W kontekście zbycia nieruchomości należących do masy spadkowej nie wolno jednak zapomnieć o przepisach szczególnych:

- W przypadku odpłatnego zbycia nabytych w drodze spadku nieruchomości lub praw majątkowych okres, w którym zbycie nieruchomości nie stanowi źródła przychodów, liczy się od końca roku kalendarzowego, w którym nastąpiło nabycie lub wybudowanie tej nieruchomości lub nabycie prawa majątkowego **przez spadkodawcę** (art. 10 ust. 5 ustawy o PIT).
- Nie stanowi nabycia albo odpłatnego zbycia odpowiednio nabycie albo odpłatne zbycie, w drodze działu spadku, nieruchomości lub praw majątkowych, do wysokości przysługującego podatnikowi udziału w spadku (art. 10 ust. 7 ustawy o PIT).

Kwestia prawidłowego ustalenia momentu, w którym nastąpi zbycie danego aktywa, jak również określenia stosunku zbywanego składnika majątku względem przysługującego podatnikowi udziału w spadku, ma kluczowe znaczenie do oceny ryzyka zobowiązania podatkowego w reżimie PIT. Przekonywa o tym lektura interpretacji indywidualnych z ostatnich lat wydanych na tle dziedziczenia instrumentów finansowych.

102 nie dzieli się przez 4: dziedziczenie papierów wartościowych i koszty uzyskania przychodu (0115-KDIT1.4011.571.2023.2.AS)

Z wnioskiem o wydanie interpretacji indywidualnej wystąpił do Dyrektora Krajowej Informacji Skarbowej spadkobierca inwestora, który lokował środki pieniężne w różnych instrumentach

finansowych, polskich i zagranicznych (akcjach, obligacjach, certyfikatach inwestycyjnych, jednostkach uczestnictwa).

Spadkobierców inwestora było czterech, wśród nich – sam wnioskodawca i żona spadkodawcy (ustrój rozdzielności majątkowej). Spadkobiercy zamierzali sprzedać – po przeprowadzeniu działu spadku – nabywane przez zmarłego w różnym czasie instrumenty finansowe w taki sposób, aby liczba tych instrumentów przypadająca każdemu ze spadkobierców jak najwierniej odpowiadała udziałom spadkowym (1/4). Należy jednak podkreślić, że w przypadku instrumentów, których liczba byłaby niepodzielna przez cztery, poszczególni spadkobiercy otrzymaliby nieco większą ich liczbę niż wynikałoby to z udziału spadkowego. Między spadkobiercami nie są przewidziane żadne spłaty ani dopłaty.

W pytaniu skierowanym do organu interpretacyjnego wnioskodawca zmierzał do ustalenia, czy gdy dokona on odpłatnego zbycia instrumentów finansowych odziedziczonych po spadkodawcy, będzie uprawniony do rozpoznania kosztów uzyskania przychodu ze zbycia tych instrumentów w wysokości 1/4 (bądź możliwe jak najbardziej zbliżonej do takiego udziału) wydatków, które poniósł spadkodawca w celu ich nabycia. Zdaniem podatnika za dopuszczalnością zaliczenia tych wydatków do kosztów uzyskania przychodu przemawia art. 23 ust. 1 pkt 38 ustawy o PIT, który wprawdzie wyłącza wydatki na objęcie instrumentów finansowych (papierów wartościowych tytułów uczestnictwa w funduszach inwestycyjnych) z kosztów uzyskania przychodu, pozwala jednak zaliczyć je do kosztów uzyskania przychodu z odpłatnego zbycia tych instrumentów. W kontekście dziedziczenia argumentację wnioskodawcy wzmocniał ponadto przepis art. 22 ust. 1m ustawy o PIT. Stanowi on, że w przypadku odpłatnego zbycia udziałów w spółce kapitałowej, udziałów w spółdzielni oraz papierów wartościowych, wykupu przez emitenta papierów wartościowych albo umorzenia, odkupienia, wykupienia albo unicestwienia w inny sposób tytułów uczestnictwa w funduszach kapitałowych, a także zwrotu wkładów albo udziałów w spółdzielni, nabytych przez podatnika w drodze spadku, kosztami uzyskania przychodu są wydatki poniesione przez spadkodawcę w celu objęcia lub nabycia tych udziałów w spółce kapitałowej oraz papierów wartościowych, udziałów albo wkładów w spółdzielni, a także na nabycie tych tytułów uczestnictwa w funduszach kapitałowych.

Dyrektor KIS zgodził się z podatnikiem jedynie w części. Zdaniem organu powołana przez spadkobiercę regulacja „ma zastosowanie wyłącznie w sytuacji nabycia aktywów w drodze spadku, a więc w realiach, które w tej sprawie nie występują”. Przyczyną miałyby tutaj być nieekwiwalentny podział instrumentów pozostawionych przez spadkodawcę: wartość instrumentów nabytych przez podatnika będzie bowiem wyższa niż wartość jego udziału w owych instrumentach, traktowanych jako składniki masy spadkowej. Oceny tej nie zmienia brak spłat (dopłat) na rzecz pozostałych spadkobierców. Oznacza to, że podatnikowi – w części przewyższającej jego udział w spadku – nie będzie przysługiwało prawo do zaliczenia wydatków spadkodawcy na nabycie instrumentów finansowych do kosztów uzyskania przychodu.

Interpretacja potwierdza, że pewne uprzywilejowanie przysporzeń z tytułu dziedziczenia (w zakresie PIT) musi pozostać interpretowane ściśle – nie skorzystają z niego przychody, które będą przewyższać przypadający danej osobie udział w spadku.

Zarząd sukcesyjny: kwestie podatkowe

Jak wspomnieliśmy, przedsiębiorstwo w spadku przejmuje pozycję podatkową przedsiębiorcy – spadkodawcy. W związku z tym do końca roku kalendarzowego, w którym zmarł przedsiębiorca ustanawiający zarząd sukcesyjny, przedsiębiorstwo w spadku kontynuuje formę opodatkowania sprzed otwarcia spadku (skala podatkowa, ryczałt od przychodów ewidencjonowanych).

W przypadku powołania zarządcy sukcesyjnego przez samego przedsiębiorcę nie następuje wyrejestrowania podatnika VAT; jeśli powołali go spadkobiercy – rejestracja zostaje przywrócona. Kontynuacji podlegają też zezwolenia i decyzje akcyzowe.

Lektura interpretacji podatkowych wskazuje jednak, że kwestia kontynuacji pozycji podatkowej w związku z ustanowieniem zarządu sukcesyjnego nie jest dla organów podatkowych oczywista. Świadczy o tym treść niedawnej interpretacji indywidualnej Dyrektora KIS, uchylonej wyrokiem Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Gdańsku (sygn. akt I SA/Gd 179/25).

Co sukcesor firmy powinien zrobić z niesprzedanym paliwem? Podatkowe konsekwencje zarządu sukcesyjnego (sygn. akt I SA/Gd 179/25)

Z wnioskiem o wydanie interpretacji indywidualnej wystąpiła do Dyrektora Krajowej Informacji Skarbowej podatniczka kontynuująca – w ramach zarządu sukcesyjnego – działalność gospodarczą zmarłego męża (stacja paliw, małżonkowie pozostawali w ustroju wspólności majątkowej). Podatniczka zmierzała do ustalenia, czy jest uprawniona do zaliczenia do kosztów uzyskania przychodów zarówno wydatki poniesione przez spadkodawcę, jak też wydatki poniesione przez zarządcę sukcesyjnego w ramach przedsiębiorstwa w spadku (w obydwu przypadkach pytanie dotyczyło wydatków na nabycie towarów handlowych jeszcze nierozliczonych). Wątpliwości podatniczki dotyczyły też kwoty, do której mogłoby nastąpić rozliczenie tych kosztów: czy można je uwzględnić w pełnej wysokości, czy tylko w ½ (majątek nabyty od spadkodawcy).

Zdaniem wnioskodawczyni będzie ona uprawniona do rozliczenia wydatków na nabycie towarów handlowych nabytych jeszcze za życia spadkodawcy i w czasie prowadzenia przedsiębiorstwa w spadku w momencie wystąpienia przychodu związanego z tym kosztem (sprzedaży konkretnego towaru).

Z końcem roku 2024 Dyrektor KIS uznał jej stanowisko za nieprawidłowe. W jego ocenie choć przedsiębiorstwo w spadku kontynuuje pozycję podatkową spadkodawcy, to w sytuacji opisanej we wniosku o wydanie interpretacji zasada ta nie znajdzie zastosowania. Fiskus oparł się na dość zaskakującym argumente: koszt zakupu towarów handlowych nie został poniesiony przez podatniczkę, ale jeszcze przed spadkodawcą (nie zachodziła więc przesłanka rzeczywistego poniesienia kosztu). Co więcej, podatniczka nie rozliczyłaby tych wydatków nie tylko w całości, ale nawet w wysokości 50%.

Osobliwe stanowisko fiskusa zasługiwało na zaskarżenie do Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Gdańsku, który – dzieląc wykładnię podatniczki – uchylił niekorzystną interpretację indywidualną. WSA w wyroku z dnia 1 lipca 2025 r. (sygn. akt I SA/Gd 179/25) stwierdził, że o ile powołany przez organ przepis art. 22 ust. 1 ustawy o PIT określa przesłanki zakwalifikowania wydatku jako kosztu uzyskania przychodów, to nie reguluje materii sukcesji podatkowych praw i obowiązków spadkodawcy. W ocenie sądu organ interpretacyjny nie-

dostatecznie uzasadnił przedstawione stanowisko, pomijając w argumentacji fakt, że przedsiębiorstwo spadkodawcy wchodziło do małżeńskiej wspólności majątkowej (z jej ustaniem nabyła ona udział 50% w przedsiębiorstwie), a jego działalność była kontynuowana przez przedsiębiorstwo w spadku z wykorzystaniem podlegającej regulacjom szczególnym instytucji zarządu sukcesyjnego.

Pomijając pewne przypadki szczególne, przy zarządzie sukcesyjnym jako zasadę można przyjmować kontynuację pozycji podatkowej przez przedsiębiorstwo w spadku. Dokładna ocena poszczególnych przychodów i kosztów musi jednak być rozpatrywana w kontekście rozliczenia podatkowego za konkretny okres.

Fundacja rodzinna: zakres dozwolonej działalności i skutki podatkowe jego przekroczenia

Zgodnie z art. 6 ust. 1 pkt 25 ustawy o CIT fundację rodzinną zwalnia się od opodatkowania podatkiem dochodowym od osób prawnych. Nie dotyczy to jednak to przychodów uzyskiwanych przez fundację w ramach działalności wykraczającej poza tzw. **dozwolony zakres działalności gospodarczej fundacji rodzinnej**. W przypadku przychodów spoza katalogu dozwolonej działalności gospodarczej stosuje się **sankcyjną stawkę CIT – 20%**.

Choć formalną zasadą jest zatem zwolnienie fundacji rodzinnej z CIT, tak naprawdę mamy do czynienia z przesunięciem opodatkowania do momentu efektywnej dystrybucji świadczeń, co upodabnia ten model opodatkowania do tzw. estońskiego CIT. Opodatkowanie fundacji rodzinnych szczegółowo reguluje rozdział 5c ustawy o CIT.

Podatkowi CIT – wynoszącemu 15% podstawy opodatkowania – podlegają przekazane lub postawione do dyspozycji przez fundację rodzinną bezpośrednio lub pośrednio:

- 1) świadczenia na rzecz jej beneficjentów,
- 2) mienia w związku z rozwiązaniem fundacji rodzinnej,
- 3) świadczenia w postaci ukrytych zysków (przede wszystkim darowizn i pożyczek na rzecz beneficjentów, a także wynagrodzeń należnych beneficjentom z tytułu pewnych kategorii usług np. usług doradczych).

Zakresowi dozwolonej działalności fundacji rodzinnej eksperci GWW poświęcają wiele miejsca na blogu Lexplorers (w ostatnim czasie np. <https://lexplorers.pl/sprzedaz-udzialow-przez-fundacje-rodzinna-podatki-i-reinwestycje/>) oraz w specjalnym newsletterze (<https://gww.pl/startujemy-z-newsletterem-poswieconym-fundacjom-rodzinnym/>).

VIII. Podsumowanie: wsparcie GWW

Sukcesja firm rodzinnych to materia wymagająca kompleksowego, wręcz interdyscyplinarnego podejścia. Aby zaplanować ją prawidłowo, należy uwzględnić nie tylko problematykę czysto prawną, ale także jej aspekty gospodarcze, organizacyjne, a nawet – psychologiczne.

Złożoność tych zagadnień sprawia, że istotnym wsparciem okaże się z pewnością skorzystanie z usług doświadczonego doradcy, zdolnego spojrzeć na proces sukcesji firmy z perspektywy wykraczającej poza prostą egzegezę przepisu prawa.

Prawnicy kancelarii GWW, którzy od lat wspierają polski biznes rodzinny w transformacji i sukcesji, chętnie udzielą odpowiedzi na Państwa pytania.

Więcej na temat naszych usług: gww.pl.



ul. Książęca 4
00-498 Warszawa
t. +48 22 212 00 00
warszawa@gww.pl

ul. Towarowa 37
61-896 Poznań
t. +48 61 658 00 00
poznan@gww.pl

al. Piłsudskiego 44
35-001 Rzeszów
t. +48 17 333 10 10
rzeszow@gww.pl

ul. Stawowa 6/17
50-018 Wrocław
t. +48 71 796 77 55
wroclaw@gww.pl

www.gww.pl