

Warto przestrzec, że wiele rodzin często ma zbyt wysokie mniemanie o wartości swojego majątku. Często czynnik emocjonalny związany z przeszłymi i przyszłymi oczekiwaniami wobec wartości majątku może zaciemniać obraz, szczególnie w zakresie inwestycji nietrafionych lub obdarzonych szczególnym sentymentem. W przypadku złych inwestycji mało kto jest gotów łatwo zrezygnować ze złudzeń – szczególnie jeśli wycena odbywa się jeszcze podczas aktywności osób, które podejmowały kiedyś decyzje o nabyciu. Często też spotykam podejście wyceny „od tyłu” – najpierw właściciele wyliczają, ile im potrzeba, aby zrealizować swoje cele życiowe, i do tej kwoty dopasowują wycenę, oczekując, że rynek ją potwierdzi. Niestety, najczęściej skutkiem takiego podejścia jest rozczarowanie.

### **Kontrola wewnętrzna**

Poziom szczegółowości ewidencji operacji sfery rodzinnej zależy od preferencji samej rodziny. Jeśli chce ona monitorowania wszystkich wydatków, to musi sama zdecydować jakiemu reżimowi w tym zakresie chce się poddać. Sądzę, że jeśli rodzina zleca regulowanie swoich rachunków i załatwianie spraw wynajętym osobom, to wówczas taka ewidencja musi być dość szczegółowa dla umożliwienia efektywnej kontroli. Jest już w kraju wystarczająco wiele rodzin biznesowych posiadających wystarczająco wiele majątku biznesowego i prywatnego, aby zastanowiły się nad formami kontroli – w tym celu warto rozważyć zaangażowanie wewnętrznych lub zewnętrznych audytorów. Jest to szczególnie uzasadnione w odniesieniu do sfery prywatnej, jeśli w coraz większym stopniu nie jest ona zarządzana przez rodzinę (rezydencje, park samochodowy, zakup usług u dostawców).

## **Sukcesja na różnych etapach rozwoju rodziny i firmy**

Przygotowania do sukcesji od strony koncepcji powinny być prowadzone i rewidowane systematycznie w celu konfrontacji z aktualnymi realiami, a w razie konieczności – modyfikacji.

W pierwszej kolejności powinny być zanalizowane zasoby rodziny przede wszystkim w zakresie kapitału ludzkiego. Konieczna jest odpowiedź na