

nym pokoleniu? Doradca podatkowy, jeśli tylko będzie poproszony o optymalizację podatkową przez rodziców, bez pytania o cel porady w kontekście INNEJ rodziny czy rodzeństwa rodziców, zauważy, że przypadek jest prosty, bo zstępni należą do zerowej grupy i w praktyce nie ma nic do roboty. Wszyscy wydają się szczęśliwi, bo nie ma podatku i nie ma problemu.

W takiej sytuacji często nikt nie podejmuje żadnych działań dostosowania struktury prawnej oraz biznesu do wyzwań stojących przed firmą rodzinną w następnym pokoleniu. Jest prosto i sprawiedliwie – sprawę reguluje samo prawo. Jeśli zatem doradca nie otrzyma zadania doprowadzenia poprzez optymalizację podatkową do skupienia odpowiedniej porcji władzy (udziałów) w rękach wybranego na następcę Juniora, to być może po objęciu przez niego sukcesji nie będzie on mieć ani narzędzi prawnych do kierowania firmą (udziałowiec mniejszościowy), ani motywacji (nie będzie chciał pracować na nieaktywnych członków rodziny, mających roszczeniowe postawy). Jeśli sprawy korporacyjne nie są uporządkowane poprzez wcześniejsze powołanie następców do organów statutowych z odpowiednimi umocowaniami, to biznes może wręcz zatrzymać się z powodów formalnych (na przykład niewłaściwa reprezentacja). Biznesowi grozi rozpad – Junior bez możliwości realnego zarządzania sprawami zapewne odejdzie na swoje, a jego rodzeństwo i kuzyni będą musieli zadowolić się swoimi kawałkami masy likwidacyjnej, chyba że najmą sobie profesjonalnych menedżerów i będą potrafili ich kontrolować.

Powyższy przykład ograniczania spojrzenia wyłącznie do prostych oszczędności na podatkach i szukania wymówki dla bezczynności pokazuje, jak brak planowania sukcesji szybko może doprowadzić do następujących niebezpieczeństw:

- **kryzys przywództwa** – brak regulacji, kto obejmuje w sposób płynny kierowanie firmą, prowadzi do zamętu organizacyjnego i decyzyjnego,
- **kryzys płynności i zachowania majątku** – biznes powinien być maksymalnie izolowany od roszczeń spadkowych, mogących wpłynąć negatywnie na jego funkcjonowanie,
- **kryzys utraty kontroli przez nowego lidera** – celem planowania sukcesji firmy rodzinnej, wynikającym z głębokiego i racjonalnego przekonania, jest zachowanie kontroli nad nią w rękach rodziny i kontynuacja Przesłania założyciela.