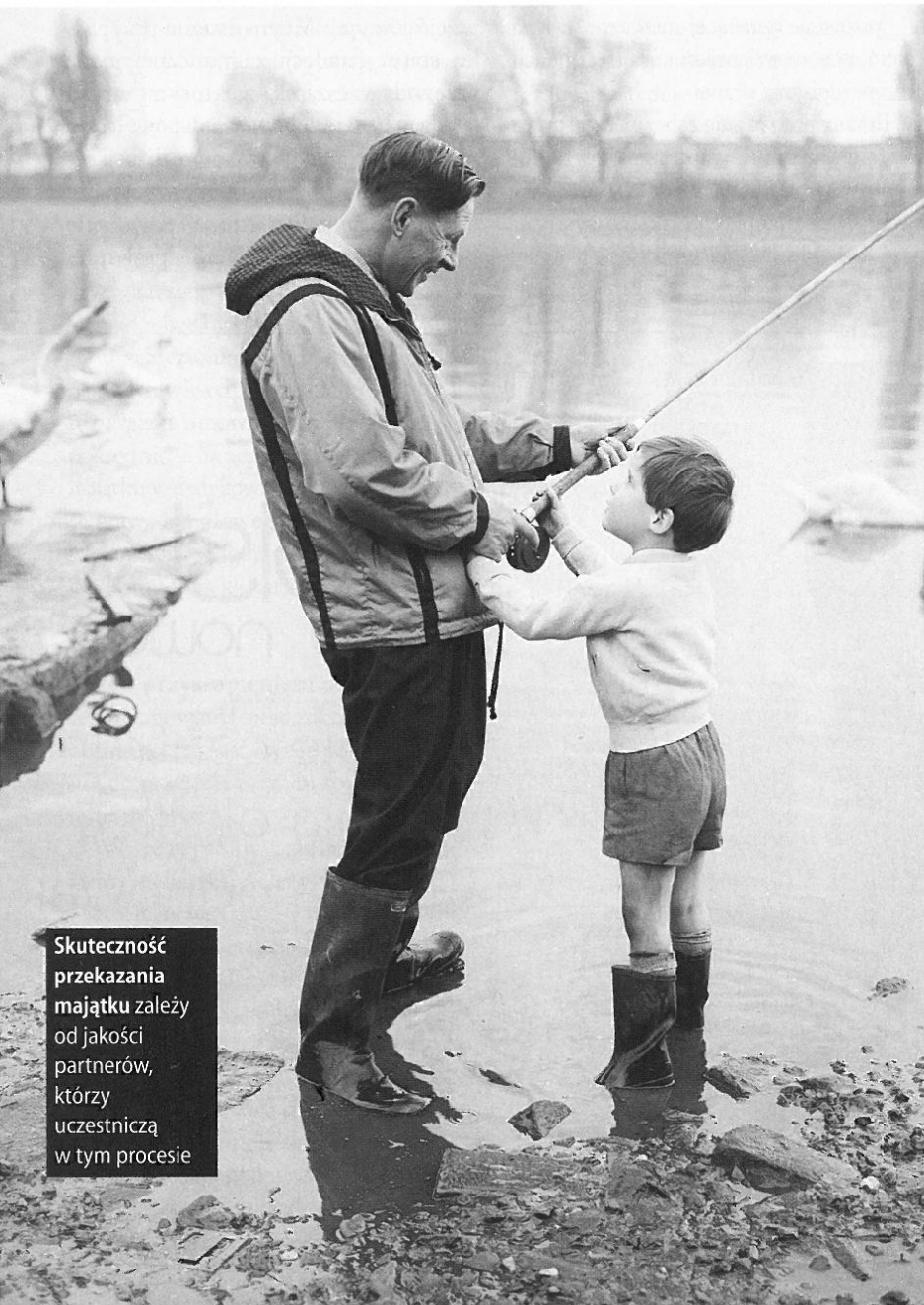


# Bank–kancelaria. Model, który się sprawdził

Gdy przed dwoma laty startowała w Polsce usługa Wealth Guard autorstwa Noble Banku oraz kancelarii DZP, temat sukcesji majątkowej przyćmiła konieczność uporządkowania struktury majątków i biznesów znacznej części klientów.

Dzisiaj oba problemy mają już identyczną wagę, a sam transfer międzypokoleniowy – większy potencjał



Skuteczność przekazania majątku zależy od jakości partnerów, którzy uczestniczą w tym procesie

**P**rzed bankami, które muszą możliwie szybko przygotować bogate oferty procesu sukcesji, stoi bardzo poważne zadanie: konieczne jest opracowanie strategii, w jaki sposób i na jakim etapie w niej uczestniczyć. Jako że niemożliwe jest przyjęcie jednego modelu, a na barkach kancelarii prawnej czy prawopodatkowej spoczywa duża odpowiedzialność za jakość procesu, konsekwencją jest znalezienie odpowiedzi na pytanie, czy bank winien współpracować z jedną kancelarią, z kilkoma, czy też zdać się na wybór klienta, który niezależnie od kupowanych usług finansowych pracuje z własnymi (w sensie dosłownym i indywidualnego wyboru) prawnikami.

Zdecydowana większość polskich banków zdecydowała się na współpracę nawet z kilkoma kancelariami, nieliczne dopuszczają wyraźne rozdzielanie kompetencji, ale tylko jeden postawił na strategiczną współpracę instytucji finansowej z kancelarią prawopodatkową.

**Przed dwoma laty** zadebiutowała na rynku usługa Wealth Guard autorstwa Noble Banku i kancelarii Domański Zakrzewski Palinka, której trzonem miało być doradztwo prawopodatkowe, ale przede wszystkim pomoc w porządkowaniu struktur biznesowych klientów, którzy korzystali już z oferty połączonej bankowości korporacyjnej i prywatnej korpo private banking. Kwestia sukcesji majątkowej była wówczas drugorzędna, jednak szybko okazało się, że zostanie priorytetem, zważywszy na strukturę

klientów bankowości prywatnej Noble Banku.

– Klienci private banking, w większości pokolenie pierwszych polskich milionerów, coraz liczniej wchodzi w wiek, kiedy zabezpieczenie przekazania majątku po prostu wymaga zaplanowania (w przypadku banku średnio każdy z nich ma 4–6 biznesów, ale bywają tacy, którzy są właścicielami ponad 30 spółek). Ich potężne firmy często wymagają uporządkowania struktury prawnej i przygotowania do tego, by przekazać je następcy lub sprzedać i spieniężyć. Majątki osobiste także wymagają określenia ścieżki dziedziczenia, zabezpieczenia zgromadzonych środków, tak by służyły kolejnym pokoleniom – mówi Krzysztof Spyra stojący na czele Noble Banku.

Wealth Guard został więc głównym narzędziem kompleksowego zarządzania majątkiem, ale – w przeciwieństwie do banków konkurencyjnych – scentralizowanego. Doradca bankowości prywatnej ma pełnić funkcję „huba”, w rękach którego skupiają się wszelkie informacje na temat aktualnego statusu przygotowań do transferu (ale do jego obowiązków również należy diagnoza i bardzo delikatne uświadomienie przedsiębiorcy potrzeby rozpoczęcia odpowiednich działań). To delikatna kwestia, której nie sposób uporządkować regulaminami.

Wsparcie w planowaniu sukcesji to temat bardziej wrażliwy niż np. inwestycje, wymaga innego poziomu kontaktu z klientem. Dlatego też, co charakterystyczne dla Noble, bank kładzie spory nacisk, by jakość relacji przypominała model brytyjski czy szwajcarski.

– Przede wszystkim trzeba nadal pamiętać, że rynek usług private banking w Polsce opiera się wciąż na trochę innych zasadach i potrzebach niż na rynkach w Europie Zachodniej. W Polsce nie ma jeszcze historii kapitału, nasi klienci to głównie przedsiębiorcy, którzy sami budowali swoje biznesy w ciągu ostatnich

20 lat. Albo tacy, którzy budują je teraz. Po pierwsze, w wielu przypadkach początek relacji bywa inwestycją w człowieka i jego potencjał, a nie w jego pieniądze – przypomina Krzysztof Spyra, twierdząc, że sukcesja to – mimo wszystko – tylko element oferty.

Prawdziwa obsługa private banking, musi już dziś w Polsce zapewnić klientowi wiele dodatkowych usług i kompetencji – od doradztwa w zakresie nieruchomości, przez sukcesję i planowanie podatkowe, po planowanie edukacji dzie-



” Porządkowanie struktur biznesowych i majątku osobistego przedsiębiorców to w wielu przypadkach praca na kilka lat. Wymaga zaufanych, sprawdzonych partnerów

**Krzysztof Spyra**  
Noble Bank

ci czy ekskluzywną opiekę medyczną.

Wracając jednak do Wealth Guard i modelu jeden bank – jedna kancelaria. Zdaniem prawników DZP najczęściej pojawiające się problemy, z którymi spotkali się w ramach współpracy Wealth Guard, to przywiązanie klientów private banking do starych i nieefektywnych struktur podatkowych. Około 60 proc. przedsiębiorców nigdy nie korzystało z planowania podatkowego. Mało tego, w 40 proc. spraw, które trafiły na biurka kancelarii, okazało się, że najzamożniejsi przedsiębiorcy prowadzili biznesy na ogromną skalę w formie działalności gospodarczej lub spółek cywilnych! Wielu z nich posiada kilka biznesów, na których jest tak

bardzo skoncentrowanych, że do głowy im nie przyszło – bez sugestii ze strony jednego z 80 przeszkolonych private bankierów – jak bardzo potrzebują kompleksowego doradztwa. Przy czym planowanie podatkowe nie polega w tym wypadku na kontrowersyjnej optymalizacji z wykorzystaniem struktur. Zwykle wystarczy proste uporządkowanie statusu firm i uproszczenie struktury całego biznesu czy biznesów.

**Najbardziej niepokojący** zarówno z punktu widzenia banku, jak i kancelarii prawnej jest fakt, że żaden (żaden!) z klientów zainteresowanych doradztwem w ramach Wealth Guard (konglomerat usług pod tą nazwą istnieje od 2013 roku) nie miał zaplanowanej sukcesji, a przynajmniej nie w sposób, który gwarantowałby bezproblemowe przekazanie majątku. Nawet już zrestrukturyzowanego i zoptymalizowanego. Najczęściej okazywało się, że cały proces polegał na spisaniu testamentu.

Tymczasem w przypadku przedsiębiorców, zwłaszcza tych, którzy prowadzą firmy rodzinne lub kilka biznesów, często pojawia się konieczność relatywnie prostej standaryzacji kontraktów i umów pod kątem zabezpieczenia finansowego czy windykowania należności, na co przedsiębiorcy rzadko znajdują czas i siłę, skoncentrowani na rozwoju.

Poza tym umowy spółek z o.o. czy jawnych też pozostawiają wiele do życzenia – z doświadczenia bankierzy wiedzą, że wiele z nich zostało wiele lat temu spisanych na kolanie, brakuje w nich zapisów, co się stanie z firmą po śmierci udziałowca, co otwiera furtkę do przejęcia firmy przez nieuczciwych współpracowników.

W przypadku sukcesji na przeszkodzie mogą stanąć rzeczy teoretycznie tak oczywiste, jak źle skonstruowane i przechowywane rozporządzenia klienta na wypadek śmierci lub trwałej niesprawności, brak procedury powiadamiania rodziny o aktywach zebranych w banku, niezabezpieczenie testamentu, sposobu jego wykonania... Tego typu elementów jest kilkadziesiąt, a każdy może być decydujący dla transferu i losów samej firmy. **!**

**Paweł Zielewski**