

Posel in družina, tveganje ali prednost

Družinska podjetja s svojo premišljenostjo in previdnostjo predstavljajo čvrste in stabilne gospodarske temelje. V tujini lahko predstavljajo tudi razliko med sklenjenim in nesklenjenim poslom. A nanje preži vrsta tveganj.

Andraž Sodja

Vrsto let velja, da so družinska podjetja gonilna sila gospodarstva, predstavljajo pa večji del slovenskih podjetij. Izstopa tudi dejstvo, da ravno v družinskih podjetjih največji delež visokih menedžerskih položajev – okoli 40 odstotkov – zasedajo ženske.

Družinska podjetja v Sloveniji naj bi po raziskavah zaposlovala kar okoli 70 odstotkov delovno aktivnega prebivalstva oziroma naj bi bilo takšnih 83 odstotkov podjetij, v glavnem majhnih in mikro podjetij z manj kot 50 zaposlenimi. Kaj so prednosti in slabosti družinskih podjetij, smo vprašali vrsto poznavalcev in tudi nekaj uspešnih družinskih podjetij.

Ključne težave družinskih podjetij

Kot je izpostavila Mateja Ahej iz svetovalne družbe Superior, so ključne težave slovenskih družinskih podjetij izbira, usposabljanje in vzpostavitev nasledstva. Problem nasledstva je kot največje tveganje družinskih podjetij izpostavila tudi raziskava agencije SPIRIT, ki je pokazala, da 66 odstotkov slovenskih družinskih podjetij vodi prva generacija, 28 odstotkov druga in le 6 odstotkov tretja generacija, kar pomeni, da bo ta problem v prihodnjih letih vse bolj izpostavljen, saj lastniki, ki so po letu 1991 množično ustanavljali podjetja, dosegajo starost upokojevanja.

»Še en ključni problem je prepletanje osebnih in poslovnih financ, saj je ponavadi velik del premoženja družine v podjetju samem, iz česar izvirajo precejšnja tveganja ob morebitnem slabšem poslovanju. Večni izziv družinskih podjetij je tudi upravljanje podjetja, razdelitev vlog in prepletanje družinskih odnosov s poslovnimi.«

Kot dodaja Ahejeva, so družinska podjetja ravno zaradi prepletenosti odnosov ter premoženja statistično gledano bolj stabilna. »Ob slabšem poslovanju podjetja ali celo propadu bi trpela celotna družina ali celo več generacij le-te. Zato je trud ohraniti podjetje še toliko večji. Tradicija tovrstnih podjetij je daljša.« Družinska podjetja so na splošno manj naklonjena

tveganjem, nižje zadolžena, zaradi tega pa pogosto počasneje rastejo in se razvijajo. »Predvsem v zahodnih državah, kjer imajo daljšo tradicijo podjetništva, znajo opisane lastnosti zelo ceniti in bodo raje sklenili sodelovanje z družinskim podjetjem,« pravi Ahejeva.

Začetki v obrtniških obratih

Slovensko področje družinskih podjetij je specifično, saj so bili do sredine 20. stoletja glavni podjetniki v glavnem tujci, predvsem Nemci, ta podjetja pa so bila po vojni v glavnem razformirana ali nacionalizirana. Današnja »stara« družinska podjetja so se razvila predvsem iz obrtniških obratov po letu 1950. Z uspešnim razvojem in upravljanjem nekatera danes štejejo med srednja in večja podjetja. »Zaradi nacionalizacije je bil razvoj zagotovo upočasnen in v tistem času smo marsikaj zamudili. Tisti pravi

Družinska podjetja so na splošno manj naklonjena tveganjem, nižje zadolžena, zaradi tega pa pogosto počasneje rastejo in se razvijajo.



Foto: Depositphotos

val podjetništva se je pričel po letu 1990 in razpadu jugoslovanskih proizvodnih velikanov, ko je bilo v Sloveniji po osamosvojitvi ponovno možno ustanoviti pravo podjetje. Najtežje se je seveda učiti na lastnih izkušnjah, kar so slovenski podjetniki, družinski ali ne, bridko okušali v preteklih gospodarskih krizah. Menim, da starejše, kot je podjetje, več je izkušenj. Lažje je prilagajanje na novo situacijo, ko je bilo že več različnih doživetih izkušenj,« meni Ahejeva.

Pričakujejo boljše rešitve na področju dedovanja

Slovenska zakonodaja družinskih podjetij posebej ne opredeljuje, kot dodaja sogovornica, v bistvu ne obstaja niti enotna razlaga, kaj je družinsko podjetje. »Je pa treba vendarle izpostaviti, da sta SPIRIT in MGRT prepoznala pomembnost izzivov družinskih podjetij in pričela z vrsto aktivnosti, ki so namenjene ravno njim. Vendarle smo v prvem valu nasledstva družinskih podjetij in od uspešnosti le-tega bo odvisna nadaljnja usoda veliko podjetij. Posebej se v prihodnosti nadajamo boljših rešitev na področju dedovanja in obdavčitve.«

Davčna zakonodaja v prvem redu je ugodna, saj davščine v tej zvezi urejata veljavna Zakon o davku na dediščine in darila in Zakon o dohodnini. Oba ob prenosu lastništva v prvem dednem redu (kadar gre za neodplačni prenos) tako prenosnika kot prevzemnika oproščata plačila davka oziroma omogočata odlog ugotavljanja davčne obveznosti. V primeru, da gre za prenos v drugem sorodstvenem razmerju, ki ni prvi dedni red, pa bosta tako prenosnik kot prevzemnik obdavčena. »Bolj problematično v davčnem smislu je, kadar bi prenosnik, ki izstopa iz podjetja, za to, da podjetje preda, želel določeno finančno korist, na primer kupnino ali rento. Rente v tem smislu slovenska zakonodaja sploh ne pozna in tudi ne omogoča in tukaj menim, da je še veliko prostora za zakonske izboljšave, ki bodo olajšale prenose podjetij na mlajše generacije.«

Pri Zakonu o dedovanju pa Ahejeva dodaja, da zakon izvira iz leta 1976 in temu primerno ni ravno sodoben. Ravno na področju delitve premoženja, kamor spadajo tudi deleži v podjetjih, med naslednike, sorojence, zakonca in ostale upravičence ter ureditev pravic iz tega naslova, je izredno tog. Iz tega naslova večje podjetniške družine premoženje prenašajo v tujino, kjer so rešitve bolj fleksibilne, strokovne rešitve za urejanje premoženja pa ponujajo tako imenovane družinske pisarne.

Pravočasno je treba načrtovati nasledstvo

Na vprašanje, kje se skriva največja nevarnost za družinska podjetja, v svetovalni družbi Superior dodajo, da največja nevarnost preži ravno v nasledstvu: »Velika je verjetnost, da prenosnik, trenutni lastnik in upravljaec, ne bo pravočasno zaznal, da je treba začeti z načrtovanjem nasledstva, da je treba pripraviti sebe, podjetje in naslednika. In ob vsem tem se pojavi še možnost, da družinskega nasledstva sploh ne bo možno izvesti, ker ni primerne naslednika

ali pa ta ni kompetenten, posledično pa bo treba na vrat na nos razmišljati o drugih možnostih, če želimo, da podjetje preživi. Ob naštetih izzivih se velikokrat skrhalo še odnosi med družinskimi člani, ker komunikacija ni jasna, odkrita in pravočasna.«

Nekaj nasvetov za podjetnike, ki se podajajo v predajo podjetja naslednikom, je mogoče najti tudi v priročniku o nasledstvu kot izzivu za družinska podjetja, na katerega nas je opozorila svetovalka in predavateljica Maša Kociper. Kot so pojasnili podjetniki, bi se ob ponovnem procesu temeljiteje pogovorili s člani svoje družine, njihovih željah in občutkih, eden je ocenil, da ni nič pozitivnega v poskusih samostojnega urejanja nasledstva, ter izpostavil pomen izkušenj preostalih podjetnikov ter podpornih ustanov, ki procese olajšajo, če se podjetniki odločijo, da jih bodo poiskali.

Glavne ovire za načrtovanje nasledstva so v raziskavi odkrili v strahu pred upokojitvijo, strahu pred smrtjo in strahom pred izgubo moči, saj so ustanovitelji pogosto navajeni sami sprejemati pomembne odločitve pri poslu in se v tej vlogi najboljše počutijo. Strah je prisoten tudi zaradi izgube identitete, saj je podjetje pogosto povezano z njihovim celotnim življenjem, nezmožnostjo načrtovanja nasledstva, neodločnostjo pri izbiri pravega naslednika in nezaupanjem v naslednike.

V pogovoru z družinskim podjetnikom, ki zaradi težav v preteklosti ni želel biti imenovan, pa je slednji izpostavil tudi manj javno izpostavljeno tveganje, ki po njegovem mnenju pogosto ostane skrito za štirimi stenami, od stresa, alkoholizma, družinskih težav, razpada družine, lahkoživosti otrok do občutka izkoriščenosti, težav v zasvojenosti z igrami na srečo in propadom, ki vodi v hude duševne težave. Zato posebej polaga na srce podjetnikom, naj znajo oceniti, kdaj se je vredno boriti za podjetje in kdaj za svoje fizično in duševno zdravje. [gg](#)

Kaj je družinsko podjetje?

Mednarodna definicija družinskega podjetja pravi, da je to podjetje, kjer je večina glasovalnih pravic v rokah ene družine, ki stremi k temu, da podjetje prenese na svoje naslednike. Kot potrjujejo številne raziskave, družinska podjetja veljajo za bolj previdna in preiščljena, saj podjetniki veliko bolj pazijo na »družinsko srebrnino«. Njihova prednost pa je visoka kakovost izdelkov in storitev.

Okoli
40
odstotkov visokih
menadžerskih
položajev v
družinskih podjetjih
zasedajo ženske.

Največja nevarnost
za družinska
podjetja leži
v vprašanju
nasledstva.