

Izzivi pri prepletanju osebnih financ in financ družinskega podjetja

Dr. Jaka Vadnjal

LON d.d., Kranj, unij 2018



Finance v družinskih podjetjih

- Finance so ena največjih skrbi družinskih podjetij
- Družina in podjetje kot dva ločena sistema tekmujeta za finance: več ko je za podjetje, manj je za družino in obratno
- Idealno bi bilo ločevati finance obeh sistemov, vendar se to redko zgodi
- Izzivi financiranja so prisotni v različnih fazah::
 - Zagon podjetja in rast
 - Poslovne težave in prestrukturiranje
 - Potreba po žetvi
 - Nasledstvo

Prvi pprimer



Janez & Marija, Stara 70+, upokojena

Franci, 45, direktor



Vili, 43, razvoj in
proizvodnja



Karla, 41, HRM



Marina, 30, London



Panoga & podjetje



- 40 let
- 25 mio Eur prihodkov, 90% izvoz, 1 mio dobiček
- Specializirana niša v strojegradnji
- 150 zaposlenih
- 9 mio sredstev, 2 mio dolgoročni kredit, 0,5 mio obveznosti do dobaviteljev

Družinska vpletenost v podjetje



Janez & Marija, upokojena 10 let, ne prihajata več v podjetje, razen , če ju prosijo za pomoč, še vedno 50% : 50% lastnika d.o.o., iz podjetja ne dobivata nobenega denarja, s pokojnino nista zadovoljna.



Franci, direktor, končal MBA, delal v finančni industriji 5 let in se pridružil družinskemu podjetju, vsi v družini in širše ga vidijo kot bodočega vodjo in direktorja. Poročen, dva otroka.



Vili, odličen inženir, delal v Nemčiji 10 let, preden se je pridružil podjetju, najraje razvija in ureja proizvodnjo, mesto direktorja ga ne zanima. Poročen, trije otroci.



Karla, končala pravno fakulteto, a ni nikoli delala drugje. Poročena je z uspešnim podjetnikom, ki veliko potuje. Imata tri otroke. Mož jo prepričuje, naj se mu pridruži v podjetju.



Marina, zelo talentirana in uspešna modna oblikovalka. Živi in dela v Londonu. Brez otrok. Nobenega interesa za družinsko podjetje.

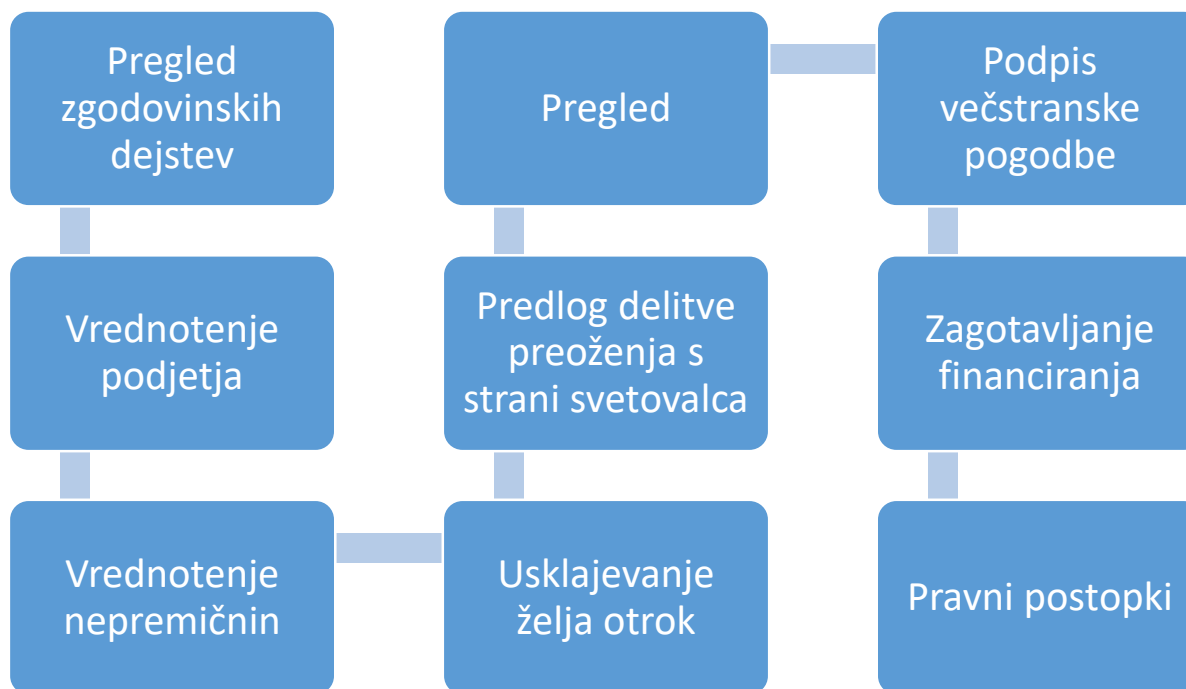
Trenutno stanje & izzivi

- Podjetje posluje zelo dobro z dobrimi obeti za naprej.
- Odnosi v družini so odlični.
- Vodenje podjetja je že na naslednji generaciji.
- Dobra evidenca preteklih premoženjskih transakcij.
- Tudi lastništvo podjetja želijo prenesti s skupno željo, da podjetje ostane družinsko.
- Večina premoženja staršev je v podjetju.
- Starši želijo nekaj več denarja za starost.
- Pripravljenost na iskanje kompleksne rešitve za skupno zadovoljstvo.

Svetovalni projekt

- Cilj: prenos lastništva podjetja v kombinaciji s prenosom drugega družinskega premoženja.
- Pravilo poštenosti in enakosti.
- Upoštevanje zgodovinskih dejstev: (1) prejeto premoženje od družine in (2) dosednji prispevki k uspehu družinskega podjetja.
- Vodenje projekta v končno rešitev.
- Zunanja pomoč: svetovalec za družinsko podjetništvo, odvetnik, notar, strokovnjak za finance in prestrukturiranje.
- Pristop k banki z nenavadnim projektom.

Potek dela (čas: eno leto)



Končna rešitev

- Neto vrednost podjetja: 6 mio.
- Franci & Vili sta dobila bančni posojili 300 kEur za nakup 20% podjetja od staršev (dogovorjen 50% diskont).
- Janez in Mrija dobita 600 kEur gotovine.
- Marina se strinja, da dobi družinsko hišo z nekaj dodatne zemlje in se zaveže, da ne bo imela kasnejših zahtevkov do podjetja ali družine.
- Karla dobi vikend na morju in parcelo in se strinja s 16% podjetja (dogovor o razdelitvi preostanka deleža 45:35:20%).
- Končno lastništvo: Franci 46%, Vili 38%, Karla 16%.

Drugi primer

- Podjetje, ki se ukvarja s prodajo pohištva, zaide v težave zaradi prepoznega prestrukturiranja.
- Prihodki padejo z 2.5 mio Eur na 1.7 mio v enem letu.
- Preveč zaposlenih, preveč družinskih članov.
- Ko posel ne gre več, se začnejo konflikti.
- Namesto zmanjševanja stroškov najamejo „bullet“ kredit in zastavijo hipoteko.
- Oče (73) 100% owner, upokojen, son is (45), direktor, družina



Problem



Bilanca stanja

Sredstva	Viri
Osnovna sredstva: 100.000	Kapital: 200.000
Zaloge: 350.000	Dobavitelji: 500.000
Terjatve: 350.000	Bullet: 500.000
Finančne naložbe: 300.000	
Drugo: 100.000	
-----	-----
1.200.000	1.200.000

- Finančne naložbe: denar, ki ga je oče „dvignil“ iz podjetja, da bi sinu pomagal „dvigniti“ hišo.
- Banka napove vračilo bulleta zaradi izgube
- Družinska hiša in podjetje sta v nevarnosti

Iskanje rešitve

Družinsko podjetništvo

- Odkrita diskusija o nadaljevanju družinskega podjetja.
- Razumevanje, da je treba iz podjetja sposojeni denar vrniti.
- Razumevanje, da vsega otrokom ni treba dati brezplačno.

Finance

- Stanovanjski kredit 300 kEur odobren sinu, da odplača „očetov dolg“ do podjetja.
- Načrt finančnega prestrukturiranja podjetja.
- Nov bullet kredit z nižjo obrestno mero pri drugi banki, zastavljen vikend na smučišču z zavezo, da se za proda v dveh letih.

Zaključek

- Primeri financiranja družinskih podjetij so lahko zelo kompleksni
- Razlog 1: tekmovanje za finance med dvema sistemoma
- Razlog 2: prepletanje obeh sistemov, ki zamegli transparentnost
- Zelo pogosto rešitev ni možna, brez zunanjega priliva denarja.
- Velja za vse faze: zagon, rast, žetev, prestrukturiranje.
- Možnosti financiranja so:
 - Bančni krediti za podjetje in/ali družinske člane
 - Prodaja dela nepotrebne poslovnega ali družinskega premoženja
- Cilj bi moral biti ločene družinske in podjetniške finance



Bančništvo z Ljubeznivo, Osebno Noto.

