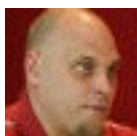


Kaj se lahko zgodi s podjetjem, ko ga ustanovitelj za nobeno ceno ne zapusti

27.06.2016 22:30

Finance 123/2016



UROŠ KAVŠ

Obstajajo podjetniki, ki svojega »prestola« ne želijo zapustiti. Veliko je takih, ki vztrajajo do konca ne glede na posledice. V manjšem družinskem podjetju dela celotna družina. Oče ustanovitelj je že upokojen, a še vedno v celoti vodi poslovanje. Mama skrbi za »prehrano«, zaposleni so vsi štirje sinovi. Poslovni prostore imajo zraven stanovanjske hiše. Dva otroka še živita doma pri starših. Povezanost in prepletenost družine in podjetja je torej občutna in precej običajna za slovenski prostor.

Oče si želi prepričati vsaj enega od sinov, da bi prevzel vodenje dejavnosti, a nihče o tem noče niti slišati. Po krajšem pogovoru mi je postalo jasno, kaj je glavna težava. Oče vodenja podjetja noče zares prepustiti sinovom, ampak bi to izvedel zgolj formalno. Ker si sinovi ne želijo še večjih konfliktov z očetom, se status quo nadaljuje. Poleg tega dejavnost daje zgolj možnost preživetja, ne pa tudi večje finančne varnosti. Sinovi odlašajo z odločitvijo, breme prelagajo drug na drugega in stanje se poslabšuje.

Ko sem očetu odkrito povedal, da je »jabolko spora« on sam, me je preprosto odslovil. V resnici si torej ne želi pomoči pri reševanju problematike. Na vsak način hoče doseči zamišljeno situacijo in še naprej »vladati«. Seveda je mogoče razumeti sinove, da si takšne diktature ne želijo.

Kakšen je najverjetnejši scenarij te zgodbe? Ob prvi priložnosti se bosta od podjetja poslovila najstarejša sinova. Ker živita ločeno od staršev, nista povsem odvisna. Za mlajša dva bo težje, a bosta gotovo iskala priložnost za pobeg. Srečnejši bo tisti, ki mu bo uspelo prvemu. Kdor bo ostal, si bo »nahrbtnik« naložil za vse štiri.

Od te točke bo imel dve možnosti. Prva je, da se sprijazni z nastalim položajem in prevzame podjetje. Tako bo konflikt vsaj malo manjši. Bolj verjetno pa je, da bo zbežal tudi sam. Oče seveda podjetja sam ne bo več mogel upravljati in ga bo

zaprl. Je torej vredno vztrajati na okopih za vsako ceno? Ali je bolje prisluhniti potomcem?

Je vredno v družinnskem podjetju vztrajati na okopih za vsako ceno? Ali je morda bolje prisluhniti potomcem?

Zgodba: pobeg » prestolonaslednika«

Naslednji primer opisuje problematiko še z drugega vidika. Družinski zgodbi sta si precej podobni, a se razlikujeta v ključnem detajlu. Imata pa skupni imenovalec, ki se imenuje ustanovitelj. V manjšem družinskem podjetju je bila zaposlena celotna družina. Oče direktor, mama je vodila računovodstvo in trije sinovi. Najstarejši je bil tudi najsposobnejši in je bil ves čas predviden kot prihodnji vodja.

Mlajša dva sta bila zaposlena v proizvodnji. Imeli so tudi nekaj drugih zaposlenih, vendar je bilo podjetje premajhno, da bi lahko mlajša zasedala položaj vodij. Tudi najstarejši je občasno delal v skladišču oziroma razvažal izdelke.

Nekaj let pred očetovo upokojitvijo sta se starša odločila, da najstarejši sin formalno postane direktor. Vodil je že večino poslovanja. Kmalu je sin ugotovil, da je direktor zgolj na papirju. Vse pomembne odločitve sta še vedno sprejemala starša brez njegove vednosti. Temu se je odkrito uprl in zahteval možnost soodločanja. Motila sta ga tako nepovezanost poslovnih, tudi strateških odločitev kot položaj, v katerem se je znašel. Tak status quo je trajal nekaj let. Medtem se je oče upokojil. Stanje se ni spremenilo. Vmes je prihajalo tudi do sporov z bratoma, ki sta stopila na stran staršev. Njega kot direktorja in formalnega vodjo podjetja nista upoštevala. Popoln konflikt je bil neizogiben.

Odločil se je zapustiti podjetje. Ne samo, da je pretrgal stike z družino, dobesedno čez cesto je ustanovil konkurenčno podjetje. Posel odžira predvsem domači družinski dejavnosti, ki je tako obsojena na propad. Najhuje v takih primerih je, da poleg propada podjetja sledi tudi razdor družine.

Uroš Kavs,
svetovalec za družinska podjetja