



**Povzetek projekta Po kreativni poti do znanja 2017 – 2020, 2. odpiranje,  
za namen objave in predstavitve na spletni strani sklada**

**1. Polni naslov projekta: Nasledstvo družinskega podjetja**

- **V katero področje na prvi klasifikacijski ravni KLASIUS-P-16 se uvršča projekt glede na vsebinsko zasnovo (neustrezno področje izbrišite):**

04 - Poslovne in upravne vede, pravo

**2. V sodelovanju z:** (navede se univerza oz. samostojni visokošolski zavod, ki je prijavil projekt in članica, ki je nosilka projekta ter partner/ja – podjetje/ji oz. organizacija, ki je/sta bilo/i vključeno/i v projekt)

**Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta,  
PAPIROL podjetje za proiz. papirnatih vrečk, ovojnih, aranžerskih, pekovskih in maščobnih papirjev v formatu in rolah,d.o.o.**

**3. Besedilo:**

- **Opreделите problem, ki se je razreševal tekom izvajanja projekta**

Družinskih podjetij je po nekaterih ocenah v Evropski uniji med 70-80%, v Sloveniji med 50% pa do več kot 80%, prevladujejo podjetja prve generacije – torej tiste, ki je podjetje ustanovila. Eden od najzahtevnejših strateških izzivov prihodnosti družinskih podjetij je nasledstvo. Pogosto gre za prenos podjetja na naslednjo generacijo družine. Izbira naslednika iz vrst članov družine pa je pogosto želja trenutnih lastnikov, ne pa tudi vedno naslednje generacije. Odločitev naslednje generacije je lahko odgovor na željo staršev in ne odraz lastnih ciljev kar pogosto povzroči nezadovoljstvo in konflikte, ki negativno vplivajo na uspešnost družinskega podjetja. V projektu smo reševali problem prenosa družinskega podjetja na naslednjo generacijo. V izbranem podjetju še ni dogovorjeno, kaj bo s podjetjem po upokojitvi ustanovitelja. Izbira naslednika izmed članov družine je le ena od možnosti zagotovitve prihodnosti družinskega podjetja po upokojitvi trenutnega lastnika in managerja, zato smo v okviru projekta raziskovali različne možnosti, odločitev o obliki prenosa pa je pomemben del izdelave plana nasledstva in družinske ustave.

- **Opišite potek reševanja problema oz. kratek povzetek projekta**

Za reševanje problema smo projektne aktivnosti razdelili v tri vsebinske sklope, pri čemer so nekatere aktivnosti potekale zaporedno, druge pa sočasno. Problem nasledstva smo obravnavali s poslovno-ekonomskega, pravnega in psihološkega vidika ter temu ustrezno sestavili tim študentov. Prvi sklop aktivnosti je bil namenjen izdelavi ocene razvojnih zmožnosti podjetja v obdobju priprav na prenos (proučitev nastanka, ključnih sprememb v razvoju in rasti podjetja, današnjega podjetja, razvojna analiza podjetja, analiza upravljalno-vodstvenih funkcij, ocena razvojnih zmožnosti podjetja) in razvojnih možnosti podjetja (okoljska proučitev razvojnih možnosti podjetja, analiza priložnosti, nevarnosti in razvojnih tveganj družinskega podjetja, analiza prednosti in slabosti družinskega podjetja primerjalno s konkurenco). Drugi sklop aktivnost je obsegal izdelavo genograma lastniške družine z analizo družinskih odnosov, plana prenosa vodenja podjetja na

osnovi predhodne proučitve različnih možnosti glede prenosa vodenja podjetja ter proučitve pravnih in psiholoških vidikov posameznih možnosti. Izdelan je bil tudi plan prenosa lastništva podjetja na osnovi predhodne proučitve različnih možnosti glede prenosa lastništva podjetja ter proučitve pravnih in psiholoških vidikov posameznih možnosti. Tretji sklop aktivnosti je obsegal projektne aktivnosti izdelave družinske ustave na osnovi predhodne proučitve pravno-formalnih vidikov družinske ustave in definiranja njene pravno-formalne vloge v podjetju ter ob upoštevanju psiholoških vidikov oblikovanja družinske ustave v podjetju.

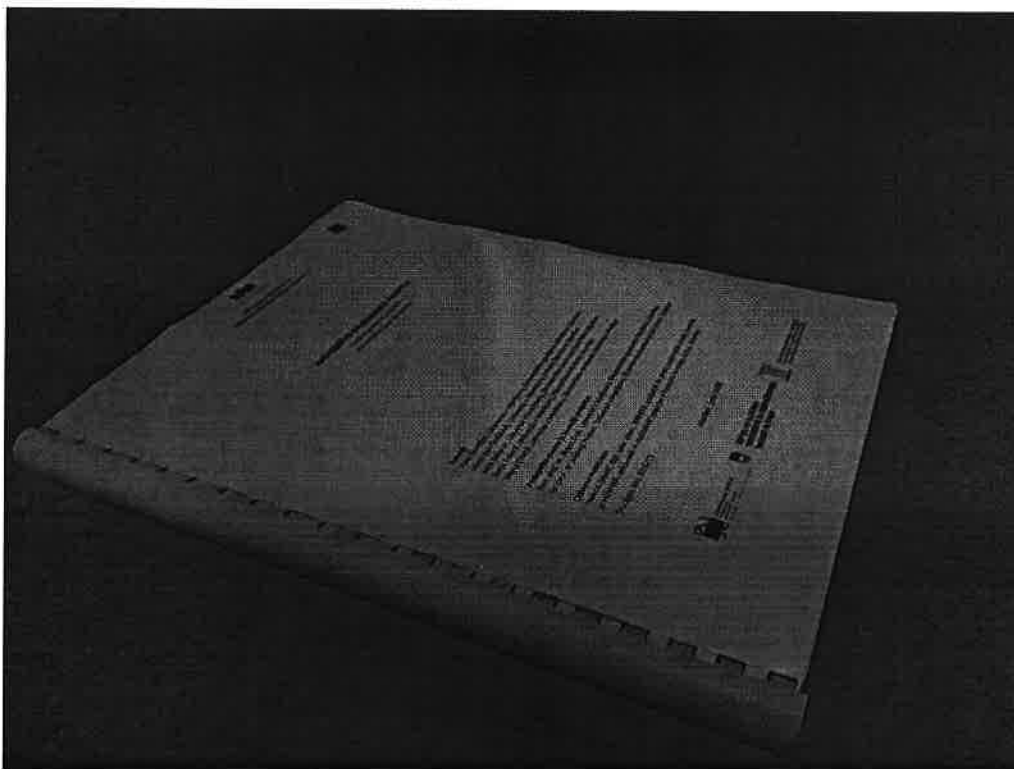
- Navedite in opišite rezultate projekta ter njihov doprinos k družbeni koristnosti

Rezultatov je več, in sicer obsegajo plan prenosa lastništva in plan prenosa vodenja podjetja z opredeljenimi aktivnostmi in časovnimi mejniki v procesu nasledstva. Rezultat projekta je predlog družinske ustave, ki je namenjena ne samo reševanju konfliktnih situacij v procesu nasledstva, ampak ureja številna področja delovanja družine in družinskega podjetja, ki so lahko predmet konfliktov ter bi lahko v primeru nastanka konfliktnih situacij vplivala na obstoj družinskega podjetja. Eden od pomembnih rezultatov projekta je tudi ocena razvojnih zmožnosti in možnosti podjetja za razvoj v prihodnosti, ker pogosto prihod nove generacije prinaša spremembe v razvojnih usmeritvah podjetja in jih je smiselno postaviti ob sodelovanju trenutne in prihodnje generacije družine v podjetju.

Projekt je izvajal interdisciplinarni tim študentov različnih študijski stopenj in področij, ki z rezultati projekta prispevajo k ohranitvi družinskega podjetja po upokojitvi predhodne generacije. Rezultati projekta bodo prispevali ne samo k ohranitvi delovnih mest, ampak tudi k vzpostavljanju potencialov za rast podjetja, tudi števila zaposlenih. Projekt torej vpliva na možnosti zaposlovanja, kar se bo pozitivno odražalo v okolju. Ker so rešitve nastajale ob sodelovanju in interesnem usklajevanju ključnih udeležencev podjetja (družine, lastnikov, managerjev), vplivajo na pozitivno naravnost prenosa podjetja z jasnimi razvojnimi potenciali za prihodnost in dogovorjenim ter jasno opredeljenimi aktivnostmi prenosa. S tem podjetje daje jasni signal tudi udeležencem iz okolja, da je in bo ostal verodostojni partner, ker ohranja svojo dolgoročno naravnost, kjer prioritete in cilji niso samo finančni, ampak kažejo tudi na skrb za zaposlene, poslovne partnerje in okolje. Projekt lahko služi tudi kot zgled drugim družinskim podjetjem, kako pravočasno in sistematično reševati nasledstveni problem ob upoštevanju njegove kompleksnosti.

#### 4. Priloge:

- Slikovno gradivo: Priložite vsaj dve sliki npr. sliko končnega produkta, sliko študentov pri delu na projektu, sliko s sestankov ipd. Pri pošiljanju slik bodite pozorni, v kolikor gre za končni produkt, da bo zadoščeno zahtevam glede informiranja in obveščanja (ustrezni logotipi itd.).



Slika 1: Elaborat z rezultati projektnega dela



Slika 2: Študenti pri delu na projektu