



Evropska
komisija

Zbirka vodnikov

Kako podpirati politiko MSP
iz strukturnih skladov?

Lažji
prenos
podjetij

Podjetništvo
in industrija

3

Zbirka vodnikov

Kako podpirati politiko MSP
iz strukturnih skladov?

Lažji prenos podjetij

Pametni vodnik o pospeševanju in
podpori prenosa podjetij s pomočjo
strukturnih skladov E

Vodnik je pripravila Evropska komisija na podlagi informacij, zbranih v okviru številnih projektov in študij s tega področja. Čeprav je vodnik delo uslužbencev Evropske komisije, v njem izražena stališča ne predstavljajo nujno mnenja Evropske komisije.

Nadaljnje informacije so na voljo na:

Evropska komisija

Generalni direktorat za podjetništvo in industrijo

Enota D.1: Podjetništvo 2020

e-naslov: Entr-entrepreneurship@ec.europa.eu

URL: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/business-environment/smooth-transfer>

Prevodi tega dokumenta v več evropskih jezikih so na voljo na spletu: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/regional-sme-policies>.

Čeprav je bil vodnik namenjen zagotovitvi informacij o uporabi strukturnih skladov EU, se informacije zagotavljajo brez kakršne koli pravne odgovornosti glede njihove točnosti in popolnosti. Posamezne zahteve za uporabo strukturnih skladov EU je vedno treba presojati v skladu z vsakokratnimi veljavnimi pravili v državi, kjer se odda vloga.

Ta vodnik je del zbirke vodnikov. Dosej so bili objavljeni:

Št. 1 Razvoj podjetniške naravnosti in spretnosti v EU

Št. 2 Uporaba standardov za podporo rasti, konkurenčnosti in inovativnosti

Št. 3 Lažji prenos podjetij

Št. 4 Pametni vodnik po inovacijah na področju storitev

št. 5 – *Izvajanje Akta za mala podjetja na regionalni ravni*

št. 6 – Uporaba strukturnih skladov za mala in srednje velika podjetja in podjetniško politiko

Niti Evropska komisija niti katera koli oseba, ki deluje v njenem imenu, ne moreta biti odgovorni niti za uporabo, ki upošteva informacije iz te objave, niti za kakršno koli napako, ki se morda pojavi kljub previdni pripravi in preverjanju. Publikacija ne izraža nujno mnenja ali stališča Evropske unije.

ISBN 978-92-79-25923-4

DOI 10.2769/61734

Avtorske pravice: Evropska unija, 2013

Natisnjeno v Belgiji

Reprodukcija je dovoljena ob navedbi vira, razen kadar je drugače navedeno.

Za uporabo/reprodukcijo gradiv tretjih oseb, ki so navedena kot taka, je treba pridobiti dovoljenje nosilcev avtorskih pravic.

Predgovor



Prenos je po ustanovitvi in rasti podjetja tretja pomembnejša faza njegovega obstoja. Poleg zapletenih pravnih vprašanj obsega tudi finančno vrednotenje podjetja, iskanje novega lastnika in prenos vodenja podjetja. Gre za dolgotrajen proces, ki terja dobre priprave. Preveč poslovno uspešnih podjetij je moralo opustiti svoje dejavnosti, ker tem vprašanjem ni posvečalo dovolj pozornosti. V njihovem gospodarskem okolju pa se tako izgubi veliko kakovostnih delovnih mest.

Veliko pozornosti je bilo posvečene spodbujanju ustanavljanja novih podjetij, pomembno pa je tudi zagotoviti nadaljnje poslovanje in rast poslovno uspešnih podjetij. Oblikovalci politike pogosto pozabijo, da ustanovitev novega podjetja ni edini način zagotovitve delovnih mest.

Glede na to bi morala regionalna dimenzija strukturnih skladov za posamezno poslovno dejavnost imeti pomembno vlogo pri podpori konkretnih projektov, katerih cilj je krepiti izvajanje prenosa podjetij. Ta vodnik predlaga ustrezne ukrepe, ki bi lahko bili koristni na regionalni ravni ob podpori Evropskega sklada za regionalni razvoj (ESRR).

Ta vodnik priporočamo oblikovalcem politike, zainteresiranim stranem in regionalnim organom upravljanja v upanju, da bo spodbudil konkretne ukrepe za nadaljnjo podporo uspešnemu prenosu podjetij v korist regionalnega razvoja.

Antonio Tajani
podpredsednik Evropske komisije,
komisar za industrijo in podjetništvo

Johannes Hahn
komisar
za regionalno politiko

Kazalo

1 Povzetek.....	9		
1.1 Namen vodnika.....	9		
1.2 Kaj je prenos podjetja?.....	9		
1.3 Pomen prenosa podjetja.....	10		
1.4 Zakaj bi morala kohezijska politika podpirati prenos podjetja?.....	10		
1.5 Potrebni ukrepi.....	11		
2 Konceptualni okvir	13		
2.1 Izzivi in ovire pri modelu prenosa podjetja.....	13		
2.1.1 Usklajevanje preferenc.....	14		
2.1.2 Ustvarjanje zaupanja.....	14		
2.1.3 Čustvene in psihološke težave	15		
2.1.4 Pravna vprašanja v okviru usposabl- janja, svetovanja in ozaveščanja.....	16		
2.2 Sprejeti ukrepi.....	16		
2.3 Še neizvedeni ukrepi.....	19		
		2.3.1 Podpiranje in ustvarjanje ozaveščenosti.....	19
		2.3.2 Ureditveni okvir, prilagojen prenosu, in sistematično spremljanje.....	19
		2.3.3 Finančna sredstva za prenose podjetij.....	20
		2.3.4 Storitve poslovnega svetovanja	21
		2.3.5 Organizacija preglednih trgov za prenose podjetij	24
		3. Dobre prakse za konkretne ukrepe ..	27
		3.1 Ukrepi za povečanje ozaveščenosti.....	27
		3.2 Svetovanje in mentorstvo	28
		3.3 Usklajevanje ponudbe in povpraševanja.....	30
		3.4 Financiranje	33
		3.5 Dodatni primeri dobrih praks.....	35

1

Povzetek

1.1 Namen vodnika

Strukturni skladi bi morali imeti pomembno vlogo pri podpori konkretnih projektov, katerih cilj je izboljšati prenos podjetij. V tem vodniku so zato navedeni ukrepi, ki bi jih ob podpori evropskih strukturnih skladov lahko koristno uporabili v vseh državah in regijah. Vodnik je namenjen oblikovalcem politike in regionalnim organom za upravljanje.

Obravnavana naslednja področja:

- potrebo po javni intervenciji za lajšanje prenosa podjetij v EU prek strukturnih skladov in mogoče pozitivne učinke take intervencije;
- pretekle, že izvedene ukrepe Komisije in držav članic;
- predloge ukrepov za podporo prenosu podjetij;
- primere dobre prakse, ki so lahko spodbuda za ukrepe, ki bi se lahko vključili v operativne programe strukturnih skladov (OP).

1.2 Kaj je prenos podjetja?

Prenos podjetja, kot se uporablja v tem poročilu, pomeni prenos lastništva podjetja na drugo osebo ali podjetje, s čimer se zagotovita njegov neprekinjen obstoj in komercialna dejavnost. Izvede se lahko znotraj **družine**, z **menedžerskimi odkupi** (prodaja vodstvu/zaposlenim, ki niso člani družine) in **prodajo** zunanjim osebam ali obstoječim podjetjem, vključno s prevzemi in združitvami¹.

V večini malih in številnih srednje velikih podjetjih se ob prenosu lastništva istočasno izvede tudi prenos vodstvenega položaja. Pri družbah z omejeno odgovornostjo se prenos 51 % delnic lahko šteje za prenos podjetja. V primeru delniških družb, ki vključuje predvsem velike družbe in primere, ko sta lastniška in vodstvena funkcija ločeni, ni prenosov, kot jih obravnava ta vodnik, oziroma so drugačne narave. V nekaterih primerih se podjetja prodajo ali so prevzeta le zaradi uporabe stavbe ali lokacije, poslovanje takega podjetja pa se ne nadaljuje. Tega ni mogoče šteti za prenos v smislu tega vodnika. Poleg tega številnih podjetij ni mogoče prenesti zaradi več razlogov, kot sta slab potencial

¹ „Final Report of the Expert Group on the Transfer of Small and Medium-Sized Enterprises“ (Končno poročilo strokovne skupine o prenosu malih in srednje velikih podjetij), Evropska komisija – maj 2002.

za ustvarjanje dobička ali stečaj. V drugih primerih podjetniki podjetje raje zaprejo, kot da bi ga prenesli, ali pa jim ne uspe poiskati naslednika (kupca).

Do prenosov podjetij še vedno velikokrat pride zaradi upokojitve podjetnika. Upokojitev pa je le eden od razlogov za prenose podjetij. Pomembno vlogo imajo tudi vzroki za zgodnje prenose, kot so osebne odločitve (predčasna upokojitev, sprememba poklica itd.), sprememba konkurence (spreminjajoči se trgi, novi proizvodi, novi distribucijski kanali itd.) ali izredni dogodki (razveza zakonske zveze, bolezen, smrt itd.).

1.3 Pomen prenosa podjetja

Priporočilo Komisije z dne 7. decembra 1994 in Sporočilo Komisije o prenosu malih in srednje velikih podjetij z dne 28. marca 1998 sta se v veliki meri osredotočila na obdavljenje dediščine, daril in dohodkov. Glavni predmet obravnave so bili prenosi drugemu družinskemu članu, pri čemer je bil glavni razlog za prenos starost. Zdi se, da se ta vzorec spreminja.

Sporočilo Evropske komisije iz 2006 „Prenos podjetij – nadaljevanje skozi nov začetek“ države članice opozarja na pomen primernih pogojev za prenose podjetja.

Določena stopnja propadlih starih podjetij, ki jih nadomestijo nova podjetja, ni v protislovju z rastočim inovativnim gospodarstvom. Vsakega podjetja ni mogoče prenesti. Poleg tega je **prenos zahtevnejši za manjša podjetja in za podjetja, v katerih ima dotedanji lastnik prevladujočo vlogo.**

Prenosi podjetij so nekaj ustaljenega v življenjskem ciklu podjetja in tudi v življenjskem ciklu podjetnika. Kljub posameznim razlikam v državah članicah se v vseh državah članicah srečujemo z istimi trendi²:

- prenosi podjetij so pomembnejša tema politike zaradi visokega in **rastočega števila prenosov** v naslednjih desetih letih;
- **naraščajoče število podjetij se bo preneslo na osebe, ki niso člani družine**, in sicer tretje osebe;

- vse **več podjetnikov bo v istem podjetju ostalo manj časa** in ne vse življenje;
- čedalje **več prenosov bo posledica osebnih odločitev** (predčasna upokojitev; sprememba poklica, interesov ali družinskih okoliščin itd.) **ter spreminjajoče se konkurence** (spreminjajoči se trgi, novi proizvodi, novi distribucijski kanali itd.) in ne le starosti.

Statistični podatki o prenosih v večini držav niso na voljo, kjer pa so, se opredelitve bistveno razlikujejo. Ker primanjkuje zanesljivih opisnih (kar se je že zgodilo) in napovednih (pričakovanih) podatkov o prenosih podjetij, vlade nimajo podlage za oblikovanje in izvajanje določenih politik, ki bi olajšale prenos podjetij. V tem okviru pa je čedalje pomembnejše oblikovati skupni pristop, metodološka orodja in kazalnike, ki bi privedli do razvoja mehanizma za redno skupno spremljanje prenosov podjetij v Evropi.

1.4 Zakaj bi morala kohezijska politika podpirati prenos podjetja?

Novi podjetniki pogosto pozabijo, da **ustanovitev novega podjetja ni edini način vključitve v poslovni svet**. Vsako leto se na tisoče obstoječih malih podjetij zapre, saj se njihovi lastniki upokojijo ali iščejo nove izzive, ne morejo pa najti nikogar, ki bi podjetje prevzel. Zagotovitev nemotene predaje je dolgotrajen in včasih zapleten proces, njegova poenostavitev pa bi zmanjšala veliko „zapravljenega“ – spretnosti, delovnih mest, prisotnosti na trgu in dobrega imena – ko se tako podjetje zapre. Obstoječa podjetja ohranijo v povprečju pet delovnih mest, novoustanovljena pa ustvarijo v povprečju dve delovni mesti. Poleg tega **je število uspešno prenesenih podjetij** večje od števila uspešno novoustanovljenih podjetij. Ker se po ocenah v EU letno prenese 450 000 podjetij, ki zagotavljajo 2 milijona delovnih mest, moramo v Evropi omogočiti lažji prenos podjetij in razviti učinkovitejše podpore storitve.

Komisija je s študijo o „dinamiki podjetij“ iz leta 2011, s katero je merila učinek neučinkovitega prenosa podjetij na ustvarjanje delovnih mest in ustanavljanje novih podjetij v Evropi, ugotovila, da

² „Final Report of the Expert Group on the Transfer of Small and Medium-Sized Enterprises“ (Končno poročilo strokovne skupine o prenosu malih in srednje velikih podjetij), Evropska komisija – maj 2002.

Evropa na leto izgubi približno 150 000 podjetij, kar predstavlja 600 000 delovnih mest, in sicer izključno zaradi neučinkovitosti pri prenosih podjetij. **Nevarnost neuspešnega prenosa najbolj grozi najmanjšim podjetjem**, saj je prenos pogosto tesno povezan s spretnostmi in osebnostjo njihovega lastnika, ki pa jih ni preprosto prenesti. Poleg tega je zaradi nizke vrednosti njihovih opredmetenih sredstev pogosto nemogoče ovrednotiti taka podjetja, saj glavno vrednost predstavljajo prav podjetniki sami. Dejavnika, ki poleg velikosti podjetja čedalje bolj vplivata na ranljivost teh podjetij, sta njegova pravna oblika in starost.

1.5 Potrebni ukrepi

Glede na pomen prenosa podjetij za evropsko gospodarstvo bi lahko za boljši prenos sprejeli naslednje ukrepe:³

- **Povečanje ozaveščenosti:** Eden od vzrokov za večje težave pri prenosih podjetij je v prepoznam načrtovanju prenosa. Povečanje ozaveščenosti o potrebi po zgodnjih pripravah na prenos je zato izhodišče uspešnega prenosa.
- **Ustvarjanje prenosa prijaznega ureditvenega okvira:** Za lažji prenos podjetij je potreben ustrezen ureditveni okvir. Evropska komisija je to področje obravnavala v svojem priporočilu o prenosu malih in srednje velikih podjetij.⁴ Države članice je pozvala, naj za prenose podjetij izboljšajo svoje pravno in fiskalno okolje. Kljub določenemu napredku pri izvajanju priporočil pa bo treba opraviti še veliko dela.
- **Finančna sredstva za prenose podjetij:** Podjetja, ki so bila prevzeta, so ob prevzemu na splošno večja kot nova podjetja ob ustanovitvi. Nakup obstoječega podjetja zato pogosto zahteva več kapitala kot ustanovitev novega podjetja. Posojila z ugodnejšimi obrestnimi merami, jamstva in oblike lastniškega kapitala za omejeno obdobje bi lahko številnim potencialnim prevzemnikom olajšale prevzem podjetij.
- **Ustvarjanje poslovnih svetovalnih storitev:** Za reševanje zapletenih vprašanj pri prenosih podjetij, kot so zakonodaja o dedovanju, obdavčitev, priprava podjetja za prodajo, cenitev itd., je potrebno svetovanje strokovnjakov, kot so poslovni svetovalci, davčni revizorji, odvetniki, računovodje, banke in notarji.
- **Organizacija preglednih trgov za prenose podjetij:** Vse več prenosov podjetij se izvede tretjim osebam, zato je čedalje pomembnejše, da se spodbuja povezovanje med prodajalci in kupci. Trg za nakup in prodajo manjših podjetij včasih ni pregleden. Številni potencialni kupci in prodajalci so navedeni v spisih posameznih računovodij, bank in svetovalcev. Omejen obseg teh spisov omejuje verjetnost vzpostavitve primernih stikov.

³ „A good practice guide of measures for supporting the transfer of businesses to new ownership“ („Vodnik po dobrih praksah“ ukrepov za podporo prenosov podjetij na nove lastnike), Evropska komisija – 2003.

⁴ Priporočilo Komisije o prenosu malih in srednje velikih podjetij, UL L 385, 31.12.1994, str. 14.

KONCEPTUALNI OKVIR

2.1 Izzivi in ovire pri modelu prenosa podjetja

Prenos podjetja z ene osebe na drugo je zapleten proces, ki obsega veliko več kot le pravni prenos lastništva v zameno za plačilo. Za uspešen prenos je treba premagati številne ovire, številne med njimi so čustvene in psihološke narave. Prenosi podjetij imajo več pomembnih značilnosti, po katerih se razlikujejo od prodaje (ali darovanja) večine drugih sredstev. Tradicionalno je bila najobičajnejša rešitev prenos znotraj družine z ene generacije na drugo.⁵ V najboljših primerih so družinski okvir, obstoječi okvir medsebojnih razmerij, zaupanje in skupne informacije o samem podjetju olajšale ekonomski prenos sredstev, informacij, znanja, poslovnih odnosov itd.

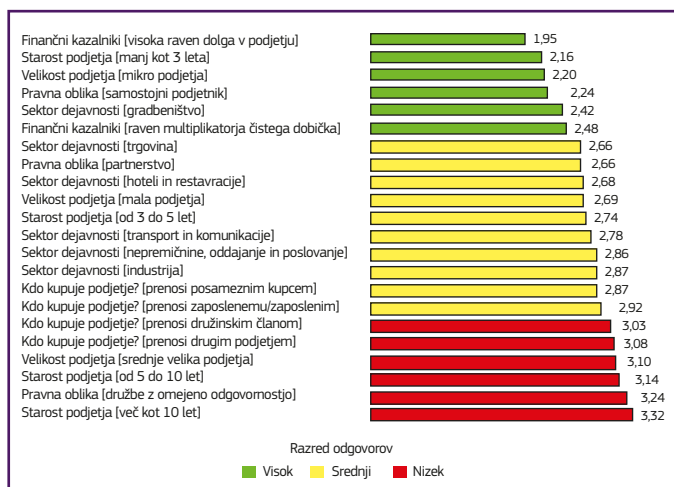
Prenos podjetij s seboj prinaša določene stroške posla, ki lahko znatno zmanjšajo vrednost podjetja, ki se predaja, oziroma lahko celo pomenijo nepremostljive ovire, ki preprečujejo razvoj celovitih trgov za prenos zunaj družine. Znotraj družin je mogoče stroške posla prenosa pogosto toliko zmanjšati, da je prenos mogoč in smotrni. To pa ne izključuje primerov slabih družinskih odnosov, ki lahko ogrozijo ekonomski prenos podjetja. Družine so družbene skupine s svojimi težavami, ki lahko v nekaterih primerih otežijo uspešen prenos.⁶ Poleg tega lahko družinski prenos otežijo tudi drugi dejavniki, značilni za posamezno panogo ali sektor.⁷

S pomočjo raziskave o dinamiki podjetij iz leta 2010 je mogoče razvrstiti dejavnike, ki vplivajo na neuspešen prenos malih in srednje velikih podjetij:

⁵ Glej npr. Bjuggren, Per-Olof and Sund, Lars-Göran (2002), A Transaction Cost Rationale for Transition of the Firm within the Family, v: *Small Business Economics*, zvezek 19, str. 123–133.

⁶ Za pregled glej Handler, Wendy, C. (1994), Succession in Family Business: A Review of the Research, v: *Family Business Review*, zvezek VII, št. 2, str. 133–157.

⁷ Glej npr. Getz, Donald and Petersen, Tage (2004), Identifying Industry-Specific Barriers to Inheritance in Small Family Businesses, v: *Family Business Review*, zvezek 17, št. 3, str. 259–276(18).



Vir: Business Dynamics Survey 2010.

Opomba¹: Podatki temeljijo izključno na stališčih in dojemanju anketirancev v raziskavi.

Opomba²: Anketirancem je bilo zastavljeno naslednje vprašanje: „Opreделите dejavnike, ki vplivajo na neuspešen prenos malih in srednje velikih podjetij (ocena 1 zelo negativen učinek, 2 negativen učinek, 3 pozitiven učinek, 4 zelo pozitiven učinek, 0 ni učinka). Majhne številke kažejo, da so mala in srednje velika podjetja zaradi dejavnikov bolj ogrožena. Graf prikazuje povprečne odgovorov.“

Številne posebne značilnosti prenosa podjetja je mogoče razvrstiti v naslednje štiri skupine⁸:

- 1) usklajevanje preferenc kupcev in prodajalcev;
- 2) ustvarjanje zaupanja (asimetrije informacij);
- 3) čustvena in psihološka vprašanja;
- 4) tehnična vprašanja.

2.1.1 Usklajevanje preferenc

Večina podjetij je na številne načine edinstvenih, zato potencialnemu kupcu oziroma prevzemniku morda ne bo ustrezalo tisto, kar je ustrezalo dotedanjemu lastniku. Tudi glede najočitnejših značilnosti podjetja, kot sta na primer sektor dejavnosti in velikost, je lahko še vedno težko na istem območju in istočasno najti morebitnega kupca in prodajalca, katerih pričakovanja se ujemajo.⁹

Velika večina tistih, ki bi želeli postati podjetniki, daje prednost ustanovitvi novega podjetja pred prevzemom obstoječega. Odločitev za podjetništvo je (z morebitno izjemo primerov, ko se podjetje ustanovi kot posledica brezposelnosti ali podobnih okoliščin) le delno utemeljena z izključno ekonomskimi pomisleki. Pri tem je do določene mere pomembna tudi samouresničitev in želja po uresničitvi zamisli. Po raziskavi Flash Eurobarometer 2004 bi 53 % Evropejcev raje ustanovilo novo podjetje; le 29 % bi jih raje prevzelo obstoječe podjetje.¹⁰ Za to obstajata dva razloga. Najprej

ustanovitev novega podjetja novemu podjetniku omogoča, da podjetje oblikuje po svojem merilu. Ustanovitelj novega podjetja nima le več svobode glede poslovnih odločitev v strogem pomenu besede. Ustanovitev lastnega podjetja namreč olajša tudi izpolnitev osebnih potreb, kot so iskane lokacije podjetja blizu prebivališča. Za ustanovitev novega podjetja pa je navadno potrebnih tudi manj finančnih sredstev kot za prevzem. Po nekaterih ocenah prevzem obstoječega podjetja zahteva 60 % večjo naložbo kot novoustanovljeno podjetje.¹¹

Za lastnika in potencialnega prenosnika podjetja so možnosti, ki ne vključujejo prodaje podjetja, razmeroma omejene. Če podjetja ni mogoče prenesti znotraj družine, je alternativa prodaji podjetja kot celote njegova likvidacija po delih. Slaba stran take rešitve je v tem, da se znaten del vrednosti – odnosi s strankami itd. – izgubi.

Zato v zbirkah podatkov za prenose pogosto pride do razlike v številu ponudb in povpraševanja. V takih zbirkah podatkov je navadno več ponudb podjetij (2/3 oglasov) kot tistih, ki dejavno iščejo podjetje (1/3 oglasov).

2.1.2 Ustvarjanje zaupanja

Nesorazmernost informacij med kupci in prodajalci podjetij (zlasti manjših) je ponavadi velika, tj. lastnik ve veliko več o prednostih in slabostih svojega podjetja kot potencialni prevzemnik. Pri pogajanjih glede pogojev za prenos podjetja je v

8 „Fostering Transparent Marketplaces for the Transfer of Businesses in Europe – Report of the Expert Group“ (Spodbujanje preglednih trgov za prenose podjetij v Evropi – Poročilo strokovne skupine), Evropska komisija – 2006.

9 „Fostering Transparent Marketplaces for the Transfer of Businesses in Europe – Report of the Expert Group“ (Spodbujanje preglednih trgov za prenose podjetij v Evropi – Poročilo strokovne skupine), Evropska komisija – 2006.

10 Flash Eurobarometer, Entrepreneurship. V ZDA so rezultati precej podobni: 54 % prebivalstva izraža preferenco po ustanovitvi novega podjetja in 30 % preferenco po prevzemu podjetja. Kljub temu obstajajo velike razlike med evropskimi državami, in sicer od Grčije (66 % daje prednost ustanovitvi novega podjetja) do Češke republike (32 % daje prednost ustanovitvi novega podjetja).

11 Deutsche Ausgleichsbank, citirano po: Evropska komisija (1997), European Forum on the Transfer of Business (Evropski forum o prenosu podjetij), str. 5.

njegovem interesu, da pretirava glede prednosti in zmanjša pomen težav. Ker se prevzemnik tega zaveda, morda ne zaupa informacijam lastnika.¹²

Klasična rešitev za težave zaradi nesorazmernosti informacij je ugled: prednosti v smislu kakovosti informacij se ne izkoriščajo zaradi tveganja ogrožitve nadaljnjih poslovnih priložnosti. Prodajalca pa njegov ugled zanima le, če želi poslovati tudi v prihodnje, kar bi bilo ob slabem imenu ogroženo. Pri prenosu podjetja to pogosto ni tako, saj se lahko po prenosu prejšnji lastnik upokoji.

Ustvarjanje zaupanja je lahko oteženo tudi s tem, da potencialni prodajalci navadno ne želijo, da bi bilo splošno znano, da se njihovo podjetje prodaja. Zato so oglasi v zbirkah podatkov precej posplošeni in neizčrpani. To pa pomeni, da oglas ni najbolj privlačen za potencialne naslednike, ki si pogosto želijo pridobiti poglobljen vtis, preden poskušajo vzpostaviti stik. V večini primerov ima lahko posrednik koristno vlogo, ko poskuša podjetnika prepričati, da je določena raven informacij potrebna, da bi bil oglas dovolj privlačen.

Vprašanja nesorazmernosti informacij in zaupanja pa se ne nanašajo le na razmerje med potencialnimi kupci in prodajalci, temveč tudi na posredniške ustanove. Potencialni oglaševalci na trgu spletnega poslovanja na primer včasih ne verjamejo, da so ustanove, ki upravljajo zbirke podatkov, vredne zaupanja. Številni podjetniki se bojijo, da ne bodo deležni diskretnosti, če se odločijo za oglaševanje informacij o svojem podjetju. V primeru zasebnih posrednikov pa se včasih zdi, da se osredotočajo na hiter zaslužek in ne na iskanje dobrih stikov

2.1.3 Čustvene in psihološke težave

Številni podjetniki, ki so svoja podjetja ustanovili in zgradili v obdobju več let, ne želijo prepuštili svojih podjetij in se pripravili na njihov prenos. Prenos znanja in izkušenj ter spretnosti se zgodi zelo pozno ali nikoli. Posledično pa so priprave za prenos pogosto nezadostne. To pa ne zadeva le podjetnika, ki podjetje prenaša, ampak vpliva tudi na čas priprav kupca oziroma naslednika ali njegovih najbližjih sodelavcev ter ga omejuje.¹³

Pomanjkanje načrtovanja in odprtosti ima lahko zelo dramatične in resne učinke na kontinuiteto oziroma neprekinjeno poslovanje podjetja v nepredvidljivih okoliščinah (bolezen, nesreča, smrt). To je zlasti v primeru malih podjetij, kjer je podjetnik prevzel vso odgovornost podjetja in so načrti za prihodnost podjetja omejeni. Do težav lahko pride tudi, če sta prenosnik in naslednik vodilna.

Za dotedanjega lastnika (prenosnika) je podjetje v prenosu pogosto njegov življenjski dosežek. Podjetju zato najverjetneje pripisuje izključno čustveno vrednost in bo do neke mere želel nadomestilo za njegovo izgubo. Kupec pa zanj ni pripravljen plačati, saj take vrednosti zaradi njene narave ni mogoče prenesti. Do neke mere se čustvena vrednost med prenosom preprosto izgubi.¹⁴

Izguba čustvene vrednosti pa se lahko zmanjša, če ima prenosnik določeno čustveno vez s prevzemnikom (v ekonomskem smislu: če se preference prevzemnika delno prekrivajo s preferencami prenosnika). Tako prepletene preference lahko pričakujemo med staršem in otrokom. Obstajajo pa lahko tudi med lastnikom in kupcem. Obe strani se morata zato druga drugo približati ne le na poslovni, temveč tudi na čustveni in psihološki ravni, pri čemer mora biti dotedanji lastnik prepričan, da njegovo podjetje prehaja v dobre roke.

Da bi ustvarili zaupanje med kupcem in prodajalcem ter da bi vsaj do neke mere prenesli „čustveno“ vrednost podjetja, lahko pomagajo daljša obdobja tutorstva, v katerih se dotedanji lastnik postopno upokoji.

Način obvladovanja težav pri prenosu podjetij je odvisen tudi od velikosti podjetja. Lastnikom velikih podjetij danes lažje in pogosteje pomagajo strokovnjaki, ki jim lahko zagotovijo prilagojene predloge glede različnih vidikov v postopku prenosa (pravna, fiskalna, finančna in upravljavska vprašanja). Zdi se, da je v večjih podjetjih medosebnim in psihološkim vidikom namenjene manj pozornosti, saj jih pogosto obide – ali nadvlada – teža ekonomskih ali fi-

12 „Fostering Transparent Marketplaces for the Transfer of Businesses in Europe – Report of the Expert Group“ (Spodbujanje preglednih trgov za prenose podjetij v Evropi – Poročilo strokovne skupine), Evropska komisija – 2006.

13 „Final Report of the Expert Group on the Transfer of Small and Medium-Sized Enterprises“ (Končno poročilo strokovne skupine o prenosu malih in srednje velikih podjetij), Evropska komisija – maj 2002.

14 „Fostering Transparent Marketplaces for the Transfer of Businesses in Europe – Report of the Expert Group“ (Spodbujanje preglednih trgov za prenose podjetij v Evropi – Poročilo strokovne skupine), Evropska komisija – 2006.

nančnih posledic prenosa. Ne glede na to so to vprašanja, ki jim je treba nameniti pozornost, zelo pomembno je tudi, da se lastnikom približa pomen načrtovanja kontinuitete oziroma neprekinjenega poslovanja podjetja.¹⁵

V velikih podjetjih je upravljanje kontinuitete pogosto odgovornost določenih izbranih menedžerjev ter del integriranega in običajnega procesa napovedovanja upravljanja in načrtovanja prihodnjega poslovanja. V takih podjetjih se predaja razume kot eden od procesov sprememb v življenju podjetja. Zato je zanje del vodenja poslovanja in jo vodijo projektno (ali z določenimi bolj ali manj integriranimi projekti).

Lastniki malih podjetij se pogosteje ne zavedajo težav s kontinuiteto svojega podjetja. Na splošno podjetje vidijo kot „del“ sebe. Ker so zelo zaposleni in živijo iz dneva v dan, navadno ne morejo – ali ne želijo – poskrbeti za načrtovanje spremembe lastništva svojega podjetja. Natančneje, ne razmišljajo vnaprej, da bi to naredili v okviru strukturiranega načrta ali projekta, saj se ne zavedajo vedno njegovega ključnega pomena.

Ta psihološka težava predstavlja veliko oviro k prvemu koraku, ki pa je mogoč samo ob zavedanju težave. Šele nato se lahko razmere analizirajo sistematično, prenos in kontinuiteta podjetja pa načrtuje s pravimi orodji.

2.1.4 Pravna vprašanja v okviru usposabljanja, svetovanja in ozaveščanja

Prenos podjetja obsega prenos več vrst sredstev, kot so stroji, nepremičnine, avtomobili itd., vse lahko urejajo posebna pravila. Na kompleksnost pa dodatno vplivajo različne davčne določbe glede prenosa sredstev.

Poleg tega je v postopku pogosto več strank kot le dve. Prenos podjetja ni le posel med lastnikom/prodajalcem in kupcem. Na posel ob prenosu lahko vpliva tudi družina lastnika in na primer tudi kreditne institucije, ki zagotavljajo finančna sredstva za prenos.

Medtem ko je mogoče določena poslovna sredstva, kot so stroji, zaloge in finančna sredstva, predati sorazmerno preprosto, prenos podjetja vključuje tudi prenos neopredmetenih sredstev, kot so lastnikovo znanje (v zvezi s trgi, konkurenti, strankami, zaposlenimi, tehnologijami itd.), medčloveški odnosi (s strankami, zaposlenimi itd.), ugled in sloves podjetja.¹⁶

Za delujoče podjetje lahko določitev in dogovor o ceni prinese dodatne zaplete, za katere je mogoče potrebno poiskati pomoč zunanjega strokovnjaka.

Ovire izvirajo tudi iz nacionalne zakonodaje, zlasti prava družb, formalnosti glede obdavčitve in administrativnih formalnosti. Primeri tovrstnih težav vključujejo visoke davke na dediščine in darila, finance, težave, ki preprečujejo spremembo pravne oblike podjetja med pripravami za prenos, in težave, ki preprečujejo kontinuiteto partnerstev, ko eden od partnerjev umre ali se upokoji.¹⁷

2.2 Sprejeti ukrepi

Eno ključnih vprašanj podjetniške politike Evropske komisije je prenos podjetja. Evropska komisija je 7. decembra 1994 sprejela uradno priporočilo v zvezi s prenosom malih in srednje velikih podjetij (MSP) in ga naslovlila na države članice.¹⁸

V priporočilu je države članice pozvala, naj za prenose podjetij izboljšajo svoje pravno in fiskalno okolje, povečajo ozaveščenost in zagotovijo pomoč za prenose podjetij. Ukrepi, predlagani v priporočilu, vključujejo:¹⁹

- **povečanje ozaveščenosti** in spodbujanje podjetnikov, da se za prenos pripravijo veliko vnaprej;
- **izboljšanje finančnega okolja** za MSP z ustreznimi instrumenti za prenos podjetja;
- **dopustitev, da MSP** v pripravah na prenos **uporabijo najustreznejšo pravnouorganizacijsko obliko**, npr. da so podjetja ustanovljena v pravni obliki poenostavljenih delniških družb;

15 „Final Report of the Expert Group on the Transfer of Small and Medium-Sized Enterprises“ (Končno poročilo strokovne skupine o prenosu malih in srednje velikih podjetij), Evropska komisija – maj 2002.

16 Glej prejšnjo opombo.

17 „Final Report of the Expert Group on the Transfer of Small and Medium-Sized Enterprises“ (Končno poročilo strokovne skupine o prenosu malih in srednje velikih podjetij), Evropska komisija – maj 2002.

18 UL L 385, 31.12.1994, str. 14 (v nadaljnjem besedilu: „priporočilo“); glej tudi sporočilo, ki vsebuje razloge za priporočilo (UL C 400, 31.12.1994, str. 1).

- **zagotavljanje kontinuitete** partnerstev in samostojnih podjetnikov, ko eden od partnerjev ali lastnik podjetja umre;
- **znižanje davkov na dediščino in darila;**
- **spodbujanje prenosa tretjim osebam**, npr. s pospeševanjem prenosa zaposlenim prek davčnega sistema.

Komisija je po sporočilu, ki ga je sprejela marca 1998, nadaljevala praktično podporo prenosom podjetij. V istem letu je objavila razpis za zbiranje predlogov, katerega namen je bil sofinancirati projekte, ki bi povečali ozaveščenost o prenosih podjetij ali zagotovili praktično pomoč, kot je usposabljanje za podjetnike in posrednike.

Decembra leta 2000 je Generalni direktorat Evropske komisije za podjetništvo začel projekt „Best procedure“ (Najboljši postopek) za prenos podjetij. Glavni cilj je bilo spremljati izvajanje priporočila Komisije iz leta 1994 o prenosu podjetij, opredeliti ukrepe podpore za prenose podjetij in predlagati področja za prihodnje dejavnosti. Vzpostavljena je bila strokovna skupina za pomoč Komisiji pri izvedbi tega projekta.

Po ocenah teh strokovnjakov bo v naslednjih desetih letih približno tretjina vseh podjetij v EU zamenjala lastnike, in sicer v razponu od 25 % do 40 % odvisno od države članice. To kaže, da bo vsako leto v povprečju 610 000 malih in srednje velikih podjetij (300 000 MSP z zaposlenimi in 310 000 enoosebnih družb) zamenjalo lastnike, kar bo lahko vplivalo na 2,4 milijona delovnih mest.²⁰

Strokovna skupina je glede izvajanja priporočila Komisije ugotovila, da je bila v praksi izvedena komaj polovica od 21 davčnih in pravnih ukrepov, ki jih je določila Komisija. Strokovnjaki so ugotovili, da so države članice na dveh od petih po njihovem mnenju najpomembnejših področjih za pomoč prenosom podjetij dosegle sorazmerno dober napredek. Trinajst držav članic je uvedlo posebna pravila za obdavčenje dediščine in daril, deset pa jih je sprejelo ukrepe za lažji prenos tretjim osebam. Na ostalih ključnih področjih — posebni ukrepi za lažji prenos na zaposlene, davčna olajšava za predčasno upokojitev in davčna olajšava

za denar, ponovno vložen v druge MSP – je ukrepe sprejelo le sedem ali osmih držav članic.

Strokovna skupina je prav tako ugotovila, da je na voljo veliko podpore za prenose podjetij, ki ni strukturirana in zato ne dosega nujno ciljne javnosti. Na splošno so strokovnjaki opredelili 53 podpornih ukrepov za prenos podjetij, vključenih v zbirko podatkov podpornih ukrepov in pobud za podjetja (SMIE).

Strokovna skupina je svoje delo zaključila s pripravo naslednjih predlogov za podporne ukrepe:

- ustanovitev evropskega centra za prenos podjetij, tj. virtualne evropske platforme za usklajevanje zbiranja informacij, izmenjavo dobrih praks po vsej Evropi in poenostavitev čezmejnega sodelovanja. Podobne centre je treba ustanoviti tudi na nacionalni ravni,
- vzpostavitev evropskega trga prodajalcev in kupcev v povezavi s centrom za prenos podjetij, da se obstoječe nacionalne zbirke podatkov povežejo, države, ki takih zbirk podatkov še nimajo, pa spodbudijo, naj jih vzpostavijo,
- organiziranje rednih dogodkov o posebnih vprašanih glede prenosov na evropski ravni, da se izmenjajo dobre prakse, ugotovitve pa uporabijo kot prispevek za seminarje in srečanja na nacionalni, regionalni in lokalni ravni,
- razvijanje alternativnih ali dodatnih posebej prilagojenih orodij za usposabljanje in upravljanje, namenjenih obstoječim in prihodnjim podjetjem, ki jih upravljajo lastniki, ter malim družinskim podjetjem,
- začetek podpornih programov in raziskav o prenosih podjetij, ki se izvajajo na pobudo javnosti,
- posvečanje enake mere pozornosti prenosom kakor ustanavljanjem podjetij.

Na Evropskem seminarju o prenosu podjetij, ki je potekal na Dunaju 23. in 24. septembra 2002, so ugotovili, da je izhodišče za uspešne prenose povečanje ozaveščenosti, šele nato pa

19 „European Seminar on the Transfer of Businesses – Final Report“ (Evropski seminar o prenosu podjetij – Končno poročilo) – Dunaj, 2002.

20 „A good practice guide' of measures for supporting the transfer of businesses to new ownership“ („Vodnik po dobrih praksah“ ukrepov za podporo prenosov podjetij na nove lastnike), Evropska komisija – 2003.

sledi praktična podpora. Zaradi zapletene narave prenosov podjetij so za usmerjanje med postopkom potrebni strokovni nasveti. Zdi se, da je na voljo veliko podpore, toda morala bi biti vidnejša in bolj usklajena. Za obravnavanje vseh vidikov prenosov podjetij je potreben celosten pristop, pri tem pa ne bi smeli prezreti čustvene plati.²¹

Zaključki projekta „Best“ in Evropskega seminarja o prenosu podjetij so pokazali, da je treba prenosom podjetij dati enak pomen kot ustanavljanju novih podjetij. Po podatkih avstrijske raziskave, predstavljene na seminarju²², 96 % uspešnih prenosov podjetij obstane prvih petih let po prenosu. Verjetnost obstanka je tako večja kot pri novoustanovljenih podjetjih, saj jih po petih letih še vedno posluje 75 %. Zato je nujno povečati politično zavest o pomenu prenosov podjetij in spodbujati prenose kot privlačno alternativo ustanovitvi novega lastnega podjetja.

Evropska komisija v svojem sporočilu iz leta 2006 „Prenos podjetij – nadaljevanje skozi nov začetek“ države članice opozarja na pomen primernih pogojev za prenose podjetij. Vsebuje pretekla in sedanja prizadevanja Evropske komisije in držav članic za lažji prenos podjetij ter izpostavlja nekatere dobre prakse. V sporočilu je navedeno, da so izboljšave še možne, saj se samo na 55 % področjih iz priporočil leta 1994 ukrepi dejansko izvajajo (60 % v starih državah članicah, 45 % v novih). Zdi se, da imajo nove države članice učinkovitejše rešitve za vprašanja prava družb, morda zato, ker je bila poslovna zakonodaja v mnogih od teh držav oblikovana šele pred kratkim in lahko zato temelji na učinkovitih zgledih. Za stare države članice je značilno, da imajo uvedenih relativno več podpornih ukrepov, so bolj dejavne v zvezi s povečanjem ozaveščenosti in zagotavljajo boljše okolje za prodajo zaposlenim²³.

Države članice EU in druge države, ki sodelujejo v večletnem programu za podjetja in podjetništvo, so za opredelitev dejavnikov uspeha pri organizaciji trgov za prenose imenoval skupino strokovnjakov, da bi analizirali obsto-

ječe trge (zbirke podatkov) za prenose podjetij in oblikovali zaključke o najprimernejši organiziranosti takih trgov. V poročilu strokovne skupine iz leta 2006 z naslovom „Fostering Transparent Marketplaces for the Transfer of Businesses in Europe“ (Spodbujanje preglednih trgov za prenose podjetij v Evropi) je predstavljenih devet zbirk podatkov in trgov, ki jih ponujajo javne in poljavne ustanove v Belgiji (Overnamemarkt v Flandriji in Sowaccess v Valoniji), Nemčiji (Nexxt-Change), Franciji (Passer le relais), Italiji (Borsa delle Imprese), Luksemburgu (Bourse d'entreprises), na Nizozemskem (Ondememingsbeurs), v Avstriji (Nachfolgeboerse) in na Finskem (Yrittajat).

Večina teh zbirk podatkov je bila vzpostavljena šele okoli leta 2003, leta 2006 pa so že vsebovale več kot 11 000 podjetij, ki jih je mogoče prenesti, kar ustreza približno 7 % podjetij, ki jih je vsako leto mogoče prenesti (in v povprečju okoli 0,2 % podjetij posamezne države). Ocenjuje se, da vsako leto eno od štirih podjetij v zbirki podatkov najde naslednika (tj. 25-odstotna ocenjena stopnja uspešnosti, čeprav so dokazi v podporo te ocene omejeni, saj več upravljavcev zbirk podatkov ne evidentira nadaljnje poti podjetij, ki zapustijo zbirko podatkov). Zbirke podatkov so večinoma organizirane na nacionalni ravni; v Italiji pa na regionalni.²⁴

Do javnih zbirk podatkov lahko dostopa vsakdo s standardnim dostopom do interneta. Vendar pri oglaševanju obstaja več različnih modelov in omejitev, in sicer od svobodnega oglaševanja, prek tega da organizacija, ki je gostiteljica zbirke podatkov, predhodno preveri oglase, do omejitve, ki vnos v zbirko podatkov dovoljuje le posrednikom (banke, svetovalci itd.).

Od januarja 2007 do avgusta 2009 je potekal pilotni ukrep z naslovom „A Helping Hand for SMEs – Mentoring Business Transfer“ (Pomoč za MSP – mentorstvo za prenos podjetja). Dejavnosti projekta je usklajevalo evropsko združenje gospodarskih zbornic EUROCHAMBRES v sodelovanju z gospodarsko zbornico regije Rhône-Alpes, izvedlo pa jih je 33 gospodarskih zbornic v 18 državah članicah EU. Skupni cilj pilotnega

21 „A good practice guide“ of measures for supporting the transfer of businesses to new ownership“ („Vodnik po dobrih praksah“ ukrepov za podporo prenosov podjetij na nove lastnike), Evropska komisija – 2003.

22 „Business transfers and successions in Austria“ (Prenosi podjetij in dedovanje v Avstriji), Austrian Institute for Small Business Research – 2002.

23 Te ocene je treba razlagati nekoliko previdno, saj učinkovitosti različnih ukrepov ni mogoče primerjati.

24 „Fostering Transparent Marketplaces for the Transfer of Businesses in Europe – Report of the Expert Group“ (Spodbujanje preglednih trgov za prenose podjetij v Evropi – Poročilo strokovne skupine), Evropska komisija – 2006.

ukrepa je bil zagotoviti „najmanj 10 000 polnih delovnih dni mentorstva skupno vsaj 1 000 mentorirancem“. Pilotni ukrep se je zaključil z 9 067,3 polnega delovnega dne mentorstva (91 %), 937 pridobljenimi mentoriranci (94 %) in 890 zaključenimi primeri (89 %).

2.3 Še ne izvedeni ukrepi

2.3.1 Podpiranje in ustvarjanje ozaveščenosti

Ena od bistvenih težav pri prenosu podjetja je, da prodajalci na prodajo svojega podjetja sploh ne pomislijo ali ne pomislijo pravočasno. V večini evropskih držav podjetniki s staranjem ne pomislijo na dejstvo, da bo njihovo podjetje po njihovi upokojitvi še naprej poslovalo. Za podjetnika je upokojitev občutljiva tema, po njihovem mnenju naj bi bil proces prenosa hiter in preprost, zato ne potrebujejo vnaprejšnje priprave. Pomanjkanje potencialnih kupcev in ozaveščenosti o prenosu podjetja med lastniki podjetij pomenita velik izziv za evropsko gospodarstvo in kontinuiteto MSP v evropskih državah, na katerih temelji naše gospodarstvo kot celota, saj pomeni izgubo številnih podjetij in delovnih mest, ki prispevajo h gospodarski rasti.²⁵

Evropska komisija se zaveda teh izzivov, zato je v zadnjem desetletju začela izvajati več projektov za njihovo reševanje. Glavni cilj teh pobud je bil povečati ozaveščenost oblikovalcev politike in drugih zainteresiranih strani v državah članicah o pasteh slabe pripravljenosti na veliko število podjetnikov, ki se bodo upokojili, ter organizirati načine za izmenjevanje dobrih praks in strokovnega znanja. Večina ureditvenega okvira (davki, pravo družb itd.), ki vpliva na to vprašanje, spada v pristojnost držav članic, zato je treba ukrepati na nacionalni ravni. Trenutno so prizadevanja za povečanje ozaveščenosti nezadostna, saj je le polovica držav članic sprejela ustrezne ukrepe. Tudi morebitnim novim podjetnikom bi morali tako kot lastnikom podjetja, ki se bodo upokojili, posvetiti posebno pozornost, saj prevzem obstoječega podjetja pogosto ponuja zanimivo alternativo ustanovitvi novega podjetja.

Komisija zato priporoča več ukrepov za povečanje ozaveščenosti lastnikov podjetij o potrebi po načrtovanju prenosov dovolj vnaprej, na primer prek gospodarskih zbornic in drugih kontaktnih točk, kot so davčni svetovalci, računovodje in banke. Komisija prav tako poziva države članice, naj spodbujajo sisteme mentorstva, da je lastnikom podjetij ob prenosu zagotovljena podpora. Države članice bi morale predvideti neposredne pristope k povečanju ozaveščenosti lastnikov podjetij, na primer s pošiljanjem dopisov tistim lastnikom, ki so presegli določeno starost.

2.3.2 Ureditveni okvir, prilagojen prenosu, in sistematično spremljanje

Države članice bi morale sistematično spodbujati prenos podjetij kot alternativo ustanovitvi podjetij. Obravnavati bi morale na primer možnost uvedbe podpornih ukrepov za prenose, ki so podobni razpoložljivim ukrepom za ustanovitev podjetja.

Države članice bi morale ob predlogih nove zakonodaje, ki vpliva na prenose podjetij, zagotoviti, da taki ukrepi ne bi poslabšali pogojev za prenose podjetij.

Pogodbe o dedovanju, sporazumi o partnerstvu, ustanovitev družb z omejeno odgovornostjo in reorganizacija so pravna orodja, s katerimi se lahko prepreči zaprtje podjetja. S pogodbo o dedovanju, ki je v številnih državah prepovedana, sporazumom o partnerstvu ali z ustanovitvijo družbe z omejeno odgovornostjo je na primer mogoče zagotoviti nadaljnje poslovanje podjetja v primeru smrti lastnika ali partnerja. Podjetje, ki se bo preneslo, se lahko pri spremembi pravnoorganizacijskega statusa pravno reorganizira, da bi se izognilo likvidaciji.

Zlasti v manjših podjetjih je vez med podjetjem in dotedanjim podjetnikom pogosto tesna, zato je treba strukturo podjetja spremeniti pred prenosom. Prevzemniki bodo morda tudi čutili potrebo, da spremenijo pravnoorganizacijsko obliko da podjetje prilagodijo na nove postopke odločanja ali novo število lastnikov/menedžerjev. Če sprememba pravnoorganizacijske oblike

²⁵ „Mapping of stakeholders, issues, solutions, good practices and technical deal-breakers in SME transfers“ – TRANSEO 2011 Mapping Working Group (Vzpostavitev zainteresiranih strani, težav, rešitev, dobrih praks in tehničnih ovir za sklenitev posla pri prenosu MSP-jev – Delovna skupina za vzpostavitev v okviru raziskave TRANSEO 2011).

zahteva likvidacijo podjetja, to pomeni zelo veliko oviro za uspešen prenos.

V veliki večini držav EU veljajo ukrepi, ki omogočajo spremembo pravnoorganizacijske oblike, zlasti vključitev podjetja. Te določbe za pravno spremembo so izrecno vključene v zakonodajo ali sledijo iz splošnih pravnih načel.²⁶

Čeprav so bili prenosi znotraj družine v mnogih državah poenostavljeni, je treba bolj spodbujati prenose tretjim osebam z oprostivami davka od dohodka, ustvarjenega s prodajo podjetja, s posebnimi davčnimi olajšavami za dohodek, ponovno vložen v drugo podjetje ali uporabljen za financiranje upokojitve lastnika podjetja, ali davčnimi oprostivami za zaposlene, ki vlagajo v lastna podjetja.

Na prenose podjetij ne vplivajo le davčne stopnje, temveč tudi davčni postopki in struktura davčnih obveznosti. Pomembno je, da države članice pogosto izmenjujejo izkušnje o svojih nacionalnih praksah. Svoja prizadevanja bi morale bolje usklajevati z različnimi zainteresiranimi stranmi, vključenimi v prenose podjetij.²⁷

V številnih evropskih državah razvijajo ureditveni okvir, ki je prilagojen prenosu, a podjetniki o tem niso dovolj ozaveščeni. V šestnajstih državah so izvedli več kot polovico priporočil Evropske komisije v zvezi s pravnim in fiskalnim okvirom za lažji prenos podjetij.²⁸ Natančneje:

- v 28 državah od 33, vključenih v raziskavo, je mogoče spremeniti pravnoorganizacijsko obliko družbe za lažji postopek prenosa,
- 22 držav ima zakonodajo za lažji prenos podjetja znotraj družine,
- o posebnih davčnih ukrepih za prenose na zaposlene pa so poročali le v 6 državah.

V raziskavi Evropske komisije iz leta 2011 z naslovom „Business Dynamics: Start-ups, Business Transfers and Bankruptcy“ (Dinamika podjetij: novoustanovljena podjetja, prenosi podjetij in stečaj) je bilo ugotovljeno, da sta-

tistični podatki o prenosih v večini držav niso na voljo, če pa so, se opredelitve močno razlikujejo.

Nemčija se lahko obravnava kot „dobra praksa“ v smislu razpoložljivih statističnih podatkov. Inštitut IfM Bonn na primer predstavlja naslednje ocene za obdobje 2010–2014:

Vpliv na podjetja in zaposlovanje zaradi neizvedbe prenosa podjetja iz različnih vzrokov (napovedi)

Skupaj	22 000 podjetij 287 000 zaposlenih	
Vzrok: upokojitev	vzrok: smrt lastnika	vzrok: bolezen lastnika
18 900 podjetij	2 200 podjetij	900 podjetij
247 000 zaposlenih	29 000 zaposlenih	11 000 zaposlenih

Vir: IFM Bonn

Ker ni dovolj zanesljivih opisnih (kar se je že zgodilo) in predvidenih (kar naj bi se zgodilo) podatkov o prenosih podjetij, vlade nimajo dovolj podpore pri ustvarjanju in izvajanju posebnih politik za lažji prenos podjetij.

V tem smislu je jasno, da bi lahko s skupnim pristopom, metodološkimi orodji in kazalniki dosegli veliko koristi, ki bi vodile do razvoja mehanizma za redno skupno spremljanje prenosov podjetij v Evropi.

2.3.3 Finančna sredstva za prenose podjetij

Prevzeta podjetja so na splošno večja v času prevzema kot nova podjetja ob ustanovitvi. Nakup obstoječega podjetja zato pogosto zahteva več kapitala kot ustanovitev novega podjetja. Posojila s subvencioniranimi obrestmi (ugodnejše obrestne mere), jamstva in oblike lastniškega kapitala za omejeno obdobje bi lahko številnim potencialnim prevzemnikom omogočile lažji prevzem podjetij. Tovrstna finančna pomoč bi bila lahko povezana tudi s pregledom primernosti podjetja za prenos; to bi pomenilo dodatno

26 Sporočilo Komisije: Izvajanje Lizbonskega programa Skupnosti za rast in delovna mesta, Prenos podjetij – nadaljevanje skozi nov začetek – 2006.

27 „Final Report of the Expert Group on the Transfer of Small and Medium-Sized Enterprises“ (Končno poročilo strokovne skupine o prenosu malih in srednje velikih podjetij), Evropska komisija – maj 2002.

28 „Business Dynamics: Start-ups, Business Transfers and Bankruptcy“ (Dinamika podjetij: novoustanovljena podjetja, prenosi podjetij in stečaj), Evropska komisija – 2011.

varnost ne le za ustanovo, ki zagotavlja pomoč, ampak tudi za prevzemnika.²⁹

Za prenos je na splošno potrebnih več finančnih sredstev kot za ustanovitev novega podjetja, saj je treba plačati ne le za materialno in finančno premoženje, ampak tudi za razmerja s strankami, dobavitelji, trgovski sloves, pričakovane prihodnje donose itd. Finančni instrumenti, namenjeni novoustanovljenim podjetjem, ne zadostujejo vedno za financiranje prenosa.

Pri prenosu malega podjetja fizični osebi ali drugemu malemu podjetju pogosto ni večjega dodatnega jamstva, odplačilo dolga, povezanega s prenosom, pa je odvisno izključno od denarnega toka podjetja. Zato je treba celovito oceniti finančni položaj podjetja, kar pa ustvari relativno visoke stroške prenosa. Banke pogosto obravnavajo stroške in tveganja, zlasti za manjša podjetja, kot negativne okoliščine v zvezi z zneskom financiranja.

Za srednje velika podjetja je ustrezna rešitev financiranja pogosto mešanica lastniškega kapitala, vmesnega financiranja in posojil, pri čemer se upoštevajo interesi zadevnih strani in zmožnosti odplačevanja podjetja. Včasih se posebej prilagojena rešitev ne najde pravočasno, da bi podjetje ohranilo poslovno uspešnost.

Spodbujanje dedovanja zadeva zlasti financiranje prenosov podjetij. Sredstva za novoustanovljena podjetja, posojila in jamstva bi morali biti na voljo ne le za ustanavljanje novih podjetij, ampak tudi za prevzeme obstoječih. Pri obsegu instrumentov bi bilo treba predvideti, da prenosi podjetij pogosto zahtevajo več finančnih sredstev kot novoustanovljena podjetja.

Glede na vedno večji pomen prenosov tretjim osebam, bi morale biti v jamstva za naložbe skladov zasebnega kapitala ali navideznega lastniškega kapitala v MSP vključene tudi naložbe lokalnih ali regionalnih skladov, s katerimi so zagotovljeni začetni kapital in/ali kapital v začetni fazi ter vmesno financiranje, da bi zmanjšali težave, ki jih imajo MSP zaradi svoje finančne strukture in ki izhajajo iz prenosa podjetij.³⁰

Države, kot so Francija, Finska in Nemčija, so ustanovile javne finančne ustanove (OSEO, Finnvera in KfW), ki se osredotočajo na podporo MSP na splošno in zlasti na prenose podjetij. Podobne ustanove sta razvili tudi Portugalska in Poljska. Na Portugalskem ima javna agencija IAPMEI vzpostavljen samostojni sklad FACCE za podporo koncentracijam in združitvam podjetij z zasebnimi partnerji v finančnem sektorju.

V zasebnih sektorjih v Franciji, Latviji, na Nizozemskem ter v Združenem kraljestvu so razvili posebne finančne produkte za podporo prenosom podjetij, financiranje pa zagotavljajo banke in podjetja tveganega kapitala.

2.3.4 Storitve poslovnega svetovanja

Številnim neuspehom bi se lahko izognili, če bi bili prenosi načrtovani dovolj vnaprej in bi iskali strokovni nasvet. Države članice bi morale organizirati ali podpirati dejavnosti (npr. v organizaciji gospodarskih zbornic) za opozarjanje lastnikov podjetij na pravočasno pripravo, pri tem bi morale biti zlasti naklonjene neposrednim pristopom, kot so osebni dopisi lastnikom podjetij, ki presežejo določeno starost. V kampanje za večjo ozaveščenost je treba vključiti tudi pomembne sogovornike malih podjetij (kot so davčni svetovalci, računovodje, banke itd.).³¹

Zlasti za ustanovitelje je psihološko težko predati svoje podjetje in opazovati spremembe, ki jih uvede novi lastnik. Če je postopek prenosa pod mentorstvom nevtrálnih in poučenih tretjih oseb, to pripomore k premostitvi takih težav.

Prenos podjetja znotraj družine ali njegova prodaja tretji osebi je navadno dogodek, ki se zgodi le enkrat v življenju in v zvezi s katerim ima lastnik malo ali nič predhodnih izkušenj. Ker so v ta zapleten proces vključeni številni interesi in zainteresirane strani, je treba imeti strokovno znanje z najrazličnejših področij. Številni organi, kot so banke, računovodje, gospodarske zbornice, davčni strokovnjaki, odvetniki, notarji, strokovnjaki za združitve in prevzeme ter svetovalci, ponujajo mnoge oblike pomoči na različnih področjih. Prenosniki in nasledniki vseeno niso

29 'A good practice guide' of measures for supporting the transfer of businesses to new ownership' („Vodnik po dobrih praksah“ ukrepov za podporo prenosov podjetij na nove lastnike), Evropska komisija – 2003.

30 Sporočilo Komisije: Izvajanje Lizbonskega programa Skupnosti za rast in delovna mesta, Prenos podjetij – nadaljevanje skozi nov začetek – 2006.

31 Sporočilo Komisije: Izvajanje Lizbonskega programa Skupnosti za rast in delovna mesta, Prenos podjetij – nadaljevanje skozi nov začetek – 2006.

vedno dovolj poučeni in usposobljeni ter nimajo dovolj zunanje pomoči pri prenosu podjetja.³²

Podjetniki pogosto ne želijo razmišljati o prenosih podjetij, niso usmerjeni dovolj v prihodnost, nimajo dovolj načrtov in sredstev za financiranje ter niso zainteresirani za odprto razpravo o zadevnih vprašanjih. Dokler o težavah s prenosi podjetij ne poročajo sredstva javnega obveščanja, se podjetniki ne zavedajo, da gre za nujno vprašanje, ki ga morajo rešiti.

Ko se podjetnik tega zave, mu je treba zagotoviti začetne informacije, zasnovane tako, da poudarijo pomen izčrpnih priprav na postopek prenosa/prevzema. Podjetnik bi moral na podlagi teh informacij dobiti pregled nad tem, kakšne vrste posebnih svetovalnih storitev so na voljo in kje jih pridobiti. Večje banke in različna računovodska podjetja ponavadi organizirajo tovrstne informativne sestanke, s katerimi naj bi se dosegli uspešnejši prenosi/prevzemi podjetij.

kljub številnim pobudam različnih organizacij za večjo ozaveščenost o prenosih podjetij je pristop za zagotavljanje podpore premalo strukturiran. Če bi bile organizacije, ki ponujajo podporo, bolj usklajene, bi lahko pravočasno pomagale več podjetnikom. Možne rešitve za to težavo so:³³

- spodbujanje eksperimentov (vključno z uporabo novih medijev) na področju podjetniških informacij in svetovanja za pravočasno in učinkovito pripravo na proces prenosa,
- krepitev povezave med informacijami in svetovanjem z večjim osredotočanjem na pregledno podporo kot na posamezne ukrepe,
- spodbujanje sodelovanja med različnimi (sodelujočimi in nevpoletenimi) organizacijami, da se prizadevanja ne bi razdrobila in da bi se ciljni skupini zagotovila večja pomoč na zgodnejši stopnji.

Usposabljanje je pomembno, da se podjetniki bolje seznanijo s prenosi podjetij in da so bolj pripravljeni na izvedbo teh prenosov. Na posebnih tečajih usposabljanja o prenosih podjetij za prenosnike ter naslednike bodo podjetniki pridobili

znanje in orodja za načrtovanje in izvedbo procesa prenosa. Veliko večino MSP upravljajo lastniki. Tradicionalni standardi poslovanja, o katerih poučujejo na univerzah in drugih izobraževalnih ustanovah, zajemajo srednje velika in velika podjetja, kar velja tudi za večino literature o menedžmentu. Za menedžerje, ki so obenem lastniki MSP, so potrebne druge možnosti in/ali dodatne zahteve kot za zaposlene menedžerje.

Če bi v običajni učni načrt podjetniškega izobraževanja vključili prenose podjetij, bi to povečalo ozaveščenost in zagotovilo osnovne informacije o tej posebni fazi v življenjskem ciklu podjetja. Potencialni mladi podjetniki bi se tako lahko tudi naučili, da je mogoče lastno podjetje začeti z nakupom obstoječega podjetja, ki ga lastnik želi predati. Naslednik nima vedno ustreznih poslovnih spretnosti, da bi zagotovil neprekinjeno poslovanje. To pomeni, da bi bilo treba v programe usposabljanja za prenos podjetij kot enega najpomembnejših vidikov vključiti tudi usposabljanje naslednika o poslovnih zadevah.

Potencialne naslednike bi prav tako morali spodbujati, naj nekaj let delajo v drugih podjetjih (in ne le v „lastnih“ družinskih podjetjih), kar bi morali obravnavati kot del programa usposabljanja za širitev njihovega znanja (da bi se izognili „poslovni slepoti“). Usposabljanje in svetovanje zajema nasvete, ki vključujejo posebno pomoč pri praviloma zapletenih težavah, kot so zakonodaja o dedovanju, obdavčitev, priprava podjetja na prodajo, ocena itd, lahko pa pokriva tudi storitve, ki vključujejo pomoč družini v postopku dedovanja. Tako svetovanje običajno ponujajo poslovni svetovalci, davčni revizorji, odvetniki, računovodje, banke in notarji.

Anketiranci raziskave o prenosih podjetij³⁴ so navedli, da mentorstvo in usposabljanje za morebitne kupce MSP in lastnike zagotavljajo predvsem poslovna/strokovna združenja, gospodarske zbornice, javne uprave in zasebne organizacije. V spodnji razpredelnici so, skladno s prejetimi odgovori, prikazane države, v katerih možnim kupcem in lastnikom MSP zagotavljajo usposabljanje in mentorstvo o prenosih podjetij.

32 „Final Report of the Expert Group on the Transfer of Small and Medium-Sized Enterprises“ (Končno poročilo strokovne skupine o prenosu malih in srednje velikih podjetij), Evropska komisija – maj 2002.

33 Glej prejšnjo opombo.

34 „Business Dynamics: Start-ups, Business Transfers and Bankruptcy“ (Dinamika podjetij: novoustanovljena podjetja, prenosi podjetij in stečaj), Evropska komisija – 2011.

Vrsta organov, ki ponujajo usposabljanje in mentorstvo o prenosih podjetij

Vrsta organizacije				
Države	Poslovna/strokovna združenja	Gospodarske zbornice	Javne organizacije	Zasebne organizacije
Avstrija		usposabljanje, mentorstvo	usposabljanje, mentorstvo	
Belgija	usposabljanje, mentorstvo	usposabljanje, mentorstvo		usposabljanje, mentorstvo
Bolgarija		usposabljanje		usposabljanje
Hrvaška	ni na voljo (po mnenju anketirancev)			
Češka republika			usposabljanje	
Danska	usposabljanje		usposabljanje	
Estonija		ni na voljo (po mnenju anketirancev)		
Finska			usposabljanje	usposabljanje
Francija	usposabljanje	usposabljanje	usposabljanje, mentorstvo	usposabljanje
Nemčija	usposabljanje, mentorstvo	usposabljanje, mentorstvo	mentorstvo	mentorstvo
Grčija		usposabljanje		mentorstvo
Madžarska		ni na voljo (po mnenju anketirancev)		
Islandija				mentorstvo
Irska				mentorstvo
Italija	usposabljanje	usposabljanje, mentorstvo		mentorstvo
Latvija		ni na voljo (po mnenju anketirancev)		
Litva		ni na voljo (po mnenju anketirancev)		
Luksemburg		usposabljanje, mentorstvo		mentorstvo
Malta				usposabljanje, mentorstvo
Nizozemska		usposabljanje, mentorstvo		usposabljanje, mentorstvo
Norveška				usposabljanje, mentorstvo
Poljska	usposabljanje, mentorstvo	usposabljanje, mentorstvo		
Portugalska	usposabljanje		usposabljanje	usposabljanje, mentorstvo
Romunija				usposabljanje, mentorstvo
Srbija		ni na voljo (po mnenju anketirancev)		
Slovaška	usposabljanje	usposabljanje	usposabljanje, mentorstvo	
Slovenija				
Španija		usposabljanje, mentorstvo		usposabljanje, mentorstvo
Švedska		usposabljanje	usposabljanje	mentorstvo
Turčija		usposabljanje		usposabljanje, mentorstvo
Združeno kraljestvo Velike Britanije in Severne Irske			usposabljanje, mentorstvo	usposabljanje, mentorstvo

Vir: Business Dynamics Survey 2010.

Opomba: Podatki temeljijo izključno na stališčih in dojemanju anketirancev v raziskavi.

Ni na voljo.

Ni na voljo. (Po mnenju anketirancev)

* Banke ponujajo možnim kupcem v neuradni obliki.

Podpis pod sliko: Zeleno ozadje pomeni, da se v državi usposabljanje in mentorstvo ponujata v velikem obsegu; svetlo zeleno, da se v državi usposabljanje in mentorstvo ponujata v srednjem obsegu; rožnato, da se ponujata v majhnem obsegu, rdeče pa, da se v državi usposabljanje in mentorstvo ne ponujata.

2.3.5 Organizacija preglednih trgov za prenose podjetij

Čeprav je prenos podjetja znotraj družine še vedno najpogostejši način prenosa, se število prenosov tretjim osebam povečuje. Zato je vse pomembneje, da se omogoči lažje povezovanje primernih potencialnih kupcev in prodajalcev podjetij ter tako prispeva k uspešnemu prenosu podjetij v Evropi.

Zdi se, da niso vsa obstoječa orodja enako uspešna pri povezovanju potencialnih kupcev in prodajalcev, kar velja zlasti za manjša podjetja. Zato se pojavlja vprašanje, kateri vidiki so najpomembnejši, da bi bil trg za prenose podjetij učinkovit.

Večina podjetij je na tak ali drugačen način edinstvenih. Tudi če pogledamo le najočitnejši značilnosti podjetja, tj. sektor in velikost, je na istem geografskem območju in ob istem času morda še vedno težko povezati primernega potencialnega kupca in prodajalca, zlasti ker bi večina tistih, ki jih zanima podjetniška kariera, raje ustanovila novo podjetje, kot pa prevzela obstoječega. Pogosto pride do količinske razlike med ponudbo in povpraševanjem v zbirkah podatkov za prenose (dve tretjini oglasov je ponudb in le tretjina kupcev).³⁵

Lastnik pozna veliko več prednosti in slabosti svojega podjetja kot potencialni prevzemnik. Pri pogajanjih glede pogojev za prenos podjetja je v njegovem interesu, da močno poudari prednosti in omili težave. Ker se prevzemnik tega zaveda, morda ne zaupa informacijam lastnika. Da bi bili trgi za prenose podjetij uspešni, je zato pomembno ustvariti zaupanje med potencialnimi kupci in prodajalci. Pri tem so bistvenega pomena zaupanja vredni posredniki in organizacije, ki so gostiteljice zbirk podatkov.

Pri prenosih podjetij se lahko pojavijo številna zapletena tehnična in pravna vprašanja, pri katerih potrebujejo kupci in prodajalci, zlasti malih podjetij, tudi svetovanje in pomoč. Prenos podjetja je v najboljšem primeru postopek, v okviru katerega se prenesejo odgovornost, pooblastila in informacije, za kar je mogoče za-

gotoviti programe tutorstva. Trgi in ponudniki bodo to najuspešneje dosegli, če ne bodo omejeni le na storitev poizvedovanja in iskanja.

Glede na posebne značilnosti prenosov podjetij in lastnosti obstoječih zbirk podatkov so strokovnjaki³⁶ izoblikovali niz lastnosti, ki naj bi jih imeli trgi za prenose:

- Zelo pomembno je, da nacionalne **zbirke podatkov niso razdrobljene**. Če celovite nacionalne zbirke podatkov ni mogoče vzpostaviti, je treba proučiti vsaj možnost nacionalnega portala za vse take zbirke podatkov. Nacionalne zbirke podatkov in portali bi morali prav tako vsebovati povezave do dobro uveljavljenih zbirk podatkov v drugih državah.
- **Nevtralna in zaupanja vredna organizacija, ki je gostiteljica zbirke podatkov, je najpomembnejši dejavnik uspešne** zbirke podatkov za prenose podjetij. Običajni kandidati za to funkcijo so gospodarske in obrtne zbornice ter organizacije za podporo podjetjem, zlasti v državah, kjer je članstvo v teh organizacijah obvezno.
- Trge je treba narediti prepoznavne za potencialne uporabnike. **Ozaveščenost** o njihovem obstoju je mogoče povečati z izbiro ustreznega imena domene, vstavljanjem povezav na druge vrste vladne pomoči podjetjem, z oglaševanjem, kampanjami za večjo ozaveščenost in širjenjem s tem povezanih informacij (npr. gospodarska zbornica in trgovski seminarji o drugih temah).
- Potencialni kupci podjetij bi morali imeti na voljo vsaj možnost iskanja v zbirki podatkov po gospodarskih sektorjih in dejavnostih, geografski lokaciji (regija ali celo mesto) in velikosti (prikaz po razredih velikosti glede na število zaposlenih in/ali promet). Drugi koristni merili za iskanje sta cena (razpon) in načrtovani datum prenosa.
- **Anonimnost** se zdi ključnega pomena večini potencialnih prenosnikov (in tudi nekaterim potencialnim kupcem). Kontaktni podat-

³⁵ „Fostering Transparent Marketplaces for the Transfer of Businesses in Europe – Report of the Expert Group“ (Spodbujanje preglednih trgov za prenose podjetij v Evropi – Poročilo strokovne skupine), Evropska komisija – 2006.

³⁶ Glej prejšnjo opombo.

ki ali opisi, ki bi odkrili identiteto podjetja, se lahko objavijo le s pooblastilom osebe, ki objavlja oglas. Poizvedbe za vzpostavitev stika bi se lahko naslovile na anonimni poštni predal. Za varnost je bolje poskrbljeno, če so kontaktni podatki organizirani po podatkovnih zbirkah organizacij, ki so gostiteljice zbirk podatkov, ali po posrednikih.

- Priporočljivo je, da organizacija, ki je gostiteljica zbirk podatkov, **zagotovi določeno raven kakovosti pri vnosih v zbirko podatkov**, kar bi morale zajemati vsaj redno preverjanje tega, ali so oglasi še vedno aktualni. Pomoč pri sestavljanju oglasov je ravno tako pogosto koristna. Poleg tega bi se lahko obravnavala možnost predhodnega preverjanja podjetij pred vnosom v zbirko podatkov.
- Trg za prenose bo uspešnejši, če ne bo omejen na zbirko podatkov, ki omogoča le storitev odkrivanja. Zagotavljale bi se lahko uporabne **dodatne storitve**, kot so informacije o težavah pri prenosu, storitve mediacije med pogajanjem in tutorstvo.
- Za prilagoditev in izboljšanje trgov ter upoštevanje javnih sredstev, ki bi se lahko uporabila za podporo trgov, se priporoča vzpostavitev **sistematičnega nadaljnega spremljanja uspešnosti** (npr. v obliki „stopnje uspešnosti“) in dejavnikov, ki vplivajo na uspešnost.

Dobre prakse za konkretne ukrepe

3.1 Ukrepi za povečanje ozaveščenosti

Obveščanje mladih podjetnikov

Država: Italija

Organizator: FORMAPER

Nadaljnje informacije: www.formaper.it

Opis ukrepa:

FORMAPER je organizacija za usposabljanje pri milanski gospodarski zbornici ki sistematično obvešča mlade in nove podjetnike o možnostih nadaljevanja poslovanja obstoječega podjetja in ne le o ustanovitvi novega. V to obveščanje je vključeno tudi posebno usposabljanje, v okviru katerega se lahko mladi podjetniki srečajo z izkušenimi. V zadnjih štirih letih so s takim obveščanjem k sodelovanju pritegnili več kot 1 000 ljudi, organiziran je bil tudi posebej zasnovan tečaj z naslovom „Nasledstvo v družinskih podjetjih: med razumom in željami“.

Kampanja za povečanje ozaveščenosti na Nizozemskem

Država: Nizozemska

Organizator: ministrstvo za gospodarske zadeve

Nadaljnje informacije: www.kvk.nl/ondernemen/bedrijf-starten/kies-uw-start/een-bestaan-d-bedrijf-kopen/kopen-van-een-bedrijf-in-de-praktijk/

Opis ukrepa:

Ministrstvo za gospodarske zadeve je leta 2004 skupaj s tremi poslovnimi združenji začelo kampa-njo za povečanje ozaveščenosti. Podjetnikom, starejšim od 55 let, so poslali dopis, na podlagi katerega so lahko zaprosili za serijo gradiv o prenosu podjetja, ki vključuje tri brošure. Na voljo so tudi video posnetki in seminarji v organizaciji gospodarske zbornice Nizozemske (Kamer van Koophandel).

Transfbiz – Spletni bilten o prenosih podjetij

Država: Italija

Organizator: Centro Produttività Veneto

Nadaljnje informacije: www.cpv.org

Opis ukrepa:

Transfbiz je spletni bilten o prenosih podjetij, ki se vsak drugi mesec pošlje institucijam, me-nedžerjem, svetovalcem, posrednikom in podjetnikom ter prinaša aktualne novice o prenosih podjetij v Evropi in po svetu. Ponuja informacije o poslovnih centrih, strokovnjakih, institu-cijah, anketah, raziskavah, člankih in institucionalnih pobudah o prenosih podjetij. Pripravlja ga italijanski center Centro Produttività Veneto (Fondazione Rumor) pri gospodarski zbornici Vicenze v sodelovanju z organizacijo StudioCentroVeneto o prenosih podjetij.

3.2 Svetovanje in mentorstvo**Pospeševalci nasledstva („Nachfolgemoderatoren“)**

Država: Nemčija – Baden-Württemberg

Organizator: pet zbornic v zvezni deželi Baden-Württemberg pod vodstvom : IHK Heilbronn-Franken

Nadaljnje informacije: <http://www.heilbronn.ihk.de/moderatorenkonzeptpraxisberich-te20062003/infotek.aspx?idIT=887>

Opis ukrepa:

Cilj zamisli pospeševalca je vzpostaviti osebni stik z lastniki podjetij, jih spodbujati, da pos-tanejo dovzetni za zgodnje načrtovanje nasledstva podjetja, in jim ponuditi strokovno sveto-vanje za postopek nasledstva, da se tako poveča število uspešnih prenosov.

Pomoč zagotavljajo izključno izkušeni strokovnjaki, včasih prekaljeni podjetniki, ali izvedenci za financiranje, katerih nasveti so za podjetnike zato dobrodošli. Pospeševalci nasledstva so nevtralni, kar je sprejemljivo za obe strani (prenosnika in prevzemnika), saj delujejo v okviru gospodarskih in obrtnih zbornic. Za podjetje je izjemno pomembno, da se je mogoče zanesti na zaupnost pospeševalcev. Nenamerna prezgodnja objava načrtovanega prenosa bi namreč lahko povzročila negotovost med zaposlenimi.

V okviru projekta, financiranega iz Evropskega socialnega sklada (ESS), se izvede okoli 1 000 prenosov na leto.

„Plan de continuidad empresarial“ (Načrt za neprekinjeno poslovanje podjetij)

Država: Španija

Organizator: Dirección General de Política de la PYME, Ministerio de Industria, Turismo y Comercio

Nadaljnje informacije: www.plancontinuidadempresarial.es

Opis ukrepa:

Ukrep naj bi ustvaril okvir, ugoden za prenose podjetij, z vzpostavljanjem stikov med strankami, ki se potencialno zanimajo za nakup in prodajo podjetij, ter svetovanjem med celotnim postopkom. Načrt za neprekinjeno poslovanje podjetij je sestavljen iz pregledne in zanesljive nacionalne platforme za prenose z možnostmi za izvedbo drugod po Evropi. V to platformo so med drugim vključeni: spletna stran, zbirka podatkov o podjetjih, ki so na voljo in iščejo naslednika, ter drugi elementi za lažje vzpostavljanje stikov med strokovnjaki nacionalne mreže centrov za prenos podjetij („Red Nacional de Centros de Transmisión de Empresas“).

Omenjena nacionalna mreža centrov pri prenosih podjetij ozavešča, svetuje in nadzira, da zagotovi njihovo uspešno izvedbo. Omogoča tudi lažjo vzpostavitev stikov med potencialnimi prodajalci in kupci, saj jim strokovnjaki svetujejo med celotnim postopkom do utrditve prenosa podjetja. Za te centre za prenos podjetij so razvili skupno metodologijo dela.

Kupcem so ponujene naslednje storitve: pomoč pri ustvarjanju profila, iskanje podjetja, ki je najprimernejše za njihov profil, analiza podjetja, ki se prodaja, zagotavljanje pravnega in davčnega svetovanja itd.

Prodajalcem so ponujene naslednje storitve: ustvarjanje profila in dodajanje njihove ponudbe v zbirko podatkov, finančno vrednotenje podjetja, iskanje kupcev ter pomoč pri sklenitvi posla.

V letu 2010 se je začelo izvajanje pilotne faze, v katero je bilo vključenih enajst centrov, ki delujejo v okviru gospodarskih zbornic. Namenska kreditna linija v višini do 20 milijonov EUR, ki jo v obliki udeležbe v posojilu za nakup podjetij zagotavlja nacionalna družba za inovacije („Empresa Nacional de Innovación“), da se zagotovi uspešen prenos v okviru Načrta za neprekinjeno poslovanje podjetij.

Pregled podjetij zaradi nasledstva („Nachfolgecheck“)

Država: Avstrija

Organizator: Wirtschaftskammer Österreich Gründer-Service

Nadaljnje informacije: www.nachfolgeboerse.at; www.gruenderservice.at

Opis ukrepa:

Ukrep omogoča, da lastniki lažje prodajo svoja podjetja in tako pomaga obstoječim MSP, da nadaljujejo poslovanje, ter pospešuje zamisel prevzema podjetja kot alternativo ustanovitvi novega podjetja iz nič.

S „pregledi zaradi nasledstva“ lastniki podjetij, ki nameravajo svoje podjetje prodati, potencialnim kupcem pokažejo, da je njihovo podjetje stabilno. Neodvisni svetovalec analizira prednosti in slabosti podjetja ter pri tem obravnava vsa področja – od poslovnega modela do uporabljenega sistema računovodstva in bilance stanja. Iz njegovega poročila so razvidni stanje podjetja in možne izboljšave. Poročilo potencialnim kupcem nakaže, kakšne izzive in priložnosti lahko pričakujejo. Med oglasi podjetij, ki so naprodaj, so podjetja, pri katerih se je izvedel pregled zaradi nasledstva, prikazani ločeno.

Kit.Brunello.System (KBS)

Država: Italija

Organizator: StudioCentroVeneto sas

Nadaljnje informacije: www.studiocentroveneto.com

Opis ukrepa:

Ozavestiti podjetja o potrebi pravočasnega načrtovanja prenosa in jim pomagati med celotnim postopkom.

Sistem KBS je nabor orodij za upravljanje prenosov podjetij, ki vključuje: 1. povečanje ozaveščenosti z bilteni in seminarji; 2. usposabljanje in priročnik o prenosih; 3. orodja za analizo – hitro samopreverjanje in vprašalnike s prilagojenimi profili; 4. spremljanje – preglede poslovne uspešnosti in mentorstvo; 5. ozemeljsko spremljanje statusa MSP, vključno s statističnimi podatki.

Ta ukrep je sestavljen iz ustrezne kombinacije orodij informacijske in komunikacijske tehnologije ter osebnega pristopa. S sodelovanjem v številnih nadnacionalnih projektih smo ugotovili, da je treba MSP pomagati v fazi prenosa in jim ponuditi učinkovita orodja. Sodelujemo tudi v nacionalni skupini strokovnjakov o družinskih podjetjih/prenosu podjetij, ki jo usklajuje ministrstvo za gospodarski razvoj za lažjo izmenjavo izkušenj.

3.3 Usklajevanje ponudbe in povpraševanja

Lažji prenos MSP z vzpostavitvijo sistema za povezovanje in zagotavljanje pomoči med potencialnimi kupci in prodajalci podjetij

Država: Belgija

Organizator: SOWACCESS

Nadaljnje informacije: www.sowaccess.be

Opis ukrepa:

Družba SOWACCESS izvaja dve glavni dejavnosti:

- Povečanje ozaveščenosti in obveščanje podjetnikov o bistvu prenosa/prevzema podjetja ter posledično o pomenu priprave in strokovne podpore med prenosom za prodajalca in tudi kupca, da se zagotovita neprekinjeno poslovanje in razvoj lokalnega gospodarstva.

- Vzpostavljane stikov med potencialnimi kupci, ki so opravili prvo preverjanje (na podlagi njihovih spretnosti, izkušenj in razpoložljivih sredstev), in prodajalci ob spremstvu priznanih svetovalcev, kar prispeva k večji preglednosti trga.

Cilj ukrepa je zagotoviti neprekinjenost lokalne gospodarske strukture s strokovno pomočjo (kupcu in prodajalcu) ter tako povečati preglednost trga in omogočiti, da lokalna podjetja rastejo z zunanjimi prevzemi (platforma pokriva območje Belgije, Francije in Nizozemske).

Družbi SOWACCESS je uspelo ustvariti mrežo strokovnjakov na področju prenosa, ki podpirajo platformo organizacije. V štirih letih je platforma mrežnega povezovanja pomagala vzpostaviti 1 005 stikov med kupci in prodajalci, skleniti 28 poslov, predstaviti ponudbe 102 partnerjev in organizirati sestanke z 880 kupci. Da bi družba SOWACCESS zagotovila svoj razvoj in lokalnim MSP omogočila, da se razvijejo na mednarodni ravni, je leta 2006 sklenila ekskluzivno partnerstvo s platformo za prenos podjetij MKBase na Nizozemskem, leta 2008 pa s CRA (prodajalci in kupci podjetij) v Franciji.

„BNOA – bourse nationale des opportunités artisanales“ (Nacionalna borza na področju obrtnih dejavnosti)

Država: Francija

Organizator: Francoske trgovinske zbornice

Nadaljnje informacije: www.bnoa.net

Opis ukrepa:

Ob podpori Evropskega socialnega sklada so francoske trgovinske zbornice oblikovale nacionalni virtualni trg za kupce in prodajalce podjetij na področju obrti. Najprej svetovalci iz mreže trgovinskih zbornic skupaj s prodajalci izdelajo finančno vrednotenje (preverjanje) podjetij. Ponudbe se nato razpošljejo prek Nacionalne borze na področju obrtnih dejavnosti. Na njihovi spletni strani lahko prodajalci enostavno poiščejo potencialne kupce v Franciji ali na območju Evrope, analizirajo lahko tudi glavne značilnosti podjetij, ki se prodajajo. Svetovalci mreže organizirajo prvi sestanek med kupci in prodajalci, zagotovijo pomoč, spremljajo prehodno fazo in nadaljnje izvajanje postopka prenosa. Ta borza je tudi zasebno omrežje francoskih trgovinskih zbornic in upravljavsko orodje za prenose podjetij z informacijami o potencialnih kupcih.

Spletni trg

Država: Danska

Organizator: Foreningen match-online.dk

Nadaljnje informacije: www.match-online.dk

Opis ukrepa:

Na naslovu www.match-online.dk je spletni trg za nakup in prodajo malih in srednje velikih podjetij, ki lahko na tem trgu tudi iščejo (lastniško) financiranje, naložbeniki pa lahko ponudijo (lastniški) kapital. Pobuda je bila vzpostavljena s sodelovanjem med različnimi stranmi,

ki se ukvarjajo s prenosi podjetij, zastopajo pa jih najpomembnejše banke, računovodje, odvetniki, svetovalci, organizacije itd. Trg je na voljo vsem z dostopom do interneta.

Vsa podjetja so opisana tako, da ostanejo anonimna, navedena pa je referenca posrednika, ki je podjetje evidentiral v zbirko. Na tem trgu lahko podjetja evidentirajo le pooblaščen posredniki, vsi začetni stiki pa se opravijo prek posrednikov. Povezovanje kupcev in prodajalcev se izvaja samodejno, posredniki pa so po elektronski pošti obveščeni o vseh novih vnosih na trg. Merila za iskanje možnih kupcev in prodajalcev so: dejavnost (po klasifikaciji NACE), lokacija, prodaja, število zaposlenih in obseg kapitala.

Spletna stran www.match-online.dk je začela delovati septembra 1999, od aprila 2001 pa se je razširila ter pokriva tudi južno Švedsko in severno Nemčijo.

„Nexxt-Change“

Država: Nemčija

Organizator: zvezno ministrstvo za ekonomijo in tehnologijo, bančna skupina KfW

Nadaljnje informacije: www.nexxtchange.org

Opis ukrepa:

Največja platforma v Nemčiji (ki je med drugim tudi med najstarejšimi) je spletna stran pobude Change (www.change-online.de). Organizirali sta jo dve nacionalni združenji gospodarskih zbornic v Nemčiji in bančna skupina KfW, ki je v lasti države. V Nemčiji je članstvo v lokalni zbornici za večino podjetij obvezno, zato bi lahko spletno stran Change šteli za javno storitev. Druga velika javna nacionalna platforma za prenose podjetij je spletna stran „nexxt“ (www.nexxt.org), ki jo je vzpostavilo zvezno ministrstvo za ekonomijo in tehnologijo, soudeležena pa je bila tudi bančna skupina KfW. Ta dva trga sta bila dokaj uspešna; saj je bil leta 2005 prenos dejansko izveden za več kot 1 800 objavljenih oglasov iz obeh zbirk podatkov.

Januarja leta 2006 je bila vzpostavljena nova zbirka podatkov za celotno državo, in sicer kot rezultat združitve spletnih strani Change in „nexxt“. Gostitelji spletne strani www.nexxtchange.org sta prav tako bančna skupina KfW in zvezno ministrstvo za ekonomijo in tehnologijo. Vsak nekdanji posrednik spletnih strani Change ali „nexxt“ ima dostop do nove zbirke podatkov.

Oglase v zbirki podatkov objavljajo partnerji omrežja, tj. zbornice, banke, svetovalci in agencije za spodbujanje podjetništva, ki sodelujejo na spletni strani [nexxtchange](http://nexxtchange.org). Storitev je brezplačna, saj se stroški krijejo iz članarine (banke ponujajo brezplačen dostop kot storitev za svoje poslovne stranke). Vendar nekatere institucije ponujajo dodatne storitve (npr. vzpostavitev koncepta financiranja za prevzem), ki pa so lahko plačljive.

3.4 Financiranje

Posojila za podjetništvo na Finskem

Država: Finska

Organizator: Finnvera plc

Nadaljnje informacije: www.finnvera.fi

Opis ukrepa:

Finnvera plc je specializirano finančno podjetje, ki ponuja storitve financiranja za spodbujanje domačega poslovanja finskih podjetij ter pospeševanje izvoza in internacionalizacijo podjetij. Za prenose podjetij je sposobno zagotoviti neposredno financiranje ali različne vrste dodatnega jamstva, na primer za povečanje lastniškega kapitala podjetja ali za pridobitev vmesnega financiranja, plačilo cene podjetja ali za potrebe naložb ali obratnih sredstev. Finnvera ne ponuja tveganega kapitala.

Finančni instrument, ki ga ponuja posebej za prenose podjetij, se imenuje „posojilo podjetništvu“ (uporablja se od 1. septembra 2001). Posojilo podjetništvu je namenjeno primerom, v katerih se plačuje ali zbira osnovni kapital delniške družbe ali naložba v partnerstvo ali komanditno družbo, oziroma primerom, v katerih se kupujejo delnice ali lastniški deleži. V teh primerih se lahko posojilo podjetništvu uporabi, kadar se podjetje ustanavlja ali kadar se zbira njegov osnovni kapital, kadar se izvaja menjava generacij ali kadar se kupujejo podjetja.

Prosilec za posojilo podjetništvu mora biti delničar, ki ima v lasti vsaj 20 % osnovnega kapitala in glasovalnih pravic v delniški družbi, partner v partnerstvu ali komplementar v komanditni družbi. Prosilci morajo v podjetju delati polni delovni čas in v njem pridobivati sredstva za preživljanje. Posojilo je osebno posojilo podjetniku. Lahko se odobri tudi več ustanoviteljem istega podjetja. Najvišji znesek posojila je 85 000 EUR.

„Prêt au démarrage“ (Posojilo za zagon podjetja)

Država: Luksemburg

Organizator: Société Nationale de Crédit et d'Investissement

Nadaljnje informacije: www.snci.lu

Opis ukrepa:

Posojilo za zagon podjetja „prêt au démarrage“ je marca 2002 začela izvajati luksemburška družba Société Nationale de Crédit et d'investissement (SNCI). To posojilo brez jamstva je bilo vzpostavljeno kot pomoč mladim podjetnikom, ki ob ustanovitvi ali prevzemu podjetja nimajo lastnega kapitala. Podjetnik mora za dostop do tega posojila izpolniti več pogojev, in sicer podjetje mora biti njegovo prvo podjetje, pridobiti mora vsa pravna dovoljenja, vsaj 15 % odobrene naložbe mora financirati z lastnimi sredstvi, s poslovnim načrtom pa mora dokazati, da bo projekt poslovno uspešen. Posojilo je treba vrniti v desetih letih (z možnim podaljšanjem za štiri leta), zneski pa se gibljejo od 5 000 do 250 000 EUR. Obrestna mera je neto obrestna mera, ki se spreminja v skladu s splošnim gibanjem tržnih obrestnih mer brez kakršnih koli dodatnih provizij ali stroškov. Jamstvo ni potrebno.

Shema „VækstKaution“

Država: Danska

Organizator: VækstFonden

Nadaljnje informacije: www.vf.dk

Opis ukrepa:

Danski investicijski sklad VækstFonden je leta 2000 začel izvajati jamstveno shemo za posojila VækstKaution. Cilj sheme je pomagati MSP s financiranjem njihovega potenciala za rast. Shema podpira prenose podjetij z izdajo jamstev za plačilo dobrega imena, ki ga financira banka, s tem pa povečuje opcije in možnosti kupca, da sestavi primerno finančno konstrukcijo. Jamstva so dodeljena za kritje dveh tretjin bančnih posojil do zneska 2,5 milijona DKK (~ 336 000 EUR) ter 50 % posojil, ki so višja od 2,5 milijona DKK, a ne presegajo najvišjega skupnega zneska posojila v višini 5 milijonov DKK (~ 672 000 EUR). Vse zahteve za posojila obravnavajo banke, ki izpolnjujejo določene pogoje.

„Fonds de participation/Participatiefonds“ (holdinški skladi)

Država: Belgija

Organizator: Fonds de participation/Participatiefonds

Nadaljnje informacije: www.fonds.org

Opis ukrepa:

„Fonds de participation/Participatiefonds“ je javna institucija, ki ponuja posojilo za prenos (prêt „transmission“/„overdracht“ lening) za financiranje dela prenosa podjetja ali nakupa večine delnic v MSP. Zaradi posojila je tudi lažje pridobiti bančno posojilo, ki ga dopolnjuje. Namenjeno je samozaposlenim, poslovojem ali direktorjem podjetij, ki so kot samozaposleni delali manj kot eno leto. V primeru pravne osebe se to merilo uporablja za osebe, ki vodijo podjetje. Posojilo je podrejeni dolg s privlačno obrestno mero, ki znaša največ 125 000 EUR. Vloge se predložijo prek zasebne banke, ki odobri dopolnilno posojilo in ki ima sklenjen sporazum z institucijo „Fonds de participation/ Participatiefonds“.

Jamstvo za prenose MSP

Država: Francija

Organizator: OSEO

Nadaljnje informacije: www.oseo.fr

Opis ukrepa:

V Franciji obstajata Nacionalni sklad za jamstva za prenose MSP in posojilo brez jamstva po pogodbi za razvoj prenosa („Contrat Développement Transmission“), še ena vrsta javne pomoči pa je NACRE, ki je namenjen vzpostavitvi finančne sheme za dolgoročno pomoč projektu prenosa ter sofinanciranju projekta.

3.5 Dodatni primeri dobrih praks

Primeri dobrih praks, izbrani iz kataloga dobrih praks politike EU o MSP, so na voljo na naslovu: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/best-practices/database/SBA>.

Iskanje dobrih praks je stalen proces, pri katerem se bo posebna pozornost namenila tistim dobrim praksam, ki so se financirale iz strukturnih skladov. Kot del te zbirke bo pripravljen tudi vodnik o pripravi vlog za projekte, financirane iz strukturnih skladov.

Posodobljene informacije o tej pobudi bodo na voljo na spletni strani Komisije. Več informacij je na spletni strani: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/regional-sme-policies>.

Opombe

Opombe

Opombe

Zbirka vodnikov Kako podpirati politiko MSP iz strukturnih skladov?

Lažji
prenos
podjetij

ISBN 978-92-79-25923-4



9 789279 259234