



*Budućnost obiteljskih tvrtki,
Zagreb, travanj, 2009.*

Mr.sc. Natalija Pekić

**Generacijska
tranzicija**

Općenito...

- “ *Kada ja umrem sve će to, jednog dana biti tvoje!*” 😊
- prva generacija v.s. druga generacija
- transfer liderstva i vlasništva najvažniji problem obiteljskih tvrtki
- uspješna sukcesija najviše ovisi o **planiranju** ovog procesa

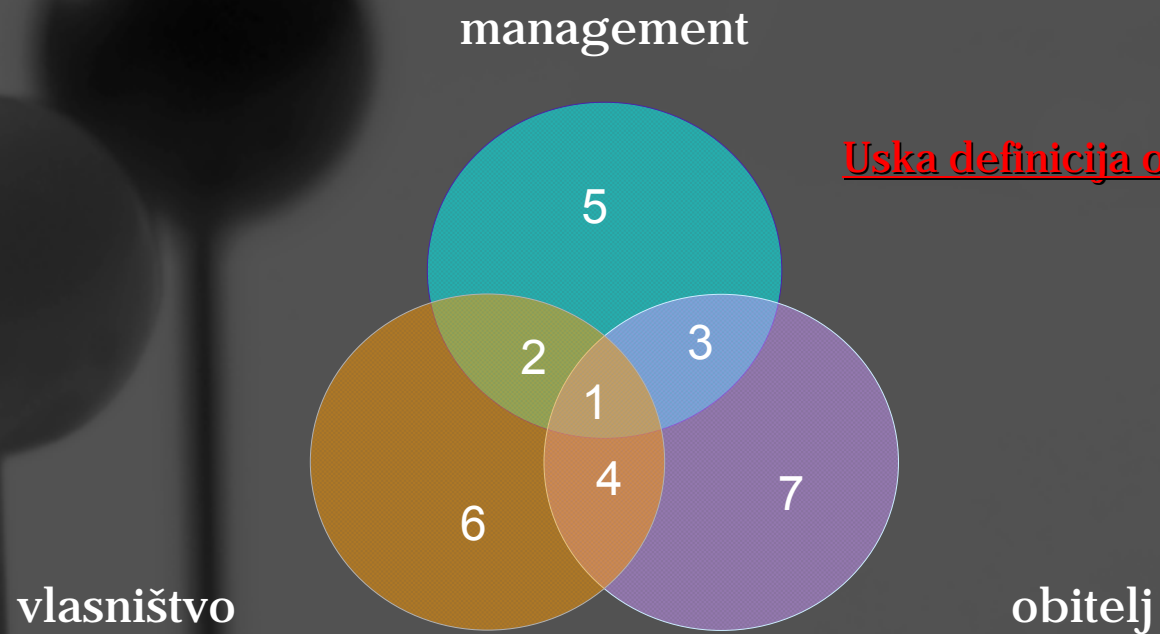
STATISTIKA I ISTRAŽIVANJE

- Većinom pripadnici malog i srednjeg poduzetništva
- U BDP-u nacionalnih ekonomija participiraju između 40-79%
- Radno intenzivnije
- Broj angažirane radne snage u ovim tvrtkama kreće se od 50-80%
- Među privatnim tvrtkama zastupljenost od 60 do 92%

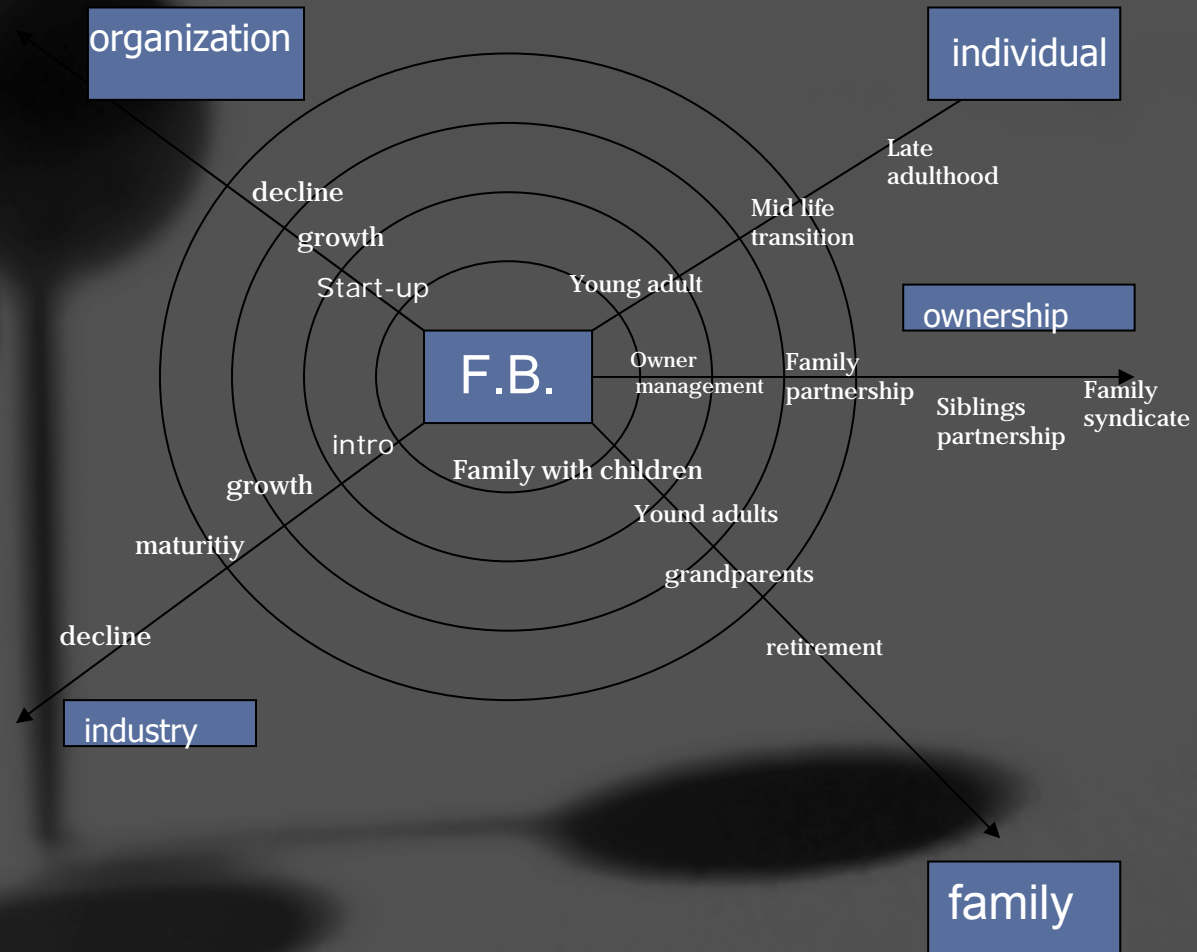
Statistika i istraživanja

- Prosječan životni vijek od 20-24 godine
- Preko 70% obiteljskih tvrtki ne doživi 2. generaciju
- 3. generaciju doživi između 10 i 12% obiteljskih tvrtki, a svega
- 3% doživi 4. generaciju
- Transferi utječu na najmanje 25% bliskih poslovnih partnera i suradnika

Zašto je generacijska tranzicija toliko kompleksna?



Životni ciklus...

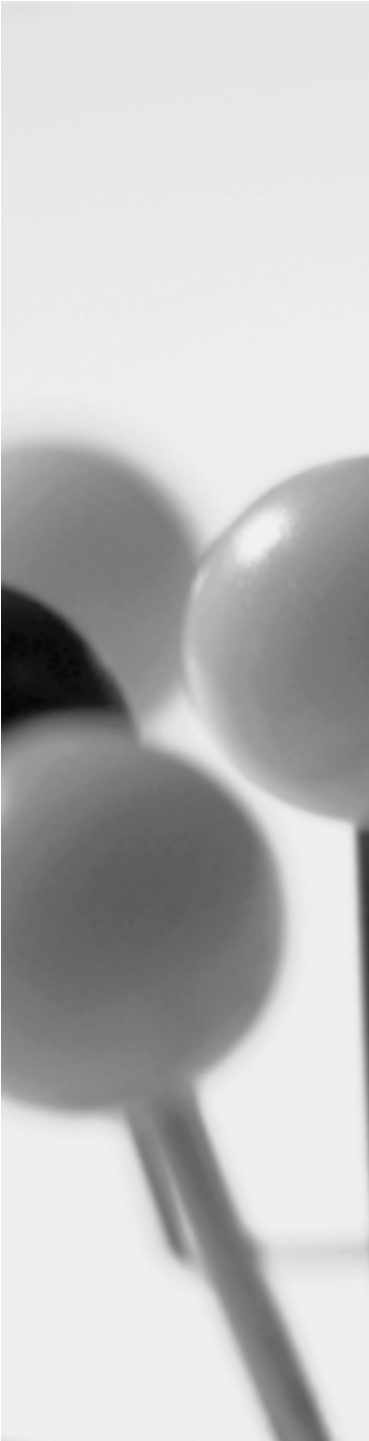


“Sitne” razlike...

- Tranzicija javna v.s. obiteljska tvrtka
- Tko će upravljati tvrtkom...
- Kako transferirati vlasništvo...
- Transfer liderstva i/ili vlasništva
- Dati ili PROdati tvrtku...

Što preporučiti?

- Obiteljsko poduzetništvo **izrazito osobno**
- Ne postoje dvije identične obiteljske tvrtke
- Nema “univerzalnih” savjeta, ali...



Sukcesija je putovanje sa destinacijom koju je odredio “obiteljski san”

- Koja je konačna destinacija?
- Što sve moramo napraviti da bismo tamo stigli?
- Imamo li dovoljno i odgovarajuće resurse?
- Zadovoljava li to aspiracije ključnih opunomoćenika?

Počnite planirati rano...

- 5 godina u naprijed je dobro, 10 godina u naprijed je još bolje
- IF plan ("avionski intervju")
- Što duže provedete u planiranju ovog procesa, sam proces bit će lakši



Moć leži tamo gdje je vlasništvo...

- “ Zlatno pravilo obiteljskih businessa je u tome tko je vlasnik zlatnog pravila...”

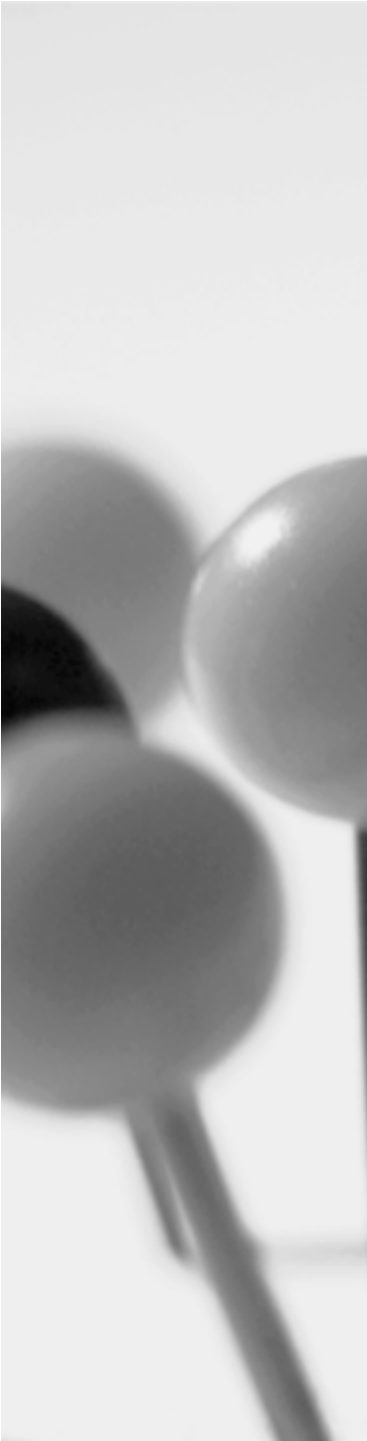
Sukcesija je determinirana biološkim satom...

- Životna dob senior managera v.s. relativna životna dob potencijalnih participanata
- Potrebno razumjeti liniju životnog ciklusa
- Moguće predvidjeti oblike ponašanja i u skladu s njima "probleme"



Podijeljeno liderstvo može funkcionirati...

- ...pod određenim okolnostima
- Zajedničko liderstvo kompleksnije za upravljanje
- Čvrsti dokazi, win-win situacija



Tranzicija liderstva idealna je prilika za:


- ...ponovno definiranje strategije tvrtke i obnavljanje poslovne energije
- Konačnom izboru nasljednika mora prethoditi izrada strateškog plana

Uključite obitelj u diskusije o sukcesiji...

- Proces je dugotrajan i bolan
- Konačnim rezultatima neće biti svi zadovoljni
- Otvorenim razgovorom odgovoriti na pitanja razvoja karijere, želimo li i u budućnosti imati OBITELJSKU tvrtku i sl.

Budite nemilosrdno realni i u skladu s tim planirajte

- Želite li za nasljednika odgovarajućeg člana obitelji?
- Nacrtajte 3 kruga i pozicionirajte članove obitelji unutar njih
- Budite sigurni da su članovi obitelji svjesni I PRAVA I OBAVEZA koje će proizaći iz budućih funkcija



Prerastite ideju o tome da svi u obitelji trebaju imati isti dio vlasništva

- Teoretski ideja odlična, no je li u najboljem interesu naše tvrtke?
- Opcije?

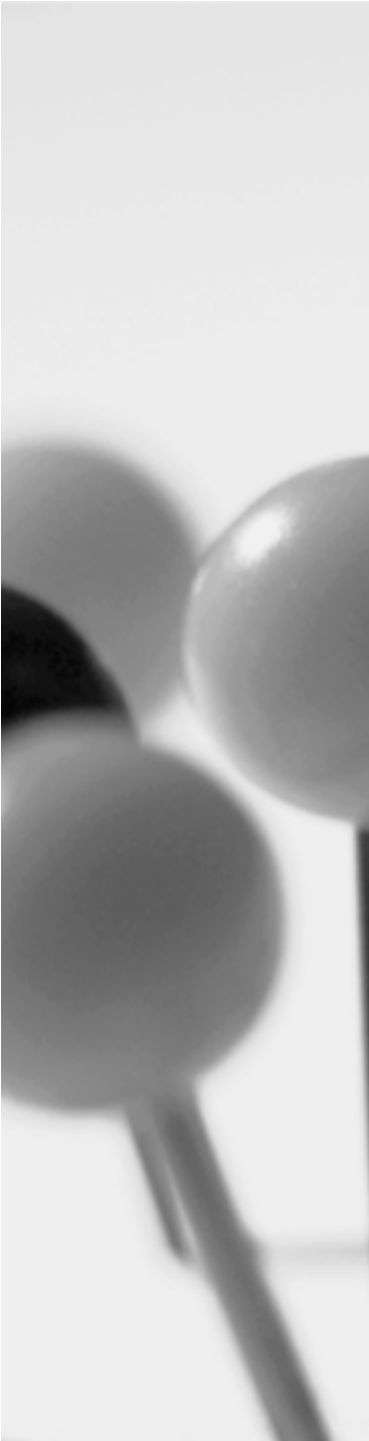


Obučite svog nasljednika i radite s njim

- Osigurajte mentorstvo
- Plan kontinuiteta obuhvaća transfer moći i autoriteta
- Pomozite nasljedniku u izgradnji autoriteta

Potražite i prihvatite pomoć izvan Vaše tvrtke

- Odvjetnici
- Knjigovođe
- Financijski savjetnici
- Konzultanti
- Centar za poduzetništvo
- Obrazovne institucije



Kontinuitet ovisi o ugradnji odgovornosti u svaku generaciju

- Klopke brojne
- Budućnost zahtjeva potpunu predaju i lojalnost
- Zasigurno će slijedeće generacije biti prisiljene raditi još više
- Odnos prema obiteljskoj tvrtki graditi od najmanjih nogu

Zaključak:

- Sukcesija proces sa izrazitom stopom mortaliteta
- Uspješnost snažno ovisi o otvorenoj diskusiji i planiranju ovog procesa
- Počnite rano, 5 godina dobro, 10 još bolje
- Imajte IF plan
- Uključite sve članove svoje obitelji u ovaj proces, zajednički odlučite želite li da tvrtka bude obiteljska

Zaključak:

- Budite iznimno realni u ocjeni potencijalnih lidera nasljednika
- Iskoristite tranziciju kao priliku da obnovite strategiju Vaše tvrtke, uposlite ovim problemom mlađu generaciju
- Osigurajte mentora potencijalnom nasljedniku, kao i transparentan sustav metrike
- Potražite pomoć
- Imajte IF plan (ovo je proces koji traje do 5 godina, mogući su problemi)



Hvala...

- Pitanja...?