

UVOĐENJE ČLANA OBITELJI U BIZNIS



Vedran
Kraljeta

Razmišljam da u svoje poduzeće staro tri godine uvedem mlađeg brata kao obiteljskog poslovnog i suvlasničkog partnera. To bi mi pomoglo u podjeli rastuće odgovornost, uvećanju kapitala, a i u tome da više budemo zajedno. Često čujem da je dobro kloniti se obitelji i prijatelja u poslu, no ima i onih koji kažu da je sve stvar pripreme. Što savjetujete?

P.M., Rijeka

Uvođenje drugog člana obitelji, bračnog partnera ili prijatelja kao poslovnog partnera treba pažljivo unaprijed promisliti i pripremiti imajući u vidu 4 grupe faktora uspjeha: komunikaciju, balans posao/privatno, povjerenje i planiranje. U tu svrhu navodim po mom sudu važna pitanja za razmatranje i odluku.

Jesmo li u obiteljskom biznisu iz istih razloga?

Važno je da ste i sebi i potencijalnom partneru razjasnili što želite od biznisa. Želite li ga proširiti, unosno prodati, ili razviti obiteljsko dobro za prijenos na iduću generaciju. Ako nemate iste ciljeve, vjerojatno ćete imati teškoće u pripremi poslovnog plana, osiguranju i korištenju resursa te donošenju zajedničkih odluka.

Što taj član obitelji donosi u posao?

Nemojte dopustiti da vaš osobni odnos „oboji“ sliku o tome koliko je Vaš potencijalni partner kvalificiran i prikladan za Vaš biznis. Odredite potrebne sposobnosti i vještine te razinu posvećenosti poslu koju očekujete od osobe za takvu ključnu ulogu u poduzeću. Dobro je napisati opise radnog mjesta i potrebne kvalifikacije te ocijeniti u kojoj mjeri

iskustvo tog člana obitelji udovoljava Vašim zahtjevima.

Trebam li mu ponuditi suvlasnički udio u poslu?

Kod takve odluke, ne samo da želite biti sigurni da Vaš novi partner može dodati vrijednost biznisu, nego utvrdite i dinamiku njegovog ulaska u suvlasništvo. Uzajamno prilagođavanje i provjera često dobro odgovaraju stupnjevitom ulasku u suvlasništvo kroz višegodišnji period, umjesto odjednom. Kako ne možemo kontrolirati budućnost, korisno je uvjete suradnje i suvlasništva utvrditi kroz pisani suvlasnički ugovor.

Što će se dogoditi ako se ne složimo?

Rješavanje sukoba s članovima obitelji može biti osobito teško zbog osobnih emocija koje je lako umiješati u poslovne odnose. Zato unaprijed nađite načina i ovladajte vještinama da se kod odlučivanja ponašate profesionalno i usredotočeno na objektivna mjerila i poslovne standarde biznisa, ostavljajući emocije po strani.

Koju će poziciju zauzimati svako od nas u vodećem timu?

U istraživanju Obiteljskog poduzetništva (Family Preneurship) financijske grupe Mass Mutual, provedenom 2009. godine u SAD-u, pokazalo se da su najuspješniji obiteljski biznisi imali jasno utvrđena radna mjesta i odgovornosti u obiteljskom poduzeću. Primjerice, otac - utemeljitelj poduzeća, vodi razvoj i proizvodnju softvera, supruga vodi marketing, a kćer prodaju i servisiranje kupaca. Otac je vizionar, a supruga i kćer su operativci.

Kako ćemo držati odvojenima naše osobne i profesionalne dionice života?

Nemali broj puta čuo sam od bračnih i poslovnih partnera kako imaju uspjeha u poslu, no kako njihov intimni život, blago rečeno, trpi. Stoga je potrebno postaviti pravila zaštite granica. Primjerice, da se za vrijeme obiteljskog ručka ne razgovara o poslu, a da se na poslu razgovara o osobnim pitanjima samo u žurnim, kriznim situacijama.

Koliko smo usklađeni glede tolerancije na rizike?

I pored osobne povezanosti, Vi i Vaš poslovni partner možete se različito osjećati glede poduzimanja rizičnih aktivnosti. Procijenite u kojoj ste mjeri usklađeni kod tako vitalnih odluka kao što su lansiranje novih proizvoda, iskušavanje novih alata i reklamiranje.

Kako bi trebao izgledati plan prijenosa obiteljskog biznisa na potomke?

Čak i ako imate namjeru još dugo biti radno aktivni u obiteljskom poslu, ipak ćete morati razmisliti o njegovom nasljedniku ili nasljednicima. Plan nasljeđivanja, međutim, često je teško pripremiti jer nas povezuje s „teškim“ osjećajima, smrtnosti, bolesti i sl. No propustiti pripremiti plan na-

sljeđivanja isto je što i ući u avion čiji pilot ne zna njime sletjeti. Stoga, ma koliko to bilo opterećujuće, takav plan treba makar okvirno utvrditi.

Kako ćemo ocjenjivati radne rezultate?

U poslu, kao i u obitelji, potrebno Vam je da i Vi i Vaš partner budete jedan drugome pouzdan oslonac. U tom kontekstu osmislite način kako ćete redovito i uzajamno ocjenjivati vaše rezultate rada. Ako se povratne informacije iz ocjenjivanja, a posebno kritika, pokazuju preteškima za vaš osobni odnos, angažirajte nezavisnu osobu (konzultanta) da izvrši ovaj pregled i ocjenu rada.

Što učiniti ako se ova suradnja ne pokaže dobrom?

Nije neuobičajeno da netko poželi promijeniti karijeru. No u zajedničkom poslu s članom obitelji, teško ga možemo napustiti jer bi to pokvarilo osobne odnose i izazvalo osjećaj krivnje za „izdaju“ partnera. Zato prije ikakvog razgovora o partnerstvu, razmotrite što bi se dogodilo ako bi jedan ili oba željeli izaći iz biznisa. Što ćete učiniti s vlasničkim udjelom partnera, tko će preuzeti njegov dio posla, kako će to djelovati na vaš osobni odnos?



Želite li brzo provjeriti svoja ili otkriti nova rješenja za dileme pokretanja, rasta ili restrukturacije obiteljskog biznisa? Od sistemskog rješavanja strategije, izbora tima i kadriranja, do postavljanja upravljačkih struktura? Predbilježite se! Iskoristite naše iskustvo i najnaprednije metode i alate sistemskih simulacija, konzaltinga i konstelacija.

Nazovite na tel. 098/92741 20 ili nas kontaktirajte na info@konstelacije.com

**J.R.Boškovića 23, 10000 Zagreb
www.konstelacije.com**

■ IMATE POSLOVNU SITUACIJU ZA KOJU NISTE SIGURNI KAKO JE RIJEŠITI? NA NAJZANIMLJIVIJE POSLOVNE IZAZOVE IZ OBITELJSKOG PODUZETNIŠTVA NAŠ AUTOR VEDRAN KRALJETA DAT ĆE VAM ODGOVOR. E-mail: info@poslovnisavjetnik.com