



## Prijelaz na nasljednike mora biti što manje bolan i sa što manje trzavica

*U većini slučajeva mnogi članovi obitelji izravno ovise o poslovanju tvrtke, a mnogi očekuju i određene koristi u budućnosti*

Objavio Darko Buković - 05.12.2022 u 12:43

Zapamtite podatak. Gotovo 25.000 tvrtki u Hrvatskoj nalazi se pred procesom prijenosa poslovanja. Razumljivo je to kad bacimo pogled unatrag, na početke 90-ih kad su mnogi svoje biznise započeli odmah nakon što su se u novoj demokratskoj državi otvorile brojne mogućnosti poduzetništva. Ne zaboravimo, i oni koji su poslovali i ranije kao poduzetnici u bivšem sustavu i državi, krenuli su u te vode još snažnije otvarajući poduzeća i za djelatnosti za koje ranije nisu mogli.

I... posao je išao, rastao, kombinirale su se razne stvari, istodobno stasali nasljednici. Što napraviti s poslovanjem, biznisom kad i sam osnivač osjeti približavanje trenutku promjena? Koje su opcije. Odgovor je često kompleksniji nego što bi mnogi od nas na prvu to pomislili, pogotovo kad se radi o obiteljskim tvrtkama. Ovdje treba napomenuti da kad govorimo o obiteljskim tvrtkama treba napomenuti da se pod pojmom obiteljske tvrtke ubrajaju i one gdje nitko iz uže i šire obitelji nije zaposlen u tvrtki.

Čekanje prijelaza poslovanja unedogled ništa ne rješava, dok ne bude možda i kasno

Međutim, u većini slučajeva mnogi članovi obitelji izravno ovise o poslovanju tvrtke, a mnogi očekuju i određene koristi u budućnosti. Osnivači i vlasnici često ne razmišljaju tako, međutim njihov izlazak iz biznisa mora biti napravljen uzimajući u obzir stabilnost i mir u obitelji nakon samog izlaska iz poslovanja, zbog čega je potrebno kvalitetno pripremiti taj događaj. Dok „talijanski“ model prijenosa podrazumijeva da će kompaniju bezuvjetno naslijediti sinovi ili kćeri, a „njemački“ model odvaja obitelj od biznisa, Boris Vukić, autor knjige „Osnivači, nasljednici, menadžeri“, govori o aktualnoj problematici prijenosa poslovanja poduzeća nastalih 1990-ih na nove generacije, naglašavajući pritom važnost pripreme osnivača, nasljednika, obitelji i poduzeća za uspješan prijenos poslovanja.

Može li se izmijeniti običaj u tranzicijskim zemljama koji podrazumijeva čekanje kojim se ništa ne rješava, dok ne bude možda i kasno.

## Djeca poduzetnika često od malih nogu slušaju o poslovanju

Pogledajmo drugu stranu. Ne osnivače, ne sadašnje vlasnike i što su oni sve morali proći na poduzetničkom putu svih ovih godina.

Kroz godinu dana razgovarao sam s brojnim nasljednicima, djeci poduzetnika koji su na različite načine pratili razvoj poslovanja svojih roditelja ili jednoga od njih, često nedjeljne – gotovo jedine zajedničke objede – slušali o poslu i aktivnostima, upijali i u nekom snu sanjali dan kad će nastaviti taj biznis. Ili su zbog svega toga odlučivali kako oni takav život ne žele, kako je to prevelika žrtva te da će tražiti svoj put mimo očekivanja. S treće pak strane, pokretači, vlasnici, direktori i u konačnici roditelji, kao i svatko od nas, razmišlja i o tome koliko dijete treba opteretiti poslom i problemima koji ga prate, treba li se dijete/djeca mučiti kako su mučili roditelji ili razmišljaju o kombinaciji laganom uvođenja u poslovne aktivnosti pa vremenom dobiti odgovor što i kako će se dalje događati s poslom.

Ipak, mladi nasljednici često i žele preuzeti poslovanje ne samo iz osobnih razloga već i svjesnosti kako im je upravo to, obiteljsko poduzeće, bilo razlog njihovog mirnog i kvalitetnog odrastanja; u usporedbi s vršnjacima i lagodnijeg života, kako u ekonomskom tako i u društvenom pogledu.

### Nasljednici žele preuzeti obiteljska poduzeća

Maloprije spomenuti Boris Vukić jedan je partnera i jedan od osnivača Adizes Southeast Europe (ASEE) te Senior Associate Adizes Institute USA na kojem je 1995. godine certificiran za vođenje organizacijskih promjena. U prijenosu s osnivača na nasljednike savjetovao je više od stotinu tvrtki, a pokrenuo je i Klub 2040. klub, Klub pripadnika druge i treće generacije porodičnih/obiteljskih kompanija. Tu su mladi ljudi između 20 i 40 godina iz zemalja šire regije, za koje postoji, pravnički rečeno, opravdana osnovana sumnja da će do 2040. godine biti ključni ljudi u svojim kompanijama.

Gotovo 25.000 tvrtki u Hrvatskoj nalazi se pred procesom prijenosa poslovanja

Stoga nema bolje osobe i adrese koju možemo pitati i koja će nam zasigurno iznijeti jasan stav – zašto mnogi na nasljednike gledaju kao povlaštene, jesu li nasljednici djeca s posebnim potrebama, odnosno zašto ih tako titulira.

Bez i najmanje namjere ili htijenja da ikoga povrijedim, samo u želji da budem što jasniji, slikovitiji i upečatljiviji, nasljednike, ili drugu generaciju u obiteljskim kompanijama, nazivam 'djeca s posebnim potrebama', navodi Vukić. Potkrjepljuje to pogledom na prvu činjenicu da rastu uz roditelja (najčešće oca) osnivača koji manje vremena provodi s njima nego s 'bebom koju je napravio iz ljubavi sa samim sobom' – svojom kompanijom.

Drugo je okruženje, koje ih doživljava kao drugačije, kao djecu kojoj je sve dano, 'koja jedu zlatnom žlicom'. Iako je to ponekad i točno, ali u velikoj većini nije. Neki više, neki manje, neki svjesno, neki ne, ali osnivači kupuju svoj mir zato što nisu dovoljno s djecom od malih do automobila za punoljetnost. Ne zaboravite da je ključ uvijek o umjerenom prikazivanju gospodarstva, ali što su kompanije uspješnije, a mjesto gdje im je sjedište manje, to su ti mladi ljudi više obilježeni i nije im lako izboriti se s mnogim izazovima, reći će Vukić.

Paradoksalno je, naglašava, kako i među njima samima može se uočiti ta predrasuda i odbojnost prema onima s kojima ih povezuje činjenica da su im roditelji pokretači kompanija. Nekoliko njih je s velikom zadrškom prilazilo ideji povezivanja nasljednika u Klubu 2040 plašeći se 'razmaženog

društva koje jede zlatnom žlicom', ljudi koji su u ozbiljnoj manjini. Nasljednici su većinom normalni mladi ljudi koji, uz mnoge beneficije, nose i to breme, zaključuje Vukić.

---

*Projekt izrade i objavljivanja serijala tekstova pod naslovom Nasljednici – djeca s posebnim, biznis, potrebama, autora Darka Bukovića, financijski je podržala Agencija za elektroničke medije, kroz projekt Poticanja novinarske izvrsnosti za 2022. godinu*

---

---