

Za nasljednike obiteljskih tvrtki imperativ je rast!

Svake dvije do tri godine posao treba rasti za 10 posto kako bi se obiteljsko bogatstvo održalo na konstantnoj razini kako se generacije šire.

Objavio Darko Buković - 08.12.2022 u 13:05



Pixabay

Iako ćemo često spominjati u razgovorima o obiteljskim kompanijama – sljedeću generaciju, ne bi bilo pošteno samo tako, pojednostavljeno, dovesti nasljednike u prirodan položaj – a tko će drugi? I u tom se pitanju zapravo krije i odgovor. Članovi obitelji, kćeri i sinovi, odrastali su s obiteljskom kompanijom, nerijetko – da mi netko ne zamjeri – bili u podređenom položaju u odnosu na biznis koji je zaokupljao roditelje/roditelja. O zanimljivim nedjeljnim ručkovima, kako kaže jedna nasljednica, koji su se pretvarali u strateške *brain i brend storminge* koji su potrajali i nekoliko sati, nekom drugom zgodom.

Netko tko gleda sa strane promjenu na čelu tvrtke gledat će uz konstataciju 'pala mu/im sjekira u međ', 'lako tako', iz 'pelena za direktora' i slične pošalice i narodne poskočice, ne razmišljajući koliko su se i nasljednici na tom putu odricali. Da, odricali.

Oni su se odricali roditelja, a u nekim situacijama i svojeg izbora, karijera koje nemaju veze s obiteljskim biznisom, i u konačnici mira u obitelji.

Nećemo sad ulaziti koliko ima u tim rečenicama zločestoće, osvrnut ćemo se na bolje upoznavanje osoba nasljednika.

Nasljednici su nekad bili u podređenom položaju u odnosu na biznis koji je zaokupljao roditelje/roditelja.

Da bi jasnija bila slika pogledajmo zajedno podatke iz istraživanja, bolje reći globalne najopsežnije ankete NextGen o sljedećoj generaciji vođa obiteljskih tvrtki, koju iz godine u godinu provodi PwC, Price Waterhouse Coopers.

Tako anketa za 2022. poručuje kako su globalne prijetnje ujedinile generacije oko zajedničkog cilja, imperativa poticanja rasta kako bi se osigurala stabilnost poslovanja i obitelji. Dakle, nasljednici se neće zadovoljiti *statusom quo* kad je riječ o budućem rastu obiteljske tvrtke. Čak 65

posto ispitnika kaže kako im je to prioritet. I ne, to nije iznenađenje jer upravo je rast temeljni proizvod stabilnog poslovanja i mjera uspjeha, posebno danas u svijetu koji se promijenio i koji se toliko razlikuje od vremena u kojem su osnivački krenuli sa svojim poslovanjem. Rast je neophodan za održavanje i nadogradnju nasljeđa koje su stvorili osnivački, ali istodobno iz za buduće generacije, pri čemu je sve to potrebno i za osiguranje kontinuiteta prosperiteta i bogatstva, u konačnici mira u obitelji.

Rast ipak neće biti samo dovoljan, on mora biti dvoznačenast, a kod obiteljskih tvrtki je višedimenzionalan.

Treba li isključivati djecu iz posla?

Prije nego pogledamo dublje u rezultate ankete, moram navesti i detalje razgovora s dr. **Sašom Petrom**, jednim od naših ponajboljih stručnjaka za organizaciju, koji mi je ispričao priču:

Uvijek postoje roditelji koji svoju djecu isključuju iz posla koji rade, pod raznim objašnjenjima: „ti uživaj, dosta sam se ja mučio“, „mojem sinu ne smije ništa faliti, nek’ se vidi da imamo“ ili „što ću ti ja objašnjavati, nemam vremena za tebe“, itd. Rezultat je najčešće pojava „zlatne generacije“ koja ne zna ništa proizvesti, eventualno zna kako nešto jeftinije kupiti. Posljedice toga?

Tko bi, pri zdravoj pameti, zaposlio direktora pripravnika? Naravno da ne bi.

Iskustvo mojeg kolege i prijatelja Arthura Hilla, Amerikanca koji živi i radi u Hrvatskoj, kaže da je pravilo univerzalno: u Oregonu (SAD), odakle Art dolazi, vlasnik vrlo uspješnog proizvodnog poduzeća prenio je vlasništvo i odgovornost za svoje poduzeće na dva sina koji se nisu previše trudili saznati kako se zapravo vodi takav posao. U manje od dvije godine, nakon što su na račun poduzeća kupili avion i obilato trošili da zadrže svoj životni stil, poduzeće je bankrotiralo, majstori s puno godina iskustva otišli su u druga poduzeća, a ostatke nekada uspješnog poduzeća kupila je veća kanadska tvrtka, napominje dr. Petar.

Nadovezujem tu i jednu sjajnu misao **Borisa Vukića**, koji na učestalo prozivanje da će nasljednici bez znanja i tijeka poslovnih procesa, vrlo brzo osjetiti sve probleme koje takva pozicija čelnog čovjeka nosi, dodaje da je jedna od bitnih polaznih točaka tvrdnja kako „prvo radno mjesto nasljednika ne smije biti – direktor, a zabranjeno je pomisliti da bude generalni direktor“.

Da li bi itko, pri zdravoj pameti, zaposlio direktora pripravnika? Naravno da ne bi. A zašto bi onda na to mjesto osnivač, vlasnik, osoba koja ima puno toga u glavi i posloženo u procedurama, postavljao onoga tko je “plave” krvi? I neka je završio najbolje škole, s najboljim ocjenama na vrijeme završio. Il’ nek’ je to menadžment, i to internacionalni ili u nekom manjem mjestu završen. A da bi nasljednika, čovjeka ne samo rukovoditeljem zvali, već da bi on to doista i radio, neophodno je, osim znanja koje treba steći, iskustvo. Postoje mnogo jeftiniji načini da se zanat rukovođenja nauči. Jeftiniji i po kompaniju, jer će greške napraviti, a greške se u biznisu novcem plaćaju. Jeftiniji i po njega, jer će i sam uvidjeti što je uradio i to može s padom samopouzdanja platiti. Jeftiniji i po onoga tko ga je imenovao i postavio, jer će ubrzo progledati i mnoge bespotrebne tenzije izazvati. Postoje mnogi savjeti kojim putem nasljednika ka mjestu generalnog direktora treba ići, ali samo jedan kojim putem ne treba. Da te netko samo zato jer si pripadnikom obitelji vlasnika ili osnivača imenuje shortcutom ili kraćim, a nekad i skupljim putem, naglašava Vukić.

Ključno pitanje je kako će nasljednici ostvariti rast kada se suoče s egzistencijalnim izazovima današnjice: klimatskim promjenama, pandemijskim poremećajima i tehnološkim napretkom. Koje su pritom sposobnosti potrebne, kao liderima sutrašnjice, da osiguraju prosperitet svoje obiteljske tvrtke? Kako se mogu pokazati sposobnim čuvarima budućnosti poslovanja i obitelji?

Rast je složeno područje za obiteljske tvrtke, s emocionalnim i financijskim elementima u kombinaciji. Možda znate osnovno pravilo: svake dvije do tri godine posao treba rasti za 10% kako bi se obiteljsko bogatstvo održalo na konstantnoj razini kako se generacije šire. To je težak zahtjev za bilo koji posao, još teži zbog pandemije i prijetnje klimatskih promjena.

U idućem nastavku serijala tekstova "nasljednici – djeca s posebnim, biznis, potrebama" o potankostima ankete i istraživanja NextGen 2022.

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
