

The background of the slide is a deep blue gradient. In the upper left, there are several glowing, wavy lines that resemble stylized DNA helices or data paths. A central 3D object, possibly a stylized letter 'M' or a similar geometric shape, is illuminated from the left, casting a soft glow. The overall aesthetic is futuristic and technological.

Uloga ne-obiteljskih managera u obiteljskim tvrtkama

Budućnost obiteljskih tvrtki, Zagreb, ožujak, 2010.

Mr.sci. Natalija Pekić



Ključna pitanja?

- ❑ Ukoliko tvrtka radi uspješno i efikasno je vođena od strane obitelji - zašto treba dovesti nekoga iz vana?
- ❑ Gdje i kako pronaći takvog čovjeka?
- ❑ Rizici upošljavanja ne obiteljskog managera?
- ❑ Koliko ga platiti?
- ❑ Kako ga motivirati i zadržati?

Pogled izvana...

Baby-boom generacija	X generacija	Y generacija
Rođeni tijekom 40-ih i 50-ih god.	Rođeni od 65-76.godi.	Rođeni između 77-94. god.
cca 77 milijuna	cca 46 milijuna	Cca 80 milijuna
Osmislili sve potrošačke teorije	Pop kultura	Već sada znaju da ne žele živjeti i raditi kako su to radili njihovi roditelji
Generacija ikona	Generacija individua	Neovisni, poduzetni, žude za prilikama, stalnim učenjem
Izuzetno podložni utjecaju tržišta	Generacija AIDS-a, cracka, bandi, nasilja	Odrasli u eri brandova i tv-reklama, zbog toga snažno nepovjerenje i odsustvo lojalnosti brandu
Realistični, religiozni, nostalgični	Pesimistični	Optimistični, zabavni, društveno odgovorni
Strah od novih tehnologija	Poznavatelji tehnologija	Tehnološki indoktrinirani
"postoje muškarci i žene, muški i ženski poslovi, proizvodi..."	Unisex stavovi	"svi smo ljudi", "dominacija žena"

1. generacija

potrošači

Baby-boom generacija	X generacija	Y generacija
Rođeni tijekom 40-ih i 50-ih god.	Rođeni od 65-76.godi.	Rođeni između 77-94. god.
cca 77 milijuna	cca 46 milijuna	Cca 80 milijuna
Osmislili sve potrošačke teorije	Pop kultura	Već sada znaju da ne žele živjeti i raditi kako su to radili njihovi roditelji
Generacija ikona	Generacija individua	Neovisni, poduzetni, žude za prilikama, stalnim učenjem
Izuzetno podložni utjecaju tržišta	Generacija AIDS-a, cracka, bandi, nasilja	Odrasli u eri brandova i tv-reklama, zbog toga snažno nepovjerenje i odsustvo lojalnosti brandu
Realistični, religiozni, nostalgичni	Pesimistični	Optimistični, zabavni, društveno odgovorni
Strah od novih tehnologija	Poznavatelji tehnologija	Tehnološki indoktrinirani
"postoje muškarci i žene, muški i ženski poslovi, proizvodi..."	Unisex stavovi	"svi smo ljudi", "dominacija žena"



Pogled iznutra...

- Komparativna prednost = kontinuirani transfer znanja između prve i druge generacije
- Činjenica = rezultati mikro istraživanja (Regija), preko 87% prve generacije ima SSS i manje
- “Bird cage management” - kontinuirani transfer limitiranih znanja i vještina

Iskustva...

Predmet: istraživanje

Tko: Financial Times

Uzorak: obiteljske tvrtke, od kojih su neke starije od 200 godina

Pitanje: Što je to najsnažnije utjecalo na preživljavanje, rast i razvoj Vaše tvrtke?

Odgovori (rangirani po učestalosti pojavljivanja):

- 1. ...izuzetno kvalitetan proizvod ili usluga**
- 2. ...reinvesticija dobiti**
- 3. ...želja i spremnost zaposliti neobiteljske managere koji posjeduju jedinstven set vještina i vrijednosti**
- 4. ...sposobnost isključiti nekompetentne članove obitelji**

...neobiteljski v.s. obiteljski manageri (ocjena efikasnosti sustava)

Prodaja i profit jedini kriteriji stimulacije
Nema ne-novčanih bonifikacija
Nagrađivanje po performansi bez transparentno utvrđenih ciljeva = subjektivna odluka vlasnika
Ne stimulatивно okruženje u smislu razvoja karijere, osobito ne obiteljskih managera



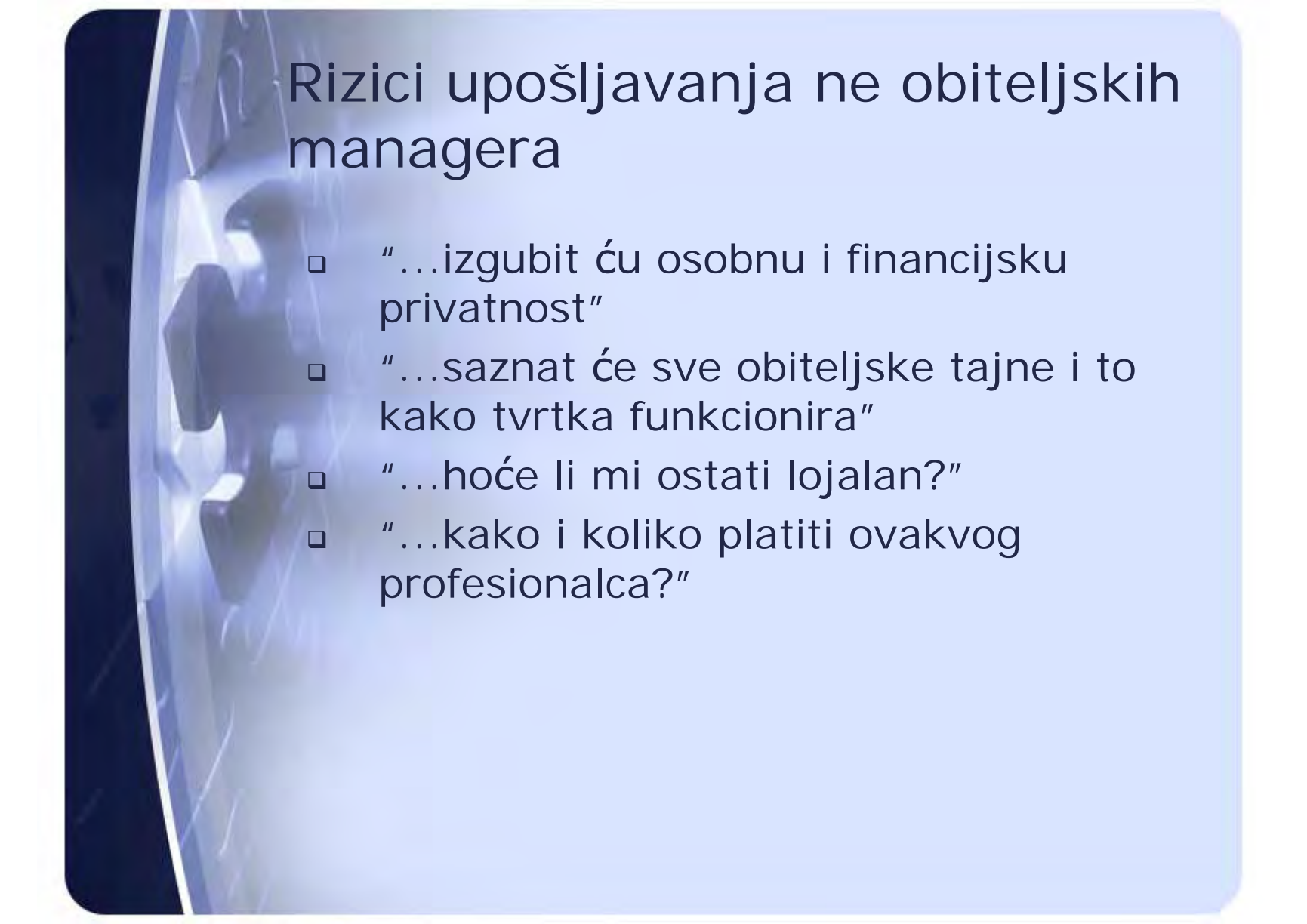
Opisi radnih mjesta ?
Kompetencije unutar radnih zadataka
Proces donošenja operativnih odluka nejasan i netransparentan
Nedostatak feed backa
"mi" v.s. "oni"



U proces planiranja sukcesije ne uključuju se ne obiteljski manageri
Nepotizam
Prije odluke poznat nasljednik
Ne uzima se u obzir sposobnost
Slabe liderske vještine 2.generacije



...ne toliko u implementaciji novih proizvoda/usluga, koliko u upravljanju tvrtkom
Podjela dinamike moći specifična
Utjecaj podsustava "obitelj" prema svim oblicima promjene
Ne fleksibilni
Ne skloni tržišnim migracijama

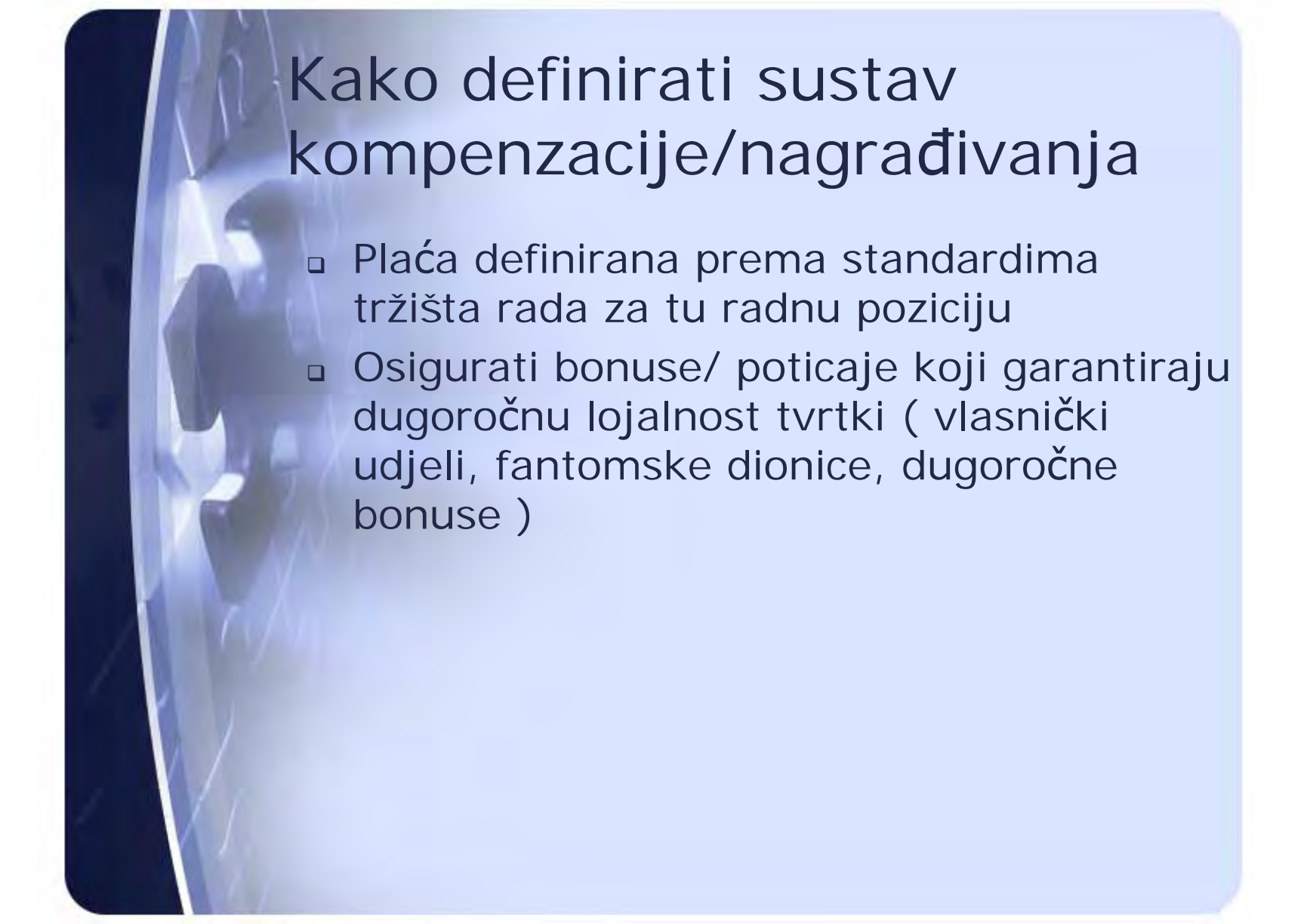


Rizici upošljavanja ne obiteljskih managera

- ❑ "...izgubit ću osobnu i financijsku privatnost"
- ❑ "...saznat će sve obiteljske tajne i to kako tvrtka funkcionira"
- ❑ "...hoće li mi ostati lojalan?"
- ❑ "...kako i koliko platiti ovakvog profesionalca?"

Gdje pronaći (ovakvog) profesionalca?

- ❑ Ključ uspjeha ove suradnje:
- ❑ jeste pronaći čovjeka koji posjeduje vrijednosti i kulturu slične obitelji koja je vlasnik businessa
- ❑ Posjeduje komplementarni set vještina, znanja i iskustava
- ❑ Targetirati radije one koji su " sretno zaposleni" i izvrsni na svojim trenutnim pozicijama

A person is climbing a ladder against a blue background. The person is wearing a dark jacket and a light-colored shirt. The ladder is made of metal and has several rungs. The person is positioned in the lower left quadrant of the image, reaching up towards the top of the ladder. The background is a solid light blue color with a subtle gradient.

Kako definirati sustav kompenzacije/nagrađivanja

- ❑ Plaća definirana prema standardima tržišta rada za tu radnu poziciju
- ❑ Osigurati bonuse/ poticaje koji garantiraju dugoročnu lojalnost tvrtki (vlasnički udjeli, fantomske dionice, dugoročne bonuse)

Kako raditi zajedno?

- ❑ Delegiranje autoriteta i razumne autonomije
- ❑ Kompenzacija u snažnoj relaciji sa kontribucijom
- ❑ Prepoznavanje i isticanje napora i doprinosa
- ❑ Omogućiti priliku za rast i razvoj
- ❑ Konzistentan i pošten tretman

» Izvor: Arnold Martin (Fairleigh Dickinson University)

zaključak

- Utjecaj podsustava obitelj rezultira tromom reakcijom na promjene izvan i unutar poslovnog sustava
- Obiteljski i ne-obiteljski članovi top management tima imaju ključnu ulogu u provođenju upravljanja obiteljski kontroliranih korporacija
- Ključni ne obiteljski manageri uspostavljaju visoke standarde radne etike, expertize, posvećenosti poslu, profesionalizma, formiranju internih struktura
- Usmjereni zadatku, te kompetencijom i konkurencijom na području znanja eliminiraju utjecaj nepotizma...("bird cage management")



Hvala na pažnji...

- Pitanja? 😊