



**Kako kroz postupak MEDIJACIJE
doći do
POVELJE obiteljskog poduzeća?**

Kodeks - Vijeće - Povelja

Što znači „urediti” odnose u obiteljskom poduzeću?



- definirati **vrijednosti** obiteljskog poduzeća
- definirati **ciljeve** obiteljskog poduzeća
- utvrditi **viziju & misiju** obiteljskog poduzeća
- definirati **kulturu poslovanja** obiteljskog poduzeća
- uskladiti **poslovne & obiteljske aspekte** života
- očuvati „**obiteljsku harmoniju**“

Što nudi postupak medijacije?

- mogućnost izražavanja „**problematičnih**“ **emocija** u ranoj fazi
- mogućnost definiranja „**neizgovorenih**“ **interesa** u ranoj fazi
- omogućava članovima obiteljskog poduzeća da **sjednu za stol i počnu razgovarati!**

O čemu?

Razgovor o 3 važne stvari i to baš ovim redom!

- Kodex obiteljskog poduzeća
- Vijeće obiteljskog poduzeća
- Povelja obiteljskog poduzeća



Kodex obiteljskog poduzeća/

Family Business Kodex

- **vodič** za izradu individualnih pravila
(Povelja obiteljskog poduzeća)
- ukazuje na **prava pitanja**
- usmjerava na **prave odgovore**
- podloga za **moralno obvezujući** dokument (Povelja)
- podloga za izradu **pravnih rješenja** iz područja prava društva, obiteljskog prava, nasljednog prava...
(pravno obvezujući dokumenti)
- podloga za uvođenje **strukture** u obitelj & biznis

Sastavni dijelovi **Kodexa**:

- definicija **vrijednost & ciljeva** kako obitelji tako i obiteljskog poduzeća
 - definicija **prava glasa** (osnivača, djece, pridruženih članova...)
 - određenje **uloge djece i pridruženih članova obitelji** (razvoj karijere, određivanje pozicije, zaposlenje da/ne, sudjelovanje/ne...)
-

Sastavni dijelovi **Kodexa**:

- definiranje **pravila oko zapošljavanja** (djece, snaha, zetova, unuka, rođaka...)
 - uređenje odnosa prema **managerima i zaposlenicima** (ovlasti, kompetencije, uvjeti...)
 - uređenje odnosa prema **trećima** (klijentima, kupcima, dobavljačima...)
 - definicija **smjene generacija & izlazne strategije**
-

Sastavni dijelovi **Kodexa**:

- definicija **vlasničke & upravljačke strukture** (prije i poslije smjene generacija...)
 - definiranje **pravnih aspekata** (dobiti, isplata, darovanja, oporuke, bračni ugovori...)
 - definiranje **ekonomskih aspekata** (prihodi, bonusi, stabilnost, rentabilnost, strategija...)
-

Vijeće obiteljskog poduzeća/ Family Business Council



■ Zašto?

- pomaže uređenju odnosa **između članova obitelji**
- pomaže u **komunikaciji**
- usmjerava **emocije & interese**

■ Tko pripada obiteljskom vijeću?

- članovi **osnovne obitelji** (mama, tata, djeca...); *da/ne?*
- **pridruženi članovi** obitelji (zetovi, snahe); *da/ne?*
- **unučad** starija od 12 godina; *da/ne?*
- **stjecanje & gubitak** pripadnosti obiteljskom vijeću - *uvjeti?*

■ Kada?

- neposredno prije „smjene generacija”
- po završetku fakulteta djece
- u slučaju izvanrednih okolnosti (bolest, smrt...)

3 grupe planova o kojima treba razgovarati:

■ Individualni plan:

- profesionalni ciljevi za svakog člana obitelji
- privatni ciljevi za svakog člana obitelji

■ Obiteljski plan:

- ciljevi obitelji (u cjelini)
- sredstva potrebna za postizanje istih

■ Plan obiteljskog poduzeća:

- ciljevi obiteljskog poduzeća
- utjecaj obitelji u obiteljskom poduzeću
- dugoročna strategija



Povelja obiteljskog poduzeća/

Family Business Charter

- pisana pravila
- pravila izrađuju članovi obiteljskog poduzeća zajedno

- **2 faze** izrade Povelje:

- a) inicijalna izrada

- težina posla je **na osnivaču**
- usuglašavanje sa članovima obitelji

- b) kasnije „dopune”

- **zajednički angažman** svih članova obitelji
- npr. nakon faze smjene generacija
- ulaskom u obitelj novi članova (snahe, zetovi...)
- smrću člana obitelji



- pravila moraju biti prihvaćena od **svih** članova obitelji

Primjer!

„Majka je osnivač (100% vlasnik) i jedini direktor poduzeća za uzgoj cvijeća. Ima dvoje odrasle djece i oboje rade u poduzeću.

Sin radi kao šef proizvodnje, ima suprugu i 2 djece, s time da supruga (koja radi kao teta u vrtiću) jasno izražava svoje nezadovoljstvo time što njen suprug nema udio u poduzeću.

Kći je mlađa, onda radi u prodaji, ima također supruga i 3 djece, i mišljenja je da njen brat ima jaču poziciju u poduzeću. U poduzeću radi i njen suprug i to kao vozač Caddyja. Njih dvoje razmišljaju o pokretanju vlastitog biznisa, jer misle da će ih brat u konačnici „izigrati”.

Između majke, oboje djece i proširenih članova obitelji (snaha i zet) postoje velike napetosti, ali nitko nije u stanju reći kako se stvarno osjeća i što stvarno želi.

Majka je na internetu pročitala da kod o.p. postoje Vijeća o.p. i da članovi obitelji mogu napraviti Povelju o.p. kojom se onda vode u daljem postupanju i odlučivanju, ali sama nije u mogućnosti privoliti djecu da to naprave.”

Primjer!

„Majka je osnivač (100% vlasnik) i jedini direktor poduzeća za uzgoj cvijeća. Ima dvoje odrasle djece i oboje rade u poduzeću.

Sin radi kao šef proizvodnje, ima suprugu i 2 djece, s time da supruga (koja radi kao teta u vrtiću) jasno izražava svoje nezadovoljstvo time što njen suprug nema udio u poduzeću.

Kći je mlađa, onda radi u prodaji, ima također supruga i 3 djece, i mišljenja je da njen brat ima jaču poziciju u poduzeću. U poduzeću radi i njen suprug i to kao vozač Caddyja. Njih dvoje razmišljaju o pokretanju vlastitog biznisa, jer misle da će ih brat u konačnici „izigrati”.

Između majke, oboje djece i proširenih članova obitelji (snaha i zet) postoje velike napetosti, ali nitko nije u stanju reći kako se stvarno osjeća i što stvarno želi.

Majka je na internetu pročitala da kod o.p. postoje Vijeća o.p. i da članovi obitelji mogu napraviti Povelju o.p. kojom se onda vode u daljem postupanju i odlučivanju, ali sama nije u mogućnosti privoliti djecu da to naprave.”

Primjer!

„Majka je osnivač (100% vlasnik) i jedini direktor poduzeća za uzgoj cvijeća. Ima dvoje odrasle djece i oboje rade u poduzeću.

Sin radi kao šef proizvodnje, ima suprugu i 2 djece, s time da supruga (koja radi kao teta u vrtiću) jasno izražava svoje nezadovoljstvo time što njen suprug nema udio u poduzeću.

Kći je mlađa, onda radi u prodaji, ima također supruga i 3 djece, i mišljenja je da njen brat ima jaču poziciju u poduzeću. U poduzeću radi i njen suprug i to kao vozač Caddyja. Njih dvoje razmišljaju o pokretanju vlastitog biznisa, jer misle da će ih brat u konačnici „izigrati”.

Između majke, oboje djece i proširenih članova obitelji (snaha i zet) postoje velike napetosti, ali nitko nije u stanju reći kako se stvarno osjeća i što stvarno želi.

Majka je na internetu pročitala da kod o.p. postoje Vijeća o.p. i da članovi obitelji mogu napraviti Povelju o.p. kojom se onda vode u daljem postupanju i odlučivanju, ali sama nije u mogućnosti privoliti djecu da to naprave.”

Primjer!

„Majka je osnivač (100% vlasnik) i jedini direktor poduzeća za uzgoj cvijeća. Ima dvoje odrasle djece i oboje rade u poduzeću.

Sin radi kao šef proizvodnje, ima suprugu i 2 djece, s time da supruga (koja radi kao teta u vrtiću) jasno izražava svoje nezadovoljstvo time što njen suprug nema udio u poduzeću.

Kći je mlađa, onda radi u prodaji, ima također supruga i 3 djece, i mišljenja je da njen brat ima jaču poziciju u poduzeću. U poduzeću radi i njen suprug i to kao vozač Caddyja. Njih dvoje razmišljaju o pokretanju vlastitog biznisa, jer misle da će ih brat u konačnici „izigrati”.

Između majke, oboje djece i proširenih članova obitelji (snaha i zet) postoje velike napetosti, ali nitko nije u stanju reći kako se stvarno osjeća & što stvarno želi.

Majka je na internetu pročitala da kod o.p. postoje Vijeća o.p. i da članovi obitelji mogu napraviti Povelju o.p. kojom se onda vode u daljem postupanju i odlučivanju, ali sama nije u mogućnosti privoliti djecu da to naprave.” Što sada?

Primjer!

„Majka je osnivač (100% vlasnik) i jedini direktor poduzeća za uzgoj cvijeća. Ima dvoje odrasle djece i oboje rade u poduzeću.

Sin radi kao šef proizvodnje, ima suprugu i 2 djece, s time da supruga (koja radi kao teta u vrtiću) jasno izražava svoje nezadovoljstvo time što njen suprug nema udio u poduzeću.

Kći je mlađa, onda radi u prodaji, ima također supruga i 3 djece, i mišljenja je da njen brat ima jaču poziciju u poduzeću. U poduzeću radi i njen suprug i to kao vozač Caddyja. Njih dvoje razmišljaju o pokretanju vlastitog biznisa, jer misle da će ih brat u konačnici „izigrati”.

Između majke, oboje djece i proširenih članova obitelji (snaha i zet) postoje velike napetosti, ali nitko nije u stanju reći kako se stvarno osjeća & što stvarno želi.

Majka je na internetu pročitala da kod o.p. postoje Vijeća o.p. i da članovi obitelji mogu napraviti Povelju o.p. kojom se onda vode u daljem postupanju i odlučivanju, ali sama nije u mogućnosti privoliti djecu da to naprave.” Što sada?

Prvi idući korak?

Započeti sa postupkom
MEDIJACIJE!

Što može MEDIJACIJA?



Što može MEDIJACIJA?

- **izvući** članove obitelji iz „**ukopanih pozicija**”
 - **stabilizirati** „obiteljsku dinamiku”
 - izvući na površinu **prave emocija & interese**
 - **prevenirati** sukobe
 - **izbalansirati** obiteljske odnose
 - dovesti do pronalaska „**pravih rješenja**”
 - osigurati „**obiteljsku harmoniju**”
-

Koji je ZADATAK medijatora?

- pomoći članovima obitelji da **formiraju Vijeće o.p.**
 - voditi članove obitelji kroz **postupak izrade Povelje o.p.**
 - **identificirati pitanja** koja treba urediti Poveljom
 - **definirati pravila** oko kojih se svih mogu složiti
 - ići od **jednostavnijih** pravila prema **složenijima**
-

Koji je CILJ medijacije?

I....kroz postupak **formiranja Vijeća** obiteljskog poduzeća i **rada sa članovima tog Vijeća**:

- definirati **vrijednosti & ciljeve** obitelji + obiteljskog poduzeća
- **izbalansirati odnos** između obitelji & obiteljskog biznisa
- definirati način provedbe „**smjene generacija**“
- definirati „**izlaznu strategiju**“ osnivača/vlasnika
- pomoći „**profesionalizirati**“ obiteljski biznis

II....dovesti članove obiteljskog Vijeća do izrade **finalne verzije Povelje** obiteljskog poduzeća!

Poruka!

- upravljanje obiteljskim poduzećem nije **niti jednostavno niti lako!**
 - upravljanje obiteljskim poduzećem je **velika privilegija!**
 - obiteljskim poduzećem treba upravljati
 - **pošteno,**
 - **transparentno &**
 - **poštujući moral** poduzeća & članova obitelji o.p.!
-



Zahvaljujemo na pažnji!

