



**KONFLIKTI & MIRENJE**  
**U**  
**OBITELJSKOM PODUZETNIŠTVU**  
**&**  
**„održavanje sklada u**  
**obiteljsko-poslovnim odnosima“**

---

---

# Priča o „posuđenom” poduzeću

Što je to obiteljsko poduzeće?

- poduzeće „**posuđeno**” od mlađe generacije
- poduzeće koje kada dođe vrijeme treba „**proslijediti**” mlađoj generaciji
- velika odgovornost za vlasnike i članove obitelji

Kako djeluje obiteljsko poduzeće?

- razmišlja i planira dugoročno
  - važne odluke donosi sporije i studioznije
  - prema klijentima/kupcima postupa s emocijama i brigom
  - zaposlenike tretira gotovo kao članove obitelji
-

# 5 specifičnosti obiteljskog poduzeća

- **Prva:** rade članovi obitelji, starija & mlađa generacija
- **Druga:** specifične vrste nesuglasica/nerazumijevanja
- **Treća:** teško je otvoreno razgovarati o emocijama i interesima; bitno utječe na međusobne odnose & na prosperitet obiteljskog poduzeća
- **Četvrta:** postoji strah oko javnog iznošenja emocija i interesa
- **Peta:** važnost održavanja obiteljske harmonije; temelj dobrih odnosa među članovima obitelji & uspješnog rada i razvoja poduzeća

## 3 glavne skupine nerazumijevanja, nesuglasica

- **Prva:** smjena generacija, situacija u kojoj se danas nalaze mnoga hrvatska obiteljska poduzeća
  - **Druga:** neslaganje vizije i misije oko dugoročnog strateškog opredjeljenje poduzeća
  - **Treća:** balans između privatnog i poslovnog života, tzv. “sindrom nedjeljnog ručka”
-

# Dakle...

- obiteljska tvrtka nije korporacija ili veliki sustav
- obiteljska tvrtka je vrlo specifičan sustav
- članovi obitelji „pogrešno” artikuliraju svoje emocije/interese
- strah od trajnijeg/dubljeg poremećaja odnosa
- artikuliraju se „krivi” oblici ponašanja, a problem eskalira
- „problematične“ emocije/interesi kod obje generacije
- MIRENJE nudi mogućnost rješavanja „problematičnih“ emocija/interesa **u ranoj fazi**



# MIRENJE/MEDIJACIJA!

Mirenje je svaki postupak u kojem stranke nastoje sporazumno riješiti spor uz pomoć jednog ili više izmiritelja koji strankama pomažu postići nagodbu bez ovlasti da im nametne obvezujuće rješenje.



- dobrovoljni i povjerljivi postupak
- stranke iznose **svoja shvaćanja** situacije
- **razgovor i pregovaranje**
- pokušavaju **sporazumno riješiti** nedoumice/nejasnoće vezane uz poslovanje obiteljske tvrtke

# Proces mirenja

Prepoznavanje potrebe



Pronalazak izmiritelja



Uvod u mirenje



Istraživanje situacije



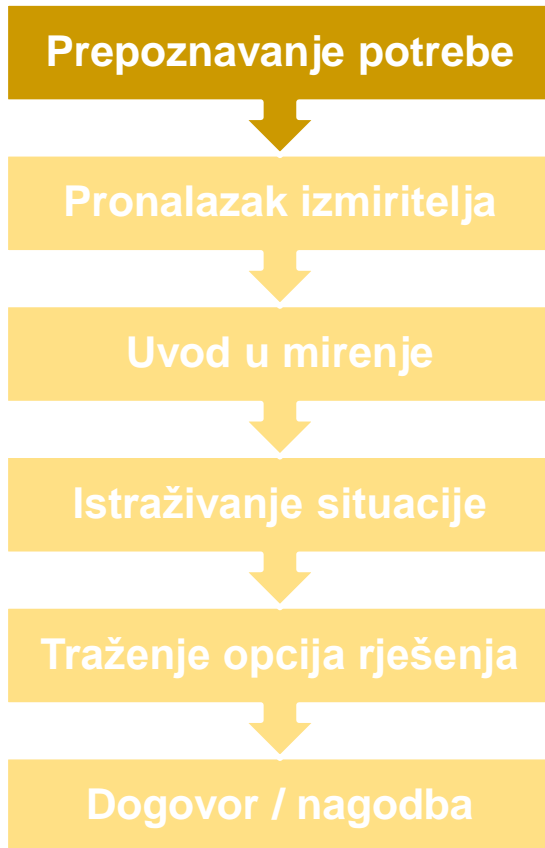
Traženje opcija rješenja



Dogovor / nagodba



# Zbog čega se javljaju nesporazumi/nesuglasice?



- zajedno rade i surađuju članovi jedne obitelji
- teško odvojiti privatno od poslovnog
- konflikti drugačiji od onih u korporacijama
- postoji „generacijski jaz”
- pravna problematika širokog spektra
- povećana mogućnost nerazumijevanja
- tvrtka „pati”



# Uz sve navedeno trebalo bi nastojati očuvati OBITELJSKU HARMONIJU!

Prepoznavanje potrebe



Pronalazak izmiritelja



Uvod u mirenje



Istraživanje situacije



Traženje opcija rješenja



Dogovor / nagodba

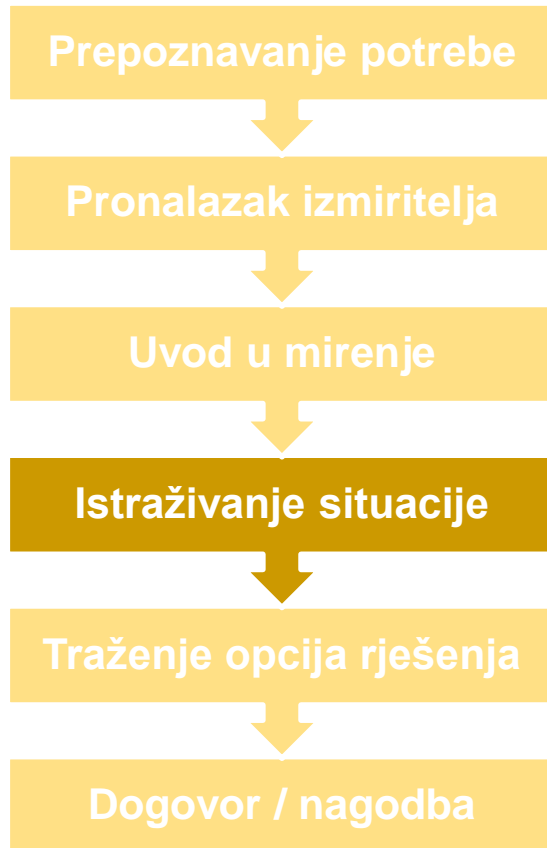
- u interesu je same te tvrtke
- obiteljska tvrtka „prehranjuje“ obitelj koja je vodi i njome upravlja
- uspješno rješavanje konflikata i frustracija, kao i pravnih problema, pridonosi uspješnom poslovanju obiteljske tvrtke
- uspješno poslovanje tvrtke stvara PROFIT!!!
- medijacija pridonosi obiteljskoj harmoniji & prosperitetu tvrtke

# MIRENJE dovodi članove obitelji za stol!



- članovi obitelji sjedaju za isti stol
- počinje razgovor
- koriste se vještine & tehnike komunikacije
- koristi se stručno-pravno znanje
- stabiliziraju se obiteljski odnosi

# Zašto je lako razgovarati o porezima, a teško o osjećajima?



- o troškovima i porezu JE lako razgovarati, jer oni predstavljaju činjenice
- o obiteljskim problemima NIJE lako razgovarati

Ovdje „leži” gotovo čitava problematika obiteljskog poduzetništva.

## Zašto?

- nabijenost negativnim emocijama
- loša komunikacija
- različita i potpuno neusklađena očekivanja

# Postavljanje pravih pitanja! Početak KOMUNIKACIJE!

Iza svakog ponašanja stoje:

## EMOCIJE i INTERESI!

Izmiritelj postavlja pitanje jednoj strani npr. majci:

- „**Možete li nam reći kako se osjećate?**”

Majka odgovora da je nezadovoljna, ljuta, bespomoćna...

Izmiritelj se obraća drugoj strani:

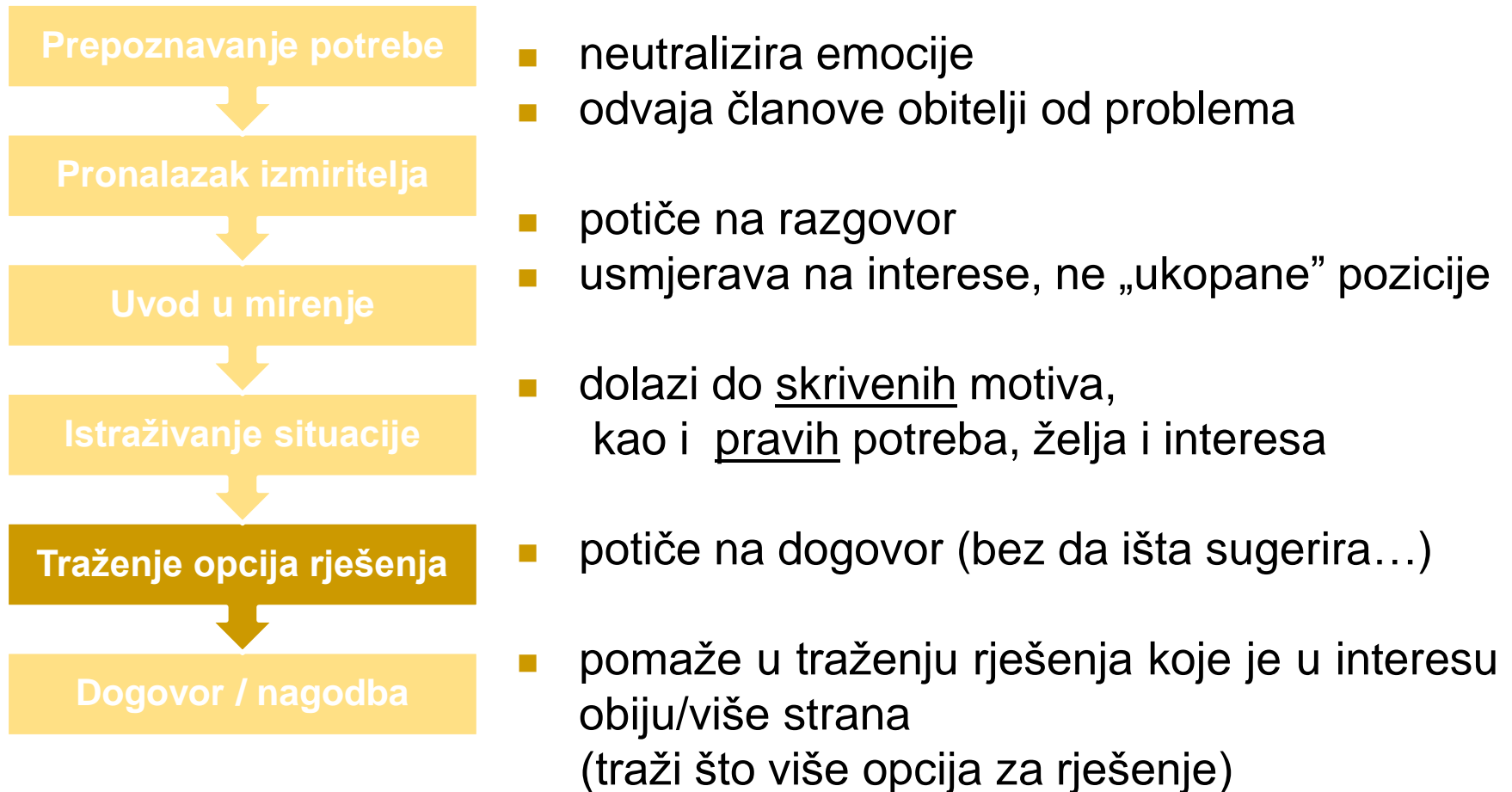
- „**Čuli ste da je Vaša majka ljuta i nesretna. Kako vi to vidite?**”

Kćeri će vrlo vjerojatno reći da znaju za „problem”, ali ne znaju kako ga riješiti...

**U ovom trenutku počinje KOMUNIKACIJA!**



# Izmiritelj kao nepristrana osoba **RAZGOVOROM** dovodi do srži problema i njegovog rješenja. Kako?



# 3 razloga zašto se isplati pokušati mirenje

- **Prvi:** obiteljsko poduzeće prehranjuje obitelj. Dakle, zašto se ne potruditi oko poduzeća od kojeg obitelj živi?
- **Drugi:** tradicija - u svijetu postoje primjeri u kojima četvrta ili čak peta generacije iste obitelji vode obiteljsko poduzeće. Zašto to ne bi bio i vaš slučaj?
- **Treći:** neriješene emocije i sukobi interesa umanjuju prosperitet obiteljskog poduzeća. Stoga treba dati sve od sebe kako bi se oni riješili i na taj način omogućiti da poduzeće dalje posluje uspješno, da odnosi budu bolji i da se uspiju izbalansirati posao i obiteljska harmonija.



Zahvaljujem na pažnji!

**Vlatka Cikač, mag.iur. & registrirani izmiritelj**

---