



CEPOR

Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

5. Međunarodna konferencija o obiteljskim tvrtkama

Novac, ljudi ili obitelj - što je najvažnije za održivi obiteljski poduzetnički pothvat?

Slavica Singer, CEPOR

12. travnja 2013.

Odgovor?



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- **Obitelj, ljudi, novac**

- **Redosljed** je bitan, ali jedno bez drugoga ne može
- **Interakcija** je bitna
- **Okolina** je bitna

Održivost – promijeniti 30/13/3 formulu



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- Promijeniti 30/13/3 statistiku:
 - 30% obiteljskih firmi prežive drugu generaciju
 - 13% preživi treću generaciju
 - 3 % ima dulji životni vijek
- Kako:
 - Stvoriti konkurentski poslovni pothvat
 - Obiteljski poduzetni tim
 - Ostali ljudi (zaposlenici, investitori...)
 - Osigurati transfer poslovnog pothvata
 - Generacijski ili izvan obitelji
 - Okolina (regulatorni okvir, obrazovanje, savjetodavna pomoć)

Obitelj



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- Poduzetničko djelovanje vlasnika vs. Poduzetnički obiteljski tim
- Obiteljski poduzetnički tim ili članovi obitelji koji rade u istom poduzeću
 - Starost
 - Obrazovni profil
 - Spol
 - Vrsta odnosa
 - Krvno srodstvo vs. životni partneri
 - Vlasnički odnosi
- Socijalni kapital – obiteljski poduzetnički tim

Obitelj - problemi



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- **Konflikt odnosa**

- Mi i Oni
- Slaganje vs. Neslaganje

- **Konflikt djelovanja**

- Razlike u identificiranju problema, traženju rješenja i pretpostavkama na kojima se temelji prepoznavanje prilika

- **Razmjena znanja / informacija**

- Način raspravljanja o informacijama relevantnim za uspjeh pothvata
- Otvorenost vs. Zatvorenost

- **Rezultat:**

- Smanjuje moral, smanjuje kapacitet timskog djelovanja
- Smanjen kapacitet identificiranja prilika, smanjen kapacitet uspješnog transfera

Ljudi



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- Dopuna obiteljskog poduzetničkog tima
- Zaposlenici
- Savjetodavni odbor / savjetnici

- Problemi:
 - Ulaz / izlaz članova
 - (ne)vidljivost promjene organizacijske kulture
 - Znanje, vještine, ali što je s mentalnim mapama?
 - prekidi postojeće poslovne prakse

Novac



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- Koji novac?
 - Očekivanja obitelji
 - Kratkoročne vs. Dugoročne koristi
 - Očekivanja drugih (ostali vlasnici, investitori...)
 - Povrat na uloženo
- Rast?
 - Organski rast vs. Rast potpomognut vanjskim novcem
 - Učešće u vlasništvu
 - Od 70-80 % nakon prve godine, do ispod 50 % kasnije?
 - Odreći se vlasništva radi novca vs. odreći se vlasništva radi održivosti?

GEM upozorava...



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- **Nizak dinamizam** poduzetničke strukture
- Malo novih poslovnih pothvata
- Nizak motivacijski koeficijent
- Malo „odraslih” poduzeća
- Niska razina obnavljanja poduzetničke strukture
- Malo rastućih poduzeća

GEM upozorava...



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- Percepcija o prilikama - značajniji pad u Hrvatskoj

	HRV	Prosjek*
2002.	17.9%	
2008.	44,4	40,6%
2011.	18,3	39,7

*zemlje čija gospodarstva su temeljena na efikasnosti

GEM upozorava...



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- Niže učešće ljudi s poduzetničkim namjerama

	HRV	Prosjek
2002.	8,5%	
2008.	12,1	23.8%
2011.	21,6	26,3

- Veće učešće ljudi sa strahom od promašaja

	HRV	Prosjek
2002.	32,1%	
2008.	38,2	37,8%
2011.	45,7	38,1

GEM upozorava...



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- **Nizak motivacijski koeficijent** – manje dugoročnosti, manje očekivanja novog zapošljavanja (TEA prilika/TEA nužda)

	HRV	Prosjek
2002.	2,6	
2008.	2,5	2,5
2011.	1,8	3,4

- Slovenija 6,7
- Norveška 20,0
- Hrvatska: 0,94 (35/35), 2005.

GEM upozorava...



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- **Stabilnost gospodarstva** ili status quo?
- Visoki motivacijski koeficijent
vlastiti izbor i opredijeljenost → **važan
emocionalni i ekspertski kapital**
stabilniji poslovni pothvati → manji broj izlazaka
iz poslovnog pothvata
- Nizozemska, Danska, Francuska, Belgija, Švicarska

GEM upozorava...



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- Stabilnost gospodarstva ili **status quo**?
- Niski motivacijski koeficijent
- Niska razina obnavljanja
- Niski intenzitet izlazaka iz poslovne aktivnosti
- Gospodarstvo je talac poslovnih pothvata koji preživljavaju

Hrvatska, Mađarska, Grčka

Podsjetimo se...



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- definicija obiteljskih biznisa?
- jesu li obiteljski biznisi važni za nacionalno gospodarstvo?

Definicija – EU, 2009



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- Većinu prava odlučivanja ima OSNIVAČ ili osoba koja je kupila poduzeće i najbliži srodnici
- Uključenost u upravljanje poduzećem – najmanje jedna osoba
- Poduzeće na tržištu dionica – osnivač/vlasnik dijela poduzeća sa srođnicima i nasljednicima posjeduju najmanje 25% prava odlučivanja
- Hrvatska?

Važnost za EU



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- EU:
 - 60% su obiteljske firme, 40-50% svih zaposlenih, 9 % BDP
 - Transfer vlasništva (svih poduzeća), godišnje:
 - 450.000 firmi s 2 milijuna zaposlenih
 - 150.000 firmi s 600.000 zaposlenih nestane zbog neefikasnosti regulatornih mehanizama za transfer vlasništva
- Hrvatska:
 - Oko 50% zaposlenih je u obiteljskim firmama
 - Doprinos BDP?
 - Rizik gubljenja obiteljskih poduzeća i zaposlenosti?

EU i obiteljski biznis



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- EU Entrepreneurship 2020 Action Plan
 - Lakši transfer vlasništva / upravljanja
- Small Business Act, 2009:
 - Princip 1: “Create an environment in which entrepreneurs and family businesses can thrive and entrepreneurship is rewarded”.
- Overview of family business relevant issues, Final report of the Expert group (CEPOR sudjelovao za Hrvatsku), 2009
- Overcoming the stigma of business failure – for a Second Chance policy; implementing the Lisbon Partnership for Growth and Jobs, 2007
- Implementing the Lisbon Community Programme for Growth and Jobs: Transfer of Businesses – Continuity through a new beginning, 2006

EU i obiteljski biznis



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- Financijski proizvodi za transfere vlasništva
 - Javni (Finska, Njemačka) i privatni (Nizozemska, Norveška, UK)
- Savjetodavna pomoć
 - Training, savjeti, **pismenost prepoznavanja ranih signala problema** – pozitivno utječu na održivost poduzeća
 - Javne i privatne organizacije, asocijacije

Zašto treba savjetodavna pomoć?



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- Rast ili dobar povrat na uloženo?
- Kakvi su naši troškovi kapitala?
- Da li maksimaliziramo vrijednost pothvata?
- Kakav je profil rizika našeg pothvata?
- Imamo li djelotvorne situacijske planove?
- Imamo li ljudske resurse potrebne za realizaciju naših strateških ciljeva?

Problemi u Hrvatskoj



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

- Nema definicije
- Nema statističkog praćenja
- Nema svjesnosti o važnosti obiteljskog biznisa
- Obiteljski biznis u strateškim dokumentima ekonomskog razvoja i razvoja poduzetništva?
- Nema organizirane savjetodavne pomoći
 - FINA (sistem ranih signala opasnosti)?

Možemo li bolje?



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

Probleme znamo, godinama
počnimo ih rješavati

50 % zaposlenih u obiteljskim firmama nas na to
obavezuje

Hrvatska je u grupi zemalja koje karakterizira
kompleksan regulatorni okvir i niski rast BDP
(Hrvatska, Cipar, Bugarska, Rumunjska, Malta, Litva,
Turska), Business Dynamics Survey 2010, Eurostat

Kontakt



CEPOR
Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

CEPOR

Centar za politiku razvoja malih i srednjih
poduzeća i poduzetništva

Trg J.F. Kennedy 7

10000 Zagreb

Telefon: (01) 2305 363

www.cepor.hr