

MIŠA BRKIĆ

SRPSKI DOMAĆINI
ISKUSTVA USPEŠNIH PORODIČNIH FIRMI

M
Vukotić
Media

april, 2019.

MIŠA BRKIĆ

SRPSKI DOMAĆINI

ISKUSTVA USPEŠNIH PORODIČNIH FIRMI

Najdugovečniji i najžilaviji deo ekonomije

Kontinuitet porodičnog biznisa.

Mnogi će se saglasiti da je to ključ dugovečnosti najstarijeg hotela na svetu „Nishiyama Onsen Keiunkan“, u mestu Hajakava, prefektura Jamanaši, u Japanu. Hotel je osnovao Fujivara Mahita – 705. godine. Od tada do danas hotelom upravljaju 52 generacije – iste porodice.

Hotel „Nishiyama Onsen Keiunkan“ smatra se najstarijim porodičnim privrednim subjektom. Ali najstarija porodična firma je „Takenaka company“, takode iz Japana. To je danas jedna od najvećih arhitektonskih, inženjerskih i građevinskih firmi, koju je 1610. godine u Nagoji osnovao stolar Tobei Masataka Takenaka.

Dugovečnost je jedna od osobina porodičnih kompanija, pod uslovom da preleže sve dečje bolesti odrastanja biznisa.

Ali zato one koje uspeju da ih preleže toliko ojačaju da traju decenijama.

Porodične firme najžilaviji su deo nacionalnih ekonomija. Šta je porodična kompanija?

Postoje mnogobrojne, šire i uže, definicije tog pojma. Najčešće korišćena je ona koja kaže da je porodična firma preduzeće u kojem je većina glasova u rukama porodice pod čijom vlasničkom kontrolom je firma, a osnivač (osnivači) namerava da prenese firmu na svoje potomke.

Neke od najvećih i najpoznatijih porodičnih kompanija opstale su do današnjih dana („Standard oil“, „Fijat“, „Pežo“, „Džilet“, „Loreal“, „Ford“, „Ferero“, „Pežo“, „Rigli“, „Beneton“, „Henkel“, „Švarckopf“, „Opel“, „Reno“, „Bajer“, „Mekdonald“, BMW, „Simens“, „Diloit“, „Samsung“, „Hjundai“...). Primera radi, od 25 najbogatijih i najuspešnijih američkih firmi iz vremena predsednikovanja Tomasa Džefersona (1801–1809) – sedam i danas postoji.

Na listi 200 najbogatijih Amerikanaca na svetu, 2017. godine, bilo je 15 iz porodičnih poslova. U Sjedinjenim Američkim Državama 90 odsto svih kompanija zapravo su porodični biznis. Te porodične firme prave 50 odsto američkog BDP-a i zapošljavaju 63 odsto ukupne radne snage.

U Evropi od svih kompanija 75 odsto su porodične firme. U Indiji, na Dalekom i Srednjem istoku porodične kompanije čine 95 odsto svih preduzeća, a u Latinskoj Americi privatne kompanije generišu 60 odsto bruto društvenog proizvoda. Na globalnom nivou, 75 odsto radnih mesta kreiraju porodične kompanije.

Porodični biznis bio je tradicija i u Srbiji. Često se pominje podatak da i danas postoji preduzeće koje nastavlja tradiciju porodične firme osnovane 1830. godine uz pomoć

Miloša Obrenovića. Porodice Dunderski, Vajfert, Teokarević, Krsmanović... bile su najvideniji predstavnici porodičnog biznisa u Srbiji. Tako je bilo sve do 1945. godine i dolaska komunističke vlasti. Oni su utamničili i pobili gotovo kompletnu srpsku preduzetničku elitu i nacionalizovali njenu imovinu. Tek početkom devedesetih godina prošlog veka porodični biznis počinje ponovo da se podiže u okviru ekonomskih reformi, reanimacije privatne svojine i tržišne privrede.

I danas u javnom prostoru Srbije gotovo da ne postoji izraz *porodična firma*, ne postoji svest o značaju porodičnog biznisa za ekonomiju zemlje, ali i za ukupnu promenu načina razmišljanja.

Slika porodičnog biznisa u Srbiji izgleda ovako:

- četiri od pet gazda su osnivači firmi,
- sedam od deset firmi još vodi prva generacija,
- svaki peti vlasnik planira da u naredne tri godine ode u penziju,
 - 3/4 vlasnika sigurno je da će se sledeća generacija uključiti u porodični biznis,
 - vlasnici ne utiču na decu da studiraju nauke potrebne porodičnoj firmi,
 - u firmama se još ne razgovara o naslednicima koji će voditi biznis,
 - tri odsto vlasnika ima testament,
 - 75 odsto vlasnika smatra da direktor treba da bude naslednik vlasnika,
 - 60 odsto beleži rast prihoda u prethodne tri godine (2015–2018),
 - tri od četiri firme planira rast u narednom periodu,
 - polovina ima problem da nađe kvalitetne radnike i menadžere,

- 44 odsto planira da investira u ljudske resurse,
- polovina vlasnika smatra da direktor može biti neko ko je izvan porodice.

I domaći vlasnici porodičnih kompanija, poput onih u svetu, kao najveći problem vide transfer generacija u vlasništvu i upravljanju firmama. Istraživanja pokazuju da tri od četiri porodične firme u svetu ne doživi tranziciju vlasništva na drugu generaciju, da osam odsto pređe u treću generaciju, a dva odsto doživi četvrtu generaciju. Između 2/3 i 3/4 porodičnih firmi propadne ili ih osnivač proda dok su u njegovom vlasništvu.

Prema istraživanju PricewaterhouseCoopers (PwC), prednosti porodičnih kompanija su: dugoročno razmišljanje i planiranje, brže i fleksibilnije donošenje odluka, preduzetnički duh (najčešće samo osnivača, ne i naslednika), društvena odgovornost i lično poverenje. U porodičnim firmama konzervativnije se donose poslovne odluke, prioritet nisu kvartalni rezultati nego želja da se sačuva posao za naredne generacije, ujedinjeni su interesi većinskog vlasnika i top menadžera, postoji kontinuitet znanja i poštuje se značaj koji porodica pripisuje reputaciji preduzeća. Sve su to razlozi koji su doprineli da polovina evropskih kompanija u vlasništvu porodica posluje više od 50 godina, a trećina je na tržištu od 20 do 50 godina.

Postoje, međutim, i mane porodičnog biznisa. One se ogledaju u kompleksnijim upravljačkim strukturama, u malom interesu za uspostavljanje jasno definisanih poslovnih praksi i procedura, u nedostatku discipline i nedovoljnoj pažnji u planiranju sukcesije ključnih upravljačkih pozicija, zapošljavanju članova porodice, privlačenju kvalifikovanih menadžera...

Najveća prepreka razvoju svake porodične firme je trenutak kad preraste snage i sposobnosti svog osnivača. U tom trenutku porodično preduzeće suočava se s dva ključna pitanja: kako izvesti smenu generacija i kako obezbediti rast? Ne čudi onda što se među najkrupnije izazove porodičnog poslovanja ubrajaju politika nasleđivanja, pisanje statuta i angažovanje spoljnih menadžera.

U istraživanju KPMG o porodičnim kompanijama u Evropi došlo se do podataka da prva generacija vlasnika ima upravljačku funkciju samo u trećini kompanija, druga ili treća generacija vlasnika vodi skoro polovinu kompanija, a 18 odsto firmi ima na čelu četvrtu generaciju vlasnika. A čak 85 odsto porodičnih preduzeća slaže se u oceni da su eksterni rukovodioci potrebni za uspeh preduzeća.

Svi ti podaci iz istraživanja, kao i neizvesnosti, sumnje, dileme, strahovi i očekivanja vlasnika porodičnih kompanija u svetu preslikavaju se na porodične kompanije u Srbiji.

U ovoj knjizi sabrana su iskustva nekih od najvidenijih srpskih poslovnih ljudi koji su se ohrabрили da izgrade i neguju porodični biznis. Osim preduzetničke hrabrosti i vizije, zajednička im je posvećenost i istrajnost u vođenju pravih porodičnih kompanija, ali i dileme i strahovi kako da to što su postigli naslednici sačuvaju i još nadograde.

Za razliku od razvijenijih zemalja Zapada, u Srbiji su osnivači porodičnih kompanija, u suočavanju s izazovima tranzicije vlasništva i upravljanja, prepušteni sami sebi. Država nema infrastrukturu kojom bi pomogla tom procesu. Osnivači donose odluke, više po osećaju nego na osnovu fundiranih naučnih znanja i pravila.

Sličan utisak je i kad je u pitanju uvođenje korporativnog upravljanja u porodične firme. Vlasnici uglavnom

proizvoljno odlučuju da li treba da zaposle generalnog menadžera ili menadžere za pojedine oblasti poslovanja. I kad im firma zapadne u nerešive probleme, oni se teško odlučuju za dovođenje stručnih kadrova sa strane.

Država se ni svojom ekonomskom politikom posebno ne ističe u podršci porodičnom biznisu, iako su joj poznati podaci o svetskim trendovima.

Ima mnogo razloga zašto bi porodične kompanije morale da uživaju široku državnu i društvenu poruku. Pre svega jer se u porodici deca od malih nogu uče da rade, stiču radne navike, razvijaju preduzetničke sposobnosti i shvataju da kvalitet njihovog života zavisi od ličnog angažmana i znanja. Tako porodica razvija kult rada i neguje ličnu slobodu pojedinca.