

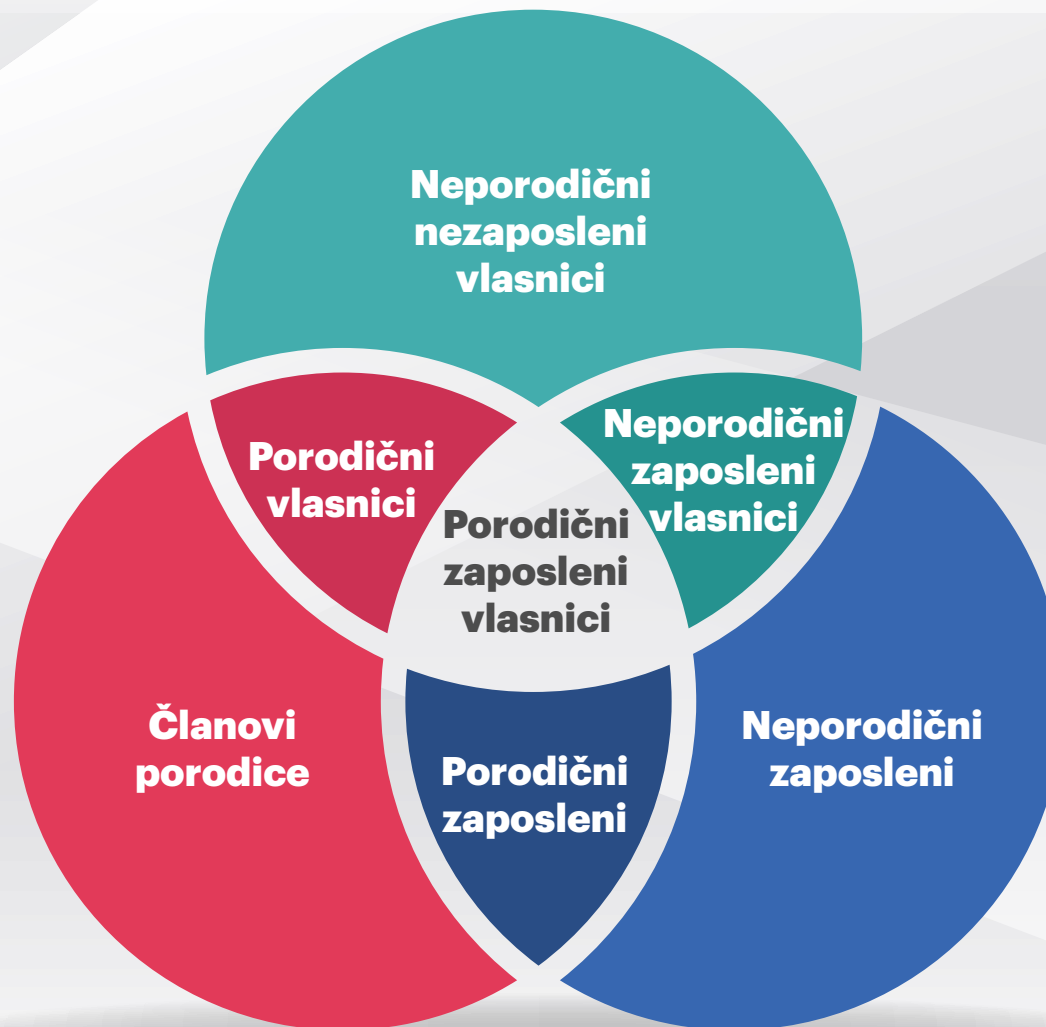
Naša **metodologija** počiva na modelu **tri kruga** kroz koji se može predstaviti svaka porodična kompanija.

MODEL TRI KRUGA



Svaka osoba može zauzeti samo jednu poziciju unutar ovog modela.

VLASNIŠTVO



PORODICA

BIZNIS

A svaki od krugova ima svoju razvojnu osu.

PREDAVANJE
PALICE

ZAJEDNIČKI
RAD

ULAZAK U
BIZNIS

MLADA
BIZNIS
PORODICA

PORODIČNA OSA

SAN

RIZIČNI
PODUHVAT

ORGANI-
ZOVANJE

USPEH

NASTAJANJE
INSTITUCIJE

ZATVARANJE

UMIRANJE

BIZNIS OSA

KONTROLIŠUĆI
VLASNIK

BRATSKO/
SESTRINSKO
PARTNERSTVO

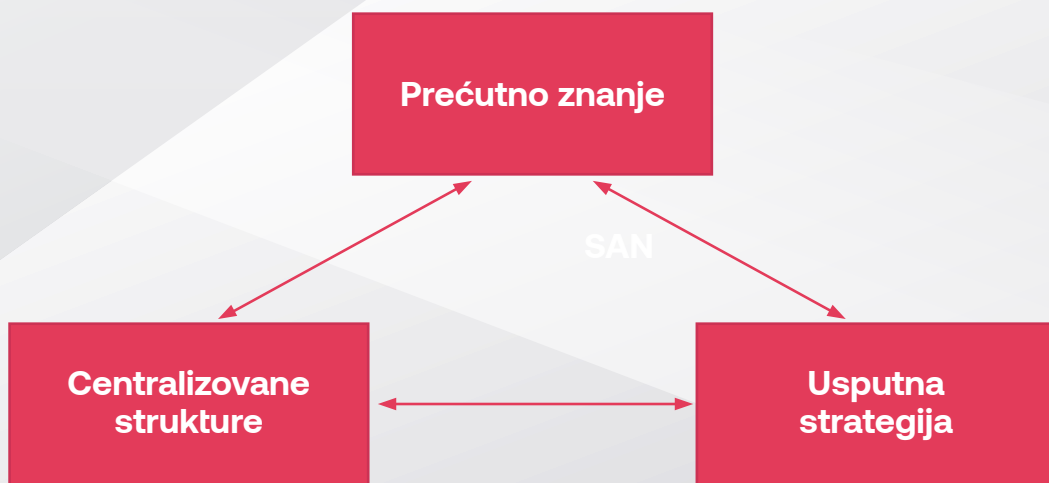
KONZORCIJUM
ROĐAKA

VLASNIČKA OSA

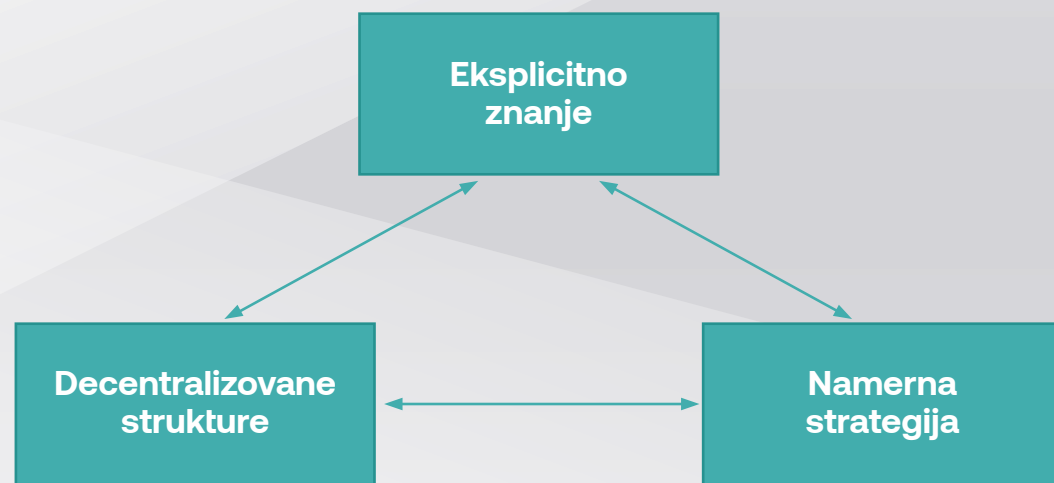
Na početku rada utvrđujemo **gde se klijent nalazi** na svakoj od ovih osa i na osnovu toga već znamo šta su neki **ključni izazovi** koji postoje unutar porodice, vlasništva I biznisa i radimo uporedo **na sve tri oblasti.**

Kada govorimo o **profesionalizaciji**, želimo da porodičnu firmu prebacimo iz preduzetničkog u **profesionalni menadžment**.

Preduzetnički menadžment



Profesionalni menadžment



Cilj **profesionalizacije** nije stvaranje korporacije od porodične firme. Profesionalizacija bi trebalo da definiše jasnu **strategiju** i **plan razvoja firme**, bolju **alokaciju resursa**, jasno definisanu **organizacionu šemu**, uvođenje **profesionalnog menadžmenta**, kao i razvijanje i dokumentovanje **politika** i **procedura** za procese unutar organizacije.

VLASNIŠTVO



PORODICA

BIZNIS

Kroz rad u porodičnom krugu želimo da kreiramo

Porodično veće koje vam je potrebno jer:

1. Porodično veće pruža idealno okruženje za obrazovanje članova porodice o pravima i odgovornostima koji dolaze s vlasništvom i upravljanjem kompanijom.
2. Porodično veće pomaže u razjašnjavanju granice između porodice i kompanije i daje mogućnost članovima porodice koji nisu u biznis ili vlasničkom krugu priliku da budu saslušani. Ovo smanjuje verovatnoću da će porodične brige biti neprimereno prenete u poslovne odluke i obrnuto.
3. Iskustvo pokazuje da se biznis-porodice često oslanjaju na neformalna porodična okupljanja, poput rođendana, Božića ili drugih praznika, kako bi se razgovaralo o hitnim pitanjima porodičnog posla, obično sa frustrirajućim rezultatima. Porodično veće osigurava odgovarajuće okruženje u kojem rođaci mogu razgovarati o svojim problemima bez opterećenja porodičnih događaja poslovnim raspravama.
4. Porodično veće može pružiti strukturu za pomoć porodici da stvori zajedničku viziju i kodeks razumevanja porodičnog plana.



Porodično veće treba da kroz svoj rad i našu pomoć dovede i do kreiranja **Porodičnog ustava**, koji je:

- dokument koji definiše **pravila** i **propise** porodičnog biznisa,
- dizajniran da **osigura** da su svi članovi porodice **na istoj strani** i da rade zajedno na postizanju **ciljeva porodice**
- u **službi porodice** da se postave **očekivanja** jednih prema drugima i stvara **jedinstvenu viziju** za budućnost poslovanja

Svrha porodičnog ustava je da **postavi jasne smernice, očekivanja i pravila**, koje su vezane za upravljanje biznisom i odnose u porodici.



U vlasničkom krugu želimo da kreiramo Upravni odbor.

Tri osnovne **svrhe** UO su:

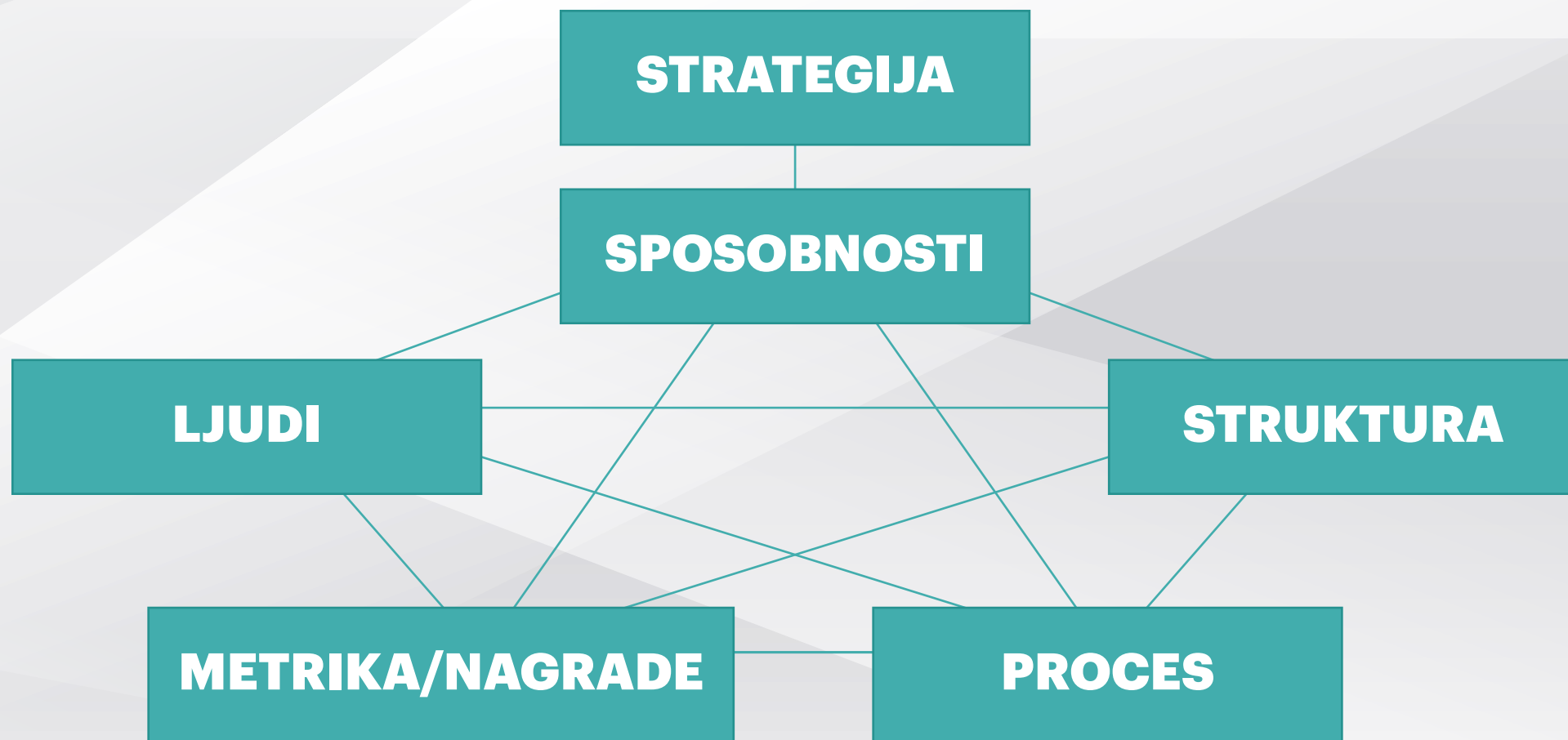
1. da **razmatra** i **zastupa** interese vlasnika,
2. da **formuliše** i **nadgleda** dugoročnu stratešku agendu kompanije i
3. da bude **glavni savetnik** izvršnog direktora.

U kompanijama u kojima je upravljanje strogo profesionalno, **izvršni direktor radi za UO**, koji ga zapošljava i nadgleda. Kada je izvršni direktor i ključni vlasnik, kako je to u većini porodičnih kompanija, funkcija nadgledanja preuzima oblik **iskrene povratne informacije** i, u nekim slučajevima, **praćenje sposobnosti top-menadžmenta** da sprovede strateški plan kompanije.

Dobro izabrani i **dobro vođeni** UO mogu dati porodičnim firmama ogromnu prednost, ponekad čineći razliku između nestajanja i preživljavanja.



Po **kreiranju** strateškog plana, krećemo sa fazom **organizacionog dizajna**, u kojoj koristimo **model zvezde** Džeja Galbrajta koji daje **sveobuhvatan pogled** na organizacioni dizajn. Sve počinje **strategijom**, ona opisuje kako ćete se razvijati, takmičiti i definisati izbore koje ćete napraviti.



Kada imate jasnu strategiju, pogledajte šta su vaši **jedinstveni diferencijatori** i **kompetencije**. Šta **morate** biti u mogućnosti da radite **bolje od vaših konkurenata**? Nakon toga, morate doneti još **četiri važne odluke**.

Četiri važne odluke

Prva odluka je oko **strukture** i treba da odgovorimo na sledeća pitanja. Kako bi trebalo da **radimo zajedno** kao grupa? Koje su **uloge** potrebne za **vođenje posla**? Kako će se **podeliti ovlašćenja** između tih uloga?

Druga odluka je oko **procesa**. Kako će funkcionisati **tok rada** između grupa? Kako će se **donositi odluke**?

Treća odluka je oko **usklađivanja metrika i nagrada**. Metrike i nagrade definišu kako izgleda **željeni rezultat**. Kako ćemo meriti napredak na **individualnom, timskom i kompanijskom** nivou? Kako ćemo podstaći **željeno ponašanje** i učvrstiti **kulturu** koju želimo?

Četvrta odluka se tiče **ljudi**, jer bez njih ništa od ovoga nije moguće. Koje **veštine, znanja i iskustva** treba da imaju vaši ljudi?



Implementacija strategije

Nakon toga prelazimo na **implementaciju strategije**, tako što **edukujemo** vas i vaše ljude o:

- **Donošenju odluka**
- **KPI-evima**, ključnim indikatorima performansi
- **CKR sistemu**, ciljevi i ključni rezultati
- **Finansijama**, kako da kreirate budžet, razumete osnovne finansijske pokazatelje...
- **Prodaji**, kako da kreirate prodajnu strategiju, obučite svoj prodajni tim, definišete kanale prodaje...
- **Marketingu**, kako da kreirate marketing strategiju, dođete do ciljne grupe...
- **Operativnoj izvrsnosti**, kroz Kaizen/Lean metodologiju

