

CSALÁDI ALKOTMÁNY
KLART

**„Jószándékkal, de világos keretekkel”
A tulajdonos és menedzserek együttműködése*
K&H családi vállalatok klub**

2020. november 11.

Előnyök a külső menedzsment bevonása szempontjából

A 3 „csak”

Család feladata „csak”

Menedzsment irányítása (i) értékeken (ii) stratégiai kereteken és (iii) kontrollokon keresztül

Családban „csak” megbeszélendő

Tulajdonosi (és nem a vezetési!) utódlás

„Csak” nagyobb a merítés

Alkalmas menedzserek választéka nagyobb, mint alkalmas családtagoké

CSALÁDI ALKOTMÁNY

KLART

Akadályok – Hiedelmek?

Jószándékkal, de világos keretekkel Bizalom és kontroll

Ha kiadom az irányítást, az már nem családi vállalat...

Nem vagyunk elég nagyok, hogy elbírjuk a költségeit...

Úgyis kilopják a szememet...



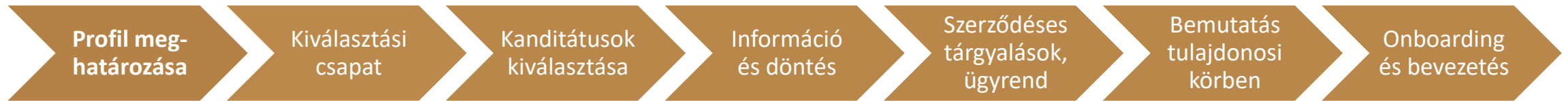
**Kezdetben vegyes vezetés,
teljesen független
menedzsment kb. 10-20 Mrd
árbevétel felett**

CSALÁDI ALKOTMÁNY

— KLART —

Folyamat | Hangsúly a jelölt profilján és a lelépő ügyvezető konkrét jövőtervezésén

Értékek, célok, jövőkép és privát érdekek | ~ 2 év



Befolyástérkép*

* Német együttműködő partnerünk, a Kirsten Baus Instituts für Familienstrategie „Fremdmanagement in Familienunternehmen” anyagának felhasználásával



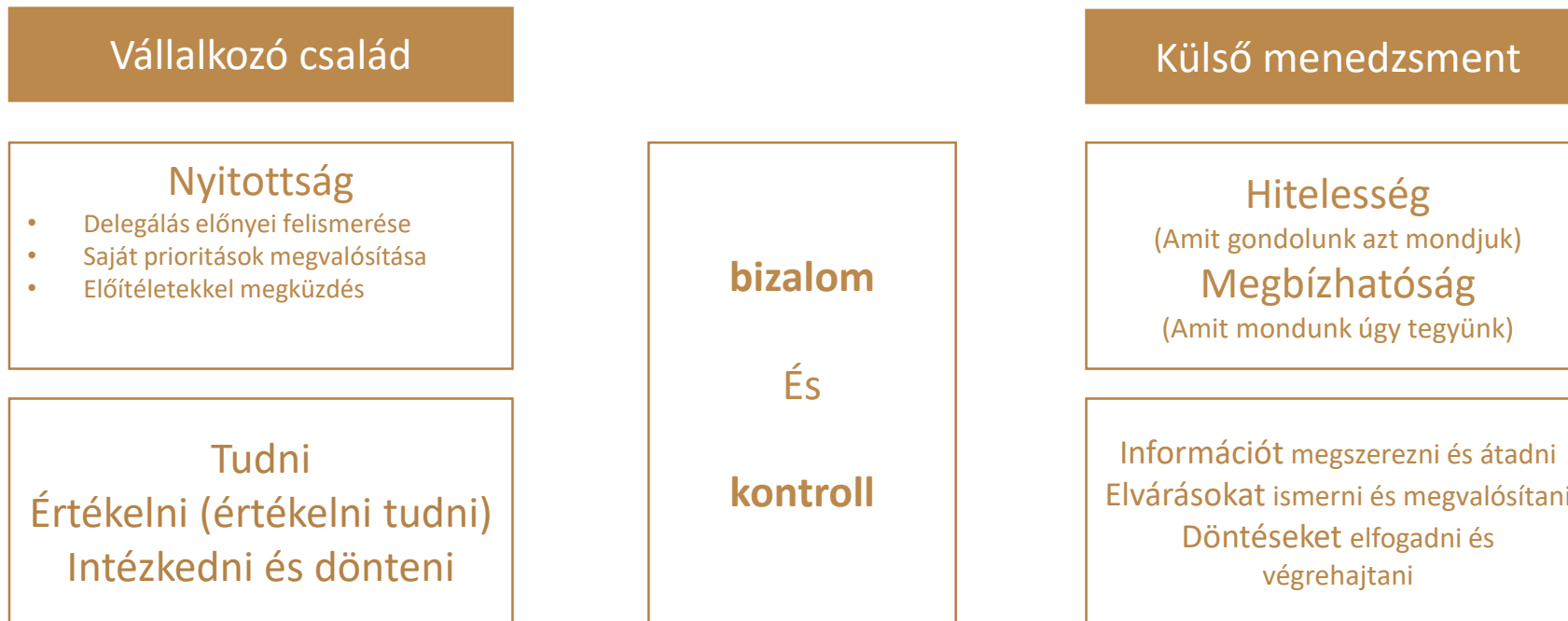
Család új feladata

Értékek, célok, keretek és hatáskörök meghatározása

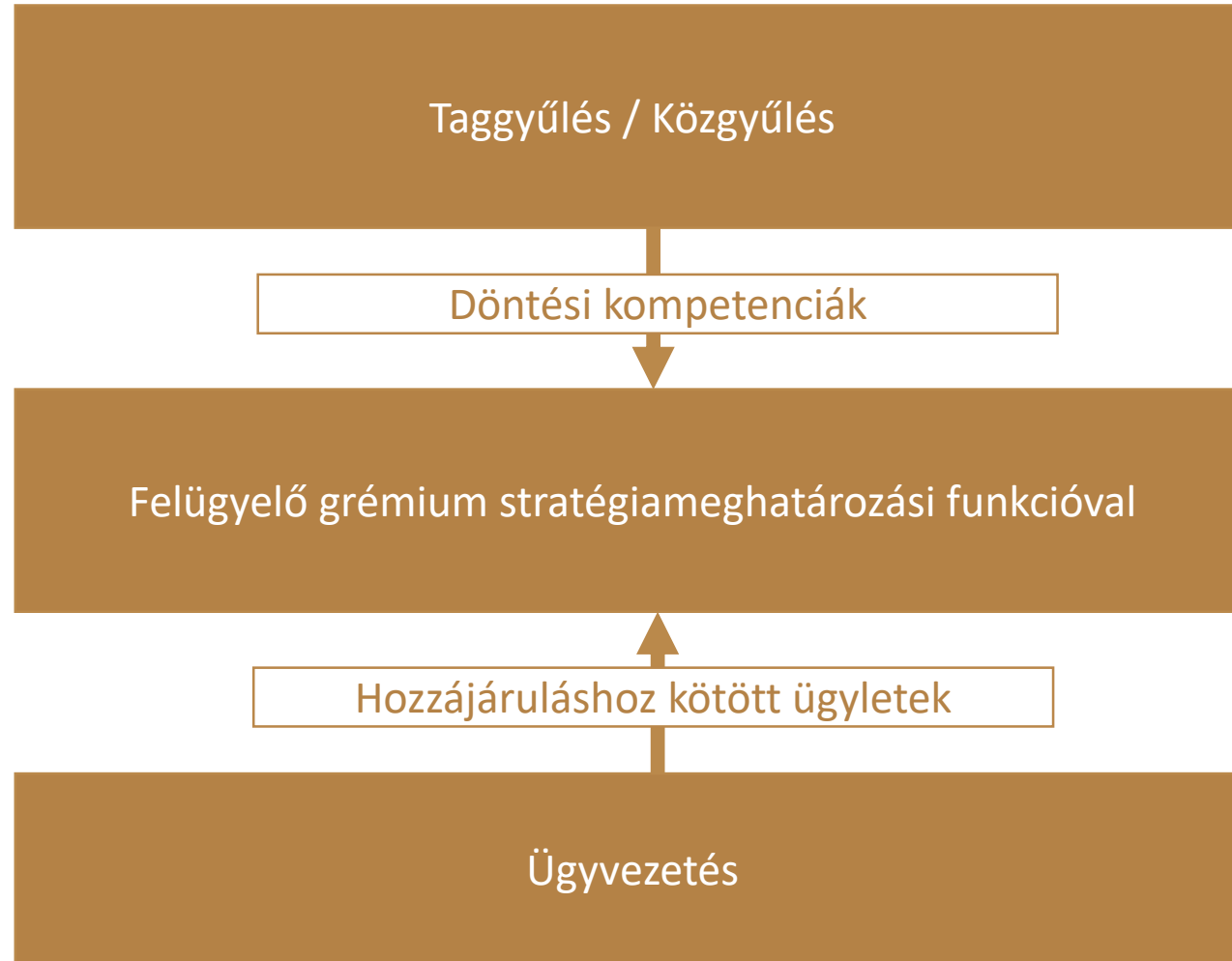
Hogy működik és hogyan nem működik*

Német együttműködő partnerünk, a Kirsten Baus Instituts für Familienstrategie „Fremdmanagement in Familienunternehmen” anyagának felhasználásával

- Irreális elvárások a külső menedzserrel szemben (időtáv)
- Bizalom és kontroll nincs egyensúlyban
- Határátlépések (befolyás az operatív menedzsmentbe vs. Családi vállalkozók értékeinek negligálása)



Vállalatirányítás



Egy üzleti év a felügyelő grémiumban....

Q1

- Előző éves beszámoló
- Megelőző évvel összehasonlítás
- Első negyedév értékelése
- Hozzájáruláshoz kötött ügyletek engedélyezése/elutasítása

Közbenső ülések

- Beruházási döntések
- Hatékonyságellenőrzés
- Innovációk
- Versenytárselemzés
- Speciális vállalati projektek állása
- Személyügyek
- Hozzájáruláshoz kötött ügyletek engedélyezése/elutasítása

Q3

- Következő év tervezése
- Első két félév értékelése
- 3-5 éves stratégia aktualizálása
- Hozzájáruláshoz kötött ügyletek engedélyezése/elutasítása

Pénzügyek

Műszerfal

Irányítás mutatószámok alapján

Megtérülési mutatószámok

- Saját tőke megtérülési mutató
- Tőkemegtérülési mutató
- Árbevétel arányos megtérülés
- Megtérülési arány
- Árrés

Kockázati mutatószámok

- Anyag és személyzeti költségek aránya
- Rugalmasság
- Innovációs mutatószámok

Díjazás

X % **Fix**

Változó

+ y% Mennyiségi kritériumok alapján
eredményfüggő jövedelem

Operatív eredmény, cash-flow, árbevétel, szabadalmak száma
stb....)

+ z% Minőségi kritériumok alapján
eredményfüggő jövedelem

(vállalati kultúra, vállalati imidzs, vevőelégedettség...)

+ i% szociális juttatások

CSALÁDI ALKOTMÁNY

KLART

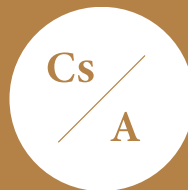
Mit tegyek?

1. Kell-e nekem külső ügyvezető?
2. Ha igen, alkosd meg a profilját!
3. Tervezd meg a saját jövőképed!



**Vonj be egy külső
„szemet” a
folyamatba!**

Köszönjük a figyelmet!



Copyright.

CSALÁDI ALKOTMÁNY

KLART

KLART Legal Ügyvédi Társulás
H-1011 Budapest, Corvin tér 10.
T +36 1 796 36 00 F +36 1 796 36 36
www.klartlegal.eu