



REORGANIZÁCIÓ VAGYONKEZELŐ ÉS TANÁCSADÓ KFT  
WWW.REORGANIZACIO.COM



# Családi vállalkozásokról

KVK

Horváth Dénes, MBA

2015.02.25.

Budapest



# Mi számít családi vállalkozásnak?



## Családi vállalkozás definíciója

“ *Családi vállalkozásnak minősülnek, méretüktől függetlenül azon gazdasági társaságok, amelyek irányításában a tulajdonos mellett legalább még egy családtag részt vesz, valamint a család tulajdoni hányada meghatározó szerepet (Nyílt részvénytársaság esetén minimum 25+%; Zárt részvénytársaság esetén minimum 50+%) biztosít a családnak a tulajdonosi döntésekben.* ”

# A családi vállalkozás különleges vállalkozási forma számos jellegzetes kihívással



## Családi vállalkozások tipikus kihívásai

-  Hol kezdődnek és hol a határa a családi szerepeknek és a vállalati funkcióknak?
-  Családi vagy üzleti értékek mentén működjön vállalkozás? Hogyan lehet helyesen kombinálni a kettőt?
-  Primagenitura vagy meritokrácia? Avagy vérségi alapon vagy munkával kiérdemelve lehet előre jutni?
-  Felkészíteni a következő generációt a vezetés átvételére. A visszavonuló generáció elengedése, felkészítése a késői felnőttkori szakaszra.
-  Több generáció békés együttélése, ezek karrierjének, megélhetésének biztosítása.



# A családi vállalkozás három alrendszerű modellje (2D)

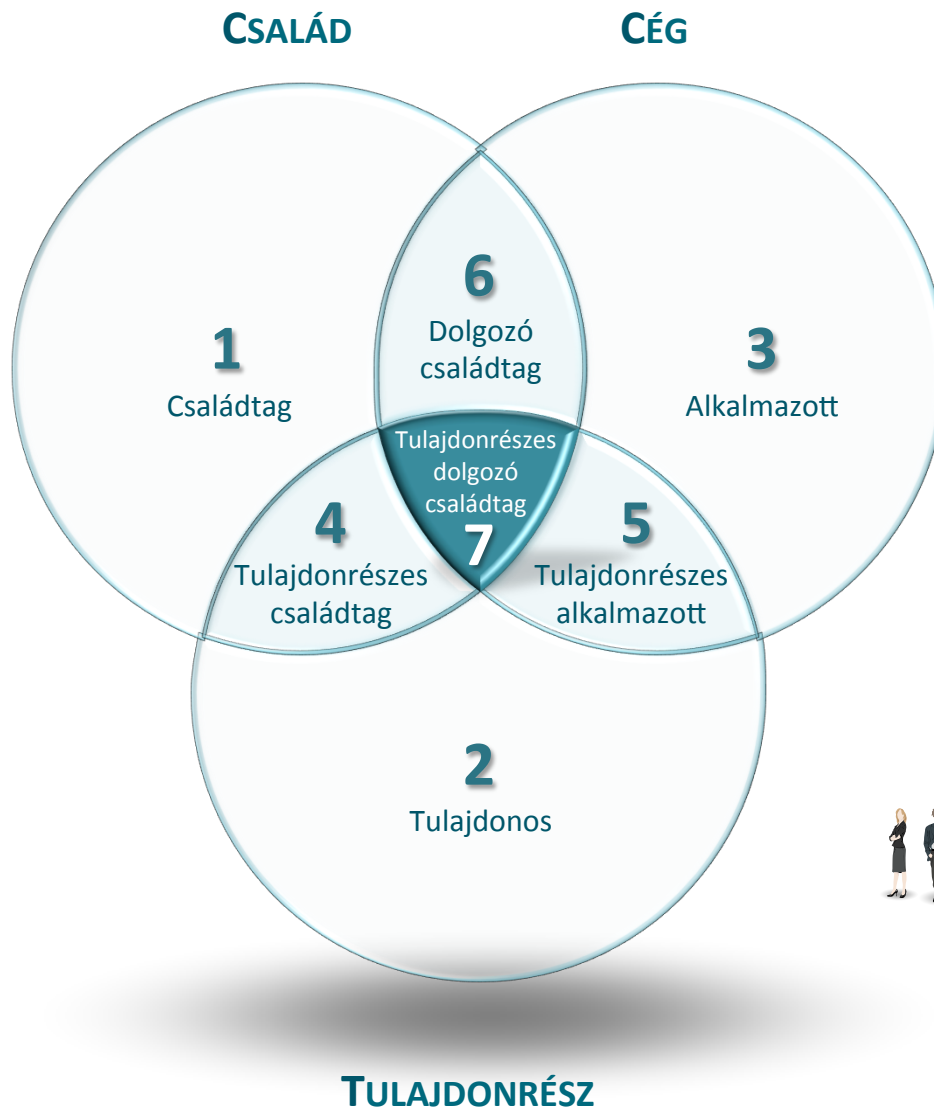


## KÜLSŐ KÖR – 1 KAPCSOLÓDÁS

Egy szállal kötődik a vállalkozáshoz például az a családtag (1. mező), aki nem dolgozik a cégben és nincs is tulajdonrésze. Tulajdonos kapcsolódhat a céghez anélkül, hogy a cég alkalmazásában állna vagy családtag lenne (2. mező). Közepes méretű családi vállalkozásoknál már több alkalmazott is lehet, akik nem családtagok és tulajdonrészük sincs (3. mező).

## A KÖR MAGJA – 3 KAPCSOLÓDÁS

A három alrendszer metszéspontjánál három szálú a vállalkozáshoz való kötődés. Jellemzően egy domináns alapító vagy néhány aktív örökös lehet egyszerre tulajdonrészes dolgozó családtag.

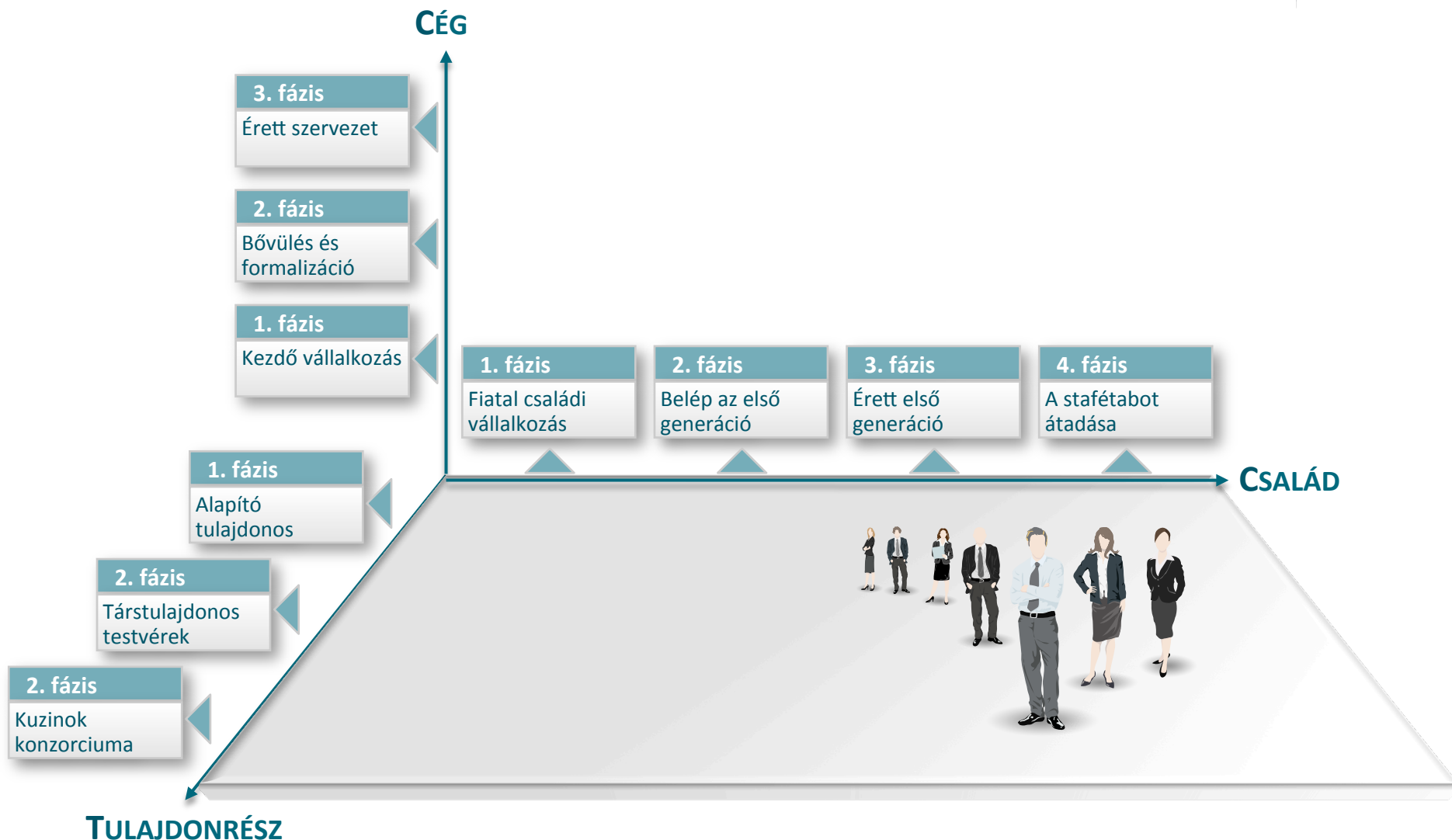


## BELLSŐ KÖR – 2 KAPCSOLÓDÁS

Két szállal (két kör metszéspontja) kötődnek a vállalkozáshoz a tulajdonrészrel rendelkező családtagok, akik nem dolgoznak a cégben (4. mező) vagy éppen aktív szerepet vállalnak a munkában tulajdonrész nélkül (6. mező). Hasonlóképpen, legtöbbször vezető beosztású a tulajdonrészre rendelkező alkalmazott, aki nem családtag (5. mező).



# A családi vállalkozás fejlődési modellje (3D)



# A legjobb stratégia egy családi vállalkozás szolgáltatójaként éretten kezelni az interperszonális kapcsolatokat



Az érett személyiségre jellemző interperszonális tulajdonságok

*Az érett személyiség, mivel emberek kisebb nagyobb társadalmi csoportjában él, alapvető tényként kezeli, hogy a siker érdekében és céljai eléréséhez nélkülözhetetlen a más emberekkel való hatékony együttműködés.*



Kapcsolataiban elfogadó



Egyenrangú társas kapcsolatok kialakítására törekszik



Érzelmileg intelligens

# A legjobb stratégia egy családi vállalkozás szolgáltatójaként éretten kezelni az interperszonális kapcsolatokat



## 1. Kapcsolataiban elfogadó

Az érett személyiség elfogadása annak belátását jelenti, hogy az elfogadás sem érzelmi azonosulást, sem azonos cselekvést nem igényel. Mindössze annyit jelnt, hogy egy másik véleményt, gondolatot vagy cselekedetet a valóság részeként, tényként kezel.

Az érett személyiségre jellemző elfogadás természetes kísérőjelenségei, hogy (1) **mentes az előítéletektől**, (2) és **tiszteletben tartja mások személyiséghatárait**:

1. Az előítélet ellenséges vagy negatív attitűd valamilyen csoporttal szemben. Mivel az érett személyiség reálisan pozitív énképstruktúrával rendelkezik, nincsen szüksége, hogy mások kirekesztése révén erősítse saját személyiségét vagy annak fontosságát.
2. Az érett személyiség folytonos készletet érez mások személyiséghatárainak tiszteletben tartására:
  - a) Nem törekszik mások megváltoztatására
  - b) Akkor segít ha azt kéri tőle
  - c) Nem vállalja a felelősséget mások személyiségéért, hibáiért vagy sorsáért
    - i. Amikor valaki egy másik ember sorsáért felelősséget vállal, megfosztja őt saját tapasztalataitól, és attól, hogy a saját sorsát maga irányítsa
    - ii. Az egyéni életutakat, mivel ezek szubjektív megélések, kívülállók csak közvetve ismerhetik
    - iii. Az átvállalt felelősség az érintettben hálaérzést kelt, de ez nem azonos a lelkiismeret által vezérelt „köszönöm”-mel, mivel elvész az egyenrangúság és az autonómia

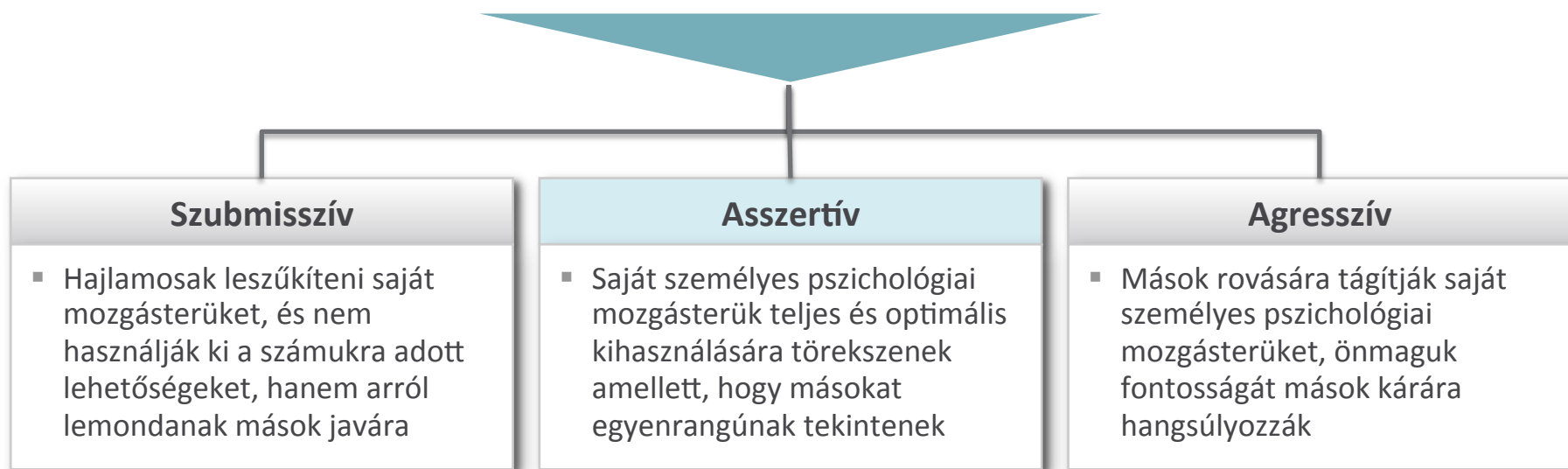


# A legjobb stratégia egy családi vállalkozás szolgáltatójaként éretten kezelni az interperszonális kapcsolatokat



## 2. Egyenrangú társas kapcsolatok kialakítására törekszik

Az emberi egyenlőség elismerése azt jelenti, hogy minden felnőtt embert közel azonos pszichológiai mozgástér illet meg: intellektuális és érzelmi, személyes szabadság. Neveltetéstől és mintáktól függően az elvi pszichológiai mozgásteret mindenki egyénileg értelmezi és ennek függvényében választ viselkedési stratégiát.



*Az egyenrangú kapcsolat tagjai szilárd önbecsüléssel rendelkező autonóm személyiségek, akik nem szorulnak rá mások dicséretére vagy csodálatára, pontosan ismerik és vállalják a saját érdekeiket, szükségleteiket, közös céljaikat azok egyeztetésével alakítják ki, és hárítják a tényleges érdekeikkel ellentétes célok megvalósítását*

# A legjobb stratégia egy családi vállalkozás szolgáltatójaként éretten kezelni az interperszonális kapcsolatokat



## 3. Érzelmileg intelligens

Az egyéni és közösségi sikerek döntően az érzelmi intelligencia függvényében alakulnak. Tehát az érzelmi intelligencia lehetővé teszi az emberekkel való egyenrangú és elfogadó viselkedést, a saját humán erőforrás hatékony alkalmazását.

Az érett érzelmileg intelligens személyiség:

1. Helyesen ismeri fel saját érzelmeit és képes azok értéktartalmát pontosan beazonosítani (pl. valóban fontos-e valami számára vagy sem)
2. Érzelmeit hozzáértően kezeli (pl. az életvezetésében, valamint a döntéseinél figyelembe veszi saját érzelmeit és ezzel együtt kerüli a hárítást)
3. Önmagát eredményesen ösztönzi (pl. a viselkedését belsőleg megélt, érzelmileg megalapozott késztetések vezérlik)
4. Jártas mások érzelmeinek felismerésében (pl. empátiája segítségével hatékonyan tájékozódik mások érzéseiben és ezzel lehetővé teszi a meg hatékonyabb alkalmazkodást)
5. A kölcsönös érdekeket figyelembe véve a saját céljainak képes másokat megnyerni (pl. érzelmileg és alapértékeiben hitelesen érvel egy cél vagy egy megoldás mellett, amivel másokat is meg tud győzni egy ügynek)



## Aktuális tréningek:

- Emberi játszmák (tranzakció analízis)
- Elfogadó, erőszakmentes kommunikáció

## Horváth Dénes, MBA

ügyvezető, vezető tanácsadó

### Reorganizáció

Vagyonkezelő és Tanácsadó Kft.

1068 Budapest, Benczúr u. 41.

[www.reorganizacio.com](http://www.reorganizacio.com)



+36 30 371 5253



[horvath.denes@reorganizacio.com](mailto:horvath.denes@reorganizacio.com)

