



انجمن ترویج کسب و کارهای خانوادگی

انتقال موفقیت آمیز کسب و کارهای خانوادگی



کسب و کار خانوادگی یک پلکان چند سطحی حساس و مهم است و بستگی به شرایط خاص هر خانواده و کسب و کار خانوادگی دارد. در کل می توان گفت زمان مناسب برای انتقال موفقیت آمیز بین نسلی کسب و کار خانوادگی به عوامل ذیل بستگی مستقیم دارد:

الف. آمادگی نسل جوان: چنانچه نسل جوانی که قرار است کسب و کار را به ارث ببرد، دارای توانایی، تجربه و آمادگی مدیریتی و کارآفرینی لازم باشد، زمان مناسبی برای انتقال است.

• **آمادگی مالی و حقوقی:** انتقال کسب و کار باید به گونه ای باشد که مشکلات مالی و حقوقی برای خانواده ایجاد نکند؛ بنابراین تهیه مستندات حقوقی و برنامه ریزی مالی مناسب از جمله عوامل مهم در تعیین زمان مناسب است.

• **سلامت کسب و کار:** اگر کسب و کار خانوادگی در وضعیت خوب و از لحاظ عملکرد و موقعیت بازار پایدار باشد، زمان برای انتقال مناسب است.

• **توافق خانوادگی:** انتقال کسب و کار باید با توافق و هماهنگی خانواده انجام شود و اعضای خانواده باید آمادگی و تعهد لازم را داشته باشند.

با توجه به ماهیت عوامل مذکور، زمان مناسب برای انتقال موفقیت آمیز بین نسلی در هر خانواده، ممکن است متفاوت باشد. از سوی دیگر همان گونه که اشاره شد، برای انتقال موفقیت آمیز کسب و کار خانوادگی به مهارت ها و قابلیت هایی نیاز است که به افراد کمک می کند با تعارضات و مشکلات مرتبط در مسیر انتقال کسب و کار خانوادگی به نسل بعد به طور موثر عمل کنند.

تجربه نشان می دهد فرماندهی سکان انتقال بین نسلی کسب و کارهای خانوادگی، یک ابتکار چندوجهی بوده و به معنای انتقال مالکیت، مدیریت و کنترل کسب و کار از نسل فعلی به نسل بعدی خانواده است. این موضوع ممکن است شامل فرآیندها، ارزش ها، دانش سازمانی، دانش فنی، سرمایه انسانی، دارایی های فیزیکی و منابع مالی شرکت خانوادگی باشد. همچنین می تواند شامل انتقال سهام، انتصاب همسر یا فرزندان به سمت های اجرایی، تعیین و توسعه نقش فردی اعضای خانواده در کسب و کار یا حتی فرآیندهای مالی و مالکیتی دیگر باشد. یک انتقال بین نسلی کسب و کار خانوادگی موفق، نیازمند برنامه ریزی دقیق، آمادگی مالی و حقوقی، آموزش و توسعه مدیریتی نسل جوان، توافق خانوادگی و آمادگی ذهنی نسل جوان برای پذیرش و مدیریت کسب و کار خانوادگی است. انتقال بین نسلی موثر، مستلزم بررسی دقیق و درست تأثیرات احتمالی مولفه هایی مانند امور مالی، مالکیت، فرهنگ سازمانی و روابط خانوادگی است. مسئولیت انتقال موفقیت آمیز بین نسلی کسب و کار خانوادگی ممکن است به عهده یک یا چند فرد از اعضای خانواده یا از میان مدیران و کارکنان کلیدی کسب و کار خانوادگی یا به کمک یک تیم مدیریتی یا شورای مشاوران خانوادگی انجام شود که باید دارای مهارت های لازم و تجربه و تخصص در زمینه های گوناگون مدیریتی، مالی، حقوقی و استراتژیک باشند تا بتوانند به عنوان مشاوران و راهنمایان در فرآیندهای انتقال کسب و کار به نسل بعد، نقشی اساسی و اثربخش ایفا کنند. زمان مناسب برای انتقال موفقیت آمیز بین نسلی





در ادامه به برخی از شایستگی‌های موردنظر اشاره می‌شود:

۱. مهارت‌های ارتباط موثر

مهارت‌های ارتباطی از اهمیت بسزایی برخوردارند، زیرا انتقال کسب‌وکار خانوادگی ممکن است با اختلالات و مشکلات ارتباطی گوناگونی مواجه شود؛ بنابراین لازم است فرد یا افرادی که در آن مشارکت دارند، شایستگی‌های ذیل را داشته باشند:

- مهارت مذاکره؛

- توان برقراری تعاملات بین‌فردی؛

- مهارت‌های گفتاری، نوشتاری و زبان بدن؛

- توانایی گوش دادن فعال و فهم درست افراد؛

- برقراری ارتباط مستقیم و صادقانه با ذی‌نفعان خود و توانایی انتقال ایده‌ها و ارزش‌ها به آنها.

همچنین توانایی برقراری ارتباطات موثر با اعضای نسل‌های مختلف خانواده، تیم‌های کاری و سایر ذی‌نفعان و تسهیل درک و تفهیم بین آنها و ایجاد تعهد و هماهنگی در اجرا، از دیگر توانمندی‌های مهم در این زمینه محسوب می‌شود.

۲- مهارت حل تعارضات

علاوه بر مهارت‌های عام پیش گفته، توانمندی‌های ذیل (به‌طورخاص) برای حل تعارضات نیاز است:

- توان گفت‌وگوی موثر و حل تعارض‌ها بین اعضای خانواده و نسل‌های مختلف، از جمله تعارضات مربوط به اهداف، ارزش‌ها، نگرش‌ها و ...

- توانایی مدیریت تغییر؛

- تسلط بر مهارت‌های حل مسائل؛

- توان تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی؛

- توان بهره‌مندی از منابع بیرون از کسب‌وکار خانوادگی.

توانمندی‌های مذکور و نیز توان مدیریت احساسات و ایجاد توافقات، به افراد مسئول کمک می‌کند با تعارضات و مشکلات مرتبط در انتقال کسب‌وکار خانوادگی به نسل بعد، به‌طور موثر برخورد کنند و فرآیند انتقال بهبود یابد.

۳. تیزبینی مدیریت مالی

این تیزبینی‌ها شامل موارد زیر هستند:

- داشتن دانش و توانایی برای تفسیر و تحلیل صحیح و دقیق اظهارنامه‌ها و دیگر گزارش‌های مالی؛

- توانایی برنامه‌ریزی و مدیریت مالی برای تضمین موفقیت مالی کسب‌وکار در طول زمان؛

- توانایی تشخیص و ارزیابی ریسک‌های مالی و انتخاب راهکارهای مناسب برای مدیریت آنها؛

- توانایی توسعه استراتژی‌های مالی برای افزایش ارزش کسب‌وکار و بهبود بهره‌وری مالی؛

- توانایی ارتباط موثر و شفاف درباره مسائل مالی با اعضای خانواده، مدیران و کارکنان کسب و کار خانوادگی جهت اطمینان از تفهیم درست مسائل مالی و تصمیم‌گیری‌های مالی.

۴. بینش رهبری و مدیریت کسب و کار

برای یک انتقال موفقیت‌آمیز، مدیران نسل جوان باید توانایی‌های رهبری و مدیریتی ذیل را احراز کنند:

- توان نگاه استراتژیک به آینده و تحلیل روندها و عوامل تاثیرگذار محیطی، شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها، تحلیل رقبا و تعیین راهبردهای مناسب برای رشد و توسعه کسب و کار؛
- توان جهت‌گیری استراتژیک و تنظیم اهداف موشکافانه، تدوین برنامه‌ها و رویکردهای مدیریتی برای دستیابی به اهداف و ایجاد سیاست‌ها و رویه‌های مناسب برای اجرای این برنامه‌ها؛

- توانایی ایجاد انگیزه و تعهد در اعضای خانواده، مدیران و کارکنان کسب‌وکار برای ادامه راه و توسعه آن.

- توان هدایت تیم‌های کاری؛

- توانایی ایجاد تغییر و ارتقای عملکرد فرآیند انتقال بین‌نسلی؛

- ارتباط موثر با اعضای خانواده و تیم‌های کاری، مشتریان، تامین‌کنندگان و سایر ذی‌نفعان؛

- توان احترام به رفتار اخلاقی، محترم شمردن مقوله شفاف‌سازی در ابراز مالیات، مدیریت دقیق سرمایه و ایجاد سیاست‌ها و راهبردهای مالی موثر؛

- توان نوآوری و بهبود مستمر کسب‌وکار خانوادگی،

- توان ارزیابی و مدیریت ریسک‌های مختلف از جمله ریسک مالی، عملکردی و رقابتی؛

- توان شناخت مسائل مالی، روندها و چالش‌های آن به‌عنوان یک پایه مهم برای انتقال موفق کسب و کار به نسل بعد؛

- توانایی مشارکت و همکاری فعال با اعضای نسل‌های مختلف خانواده برای تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و اجرای برنامه‌های انتقال کسب‌وکار.

ادامه دارد



با حضور پنج نسل در محیط‌های کاری امروزی باید بین مرزهای نسلی پلی بزنیم و سعی کنیم که از افراد مسن‌تر و جوان‌تر از خود بیاموزیم

