

kpmg.com/gr/el/familybusiness
www.europeanfamilybusinesses.eu

ΑΘΗΝΑ

Στρατηγού Τόμπρα 3
153 42 Αγία Παρασκευή
Τηλ: 210 6062100
Fax: 210 6062111

Μεσογείων 400B
153 42 Αγία Παρασκευή
Τηλ: 211 1815600

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ

N. Κουντουριώτου 2
546 25 Θεσσαλονίκη
Τηλ: 2310 550915
Fax: 2310 543670

e-mail: info@kpmg.gr
kpmg.com/gr

© 2018 KPMG Σύμβουλοι ΑΕ, Ελληνική Ανώνυμη Εταιρεία και μέλος του δικτύου ανεξάρτητων εταιρειών-μελών της KPMG συνδεδεμένων με την KPMG International Cooperative ("KPMG International"), ενός Ελβετικού νομικού προσώπου. Με την επιφύλαξη κάθε δικαιώματος. Τυπωμένο στην Ελλάδα.

Το όνομα και το λογότυπο KPMG αποτελούν καταχωρημένα εμπορικά σήματα ή σήματα της KPMG International.



Ευρωπαϊκό Βαρόμετρο Οικογενειακών Επιχειρήσεων

Εμπιστοσύνη στην Ενότητα

Έκτη έκδοση | 2017



kpmg.com/gr/el/familybusiness

Περιεχόμενα

Εισαγωγή	4
Διατήρηση της αισιοδοξίας	6
Αντιμέτωπιση των κρίσιμων προκλήσεων	10
Ενίσχυση της απόδοσης της επιχείρησης	14
Προετοιμάζοντας την ηγεσία της επόμενης γενιάς	18
Ο δρόμος μπροστά	20
Λαμπρές προοπτικές	26
Μεθοδολογία	28
Σχετικά με το EFB	30
Σχετικά με την KPMG Enterprise	30
KPMG Enterprise Παγκόσμιο Κέντρο Αριστείας για Οικογενειακές Επιχειρήσεις	31

Καλώς ήρθατε στην έκτη έκδοση του Ευρωπαϊκού Βαρόμετρου Οικογενειακών Επιχειρήσεων, μια συνεργασία ανάμεσα στο European Family Businesses (EFB) και την KPMG Enterprise.

Για τη σύνταξη της φετινής ετήσιας έκθεσής μας λάβαμε περισσότερες από 1 100 απαντήσεις από ιδιοκτήτες οικογενειακών επιχειρήσεων σε όλη την Ευρώπη, οι οποίοι εξέφρασαν την εμπιστοσύνη τους στο μέλλον των επιχειρήσεών τους και τους οικογενειακούς δεσμούς με την επιχείρησή τους. Παρά τις συνεχιζόμενες προκλήσεις, φαίνεται πως οι επιχειρήσεις προχωρούν με αισιοδοξία και οι επιχειρηματίες σχεδιάζουν να επανεπενδύσουν τα κέρδη τους αναζητώντας νέες ευκαιρίες που θα τους επιτρέψουν να διασφαλίσουν βιώσιμη ανάπτυξη.

Στην Ελλάδα, παρά το γεγονός της παρατεταμένης οικονομικής κρίσης, η συνεχής επένδυση στην καινοτομία και η έμφαση στην ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών και στην καλή εξυπηρέτηση του πελάτη, απέδωσαν καρπούς για τις ελληνικές οικογενειακές επιχειρήσεις, οι οποίες επίσης δηλώνουν αισιόδοξες για τη μελλοντική τους πορεία.



Βαγγέλης Αποστολάκης
Deputy Senior Partner, KPMG Greece

Εισαγωγή

Στο έκτο Ευρωπαϊκό Βαρόμετρο Οικογενειακών Επιχειρήσεων, το European Family Businesses (EFB) και η KPMG Enterprise επιχειρούν μια ακόμη φορά να διερευνήσουν τα επίπεδα αισιοδοξίας των οικογενειακών επιχειρήσεων, τις προκλήσεις που επηρεάζουν τις δραστηριότητές τους, καθώς και τις λύσεις και την ενιαία προσέγγιση που υιοθετούν για να διασφαλίσουν τη βιώσιμη ανάπτυξή τους.

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις συμβάλλουν στην ανάπτυξη της ευρωπαϊκής οικονομίας. Δεδομένου ότι περισσότερες από 14 εκατομμύρια οικογενειακές επιχειρήσεις συντηρούν τουλάχιστον 60 εκατομμύρια θέσεις εργασίας στον ευρωπαϊκό ιδιωτικό τομέα¹, δεν μπορεί να υποτιμηθεί η σπουδαία συμβολή τους στην οικονομία. Σε ορισμένες χώρες², εκπροσωπούν από 55 έως 90% του συνόλου των επιχειρήσεων. Με τόσο σημαντική συμβολή στην ευημερία της ευρωπαϊκής οικονομίας, οι εν λόγω επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τη συλλογική τους δύναμη για να ακουστούν. Με ενιαίο μέτωπο υποστηρίζουν ότι οι κυβερνήσεις μπορούν -και πρέπει- να κάνουν περισσότερα και να συνεργαστούν για να βοηθήσουν τις οικογενειακές επιχειρήσεις να επιτύχουν.

Όπως προκύπτει από τις έρευνες που έχουμε διεξάγει από το 2013, στο πλαίσιο

των ετήσιων βαρομέτρων, η αισιοδοξία των επιχειρήσεων ενισχύεται συνεχώς. Καθώς η Ευρώπη αφήνει πίσω της την κρίση του 2008 και μπαίνει σε τροχιά ανάκαμψης, οι ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων αυτών παραμένουν αισιόδοξοι. Όπως καταδεικνύει η παρούσα έκθεση, το 71% των οικογενειακών επιχειρήσεων έχουν σε γενικές γραμμές εμπιστοσύνη στις οικονομικές προοπτικές του επόμενου έτους.

Ανατρέχοντας στο τελευταίο έτος, διαπιστώνουμε ότι ήταν μια καλή περίοδος για πολλές επιχειρήσεις, καθώς στην πλειονότητά τους σημείωσαν θετικά αποτελέσματα. Το 57% των ερωτηθέντων κατέγραψε αύξηση κύκλου εργασιών, ενώ μόνο το 13% σημείωσε πτώση.

Μετά τη συνεχιζόμενη βελτίωση των οικονομικών μεγεθών, επί σειρά ετών, οι ιδιοκτήτες των οικογενειακών επιχειρήσεων

προσανατολίζονται στο μέλλον αναζητώντας νέους τρόπους να εδραιώσουν την επιτυχία τους. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις αξιοποιούν την τρέχουσα επιτυχία τους επανεπενδύοντας τα κέρδη τους και ενισχύοντας το ανθρώπινο δυναμικό τους.

Προσβλέποντας στη μακροπρόθεσμη επιτυχία των διαδόχων τους, οι ιδιοκτήτες των σημερινών οικογενειακών επιχειρήσεων λειτουργούν πιο συλλογικά και προετοιμάζουν το έδαφος για την παράδοση της σκυτάλης στην επόμενη γενιά.

Οι θετικές προοπτικές συνοδεύονται από εξίσου σημαντικές προκλήσεις. Κυριότερες πηγές ανησυχίας για τις εν λόγω επιχειρήσεις είναι η κερδοφορία και ο ανταγωνισμός. Ως μεγαλύτερη πρόκληση θεωρούν, με διαφορά, την αναζήτηση κατάλληλων ταλέντων.

Ο ανταγωνισμός για εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό εξακολουθεί να εντείνεται, όσο οι οικονομικές συνθήκες βελτιώνονται και το μέσο ποσοστό ανεργίας στην Ευρώπη διαμορφώνεται στο 9%. Παρότι οι ευρωπαϊκές οικογενειακές επιχειρήσεις παρουσιάζουν υψηλό ποσοστό διατήρησης του ταλαντούχου δυναμικού, ο ανταγωνισμός να προσελκύσουν ισχυρούς υποψήφιους, με τα κατάλληλα προσόντα, κορυφώνεται.

Όμως στο διάστημα, όπου η ανησυχία είχε αρχίσει να υποχωρεί, ξεκίνησαν οι διαπραγματεύσεις για το Brexit. Πηγή προβληματισμού για τις οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελεί και η πολιτική περιορισμού του ανοικτού εμπορίου.

Η πλειονότητα των οικογενειακών επιχειρήσεων ζητούν από τις κυβερνήσεις να συνεργαστούν με στόχο τη βαθύτερη ενοποίηση της Ευρώπης και την ενίσχυση των πολιτικών δεσμών.

Αξιοποιώντας τη σύμφιξη των σχέσεων μεταξύ των κρατών της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ), αυτοί οι επιχειρηματίες πιστεύουν περισσότερο σε μια ισχυρή, ενωμένη ΕΕ. Η KPMG Enterprise και το European Family Businesses (EFB) διερευνούν τα ζητήματα αυτά και εμβαθύνουν περισσότερο στη φετινή

έκδοση του Ευρωπαϊκού Βαρόμετρου Οικογενειακών Επιχειρήσεων. Ελπίζουμε να βρείτε αυτήν την έκθεση διαφωτιστική και χρήσιμη, καθώς σχεδιάζετε ένα λαμπρό μέλλον για την οικογενειακή σας επιχείρηση.

Εάν έχετε απορίες, μη διστάσετε να επικοινωνήσετε μαζί μας. Για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τη μεθοδολογία που εφαρμόστηκε στην έκθεση, ανατρέξτε στην ενότητα μεθοδολογίας στο τέλος της έκθεσης.



Jonathan Lavender
Global Chairman

KPMG Enterprise, Global Head
KPMG Enterprise Family Business,
KPMG International,
Partner, KPMG in Israel



Olaf Leurs
Chairman

KPMG Enterprise EMA
Network and Tax Partner,
Meijburg & Co.
KPMG in the Netherlands



Jesus Casado
Global Chairman
EFB Secretary General
European Family Businesses (EFB)

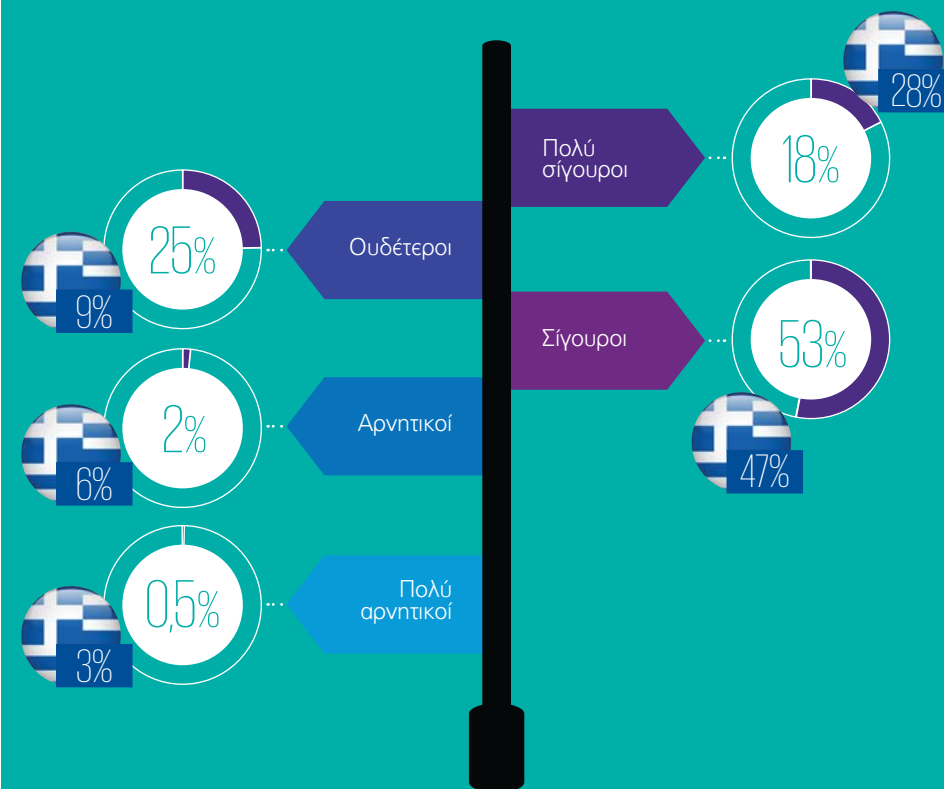
Διατήρηση της αισιοδοξίας

Οι ευρωπαϊκές οικογενειακές επιχειρήσεις επωφελήθηκαν από μια χρονιά θετικών ρυθμών ανάπτυξης και σχετικής πολιτικής σταθερότητας, γεγονός που συνέβαλε στη διατήρηση σταθερών επιπέδων εμπιστοσύνης και αισιοδοξίας.

Όπως προκύπτει από την έρευνα, ο εντεινόμενος ανταγωνισμός σε συνδυασμό με τη μειωμένη κερδοφορία εξακολουθούν να δυσχεραίνουν το περιβάλλον για τις επιχειρήσεις. Παρ' όλα αυτά, οι οικογενειακές επιχειρήσεις ανταποκρίνονται στις προκλήσεις αυτές σχεδιάζοντας το μέλλον τους και αναπτύσσοντας νέα προϊόντα και υπηρεσίες, καθώς και καινοτόμες τεχνικές πωλήσεων που θα συμβάλλουν στη μακροπρόθεσμη πορεία τους.

Η αναζήτηση για τα κατάλληλα talenta είναι πιθανότατα η μεγαλύτερη πρόκληση για τις οικογενειακές επιχειρήσεις, οι οποίες θα πρέπει να ξεχωρίσουν εάν θέλουν να προσελκύσουν το ταλαντούχο δυναμικό που χρειάζονται. Η έλλειψη εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού ενδέχεται να αποτελέσει μοχλό πίεσης προς τις κυβερνήσεις να υιοθετήσουν πιο ευέλικτους κανονισμούς στην αγορά εργασίας.

E1 Πώς αισθάνεστε για την προοπτική της οικογενειακής σας επιχείρησης σε οικονομικό επίπεδο για τους επόμενους 12 μήνες



Σημείωση: Δεν απάντησαν: 2%

Πηγή: Ευρωπαϊκό Βαρόμετρο Οικογενειακών Επιχειρήσεων, Έκτη έκδοση, KPMG International, 2017.

Ελληνικά αποτελέσματα

Αισιοδοξία που πηγάζει από την επιτυχία

Οι ευρωπαϊκές οικογενειακές επιχειρήσεις διατηρούν υψηλά, στο σύνολό τους, τα επίπεδα της εμπιστοσύνης τους στο μέλλον. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, το 71% των ερωτηθέντων δηλώνουν αισιόδοξοι ή πολύ αισιόδοξοι για τις οικονομικές προοπτικές των επόμενων 12 μηνών. Ένας στους τέσσερις περίπου παραμένει ουδέτερος, όσον αφορά στις προοπτικές, ενώ μόλις το 2% βλέπει αρνητικές ή πολύ αρνητικές τις προοπτικές του επόμενου έτους.

Αυτά τα επίπεδα εμπιστοσύνης έχουν καταγράψει σημαντική και σταθερή βελτίωση τα τελευταία πέντε έτη. Πιθανότατα, τα εν λόγω αποτελέσματα πηγάζουν από τα πρόσφατα ισχυρά στοιχεία -αφού το τελευταίο έτος, περισσότεροι από το 57% των ερωτηθέντων ανέφεραν αύξηση του κύκλου εργασιών, ενώ το 27% έκανε λόγο για σταθερά επίπεδα. Μόνο το 13% αυτών ανέφερε πτώση του κύκλου εργασιών. Τα υψηλότερα ποσοστά αύξησης στον κύκλο εργασιών σημειώθηκαν στην Ολλανδία (73%), την Αυστρία (71%) και το Ηνωμένο Βασίλειο (70%).

Συνολικά, η ευρωπαϊκή οικονομία έχει αναμφίβολα συμβάλλει στην επίτευξη υψηλότερων επιπέδων τζίρου. Η αυξημένη ζήτηση, σε συνδυασμό με το ευνοϊκό ανταγωνιστικό περιβάλλον, υποδεικνύονται από το 39% των ερωτηθέντων ως παράγοντες επιτυχίας. Σημαντικό ρόλο έχουν διαδραματίσει, επίσης, η καινοτομία και οι επενδύσεις από τις οικογενειακές επιχειρήσεις. Ως παράγοντες ανάπτυξης, οι ερωτηθέντες ανέφεραν την παροχή νέων προϊόντων και υπηρεσιών (23%), τις ισχυρές τεχνικές πωλήσεων (16%), το έξυπνο

μάρκετινγκ (10,5%), τις αποτελεσματικές εσωτερικές διαδικασίες (14%) και τη νέα πολιτική τιμολόγησης (7,5%).

Επανεπένδυση στην επιχείρηση

Χωρίς την πίεση της λογοδοσίας αναφορικά με τα τριμηνιαία αποτελέσματα, οι οικογενειακές επιχειρήσεις τείνουν να υιοθετούν μια μακροπρόθεσμη οπτική. Οι περισσότεροι δήλωσαν ότι σχεδιάζουν να χρησιμοποιήσουν τα κέρδη που πραγματοποίησαν τον τελευταίο χρόνο για να τα επενδύσουν στην επιχείρησή τους.

Το 47% των ερωτηθέντων υπέδειξε τις υποδομές, την παραγωγή/μεταποίηση και το μάρκετινγκ της επιχείρησης ως προτεραιότητα της πολιτικής δαπανών, με τα υψηλότερα ποσοστά να καταγράφονται στο Ηνωμένο Βασίλειο και την Ολλανδία. Το 28% των επιχειρήσεων θέτει ως προτεραιότητα την επανεπένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό, μέσω της πρόσληψης και εκπαίδευσης των εργαζομένων, με τα υψηλότερα ποσοστά να καταγράφονται στη Γερμανία και την Ολλανδία. Το 23% δήλωσε ότι προτίθεται να αποπληρώσει τα δάνεια και να ενισχύσει τις αποταμιεύσεις, ενώ μόνο το 7% δήλωσε ότι σκοπεύει να διανείμει τα κέρδη στους μετόχους.

Η εμπιστοσύνη των επιχειρήσεων στο μέλλον αντανακλάται, επίσης, στα σχέδιά τους να αυξήσουν τον αριθμό του εργατικού τους δυναμικού. Παρότι το 39% σκοπεύει να διατηρήσει το προσωπικό στα τρέχοντα επίπεδα, το 44,7% σχεδιάζει προσλήψεις ώστε να αυξήσει τον αριθμό των εργαζομένων το επόμενο έτος. Αυτό συνιστά ακόμη μια απόδειξη ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούν έναν από τους κύριους μοχλούς δημιουργίας θέσεων εργασίας στην Ευρώπη.

“



Οι οικογενειακές επιχειρήσεις έχουν αποδειχθεί ανθεκτικές την τελευταία πενταετία, γεγονός που αποδεικνύεται από τα σταθερά θετικά αποτελέσματα και τα αισιόδοξα σχέδια για το μέλλον, στα οποία θα στηριχθούν για να αντιμετωπίσουν τις κρίσιμες προκλήσεις όπως η προσέλκυση και διατήρηση ταλαντούχων εργαζομένων, η πολιτική αβεβαιότητα και η συρρίκνωση της κερδοφορίας.

Jonathan Lavender

Global Chairman, KPMG Enterprise, KPMG International

”



Η δυσκολία πρόσληψης ικανών στελεχών και ο «πόλεμος για ταλέντα» είναι και για τις ελληνικές επιχειρήσεις πολύ σημαντικές προκλήσεις. Όμως οι συνέπειες της οικονομικής κρίσης, με προεξέχουσες την υψηλή φορολόγηση και τα προβλήματα ρευστότητας, έχουν αφήσει βαθιά το αποτύπωμά τους στο ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον.

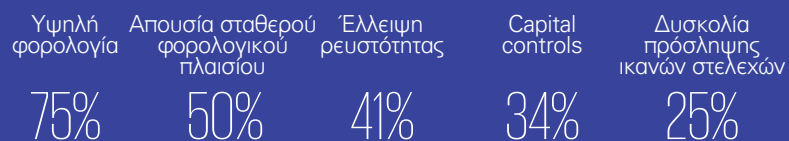
Βαγγέλης Αποστολάκης
Deputy Senior Partner,
KPMG Greece



Αντιμετώπιση των κρίσιμων προκλήσεων

Η αναζήτηση για τα κατάλληλα talenta, ο εντεινόμενος ανταγωνισμός και η μείωση της κερδοφορίας συνιστούν τους βασικούς λόγους ανησυχίας για τους ιδιοκτήτες των οικογενειακών επιχειρήσεων. Οι επιχειρήσεις καλούνται να κάνουν δύσκολες επιλογές και πρέπει να αναζητούν νέους τρόπους για να ξεχωρίσουν καθώς ο ανταγωνισμός κορυφώνεται.

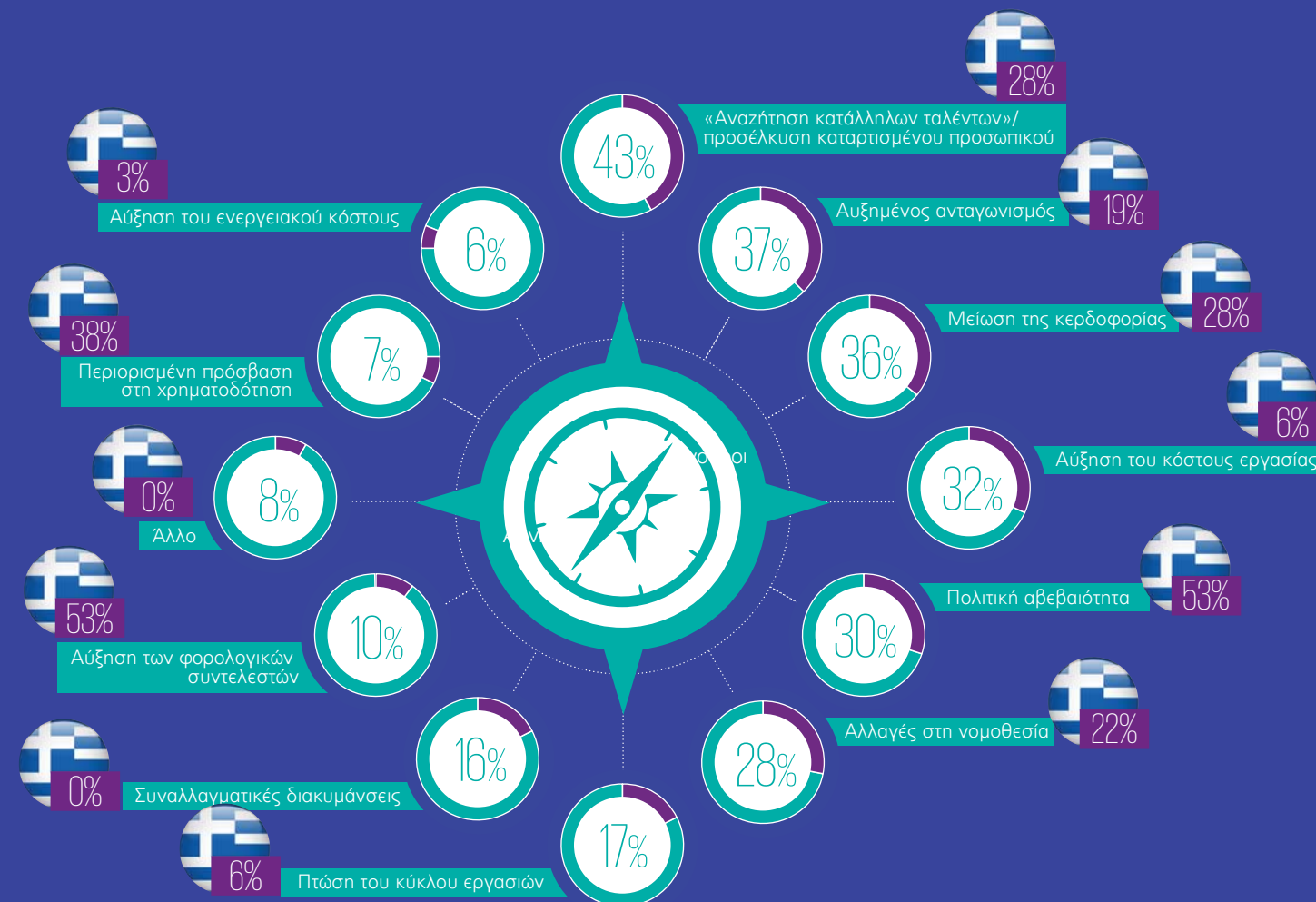
E2 Ποια ήταν τα μεγαλύτερα εμπόδια για την ανάπτυξη της οικογενειακής σας επιχείρησης από το 2016 έως το 2017 στην Ελλάδα;



Ελληνικά αποτελέσματα



E3 Ποια θεωρείτε ως μεγαλύτερη πρόκληση σήμερα για την οικογενειακή σας επιχείρηση; (επιλογή των τριών σημαντικότερων)



Σημείωση: Δεν απάντησαν: 2%

Πηγή: Ευρωπαϊκό Βαρόμετρο Οικογενειακών Επιχειρήσεων, Έκτη έκδοση, KPMG International, 2017.

Ελληνικά αποτελέσματα



Η ανάπτυξη επιχειρηματικής κουλτούρας εντός της επιχείρησης μπορεί να αποτελέσει έναν αποτελεσματικό τρόπο προσέλκυσης και διατήρησης ταλαντούχου δυναμικού. Η εδραίωση των συνθηκών που ευνοούν την ανάδειξη νέων, εσωτερικών έργων νεοφυούς επιχειρηματικότητας, τα οποία θα αναπτύσσονται από νέους, ταλαντούχους εργαζομένους, θα βοηθήσει προς αυτή την κατεύθυνση και αναμένεται να συμβάλλει στην ευρύτερη επιτυχία της εταιρείας. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούν συχνά καταλύτη για αυτού του είδους τις πρωτοβουλίες.

Eric Thouvenel
Head of Family Business,
KPMG Enterprise in France



Η αναζήτηση κατάλληλων ταλέντων κλιμακώνεται

Καθώς η ανεργία υποχωρεί στην ΕΕ, οι οικογενειακές επιχειρήσεις αρχίζουν να αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην προσέλκυση του ταλαντούχου δυναμικού που χρειάζονται. Παρότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις έχουν την ικανότητα να διατηρούν το ταλαντούχο δυναμικό, πλέον αναγκάζονται να δώσουν μάχη για να προσελκύσουν εργατικό δυναμικό με τις δεξιότητες που απαιτούνται. Σύμφωνα με την έρευνα, το 43% των ερωτηθέντων υποδεικνύει την αναζήτηση κατάλληλων ταλέντων ως το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν.

Η διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού, σε συνδυασμό με την αύξηση του κόστους του, αποτελεί, σύμφωνα με το 32% των ερωτηθέντων, το μεγαλύτερο παράγοντα πίεσης για τις οικογενειακές επιχειρήσεις.

Οι ανησυχίες αυτές εντείνονται τα τελευταία χρόνια. Η αναζήτηση για τα κατάλληλα ταλέντα αποτελεί μείζον θέμα για ολοένα περισσότερους συμμετέχοντες: από 33% το 2015, σε 37% το 2016 και 43% το 2017. Το κόστος εργασίας αποτελούσε μείζον θέμα για το 26% το 2015, το ποσοστό αυξήθηκε στο 32% το 2016 και παρέμεινε σταθερό στο 32% το 2017.

Σε μια προσπάθεια ενίσχυσης των προσπαθειών προσέλκυσης ταλαντούχου δυναμικού, οι οικογενειακές επιχειρήσεις, οι οποίες κατέχουν ηγετική θέση στην αγορά, εστιάζουν ολοένα περισσότερο στη δημιουργία και προώθηση της δικής τους, μοναδικής πρότασης αξίας.

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις διατηρούν σε βάθος χρόνου μεγαλύτερα ποσοστά διακράτησης των εργαζομένων τους και τους απασχολούν για μεγαλύτερα χρονικά διαστήματα σε σύγκριση με άλλες επιχειρήσεις, ενώ προχωρούν δυσκολότερα σε απολύσεις στις περιόδους συρρίκνωσης της δραστηριότητας³.

Επιπλέον, η εταιρική κουλτούρα της δέσμευσης και της στοχευμένης δράσης, σε συνδυασμό με την ισχυρή πρόθεση για σημαντικότερες επενδύσεις στην κατάρτιση των εργαζομένων, τις καθιστούν ιδιαίτερα ελκυστικές σε όσους αναζητούν εργασία.

Χωρίς τον κατάλληλο άνθρωπο στην κατάλληλη θέση, τα σχέδια των οικογενειακών επιχειρήσεων για ανάπτυξη μπορεί να ναυαγήσουν. Για να αντιμετωπίσουν αυτή την πρόκληση, χρειάζονται νέες ιδέες που θα τις βοηθήσουν να ξεχωρίσουν. Μπορεί οι οικογενειακές επιχειρήσεις να μην προσφέρουν μετοχές ή δικαιώματα προαίρεσης στους εργαζομένους, τους προσφέρουν όμως πολύ περισσότερα σε επίπεδο αφοσίωσης, μακροπρόθεσμων επενδύσεων και δέσμευσης.

Πολλές μεγάλες εταιρείες προχωρούν σε περικοπές του προσωπικού τους ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Σπάνια θα συμβεί κάτι ανάλογο σε μια οικογενειακή επιχείρηση.

Όπως είναι φυσικό, οι οικογενειακές επιχειρήσεις διεκδικούν βελτίωση του νομοθετικού πλαισίου στην αγορά εργασίας, με το 41% εξ αυτών να υπογραμμίζουν τους «πιο ευέλικτους κανονισμούς στην αγορά εργασίας» ως μία από τις δύο κορυφαίες αλλαγές, οι οποίες θα ενισχύσουν τις αναπτυξιακές προοπτικές της επιχείρησής τους.

Αντιμετωπίζοντας την πώση της κερδοφορίας

Η υποχώρηση της κερδοφορίας αποτελεί βασικό παράγοντα ανησυχίας για το 36% των οικογενειακών επιχειρήσεων και σύμφωνα με το 37% των ερωτηθέντων, αποδίδεται κυρίως στην αύξηση του κόστους εργασίας και τον ανταγωνισμό.

Η πολιτική αβεβαιότητα εξακολουθεί να προβληματίζει

Παρότι το ποσοστό των ερωτηθέντων που κατατάσσουν την πολιτική αβεβαιότητα ανάμεσα στις κορυφαίες πηγές ανησυχίας σημειώνει πτώση κάθε χρόνο, το ποσοστό αυτό παραμένει στα επίπεδα του 30%.

Όπως είναι εν πολλοίς αναμενόμενο, οι πολιτικές ανησυχίες διακατέχουν υψηλότερο ποσοστό των πολιτών στο Ηνωμένο Βασίλειο, με το 53% των ερωτηθέντων να υποδεικνύουν την πολιτική αβεβαιότητα ως κορυφαίο παράγοντα ανησυχίας. Ομοίως, παρότι οι ανησυχίες για την επίπτωση που θα έχει το Brexit στο Ευρώ φαίνεται να έχουν υποχωρήσει, οι πρόσφατες διακυμάνσεις στην αξία της στερλίνας έχουν οδηγήσει πολλούς συμμετέχοντες από το Ηνωμένο Βασίλειο να συμπεριλάβουν την συναλλαγματική αστάθεια στις βασικές ανησυχίες τους.

Οι συνθήκες αυτές αναμένεται να συνεχίσουν να αποτελούν πρόκληση για τις επιχειρήσεις τον επόμενο χρόνο. Ο τρόπος με τον οποίο θα ανταποκριθούν και η προσαρμοστικότητά τους θα κρίνουν κατά πόσο θα κατορθώσουν να υπερβούν αυτές τις προκλήσεις και να πετύχουν. Επίσης, αναμένεται να ενισχυθούν οι πιέσεις για μεταρρυθμίσεις με στόχο την ελάφρυνση των διοικητικών βαρών, τη μείωση της φορολογίας και την ευκολότερη πρόσβαση σε ταλαντούχο δυναμικό με χαμηλότερο κόστος.



Οι μεγάλοι παγκόσμιοι κολοσσοί και οι πολυεθνικές εταιρείες ανταγωνίζονται με τις οικογενειακές επιχειρήσεις στην Ευρώπη για την προσέλκυση ταλαντούχου δυναμικού. Για να είναι ανταγωνιστικές, οι οικογενειακές επιχειρήσεις θα πρέπει να εξηγήσουν τι σημαίνει οικογενειακή επιχείρηση και γιατί είναι καλό να εργάζεται κανείς σε αυτή. Αντί να αποφεύγουν τα ΜΜΕ και να υποτιμούν την αξία της δημόσιας προβολής, θα πρέπει να προβάλλουν αυτό που κάνουν. Θα πρέπει να προβάλλουν τα πλεονεκτήματα του να ανήκει κανείς σε μια οικογενειακή επιχείρηση.

Ramon Pueyo Vinuales

Partner in charge of Family Enterprise,
KPMG Enterprise in Spain



Ενίσχυση της απόδοσης της επιχείρησης

Έχοντας διανύσει μια επιτυχημένη χρονιά, οι οικογενειακές επιχειρήσεις επιδιώκουν τώρα την εδραίωση των διεργασιών, των διαδικασιών και των σχεδίων που θα συμβάλλουν στην ενίσχυση της απόδοσης της επιχείρησής τους και τη διαχείριση των πολύπλοκων δεσμών μεταξύ επιχείρησης και οικογένειας, ώστε να συνεχίσουν την αναπτυξιακή τους πορεία στο μέλλον.

Μορφές διακυβέρνησης

Δεν υπάρχει πανάκεια για τη διακυβέρνηση των οικογενειακών επιχειρήσεων. Καθεμιά έχει τη δική της, μοναδική δομή και διαφορετικές ανάγκες. Πέραν του ότι η καλή διακυβέρνηση αποτελεί παράγοντα επιτυχίας για την ανάπτυξη των οικογενειακών επιχειρήσεων, κάθε επιχείρηση εφαρμόζει μια μοναδική δομή διακυβέρνησης. Επίσης, οι δομές αυτές συνήθως εξελίσσονται, καθώς μεγαλώνει και ωριμάζει η επιχείρηση.

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις φαίνεται πως υιοθετούν πιο επίσημους μηχανισμούς διακυβέρνησης, όπως επίσημο διοικητικό

συμβούλιο (70%) και επίσημο γνωμοδοτικό
συμβούλιο (20%). Επιπλέον, το 33% των
ερωτηθέντων δήλωσαν ότι έχουν συστήσει
οικογενειακό συμβούλιο.

Παρότι ο ρόλος του διοικητικού συμβουλίου είναι να διοικεί την επιχείρηση, το οικογενειακό συμβούλιο επιλύει και ρυθμίζει τα οικογενειακά ζητήματα καταρτίζοντας ένα κοινό σύνολο κανόνων που διέπει τους όρους συμμετοχής στην οικογενειακή επιχείρηση, τα διοικητικά όργανα ή τις λειτουργικές θέσεις στην εταιρεία. Τα οικογενειακά συμβούλια καθορίζουν τις συνθήκες εκπαίδευσης και ανάπτυξης⁴, τις απαιτούμενες δεξιότητες, τα κίνητρα και τις

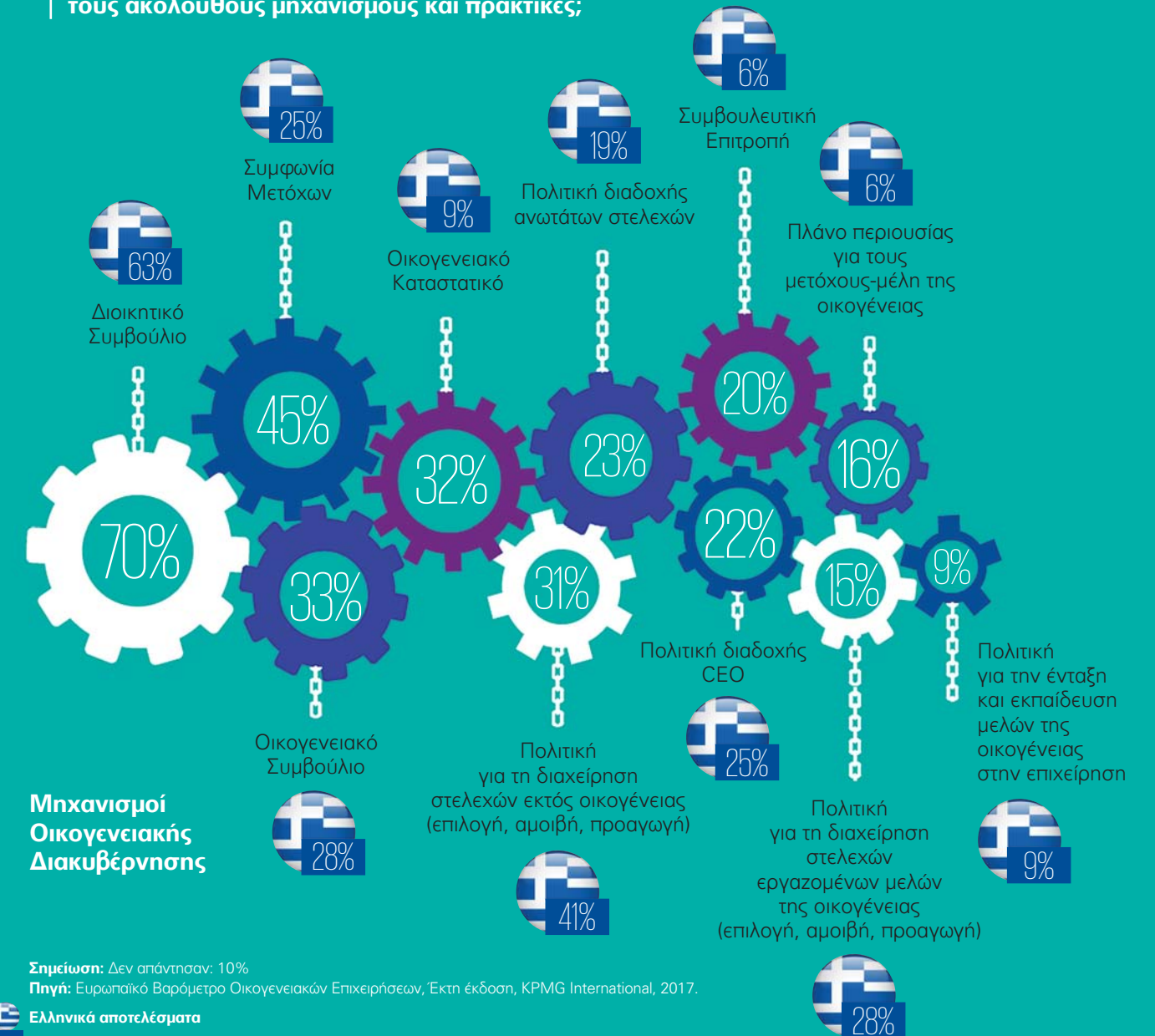
εμπειρίες που χρειάζεται η επιχείρηση. Είτε είναι επίσημα είτε ανεπίσημα, τα οικογενειακά συμβούλια εδραιώνουν τους δεσμούς ανάμεσα στην οικογένεια και την επιχείρηση.

Καθώς υιοθετούν αυτούς και άλλους μηχανισμούς, είναι εξίσου σημαντικό να διασφαλίζεται ότι οι ρόλοι και οι αρμοδιότητες είναι ξεκάθαρες, λαμβάνοντας ιδίως υπόψη ότι ορισμένα μέλη του διοικητικού συμβουλίου μπορεί να μοιράζουν την προσοχή τους ανάμεσα στην οικογένεια και την επιχείρηση.

Με το δεδομένο αυτό, πολλές επιχειρήσεις καταρτίζουν ένα οικογενειακό καταστατικό που τις βοηθά να εξασφαλίσουν ακρίβεια και διαφάνεια, ώστε οι επιχειρήσεις να γνωρίζουν τι πρέπει να κάνουν όταν προκύπτουν διαφωνίες. Τα καταστατικά αυτά ενδυναμώνουν τη συναισθηματική συνοχή της οικογένειας, καθώς οι μέτοχοι συνεργάζονται για να τα καταρτίσουν σε πρώτη φάση⁵.



E4 Η δική σας οικογενειακή επιχείρηση εφαρμόζει τους ακόλουθους μηχανισμούς και πρακτικές;



Σημείωση: Δεν απάντησαν: 10%

Πηγή: Ευρωπαϊκό Βαρόμετρο Οικογενειακών Επιχειρήσεων, Έκτη έκδοση, KPMG International, 2017.

 Ελληνικά αποτελέσματα



Η επίτευξη ισορροπίας ανάμεσα στην οικογένεια και την επιχείρηση δεν είναι κάτι καινούργιο για τους ιδιοκτήτες οικογενειακών επιχειρήσεων και μπορεί να δημιουργήσει προκλήσεις για την οικογενειακή επιχείρηση. Συνήθως, οι συγκρούσεις μπορούν να αποφευχθούν εάν οι οικογένειες διαχωρίζουν τις προσωπικές τους ανησυχίες από την επιχείρηση. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις οι οποίες κατέχουν ηγετική θέση στην αγορά θεσπίζουν σαφείς κανόνες για το τι μπορούν να προσδοκούν τα μέλη της οικογένειας από την επιχείρηση και τι μπορεί να προσδοκά η επιχείρηση από εκείνα.»

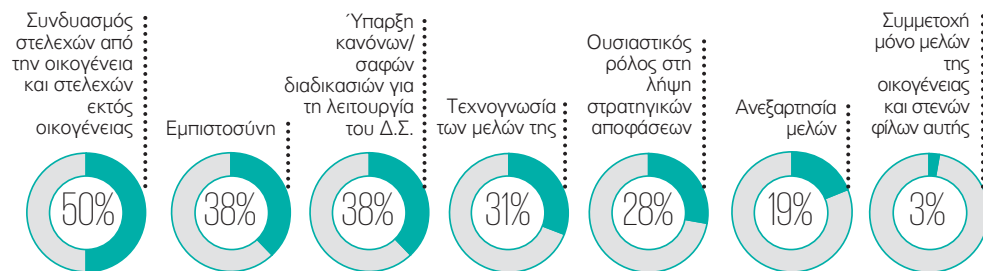
Ken McCracken

Head of Family Business Consulting, KPMG Enterprise in the UK



E5 Ποια θεωρείτε ότι είναι τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά ενός Δ.Σ. σε μία οικογενειακή επιχείρηση στην Ελλάδα;

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ



Εξισορρόπηση των συμφερόντων της οικογένειας και της επιχείρησης

Η επίτευξη της σωστής ισορροπίας ανάμεσα στην οικογένεια και την επιχείρηση είναι μια συνεχής πρόκληση για τις οικογενειακές επιχειρήσεις. Η λήψη αντικειμενικών επιχειρηματικών αποφάσεων, χωρίς να λαμβάνονται υπόψη οι επιπτώσεις στην οικογένεια, μπορεί να προκαλέσει συγκρούσεις και να διαταράξει την οικογενειακή αρμονία. Και το άλλο άκρο, όμως, εμπεριέχει τον κίνδυνο να λαμβάνονται αποφάσεις εις βάρος της επιχείρησης. Η ανάγκη για εξισορρόπηση των ανησυχιών της οικογένειας και των συμφερόντων της επιχείρησης έχει αναφερθεί ως σημαντική ή πολύ σημαντική για την επιχείρηση από το 87% των ερωτηθέντων. Το ποσοστό αυτό έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια καθώς το 2014 ήταν 59%.

Ενίσχυση των δεξιοτήτων στην επιχείρηση

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις επιδεικνύουν συνήθως πιο ισχυρή δέσμευση για μακροχρόνια απασχόληση σε σύγκριση με τις υπόλοιπες και, σε μεγάλο βαθμό, αναγνωρίζουν τη σημα-

σία της επένδυσης και ανάπτυξης των δεξιοτήτων των εργαζομένων τους. Όπως καταδεικνύει έγκριτη έρευνα⁶, οι οικογενειακές επιχειρήσεις επενδύουν σχεδόν τα διπλάσια χρήματα ανά εργαζόμενο για κατάρτιση, σε σύγκριση με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις.

Ολοένα περισσότερο, αναγνωρίζουν τη σπουδαιότητα της κατάρτισης και ανάπτυξης των μελών της οικογένειας που εμπλέκονται στην επιχείρηση. Η συντριπτική πλειονότητα των συμμετεχόντων (83%) απάντησαν ότι οι οικονομικές γνώσεις των μελών της οικογένειας είναι σημαντικές ή πολύ σημαντικές. Οι οικονομικές γνώσεις των μελών της οικογένειας θεωρούνται ολοένα πιο σημαντικές από τους συμμετέχοντες, μετά το 2015.

Παρατηρείται, επίσης, ενίσχυση της τάσης οι οικογενειακές επιχειρήσεις να καλύπτουν τα κενά εξειδικευμένων δεξιοτήτων με στελέχη εκτός της οικογένειας. Στο πλαίσιο της έρευνας, το 77% των ερωτηθέντων συμφωνεί ότι τα στελέχη εκτός οικογένειας ενισχύουν το επίπεδο εμπειρογνομοσύνης και τα πλεονεκτήματα για την οικογενειακή επιχείρηση.

6: Πηγή: <https://hbr.org/2012/11/what-you-can-learn-from-family-business>



Η αύξηση του ποσοστού των στελεχών εκτός οικογένειας οφείλεται, επίσης, και στο γεγονός ότι ο κατακερματισμός των μεριδίων με το πέρασμα των γενεών οδηγεί σε αύξηση και διαφοροποίηση των μελών της οικογένειας που κατέχουν ποσοστό στην επιχείρηση, οπότε και οι ίδιες οι οικογένειες προτιμούν εξωτερικά στελέχη για να τις εκπροσωπούν σε αυτή. Επιπλέον, οι δυνητικοί διάδοχοι μπορεί να έχουν επιλέξει να ακολουθήσουν τις φιλοδοξίες τους εκτός της οικογενειακής επιχείρησης, διατηρώντας το μερίδιο της ευθύνης που τους αναλογεί, αλλά χωρίς να εργάζονται στην επιχείρηση.

Δρ. Vera-Carina Elter

Head of Family Business, KPMG Enterprise in Germany



Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, οι οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούν περισσότερο από το 60% του συνόλου των επιχειρήσεων στην Ευρώπη. Κυμαίνονται από μικρές επιχειρήσεις με ένα μοναδικό ιδιοκτήτη μέχρι μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις. Μικρές ή μεγάλες, εισηγμένες ή μη, οι οικογενειακές επιχειρήσεις διαδραματίζουν ένα σημαντικό ρόλο στην οικονομία της Ε.Ε. και αντιπροσωπεύουν το 40% έως 50% όλων των θέσεων εργασίας.

Ανοιχτή επικοινωνία, το «κλειδί» της επιτυχίας

Η ισχυρή επικοινωνία είναι ένας από τους παράγοντες που επηρεάζουν την επιτυχία της επιχείρησης: η ικανότητα εξισορρόπησης των αναγκών της οικογένειας και της επιχείρησης και η προετοιμασία της μεταβίβασης της επιχείρησης στην επόμενη γενιά. Τα οικογενειακά καταστατικά, τα συμφωνητικά των μετόχων και οι πολιτικές καθορισμού των αποδοχών και των προαγωγών για τα μέλη της οικογένειας και των υπόλοιπων εργαζομένων είναι μερικοί από τους μηχανισμούς που εφαρμόζουν οι επιχειρήσεις για να βελτιώνουν την επικοινωνία τους.

Η επικοινωνία μεταξύ των γενεών έχει συγκεντρώσει μεγάλο ενδιαφέρον φέτος, σημειώνοντας αύξηση σε σύγκριση με τα προηγούμενα έτη. Σύμφωνα με την έρευνα, το 52% των ερωτηθέντων θεωρεί την επικοινωνία μεταξύ των γενεών πολύ σημαντική για την επιχείρησή τους. Το ποσοστό αυτό αυξάνεται σταθερά τα τελευταία χρόνια καθώς το 2013 ήταν 29%.

Προετοιμά- ζοντας την ηγεσία της επόμενης γενιάς

Η παράδοση της οικογενειακής επιχείρησης στην επόμενη γενιά αποτελεί μόνιμη ανησυχία πολλών ιδιοκτητών οικογενειακών επιχειρήσεων. Εάν τα μέλη της νεότερης γενιάς διστάζουν να εμπλακούν στην οικογενειακή επιχείρηση, συνήθως αρνούνται να αναλάβουν την ηγεσία και αναζητούν άλλη σταδιοδρομία.

Όταν υπάρχουν μέλη που είναι πρόθυμα να αναλάβουν τα νιάτα, η πρόκληση είναι να διασφαλιστεί η ομαλή μετάβαση στην επόμενη γενιά -τόσο για τη διοίκηση όσο και για την ιδιοκτησία της επιχείρησης. Κατά τη μετάβαση, πρέπει να λαμβάνονται υπόψη οι ανησυχίες της οικογένειας και να διασφαλίζεται ότι οι νέοι ιδιοκτήτες είναι καλά προετοιμασμένοι. Οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης που θέλουν να χτίσουν ή να διαφυλάξουν ό,τι έχουν παραλάβει, αναγνωρίζουν πόσο σημαντικό είναι να καταρτιστεί ένα στέρεο σχέδιο διαδοχής, προκειμένου να διασφαλιστεί η μακροβιότητα της επιχείρησής τους.

Η διαδοχή εμπεριέχει δύο διαφορετικές παραμέτρους: τη διαδοχή στην ιδιοκτησία και τη διαδοχή στη διοίκηση. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις πρέπει να έχουν θεσπίσει διαδικασίες που θα τις βοηθήσουν να διαχειριστούν τις διαφορετικές αυτές πτυχές της μετάβασης.

Το 2017, το 84% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι η προετοιμασία και η εκπαίδευση ενός διαδόχου ήταν σημαντική ή πολύ σημαντική για την επιχείρησή τους. Οι επιτυχημένες οικογενειακές επιχειρήσεις επενδύουν ολοένα περισσότερους πόρους, χρόνο και ενέργεια για να προετοιμάσουν τη διαδοχή στην ηγεσία από μέλη της οικογένειας, ώστε να διασφαλί-

σουν την μακροχρόνια συνέχεια της επιχείρησης. Σε ποσοστό άνω του 50%, οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι έχουν τοποθετήσει ένα μέλος της επόμενης γενιάς σε κάποια διοικητική θέση στην εταιρεία, με σκοπό να προετοιμαστούν νωρίτερα για τη διαδικασία προγραμματισμού της διαδοχής.

Η διαφάνεια όσον αφορά στο ιδιοκτησιακό καθεστώς αποτελεί έναν ακόμη καθοριστικό παράγοντα. Πρέπει να υπάρχουν συμφωνίες που προσδιορίζουν ποιος προορίζεται για ιδιοκτήτης ή μέτοχος. Οι ιδιοκτήτες των οικογενειακών επιχειρήσεων πρέπει να αναλογιστούν τον ρόλο που θα αναλάβουν τυχόν υιοθετημένα τέκνα, σύζυγοι ή εξ αγχιστείας μέλη της οικογένειας. Το πλάνο πρέπει να είναι όσο το δυνατόν πιο αποτελεσματικό σε φορολογικό επίπεδο. Οι συμφωνίες πρέπει να είναι διαφανείς και σαφείς για το ποιος προορίζεται για ιδιοκτήτης και σε ποιο βαθμό μπορεί να κατέχει μετοχές.

Σχεδόν το 34% των ερωτηθέντων φέτος θα έρθουν αντιμέτωποι με αυτά τα ζητήματα καθώς προετοιμάζονται να μεταβιβάσουν τη διοίκηση ή την ιδιοκτησία της επιχείρησης στην επόμενη γενιά εντός των επόμενων 12 μηνών.

Η διαδοχή στην ηγεσία αφορά, ουσιαστικά, στη διασφάλιση της ύπαρξης μίας διαδικασίας προετοιμασίας του κατάλληλου διαδόχου -της αναζήτησης του κατάλληλου προσώπου να διοικήσει την επιχείρηση. Αυτό θα εξασφαλίσει ότι η επιχείρηση συνεχίζει να αναπτύσσεται και να συντηρεί τη διευρυμένη οικογένεια. Η προετοιμασία του επόμενου Διευθύνοντος Συμβούλου και των υπόλοιπων στελεχών θα πρέπει επίσης να συμπεριλαμβάνει ένα σχέδιο για την αποχώρηση της υφιστάμενης διοίκησης.

“



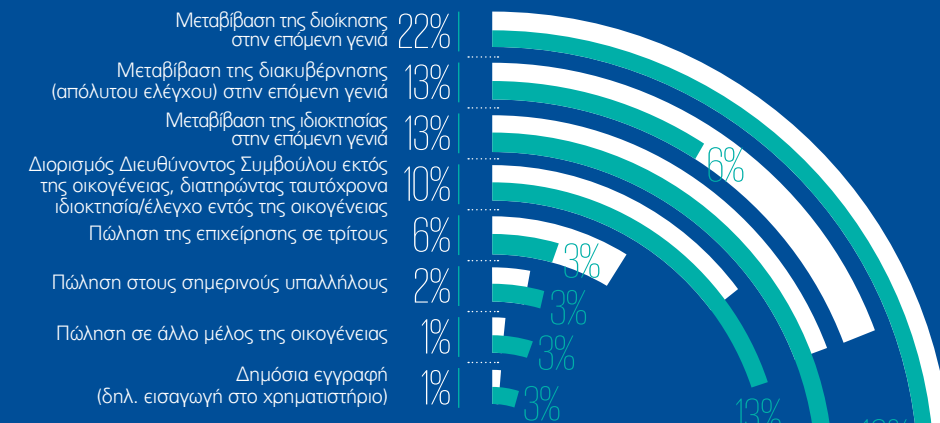
Στις οικογενειακές επιχειρήσεις ο διαγενεακός διάλογος παίζει

πολύ σημαντικό ρόλο, ιδιαίτερα όταν εστιάζεται στα θέλω και τις ανάγκες της επόμενης γενιάς, αλλά και στο ευρύτερο όραμα και το μακροπρόθεσμο σχεδιασμό της επιχείρησης. Μία ουσιαστική συζήτηση συμβάλλει στο να σκεφτούν τα θέματα της διαδοχής, της διακυβέρνησης και πώς να διασφαλίσουν την ευρωστία και την βιώσιμη ανάπτυξη της επιχείρησης, διατηρώντας την αρμονία στην οικογένεια. Πολλές φορές η συμμετοχή σε αυτή τη διαδικασία, ενός τρίτου αμερόληπτου μέρους εξυπηρετεί στην αποτελεσματικότερη μετάβαση.

Βαγγέλης Αποστολάκης
Deputy Senior Partner,
KPMG Greece

”

E6 Εξετάζετε κάποιες από τις παρακάτω στρατηγικές επιλογές για την οικογενειακή σας επιχείρηση τους επόμενους 12 μήνες; (επιλογή όλων όσων ισχύουν)



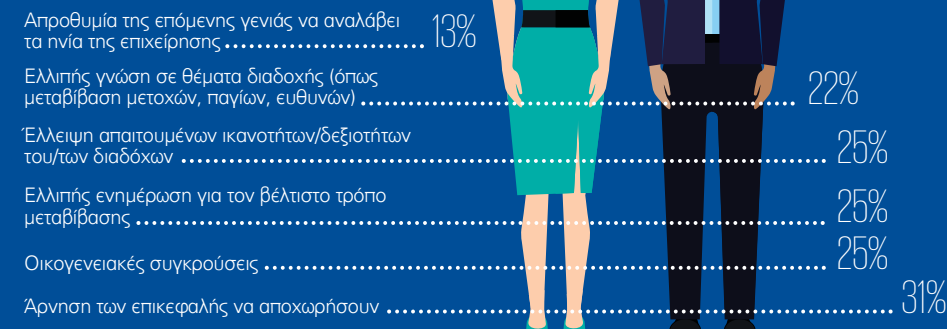
Σημείωση: Δεν απάντησαν: 59%

Πηγή: Ευρωπαϊκό Βαρόμετρο Οικογενειακών Επιχειρήσεων, Έκτη έκδοση, KPMG International, 2017.



Ελληνικά αποτελέσματα

E7 Ποια θεωρείτε τα μεγαλύτερα εμπόδια για τον προγραμματισμό της διαδικασίας διαδοχής στην οικογενειακή επιχείρηση στην Ελλάδα;



Πηγή: Ευρωπαϊκό Βαρόμετρο Οικογενειακών Επιχειρήσεων, Έκτη έκδοση, KPMG International, 2017.



Ελληνικά αποτελέσματα

Ο δρόμος μπροστά

Καθορισμός των στόχων

Η μακροπρόθεσμη οπτική είναι «σήμα κατατεθέν» των οικογενειακών επιχειρήσεων. Μπορεί οι προτεραιότητες να αλλάζουν από χρονιά σε χρονιά, αλλά οι ιδιοκτήτες των οικογενειακών επιχειρήσεων φαίνεται πως υιοθετούν ένα μακροπρόθεσμο όραμα ώστε να προετοιμαστούν για το μέλλον και να χτίσουν την κληρονομιά για τις επόμενες γενιές.

Συνήθως είναι πιο πρόθυμοι από τους ιδιοκτήτες των υπόλοιπων επιχειρήσεων να επενδύσουν στην καινοτομία προσιδόμεντας στην αξία που μπορεί αυτή να προσφέρει τις επόμενες δεκαετίες. Οι επιχειρηματικές τους αποφάσεις επικεντρώνονται στα βιώσιμα οφέλη για τις επόμενες γενιές της οικογένειας. Οι μη οικογενειακές επιχειρήσεις, αντιθέτως, περιορίζονται από την ανάγκη να αιτιολογούν τους κινδύνους που αναλαμβάνουν.

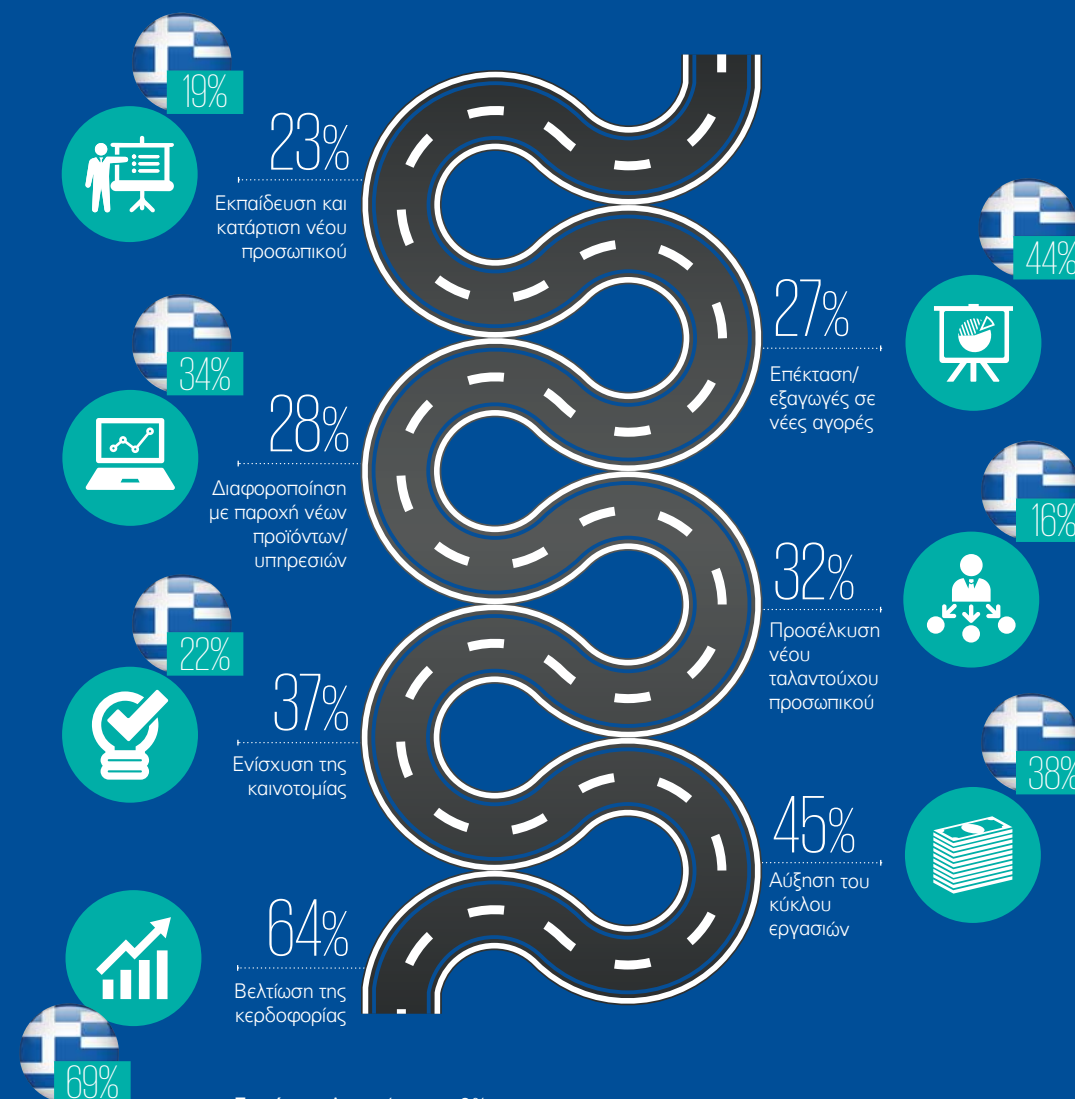
Σε γενικές γραμμές, οι μεγαλύτερες προτεραιότητες που υπέδειξαν οι συμμετέχοντες για την επόμενη διετία είναι η βελτίωση της κερδοφορίας (64%), η ενίσχυση του κύκλου εργασιών (45%), η υιοθέτηση της καινοτομίας (37%) και η προσέλκυση ταλέντων (32%).

Η αντιμετώπιση της πτωτικής πορείας των κερδών αποτελεί την κυρίαρχη προτεραιότητα για την πλειονότητα αυτών των επιχειρήσεων, με το 64% των επιχειρηματιών να υποδεικνύουν τη βελτίωση της κερδοφορίας ως τον πρωταρχικό επιχειρηματικό τους στόχο.

Ακόμη και εάν έχουν υψηλό επίπεδο αυτοπεποίθησης και ικανοποιητικά εταιρικά αποτελέσματα, η κερδοφορία είναι αυτή που θα καθορίσει την ικανότητά τους να επιτύχουν και να αναπτυχθούν.

Η αύξηση του κύκλου εργασιών συνήθως βρίσκεται στη δεύτερη θέση των βασικών προτεραιοτήτων της επιχείρησης, καθώς υποδεικνύεται ως κυρίαρχη από το 45% των ερωτηθέντων.

E8 Ποιες είναι οι προτεραιότητες της οικογενειακής σας επιχείρησης για την επόμενη διετία; (επιλογή των δύο σημαντικότερων)



Σημείωση: Δεν απάντησαν: 2%

Πηγή: Ευρωπαϊκό Βαρόμετρο Οικογενειακών Επιχειρήσεων, Έκτη έκδοση, KPMG International, 2017.

Ελληνικά αποτελέσματα

“



Αντίστοιχα με τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις

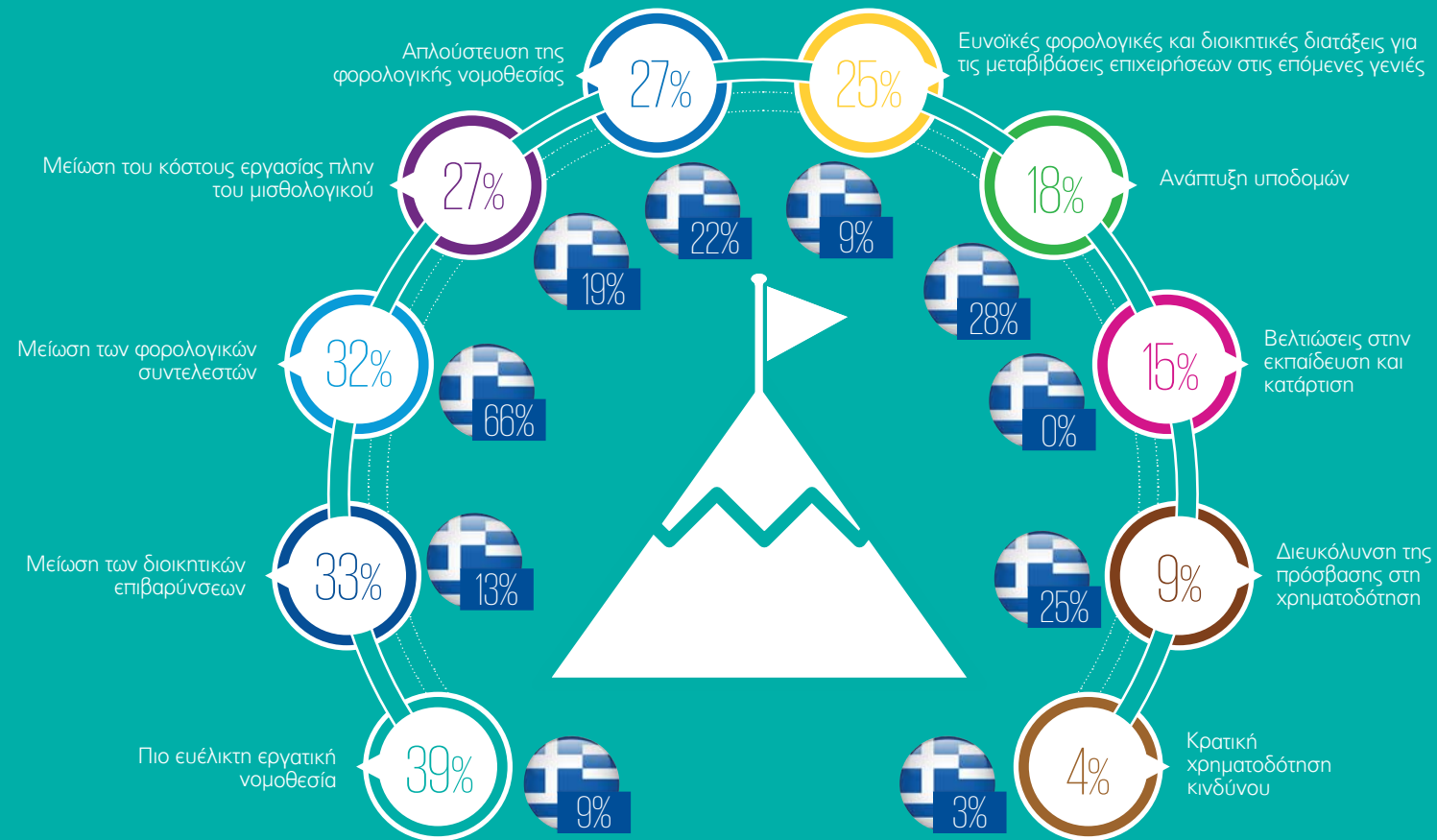
και οι ελληνικές θέτουν ως κύρια προτεραιότητά τους για τα επόμενα έτη την αύξηση της κερδοφορίας (69%). Ωστόσο στην Ελλάδα, λόγω των προβλημάτων της εγχώριας αγοράς, οι επιχειρήσεις εστιάζουν τις προσπάθειές τους στην αναζήτηση νέων, κυρίως εξαγωγικών αγορών μέσω της διαφοροποίησής τους με την παροχή νέων προϊόντων ή/και υπηρεσιών.

Κατερίνα Πολυζού

Senior Manager,
Family Business,
KPMG Greece

”

E9 Ποιες από τις παρακάτω αλλαγές ή/και βελτιώσεις θα μπορούσαν να δώσουν ώθηση στις αναπτυξιακές προοπτικές της επιχείρησής σας; (επιλογή των δύο σημαντικότερων)



Σημείωση: Δεν απάντησαν: 5%

Πηγή: Ευρωπαϊκό Βαρόμετρο Οικογενειακών Επιχειρήσεων, Έκτη έκδοση, KPMG International, 2017.

Ελληνικά αποτελέσματα

Ανάγκη για βελτιώσεις

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις ζητούν από τις κυβερνήσεις να συμβάλλουν στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας. Συγκεκριμένα, στην ερώτηση ποιες είναι οι δύο πιο σημαντικές αλλαγές ή βελτιώσεις που θα μπορούσαν να δώσουν ώθηση στις αναπτυξιακές προοπτικές της επιχείρησής τους, οι συμμετέχοντες υποδεικνύουν ζητήματα που σχετίζονται με τη φορολογία, την ελεύθερη διακίνηση και το χαμηλό κόστος του εργατικού δυναμικού.

Τα φορολογικά βάρη αναδεικνύονται σε μείζον θέμα από το 32% των συμμετεχόντων, οι οποίοι ζητούν μείωση των φορολογικών συντελεστών. Ένα άλλο 27% υπέδειξε την ανάγκη για απλοποίηση της φορολογικής νομοθεσίας. Η ανάγκη για απλοποιημένο φορολογικό πλαίσιο υποδεικνύεται ως μείζον θέμα από περισσότερους συμμετέχοντες, καθώς το αντίστοιχο ποσοστό ήταν 17% το 2015 και 21% το 2016.

Η εύκολη διακίνηση του ταλαντούχου δυναμικού απασχολεί το 39% των ερωτηθέντων που ζητούν πιο ευέλικτους κανονισμούς στην αγορά εργασίας. Το 27% των ερωτηθέντων υπογράμμισε την ανάγκη μείωσης του κόστους εργασίας πλην του μισθολογικού.

Τις ευρωπαϊκές οικογενειακές επιχειρήσεις συνεχίζει να απασχολεί η αβεβαιότητα που απορρέει από τυχόν μελλοντικές νομοθετικές μεταβολές, οι οποίες ενδέχεται να επηρεάσουν την ελεύθερη διακίνηση του ταλαντούχου δυναμικού μεταξύ των κρατών. Επιπλέον, πολλές οικογενειακές επιχειρήσεις διστάζουν ολοένα περισσότερο να προσλάβουν μόνιμο προσωπικό πλήρους απασχόλησης, ανησυχώντας μήπως δεν έχουν την ευχέρεια να μειώσουν το προσωπικό τους στο μέλλον, εάν χρειαστεί. Η αύξηση του κόστους για τις άδειες ασθενείας και τις υπόλοιπες παροχές λειτουργούν αρνητικά για τους ιδιοκτήτες επιχειρήσεων και τους επιχειρηματίες στην απόφασή τους να προσλάβουν μόνιμο προσωπικό.

“



Οι ιδιοκτήτες οικογενειακών επιχειρήσεων είναι πρόθυμοι να επενδύσουν στο

μέλλον και να αναπτύξουν την επιχείρησή τους. Οι κυβερνήσεις πρέπει να λάβουν υπόψη τους προβληματισμούς που εκφράζουν σχετικά με την αυξανόμενη νομοθεσία και τα εμπόδια στην ελεύθερη διακίνηση ταλαντούχου δυναμικού. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις θέλουν να δουν βαθύτερη ενοποίηση στην Ευρώπη και απλοποίηση της φορολογικής νομοθεσίας ώστε να βελτιωθεί η ανταγωνιστικότητά τους στη διεθνή αγορά.»

Jesus Casado
EFB Secretary General,
European Family Businesses (EFB)

”

E10 Πώς προτιμάτε το μέλλον της Ευρώπης;



Πηγή: Ευρωπαϊκό Βαρόμετρο Οικογενειακών Επιχειρήσεων, Έκτη έκδοση, KPMG International, 2017.



Ελληνικά αποτελέσματα

Βαθύτερη ενοποίηση στην Ευρώπη

Σε πολιτικό επίπεδο, μετά το δημοψήφισμα υπέρ της αποχώρησης του ΗΒ από την ΕΕ το 2016, βρίσκεται σε εξέλιξη η σύνθετη διαδικασία του Brexit. Με αφορμή αυτό το γεγονός, αποφασίσαμε να συμπεριλάβουμε στο φετινό Ευρωπαϊκό Βαρόμετρο Οικογενειακών Επιχειρήσεων την εξής στοχευμένη ερώτηση: Πώς προτιμάτε το μέλλον της Ευρώπης;

Η πλειονότητα των συμμετεχόντων (56%) απάντησε ότι θέλει βαθύτερη ενοποίηση, το 29% δήλωσε ότι προτιμά να διατηρηθεί η υφιστάμενη κατάσταση και μόνο το 15% δήλωσε ότι θέλει λιγότερη ενοποίηση. Πιο σθεναρά υπέρ της βαθύτερης ενοποίησης τάσσονται οι συμμετέχοντες από την Πορτογαλία, την Αυστρία, τη Γερμανία, την Ελλάδα, την Ιταλία και την Ισπανία. Ενδιαφέρον προκαλεί, επίσης, το γεγονός ότι ενώ βρίσκονται σε εξέλιξη οι διαπραγματεύσεις για το Brexit, το 30% των συμμετεχόντων από το Ηνωμένο Βασίλειο ζητούν βαθύτερη ενοποίηση, ενώ το 23% ζητά λιγότερη ενοποίηση.

Σε όσους τάχθηκαν υπέρ της βαθύτερης ενοποίησης, θέσαμε το ερώτημα: Πού πρέπει να επικεντρωθεί η Ευρώπη; Μόνο το 19% των συμμετεχόντων απάντησε «μόνο στην ενιαία αγορά», ενώ το 36% υποδεικνύει την ενιαία αγορά σε συνδυασμό με μια βαθύτερη πολιτική ενοποίηση. Είναι σαφές ότι οι ιδιοκτήτες οικογενειακών επιχειρήσεων πιστεύουν περισσότερο σε μια ισχυρή, ενωμένη ΕΕ. Στις περιπτώσεις όπου έχει νόημα και προστίθεται αξία, οι οικογενειακές επιχειρήσεις ζητούν συνέχιση της ενοποίησης και σύσφιξη των πολιτικών δεσμών, γεγονός που υποδηλώνει ότι εκτιμούν τα οφέλη της ΕΕ.

“



Ο αριθμός των κανονισμών για τη φορολόγηση των επιχειρήσεων αυξάνεται στην Ευρωπαϊκή Ένωση, ιδίως για τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στο διεθνές εμπόριο.

Το σχέδιο δράσης BEPS (διάβρωση της φορολογικής βάσης και μεταφοράς των κερδών) του ΟΟΣΑ έχει επιφέρει πρόσθετους κανονισμούς. Επίσης υπάρχουν οι υποχρεώσεις αναφοράς σε διμερές επίπεδο μεταξύ των κρατών, καθώς και τα μητρώα UBO (τελικών δικαιούχων) σε όλη την Ευρώπη.

Ωστόσο, παρά το γεγονός ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις συμφωνούν ότι είναι προς το συμφέρον τους να αντιμετωπισθούν θέματα φορολογικής απάτης και κατάχρησης της φορολογικής νομοθεσίας η αλήθεια είναι ότι όλοι οι νέοι αυτοί κανόνες και κανονισμοί αυξάνουν τα διοικητικά βάρη των εταιρειών.

Olaf Leurs

KPMG Enterprise EMA Network and Tax partner, Meijburg & Co, KPMG in the Netherlands

”

Η οικογενειακή επιχείρηση είναι το πιο διαδεδομένο μοντέλο επιχειρηματικού ιδιοκτησιακού καθεστώτος παγκοσμίως και η επίδραση των επιχειρήσεων αυτών στην παγκόσμια οικονομία θεωρείται σημαντική. Εκτιμάται ότι η συνολική οικονομική συμβολή των οικογενειακών επιχειρήσεων στο ΑΕΠ υπερβαίνει το 70%.

Λαμπρές προοπτικές

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις μπορεί να διαφέρουν ως προς το σχήμα και το μέγεθος. Είναι πρωτοπόροι και παγκόσμιοι ηγέτες. Κοινή τους επιθυμία είναι να χτίσουν μια κληρονομιά που θα μπορούν να παραδώσουν στην επόμενη γενιά.

Για πολλές οικογενειακές επιχειρήσεις η χρονιά που πέρασε ήταν ιδιαίτερα θετική, καθώς κατέγραψαν σημαντική πρόοδο και ευρύτερη επιτυχία. Εξακολουθούν να έχουν ένα λαμπρό μέλλον μπροστά τους, ενώ παράλληλα συνεχίζουν να καταρτίζουν στρατηγικές ανάπτυξης, να προσφέρουν νέα προϊόντα και να σχεδιάζουν αυξήσεις προσωπικού. Η ανάπτυξη και η κληρονομιά τους διασφαλίζεται ακόμη περισσότερο, καθώς επενδύουν σε επίσημα μοντέλα διακυβέρνησης και σημειώνουν πρόοδο στον προγραμματισμό της διαδοχής και την επικοινωνία μεταξύ των γενεών.

Η αισιοδοξία τους για το μέλλον χτίζεται πάνω στα επιτεύγματα που με δυσκολία έχουν σημειώσει.

Με αυτή τη θετική προοπτική, τη δέσμευση για στρατηγικές επενδύσεις και το έντονο πάθος τους για ένα ενιαίο όραμα για την οικογένεια και την επιχείρηση, φαίνεται να έχουν πολλά υποσχόμενες προοπτικές για συνέχιση της επιτυχημένης πορείας τους. Εάν κατορθώσουν να υπερβούν τις προκλήσεις και να μείνουν ενωμένες στη διεκδίκηση μεταρρυθμίσεων φιλικών προς τις επιχειρήσεις και μιας ισχυρής, ενωμένης ΕΕ, το μέλλον για τις ευρωπαϊκές οικογενειακές επιχειρήσεις διαγράφεται λαμπρό.

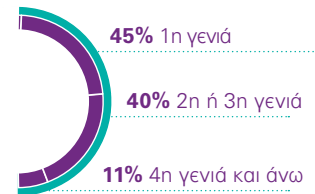
Μεθοδολογία

Το Ευρωπαϊκό Βαρόμετρο Οικογενειακών Επιχειρήσεων βασίζεται στα αποτελέσματα της διαδικτυακής έρευνας. Συνολικά, υποβλήθηκαν 1 122 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια το διάστημα μεταξύ 7 Μαΐου και 23 Αυγούστου 2017. Αυτή είναι η έκτη έρευνα αυτού του είδους, η οποία διενεργείται με σκοπό την καταγραφή των τάσεων μεταξύ των ευρωπαϊκών οικογενειακών επιχειρήσεων.

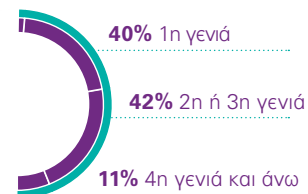
Προφίλ συμμετεχόντων

1. Ποια γενιά της οικογένειάς σας διοικεί σήμερα την επιχείρηση;

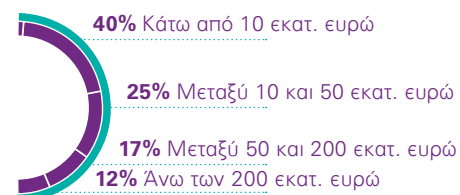
α) Σχετικά με την ιδιοκτησία



β) Σχετικά με τη διακυβέρνηση



4. Ποιος είναι ο ετήσιος κύκλος εργασιών της επιχείρησης, κατά προσέγγιση;

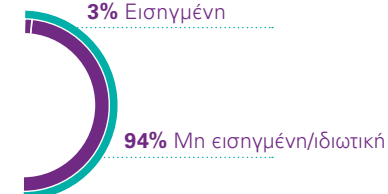


2. Σχετικά με το ιδιοκτησιακό καθεστώς της επιχείρησής σας:

α) τι ποσοστό κατέχει η οικογένεια;



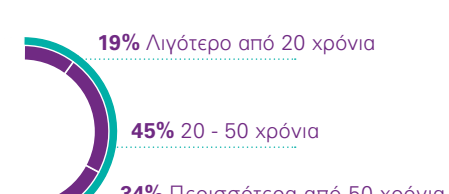
β) η οικογενειακή σας επιχείρηση είναι:



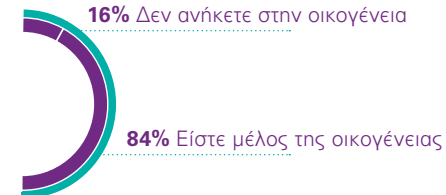
5. Πόσους εργαζομένους απασχολείτε περίπου; (το ισοδύναμο των εργαζομένων πλήρους απασχόλησης)



3. Πόσο καιρό λειτουργεί η επιχείρησή σας υπό καθεστώς οικογενειακής ιδιοκτησίας;



6. Εσείς:



Πιστεύουμε ότι τα εν λόγω αποτελέσματα παρέχουν πολύτιμες πληροφορίες για τις οικογενειακές επιχειρήσεις.

Εάν επιθυμείτε περισσότερες πληροφορίες σχετικά με την έρευνα, απευθυνθείτε στο Σύμβουλο Οικογενειακών Επιχειρήσεων στη χώρα σας με βάση τον κατάλογο που παρατίθεται στη συνέχεια. Η KPMG Enterprise και το European Family Businesses (EFB) προσβλέπουν στη συνέχιση αυτής της πρωτοβουλίας προκειμένου να έρθουν στο φως περισσότερα στοιχεία για τον κρίσιμο αυτό κλάδο της Ευρώπης. Ελπίζουμε να συνεχίσετε να συνεισφέρετε στην έρευνά μας.

Οι απαντήσεις που συμπεριλήφθηκαν στην ανάλυση προέρχονται από τις εξής χώρες:

- | | |
|--------------------|----------------|
| - Αυστρία | - Κροατία |
| - Βέλγιο | - Κύπρος |
| - Βουλγαρία | - Λουξεμβούργο |
| - Γαλλία | - Μάλτα |
| - Γερμανία | - Ολλανδία |
| - Δανία | - Πολωνία |
| - Ελλάδα | - Πορτογαλία |
| - Ελβετία | - Ρουμανία |
| - Εσθονία | - Σερβία |
| - Ηνωμένο Βασίλειο | - Σλοβακία |
| - Ιταλία | - Τουρκία |
| - Ιρλανδία | - Τσεχία |
| - Ισπανία | - Φινλανδία |



Σχετικά με το EFB

Το European Family Businesses (EFB) είναι μια ομοσπονδία των εθνικών οργανισμών της ΕΕ, οι οποίες εκπροσωπούν τις μακροχρόνιες οικογενειακές επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένων των μικρών, μεσαίων και μεγάλων εταιρειών.

Ο οργανισμός αυτός συστήθηκε το 1997 και εκπροσωπεί συνολικό κύκλο εργασιών ΕΥΡΩ 1 τρις., δηλαδή το 9% του ευρωπαϊκού ΑΕΠ. Αποστολή του EFB είναι να διεκδικήσει τις πολιτικές εκείνες που αναγνωρίζουν τη θεμελιώδη συνεισφορά των οικογενειακών επιχειρήσεων στην ευρωπαϊκή οικονομία και να διασφαλίσει ισότιμους όρους λειτουργίας με τους υπόλοιπους τύπους εταιρειών.

Επισκεφθείτε τη διαδικτυακή τοποθεσία:
www.europeanfamilybusinesses.eu

Σχετικά με την KPMG Enterprise

Το πάθος είναι αυτό που κινητοποιεί τους επιχειρηματίες, τις οικογενειακές επιχειρήσεις και τις ραγδαίως αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις επίσης. Το πάθος εμπνέει και τους συμβούλους της KPMG Enterprise που σας βοηθούν να επιτύχετε.

Οι σύμβουλοι στις εταιρείες-μέλη της KPMG Enterprise ανά τον κόσμο ειδικεύονται σε επιχειρήσεις σαν τη δική σας: κατανοούν τι είναι σημαντικό για εσάς και μπορούν να σας βοηθήσουν να ανταπεξέλθετε στις προκλήσεις, ανεξάρτητα από το μέγεθος ή το στάδιο ανάπτυξης της επιχείρησής σας. Μπορείτε να αποκτήσετε πρόσβαση στους παγκόσμιους πόρους της KPMG μέσω μίας μόνο επαφής – του έμπιστου συμβούλου για την επιχείρησή σας. Έτσι εξασφαλίζετε εξειδικευμένη εξυπηρέτηση σε τοπικό επίπεδο με παγκόσμια εμβέλεια.

Επισκεφθείτε τη διαδικτυακή τοποθεσία:
www.kpmg.com/enterprise

KPMG Enterprise Παγκόσμιο Κέντρο Αριστείας για Οικογενειακές Επιχειρήσεις

Από το τραπέζι των συνεδριάσεων έως το τραπέζι του σπιτιού σας, οι Σύμβουλοι Οικογενειακών Επιχειρήσεων της KPMG κάθονται μαζί σας και μοιράζονται πρακτικές συμβουλές και έμπειρη καθοδήγηση με στόχο την επιτυχία.

Για να ικανοποιήσει τις μοναδικές ανάγκες των οικογενειακών επιχειρήσεων, η KPMG Enterprise συντάσσεται με ένα παγκόσμιο δίκτυο εταιρειών-μελών, οι οποίες ειδικεύονται στην παροχή σχετικών πληροφοριών και συμβουλών σε οικογενειακές επιχειρήσεις. Κατανοούμε ότι η φύση των οικογενειακών επιχειρήσεων είναι εξ ορισμού διαφορετική από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις και απαιτείται μια προσέγγιση η οποία προτάσσει το στοιχείο της οικογένειας.

Επισκεφθείτε τη διαδικτυακή τοποθεσία: www.kpmg.com/familybusiness

Υπεύθυνοι Επικοινωνίας

Για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τις οικογενειακές επιχειρήσεις, απευθυνθείτε στον σύμβουλο της περιοχής σας:

Ευρώπη

Jonathan Lavender
Global Chairman,
KPMG Enterprise,
Global Head KPMG
Enterprise Family Business,
KPMG International,
Partner, KPMG in Israel
T: +972 (3) 684 8716
E: jonathanlavender@kpmg.com

Jesus Casado
EFB Secretary General
European Family Businesses (EFB)
T: +34 915 230 450
E: jcasado@europeanfamily
businesses.eu

Darius Movaghar
Senior Policy Advisor,
European Family Businesses (EFB)
T: +32 (0) 2 893 97 10
E: dmovaghar@
europeanfamilybusinesses.eu

Ανδόρα

Alexandre Haase
Director, KPMG in Andorra
T: +376810445
E: ahaase@kpmg.com

Joan Tomàs
Director, Empresa Familiar
Andorrana (EFA)
T: +00 376 80 81 36
E: joan.tomas@gaudit.ad

Αυστρία

Yann-Georg Hansa
Partner,
KPMG Enterprise in Austria
T: +43 1 313 32 3446
E: yannhansa@kpmg.at

Βέλγιο

Patrick de Schutter
Partner,
KPMG Enterprise in Belgium
T: +32 2 708 4928
E: pdeschutter@kpmg.com

Βουλγαρία

Zdravko Moskov
Director, KPMG in Bulgaria
T: +359 2 9697 650
E: zmoskov@kpmg.com

Desislava Dimitrova
Administrative Director,
FBN Bulgaria
T: +359 28103110
E: office@fbn.bg

Γαλλία

Eric Thouvenel
Head of Family Business France,
KPMG Enterprise in France
T: +33 (0)1 55 68 20 02
E: ethouvenel@kpmg.fr

Caroline Mathieu
Director, FBN France
T: +33 153531812
E: caroline.mathieu@fbn.france.fr

Alexandre Montay
Director, METI
T: +33 156260066
E: a.montay@asmep.fr

Γερμανία

Dr. Vera-Carina Elter
Bereichsvorstand
Familienunternehmen,
KPMG Enterprise in Germany
T: +0211 475 7505
E: veraelter@kpmg.com

Dr. Daniel Mitrenga
Head of Department, Europe and
regions, Die Familienunternehmer
T: +030 300 65 412
E: mitrenga@familienunternehmer.eu

Δανία

David Olafsson
Partner,
KPMG Enterprise in Denmark
T: +45 5215 0066
E: daolafsson@kpmg.com

Ελβετία

Reto Benz
Partner,
Head of Swiss market regions,
KPMG in Switzerland
T: +41 58 249 42 37
E: rbenz@kpmg.com

Luka Zupan
Partner, Head of Internal Audit,
Risk and Compliance Services,
KPMG in Switzerland
T: +41 58 249 36 61
E: lzupan@kpmg.com

Ελλάδα

Vangelis Apostolakis
Deputy Senior Partner,
KPMG in Greece
T: +30 21 06 06 23 78
E: eapostolakis@kpmg.gr

Ηνωμένο Βασίλειο

Ken McCracken
Director, Head of Family Business
UK, KPMG Enterprise in the UK
T: +44 7778 110832
E: ken.mccracken@kpmg.co.uk

Rohitesh Dhawan
Director, Geopolitics,
KPMG in the UK
T: +44 20 73111352
E: rohitesh.dhawan@kpmg.co.uk

Elizabeth Bagger
Executive Director,
Institute for Family Business
T: +44 20 7630 6250
E: elizabeth.bagger@ifb.org.uk

Ιρλανδία

Kieran Wallace
Partner, KPMG Enterprise in Ireland
T: +353 1 410 1932
E: kieran.wallace@kpmg.ie

Ισπανία

Ramón Pueyo Viñuales
Partner, KPMG Enterprise in Spain
T: +34914563400
E: rpueyo@kpmg.es

Fernando Cortés
Director of Communications and
Corporate Relations
Instituto de la Empresa Familiar
T: +34915230450
E: fcortes@iefamiliar.com

Ιταλία

Silvia Rimoldi
Partner, KPMG Enterprise in Italy
T: +39 348 3080203
E: srimoldi@kpmg.it

Κύπρος

Demetris Vakis
Partner, Head of Family Business
KPMG in Cyprus
T: +357 22 209 301
E: dvakis@kpmg.com

Κροατία

Zoran Zemlic
Director,
KPMG Enterprise in Croatia
T: +385 15 390 038
E: zzemlic@kpmg.com

Λουξεμβούργο

Louis Thomas
Partner, KPMG in Luxembourg
T: +352 22 51 51 5527
E: louis.thomas@kpmg.lu

Μάλτα

Anthony Pace
Partner, KPMG Enterprise in Malta
T: +35 6 2563 1137
E: anthonypace@kpmg.com.mt

Caroline Zammit Apap
Senior Manager,
KPMG Enterprise in Malta
T: +356 2563 1151
E: carolinezammitapap@kpmg.
com.mt

Jean Philippe Chetcuti,
Director, Malta Association of
Family Enterprises
T: +356 2205 6105
E: info@mafe.org.mt

Ολλανδία

Olaf Leurs
Chairman, KPMG Enterprise EMA
Network and Tax partner,
Meijburg & Co,
KPMG in the Netherlands
T: +31 (0)62 120 1043
E: leurs.olaf@kpmg.com

Arnold de Bruin
Partner, KPMG in the Netherlands
T: +31 (0)65 333 0859
E: debruin.arnold@kpmg.nl

Albert Jan Thomassen
Executive Director, FBNed
T: +31 (0) 346 258 033
E: thomassen@fbned.nl

Πολωνία

Andrzej Bernatek
Partner, KPMG in Poland
T: +48 22 528 11 96
E: abernatek@kpmg.pl

Πορτογαλία

Vitor Ribeirinho
Partner, KPMG in Portugal
T: +351 21 011 0161
E: vribeirinho@kpmg.com

Marina de Sá Borges
Secretary General
Associação das Empresas
Familiars
T: +351 21 346 6088
E: marina.sa.borges@
empresasfamiliares.pt

Ρουμανία

René Schöb
Partner, KPMG in Romania
T: +40 372 377 800
E: rschob@kpmg.com

Richard Perrin
Partner, Head of Advisory
KPMG in Romania
T: +40 (372) 377 800
E: rperrin@kpmg.com

Aura Giurcăneanu
Partner, Audit & Assurance,
KPMG in Romania
T: +40 (372) 377 800
E: agiurcaneanu@kpmg.com

Mihaela Harsan
Director, FBN Romania
E: mihaela@harsan.ro

Σερβία-Μαυροβούνιο

James Thornley
Senior Partner, KPMG in Serbia
T: +381112050510
E: james Thornley@kpmg.com

Σλοβακία

Rastislav Began
Director, KPMG in Slovakia
T: +421 905 444 512
E: rbegan@kpmg.sk

Τουρκία

Hande Şenovla
Partner, Head of Advisory
KPMG Enterprise in Turkey
T: +90 212 316 60 00
E: hsenovla@kpmg.com

Τσεχία

Milan Bláha
Partner, KPMG in the Czech
Republic
T: +420 222 123 809
E: mblaha@kpmg.cz

Φινλανδία

Kirsi Adamsson
Partner,
KPMG Enterprise in Finland
T: +358 (0) 20 760 30 60
E: kirsi.adamsson@kpmg.fi

Auli Hanninen
Executive Director,
Perheyritysten liitto
T: +358 (0) 400 415 230
E: auli.hanninen@perheyritys.fi

Σημειώσεις