



# Barometr firm rodzinnych

Z optymizmem w przyszłość

Sierpień 2014

[kpmg.com/pl/firmyrodzinne](http://kpmg.com/pl/firmyrodzinne)  
[kpmgfamilybusiness.com](http://kpmgfamilybusiness.com)  
[europeanfamilybusinesses.eu](http://europeanfamilybusinesses.eu)



**Andrzej Blikle**  
Prezes stowarzyszenia  
Inicjatywa Firm Rodzinnych



**Maria Adamska**  
Wiceprezes ds. finansowych  
Inicjatywa Firm Rodzinnych

---

## Przedmowa Inicjatywy Firm Rodzinnych

Raport „Barometr firm rodzinnych” ukazuje się w Polsce w czasie, kiedy do opinii społecznej zaczyna przebijać się pogląd o wielkiej roli tych podmiotów.

Firmy rodzinne są wszak podstawą gospodarki Polski, Unii Europejskiej i reszty świata. Szacuje się, że udział przedsiębiorstw rodzinnych w Europie waha się od 50% (Holandia) do ponad 90% (Włochy), w USA – 90%, a w Chile – ok. 80% ogółu przedsiębiorstw. W Polsce udział przedsiębiorstw rodzinnych, z uwzględnieniem najszerszej definicji, został oszacowany na 78%. Jest to zatem zdecydowana większość działających podmiotów gospodarczych.

Nie tylko ze względu na liczebność, ale także na wartości wnoszone do życia gospodarczego i społecznego przedsiębiorstwa rodzinne należy uznać za ważny segment przedsiębiorstw. Są one wskazywane jako cenne podmioty życia społecznego charakteryzujące się innowacyjnością, długowiecznością, ostrożną polityką finansową, nastawieniem na długookresowe efekty działania,

stabilnością, tradycją kulturową, działaniem na rzecz społeczności lokalnej i większą odpornością na kryzysy gospodarcze.

Jeszcze do niedawna zjawisko przedsiębiorczości rodzinnej w Polsce było nieznanie szerszej opinii lub kojarzone z nieprofesjonalną, „garażową” firmą. W roku 2008 grupa założycieli stowarzyszenia Inicjatywa Firm Rodzinnych postanowiła to zmienić. Powołane przez nas stowarzyszenie ma na celu budowanie społecznego poczucia, że firma rodzinna jest wartością samą w sobie. W szczególności chodzi nam o aktywizację środowiska firm rodzinnych, uzyskanie możliwości wpływu na ustawodawstwo gospodarcze, wzajemne wsparcie merytoryczne i wymianę doświadczeń. Cele te realizujemy poprzez projekty unijne, udział w debatach publicznych i organizowanie spotkań firm rodzinnych.

Dziękujemy KPMG za wspólne działanie i wyrażamy głębokie przekonanie o celowości kontynuacji tej współpracy.



**Mirosław Grabarek**  
Partner w dziale audytu  
KPMG w Polsce

---

## Wstęp

Według najnowszych danych w większości krajów Unii Europejskiej widoczne są pierwsze oznaki wzrostu gospodarczego. Mimo ostrożnych prognoz makroekonomicznych europejskie firmy rodzinne patrzą w przyszłość z coraz większym optymizmem.

Mamy przyjemność oddać w Państwa ręce drugą edycję europejskiego „Barometru firm rodzinnych”, a jednocześnie pierwszą, w której udział wzięli przedstawiciele polskich przedsiębiorstw. KPMG przebadalo 710 firm rodzinnych, z czego 132 pochodziły z Polski.

Celem niniejszej publikacji jest przybliżenie specyfiki firm rodzinnych. Kluczowym elementem raportu

są przewidywania firm rodzinnych dotyczące najbliższej przyszłości – ich obawy, plany inwestycyjne, oczekiwania. Wszystkie informacje zostały przedstawione zarówno dla polskich, jak i europejskich firm rodzinnych, co pozwoliło na wyciągnięcie cennych wniosków.

Serdecznie dziękujemy wszystkim firmom, które wzięły udział w badaniu, a tym samym przyczyniły się do powstania tej publikacji. Mamy nadzieję, że lektura raportu dostarczy Państwu przydatnych informacji i skłoni do dyskusji na temat znaczenia firm rodzinnych w Polsce i Europie.

## NAJWAŻNIEJSZE WNIOSKI

### Firmy rodzinne coraz lepiej oceniają swoją sytuację ekonomiczną

Większość badanych firm rodzinnych ocenia swoją sytuację ekonomiczną w ciągu najbliższych sześciu miesięcy jako bardzo dobrą lub dobrą. Wśród europejskich respondentów opinia ta była znacznie szerzej rozpowszechniona niż wśród polskich (odpowiednio 71% i 58%).

---

### Rosnące koszty pracy są największym wyzwaniem dla polskich firm rodzinnych

Aż 55% polskich przedsiębiorców wskazało, że zmagają się obecnie z rosnącymi kosztami pracy. Drugim znaczącym problemem jest także spadek rentowności firmy wskazywany przez 36% polskich respondentów. Jest to jednocześnie największe zmartwienie europejskich przedsiębiorstw rodzinnych.

---

### Trzy czwarte respondentów planuje nowe inwestycje

74% polskich i 75% europejskich firm rodzinnych deklaruje, że ma w planach inwestycje. Polscy respondenci będą skupiać się jednak na inwestycjach w działalność podstawową firmy. Jedynie kilka procent firm (7% polskich i 3% europejskich) planuje wyjście z inwestycji.

## Coraz mniejszy odsetek firm ma problem z uzyskaniem finansowania

Dostęp do finansowania jest coraz mniejszym problemem dla firm rodzinnych. W ciągu ostatnich sześciu miesięcy około jedna czwarta polskich przedsiębiorstw napotkała na problem z uzyskaniem środków finansowych. W przypadku respondentów europejskich było to tylko 19%, co oznacza spadek o 32 punkty procentowe w porównaniu z pierwszą edycją badania.

## Firmy rodzinne oczekują przede wszystkim uproszczenia przepisów podatkowych

Najważniejszą zmianą, której oczekują zarówno polskie, jak i europejskie firmy rodzinne, są łatwiejsze przepisy podatkowe (wskazało na nie 61% polskich i 52% europejskich respondentów). Polskie przedsiębiorstwa rodzinne w drugiej kolejności liczą na obniżenie poziomu opodatkowania, a europejskie oczekują korzystniejszego opodatkowania i procedur związanych z przejmowaniem firmy przez kolejne pokolenie.

## Mniej niż połowa firm planuje zmiany strategiczne

42% polskich i 49% europejskich firm rodzinnych rozważa zmiany strategiczne w ciągu najbliższego roku. Polscy respondenci planują przede wszystkim przekazać zarządzanie firmą kolejnemu pokoleniu i mianować na dyrektora generalnego osobę spoza rodziny.

## OTOCZENIE EKONOMICZNE

### Jak firmy rodzinne oceniają swoją sytuację ekonomiczną w perspektywie najbliższych sześciu miesięcy?

Polska 2014

Europa 2014

Europa 2013

13%  
8%  
Źle i bardzo źle  
(XII 2013: 12%)\*



29%  
21%  
Neutralnie  
(XII 2013: 34%)

Optymizm polskich firm rodzinnych co do ich sytuacji ekonomicznej w najbliższej przyszłości można określić jako umiarkowany. Co prawda większość respondentów (58%) przewiduje, że w najbliższych sześciu miesiącach ich sytuacja będzie dobra (42%) lub bardzo dobra (16%), ale prawie co trzeci ankietowany określa ją jako neutralną. Ponad jedna dziesiąta uważa, że sytuacja ta będzie zła (10%) lub nawet bardzo zła (3%).

Europejskie firmy rodzinne patrzą w przyszłość ze zdecydowanie większym optymizmem. Także w porównaniu z poprzednią edycją badania widoczna jest poprawa ich postrzegania własnej sytuacji ekonomicznej. W tym roku większy odsetek respondentów określił swoją sytuację jako bardzo dobrą lub dobrą, a mniejszy jako neutralną lub złą.

\*Liczby w nawiasach pokazują europejskie wyniki z pierwszej edycji badania.



58%  
71%

Dobrze i bardzo dobrze  
(XII 2013: 54%)

58% firm rodzinnych  
w Polsce

71% europejskich firm  
rodzinnych

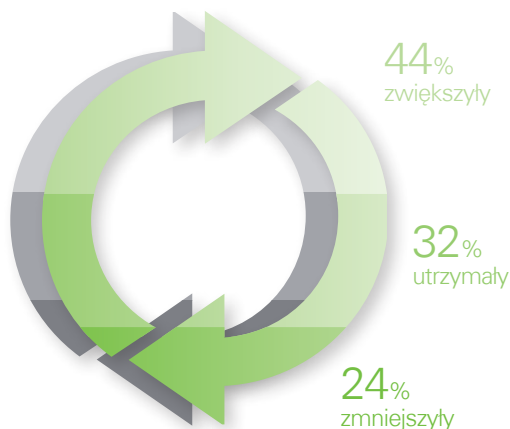
ocenia sytuację ekonomiczną swojej firmy  
w najbliższej przyszłości jako bardzo dobrą  
lub dobrą

## OTOCZENIE EKONOMICZNE

### Jak wyglądała działalność firm rodzinnych w ostatnich sześciu miesiącach?

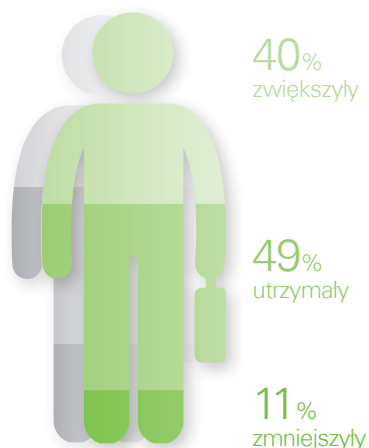
EUROPA:

#### PRZYCHODY



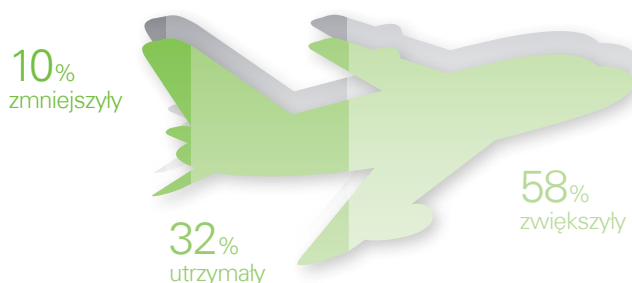
(XII 2013: 43% – zwiększyły;  
26% – utrzymały; 31%  
– zmniejszyły)

#### ZATRUDNIENIE



(XII 2013: 40% – zwiększyły;  
36% – utrzymały; 23% – zmniejszyły)

#### DZIAŁALNOŚĆ ZAGRANICZNA



(XII 2013: 59% – zwiększyły;  
36% – utrzymały; 5% – zmniejszyły)



Największy odsetek polskich firm rodzinnych (41%) w ostatnich sześciu miesiącach zwiększył swoje przychody, a w tym samym czasie przychody co czwartej respondentów spadły. Bardzo podobnie sytuacja wygląda w całej Europie.

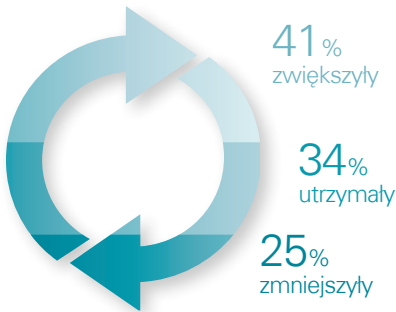
Zarówno w Polsce, jak i w Europie większość badanych w ostatnich sześciu miesiącach utrzymała zatrudnienie w swojej firmie. Trzem firmom na dziesięć w Polsce udało się w tym czasie zwiększyć zatrudnienie. Trochę lepiej było wśród respondentów europejskich – zatrudnienie zwiększyło 40% firm rodzinnych.

Coraz więcej firm rodzinnych sprzedaje na eksport. Działalność zagraniczną prowadziło w badanym okresie 60% firm polskich i 72% europejskich (wzrost o 12 punktów procentowych w porównaniu z pierwszą edycją badania).

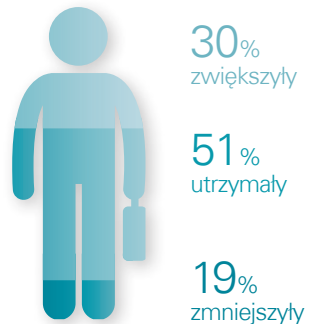
Wśród polskich przedsiębiorstw sprzedających na eksport ponad połowa (54%) utrzymała skalę swojej działalności zagranicznej w analizowanym okresie, a 16% ją zmniejszyło. Znacznie lepiej aspekt ten wyglądał wśród firm europejskich, mimo niewielkiego pogorszenia ich sytuacji w porównaniu z rokiem ubiegłym.

## POLSKA:

### PRZYCHODY



### ZATRUDNIENIE



### DZIAŁALNOŚĆ ZAGRANICZNA



## WYZWANIA I OBAWY

### Z jakimi kwestiami zmagają się obecnie firmy rodzinne?

W poprzedniej edycji badania największą trudnością, z jaką borykały się europejskie firmy rodzinne, były malejące przychody. Co ciekawe, sytuacja uległa zmianie – obecnie z tym problemem zmagają się już tylko 21% firm polskich i 18% europejskich.

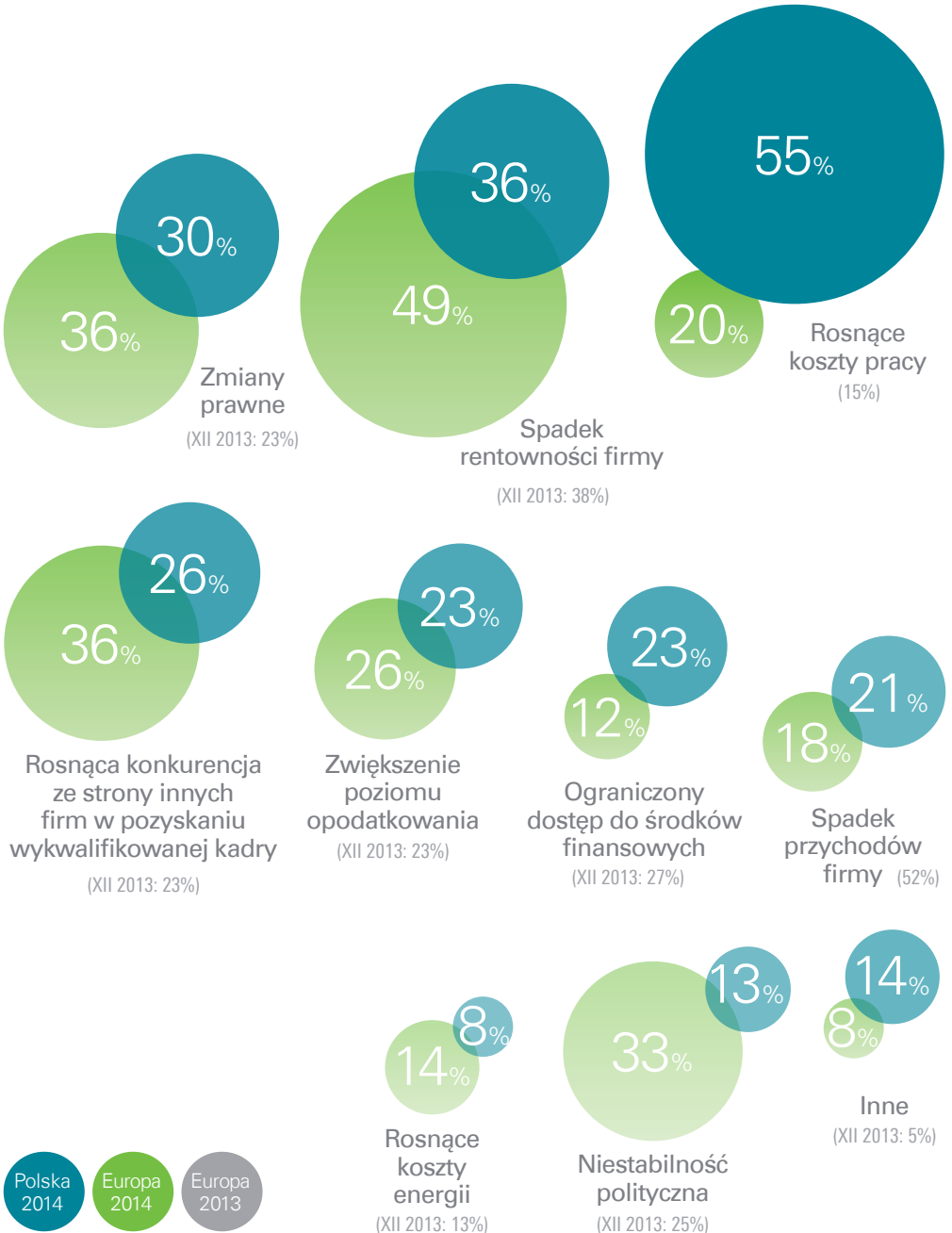
Największy odsetek polskich respondentów (55%) boryka się obecnie z rosnącymi kosztami pracy. Sygnalizuje to istotny problem polskiej gospodarki – w długiej perspektywie stosunkowo niedroga siła robocza nie może być głównym źródłem wzrostu. W krajach zachodnich koszty pracy są znacznie wyższe, jednak rosną wolniej, stąd tylko co piąty europejski respondent wskazał na tę kwestię.

Drugim najważniejszym problemem wskazywanym przez polskie firmy był spadek rentowności (36%). Jest to jednocześnie kwestia, z którą boryka się najwięcej (49%) europejskich firm rodzinnych. W porównaniu z poprzednią edycją badania, powszechność problemu malejącej rentowności w Europie wzrosła o 11 punktów procentowych.

Zarówno w Polsce, jak i w pozostałych krajach blisko jedna trzecia firm rodzinnych zmagają się ze zmianami prawnym (odpowiednio 30% i 36%). W Europie odnotowano dodatkowo wzrost znaczenia tego zagadnienia.

Obecnie największym zmartwieniem polskich firm rodzinnych są rosnące koszty pracy (**55% wskazań**), a europejskich – spadek rentowności firmy (**49%**).

Kolejną sprawą zyskującą na znaczeniu jest rosnąca konkurencja ze strony innych firm w pozyskiwaniu wykwalifikowanych pracowników. Pozyskiwanie kadr z odpowiednimi kwalifikacjami staje się coraz większym wyzwaniem dla firm rodzinnych. Spadająca rentowność w połączeniu z rosnącą konkurencją na rynku mogą mieć znaczny wpływ na działalność firm rodzinnych w przyszłości.



## PLANY INWESTYCYJNE

### Jakie są plany inwestycyjne firm rodzinnych?

Inwestycje zajmują obecnie kluczowe miejsce wśród planów firm rodzinnych na przyszłość. Aż trzy czwarte firm (74% polskich i 75% europejskich) przewiduje inwestycje. Jedyne kilka procent respondentów (7% polskich i 3% europejskich) deklaruje wyjście z inwestycji, co w skali Europy oznacza spadek o 8 punktów procentowych w porównaniu z rokiem ubiegłym. Szerokie rozpowszechnienie planów inwestycyjnych może wskazywać, że w przyszłości firmy rodzinne będą zwiększać skalę swojej działalności, a tym samym będą zyskiwać na znaczeniu.

Warto zwrócić uwagę, że wśród polskich planów inwestycyjnych wyraźnie dominują inwestycje w działalność podstawową firmy – wskazało na nie 81% firm.

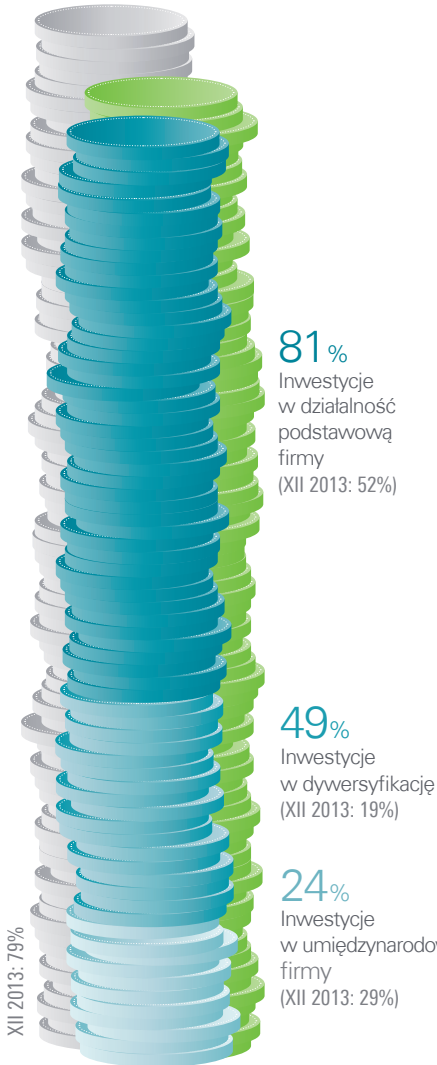
Wydaje się, że firmy rodzinne nie do końca wykorzystują potencjał rynków zagranicznych. Jedyne 24% polskich przedsiębiorstw planuje inwestycje w działalność międzynarodową.

Firmy rodzinne powinny w swojej strategii znaleźć miejsce na różne typy inwestycji, jednak szczególny nacisk powinien być skierowany na umiędzynarodowienie firmy.

**74%** firm rodzinnych w Polsce  
**75%** europejskich firm rodzinnych planuje nowe inwestycje, przede wszystkim w działalność podstawową firmy

PLANUJE INWESTYCJE

74% 75%



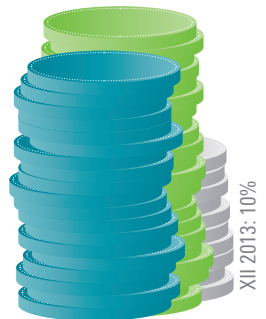
PLANUJE  
WYJŚCIE  
Z INWESTYCJI

7% 3%



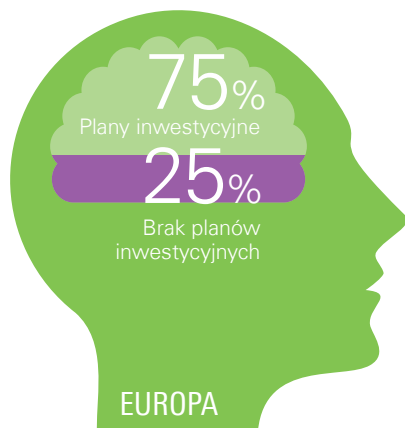
BRAK PLANÓW  
INWESTYCYJNYCH

19% 22%



## PLANY INWESTYCYJNE

### Gdzie firmy rodzinne planują zainwestować?



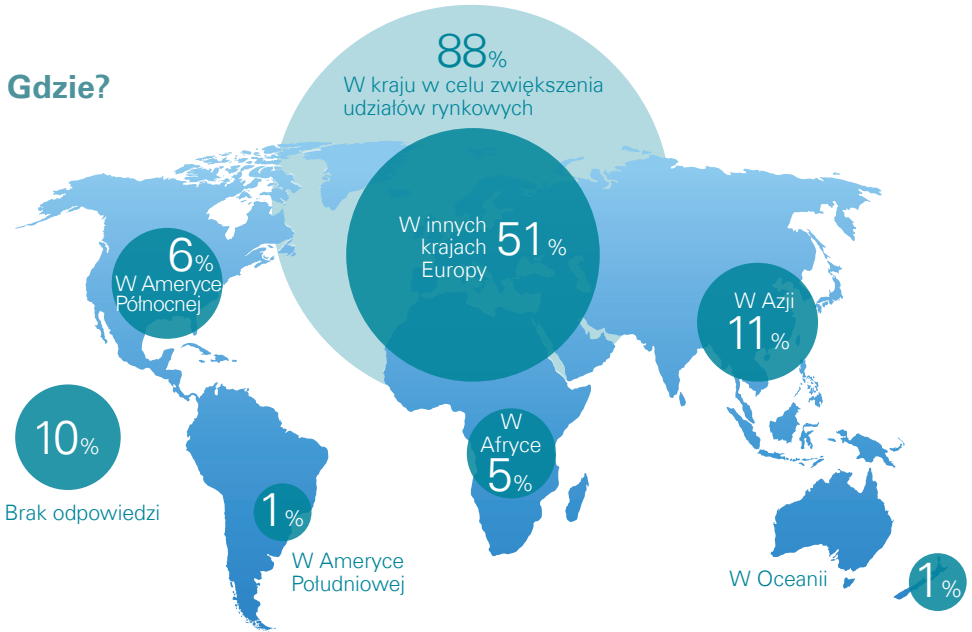
Mimo że strategia trzech czwartych respondentów przewiduje plany inwestycyjne, niewielki procent rozważa inwestycje w działalność międzynarodową (jedynie 24% polskich firm).

Jak wynika z badania, firmy rodzinne są skłonne inwestować przede wszystkim na rynkach, które dobrze znają. Zdecydowanie najczęściej polskich respondentów deklaruje, że będzie inwestować we własnym kraju, aby zwiększyć udziały w rynku. Takie plany ma aż 88% polskich firm.

Polskie firmy w drugiej kolejności planują inwestycje w innych krajach Europy (51% wskazań).

Na trzecim miejscu Polskie firmy rodzinne stawiają na inwestycje w Azji (jedynie 11% wskazań).

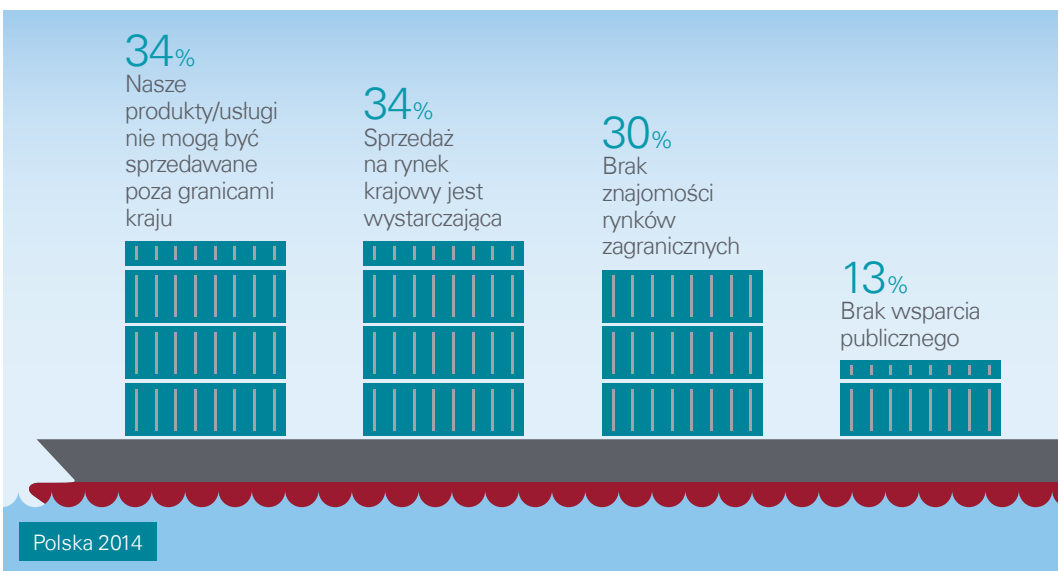
## Gdzie?



**88%** polskich respondentów planuje inwestycje w kraju w celu zwiększenia udziałów rynkowych

## PLANY INWESTYCYJNE

### Dlaczego firmy rodzinne nie sprzedają produktów/usług na rynki zagraniczne?



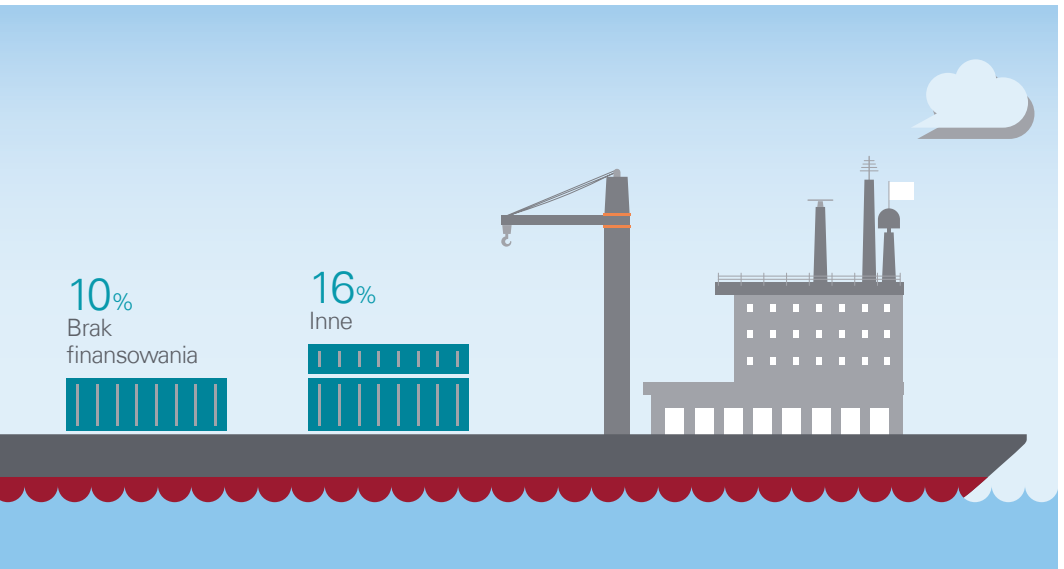
Jedynie 24% polskich firm rodzinnych planuje inwestycje dotyczące umiędzynarodowienia firmy. Ponieważ skala działalności międzynarodowej przedsiębiorstw rodzinnych jest dość mała, wartościowych wniosków dostarcza analiza powodów, z których firmy rodzinne nie decydują się na jej prowadzenie.

Co trzecia polska firma uważa, że sprzedaż na rynek krajowy jest wystarczająca.

Okolo jedna trzecia firm polskich twierdzi także, że jej produkty lub usługi nie mogą być sprzedawane poza granicami kraju.

Przyczyną braku aktywności międzynarodowej wskazywaną przez 30% polskich przedsiębiorców jest również brak znajomości rynków zagranicznych.





Co ciekawe, okazuje się, że brak wsparcia publicznego lub środków finansowych najrzadziej są realnymi barierami w otwarciu firm na rynki zagraniczne.

**30%**

polskich firm rodzinnych nieprowadzących działalności zagranicznej wskazuje jako przyczynę brak znajomości rynków

## DOSTĘP DO FINANSOWANIA

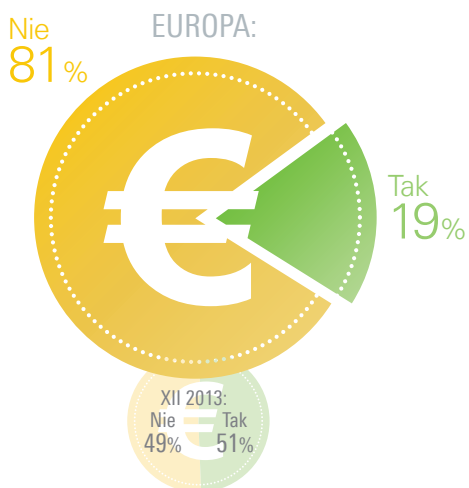
### Czy firmy rodzinne miały problemy z uzyskaniem finansowania w ciągu ostatnich sześciu miesięcy?

Dostęp do źródeł finansowania wydaje się nie być obecnie problemem w rozwoju firm rodzinnych. Zarówno w Polsce, jak i w Europie większość przedsiębiorstw nie miała problemów z dostępem do kapitału w ostatnich sześciu miesiącach (odpowiednio 74% i 81%). Co ciekawe, w porównaniu z pierwszą edycją badania skala problemu diametralnie spadła.

Wśród jednej czwartej polskich firm, które napotkały jednak problem z pozyskaniem kapitału, najczęściej prowadziło to do utrudnień w realizacji nowych inwestycji (70% wskazań).

Polscy respondenci twierdzą, że w drugiej kolejności skutkowało to problemami w działalności operacyjnej (52%).

Kilkanaście procent badanych firm deklaruje, że utrudniony dostęp do finansowania mimo wszystko nie miał znacznego wpływu na działalność ich firmy. Jedynie 3% przedsiębiorstw utraciło z tego powodu kontrolę nad firmą.





**74%** polskich badanych firm nie miała problemów z uzyskaniem finansowania w ostatnich sześciu miesiącach

## FINANSOWANIE

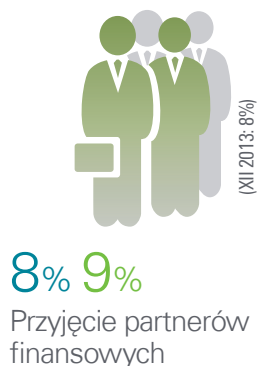
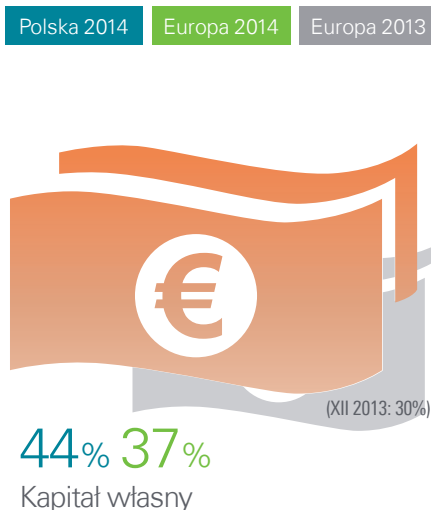
### Którą z form finansowania firmy rodzinne oceniają jako najatrakcyjniejszą w perspektywie najbliższych sześciu miesięcy?

Pierwsza edycja badania pokazała, że głównym źródłem finansowania przedsiębiorstw europejskich jest kredyt bankowy, na drugim miejscu natomiast kapitał własny. Najnowsze wyniki pokazują jednak, że proporcje te się odwróciły.

Obecnie najwięcej polskich (44%) i europejskich (37%) firm rodzinnych finansuje inwestycje z kapitału własnego. Dopiero na drugim miejscu przedsiębiorstwa decydują się na kredyt bankowy (32% polskich i 36% europejskich). To może wskazywać, że firmy rodzinne chcą pozostać niezależne i mieć decydujący wpływ na swoją przyszłość.

Obecnie firmy rodzinne najczęściej postrzegają kapitał własny jako najatrakcyjniejszą formę finansowania

Należy zwrócić uwagę, że alternatywne formy pozyskiwania kapitału w dalszym ciągu nie cieszą się wśród przedsiębiorców rodzinnych popularnością.





32% 36%

Kredyt bankowy



2% 1%

Formy alternatywne  
(np. wejście na giełdę / crowd  
funding)



0% 7%

Alianse strategiczne



## OTOCZENIE PRAWNE

### Jakich zmian i ulepszeń oczekują firmy rodzinne?

Prostsze przepisy podatkowe

Niższy poziom opodatkowania

Zmniejszenie przeszkód administracyjnych

Elastyczniejsze przepisy dotyczące rynku pracy

Lepszy dostęp do źródeł finansowania

Surowsze regulacje prawne zapobiegające praktykom nieuczciwej konkurencji

Korzystne opodatkowanie i procedury administracyjne przy przejmowaniu firmy rodzinnej przez kolejne pokolenie

Poprawa poziomu edukacji

Silniejszy nadzór publiczny zapewniający przestrzeganie obowiązujących praw i regulacji przez wszystkie firmy działające na rynku

Rozwój infrastruktury



## POLSKA: EUROPA:

61% 52%  
62%46% 40%  
72%38% 42%  
59%36% 39%  
57%28% 16%  
19%19% 14%  
9%17% 45%  
30%12% 13%  
28%11% 6%  
18%8% 10%  
24%

Barometr firm rodzinnych pokazuje, że jedną z największych barier w ich działalności są obecnie skomplikowane przepisy podatkowe i prawne oraz procedury administracyjne.

Zmianą, jakiej oczekuje największy odsetek firm rodzinnych – zarówno polskich (61%), jak i europejskich (52%) – jest uproszczenie przepisów podatkowych.

Polskie przedsiębiorstwa w drugiej kolejności oczekują niższego opodatkowania (46%). Takie oczekiwania ma także 40% europejskich firm, mimo ogromnego spadku znaczenia tego czynnika (o 32 punkty procentowe) w porównaniu z poprzednią edycją badania.

Firmy europejskie w drugiej kolejności czekają na korzystniejsze opodatkowanie i procedury, które wiążą się z przejęciem firmy przez kolejne pokolenie (45%). Dla polskich respondentów ma to natomiast stosunkowo niewielkie znaczenie.

Dla przedstawicieli przedsiębiorstw rodzinnych najmniej ważny jest obecnie rozwój infrastruktury oraz silniejszy nadzór publiczny, który zapewniłby przestrzeganie prawa przez wszystkie podmioty obecne na rynku.

## ATUTY FIRM RODZINNYCH

### Co firmy rodzinne uważają za swoje największe atuty?

Firmy rodzinne zgodnie odpowiadają, że ich największym atutem jest umiejętność przyciągania klientów i konsumentów. Takiego zdania jest 54% firm polskich i 56% europejskich.

W drugiej kolejności firmy polskie uważają, że ich zaletą jest obsługa klientów (51%), wyznawane wartości i wzorce postępowania (41%) oraz szybkość i elastyczność przy podejmowaniu decyzji (39%).

Z kolei firmy europejskie za swoje mocne strony uważają lojalność i przywiązanie pracowników (49%) oraz silną markę i pozycję rynkową (44%).

Stosunkowo niewielka część polskich respondentów (23%) jest zdania, że własność prywatna jest ich atutem. W przypadku firm europejskich uważa tak prawie dwa razy więcej badanych (39%). W porównaniu z ubiegłą edycją badania odsetek osób uważający własność prywatną za mocną stronę wzrósł aż o 29 punktów procentowych.





**54%** firm rodzinnych w Polsce  
**56%** europejskich firm rodzinnych uważa, że zdolność do zdobywania klientów lub lojalnych konsumentów jest ich atutem

**54%** **56%**

Zdolność do zdobywania klientów lub lojalnych konsumentów

(XII 2013: 56%)

**51%** **42%**

Obsługa klienta

(XII 2013: 32%)

**41%** **26%**

Wyznawane wartości i wzorce postępowania

(XII 2013: 14%)

**39%** **33%**

Szybki i elastyczny proces podejmowania decyzji

(XII 2013: 34%)

**26%** **37%**

Design, jakość lub różnorodność oferowanych produktów

(XII 2013: 30%)

**27%** **18%**

Konkurencyjne ceny

(21%)

**30%** **16%**

Pozyskiwanie i utrzymywanie uzdolnionej kadry

(18%)

**30%** **49%**

Lojalność i przywiązanie pracowników

(XII 2013: 58%)

**34%** **44%**

Silna marka lub pozycja rynkowa

(XII 2013: 42%)

## KWESTIE RODZINNE

### Jakie jest znaczenie kwestii rodzinnych w biznesie?

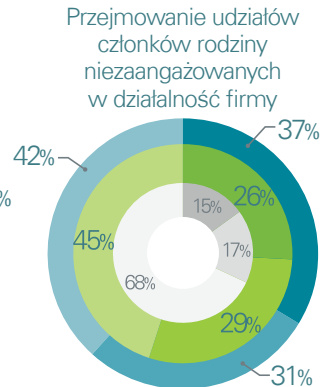
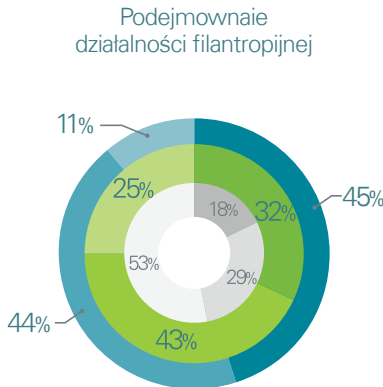
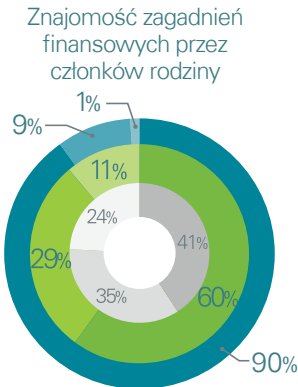
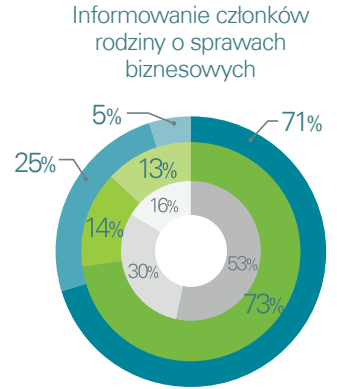
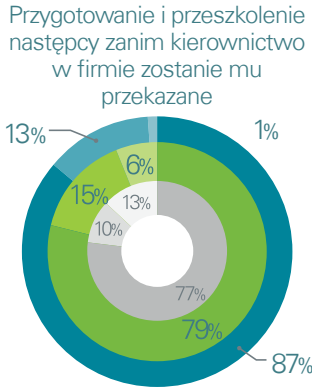
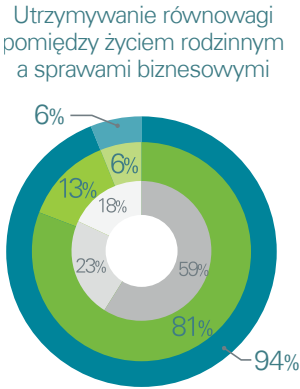
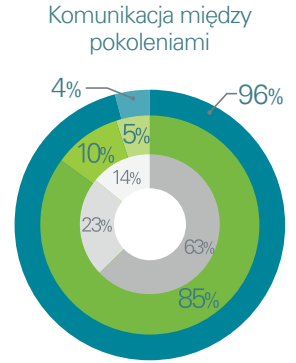
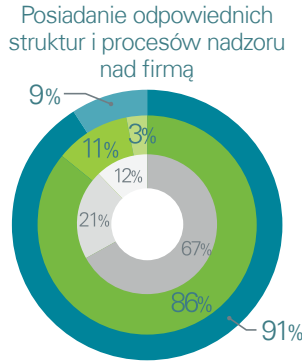
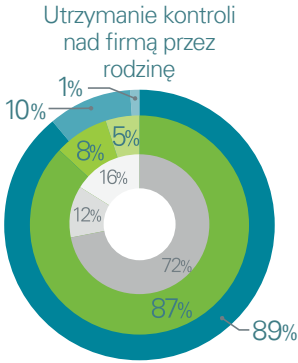
Sukces firm rodzinnych zależy nie tylko od warunków makroekonomicznych, ale także od szeregu innych czynników.

Dla polskich firm rodzinnych największe znaczenie ma komunikacja między pokoleniami – na jej istotność wskazało aż 96% respondentów. Podobnie jest w przypadku firm europejskich, 85% uważa komunikację za bardzo ważną lub ważną, co oznacza wzrost o 22 punkty procentowe w porównaniu z poprzednią edycją badania.

Respondenci z Europy na pierwszym miejscu stawiają natomiast utrzymanie kontroli nad firmą przez rodzinę – 87% twierdzi, że ta kwestia jest bardzo ważna lub ważna. Takiego samego zdania jest 89% polskich firm rodzinnych.

**89%** firm rodzinnych w Polsce  
**87%** europejskich firm rodzinnych  
twierdzi, że utrzymanie kontroli w firmie przez rodzinę jest ważne lub bardzo ważne

Z kolei na drugim biegunie znalazło się przejmowanie udziałów członków rodziny, którzy nie są zaangażowani w działalność firmy. Aż 42% polskich i 45% europejskich przedsiębiorców jest zdania, że ta kwestia jest zupełnie nieważna.



## STRATEGIA FIRMY RODZINNEJ

### Jakie zmiany strategiczne firmy rodzinne rozważają w ciągu najbliższych dwunastu miesięcy?

Firmy rodzinne coraz częściej myślą o wprowadzaniu zmian strategicznych w przyszłości, przed oddaniem firmy kolejnemu pokoleniu – w tym roku 42% firm polskich i 49% europejskich deklaruje, że rozważa zmiany strategiczne w firmie w czasie najbliższych dwunastu miesięcy.

Polskie przedsiębiorstwa rodzinne planują przede wszystkim przekazać kolejnemu pokoleniu zarządzanie firmą (50% firm planujących zmiany strategiczne) i mianować na dyrektora generalnego osobę spoza rodziny (41%).

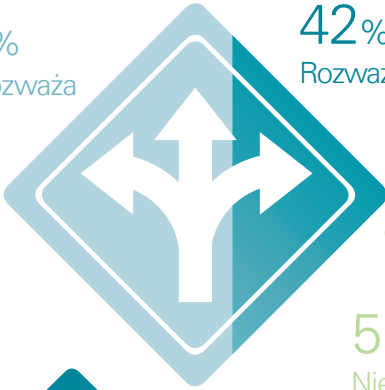
Stosunkowo niewielka część badanych polskich przedsiębiorstw ma w planach sprzedaż firmy (18%) lub wejście na giełdę papierów wartościowych (9%).

**42%** firm rodzinnych w Polsce

**49%** europejskich firm rodzinnych rozważa zmiany strategiczne w ciągu najbliższych dwunastu miesięcy

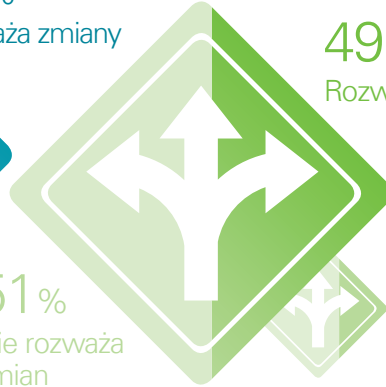
58%

Nie rozważa zmian



42%

Rozważa zmiany



49%

Rozważa zmiany

51%

Nie rozważa zmian

(XII 2013: Nie: 71%, Tak: 29%)



50%

Przekazanie zarządzania firmą kolejnemu pokoleniu



41%

Mianowanie na dyrektora generalnego osoby spoza rodziny, pozostawiając własność /kontrolę nad firmą rodzinie



34%

Przekazanie własności firmy kolejnemu pokoleniu



25%

Przekazanie władzy nad firmą kolejnemu pokoleniu



18%

Sprzedaż firmy



9%

Wejście na giełdę

## O BADANIU

„Barometr firm rodzinnych” jest drugą edycją europejskiego badania KPMG przeprowadzanego w wybranych krajach Europy. W tym roku po raz pierwszy udział w badaniu wzięły również polskie firmy rodzinne.

Celem badania było poznanie specyfiki działalności firm rodzinnych – problemów, jakie napotykają, zmian, których oczekują oraz strategii, jakie wdrażają w swoich firmach.

„Barometr firm rodzinnych” w Europie przeprowadzono metodą wywiadów internetowych (CAWI, ang. *Computer Assisted Web Interview*) w dniach 31 marca – 4 maja 2014 roku. Zebrano 710 odpowiedzi, z czego 132 pochodziły z Polski. W europejskiej części badania analizie poddano odpowiedzi z:

- Austrii
- Bułgarii
- Cypru
- Finlandii
- Francji
- Niemiec
- Grecji
- Węgier
- Irlandii
- Luksemburga
- Malty
- Polski
- Portugalii
- Słowacji
- Słowenii
- Hiszpanii
- Holandii
- Wielkiej Brytanii

Mamy nadzieję, że wyniki badania dostarczą Państwu cennych informacji dotyczących społeczności firm rodzinnych. Już dziś zachęcamy Państwa do wzięcia udziału w kolejnej edycji badania „Barometr firm rodzinnych”, które będzie realizowane pod koniec tego roku. Korzystając z okazji, zapraszam do odwiedzenia strony internetowej KPMG poświęconej firmom rodzinnym: [www.kpmg.com/pl/firmyrodzinne](http://www.kpmg.com/pl/firmyrodzinne)

**Mirosław Grabarek**

Partner w dziale audytu  
KPMG w Polsce

## KONTAKT

### EUROPA

---

#### **Christophe Bernard**

Partner, Global Head of Family Business, KPMG

**T:** +33 (0) 1 5568 9020

**E:** cbernard@kpmg.fr

#### **Jesus Casado**

EFB Secretary General

**T:** +34 915 230 450

**E:** jcasado@europeanfamilybusinesses.eu

#### **Dr. Friderike Bagel**

Executive EMA Family Business, KPMG

**T:** +49 (0) 211 475 8340

**E:** fbagel@kpmg.com

#### **Darius Movaghar**

Policy Advisor, EFB

**T:** +32 (0) 2 893 97 10

**E:** dmovaghar@europeanfamilybusinesses.eu

### AUSTRIA

---

#### **Yann-Georg Hansa**

Partner, KPMG

**T:** +43 (0) 1 3133 2446

**E:** yannhansa@kpmg.at

### BULGARIA

---

#### **Emmanuel Totev**

Partner, KPMG

**T:** +359 (0) 52 699 650

**E:** etotev@kpmg.com

#### **Svetla Kaisheva**

Executive Director, FBN Bulgaria

**T:** +359 (0) 2 810 3110

**E:** skaisheva@fbn-bulgaria.org

### CYPR

---

#### **Demetris Vakis**

Partner, KPMG

**T:** +357 22 20900

**E:** demetris.vakis@kpmg.com.cy

### FINLANDIA

---

#### **Ari Engblom**

Partner, KPMG

**T:** +358 (0) 20 760 3614

**E:** ari.engblom@kpmg.fi

#### **Matti Vanhanen**

Executive Director, Perheyritysten Liitto

**E:** matti.vanhanen@perheyritystenliitto.fi

### FRANCJA

---

#### **Jacky Lintignat**

Partner, KPMG

**T:** +33 (0) 1 55 68 90 36

**E:** jlintignat@kpmg.fr

#### **Alexandre Montay**

Délégué Général, ASMEP-ETI

**T:** +33 (0) 1 56 26 00 66

**E:** a.montay@asmep-eti.fr

#### **Caroline Mathieu**

Déléguée Générale, FBN France

**T:** +33 (0) 1 53 53 18 12

**E:** caroline.mathieu@fbn-france.fr

## KONTAKT

### NIEMCY

#### **Dr. Christoph Kneip**

Partner, KPMG

**T:** +49 (0) 211 475 7345

**E:** ckneip@kpmg.com

#### **Dr. Daniel Mitrenga**

Chief Economist,

Die Familienunternehmer – ASU e.V.

**T:** +49 (0) 30 3006 5412

**E:** mitrenga@familienunternehmer.eu

### GRECJA

#### **Christian Thomas**

Partner, KPMG

**T:** +30 21 1181 5815

**E:** christianthomas@kpmg.gr

### WĘGRY

#### **Zoltán Mádi-Szabó**

Senior Manager, KPMG

**T:** +36 1 88 77 331

**E:** zoltan.madi-szabo@kpmg.hu

#### **Natália Gömbös**

Chapter Director, FBN

**T:** +36 70 63 69 326

**E:** gombos.natalia@fbn-h.hu

### IRLANDIA

#### **Olivia Lynch**

Partner, KPMG

**T:** +353 (0) 1 410 1735

**E:** olivia.lynch@kpmg.ie

#### **Colin O'Brien**

Partner, KPMG

**T:** +353 (0) 1 410 1679

**E:** colin.obrien@kpmg.ie

### LUKSEMBURG

#### **Gilles Poncin**

Director, KPMG

**T:** +352 22 51 51 7230

**E:** gilles.poncin@kpmg.lu

### MALTA

#### **Jan Grech**

Director, KPMG

**T:** +356 2563 1037

**E:** jangrech@kpmg.com.mt

#### **Dr. Jean-Philippe Chetcuti**

Secretary, Malta Association of Family Enterprises

**T:** +356 2205 6105

**E:** jpc@cclex.com

### HOLANDIA

#### **Olaf Leurs**

Partner, KPMG Meijburg & Co

**T:** +31 (0) 76 523 7514

**E:** leurs.olaf@kpmg.nl

#### **Robert Kohler**

Partner, KPMG

**T:** +31 (0) 20 656 7361

**E:** kohler.robert@kpmg.nl

#### **Albert Jan Thomassen**

Executive Director, FBNed

**T:** +31 (0) 346 258 033

**E:** thomassen@fbned.nl

### POLSKA

#### **Mirosław Grabarek**

Partner, KPMG w Polsce

**T:** +48 22 528 1091

**E:** mgrabarek@kpmg.pl

#### **Maria Adamska**

Wiceprezes ds. finansowych, Inicjatywa Firm Rodzinnych

**T:** +48 605 595 950

**E:** maria.adamska@firmyrodzinne.pl



PORTUGALIA

---

**Vitor Ribeirinho**

Partner, KPMG

**T:** +351 21 011 0161

**E:** vribeirinho@kpmg.com

**Marina de Sá Borges**

Secretary General,

Associação das Empresas Familiares

**T:** +351 21 346 6088

**E:** marina.sa.borges@empresasfamiliares.pt

SŁOWACJA

---

**Rastislav Begán**

Director, KPMG

**T:** +421 (0) 2 5998 4612

**E:** rbegan@kpmg.sk

HISZPANIA

---

**Juan Jose Cano Ferrer**

Partner, KPMG

**T:** +34 914 563 818

**E:** jjcano@kpmg.es

**José Fernández-Álava de la Vega**

Corporate Relations Director,

Instituto de la Empresa Familiar

**T:** +34 915 230 450

**E:** jfalava@iefamiliar.com

WIELKA BRYTANIA

---

**Gary Deans**

Partner, KPMG

**T:** +44 (0) 141 300 5811

**E:** gary.deans@kpmg.co.uk

**Mark Hastings**

Director General, The Institute for Family Business

**T:** +44 (0) 207 630 6250

**E:** mark.hastings@ifb.org.uk





**kpmg.pl**  
**kpmg.com/pl/firmyrodzinne**  
**kpmgfamilybusiness.com**  
**europeanfamilybusinesses.eu**

Informacje zawarte w niniejszej publikacji mają charakter ogólny i nie odnoszą się do sytuacji konkretnej firmy. Ze względu na szybkość zmian zachodzących w polskim prawodawstwie i gospodarce prosimy o upewnienie się w dniu zapoznania się z niniejszą publikacją, czy informacje w niej zawarte są wciąż aktualne. Przed podjęciem konkretnych decyzji proponujemy skonsultowanie ich z naszymi doradcami. Poglądy i opinie wyrażone w powyższym tekście prezentują zapatrywania autorów i mogą nie być zbieżne z poglądami i opiniami KPMG Sp. z o.o.

© 2014 KPMG Sp. z o.o. jest polską spółką z ograniczoną odpowiedzialnością i członkiem sieci KPMG składającej się z niezależnych spółek członkowskich stowarzyszonych z KPMG International Cooperative („KPMG International”), podmiotem prawa szwajcarskiego.  
Wszelkie prawa zastrzeżone.

Nazwa i logo KPMG oraz hasło “cutting through complexity” są zastrzeżonymi znakami towarowymi bądź znakami towarowymi KPMG International.

Produced by Create Graphics