

Ρίσκο

Η δυναμική των οικογενειακών επιχειρήσεων

Όταν οικογένεια σημαίνει επιχείρηση

Υπάρχει πιθανότητα η επιχείρησή σας να κινδυνεύει;

Κανείς δεν είπε ότι το να έχεις μια επιχείρηση είναι απλή υπόθεση. Ακόμη και οι πιο επιτυχημένες εταιρείες αναλαμβάνουν ρίσκα και αντιμετωπίζουν προκλήσεις και κινδύνους που μπορεί να έχουν αρνητικό αντίκτυπο στη λειτουργία ή την κερδοφορία τους. Αυτοί οι κίνδυνοι μπορεί να προέρχονται τόσο από εσωτερικούς όσο και από εξωτερικούς παράγοντες.

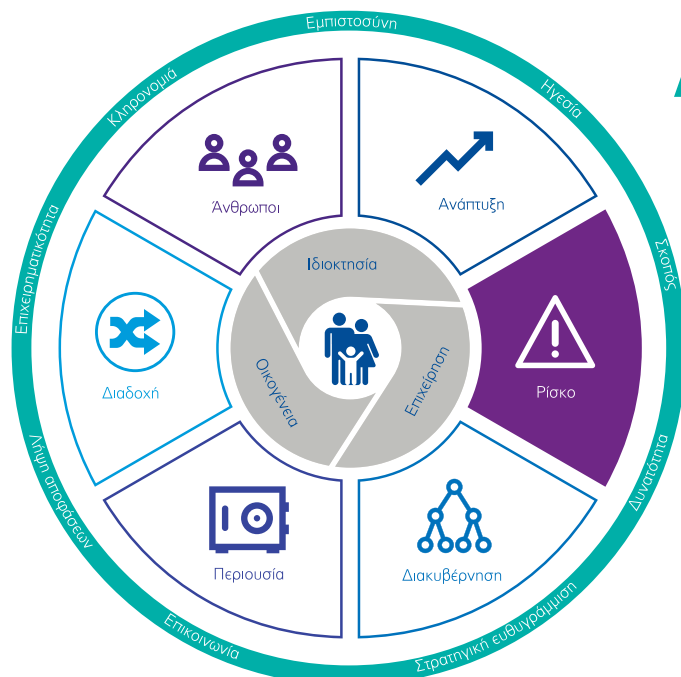
Μια οικογενειακή επιχείρηση αντιμετωπίζει μοναδικούς κινδύνους. Εάν είστε σε θέση να αναγνωρίζετε και να αντιμετωπίζετε αυτούς τους κινδύνους στη γέννησή τους, θα έχετε τη δυνατότητα να περιορίζετε τον αντίκτυπό τους,

κρατώντας την επιχείρηση και την οικογένειά σας στον σωστό δρόμο. Οι σύμβουλοι της KPMG συνεργάζονται με εταιρείες όπως η δική σας, σε διάφορους τομείς της επιχειρηματικής δραστηριότητας, και σας βοηθούν να προσεγγίσετε τους μοναδικούς αυτούς κινδύνους.

Μια στρατηγική και αποτελεσματική προσέγγιση στη διαχείριση κινδύνων μπορεί να βελτιώσει τη λήψη αποφάσεων, να ενισχύσει τη λογοδοσία, να κατευθύνει πόρους σε τομείς υψηλότερου κινδύνου και να αυξήσει τις πιθανότητες επιτυχίας των επιχειρηματικών σας στόχων.

Η δυναμική των οικογενειακών επιχειρήσεων

Όπως η οικογένειά σας, έτσι και η επιχείρησή σας δεν παραμένει στάσιμη, αλλά εξελίσσεται. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις είναι μοναδικές, καθώς έχουν στον πυρήνα τους μια ισχυρή δυναμική που συνδέει την οικογένεια με την επιχείρηση μέσω της οικογενειακής ιδιοκτησίας. Η δυναμική αυτή προσφέρει ευκαιρίες αλλά δημιουργεί και προκλήσεις. Κάθε απόφαση που λαμβάνετε εδράζεται πάνω σε ισχυρές οικογενειακές αξίες και σε έναν σκοπό που σας καθοδηγεί στο μέλλον. Οι σύμβουλοι της KPMG κατανοούν τη δυναμική που διαθέτει μια επιτυχημένη επιχείρηση και συνεργάζονται μαζί σας παρέχοντας εξατομικευμένες συμβουλές κατά τη διάρκεια όλου του κύκλου ζωής της επιχείρησής σας.



“ Οι σύμβουλοι της KPMG συνεργάζονται με οικογενειακές επιχειρήσεις, όπως η δική σας, σε διάφορους τομείς της επιχειρηματικής δραστηριότητας και σας βοηθούν να προσεγγίσετε τους μοναδικούς αυτούς κινδύνους ”

Προσδιορισμός δυνητικών κινδύνων στην οικογενειακή επιχείρηση

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις συνήθως διαθέτουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα έναντι των αντίστοιχων μη οικογενειακών επιχειρήσεων. Πολλές φορές, όμως, το πλεονέκτημα της οικογένειας μπορεί να μετατραπεί σε απειλή, εάν δεν γίνει σωστή διαχείριση των κινδύνων.

Οι συνθετέροι κίνδυνοι που μπορούν να επηρεάσουν μια οικογενειακή επιχείρηση περιλαμβάνουν:

Έλλειψη συνοχής στην οικογένεια

Οι διαφωνίες στο εσωτερικό μιας οικογένειας συνήθως έχουν μεγαλύτερη συναισθηματική φόρτιση από τις διαφωνίες μεταξύ συναδέλφων. Εάν αυτές οι διαφωνίες δεν αντιμετωπιστούν σωστά, μπορούν να επεκταθούν στις δραστηριότητες της επιχείρησης.

Ανεπαρκής σχεδιασμός διαδοχής και διακυβέρνησης

Συχνά, οι οικογενειακές επιχειρήσεις παραμελούν την κατάρτιση ενός επίσημου σχεδίου διαδοχής και διακυβέρνησης, επειδή πιστεύουν ότι στο τέλος όλα θα πάνε καλά. Η απουσία εδραιωμένου μοντέλου διακυβέρνησης και σχεδίου διαδοχής, όμως, μπορεί να σταθεί εμπόδιο στην ανάπτυξη της επιχείρησης, ιδίως στην περίπτωση θανάτου, διαζυγίου ή γάμου στην οικογένεια.

Ανικανότητα προσαρμογής

Εάν η επιχείρησή σας δεν αλλάζει και δεν αναπτύσσεται σύμφωνα με τις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς στην οποία δραστηριοποιείται, δεν θα μπορεί να προσαρμοστεί και να επιτύχει.

Χρηματοοικονομική ευρωστία

Η κατάρτιση ανεπαρκών στρατηγικών χρηματοοικονομικής διοίκησης μπορεί να λειτουργήσει ως τροχοπέδη τόσο για την εταιρεία, όσο και για την οικογένεια. Τομείς όπως η διαχείριση ταμειακών ροών μπορούν να αποδειχθούν καταστροφικοί εάν τα όρια μεταξύ των προσωπικών τραπεζικών λογαριασμών της οικογένειας και των οικονομικών της εταιρείας είναι ασαφή.

Πολλαπλασιαστικοί κίνδυνοι

Με την ταχύτητα με την οποία εξελίσσεται σήμερα η Πληροφορική, εάν μια επιχείρηση δεν διαθέτει την κατάλληλη τεχνολογία, ή δεν την εφαρμόζει ή δεν τη διαχειρίζεται σωστά σε τακτική βάση, μπορεί να οδηγηθεί σε καταστροφικά αποτελέσματα, όπως βλάβη της φήμης, νομικές επιπλοκές και μείωση της αξίας της επιχείρησης.

Απάτη και κυβερνοασφάλεια

Οι ταχέως εξελισσόμενες μέθοδοι που χρησιμοποιούνται στην απάτη, τις κυβερνοεπιθέσεις, το οργανωμένο έγκλημα, σε συνδυασμό με την πολυπλοκότητα της νομοθεσίας και των κανονισμών και

τη διεύρυνση του φάσματος εφαρμογής τους σε περισσότερες επικράτειες, εντείνουν διαρκώς τις ανησυχίες στον τομέα αυτό. Η θέσπιση εσωτερικών ελέγχων και συστημάτων κυβερνοασφάλειας είναι ζωτικής σημασίας για την παρακολούθηση και την πρόληψη πιθανής απάτης.

Φορολογικές ανησυχίες

Η κατανόηση των σύνθετων πτυχών της διαρκώς μεταβαλλόμενης φορολογικής νομοθεσίας μπορεί να αποδειχθεί ιδιαίτερα απαιτητική υπόθεση για μια επιχείρηση. Όμως, εάν δεν αναζητήσει εξειδικευμένη συμβουλή και καθοδήγηση και δεν καταρτίσει μια αποτελεσματική στρατηγική φορολογικής διαχείρισης, μπορεί να βρεθεί αντιμέτωπη με σοβαρά νομικά ζητήματα.

Κυνήγι ταλέντων

Η προσέλκυση και διατήρηση ταλαντούχων εργαζομένων μπορεί να αποδειχθεί μια από τις μεγαλύτερες προκλήσεις για μια οικογενειακή επιχείρηση. Μια σπουδαία ομάδα μπορεί να βοηθήσει την επιχείρηση να αναπτυχθεί με εντυπωσιακούς ρυθμούς ενώ, αντίθετα, η απώλεια δυναμικού ή η ανεπαρκής κατάρτιση των μελών της οικογένειας μπορεί να οδηγήσει στα αντίθετα αποτελέσματα.

Πολλοί παράγοντες κινδύνου υπερβαίνουν τον έλεγχο της οικογένειας, ωστόσο, υπάρχει ένας τρόπος για να αποφύγουν οι επιχειρήσεις αρκετούς από αυτούς τους κινδύνους: η επικοινωνία. Η αποτελεσματική επικοινωνία είναι μια από τις μεγαλύτερες προκλήσεις στη διαχείριση του οικογενειακού στοιχείου.

“Οι οικογενειακές επιχειρήσεις έχουν συνήθως ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα έναντι των αντίστοιχων μη οικογενειακών επιχειρήσεων. Το πλεονέκτημα της οικογένειας, όμως, μπορεί να μετατραπεί σε απειλή εάν δεν γίνει σωστή διαχείριση κινδύνων.”

Στρατηγικές για επιτυχή διαχείριση των κινδύνων

Από τα ζητήματα κυβερνοασφάλειας που μπορεί να παραλύσουν τις δραστηριότητες της επιχείρησης, έως τα αποτήματα στα κοινωνικά δίκτυα που μπορεί να βλάψουν την επωνυμία σας, η επιχείρησή σας πρέπει να είναι προετοιμασμένη ώστε να αντιλαμβάνεται και να μετριάσει τους κινδύνους που είναι πιθανό να την επηρεάσουν. Μερικές από τις προτεινόμενες στρατηγικές είναι οι εξής:

- καθιέρωση τακτικών οικογενειακών συμβουλίων για να διασφαλιστεί ότι οι διάλογοι επικοινωνίας είναι ανοιχτοί και λειτουργούν ως ένα φόρουμ, όπου τα μέλη της οικογένειας μπορούν να εκφράζουν τις απόψεις τους για ζητήματα της

επιχείρησης και της ιδιοκτησίας

- κατάρτιση διεξοδικής στρατηγικής κυβερνοασφάλειας, η οποία θα προστατεύει τα στοιχεία ενεργητικού της επιχείρησής σας και θα προβλέπει ένα σχέδιο για άμεση ανταπόκριση και αποκατάσταση
- ανοιχτές και ειλικρινείς συζητήσεις σχετικά με καταστάσεις και συμπεριφορές που ενδέχεται να εμπεριέχουν κινδύνους για τη φήμη της επιχείρησης
- ενδεδειγμένη εξέταση των επιχειρηματικών συμφωνιών, ώστε να διασφαλιστεί ότι τηρούνται οι νομοθετικές απαιτήσεις

- αξιολόγηση της απόδοσης των επενδύσεων, ώστε να διασφαλιστεί ότι η απόδοση είναι ανάλογη του επιπέδου του κινδύνου που είναι αποδεκτό για την οικογένεια και την επιχείρηση
- αποτελεσματική φορολογική στρατηγική που συμμορφώνεται με την ισχύουσα νομοθεσία, με στόχο τη μεγιστοποίηση των ταμειακών ροών μετά φόρων
- υιοθέτηση κατάλληλων μέτρων οικονομικής διαχείρισης και διακυβέρνησης, τα οποία θα επανεξετάζονται σε τακτή βάση για διασφάλιση της ομαλής λειτουργίας της επιχείρησης
- εφαρμογή κατάλληλων εσωτερικών ελέγχων που ανταποκρίνονται στην πολυπλοκότητα και το στάδιο ωρίμανσης της επιχείρησης, με στόχο να προλαμβάνονται ανεπιθύμητες ενέργειες και να προστατεύεται η επιχείρηση από τυχόν ζημιές στη φήμη της ή στα οικονομικά της μεγέθη.

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις οι οποίες έχουν εφαρμόσει ανάλογες στρατηγικές τείνουν να καταγράφουν εξαιρετικές επιδόσεις στην αγορά όπου δραστηριοποιούνται και έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες να επιβιώσουν για πολλές γενιές. Οι σύμβουλοι της KPMG σας βοηθούν να κατανοήσετε πώς θα μετατρέψετε τον κίνδυνο σε ευκαιρία.

“ Από τα ζητήματα κυβερνοασφάλειας, τα οποία μπορεί να παραλύσουν τις δραστηριότητες της επιχείρησης, έως τα ατοπήματα στα κοινωνικά δίκτυα, τα οποία μπορεί να βλάψουν την επωνυμία σας, η επιχείρησή σας πρέπει να είναι προετοιμασμένη ώστε να αντιληφθεί και να μετριάσει τους δυνητικούς κινδύνους που είναι πιθανό να την επηρεάσουν ”



Case Study

Η αντιμετώπιση των κινδύνων αποτρέπει την καταστροφή

Η οικογένεια Johnson* κατείχε και διαχειριζόταν μία αλυσίδα σουπερμάρκετ. Με την πάροδο των ετών, κατόρθωσε να αυξήσει σημαντικά τα κέρδη και τα σημεία παρουσίας της μέσω εξαγορών. Καθώς τα μέλη της οικογένειας άρχισαν να απέχουν από την καθημερινή λειτουργία της επιχείρησης, τις καθημερινές δραστηριότητες διαχειρίζονταν πλέον στελέχη εκτός της οικογένειας.

Η επικοινωνία μεταξύ των μελών της οικογένειας αραίωσε. Σε μια συνεδρίαση του διοικητικού συμβουλίου, τα μέλη του ρώτησαν τη διοίκηση και την οικογένεια ποιοί είναι οι δέκα σημαντικότεροι τομείς κινδύνου και ποια είναι τα σχέδιά τους για να μετριάσουν αυτούς τους κινδύνους.

Προς έκπληξή τους, η διοίκηση ήταν σε θέση να επισημάνει μόνο λειτουργικούς κινδύνους, όπως η ασφάλεια και η επιχειρησιακή συνέχεια. Παρότι τα μέλη της οικογένειας θεωρούσαν ότι αναλάμβαναν περιορισμένο κίνδυνο, οι εξαγορές των τελευταίων χρόνων είχαν αυξήσει το χρέος τους. Η διάρθρωση της χρηματοδότησης και οι περιοριστικοί όροι των συμβάσεων δανεισμού επηρέαζαν αρνητικά τις ταμειακές ροές και την ικανότητα της επιχείρησης να διανείμει μερίσματα στους μετόχους της. Ακόμη πιο ανησυχητικό ήταν το γεγονός ότι δεν είχε επικοινωνηθεί επαρκώς το πραγματικό ποσοστό της απόδοσης των επενδύσεων επί των νεοαποκτηθέντων στοιχείων.

Και μετά ήρθε η κρίση. Μια σοβαρή πλημμύρα προκάλεσε ζημιές σε μια από τις παράκτιες εγκαταστάσεις της επιχείρησης. Χάρη στις πολιτικές μετριασμού των λειτουργικών κινδύνων που είχαν εφαρμοστεί πρόσφατα με τη βοήθεια των συμβούλων της KPMG, όλοι ήταν ασφαλείς και το ακίνητο επαρκώς ασφαλισμένο. Γρήγορα όλοι συνειδητοποίησαν πόσο καταστροφικό θα είχε αποβεί το συμβάν αυτό εάν οι κίνδυνοι δεν είχαν εντοπιστεί και αντιμετωπιστεί εγκαίρως. Το συγκεκριμένο περιστατικό λειτούργησε ως καταλύτης ώστε να διασφαλιστεί ότι θα εντοπιστούν, αξιολογηθούν και μετριαστούν επαρκώς οι υπόλοιποι σημαντικοί κίνδυνοι για την οικογένεια και την επιχείρηση. Τα τακτικά οικογενειακά συμβούλια έγιναν αναπόσπαστο μέρος της στρατηγικής διαχείρισης κινδύνων.

* Τα πραγματικά ονόματα των μελών της οικογενειακής επιχείρησης αντικαταστάθηκαν για διασφάλιση της εμπιστευτικότητας.



Είμαστε εδώ για να σας βοηθήσουμε

Οι σύμβουλοι οικογενειακών επιχειρήσεων της KPMG αντιλαμβάνονται την επίδραση που έχει η δυναμική της οικογένειας στην επιχείρησή σας. Σας βοηθούμε να κατανοήσετε και να αντιμετωπίσετε τα ευάλωτα σημεία της εταιρείας σας, τόσο από τη σκοπιά της επιχείρησης, όσο και της οικογένειας.

Οι κίνδυνοι δεν μπορούν ποτέ να εξαιρεθούν πλήρως, ωστόσο, το να έχετε επίγνωση των κινδύνων και από πού απορρέουν αυτοί σας βοηθά να χαράξετε μια επιτυχημένη πορεία για την επιχείρηση και την οικογένειά σας.

Επικοινωνήστε μαζί μας

Νίκος Δημάκος
Partner,
Head of Consulting
T. +30 6944617831
ndimakos@kpmg.gr

Κατερίνα Πολυζώη
Senior Manager,
Family Business
T. +30 6932228894
epolyzoi@kpmg.gr

Επισκεφτείτε τον ιστότοπο για τις υπηρεσίες προς οικογενειακές επιχειρήσεις της KPMG:

kpmg.com/gr/el/familybusiness

ΑΘΗΝΑ

Λεωφόρος Συγγρού 44
T.K. 11742
Τηλ: +30 210 6062 100
Φαξ: +30 210 6062

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ

Αγίας Αναστασίας & Λαέρτου
Philippos Business Center

T.Θ. 8405
T.K. 570 01 Θέρμη
Τηλ: 2310 550996
Fax: 2310 543670

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

kpmg.com/socialmedia



ΓΕΜΗ 003467701000

© 2025 KPMG Σύμβουλοι Μονοπρόσωπη Α.Ε., Ελληνική Ανώνυμη Εταιρεία και μέλος του διεθνούς οργανισμού ανεξάρτητων εταιρειών-μελών της KPMG συνδεδεμένων με την KPMG International Limited, ιδιωτική Αγγλική εταιρεία περιορισμένης ευθύνης με εγγυητικές εισφορές. Με την επιφύλαξη κάθε δικαιώματος.

Οι πληροφορίες που περιέχονται στο παρόν είναι γενικής φύσης και δεν προορίζονται να αντιμετωπίσουν τις περιστάσεις οποιουδήποτε συγκεκριμένου ατόμου ή οντότητας. Παρόλο που καταβάλλουμε κάθε δυνατή προσπάθεια να παρέχουμε ακριβείς και έγκαιρες πληροφορίες, δεν μπορούμε να εγγυηθούμε ότι αυτές οι πληροφορίες είναι ακριβείς την ημερομηνία παραλαβής τους ή ότι θα συνεχίσουν να είναι ακριβείς στο μέλλον. Κανένας δεν πρέπει να ενεργεί βάσει αυτών των πληροφοριών χωρίς κατάλληλη επαγγελματική συμβουλή και χωρίς ενδελεχή εξέταση της συγκεκριμένης κατάστασης.

Το όνομα και το λογότυπο της KPMG είναι εμπορικά σήματα που χρησιμοποιούνται με άδεια του διεθνούς οργανισμού της KPMG από τις ανεξάρτητες εταιρείες-μέλη.