

Afacerile de familie sunt bine poziționate pentru revigorarea economiei globale, cu focus pe Scop, Comunitate și Prudență



Un nou raport elaborat de STEP Project Global Consortium și KPMG Private Enterprise releva cum structura unică a afacerilor de familie le-a susținut în efortul de gestionare a impactului Covid-19. Studiul arată ca implicarea familiei și aplicarea viziunii pe termen lung le-a ajutat să fie mai reziliente în pandemie și le-a poziționat într-un rol esențial de lideri în procesul de revenire a economiei.

Raportul, intitulat “*Dominarea revenirii: Cum triumfa afacerile de familie în fața Covid-19*”, include perspectiva a aproximativ 2.500 de afaceri de familie și peste 500 de alte afaceri. Acesta indică trei strategii de bază aplicate de afacerile de familie pentru gestionarea impactului Covid-19:

- **Prudența:** Afacerile de familie se concentrează asupra protejării planurilor de succesiune și a viitorului generației următoare pe termen lung. Această perspectivă pe termen lung le-a oferit capitalul de prudență necesar pentru înțelegerea tuturor efectelor Covid-19 asupra afacerii lor, dar și asupra altora din sectorul în care operează, astfel încât să adopte măsurile necesare pe termen lung, mai degrabă decât să atenueze pe termen scurt impactul pandemiei.
- **Responsabilitate socială:** Afacerile de familie au implementat măsurile necesare în pandemie nu numai pentru familie și pentru afacere, ci și pentru bunăstarea societății și pentru nevoile tuturor părților implicate, inclusiv angajați, clienți, furnizori și comunități locale.
- **Transformarea afacerii:** Comparativ cu alte forme de deținere, afacerile de familie sunt cu 42% mai înclinate să implementeze strategii de transformare în timpul pandemiei. Comparativ cu familiile cu o singură generație în structură, afacerile de familie cu mai multe generații în companie sunt cu 45% mai dispuse să își transforme afacerea.

Andrea Calabro, Director Academic Global STEP Project Global Consortium, afirmă: “Unul dintre factorii cheie de diferențiere a afacerilor de familie este definiția succesului. Deși profitul și dividendele sunt unități de măsură financiară importante, succesul în afacerile de familie este definit atât prin obiective financiare, cât și non-financiare, precum control, succesiune de la o generație la alta, capital social, conexiune emoțională cu compania și reputație. Aceste obiective non-financiare (socio-emoționale) sunt suficient de importante în afacerile de familie încât să exercite un efect direct asupra deciziilor și asupra evaluării succesului. De asemenea, explică de ce, după primele măsuri pentru atenuarea impactului financiar al Covid-19, liderii afacerilor de familie s-au concentrat asupra strategiilor pe termen lung pentru susținerea scopului și valorii non-economice pe care familia o derivă din deținerea și administrarea afacerii”.

René Schöb, Partener Consultanță Fiscala, Head of Tax and Legal, KPMG în România, spune: “Cu tot mai multe companii care analizează infrastructura tehnologiei în organizații, în contextul creșterii accelerate a noii economii digitale, încurajarea implicării generației tinere în afacerea de familie poate fi una dintre acțiunile pe

termen scurt. Multe afaceri de familie au adoptat rapid noi tehnologii pentru transformarea rapida a eficienței operațiunilor. Alții au aplicat mentalitatea antreprenorială a familiei pentru diversificarea afacerii cu un portofoliu de noi produse și servicii digitale care le-au deschis piețe noi, pe care nu și le-ar fi imaginat cu doar câteva luni mai devreme, și pentru a se asigura ca produsele și serviciile lor rămân relevante în noua realitate”.

Aspecte cheie din “Dominarea revenirii: Cum triumfa afacerile de familie în fața Covid-19”:

- 69% din afacerile de familie au raportat ca pandemia de Covid-19 a provocat inițial un declin al veniturilor, 9% au raportat o creștere ca urmare a acțiunilor luate pentru transformarea afacerii, iar 22% nu au raportat nici o schimbare.
- Forța de muncă a afacerilor de familie a scăzut cu 8,56% la nivel global, comparativ cu o reducere de 10,24% în afacerile cu alte forme de deținere.
- Trei sferturi din afacerile de familie la nivel global (76%) au apelat la programe guvernamentale de sprijin, în principal sub forma schemelor de împrumut cu costuri scăzute. Interesul față de ajutorul de stat a fost mai redus în afacerile de familie comparativ cu alte afaceri.
- Peste 70% dintre afacerile de familie au raportat menținerea investițiilor în cercetare și dezvoltare și au continuat să lanseze noi produse și servicii.

Prudența și perspectiva pe termen lung

Dimensiunea și vârsta afacerii au contribuit, de asemenea, la determinarea răspunsului pentru Covid-19. Raportul indică o abordare prudentă și pe termen lung a afacerilor de familie mai vechi, care au susținut spiritul antreprenorial pe parcursul mai multor generații. Capitalul de prudență și resursele financiare, mai ales în rândul afacerilor de familie mai vechi și mai mari, le-a oferit oportunitatea de asimilare mai facilă a schimbărilor și provocărilor la adresa operațiunilor pe termen scurt și de identificare a oportunităților pe termen lung.

Tom McGinness, *Global Leader, Family Business, KPMG Private Enterprise*, explică: “Pentru multe afaceri de familie, un rezultat pozitiv neașteptat al pandemiei a fost darul timpului. Prin încetinirea operațiunilor, liderii afacerilor de familie au descoperit timpul necesar explorării ideilor pentru noi produse, noi piețe și pentru extinderea la care se gândeau de mai mulți ani. Alții au folosit acest timp pentru a-și eficientiza operațiunile, inclusiv prin implementarea de noi soluții digitale, și pentru a se concentra asupra aspectelor importante de familie, precum planificarea succesiunii și structura deținerilor. “

Implicarea familiei a amplificat responsabilitatea socială

Raportul identifică doi factori cheie care influențează deciziile familiei privind strategia: dacă liderul afacerii este membru sau nu al familiei și dacă acțiunile companiei sunt deținute de un număr mai mare sau mai mic de membri.

Afacerile conduse de un CEO din familie și cu o implicare crescută a familiei au adoptat mai des o strategie de responsabilitate socială pentru că una dintre alegerile lor a fost să se concentreze asupra bunăstării angajaților și a comunităților în care activează. O afacere de familie condusă de un CEO din afara familiei și cu o implicare mai redusă a membrilor de familie a optat mai degrabă pentru alegeri dificile pentru reducerea impactului asupra afacerii, precum reducerea numărului de angajați, reducerea costurilor și restructurarea.

“Perioadele de carantină la nivel global din ultimul an au adus împreună membri de familie din mai multe generații, dezvoltând astfel o perspectivă antreprenorială trans-generație ce a alimentat inovația. Liderii au descoperit că generațiile mai tinere ale familiei au idei inovative pentru viitorul afacerii și re-evaluează mecanismele necesare astfel încât ideile noi să își poată croi drumul către suprafață. Studiul nostru a relevat că afacerile care implică mai multe generații ale familiei – ca lideri sau în operațional, ca membri în consiliu sau acționari – au avut o probabilitate cu 45% mai mare să lanseze o strategie de transformare a afacerii comparativ cu

firmele cu o singura generație, ca parte dintr-un plan de recuperare imediată și pentru stimularea perspectivelor de dezvoltare viitoare”, a explicat **Madalina Racovițan**, *Partener Consultanța fiscală și Head People Services, KPMG în România*.

Colaborarea generațiilor multiple a accelerat transformarea afacerii

Studiul arată că generațiile multiple ale familiei au avut un rol esențial în reacția afacerii față de Covid-19. Când două sau mai multe generații sunt implicate în afacere, au fost accelerate două obiective fundamentale: avansul rapid pe plan digital și prioritizarea ESG (Mediu, Social și Guvernanta corporativă) în cadrul strategiei. Aceasta abordare a determinat 70% dintre afacerile de familie să raporteze că au păstrat nivelul investițiilor în Cercetare și Dezvoltare și că au continuat să lanseze noi produse și servicii în timpul pandemiei.

Jonathan Lavender, *Global Head, KPMG Private Enterprise*, spune: “Acești factori de influență NextGen au recunoscut că implementarea unei strategii ESG ambițioase a fost un ingredient esențial în transformarea afacerii de familie. Ca rezultat, aceștia au accelerat schimbările operaționale necesare pentru atingerea scopurilor de mediu și sociale și au transformat ESG într-o prioritate pentru afacere”.