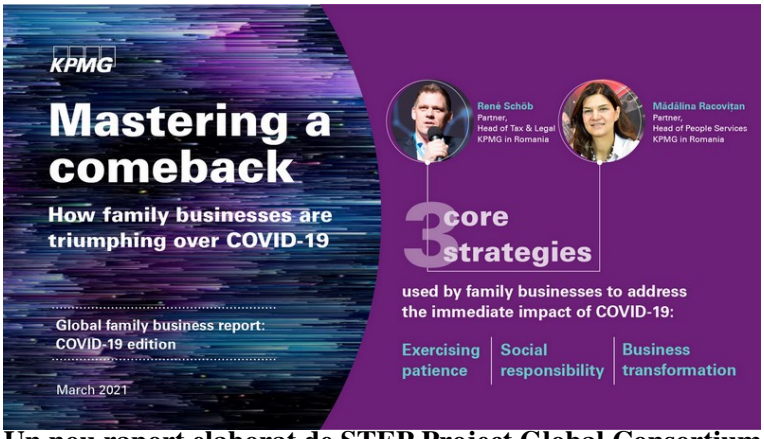
Afacerile de familie sunt bine poziționate pentru revigorarea economiei globale, cu focus pe Scop, Comunitate și Prudența



Un nou raport elaborat de STEP Project Global Consortium și KPMG Private Enterprise releva cum structura unica a afacerilor de familie le-a susținut în efortul de gestionare a impactului Covid-19. Studiul arata ca implicarea familiei și aplicarea viziunii pe termen lung le-a ajutat sa 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 indica trei strategii de baza aplicate de afacerile de familie pentru gestionarea impactului Covid-19:

- **Prudența**: Afacerile de familie se concentreaza asupra protejarii planurilor de succesiune și a viitorului generației urmatoare pe termen lung. Aceasta perspectiva pe termen lung le-a oferit capitalul de prudența necesar pentru înțelegerea tuturor efectelor Covid-19 asupra afacerii lor, dar și asupra altora din sectorul în care opereaza, astfel încât sa adopte masurile necesare pe termen lung, mai degraba decât sa atenueze pe termen scurt impactul pandemiei.
- **Responsabilitate sociala**: Afacerile de familie au implementat masurile necesare în pandemie nu numai pentru familie și pentru afacere, ci și pentru bunastarea societații și pentru nevoile tuturor parților implicate, inclusiv angajați, clienți, furnizori și comunitați locale.
- **Transformarea afacerii**: Comparativ cu alte forme de deținere, afacerile de familie sunt cu 42% mai înclinate sa implementeze strategii de transformare în timpul pandemiei. Comparativ cu familiile cu o singura generație în structura, afacerile de familie cu mai multe generații în companie sunt cu 45% mai dispuse sa își transforme afacerea.

Andrea Calabro, *Director Academic Global STEP Project Global Consortium*, afirma: "Unul dintre factorii cheie de diferențiere a afacerilor de familie este definiția succesului. Deși profitul și dividendele sunt unitați de masura financiare 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 emoționala cu compania și reputație. Aceste obiective non-financiare (socio-emoționale) sunt suficient de importante în afacerile de familie încât sa exrcite un efect direct asupra deciziilor și asupra evaluarii succesului. De asemenea, explica de ce, dupa primele masuri 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 deriva din deținerea și administrarea afacerii".

René Schöb, *Partener Consultanța Fiscala, Head of Tax and Legal, KPMG în România*, spune: "Cu tot mai multe companii care analizeaza infrastructura tehnologiei în organizații, în contextul creșterii accelerate a noii economii digitale, încurajarea implicarii 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 eficienţei operaţiunilor. Alţii au aplicat mentalitatea antreprenoriala a familiei pentru diversificarea afacerii cu un portofoliu de noi produse şi servicii digitale care le-au deschis pieţe noi, pe care nu şi le-ar fi imaginat cu doar câteva luni mai devreme, şi pentru a se asigura ca produsele şi serviciile lor ramân relevante în noua realitate".

Aspecte cheie din "Dominarea revenirii: Cum triumfa afacerile de familie în faţa Covid-19":

- 69% din afacerile de familie au raportat ca pandemia de Covid-19 a provocat iniţial un declin al veniturilor, 9% au raportat o creştere ca urmare a acţiunilor luate pentru transformarea afacerii, iar 22% nu au raportat nici o schimbare.
- Forţa de munca a afacerilor de familiei a scazut cu 8,56% la nivel global, comparativ cu o reducere de 10,24% în afacerile cu alte forme de deţinere.
- Trei sferturi din afacerile de familie la nivel lobal (76%) au apelat la programe guvernamentale de sprijin, în principal sub forma schemelor de împrumut cu costuri scazute. Interesul faţa de ajutorul de stat a fost mai redus în afacerile de familie comparativ cu alte afaceri.
- Peste 70% dintre afacerile de familie au raportat menţinerea investiţiilor în cercetare şi dezvoltare şi au continuat sa lanseze noi produse şi servicii.

Prudenţa şi perspectiva pe termen lung

Dimensiunea şi vârsta afacerii au contribuit, de asemenea, la determinarea raspunsului pentru Covid-19. Raportul indica o abordare prudenta şi pe termen lung a afacerilor de familie mai vechi, care au susţinut spiritul antreprenorial pe parcursul mai multor generaţii. Capitalul de prudenţa şi resursele financiare, mai ales în rândul afacerilor de familie mai vechi şi mai mari, le-a oferit oportunitatea de asimiliare mai facila a schimbarilor şi provocarilor la adresa operaţiunilor pe termen scurt şi de identificare a oportunitaţilor pe termen lung.

Tom McGinness, *Global Leader, Family Business, KPMG Private Enterprise*, explica: "Pentru multe afaceri de familie, un rezultat pozitiv neaşteptat al pandemiei a fost darul timpului. Prin încetinirea operaţiunilor, liderii afacerilor de familie au descoperit timpul necesar explorarii ideilor pentru noi produse, noi pieţe şi pentru extinderea la care se gândeau de mai mulţi ani. Alţii au folosit acest timp pentru a-şi eficientiza operaţiunile, inclusiv prin implementarea de noi soluţii digitale, şi pentru a se concentra asupra aspectelor importante de familie, precum planificarea succesiunii li structura deţinerilor. "

Implicarea familiei a amplificat responsabilitatea sociala

Raportul identifica doi factori cheie care influenţeaza deciziile familiei privind strategia: daca liderul afacerii este membru sau nu al familiei şi daca acţiunile companiei sunt deţinute de un numar mai mare sau mai mic de membri.

Afacerile conduse de un CEO din familie şi cu o implicare crescuta a familiei au adoptat mai des o strategie de responsabilitate sociala pentru ca una dintre alegerile lor a fost sa se concentreze asupra bunastarii angajaţilor şi a comunitaţilor în care activeaza. O afacere de familie condusa de un CEO din afara familiei şi cu o implicare mai redusa a membrilor de familie a optat mai degraba penntru alegeri dificile pentru reducerea impactului asupra afacerii, precum reducerea numarului de angajaţi, reducerea costurilor şi restructurarea.

"Perioadele de carantina la nivel global din ultimul an au adus împreuna membri de familie din mai multe generaţii, dezvoltând astfel o perspectiva antreprenoriala trans-generaţie ce a alimentat inovaţia. Liderii au descoperit ca generaţiile mai tinere ale familiei au idei inovative pentru viitorul afacerii şi re-evalueaza mecanismele necesare astfel încât ideile noi sa îşi poata croi drumul catre suprafaţa. Studiul nostru a relevat ca afacerile care implica mai multe generaţii ale familiei – ca lideri sau în operaţional, ca membri în consiliu sau acţionari – au avut o probabilitate cu 45% mai mare sa lanseze o strategie de transformare a afacerii comparativ cu

firmele cu o singura generaţie, ca parte dintr-un plan de recuperare imediata şi pentru stimularea perspectivelor de dezvoltare viitoare", a explicat **Madalina Racoviţan**, *Partener Consultanța fiscala și Head People Services, KPMG în România.*

Colaborarea generațiilor multiple a accelerat transformarea afacerii

Studiul arata ca generaţiile multiple ale familiei au avut un rol esențial în reacţia afacerii faţa de Covid-19. Când doua sau mai multe generaţii sunt implicate în afacere, au fost accelerate doua obiective fundamentale: avansul rapid pe plan digital și prioritizarea ESG (Mediu, Social si Guvernanta corporativa) în cadrul strategiei. Aceasta abordare a determinat 70% dintre afacerile de familie sa raporteze ca au pastrat nivelul investițiilor în Cercetare şi Dezvoltare și ca au continuat sa lanseze noi produse și servicii în timpul pandemiei.

Jonathan Lavender, *Global Head, KPMG Private Enterprise*, spune: "Aceşti factori de influența NextGen au recunoscut ca implementarea unei strategii ESG ambițioase a fost un ingredient esențial în transformarea afacerii de familie. Ca rezultat, aceştia au accelerat schimbarrile operaţionale necesare pentru atingerea scopurilor de mediu și sociale și au transformat ESG într-o prioritate pentru afacere".