

Ημερομηνία:

20 Απριλίου 2021

Υπεύθυνος επικοινωνίας:

Κάλλια Μυλωνάκη

Τηλ: 210 8114386

e-mail: kallia.mylonaki@pwc.com

PwC Family Business Survey 2020: Θετική η διαχείριση της πανδημίας για τις ελληνικές οικογενειακές επιχειρήσεις

Οι προτεραιότητες της επόμενης μέρας περιλαμβάνουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό, την εταιρική διακυβέρνηση και την εναρμόνιση με τα κριτήρια ESG

Σε μια δύσκολη χρονιά όπου οι επιχειρήσεις χρειάστηκε να προσαρμοστούν στις νέες ανάγκες της κοινωνίας και του περιβάλλοντος, οι οικογενειακές επιχειρήσεις ανταποκρίθηκαν με επιτυχία. Αυτό, αποτελεί ένα από τα βασικά συμπεράσματα της παγκόσμιας έρευνας [Family Business Survey 2020](#) της PwC που πραγματοποιήθηκε με τη συμμετοχή σχεδόν 3.000 ιδιοκτητών οικογενειακών επιχειρήσεων από όλο τον κόσμο.

Όπως αποτυπώνεται από τα ευρήματα της έρευνας στην Ελλάδα και διεθνώς, πέραν της επιτυχημένης ανταπόκρισης στην πανδημία, οι οικογενειακές επιχειρήσεις αναγνωρίζουν τη σπουδαιότητα των θεμάτων που άπτονται της εταιρικής βιωσιμότητας και κοινωνικής ευθύνης. Οι ανάγκες που δημιούργησε η πανδημία ενισχύουν τη σημαντικότητα του ψηφιακού μετασχηματικού και της υιοθέτησης νέων τεχνολογιών για την επίτευξη καλύτερων επιδόσεων. Η εταιρική διακυβέρνηση εξακολουθεί να αποτελεί σημείο προβληματισμού θέτοντας στο επίκεντρο την ανάγκη για ευθυγράμμιση με τις αξίες και την εταιρική αποστολή καθώς και τη διαμόρφωση πολιτικών και οργανωτικών δομών που διασφαλίζουν την ισορροπία και την αποτελεσματική επίλυση των συγκρούσεων καθώς και την ανάπτυξη μηχανισμών διαδοχής.

Ακολουθεί περιγραφή των ευρημάτων της έρευνας για τις Ελληνικές οικογενειακές επιχειρήσεις τα οποία θα αποτελέσουν τη βάση συζήτησης διαδικτυακής εκδήλωσης που διοργανώνει η PwC Ελλάδας και θα πραγματοποιηθεί σύντομα. Η εκδήλωση θα θέσει στο επίκεντρο την ανταλλαγή απόψεων σχετικά με τις προκλήσεις και τις ευκαιρίες της επόμενης μέρας φέρνοντας κοντά επιχειρηματίες και στελέχη οικογενειακών επιχειρήσεων.

Ανταπόκριση στις προκλήσεις της πανδημίας

Η πανδημία Covid-19 αποτέλεσε μια εξαιρετική δοκιμασία ανθεκτικότητας για όλες σχεδόν τις επιχειρήσεις με τις οικογενειακές, να ανταποκρίνονται επιτυχώς στις νέες προκλήσεις της αγοράς. Προς αυτή τη κατεύθυνση λειτούργησε υποστηρικτικά, όπως αποτυπώνεται από το 81% των ελληνικών επιχειρήσεων, η ύπαρξη εταιρικού σκοπού και ξεκάθαρων αξιών. Ενισχυτικά επέδρασε επίσης, η εντατικοποίηση της επικοινωνίας τόσο μεταξύ των μελών όσο και μέσα στις επιχειρήσεις.

Αναφορικά με τα έσοδα από πωλήσεις η έρευνα καταγράφει εκτιμήσεις για μειώσεις, της τάξης του 48% και 47% για το ελληνικό σκέλος της έρευνας και το διεθνές σκέλος αντίστοιχα για το 2020, ως αποτέλεσμα της πανδημίας. Ωστόσο, αισιοδοξία παρατηρείται σχετικά με τον αναμενόμενο ρυθμό ανάπτυξης των επιχειρήσεων για το 2021 και 2022 ενώ οι προοπτικές σε βάθος πενταετίας εμφανίζονται ακόμα πιο θετικές.

Σε επίπεδο χρηματοδότησης, κατά τη διάρκεια του έτους η ανάγκη άντλησης επιπλέον κεφαλαίων ήταν μεγαλύτερη για τις ελληνικές επιχειρήσεις συγκριτικά με τις εταιρείες διεθνώς με ποσοστά 31% και 21% αντίστοιχα. Η κάλυψη των αναγκών αυτών, βάσει των ευρημάτων της έρευνας, στηρίχθηκε σε παραδοσιακές πηγές με την αξιοποίηση κυρίως ταμειακών ροών (64%) και τραπεζικού δανεισμού (64%).

Αξίζει να σημειωθεί ότι οι ελληνικές οικογενειακές επιχειρήσεις φαίνεται να υποστήριξαν περισσότερο το προσωπικό τους κατά τη διάρκεια της κρίσης συγκριτικά με τους εταίρους τους διεθνώς. Αυτό αποτυπώνεται μεταξύ άλλων μέσα από την ενθάρρυνση της εξ αποστάσεως εργασίας, τη διατήρηση θέσεων απασχόλησης κατά το μέγιστο δυνατόν, την παροχή προγραμμάτων στήριξης κλπ.

Συνολικά, η κρίση διαμορφώνει για τις ελληνικές οικογενειακές επιχειρήσεις, προτεραιότητες αντίστοιχες με τη διεθνή αγορά. Πρωταρχικούς ρόλους με ποσοστό 79% και 82% για τις ελληνικές και διεθνείς επιχειρήσεις αντίστοιχα, φαίνεται να αποτελούν η επέκταση της δραστηριότητας τους και η διαφοροποίηση τους μέσω της ανάπτυξης νέων υπηρεσιών, της διείσδυσης σε νέες αγορές και της διαμόρφωση νέων σχημάτων στο πλαίσιο εξαγορών και συγχωνεύσεων. Στη λίστα των προτεραιοτήτων ακολουθεί ο ψηφιακός μετασχηματισμός, με την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών και την ενίσχυση της καινοτομίας μέσω έρευνας και ανάπτυξης (R&D) σε ποσοστό 74% και 80%. Οι προτεραιότητες για την επόμενη μέρα περιλαμβάνουν επίσης την ανάπτυξη ενός νέου τρόπου σκέψης, προσέγγισης και συνεργασίας με άλλες εταιρείες καθώς και αλληλεπίδρασης των νεότερων μελών της οικογένειας και την ανταπόκριση σε θέματα που άπτονται της βιωσιμότητας και της κοινωνικής ευθύνης.

Βιωσιμότητα και Θέματα Κοινωνικής Ευθύνης

Η πανδημία του Covid-19 συνδέει σε μια αυξανόμενη ευαισθησία σε όλες τις επιχειρήσεις ως προς τη συνεισφορά τους στο περιβάλλον και στην κοινωνία. Οι ελληνικές οικογενειακές επιχειρήσεις με ποσοστό 71% δηλώνουν ότι αισθάνονται την ευθύνη να βοηθήσουν στην καταπολέμηση της κλιματικής αλλαγής και να διασφαλίσουν την ενσωμάτωση της εταιρικής βιωσιμότητας στις δραστηριότητες τους. Όμως, μέχρι σήμερα, η εταιρική υπευθυνότητα περιορίζεται κυρίως με τη δέσμευση σε παραδοσιακές δράσεις, όπως είναι η υποστήριξη της τοπικής κοινότητας και η φιλανθρωπία. Παρόλο που οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν τη σημασία, τις ευκαιρίες και τις προκλήσεις που αναδύονται στο ευρύτερο πλαίσιο της βιωσιμότητας και της κοινωνικής ευθύνης, μόνο το 37% των ελληνικών οικογενειακών επιχειρήσεων διαθέτει μια καθορισμένη και ολοκληρωμένη στρατηγική.



Το κενό στη διαμόρφωση στρατηγικής αποτυπώνεται και σε σχέση με τα κριτήρια ESG (Περιβάλλον, Κοινωνία, Διακυβέρνηση), με την πλειονότητα των ελληνικών οικογενειακών επιχειρήσεων να μην διαθέτει συγκεκριμένη στρατηγική εφαρμογής των προτύπων. Αυτό αποτελεί σημείο περαιτέρω προσοχής καθώς αυξάνεται διαρκώς η πίεση για την σύνδεση των εταιρικών επιδόσεων με τα κριτήρια ESG. Ολιγωρία στο θέμα αυτό ενδέχεται να δημιουργήσει αυξημένους επιχειρηματικούς κινδύνους.

Ο Peter Englisch, Global Family Business της PwC σχολιάζει: «Είναι σαφές ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις παγκοσμίως έχουν ισχυρή δέσμευση προς έναν ευρύτερο κοινωνικό σκοπό. Υπάρχει όμως, μια αυξανόμενη πίεση από πελάτες, δανειστές, μετόχους ακόμη και υπαλλήλους, για την επίδραση που έχει η εταιρεία αναφορικά με θέματα βιωσιμότητας και ευρύτερα ζητήματα ESG. Πολλές εισηγμένες έχουν αρχίσει να ανταποκρίνονται. Ωστόσο, η έρευνα δείχνει ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις διατηρούν μια πιο παραδοσιακή προσέγγιση αναφορικά με την κοινωνική συνεισφορά.»

Ενίσχυση των ψηφιακών δεξιοτήτων

Η πανδημία επιβεβαίωσε τα οφέλη του ψηφιακού μετασχηματισμού. Οι επιχειρήσεις με ήδη εφαρμοσμένες ψηφιακές δυνατότητες βρέθηκαν σε καλύτερη θέση από εκείνες που χρειάστηκε να αντιδράσουν και να αναπτύξουν δράσεις προσαρμογής σε αυτό το σύντομο χρονικό διάστημα.

Συνολικά, ο ψηφιακός μετασχηματισμός, η καινοτομία και η τεχνολογία κατατάσσονται ψηλά στη λίστα προτεραιοτήτων των οικογενειακών επιχειρήσεων. Η πρόοδος όμως που καταγράφεται στο συγκεκριμένο τομέα είναι αργή. Είναι όμως λίγες εκείνες που θεωρούν πως είναι ισχυρές σε επίπεδο ψηφιακών δυνατοτήτων. Ειδικότερα, ενώ αποτελεί προτεραιότητα και αναγνωρίζεται η σύνδεση με τις καλύτερες επιδόσεις, το ένα τρίτο των ελληνικών επιχειρήσεων δηλώνουν πως οι ψηφιακές τους δυνατότητες είναι περιορισμένες.

Ο Γιώργος Κολλιδάς, Partner, Advisory, Technology σχολιάζει: «Είναι ανησυχητικό το γεγονός ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις υστερούν στην καμπύλη προσαρμοστικότητας σε ότι έχει να κάνει με τις ψηφιακές δεξιότητες. Υπάρχουν σαφείς ενδείξεις ότι η ύπαρξη ισχυρών ψηφιακών δυνατοτήτων επιτρέπει την ευελιξία και την επιτυχία. Οι επιχειρήσεις χρειάζεται να σκεφτούν πώς μπορούν να εμπλακούν στον ψηφιακό μετασχηματισμό και πώς θα αποκτήσουν περαιτέρω γνώση από την εμπλοκή της νέας γενιάς σε αυτόν».

Η εταιρική διακυβέρνηση

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις διέπονται από μια πολυπλοκότητα, λόγω της φύσης των προσωπικών σχέσεων μεταξύ των μελών και των γενεών της οικογένειας. Η δυναμική αυτών των σχέσεων μπορεί να διευκολύνει την γρήγορη προσαρμοστικότητα της επιχείρησης μπορεί όμως και να δημιουργήσει εμπόδια ως προς την εξέλιξη και το μέλλον της.

Το 90% περίπου των ελληνικών οικογενειακών επιχειρήσεων πιστεύουν ότι έχουν ξεκάθαρες οικογενειακές αξίες, ωστόσο, αυτές έχουν αποτυπωθεί γραπτώς σχεδόν στις μισές (52%). Παράλληλα, ενώ αναφέρουν υψηλά επίπεδα εμπιστοσύνης, διαφάνειας και επικοινωνίας μέσα στις επιχειρήσεις τους, μόνο το 48% πιστεύει ότι είναι κοινώς αποδεκτή η στρατηγική κατεύθυνση της εταιρείας.

Παρατηρείται επίσης ένα κενό μεταξύ της ύπαρξης αξιών, εταιρικής αποστολής και αποδεκτής δομής ηγεσίας το οποίο ενισχύεται περαιτέρω από την έλλειψη τυποποιημένων πολιτικών διακυβέρνησης. Αν και



οι περισσότερες ελληνικές οικογενειακές επιχειρήσεις δηλώνουν ότι υπάρχουν σαφείς ρόλοι, σχεδόν το 40% αναγνωρίζει ότι δεν έχουν εφαρμοστεί επίσημες και τεκμηριωμένες πολιτικές διακυβέρνησης. Το συγκεκριμένο εύρημα στο ελληνικό σκέλος της έρευνας είναι χαμηλό συγκριτικά με το αντίστοιχο ποσοστό που διεθνώς ανέρχεται στο 21%.

Συνολικά, η εταιρική διακυβέρνηση στις οικογενειακές επιχειρήσεις είναι καθοριστικής σημασίας για τα επόμενα χρόνια, καθώς όπως δηλώνει οι πλεινότητα, αναμένεται να δουν κάποιου είδους μετατόπιση στον τρόπο που διοικείται η εταιρεία κάνοντας τη μετάβαση από την οικογενειακή ιδιοκτησία σε άλλες μορφές διοίκησης, με την οικογένεια να κατέχει διαφορετικό αλλά πάντα ισχυρό ρόλο.

Πλάνο διαδοχής και μηχανισμοί επίλυσης συγκρούσεων

Με το 90% των ιδιοκτητών να θεωρούν την επιχείρηση τους ως το πιο σημαντικό περιουσιακό στοιχείο της οικογένειας, είναι κρίσιμο για αυτούς να διασφαλίσουν τη συνέχισή της. Ωστόσο, ενώ οι ελληνικές οικογένειες επιθυμούν να δημιουργήσουν κληρονομιά, αναμένοντας ότι στα επόμενα πέντε χρόνια θα έχει αναλάβει τον έλεγχο η νέα γενιά, μόνο το 24% των επιχειρήσεων να έχει αναπτύξει πολιτικές σχεδιασμού διαδοχής που έχουν τεθεί σε ισχύ.

Η έλλειψη κοινής κατεύθυνσης μεταξύ των μελών της οικογένειας μπορεί να προκαλέσει συγκρούσεις και να θέσει σε κίνδυνο το μέλλον των επιχειρήσεων. Τα τρία τέταρτα των επιχειρήσεων αναγνωρίζουν την ύπαρξη συγκρούσεων, αλλά μόλις το 5% δηλώνει την ύπαρξη σχετικού μηχανισμού διαχείρισής τους. Συγκριτικά με τις διεθνείς επιχειρήσεις, στην Ελλάδα αποτυπώνεται μικρότερη προθυμία των επιχειρήσεων να συζητήσουν ανοιχτά την επίλυση των συγκρούσεων (Ελλάδα 32% έναντι 42% διεθνώς) και την εμπλοκή τρίτων μερών (Ελλάδα 3% έναντι 12% διεθνώς) καθώς και τη χρήση επίσημων μηχανισμών για την επίλυσή τους.

Ο Κώστας Περρής, Partner, Advisory, Consulting Leader σχολιάζει σχετικά: «Η οικογενειακή αρμονία δεν πρέπει ποτέ να θεωρείται δεδομένη - είναι κάτι που απαιτεί σχεδιασμό και επαγγελματισμό παρόμοιο με εκείνον που εφαρμόζεται στην επιχειρηματική στρατηγική και στις επιχειρησιακές αποφάσεις. Το ενδιαφέρον των ρυθμιστικών αρχών των χρηματοδοτικών οργανισμών, των πελατών και των προμηθευτών ανά τον κόσμο αυξάνεται σχετικά με τη διαδοχή της οικογενειακής επιχείρησης, καθώς στο ένα τρίτο των επιχειρήσεων 1ης, 2ης ή 3ης γενιάς αναμένεται ότι η επόμενη γενιά θα γίνει πλειοψηφικός μέτοχος κατά την επόμενη πενταετία. Είναι επομένως ζωτικής σημασίας οι επιχειρήσεις να αναλάβουν ηγετικό ρόλο ως προς τη διαμόρφωση επίσημων διαδικασιών που εξασφαλίζουν τη σταθερότητα και τη συνέχισή της.»

Σημείωση για τους συντάκτες

1. Η ελληνική μελέτη είναι διαθέσιμη [εδώ](#)
2. Η διεθνής μελέτη [εδώ](#)
3. Στην έρευνα της PwC συμμετείχαν 2.801 εταιρείες από 87 χώρες. Η μελέτη πραγματοποιήθηκε στο χρονικό διάστημα μεταξύ 5 Οκτωβρίου 2020 και 11 Δεκεμβρίου 2020

Σχετικά με την PwC

Στην PwC, στόχος μας είναι η δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης στην κοινωνία και η επίλυση σημαντικών προβλημάτων. Είμαστε ένα δίκτυο εταιρειών σε 155 χώρες με περισσότερα από 284.000 στελέχη που δεσμεύονται να παραδίδουν ποιοτικό έργο στις



ελεγκτικές, φορολογικές και συμβουλευτικές υπηρεσίες που αναλαμβάνουν. Πείτε μας τι έχει αξία για σας και μάθετε ακόμα περισσότερα στην ιστοσελίδα μας www.pwc.com.

Η επωνυμία PwC αναφέρεται στο δίκτυο των εταιρειών μελών και/ή σε μία ή περισσότερες από τις εταιρείες μέλη, κάθε μία από τις οποίες αποτελεί μια ξεχωριστή νομική οντότητα. Για περισσότερες πληροφορίες, παρακαλούμε επισκεφθείτε το www.pwc.com/structure.

© 2021 PwC. Με επιφύλαξη όλων των νόμιμων δικαιωμάτων