STRATEGIA CZY INTUICJA

PROFESJONALIZACJA FIRM RODZINNYCH

BLACKPARTNERS

WSTĘP

Firmy rodzinne znajdziemy w każdym zakątku biznesowej mapy Polski. To zarówno duże korporacje o przychodach wyrażanych w setkach milionów, jak i małe zakłady rzemieślnicze prowadzone od pokoleń przez jedną rodzinę. To firmy produkcyjne, budowlane, usługowe, handlowe, informatyczne, czy tak jak nasza - doradcze. Jest nas w Polsce kilkaset tysięcy, dzięki czemu dajemy pracę ogromnej liczbie ludzi, a często decydujemy o stabilnym rozwoju naszej lokalnej społeczności.

Łączy nas długofalowe podejście do biznesu, odpowiedzialność, indywidualizm oraz silne więzy wewnątrz firmy. Doceniają to zarówno klienci, pracownicy, jak i inni interesariusze. I z tego powinniśmy być dumni!

Ze względu na swój rodzinny charakter mamy również swoje unikalne problemy. Kwestie sukcesji rodzinnej, pozyskiwania finansowania, czy przenoszenia spraw prywatnych na grunt firmy, to immanentne dylematy prawie każdego rodzinnego biznesu. Do szerokiego grona tych problemów należy zaliczyć również profesjonalizację, której poświęcamy ten raport.

Peter Drucker mawia, że bez względu na ilość „rodzinnych" członków Zarządu, chociaż jedna osoba powinna być z zewnątrz. Jak ta zasada wygląda w polskich firmach rodzinnych? Czy korzystamy z doradztwa zewnętrznego? Czy potrafimy profesjonalnie planować? Czy w naszych działaniach jest więcej strategii czy intuicji? Odpowiedzi na te oraz wiele innych pytań znajdziecie Państwo w niniejszym raporcie.

Serdeczne podziękowania dla ponad 2000 respondentów, zespołowi Blackpartners za stworzenie raportu oraz wszystkim, którzy pomagali nam w jego przygotowaniu.

MIKOŁAJ LIPIŃSKI
PARTNER, BLACKPARTNERS

„Łączy nas długofalowe podejście do biznesu, odpowiedzialność, indywidualizm oraz silne więzy wewnątrz firmy. Doceniają to zarówno klienci, pracownicy, jak i inni interesariusze. I z tego powinniśmy być dumni!"

GŁÓWNE WNIOSKI

OD AUTORÓW

„Firma rodzinna to szczególny przypadek w gospodarce. Główna definicja posiada wiele cech wspólnych z tradycyjnym przedsiębiorstwem, jednakże rodzina nadaje nowy wymiar tradycyjnej działalności gospodarczej."

Prowadzenie własnej firmy to z pewnością spore wyzwanie. Duża konkurencja i rosnące potrzeby klientów wymuszają nieustannie zmiany w samej organizacji. Przedsiębiorstwa się profesjonalizują - warto sprawdzić, jak wygląda ten proces w polskich firmach rodzinnych. Na co stawiają Rodzinni? Edukacja? Budowanie strategii? Rozwój umiejętności i kompetencji? A może intuicja? Postanowiliśmy to sprawdzić.

DORADZTWO ZEWNĘTRZNE

Chęć bezpośredniego wpływu na działalność firmy nie oznacza, że całkowicie odrzucana jest pomoc z zewnątrz: 56% respondentów korzysta z doradztwa zewnętrznego, a 13% deklaruje pobieranie regularnych konsultacji. Najczęściej (60%) wybierane są usługi z zakresu doradztwa prawnego i księgowości, co nie jest zaskoczeniem, biorąc pod uwagę problemy związanie z interpretacją istniejących przepisów.

STRATEGIA I PLANOWANIE

Plany na przyszłość? Połowa przedsiębiorstw pracuje nad specjalizacją dotychczasowej działalności, a zaledwie 6% nie posiada żadnej strategii. Ponadto 32% respondentów przygotowuje się do procesu sukcesyjnego, który zaliczany jest do największych wyzwań w firmach rodzinnych. Przy planowaniu, większość „rodzinnych" (83%) zwraca uwagę na rynek i zapotrzebowanie na rynku oraz możliwości finansowe (50%). Na trzeciej pozycji, z 40% odpowiedzi znajduje się intuicja. Najpopularniejszą metodą analizy strategicznej jest SWOT, którą stosuje 40% ankietowanych, zaraz za nią znajduje się analiza trendu (33%).

ŹRÓDŁA FINANSOWANIA

Finansowanie działalności? Najpopularniejszym źródłem finansowania wciąż jest kapitał własny, który uzyskał ocenę blisko 8 na 10 w naszym rankingu. W przeciągu najbliższych sześciu miesięcy zamierza z niego skorzystać 79% firm.

To tylko niektóre z wielu ciekawych wniosków, które znajdziecie Państwo w niniejszym Raporcie. Zachęcam do zapoznania się z nimi! Jesteśmy też bardzo ciekawi Państwa przemyśleń i obserwacji - zapraszamy do kontaktu.

KLAUDIA KALINOWSKA
BLACKPARTNERS

Firma rodzinna to szczególny przypadek w gospodarce. Główna definicja posiada wiele cech wspólnych z tradycyjnym przedsiębiorstwem, jednakże rodzina nadaje nowy wymiar tradycyjnej działalności gospodarczej. Z jednej strony, można liczyć na pomoc rodziny oraz łatwiej dobrać zgrany zespół. Z drugiej strony, dochodzi problem sukcesji oraz dylematy moralne przy konfliktach wewnątrz przedsiębiorstwa. Powyższe różnice pozwoliły nam dostrzec braki w dotychczasowej działalności badawczej. Postanowiliśmy przyjrzeć się firmom rodzinnym od nowa i z innej strony, a poniżej znajdują się według mnie, najważniejsze wnioski.

STRUKTURA FIRM RODZINNYCH

Wśród firm rodzinnych panuje atmosfera skoncentrowana na właścicielu. 79% ankietowanych odpowiedziało, że zarządzaniem bieżącą działalnością zajmuje się właściciel. Jedynie 14% przygotowuje swojego następcę umożliwiając mu kierowanie firmą. Według badań PWC z 2015 roku, 37% firm planuje zmianę właściciela w ciągu 5 lat, co pokazuje, że jeszcze teraz nie jest czas na zmianę struktury właścicielskiej. 43% respondentów nie posiada odpowiedniego dyrektora do poszczególnych działów w przedsiębiorstwie. Głównym powodem obawy przed delegacją procesów decyzyjnych jest brak wspólnej wizji firmy i wyznawanych wartości (53%).

HIERARCHIA WARTOŚCI

Najważniejszą wartością dla firm rodzinnych jest strategia, która posiada lekką przewagę nad doświadczeniem. Na podium znajduje się również miejsce dla znacznie mniej ważnej intuicji. Najmniej istotną wartością wśród firm jest wykształcenie.

OTOCZENIE BIZNESU

Firmy rodzinne są otwarte na nowe doświadczenia i wciąż się uczą. Najczęściej korzystają z konferencji (76%), szkoleń (75%) oraz spotkań branżowych (68%). Jedynie 3% badanych nie bierze udziału w tego typu przedsięwzięciach. Wiąże się to również z przynależnością do organizacji zrzeszających Firmy Rodzinne. 61% badanych przynależy do takich organizacji, a 15% w najbliższym czasie zamierza wstąpić. Ankietowani oceniają je jako bardzo przydatne, głównie dla kontaktów (54%) i pomocy przy rozwiązywaniu problemów(47%).

UMIEJĘTNOŚCI

Właściciele znają od podszewki swoją firmę rodzinną i wykazują największą znajomość na polu procesów wytworzenia produktu lub usługi. Znacznie gorzej oceniają swoją umiejętność budowania sieci kontaktów oraz sprzedaży. Finanse i księgowość to najgorzej oceniana umiejętność, w skali akademickiej byłaby to ocena dostateczna.

SEBASTIAN KLONOWSKI
BLACKPARTNERS

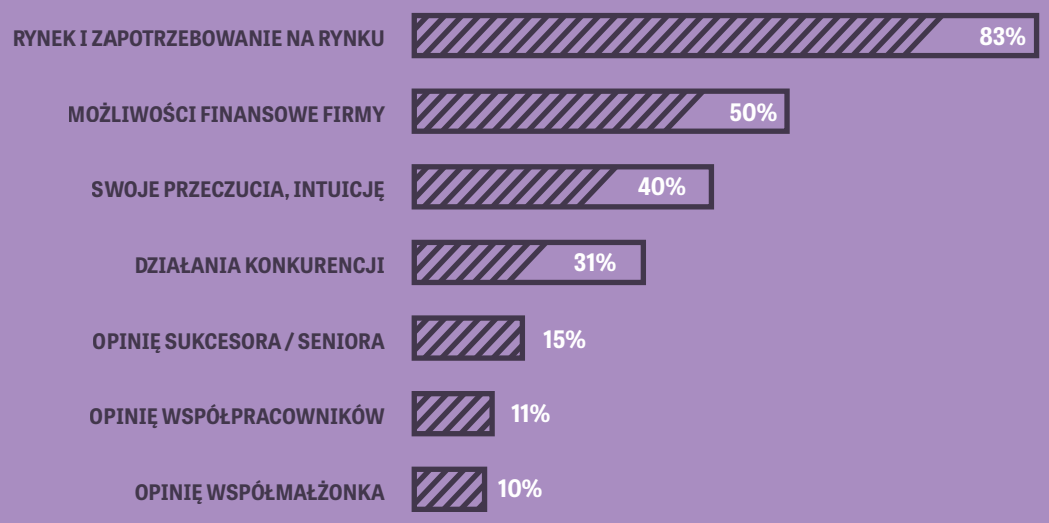
PROCES PLANOWANIA

Proces planowania jest istotnym elementem opracowywania strategii. Przeważająca większość przedsiębiorców za najważniejszą kwestię uznaje rynek i zapotrzebowanie klientów (83%). Połowa kieruje się głównie możliwościami finansowymi firmy, co najczęściej oznacza posiadany kapitał własny. Polscy właściciele firm rodzinnych niechętnie podchodzą do finansowania zewnętrznego.

Na intuicję, jako ważny składnik planowania, wskazuje 40% badanych. Podobny wynik odnotowano w badaniu Gut & Gigabytes (PWC, 2014). Duże zaufanie do własnej intuicji może być wynikiem negatywnych doświadczeń związanych ze zdobywaniem i analizą danych.

Na co najczęściej zwracają Państwo uwagę przy planowaniu?

* pytanie wielokrotnego wyboru



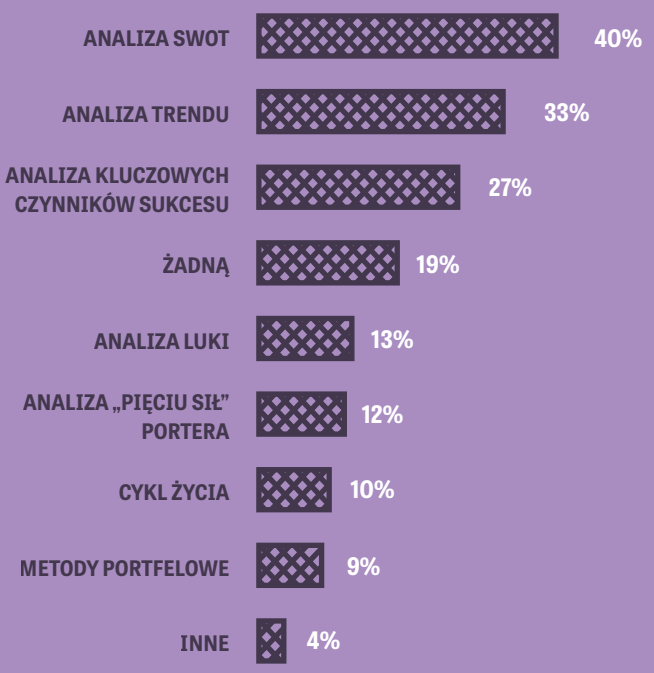
Najpopularniejszą metodą wykorzystywaną przy budowaniu strategii jest bez wątpienia analiza SWOT, którą używa 40% respondentów.

1/3 badanych przyznaje się do stosowania analizy trendu. Trzecią najczęściej używaną metodą jest analiza kluczowych czynników sukcesu (27%). Mniej popularne metody to analiza luki, „pięciu sił" Portera, badanie cyklu życia oraz metody portfelowe - każda z wynikiem bliskim 10%.

Na uwagę wskazuje fakt, że prawie 1/5 przedsiębiorców nie stosuje żadnej analizy. Na czym więc opierają swoje plany?

Które metody wykorzystują Państwo do budowania długofalowej strategii firmy?

* pytanie wielokrotnego wyboru



Większość przedsiębiorców ma w głowie kierunek, w którym prowadzi swoją firmę, jedynie 6% nie posiada żadnych planów. Połowa respondentów chce skupić się na specjalizacji dotychczasowej działalności. 38% zamierza poszerzyć swoją działalność o nowe rynki zbytu. Niewiele mniej, bo 32% chciałoby zróżnicować źródła przychodu.

27% prowadzi działalność eksportową, a 12% chciałoby wejść na zagraniczne rynki. Oznacza to, że pozostałe firmy będą umacniać swoją pozycję w kraju.

Zaledwie 3% badanych myśli o sprzedaży przedsiębiorstwa. Jest to zgodne z trendami obserwowanymi w firmach rodzinnych, które rzadko są rozwijane według modelu grow & go, tzn. otwieranie firm, z góry przeznaczonych na sprzedaż. W wypadku firm rodzinnych najczęstszym motywem jest „pasja" i szukanie własnego sposobu na życie oraz karierę, poza typowym „etatem".

Jakie plany mają Państwo w stosunku do swojej firmy?

* pytanie wielokrotnego wyboru

50% SPECJALIZACJA DOTYCHCZASOWEJ DZIAŁALNOŚCI

38% POSZERZENIE DOTYCHCZASOWEJ DZIAŁALNOŚCI O NOWE RYNKI ZBYTU

32% ZRÓŻNICOWANIE ŹRÓDEŁ PRZYCHODU

6% NIE POSIADAMY DOKŁADNEJ STRATEGII

3% SPRZEDAŻ FIRMY

2% INNE

2% NIE WIEM

Pytanie o bardziej szczegółowe plany przyniosło informacje o procesie sukcesji: 37% właścicieli przygotowuje się do wprowadzenia następnego pokolenia do firmy, z tego jedynie 5% oddaje sukcesorom całkowitą kontrolę. Pozostała część zamierza zachować decyzyjność. Około 9% poszukuje menadżera/ dyrektora generalnego do zarządzania bieżącą działalnością przedsiębiorstwa, pozostawiając własność rodzinie. 7% chciałoby pozyskać inwestora finansowego lub strategicznego.

Niewiele firm szykuje się do wejścia na giełdę papierów wartościowych (2%).

Czy rozważają Państwo wymienione rozwiązania w ramach swojej firmy w najbliższych 12 miesiącach?

* pytanie wielokrotnego wyboru

22% PRZEKAZANIE ZARZĄDZANIA FIRMĄ KOLEJNEMU POKOLENIU

10% PRZEKAZANIE WŁASNOŚCI FIRMY KOLEJNEMU POKOLENIU

9% MIANOWANIE NA DYREKTORA GENERALNEGO OSOBY SPOZA RODZINY, POZOSTAWIAJĄC RODZINIE WŁASNOŚĆ / KONTROLĘ NAD FIRMĄ

7% POZYSKIWANIE INWESTORA FINANSOWEGO LUB STRATEGICZNEGO

7% SPRZEDAŻ FIRMY PODMIOTOWI TRZECIEMU

5% PRZEKAZANIE WŁADZY (CAŁKOWITEJ KONTROLI) NAD FIRMĄ KOLEJNEMU POKOLENIU

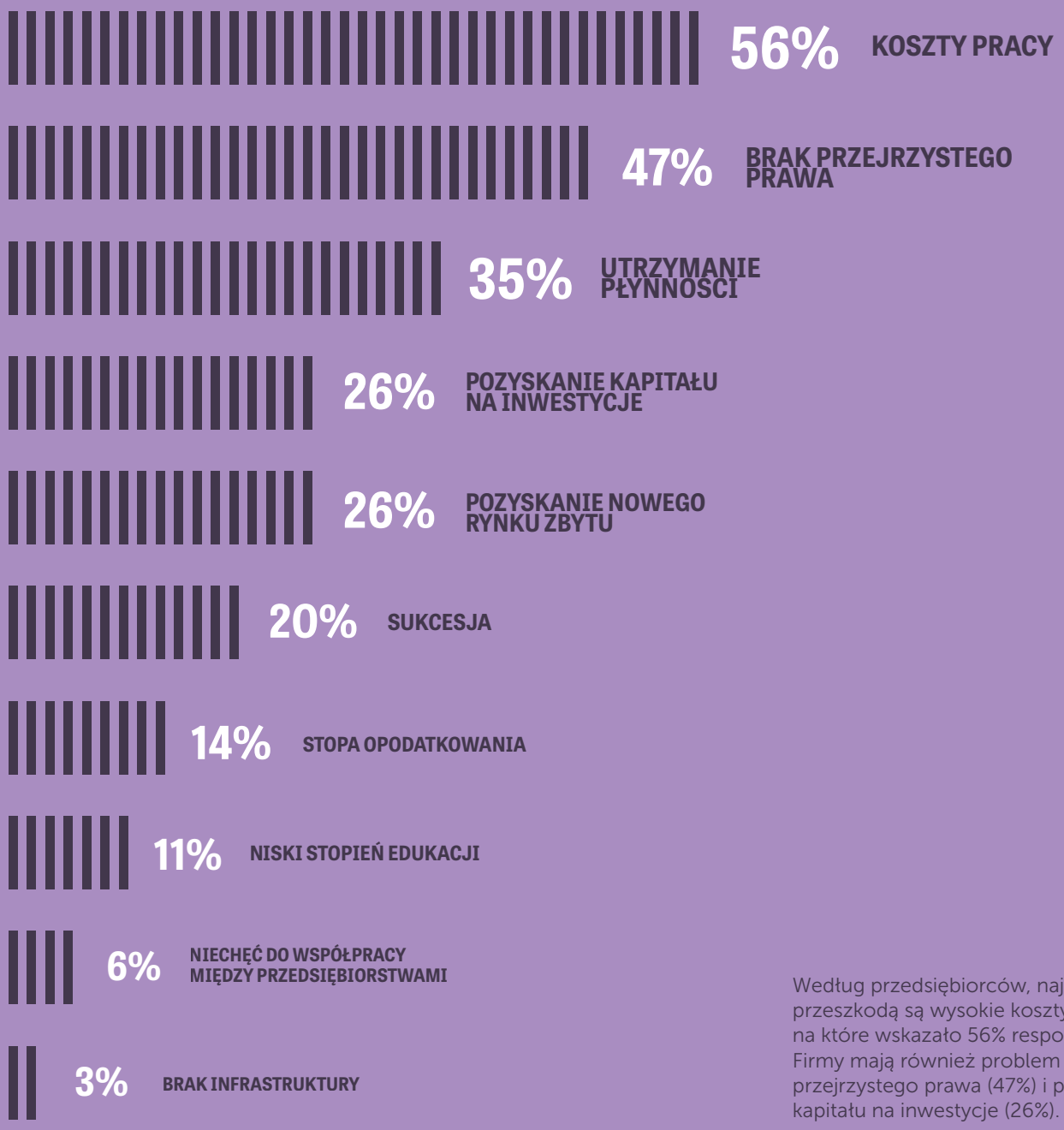
2% SPRZEDAŻ FIRMY OBECNYM PRACOWNIKOM

2% WEJŚCIE NA GIEŁDĘ PAPIERÓW WARTOŚCIOWYCH

53% ŻADNE Z POWYŻSZYCH

Jakie są największe problemy dla firm rodzinnych w Polsce?

* pytanie wielokrotnego wyboru



Według przedsiębiorców, największą przeszkodą są wysokie koszty pracy, na które wskazało 56% respondentów. Firmy mają również problem z brakiem przejrzystego prawa (47%) i pozyskaniem kapitału na inwestycje (26%).

35% wymienia problemy z utrzymaniem płynności. Egzekucja należności w Polsce trwa bardzo długo – według Banku Światowego średnio nawet 685 dni! Co więcej, w ciągu całego procesu należy przejść 35 różnych procedur. Dla porównania w Singapurze, który jest liderem rankingu, okres ten wynosi 150 dni i wymaga 21 procedur.

DORADZTWO ZEWNĘTRZNE I OTOCZENIE BIZNESU

Zdobywanie wiedzy i kompetencji to jeden z ważniejszych przejawów profesjonalizacji przedsiębiorstwa. Wydarzenia branżowe cieszą się dużą popularnością wśród firm rodzinnych. Ważnym aspektem jest nie tylko branie udziału w podobnych przedsięwzięciach, ale również wprowadzenie uzyskanych rozwiązań i udoskonaleń w życie.

W Polsce doradztwo, zwłaszcza finansowe, wciąż kojarzone jest z akwizycją. Badania nie są optymistyczne dla tej branży: 73% klientów ma ograniczone zaufanie do instytucji finansowych i banków, a 14% w ogóle im nie ufa. To duże wyzwanie dla tego sektora.

A co właściciele firm rodzinnych sądzą o doradztwie zewnętrznym? 1/4 badanych uznaje doradztwo za bardzo przydatne. Dla porównania jedynie 6% jest przeciwnego zdania. Na przydatność w niektórych sytuacjach wskazało 42% respondentów.

56% przedsiębiorców przyznaje się do korzystania z pomocy doradców, 12% zamierza z takiej pomocy skorzystać. 1/5 deklaruje, iż nigdy takiej formy nie potrzebowała i prawdopodobnie nie będzie potrzebować. 29% uznało, że jest to za droga inwestycja.

Czy korzystają Państwo z doradztwa zewnętrznego?

55% **TAK** CZASEM KORZYSTAMY

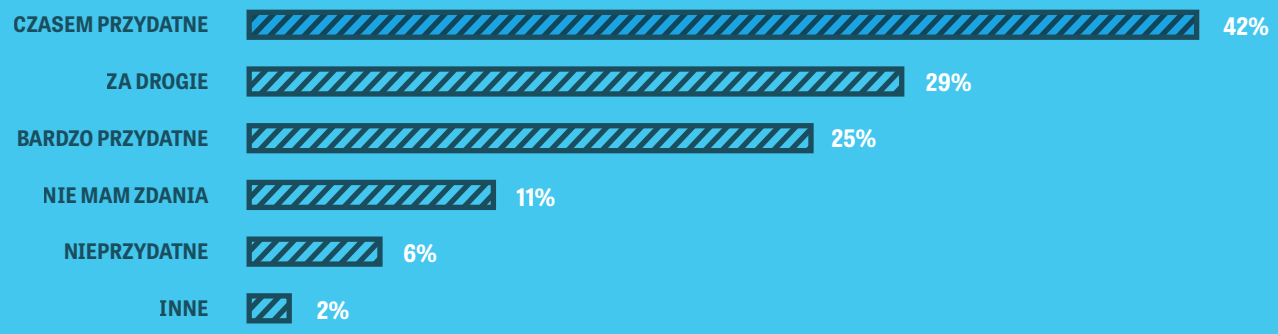
20% **NIE** I NIE ZAMIERZAMY

13% **TAK** REGULARNIE KORZYSTAMY

12% **NIE** ALE ZAMIERZAMY

Co myślą Państwo o doradztwie zewnetrznym?

* pytanie wielokrotnego wyboru



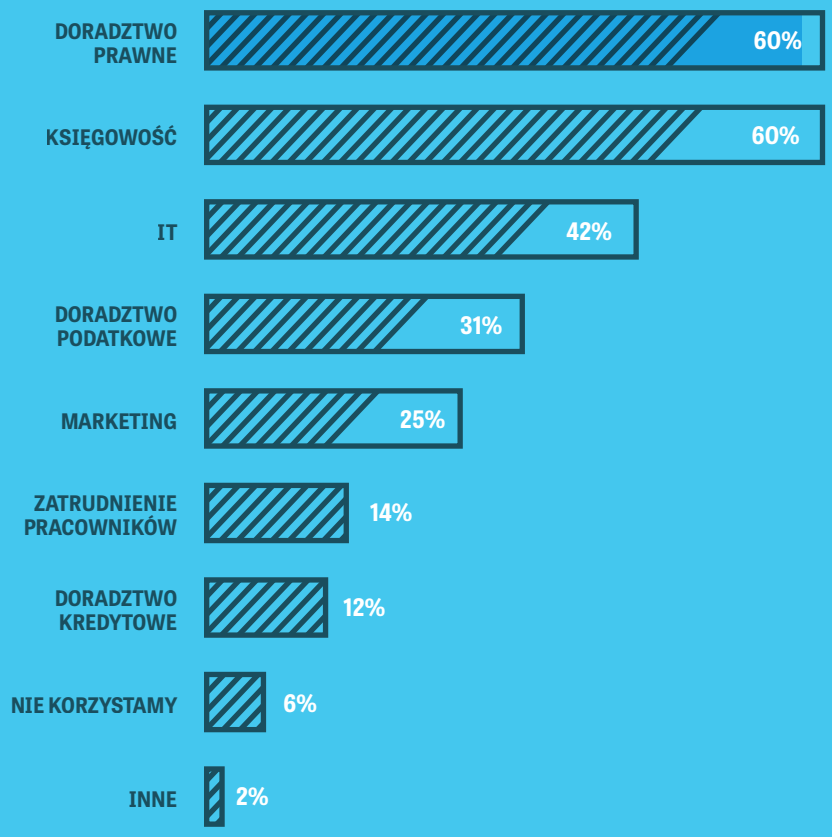
W pytaniu dotyczącym problemów, mających negatywny wpływ na działalność firm rodzinnych, prawie połowa respondentów wskazała na brak przejrzystego prawa. Dlatego też, nie jest zaskoczeniem duża popularność doradztwa prawnego i usług księgowych, z czego korzysta 60% firm. IT to kolejna wzięta branża, z wynikiem 42%.

Benjamin Franklin powiedział, że „na tym świecie pewne są tylko śmierć i podatki" – w Polsce prawo podatkowe należy do najbardziej skomplikowanych w Europie. Badanie „Paying Taxes 2015", w którym oceniany jest stopień łatwości płacenia podatków, przyznało nam 87 miejsce (trzecie od końca z krajów UE). Nie dziwi zatem fakt, że 31% przedsiębiorców rodzinnych zatrudnia doradców podatkowych.

Zewnętrzne usługi HR zdobywają coraz więcej klientów, już teraz korzysta z nich 14% rodzinnych przedsiębiorstw. ¼ przedsiębiorców w działaniach marketingowych wspiera zewnętrzna firma, a z doradztwa kredytowego korzysta 12%.

Z jakich usług firm zewnętrznych Państwo korzystają?

* pytanie wielokrotnego wyboru

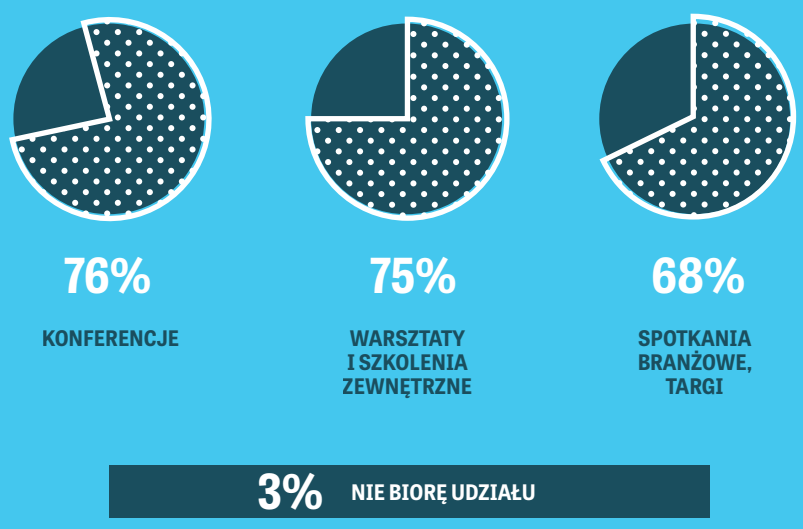


Zdobywanie wiedzy i kompetencji to jeden z ważniejszych przejawów profesjonalizacji przedsiębiorstwa. Wydarzenia branżowe cieszą się dużą popularnością wśród firm rodzinnych. Ważnym aspektem jest nie tylko branie udziału w podobnych przedsięwzięciach, ale również wprowadzenie uzyskanych rozwiązań i udoskonaleń w życie.

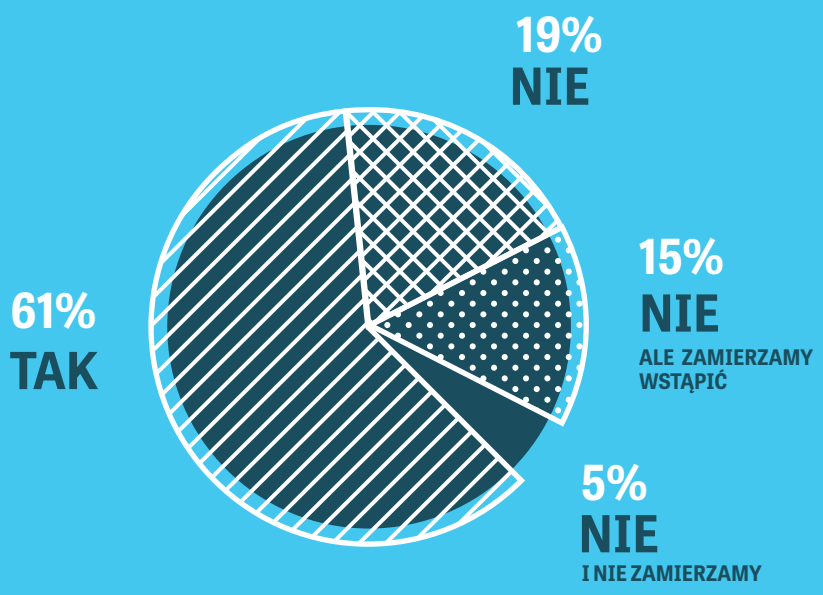
Najchętniej uczęszczane są konferencje (76%) oraz warsztaty i szkolenia zewnętrzne (75%). Niewiele mniejszym uznaniem cieszą się spotkania branżowe i targi (68%). Jedynie 3% badanych nie bierze udziału w żadnym wydarzeniu, głównie z powodu ceny i opinii o nieprzydatności tego typu inicjatyw.

Czy bierzecie Państwo udział w następujących wydarzeniach?

* pytanie wielokrotnego wyboru



Czy są Państwo członkami organizacji zrzeszającej firmy rodzinne?



Wysoki odsetek przedsiębiorców biorących udział w wydarzeniach może wynikać również z ich przynależności do różnego rodzaju inicjatyw rodzinnych – 61% należy do tego typu organizacji, a 15% chciałoby do nich wstąpić.

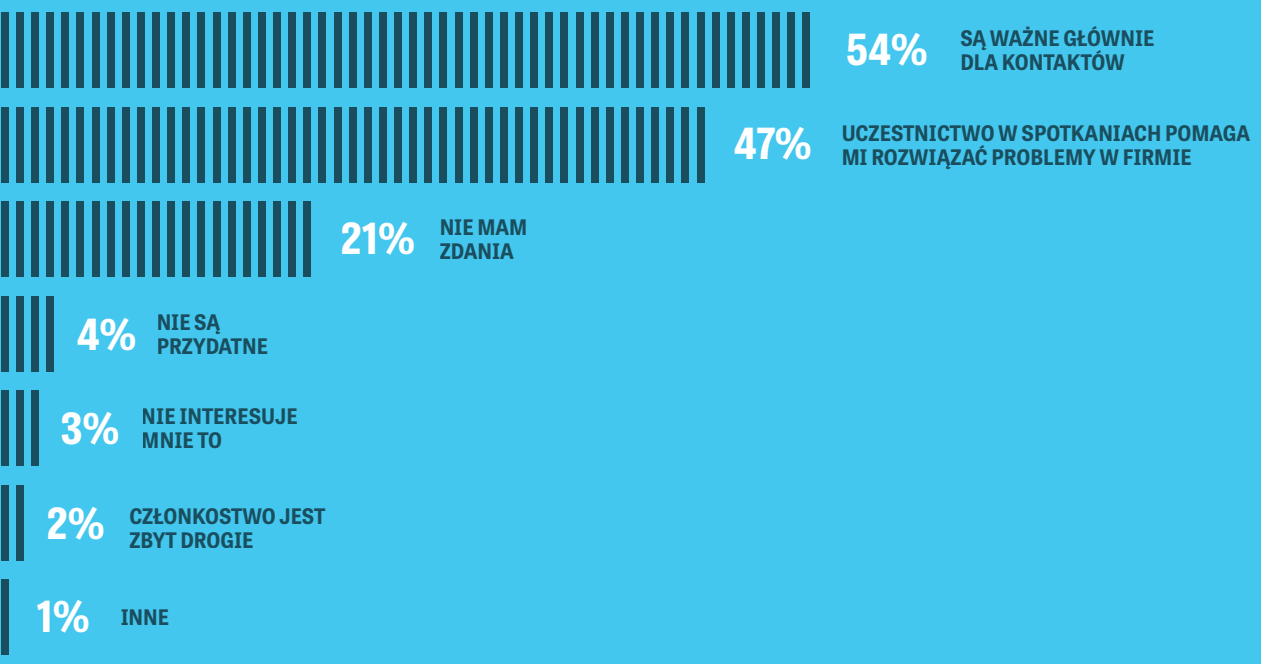
Większość respondentów deklaruje członkostwo w stowarzyszeniu „Inicjatywa Firm Rodzinnych". Ponadto często wymieniano „Forum Firm Rodzinnych", „Fundację Firmy Rodzinne", „Radę Firm Rodzinnych w Stowarzyszeniu Lewiatan", „Instytut Biznesu Rodzinnego" oraz organizacje lokalne.

Dlaczego przedsiębiorcy zostają członkami stowarzyszeń? Głównie dla kontaktów (54%) oraz dlatego, że uczestnictwo w spotkaniach pomaga rozwiązać problemy w firmie (47%).

Prawie 1/5 nie należy do podobnych zrzeszeń, a jedynie 5% nie zamierza dołączyć.

Co Państwo sądzą o organizacjach zrzeszających firmy rodzinne?

* pytanie wielokrotnego wyboru



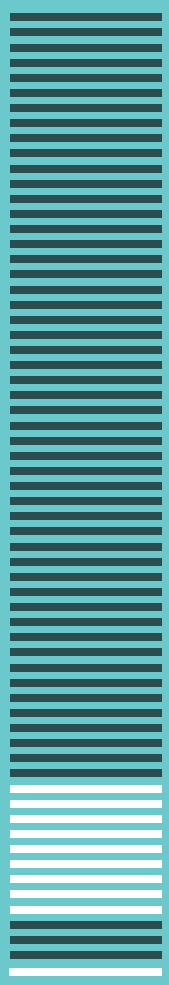
ZARZĄDZANIE

Struktura firm rodzinnych to najważniejsza cecha różnicująca ją od tradycyjnych przedsiębiorstw. Fakt występowania wśród współpracowników osoby z rodziny, zmienia podejście do zarządzania działalnością gospodarczą. Powoduje to zwiększenie znaczenia emocji oraz skupienie procesów decyzyjnych w jednej osobie.

Badanie wykazało, że w 79% przypadków zarządzaniem bieżącą działalnością zajmuje się właściciel. Jedynie 5% wskazało zarząd lub wynajętego managera. Należy również zwrócić uwagę na to, że ankietowani zatrudniają średnio 39 osób, a najczęściej 20 osób.

W małych przedsiębiorstwach proces decyzyjny nie jest skomplikowany, a dzięki temu że każdy się ze sobą zna, wymiana informacji jest bardzo płynna. Jednakże, całość ważnych decyzji spada na jedną osobę co w długim okresie prowadzi do wypalenia zawodowego. Jest to duże zagrożenie dla przedsiębiorców, którzy są głównym motorem napędowym przedsiębiorstwa. Nadmienić również trzeba, że badane firmy rodzinne egzystują na rynku średnio od 16 lat.

Kto zajmuje się zarządzaniem bieżącą działalnością firmy?



79% WŁAŚCICIEL

14% NASTĘPCA, KTÓRY WDRAŻA SIĘ DO OBJĘCIA FIRMY

5% WYNAJĘTY MANAGER / ZARZĄD

2% INNE

W małych przedsiębiorstwach proces decyzyjny nie jest skomplikowany [...] Jednakże całość ważnych decyzji spada na jedną osobę co, w długim okresie, prowadzi do wypalenia zawodowego.

Część firm rodzinnych, również zauważa wcześniej opisany problem i na niższym szczeblu posiada odpowiednich dyrektorów zarządzających. Najwięcej dotyczy to dyrektorów sprzedaży (21%), kierowników biura (20%) oraz dyrektorów produkcji (17%). 43% badanych przedsiębiorstw nie posiada żadnego z wymienionych dyrektorów. Taką odpowiedź zaznaczyło jedynie 25% badanych małych i średnich przedsiębiorstw.

Czy w Państwa firmie jest zatrudniony?

* pytanie wielokrotnego wyboru

43%	ŻADEN Z WYMIENIONYCH
21%	DYREKTOR SPRZEDAŻY
20%	KIEROWNIK BIURA
17%	DYREKTOR PRODUKCJI
15%	KIEROWNIK DZIAŁU OBSŁUGI KLIENTA
13%	DYREKTOR FINANSOWY
9%	DYREKTOR DS. MARKETINGU
7%	DYREKTOR IT
6%	DYREKTOR PERSONALNY
6%	DYREKTOR DS. BADAŃ I ROZWOJU
5%	INNE

Przyglądając się bliżej powodom dla których kierowanie wciąż pozostaje głównie w gestii właścicieli, zauważyć można, że firmy rodzinne są bardzo przywiązane do wizji i ich wartości.

Z tego powodu 56% „rodzinnych" obawia się kierownictwa spoza rodziny. 41% ankietowanych, którzy zaznaczyli tę odpowiedź, to firmy ze stażem do 9 lat na rynku. Jedynie 24% ankietowanych, obawia się o przyszłość statusu firmy rodzinnej i zarządzania jej przez rodzinę.

Jakie widzą Państwo największe zagrożenia związane z zatrudnieniem kierowników spoza rodziny?

* pytanie wielokrotnego wyboru

56% BRAK WSPÓLNEJ WIZJI PROWADZENIA FIRMY I WYZNAWANYCH WARTOŚCI

31% ZMNIEJSZENIE PRYWATNOŚCI FINANSÓW FIRMY

26% TRUDNE NEGOCJACJE DOTYCZĄCE WYNAGRODZENIA I NAGRÓD

24% UTRATA KONTROLI NAD DZIAŁALNOŚCIĄ OPERACYJNĄ PRZEZ RODZINĘ

19% KONFLIKTY/RYWALIZACJA MIĘDZY ZARZĄDZAJĄCYMI SPOZA RODZINY A KOLEJNYM POKOLENIEM FIRMY RODZINNEJ

9% INNE

9% UTRATA AUTORYTETU PRZEZ STARSZE / MŁODSZE POKOLENIE

Czy Państwa firma posiada wymienione mechanizmy i praktyki?

* pytanie wielokrotnego wyboru

37% FORMALNY ZARZĄD

21% NIE POSIADAMY

19% RADA RODZINNA

15% PLANY MAJĄTKOWE DLA CZŁONKÓW RODZINY MAJĄCYCH UDZIAŁY W FIRMIE

14% ZASADY WYBORU, WYNAGRADZANIA I AWANSOWANIA KADRY ZARZĄDZAJĄCEJ SPOZA RODZINY

10% PLAN SUKCESJI PREZESA

8% ZASADY WYBORU, WYNAGRADZANIA I AWANSOWANIA PRACOWNIKÓW BĘDĄCYCH CZŁONKAMI RODZINY

7% PROCESY PRZYJMOWANIA, UCZENIA I WPROWADZANIA DO FIRMY CZŁONKÓW RODZINY

6% RODZINNY STATUT LUB KODEKS POSTĘPOWANIA

5% FORMALNY KOMITET DORADCZY

5% PLAN SUKCESJI INNYCH STANOWISK KIEROWNICZYCH

4% POROZUMIENIE AKCJONARIUSZY (ZASADY WZAJEMNEJ WSPÓŁPRACY AKCJONARIUSZY)

Następnym zagadnieniem są mechanizmy i praktyki przydatne przy sporach wewnątrz firmy. Pytanie posiadało odpowiedzi wielokrotnego wyboru. Najwięcej firm rodzinnych posiada formalny zarząd (37%). Co najciekawsze, 21% ankietowanych deklaruje, że nie posiada żadnych form rozstrzygania sporów, w tym 28% wszystkich mikro firm zatrudniających do 9 osób. Jest to dość niepokojąca informacja w przypadku małych i średnich przedsiębiorstw w fazie rozwoju. Na wypadek sukcesji lub sporów rodzinnych, 19% badanych posiada Radę Rodzinną, co jest najczęściej zaznaczaną odpowiedzią.

Znajomość obszarów

4.11
ZNAJOMOŚĆ PROCESU WYTWORZENIA PRODUKTU BĄDŹ USŁUGI FIRMY

3.62
BUDOWANIE SIECI KONTAKTÓW

3.61
SPRZEDAŻ

3.51
AUTOPREZENTACJA PRZEMAWIANIE

3.49
PLANOWANIE, BUDOWANIE STRATEGII

3.46
KIEROWANIE LUDŹMI

3.38
MARKETING I PUBLIC RELATIONS

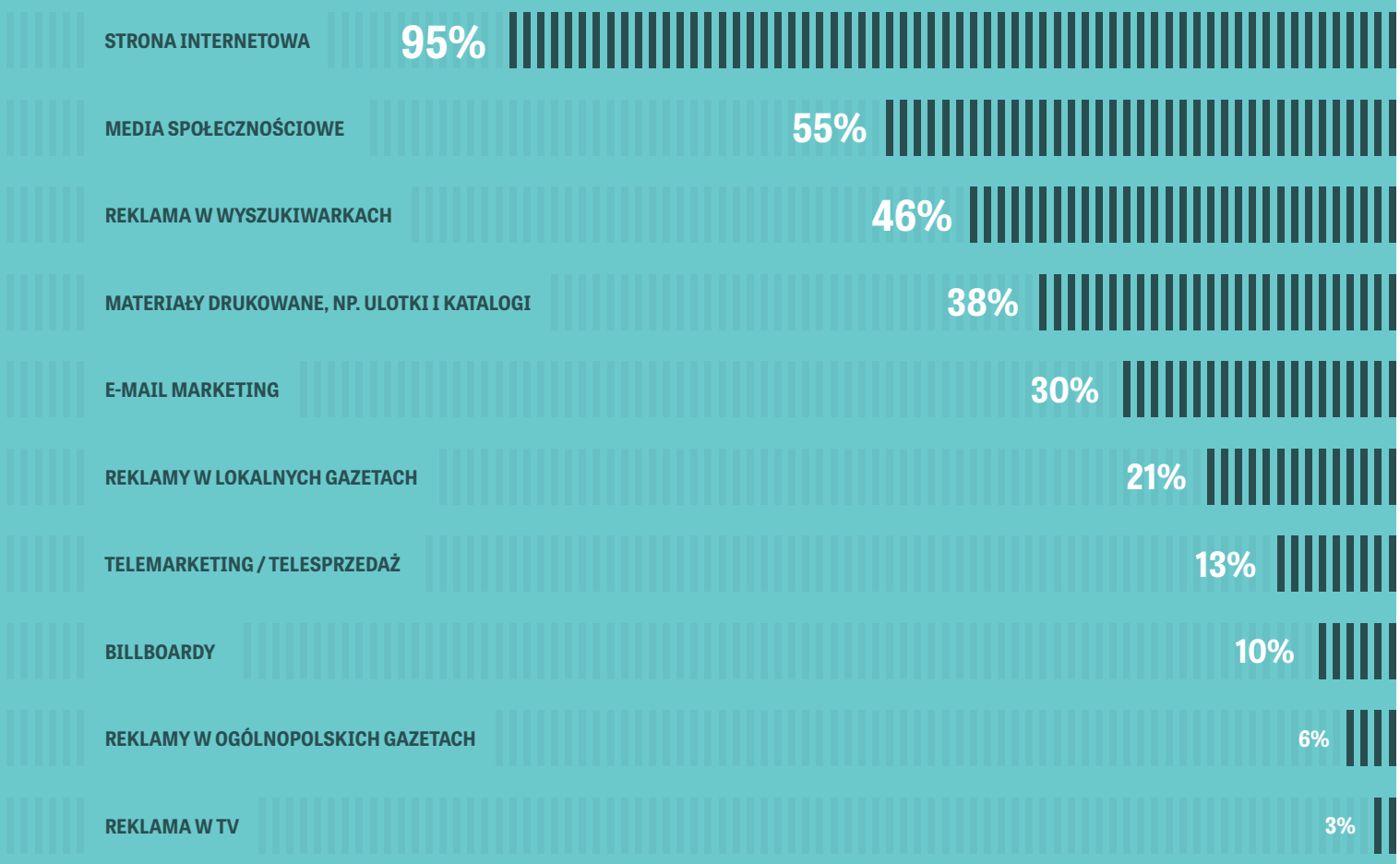
3.01
FINANSE I KSIĘGOWOŚĆ

94% ankietowanych to osoby, które są właścicielami lub sukcesorami. W dalszej części badania zostali poproszeni o ocenę własnych umiejętności. Najlepiej ocenianą umiejętnością jest znajomość procesów wytworzenia produktu lub usługi, która uzyskała ocenę 4,11 w pięciostopniowej skali. Jest to bardzo budująca informacja pokazująca, że pomimo rozrostu firmy, właściciele znają od podstaw swoje przedsiębiorstwo. Najgorzej ocenianą umiejętnością jest sfera finansów i księgowości, ze średnimi wynikami na poziomie 3,01. Nasze badanie potwierdza ten fakt i dlatego aż 60% badanych firm rodzinnych korzysta z zewnętrznych usług w obszarze księgowości.

Marketing jest bardzo często pomijany i marginalizowany w badaniach. W naszym badaniu postanowiliśmy sprawdzić, w jaki sposób firmy rodzinne reklamują się i czy różni się to od „nierodzinnego" biznesu. Na zadane pytanie dotyczące wykorzystywania kanałów marketingowych, 95% ankietowanych odpowiedziało, że używa stron internetowych. Według Raportu Social Enterprise 2012, blisko 100% przedsiębiorców również używa ten kanał. Co ciekawe, według tego samego raportu na kolejnych miejscach znajdują się tradycyjne formy marketingu: reklama prasowa (80%), ulotki i gazety (76%) oraz reklama outdoorowa (57%). Firmy rodzinne różnią się pod tym względem i są bardziej innowacyjne. Miejsce na podium wśród „rodzinnych" uzyskały media społecznościowe (55%) oraz reklamy w wyszukiwarkach (46%). Pokazuje to bardzo wysoki nacisk na sferę internetową. Jest to podyktowane znaczną różnicą w kosztach oraz efektywnością w stosunku do tradycyjnych form reklamy. Dopiero na czwartym miejscu uplasowały się materiały drukowane (38%).

Których kanałów marketingowych używa się w Państwa firmie?

* pytanie wielokrotnego wyboru



STRATEGIA CZY INTUICJA

Najbardziej wyraźną różnicę można zaobserwować przy porównaniu wykształcenia z doświadczeniem. Jak widać, praktyka jest zdecydowanie ważniejsza dla firm rodzinnych, niż wiedza.

Emocje w firmie rodzinnej to naturalna wypadkowa posiadania rodziny w biznesie. Postanowiliśmy zbadać, czy „rodzinni" z tego powodu są bardziej skłonni do racjonalizacji w prowadzeniu biznesu, czy polegają na intuicji i emocjach. Wszystkie pytania z tej kategorii zawierały odpowiedzi z przedziału od 1 do 5, gdzie 3 było odpowiedzią neutralną.

Pierwsze pytanie z tej kategorii sprawdzało czy i jak ważna jest intuicja w firmie. Średnio ankietowani odpowiedzieli, że intuicja jest ważna. Średnia wyniosła 4,28 w pięciostopniowej skali. To co można zauważyć to niski odsetek odpowiedzi przeczących.

Następne pytanie dotyczyło strategii w firmie. Tutaj średnia ocen była większa niż w przypadku intuicji, 4,55. Znów, można zauważyć stosunkowo niski odsetek odpowiedzi przeczących.

Ciekawiej rozkładają się odpowiedzi w kolejnym pytaniu, dotyczącym wykształcenia wyższego. Średnia odpowiedzi wynosi 3,29. Tutaj zdania są podzielone ponieważ niemalże równie dużo ankietowanych zgadza się ze stwierdzeniem, że nie potrzeba wyższego wykształcenia aby dobrze prowadzić firmę rodzinną, jak i nie zgadza. Minimalną przewagę posiadają odpowiedzi twierdzące.

średnia
4.28

Czy intuicja w firmie jest ważna?

średnia
4.55

Czy strategia w firmie jest ważna?

średnia
3.29

Nie potrzeba wyższego wykształcenia, aby dobrze prowadzić firmę?

Kolejną częścią w tej kategorii było bezpośrednie porównanie najważniejszych wartości: wykształcenia, doświadczenia, intuicji i strategii. Najbardziej wyraźną różnicę można zaobserwować przy porównaniu wykształcenia z doświadczeniem. Jak widać, praktyka jest zdecydowanie ważniejsza dla firm rodzinnych, niż wiedza.

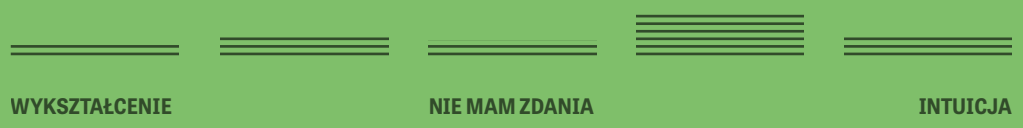
Podsumowując wszystkie pytania można jasno stwierdzić jak plasuje się hierarchia wartości „rodzinnych". Najważniejsza jest strategia, zaraz po niej z minimalną różnicą znajduje się doświadczenie. Najmniej istotną wartością jest wykształcenie.

średnia **4.29**

Wykształcenie czy doświadczenie?

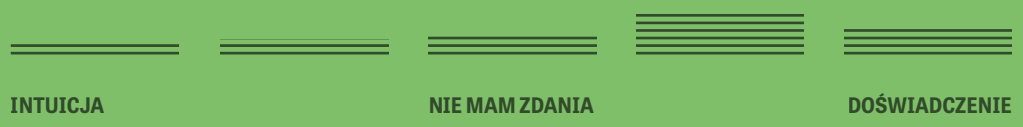
średnia **3.28**

Wykształcenie czy intuicja?



średnia **3.79**

Intuicja czy doświadczenie?



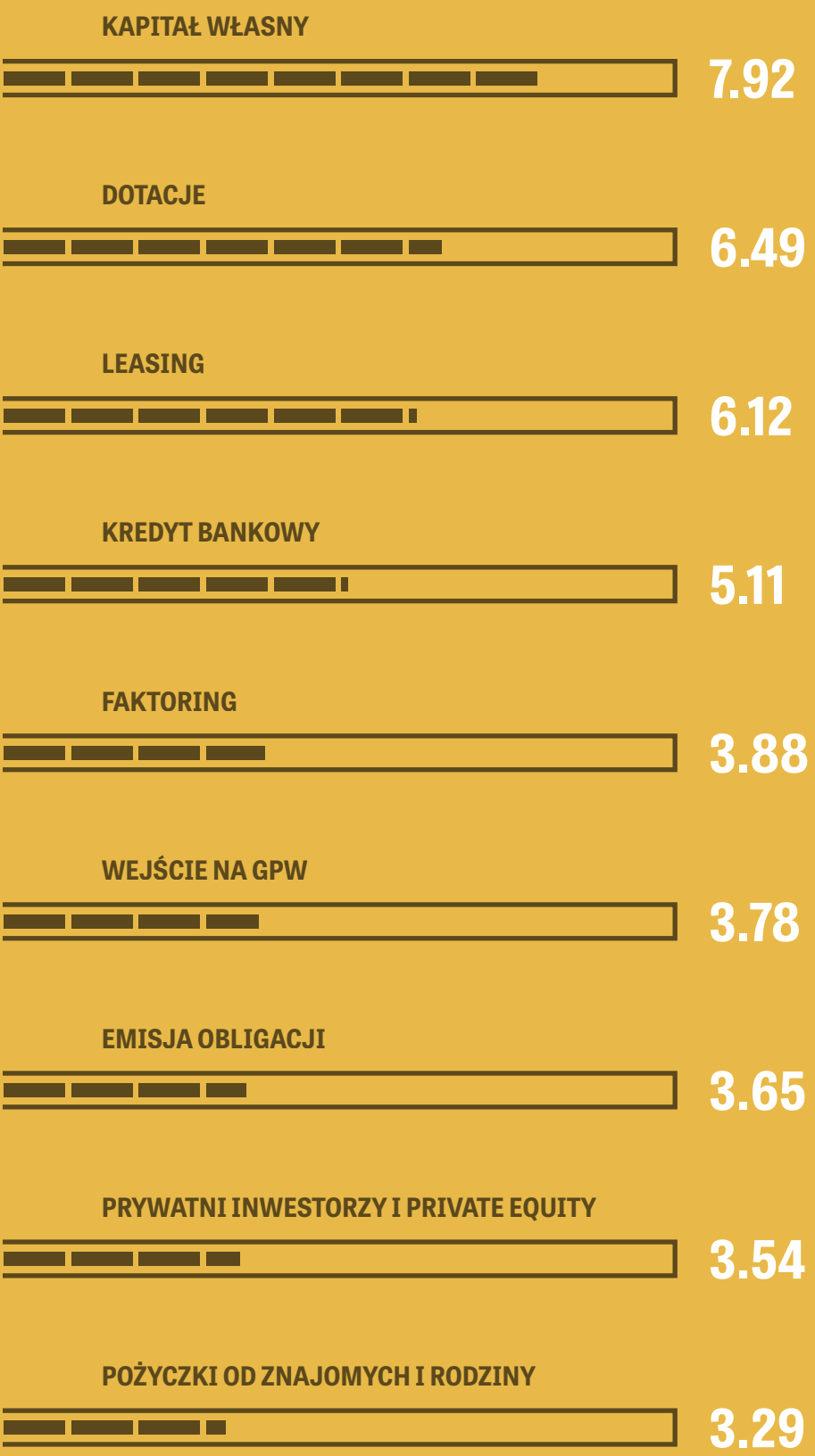
średnia **3.62**

Intuicja czy strategia?

ŹRÓDŁA KAPITAŁU

[...] firmy rodzinne również niechętnie będą korzystać z rynku kapitałowego. Jedynie 2 % respondentów wybrało emisję obligacji lub wejście na giełdę papierów wartościowych.

Proszę ocenić atrakcyjność poniższych źródeł kapitału



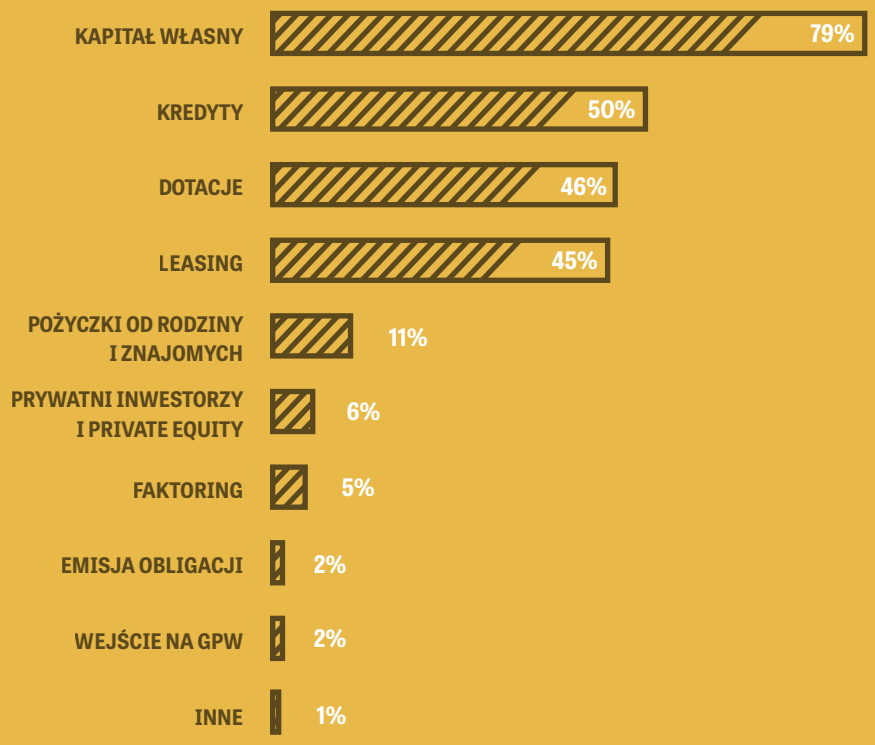
Finansowanie przedsiębiorstw to bardzo dobrze zbadana sfera działalności gospodarczych. Na ich podstawie powstało wiele publikacji i teorii. Jak dotąd niewiele osób sprawdziło czy źródła kapitału oraz metoda ich wyboru różni się w przedsiębiorstwach rodzinnych. Jako pierwsi postanowiliśmy tak dogłębnie zbadać tę zależność.

Pierwsze pytanie w tej kategorii polegało na ocenie atrakcyjności poszczególnych źródeł kapitału w skali 10 stopniowej. Najlepiej wypadł w tej kategorii kapitał własny ze średnią 7,92. Co ciekawe w naszym badaniu atrakcyjność kredytu bankowego oceniona została na poziomie 5,11 punktów. Według raportu KPMG „ Barometr Firm Rodzinnych" z 2015 roku, 47% europejskich firm rodzinnych uznało kredyt bankowy jako najbardziej atrakcyjną formę finansowania. Warto również zauważyć, że „rodzinni" niechętnie pożyczają od znajomych i rodziny.

Pytaniem uzupełniającym powyższe rozważania, jest to dotyczące planowanych źródeł finansowania w ciągu najbliższych 6 miesięcy. Pomimo niskiej atrakcyjności, kredyty wybrało 50% respondentów. „Rodzinni" najprawdopodobniej korzystając z kredytu uważają je za „zło konieczne". Znów na najwyższym miejscu znajduje się kapitał własny z wynikiem 79%. Firmy rodzinne również niechętnie będą korzystać z rynku kapitałowego. Jednie 2% respondentów wybrało emisję obligacji lub wejście na giełdę papierów wartościowych.

Z jakich źródeł kapitału zamierzają Państwo skorzystać w przeciągu najbliższych 6-ciu miesięcy?

* pytanie wielokrotnego wyboru



Czym kierują się Państwo wybierając źródło finansowania?

* pytanie wielokrotnego wyboru

54% BEZPIECZEŃSTWEM FIRMY

41% KOSZTEM POZYSKANIA KAPITAŁU

39% NIEZALEŻNOŚCIĄ FIRMY, UTRZYMANIEM KONTROLI

28% DOSTĘPNOŚCIĄ KAPITAŁU

11% EFEKTEM PODATKOWYM

Aby dokładnie poznać proces decyzyjny i powody dla których firmy rodzinne wybierają taką a nie inną formę finansowania, niezbędne jest poznanie motywów. Kolejne, a zarazem ostatnie pytanie w tej kategorii, sprawdza co jest najważniejszym aspektem przy wyborze źródeł finansowania Najwięcej odpowiedzi (54%) dotyczy bezpieczeństwa firmy. To wyjaśnia dlaczego najatrakcyjniejszym źródłem jest kapitał własny. 39% ankietowanych wskazuje również na niezależność, co tłumaczyłoby niskie zainteresowanie rynkiem kapitałowym oraz private equity.

Organizatorem badania jest:

BLACKPARTNERS

ul. Św. Piotra 21
Gdynia 81-347

Telefon
+48 (58) 728 27 60

Rondo ONZ 1
00-124 Warszawa

Telefon
+48 (22) 100 14 28

E-mail
office@blackpartners.pl

/ Blackpartners

/ BlackpartnersPL