

Wiadomości

2019-03-14

Podpisanie Konstytucji Firmy Rodzinnej krokiem do zbudowania silnej rodziny i silnej firmy rodzinnej



Jak pokazują badania niemieckie, wypracowanie Konstytucji Firmy Rodzinnej zwiększa szanse firmy na bezpieczny transfer biznesu do następnego pokolenia z 30 do 80 proc., a także poprawia zakres i jasność relacji, zarówno w sferze firmowej, jak i rodzinnej. Konstytucja reguluje bowiem wszystkie te kwestie, które przenikają się na styku biznesu i rodziny, a więc: zasady zatrudniania członków rodziny w firmie i ich wynagradzania, sposób podejmowania strategicznych decyzji, zasady dziedziczenia majątku, zakres odpowiedzialności oraz rozwój firmy w przyszłości. Praca nad takim dokumentem zwykle trwa dwa, trzy lata.

Prawie miesiąc minął od wybuchu konfliktu w firmie rodzinnej Drutex – w mediach wciąż głośno o sporze w rodzinie, który przeniósł się na firmę. Czy tej sytuacji można było uniknąć? Choć wielu ekspertów zaleca (nie bez przyczyny), aby umiejętnie oddzielać relacje rodzinne i relacje firmowe, to w praktyce jest to bardzo trudne do osiągnięcia. Za sprawą rozbieżnych celów i wartości obu systemów – rodziny i przedsiębiorstwa – może dojść do powstania potencjału konfliktu, na który składa się emocjonalność rodziny i racjonalność przedsiębiorstwa. Bo w firmach rodzinnych konflikty mogą pojawiać się częściej niż w tych z nierodzinnymi korzeniami. W przedsiębiorstwie rodzinnym, gdzie sfera zawodowa jest ściśle powiązana ze sferą prywatną (rodziną), pojawia się wiele sytuacji, w których konflikty są nieuniknione.

Co zatem może być powodem scysji w firmie rodzinnej?

Dr Adrianna Lewandowska, doradca ds. strategii i sukcesji w firmach rodzinnych, prezes Instytutu Biznesu Rodzinnego: „Pracując z firmami rodzinnymi w procesach sukcesyjnych zwracam uwagę na wirus, który już przed laty zidentyfikował mój serdeczny przyjaciel, wieloletni doradca firm rodzinnych prof. Peter May: to wirus 1W2M. To zazdrość pojawiająca się w trzech obszarach: Władza, Majątek, Miłość.

Są sytuacje, nie będę ich wymieniać z nazwy, w których wyraźnie konflikt ma swoje podłoże we władzy, w decyzyjności, w tym, jakie zakresy kompetencji mają poszczególni członkowie rodziny. W tym obszarze do powstawania emocjonalnych konfliktów prowadzić może wyznaczanie sprzecznych celów wewnątrz rodziny, której członkowie z jednej strony dążą do zapewnienia trwałości przedsiębiorstwu, a z drugiej do finansowego zabezpieczenia własnej rodziny. Drugi obszar to majątek – częsta potrzeba relatywizowania tego, co jest sprawiedliwe a co nie. A ponieważ każdy patrzy na sprawiedliwość z własnego punktu widzenia, to różnice w opiniach są tu częste. Może pojawiać się poczucie dyskryminacji przy podziale pieniędzy, udziałów, korzyści wynikających z prawa własności.

No i miłość, uznanie, relacje. To również obszar, który nacechowany jest szeregiem trudnych potencjalnych spraw. Na przykład syn właściciela czuje się niedoceniony przez ojca albo żona, która nie jest w ogóle zaangażowana w firmę rodzinną, jest coraz bardziej sfrustrowana ciągłą nieobecnością męża w domu, który całe dnie i noce spędza w biurze. To nierzadkie przypadki, a przykładów kolejnych konfliktów nie trzeba daleko szukać. Brak zgodności pokoleniowej, niedocnienie w firmie rodziców, brak zaangażowania dzieci czy rodzinne koligacje to sztandarowe sytuacje konfliktowe w prawie każdej firmie rodzinnej zbliżającej się do zmiany generacyjnej” – komentuje dr Lewandowska.

W Polsce przybywa liczba takich firm, które mają ustalone reguły zarządzania międzypokoleniowego i strategię właścicielską na kolejne pokolenia. To firmy, które dostrzegły, że wirus 1W2M może w przyszłości zaatakować.

Wiele firm zabezpiecza rodzinę skupiając majątek w fundacji (za granicą, bo to rozwiązanie na razie jest w Polsce niemożliwe) – przykładowo majątek w fundacji skupia rodzina Piechockich, współwłaściciele LPP. Jak mówi Marek Piechocki, takie rozwiązanie uniemożliwi rozdrobnienie kapitału, zapewni utrzymanie własności akcji LPP w rodzinie i pozwoli kontynuować budowę LPP jako silnego polskiego przedsiębiorstwa.

Firmy decydują się także na opracowanie Konstytucji Firmy Rodzinnej. Mają ją m.in. Roleski Sp.J., LUG S.A., Grupa Wróbel czy Fabryka Ceramiki Budowlanej. Podczas VI Międzynarodowego Kongresu Firm Rodzinnych dołączy do nich kolejna: 18 marca w Poznaniu swoją Konstytucję Firmy Rodzinnej podpisze Rodzina Andre (Andre Abrasive Articles). Firma powstała w 1987 roku w Kole. Dziś w firmie pracują już przedstawiciele drugiego pokolenia – aby zagwarantować bezproblemowe trwanie firmy przez kolejne dekady, Rodzina zdecydowała się na ustalenie zapisów Konstytucji Firmy Rodzinnej. Cały program dwudniowego wydarzenia zbudowany jest wokół myśli, że aby zbudować silną firmę w kolejnych pokoleniach, trzeba zbudować silną rodzinę – zadbać o ustalenie pewnych reguł, porozmawiać o wspólnych marzeniach, celach. W programie Kongresu są wystąpienia przedstawicieli firm, które tworzenie struktur profesjonalizacji rodziny mają już za sobą (np. Stefan Hipp – 4. pokolenie producenta ekologicznej żywności dla niemowląt czy Daniel Hager - 3. pokolenie w firmie z branży elektrycznej). Wystąpi także rodzina Kruków, którzy firmę rodzinną stracili, ale to nie przeszkodziło im w założeniu kolejnej, aby kontynuować przedsiębiorcze tradycje poprzednich pokoleń. O formach zabezpieczania Rodziny będą rozmawiać także przedsiębiorcy w panelach dyskusyjnych oraz eksperci podczas kreatywnych warsztatów.

Jak mówi dr Adrianna Lewandowska: „Rośnie świadomość firm rodzinnych i stojących za nimi problemach sukcesyjnych. Świadomość rodzin biznesowych, że można opracować reguły czy przygotować listę punktów trudnych. Każdy proces sukcesji jest odmienny – do każdego procesu należy podejść indywidualnie, wysłuchując potrzeb nestora, sukcesora oraz wszystkich członków rodziny. Tylko w takim holistycznym podejściu można znaleźć wspólne dobro. Zwieńczeniem ciężkiej pracy rodziny biznesowej jest Konstytucja Firmy Rodzinnej. Życzyłabym każdej rodzinie, również tej zaangażowanej emocjonalnie w opisywany w mediach konflikt, by zamiast szukać tego, co ich dzieli, w tym trudnym momencie mogli skupić się na tym, co ich łączy. Bo przecież wspaniałe historie i zaangażowanie każdego z członków rodziny, choć w różnym wymiarze, doprowadziło do sukcesu tych firm. Niech taka refleksja to będzie szczepionka na wkradający się do firmy wirus.”

Pojawiające się niejednokrotnie problemy i rodzinne konflikty nie ułatwiają pozytywnego spojrzenia na aspekt rodzinny w perspektywie funkcjonowania przedsiębiorstwa. Pogodzenie logiki firmowej i rodzinnej jest wyzwaniem. Czy rodzina zarządzająca biznesem może korzystnie wpłynąć na jego prosperowanie? W czym tkwi siła firm rodzinnych? Co na nie wpływa? Jak nie poddać się wirusowi 1W2M. Czy istnieje szczepionka przeciwko tej chorobie? Jak stworzyć Konstytucję Firmy Rodzinnej? O tym świadome rodzinności biznesu grono 300 właścicieli i sukcesorów będzie rozmawiać 18-19 marca, w Poznaniu na VI Międzynarodowym Kongresie Firm Rodzinnych

Sprawdź, czy grozi Ci konflikt:

Mechanizmy wspierające zachowanie ciągłości działania rodzinnego biznesu

1. Czy twoja rodzina ma określone procedury oddzielające procesy decyzyjne w rodzinie od procesów decyzyjnych w przedsiębiorstwie?
2. Czy wspólnie z rodziną masz jasno sprecyzowane zakresy benefitów wynikających z prawa własności wobec wszystkich udziałowców (aktywnych i pasywnych w biznesie)?
3. Czy masz jasno określone zakresy kompetencji w firmie?
4. Czy masz opracowane kanały komunikacyjne pomiędzy rodziną a zarządem firmy?
5. W jaki sposób w firmie utrzymujesz równowagę pomiędzy aspiracjami udziałowców w zakresie płynności finansowej oraz potrzebami reinwestycyjnymi przedsiębiorstwa?
6. W jaki sposób dbasz o efektywną komunikację z przyszłym pokoleniem i pomagasz mu w zrozumieniu wyzwań i możliwości związanych z przynależnością do firmy rodzinnej?
7. W jaki sposób dbasz o to, aby kolejne pokolenie naszej rodziny było zaangażowane, odpowiednio wykształcone i przygotowane do tego, aby stać się odpowiedzialnymi właścicielami firmy i wspierać jej rozwój?
8. Czy organizujesz zjazdy rodzinne, na których omawiane są wszystkie kluczowe dla rodziny tematy? 10. Czy masz świadomość potencjału, ale i zagrożeń wynikających z rodzinności?
11. Czy wspólnie z rodziną określiłeś procedury, które regulują sposób rozwiązywania rodzinnych konfliktów wpływających na biznes?

Źródło informacji: Instytut Biznesu Rodzinnego

Źródło:

<http://www.paliwa.pl/strona-startowa/archiwum/podpisanie-konstytucji-firmy-rodzinnej-krokiem-do-zbudowania-silnej-rodziny-i-silnej-firmy-rodzinnej>