

"Next Generation – sukcesja po szwajcarsku"

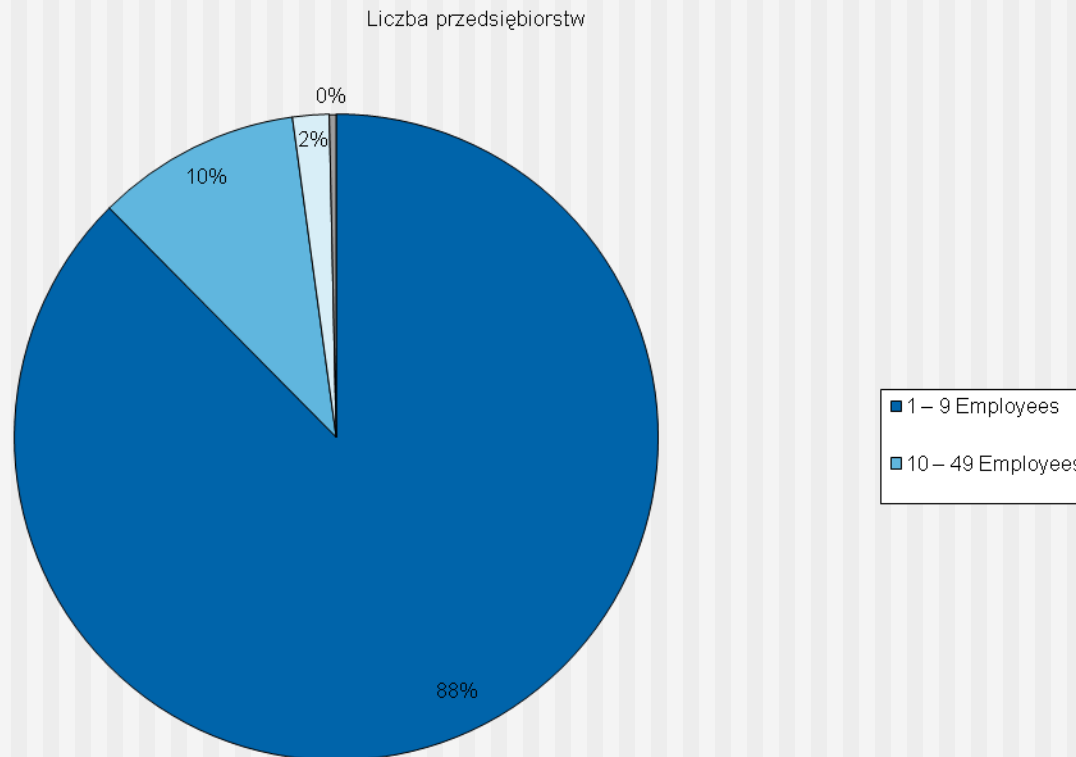


Alexandre P. Amper

MBA, BSC, CMA

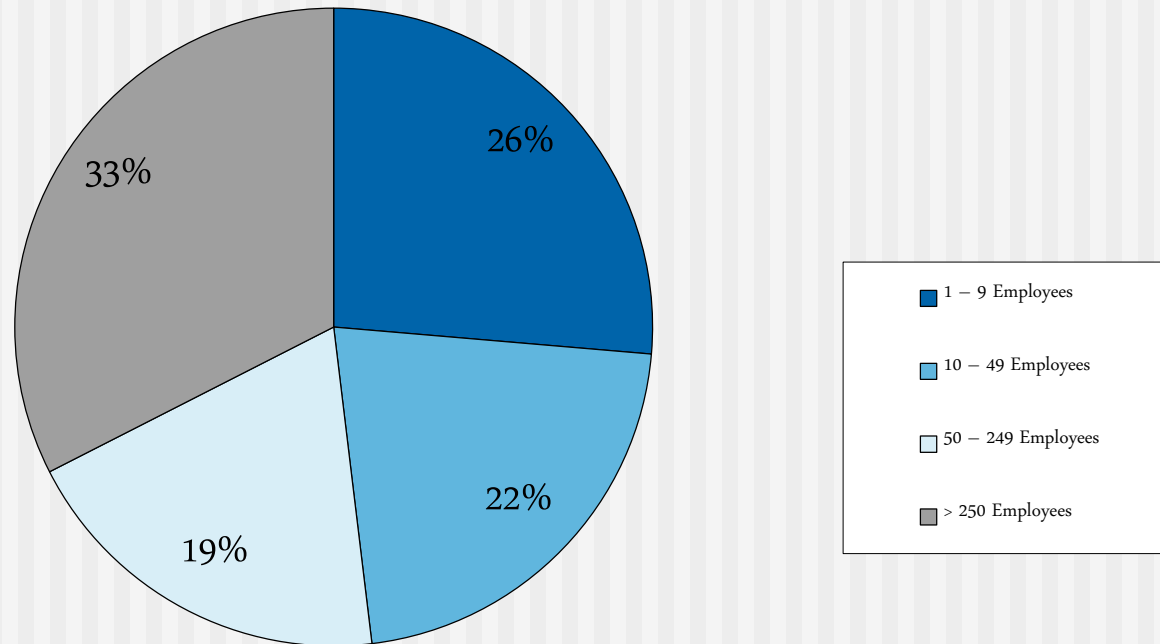
Firmy rodzinne w Szwajcarii

Struktura przedsiębiorczości w Szwajcarii



Struktura zatrudnienia

Liczba stanowisk pracy



Przedsiębiorstwa rodzinne w Szwajcarii

- 300.000 przedsiębiorstw,
- 99,7 % to przedsiębiorstwa małe i średnie
- 88 % wszystkich przedsiębiorstw własnością rodzin
- Do 2014 jedna czwarta zmieni właścicieli
- Tylko 7% przedsiębiorstw nie zmieni właścicieli (lekarze, prawnicy etc.)
- W ciągu najbliższych 5 lat jedna trzecia pracowników zostanie sprzedana (1 Million zatrudnionych)

Firma szwajcarska

- Założyciel *Hugo Erb*
- *Sprzedaż samochodów*
- *Sieć warsztatów samochodowych*



Firma szwajcarska w 1980

- Rozszerzyła zakres działalności na:
 - Budownictwo
 - Produkcja okien, drzwi i kuchni
 - Kawy
 - Usługi finansowe



Firma szwajcarska w roku 2002



- Konglomerat 60 przedsiębiorstw
- 4500 pracowników
- Dochód 4.5 miliarda franków szwajcarskich
- 3. importer samochodów w kraju
- Największy producent okien
- Drugi na świecie dystrybutor kawy

Firma szwajcarska w 2003



Bankructwo

Co stało się w 2003?

- Zmarł Hugo Erb
- Kontrolował wszystkie firmy i pracowników
- Brak zmian przez 30 lat
- Błędy w zarządzaniu



Planowanie sukcesji

Co to znaczy?

Na czym polega planowanie sukcesji

- Przygotowanie pracowników do podejmowanie kluczowych ról/funkcji
- Rozwijanie talentów i zapewnianie rozwoju perspektywicznego
- Pobudzanie zaangażowania i wydajności pracowników
- Zaspokajanie potrzeby awansu wśród obecnych pracowników
- Wspieranie pracowników przez cały okres zatrudnienia
- Zapobieganie trudnościom wynikającym z konieczności zatrudniania pracowników spoza firmy
- Zachowanie ciągłości przywództwa i doskonalenie korzystania ze wspólnej wiedzy
- Zapewnia bardziej skuteczny monitoring wydajności i umiejętności pracowników

Skuteczny plan sukcesji

- Określenie ról sukcesji
- Zapewnienie jednoznacznego pojmowania umiejętności niezbędnych do objęcia tych ról
- Wskazanie pracowników, którzy mogą przejąć te role i dobrze się z nich wywiązywać
- Przygotowanie pracowników do przejęcia każdej z określonych ról

Czym grozi brak plan sukcesji

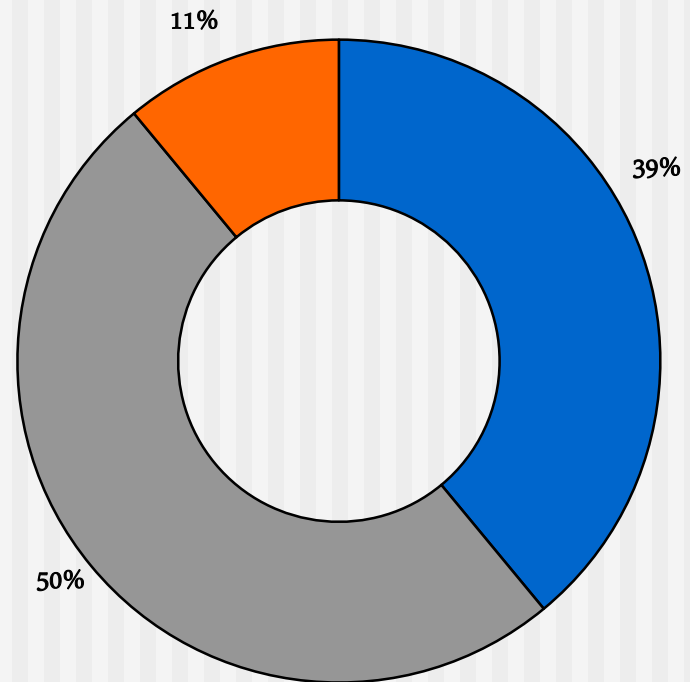
- Utrata kompetencji i wiedzy biznesowej
- Przerwanie ciągłości biznesowej
- Zakłócenie relacji z Klientami
- Strata czasu i energii na rekrutację i przyuczanie następców

Co uległo zmianie?

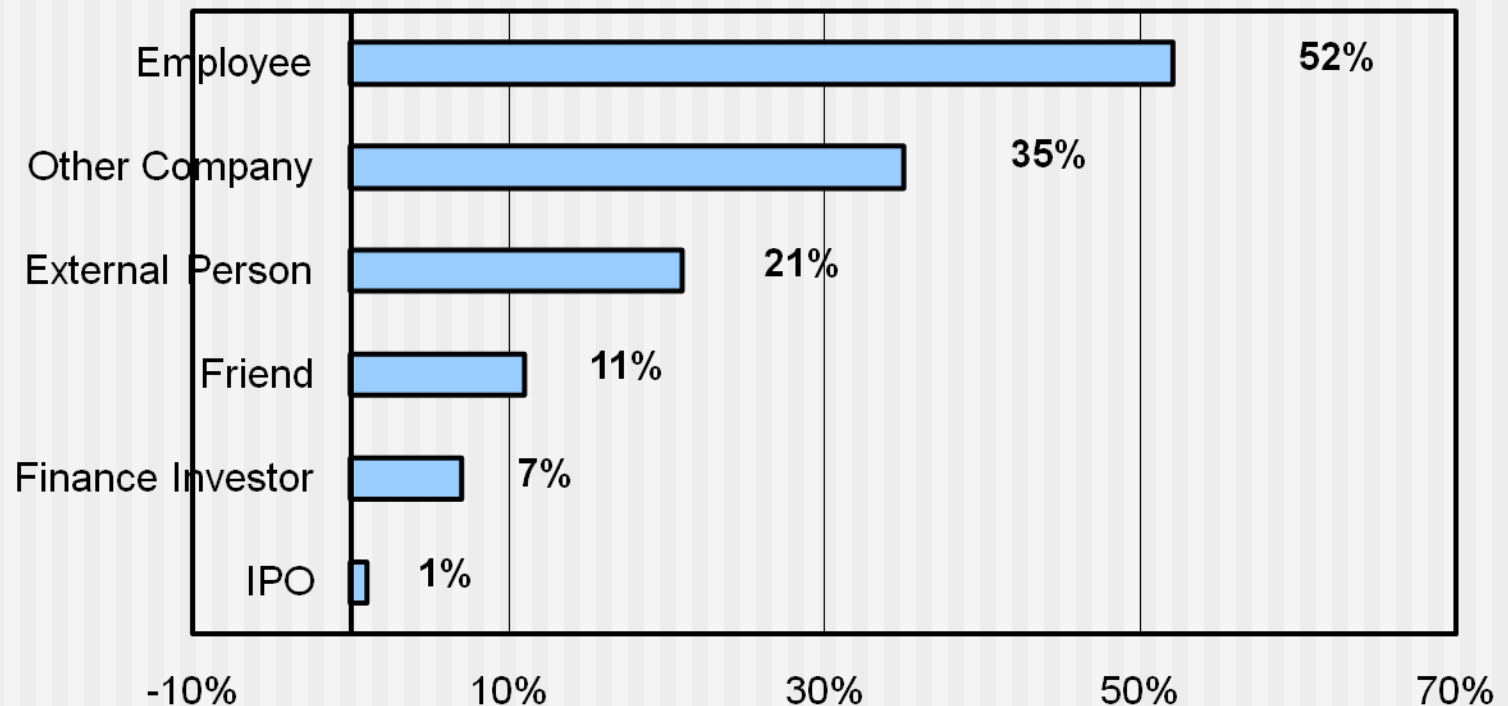
- 1-2 pokoleń wstecz niemal każdy biznes był przechodził na członków rodziny – z ojca na syna
- dzisiaj jest inaczej

Dzisiaj preferowanym sukcesorem jest

- Członek rodziny
- Osoba spoza rodziny
- Członek rodziny lub nie



Rodzaje sukcesji praktykowane w Szwajcarii



Planowanie sukcesji

Przykłady transakcji

Przykład High Tech



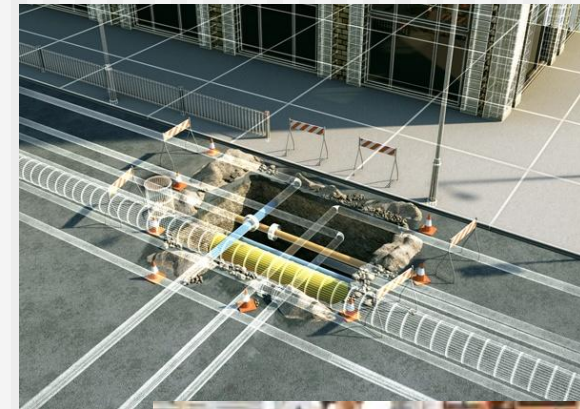
- Powstała w 1995
- 20 pracowników
- Branża: high tech instruments
- Dochód w 2007: 4.3 mln. SF
- Właściciel zmarł w 2006

Możliwe cele biznesowe

- Sprzedać firmę natychmiast
- Wprowadzić partnera
- Wykupić pakiet właścicielski
- Stworzyć porozumienie udziałowców
- Zróżnicować strukturę właścicielską
- Zwinąć własny biznes
- Przysposobić sukcesora
- Opracować plan ciągłości biznesowej (business continuity plan)
- Stworzyć radę nadzorczą
- Zakomunikować plany udziałowcom

Przykład firma budowlana

- Powstała w 1962
- 80 pracowników
- Budowa dróg i autostrad
- Dochód w 2007: 28.7 mln. SF.
- Właściciel postanowił przejść na emeryturę



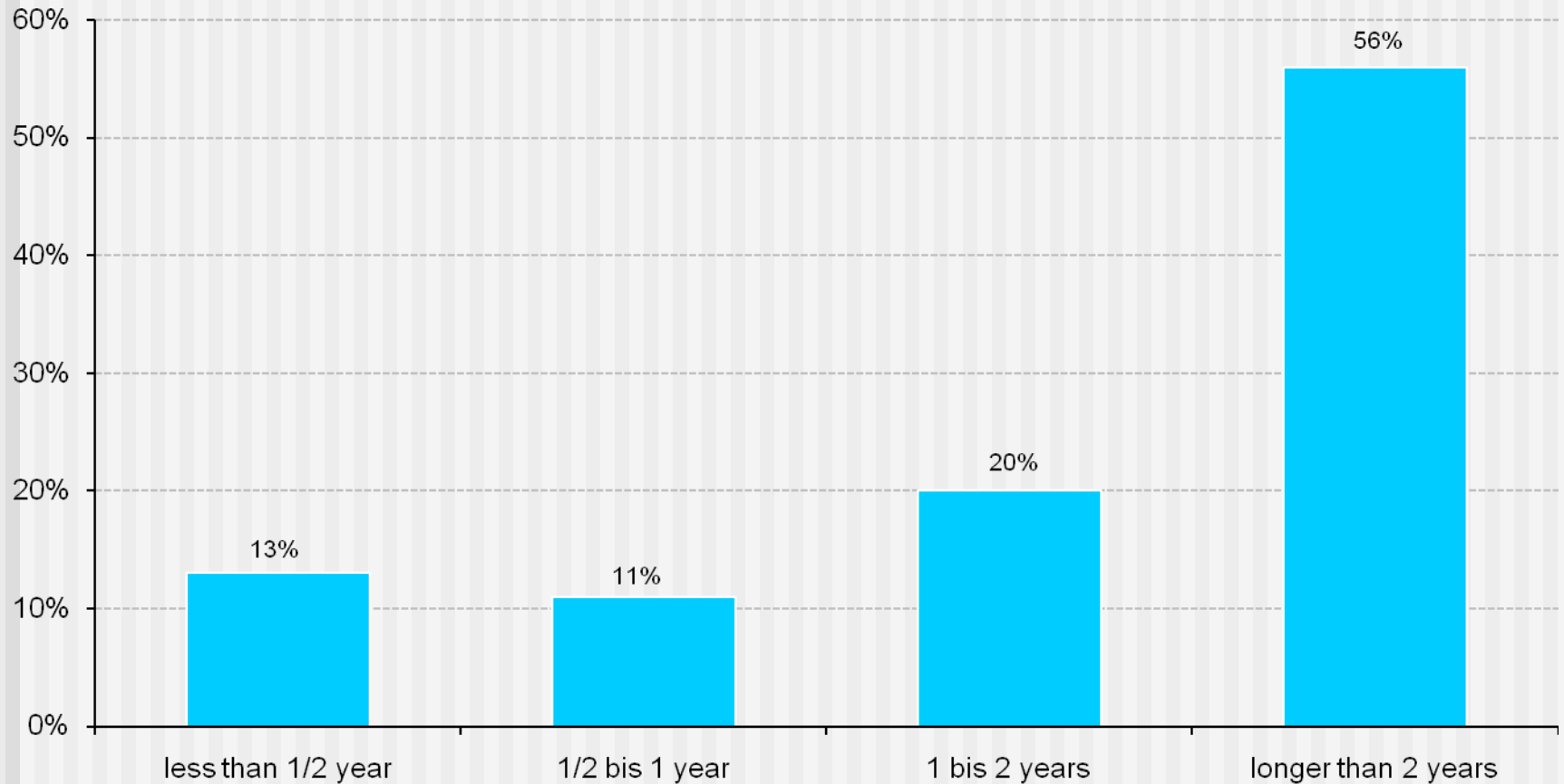
Osobiste cele właściciela

- Planować przejścia na emeryturę
- Zorganizować się
- Zająć bardziej troszczyć się o siebie
- Zarządzać własnymi wydatkami
- Edukować moje dzieci na tam finansów
- Stworzyć dziedzictwo
- Opracować politykę zatrudnienia rodziny
- Zająć się o rodziców
- Przekazać dzieciom wartości
- Opracować rodzinną deklarację misji

Właściciele twierdzą:

- Planowanie sukcesji jest:
 - Zagadnieniem złożonym
 - Problemem emocjonalnym
 - Budzącym niechęć
 - Odwlekany i przesuwany na później aż bywa za późno

Okres od planowania do zakończenia realizacji

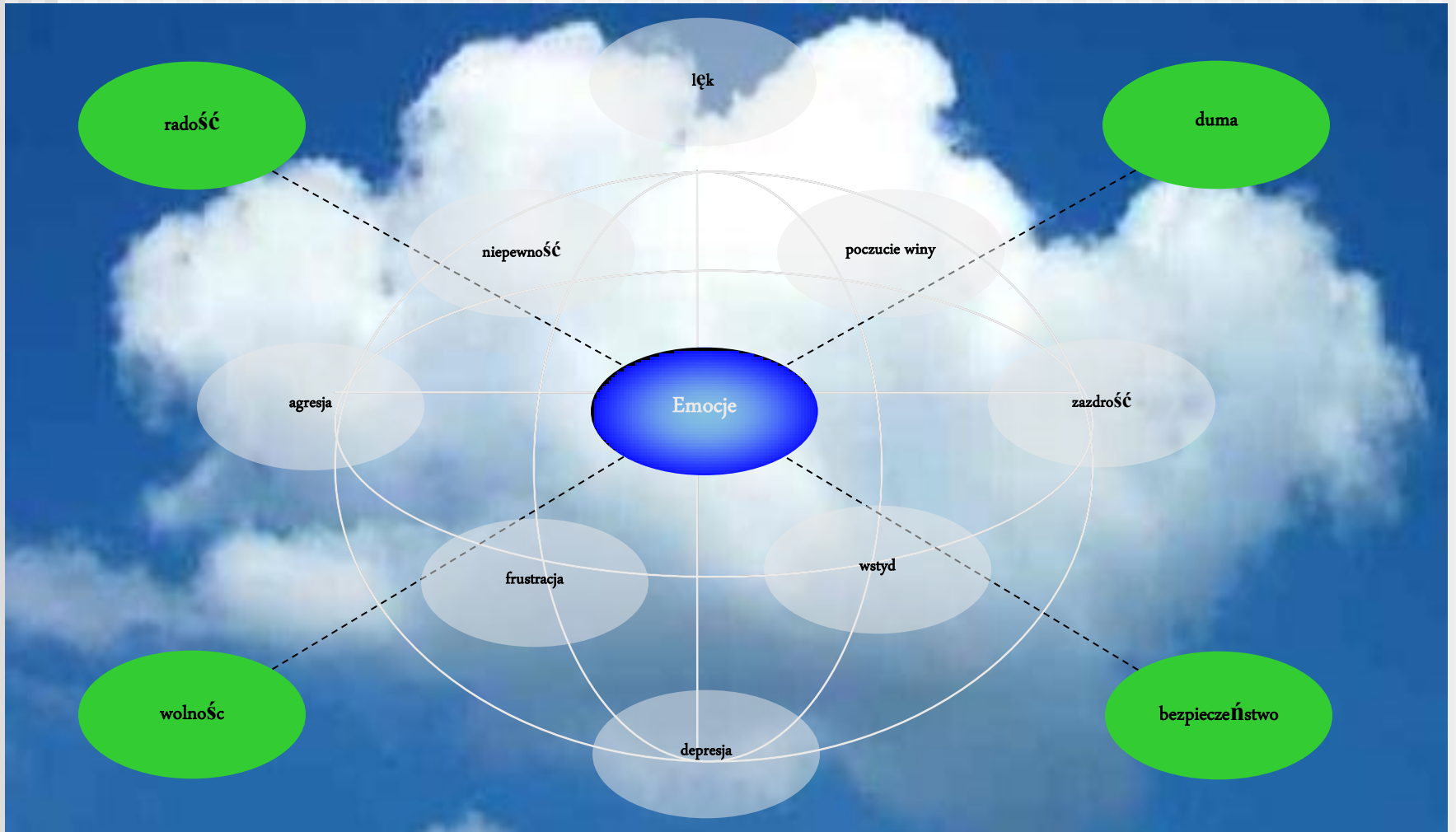


Sprzedaż firmy jest jak...

- ... sprzedaż kabrioletu



Motywacje i emocje



Zarządzanie emocjami

Planuj
wcześnie

Komunikuj
otwarcie

Szukaj
profesjonalneg
o partnera

Stawiaj
sprecyzowane
cele

Uwzględniaj
cele osobiste

Przekazanie własnej firmy dzieciom lub jej sprzedaż powinno stanowić ukoronowanie życia zawodowego

Pytania i odpowiedzi

