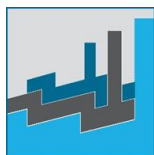


Δ Ε Λ Τ Ι Ο Τ Υ Π Ο Υ

Για περισσότερες πληροφορίες:

ΤΗΛ. 24210/29407 - 8 FAX 24210/26394



ΣΒΘΣΕ

Σύνδεσμος Βιομηχανιών
Θεσσαλίας
& Στερεάς Ελλάδας



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ
ΕΒΔΟΜΑΔΑ ΜΜΕ



στην υπηρεσία της επιχείρησής σας



ΓΙΑ ΕΙΔΗΣΕΟΓΡΑΦΙΚΗ ΚΑΛΥΨΗ

Παράκληση να δημοσιευθεί

Ημερομηνία: 26-27/11/2022

Ο ΣΒΘΣΕ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΣΕ ΤΗΝ 18^η ΕΤΗΣΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΗ ΣΥΝΑΝΤΗΣΗ, ΣΤΗΝ ΑΡΑΧΟΒΑ

Με εξαιρετική επιτυχία και με ρεκόρ αριθμού συμμετεχόντων επιχειρηματιών και στελεχών, πραγματοποιήθηκε για άλλη μία χρονιά η **18η Ετήσια Επιχειρηματική Επιμορφωτική Συνάντηση Θεσσαλίας & Στερεάς Ελλάδος**, που διοργάνωσε ο **Σύνδεσμος Βιομηχανιών Θεσσαλίας & Στερεάς Ελλάδος**, στην αίθουσα εκδηλώσεων του ξενοδοχείου Anemolia στην Αράχοβα, το **Σάββατο 19 Νοεμβρίου 2022**.

Σε μία πολύ ευχάριστη και χαλαρή ατμόσφαιρα, τα υψηλόβαθμα στελέχη και οι επιχειρηματίες-μέλη του Συνδέσμου είχαν την ευκαιρία να λάβουν γνώσεις και εκπαίδευση πάνω σε επίκαιρα θέματα, αλλά και να ανταλλάξουν απόψεις για ζητήματα που απασχολούν τη βιομηχανία και το ευρύτερο επιχειρηματικό περιβάλλον.

Το κεντρικό θέμα της εκδήλωσης είχε τίτλο:

«Η επόμενη μέρα στην Στρατηγική Διοίκηση των Επιχειρήσεων».

Το 1^ο Μέρος του προγράμματος άνοιξε με τον χαιρετισμό του Προέδρου Δ.Σ. του ΣΒΘΣΕ κ. Αθανάσιου Συριανού και συνεχίστηκε με την ομιλία του Αντιπρύτανη Διεθνούς Συνεργασίας & Ανάπτυξης και Καθηγητή Στρατηγικής Διοίκησης του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών **κ. Βασίλη Παπαδάκη**, ο οποίος επικεντρώθηκε στο θέμα των Εξαγορών και των Συγχωνεύσεων, αναλύοντας τους λόγους για τους οποίους αυτές συχνά αποτυγχάνουν και εξηγώντας στη συνέχεια το τί πρέπει να κάνουν οι επιχειρήσεις προκειμένου να βρίσκονται μεταξύ των (λίγων!) επιτυχημένων.

Αναλυτικότερα όπως ανέφερε:

«Το 2020 ήταν ένα έτος αρνητικών επιδόσεων ως προς τον αριθμό και την αξία των παγκόσμιων E&Σ, καθώς η πανδημία τις εξανέμισε. Η έξοδος από αυτήν αναζωπυρώνει το ενδιαφέρον για E&Σ τόσο σε διεθνές όσο και σε εγχώριο επίπεδο.

Όμως, το γεγονός ότι οι E&Σ γίνονται και πάλι δημοφιλείς δεν είναι κάτι για το οποίο θα πρέπει να είμαστε εξ' ορισμού ευτυχείς. Διεθνής έρευνα, την οποία επιβεβαιώνει και σχετική ελληνική έρευνα από τους κ.κ. Θάνο και Παπαδάκη, καταδεικνύει ότι περισσότερες από τις μισές E&Σ αποτυγχάνουν να επιτύχουν τους στόχους τους. Κατά συνέπεια οι E&Σ μπορεί να ανακτούν τη δημοφιλία τους, αλλά η προσοχή των επιχειρήσεων στην επιτυχημένη υλοποίησή τους οφείλει να είναι αμείωτη. Ας μην ξεχνάμε ότι το μεγαλύτερο κύμα E&Σ που έζησε ποτέ η χώρα μας (την περίοδο 1997-2001), οδήγησε σε κατασπατάληση κεφαλαίων και αξιοσημείωτες επιχειρηματικές αποτυχίες. Κανείς δεν θα επιθυμούσε μια αρνητική επανάληψη του πρόσφατου παρελθόντος.

Όμως, ενώ οι E&Σ παρουσιάζονται πιο αναγκαίες από ποτέ, το μεγάλο πρόβλημα είναι η οικογενειακή μορφή και το μικρό μέγεθος της συντριπτικής πλειοψηφίας των ελληνικών επιχειρήσεων. Η χώρα μας σε σύνολο 820.000 επιχειρήσεων, διαθέτει μόλις 2.500 επιχειρήσεις που απασχολούν περισσότερους από 50 εργαζόμενους. Το πολύ μικρό μέγεθος των επιχειρήσεων δημιουργεί σοβαρά προβλήματα ανταγωνιστικότητας αλλά και εξωστρέφειας, προβλήματα τα οποία μέσω του Εθνικού Σχεδίου Ανάκαμψης, η πολιτεία φιλοδοξεί να μετριάσει δίνοντας ισχυρά φορολογικά και χρηματοδοτικά κίνητρα για μεγέθυνση επιχειρήσεων μέσω E&Σ.

Υπάρχει λύση; Ένας 'Δεκάλογος Επιτυχίας' στις ΕίΣ

Και όμως, η βάση της γνώσης που υπάρχει σε θέματα E&Σ είναι τεράστια. Η μελέτη αποτυχίας πολυδιαφημισμένων E&Σ του παρελθόντος έχει δημιουργήσει ένα τεράστιο 'οπλοστάσιο γνώσης' γύρω από το τι πρέπει να κάνουν και τι πρέπει να αποφεύγουν τα στελέχη. Αν θέλουμε να δημιουργήσουμε ένα σύντομο δεκάλογο επιτυχίας, αυτός θα ήταν:

1. Μην εστιάζετε σε μια μόνο πιθανή αγορά. Είναι προτιμότερο να έχετε εναλλακτικές λύσεις ώστε να μην 'παγιδευτείτε'.
2. Προσεκτική χρηματοοικονομική ανάλυση και αυτοέλεγχος ως προς το ανώτατο τίμημα που είστε διατεθειμένοι να πληρώσετε.
3. Φιλικές διαδικασίες: Οι εξαγορές που ξεκίνησαν ως 'αλώσεις' των ανταγωνιστικών εταιρειών-στόχων είχαν σχεδόν πάντα μειωμένη αποδοτικότητα.
4. Έχετε πραγματικά συνειδητοποιήσει τους λόγους της εξαγοράς;
5. Έχετε ξεκάθαρο όραμα και στρατηγική; Πρώτα πρέπει να έρχεται το όραμα και μετά τα όποια κέρδη από περικοπές κόστους και συνέργειες.
6. Έμφαση στην κουλτούρα: είναι απαραίτητο να γνωρίζουν οι εξαγοράζουσες επιχειρήσεις την κουλτούρα της υποψήφιας εταιρείας έτσι ώστε να αποφευχθούν οδυνηρές εκπλήξεις. Αν αυτό το κομμάτι της διαδικασίας παραμεληθεί τότε σίγουρα θα δημιουργηθούν εντάσεις και προβλήματα, από τη διαφορετικότητα, εμφανή ή όχι, μεταξύ των δύο επιχειρήσεων.
7. Ηγεσία-Ηγετική ομάδα: Ο κρίσιμος παράγων, καθώς πολλές επιχειρήσεις πάσχουν από κενό ηγεσίας αμέσως μετά την E&Σ. Εγκαταστήστε την γρήγορα και υποστηρίξτε την.
8. Ανάπτυξη. Η ΕίΣ πρέπει να έχει στόχο την κοινή ανάπτυξη. Η πραγματικότητα είναι ότι η περικοπή κόστους είναι συχνά στο επίκεντρο των προσπαθειών με αποτέλεσμα οι ευκαιρίες ανάπτυξης να αγνοούνται ή να υποβαθμίζονται.
9. Γρήγορες Επιτυχίες: Ενεργείστε γρήγορα, παράγετε αποτελέσματα και επικοινωνήστε τα.

10. *Επικοινωνία: Η πραγματική δύναμη πίσω από την αποδοχή από τους εργαζομένους και την ελαχιστοποίηση των τριβών. Οι περισσότερες επιχειρήσεις εκ των υστέρων παραδέχονται ότι το επικοινωνιακό τους πρόγραμμα ήταν ανεπαρκές.»*

Το 2^ο Μέρος ξεκίνησε με τον χαιρετισμό του Γενικού Διευθυντή του ΣΒΘΣΕ κ. Βασίλη Κλειτσογιάννη και ακολούθησαν οι παρουσιάσεις από τα εξέχοντα στελέχη της [KPMG Greece](#) και συγκεκριμένα του Deputy Senior Partner κ. **Βαγγέλη Αποστολάκη**, και της Senior Manager κ. **Κατερίνας Πολυζώη**, οι οποίοι αναφέρθηκαν σε ζητήματα Διακυβέρνησης και Στρατηγικής που καθορίζουν την επιτυχία της διαδικασίας της Διαδοχής στις οικογενειακές επιχειρήσεις.

*Ο Βαγγέλης Αποστολάκης, Αντιπρόεδρος της KPMG στην Ελλάδα και επικεφαλής της KPMG Enterprise & Family Business, στην ομιλία του για τη «**Διακυβέρνηση στις Οικογενειακές Επιχειρήσεις**» παρουσίασε την εξειδίκευση και μεγάλη εμπειρία της KPMG στη συμβουλευτική σε θέματα που συνήθως απασχολούν τις οικογενειακές επιχειρήσεις και επικεντρώθηκε στη σημασία της οικογενειακής διακυβέρνησης, πώς δηλαδή μια οικογένεια που επιχειρεί, συνεργάζεται, επικοινωνεί, διαβουλεύεται και αποφασίζει για όλα τα θέματα που την απασχολούν και επηρεάζουν την αгаστή συνεργασία της οικογένειας και της επιχείρησης. Ανέπτυξε το μοντέλο των τριών κύκλων: οικογένεια, ιδιοκτησία, επιχείρηση και εξήγησε το πώς οι αλλαγές: στην οικογένεια (γάμοι, γεννήσεις, θάνατοι, διαζύγια κλπ), στην ιδιοκτησία (ποιος και πότε γίνεται μέτοχος ιδιοκτήτης, είσοδος στρατηγικών επενδυτών κλπ), στην επιχείρηση, (είσοδος, ανέλιξη μελών της οικογένειας στην επιχείρηση αλλά και τυχόν απομάκρυνση) αναταράσσουν τη δυναμική και ισορροπία αυτού του τρίπτυχου και μπορούν να έχουν σοβαρές επιπτώσεις στην επιτυχημένη πορεία της επιχείρησης από γενιά σε γενιά. Ανέπτυξε τη σημασία του οικογενειακού καταστατικού, που έρχεται να εισάγει δομές, κανόνες, διαδικασίες και εργαλεία που προάγουν την ανοικτή και εποικοδομητική επικοινωνία της οικογένειας για λήψη αποφάσεων, στοχεύοντας να εξισορροπήσει τα, πολλές φορές, αντιμαχόμενα συμφέροντα οικογένειας, ιδιοκτησίας και επιχείρησης. Εξήγησε ότι όλες οι οικογενειακές επιχειρήσεις έχουν «διακυβέρνηση» η οποία είναι άγραφη και σχετίζεται με την κουλτούρα και τις αξίες της οικογένειας και των ιδρυτών και ότι ένα οικογενειακό καταστατικό δεν είναι πανάκεια και έχει νόημα και προστιθέμενη αξία όταν υπάρχει σχετικό βάθος και πολυπλοκότητα στην οικογένεια, όταν δηλαδή περνά μια οικογενειακή επιχείρηση στη δεύτερη και ιδίως στην τρίτη και μεταγενέστερη γενιά και τα μέλη έχουν αυξηθεί. Παράθεσε, συνοπτικά, ενδεικτικά ερωτήματα στα οποία απαντά ένα οικογενειακό καταστατικό*

που σχετίζονται με την περιουσία, όπως:

- **Ποιος μπορεί να είναι μέτοχος**
- **Διαδικασία μεταβίβασης μετοχών**
- **Μερισματική πολιτική**
- **Πολιτική αμοιβών/παροχών μελών της οικογένειας**
- **Διαχείριση οικογενειακής περιουσίας**

Που σχετίζονται με τη διοίκηση και την εξουσία, όπως

- **Πότε/ποιος/πώς αναλαμβάνει τη Διοίκηση;**
- **Εμπειρίες/ικανότητες διαδόχων**
- **Πλάνο ανάπτυξης CEO**
- **Πλάνο αποχώρησης CEO**
- **Πολιτική πρόσληψης/εργασίας μελών οικογένειας**
- **Δικαιώματα/υποχρεώσεις μετόχων/ Συμφωνίες μετόχων**

Που σχετίζονται με την οικογένεια, όπως

- **Μοντέλο οργάνωσης οικογένειας- Οικογενειακό Συμβούλιο**
- **Οικογενειακή κουλτούρα, όραμα και αξίες**
- **Ρόλοι εξ αγγιστείας συγγενών**
- **Οικογενειακή συνοχή**
- **Ενδοοικογενειακές συγκρούσεις**

Με την ομιλία του ο κος Αποστολάκης ξεκαθάρισε τις προκλήσεις που ενδεχομένως θα αντιμετωπίσει μια οικογενειακή επιχείρηση, τον τρόπο που αυτές ιεραρχούνται και τον τρόπο διαχείρισής τους μέσα από τη σύνταξη ενός «κατά παραγγελία» οικογενειακού καταστατικού, όπου απαιτείται.

Στο τελευταίο μέρος της επιχειρηματικής συνάντησης του Συνδέσμου, η κ. **Κατερίνα Πολυζώη, Senior Manager της KPMG στην Ελλάδα**, με πεδίο δραστηριότητας και εξειδίκευσης τις υπηρεσίες προς τις οικογενειακές επιχειρήσεις, στην ομιλία της με τίτλο «Προγραμματίζοντας τη Διαδοχή: Κρίσιμες αποφάσεις και συναισθήματα» αναφέρθηκε στις προκλήσεις της διαδοχής και στις καθοριστικές αποφάσεις για τη μεταβίβαση της ιδιοκτησίας και της διοίκησης από τη μία γενιά στην άλλη, που αποτελούν το σημαντικότερο ίσως παράγοντα για τη διαίωνιση της οικογενειακής επιχείρησης και τη διατήρηση της οικογενειακής της ταυτότητας. Τόνισε ότι οι ηγέτες των οικογενειακών επιχειρήσεων, παρά το γεγονός ότι αναγνωρίζουν την κρισιμότητα και την αναγκαιότητα προγραμματισμού της διαδοχής, συχνά αναβάλλουν διαρκώς τις αποφάσεις, εκλαμβάνοντας τη διαδοχή ως μία απειλή τόσο για τη βιωσιμότητα της επιχείρησης, όσο και για την αρμονία και συνοχή στην οικογένεια. Ακολούθως αναφέρθηκε στις αρνητικές στατιστικές βιωσιμότητας που προβάλλονται για τις οικογενειακές επιχειρήσεις και αποδόμησε τους «μύθους» που έχουν δημιουργηθεί γύρω από αυτές με αποτέλεσμα να επισκιάζονται τόσες και τόσες οικογένειες και επιχειρήσεις που έχουν αντέξει στο χρόνο, έχουν επιβιώσει οικονομικών κύκλων, πολέμων, κρίσεων και συνεχίζουν να αναπτύσσονται και να διαπρέπουν στο «επιχειρείν».

Στη συνέχεια, ανέλυσε τους κρίσιμους παράγοντες που καθορίζουν τις αποφάσεις της διαδοχής και πρέπει να συνεκτιμώνται στο πλαίσιο ενός μεθοδικού και δομημένου προγραμματισμού της. Ανέπτυξε την έννοια του επιχειρηματικού προσανατολισμού της οικογένειας και τη σημασία διαμόρφωσης κοινού οράματος, εφιστώντας επίσης την προσοχή στην αλληλεπίδραση του κύκλου ζωής της επιχείρησης με τις αποφάσεις της διαδοχής. Ακολούθως, αναφέρθηκε στον καθοριστικό ρόλο που διαδραματίζει μία συνεκτική και ικανή ομάδα ιδιοκτητών, δίνοντας έμφαση στην κρίσιμη απόφαση επιλογής μοντέλου διαδοχής στην ιδιοκτησία, παρουσιάζοντας εναλλακτικές και παραδείγματα. Ακολούθησε εκτενής αναφορά στα διαφορετικά μοντέλα διαδοχής στη διοίκηση, στους τρόπους επιλογής διαδόχου και στις προϋποθέσεις επιτυχίας εκάστης εναλλακτικής.

Η ομιλία ολοκληρώθηκε με την επισήμανση ότι κατά την περίοδο της διαδοχής είναι λογικό και αναμενόμενο να εκδηλώνονται ποικίλα και έντονα συναισθήματα και να αναπτύσσονται εντάσεις ακόμα και συγκρούσεις. Είναι συνεπώς εξαιρετικά κρίσιμο για όλους, για την υφιστάμενη και τη νέα γενιά, να επιδείξουν ενσυναίσθηση και να καταβάλλουν συνειδητή προσπάθεια να αντιληφθούν και να κατανοήσουν ο ένας τις θέσεις του άλλου, τα συναισθήματά του, τις επιθυμίες και τις ανησυχίες του, αναζητώντας τη σύνθεση και επιτυγχάνοντας τη συναίνεση.

Η εκδήλωση πραγματοποιήθηκε με την υποστήριξη των ακόλουθων επιχειρήσεων:

Μεγάλοι Χορηγοί: SOVEL ΑΕ, ΔΕΠΑ ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΑΕ, ΟΜΗΡΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΑΕΒΕ, Ι. Ε. ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ, ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΥ ΙΩΑΝΝΑ & ΣΙΑ ΙΚΕ, ΧΑΛΥΒΟΥΡΓΙΑ ΕΛΛΑΔΟΣ ΑΕ

Χορηγοί: ELIKON LOGISTICS ΙΚΕ, ΝΕΡΑ ECONOMIC CONSULTING LTD, ΕΤΒΑ ΒΙΠΕ ΑΕ, ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ ΑΕ, ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ

18^η Επιχειρηματική Επιμορφωτική Συνάντηση

ΜΕΓΑΛΟΙ ΧΟΡΗΓΟΙ



ΧΟΡΗΓΟΙ



Ο Σύνδεσμος ευχαριστεί θερμά τόσο τους συμμετέχοντες και τους προσκεκλημένους ομιλητές που τον τίμησαν με την παρουσία τους, όσο και τους Χορηγούς της εκδήλωσης που στηρίζουν διαχρονικά τις πρωτοβουλίες του Συνδέσμου, με την υπόσχεση ότι θα συνεχίσει να βρίσκεται δίπλα στις επιχειρήσεις-μέλη του με όλες του τις δυνάμεις, καταβάλλοντας κάθε δυνατή προσπάθεια να προσφέρει χρήσιμες, πολύτιμες και πολύπλευρες υπηρεσίες που προάγουν την επιχειρηματικότητα και κατ' επέκταση την οικονομική και κοινωνική ευημερία του τόπου μας.

Η προετοιμασία και διεξαγωγή της **Ετήσιας Επιχειρηματικής Επιμορφωτικής Συνάντησης Θεσσαλίας & Στερεάς Ελλάδος 2022** πραγματοποιήθηκε σε συνεργασία με το Τμήμα ΣΒΘΣΕ/Enterprise Europe Network, στο πλαίσιο της ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΒΔΟΜΑΔΑΣ για τις ΜΜΕ 2022, εκστρατεία την οποία συντονίζει η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, με σκοπό την προαγωγή της επιχειρηματικότητας σε όλη την Ευρώπη.

