

A KKV szektor kihívásai

A KKV-k vállalatfejlesztése, avagy hogyan és miért lesz egy „one man show” típusú magyar KKV-ból sikeres tőzsdei vállalat

Vitkovics Péter
valtozasmenedzserek.hu



Hol tart a KKV szektor?

Több, mint 35 éve
tart a piacgazdaság, kialakult
egy stabil KKV réteg

A vállalkozások jelentős
többségét még az 1. generáció
(alapító) irányítja

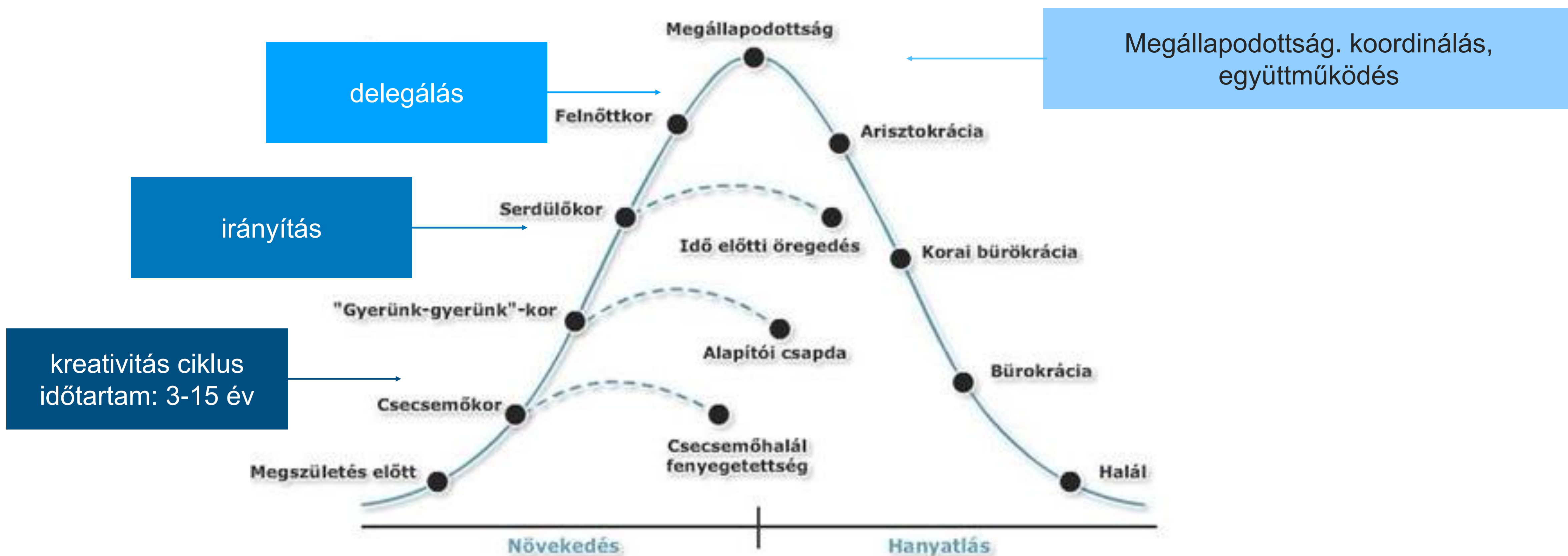
A gazdasági életben felgyorsultak
a változások: a mai ipar 30%-a 10
éven belül megy a kukába



A KKV szektor adja a
foglalkoztatás
70-75%-át

A családi vállalkozásoknak
csak 10%-a, ahol már
lezajlott, vagy 5 éven belül
várható generációváltás

A vállalkozások természetes fejlődése



1. szint	2. szint	3. szint	4. szint	5. szint
Megszületés	Fennmaradás	Siker	Kiemelkedés	Érettség
 A növekedés motorja a kreativitás  Fő veszélye a vezetői válság	 A növekedés motorja a vezérlés  Fő veszélye az autonómia válság	 A növekedés motorja a delegálás  Fő veszélye az ellenőrzési válság	 A növekedés motorja az egyeztetés /összehangolás  Fő veszélye a bürokrácia válság	 A növekedés motorja az együttműködés
A kreatív alapító nem képes arra, hogy valódi vezetővé váljon, ami szükséges a következő szintre lépéshez – a kreatív káoszról vállalkozást kell építeni.	A vállalat növekvő bonyolultsága és a vezetőség többszintűségéből adódik a kérdés: „Kinek van döntési jogosultsága?”	A döntéshozatal átruházása olyan döntésekhez vezethet, amelyek nem egyeztethetők össze a vállalat központi stratégiáival.	Az összehangolás olyan központi politikákhoz és eljárásokhoz vezet, amelyek a vevőkhöz közelebb dolgozók ellen hatnak.	

— A működés tőkeigénye

A növekedéssel a vezetésnek is fejlődni kell

	I. FÁZIS II. megszületés	II. FÁZIS fennmaradás	III. FÁZIS siker	IV. FÁZIS kiemelkedés	V. FÁZIS érettség
vezetés stílusa	Teljes figyelem - a tulajdonos irányít mindent és mindenkit	A tulajdonos inkább adminisztrátori szerepet tölt be	Funkcionális	Divizionális	Felső és középvezetés
startégia fókusz	Megszületés – sokféle értékjavaslat és üzleti modell	Erős koncentráció a cash-flowra	A nyereségtermelő helyzet fenntartása / erőforrások megteremtése a növekedéshez	Növekedés	Befektetés megtérülése
folyamatok és rendszerek	Minimális vagy nem létező – a legtöbb folyamat (módszer) alkalmi és nem ismétlődő	Minimális – módszerek és folyamatok nagyban Excel függők	Alapok – ismétlődő folyamatok kezdenek formát ölteni, de nem bővíthetők	Fejlődés – a módszerek kifinomultabbak	Érettség – teljes ERP rendszerek bevezetése

Új szemlélet

One man show helyett valódi vállalat

Minden az alapító fejében dől el

Irányítás = vezérlés

Megérzés és intuíció alapján
születő döntések

Nincs kontroll és nincs kontrolling

Személyvezérelt
rendszer

Folyamatvezérelt
rendszer

Management struktúra

Delegáló vezetés

Leírt jövőkép, tervezett stratégia és
működés

Strukturált adminisztráció

Kontroll mechanizmusok

Irányító és ellenőrző testületek

Független felső vezetés, hatékony és
önálló közép menedzsment



Kihívások, amik a KKV-k előtt állnak

A technológia és a piac gyors ütemben változik, ami gyorsabb döntéseket, gyakoribb stratégiaváltást és alkalmazkodást követel. Aki nem fejlődik, az lemarad és visszafejlődik.

A hatékonysági verseny a KKV-kat is érinti. Ez vonatkozik a termelésre és a szervezeti működésre egyaránt. Csapat, rendszer és szabályozott folyamatok kellenek a hatékony működéshez.

A rendelkezésre álló adat- és információ-állomány sokkal gyorsabban nő, mint az ember befogadó képessége.

A megérzés, az intuíció fontos, de a jó csapat a döntő!

Többször kell váltani, mint korábban. Ehhez rugalmas szervezet, autonóm és lojális vezetők kellenek. Meg kell becsülni a kulcsembereket, különösen, akik több dologhoz értenek

Pénzügyi, gazdasági válságok közt élünk. Megtanultuk, hogy mindig legyenek finanszírozási tartalékok vagy alternatív források (tőkepiac, tőzsde)

Hogyan tudunk megfelelni a kihívásoknak?



Félre az egóval!

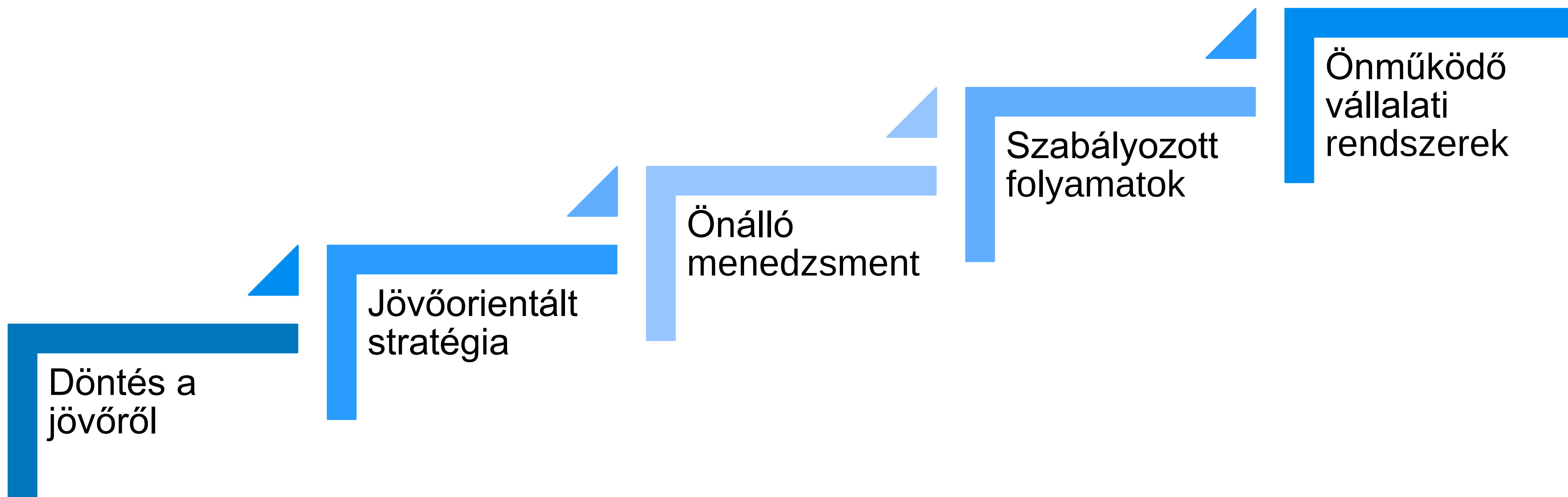
Építsünk csapatot és hagyjuk dolgozni!

Tanulni, tanulni, tanulni!

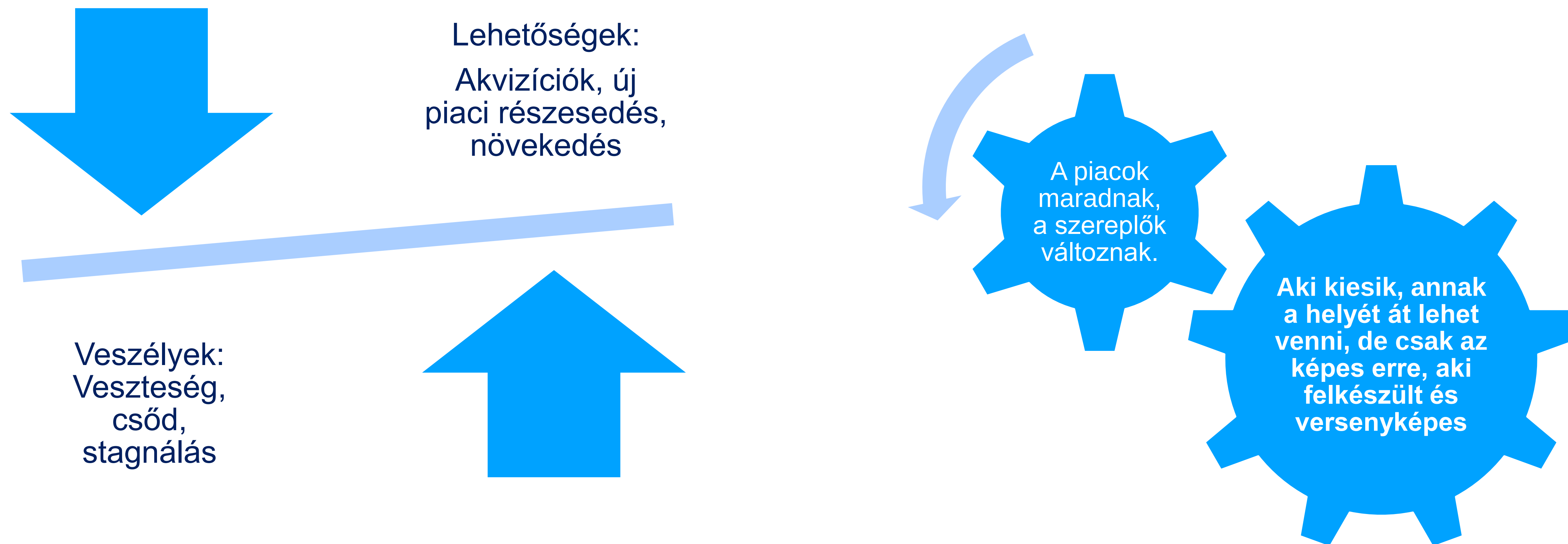
Stratégia, kontrolling, ERP, digitalizáció

Becsüljük meg és értékeljük az embert!

Mit jelent a sikeres vállalatfejlesztés?



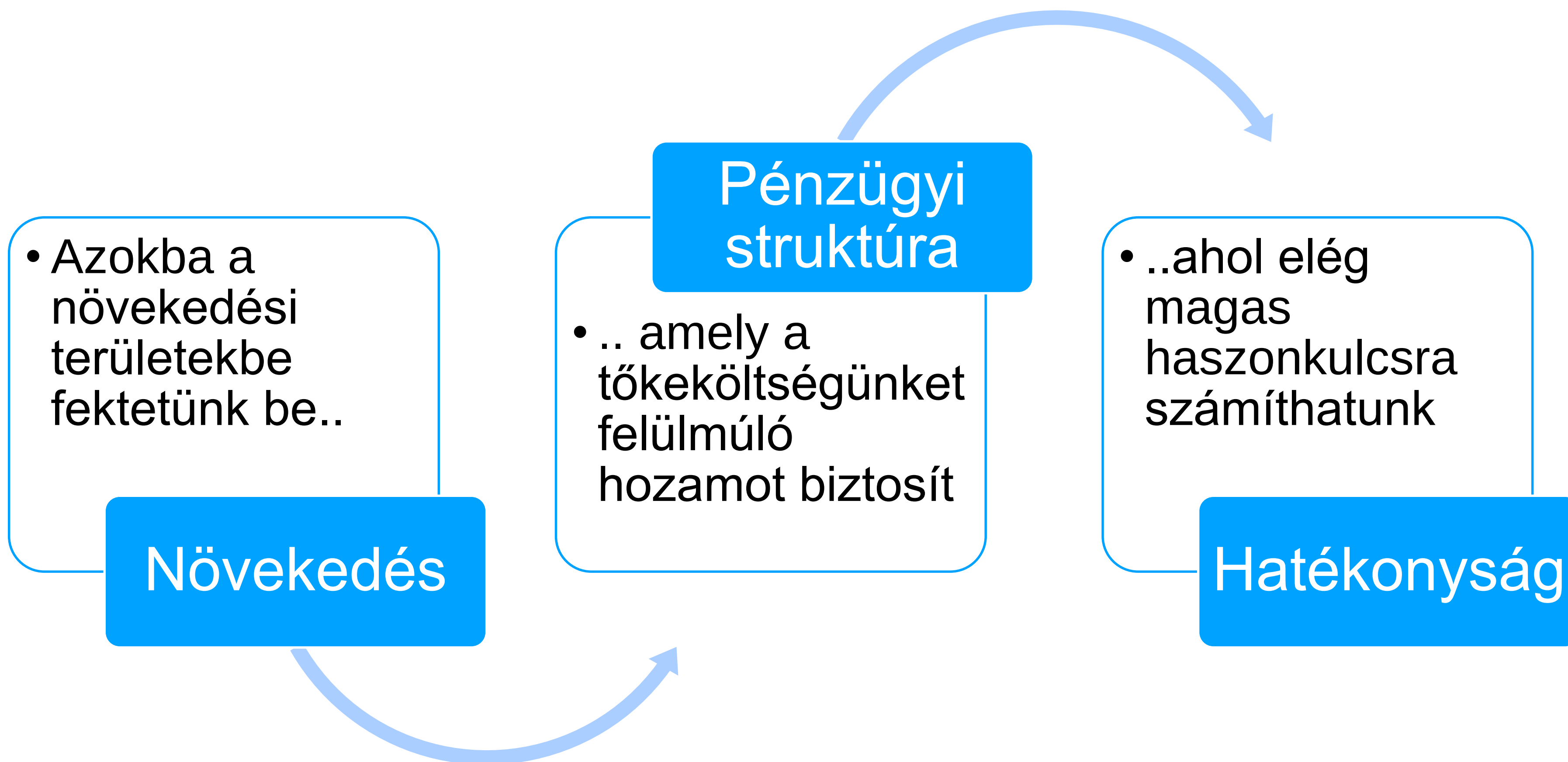
A válság a legjobb lehetőség



„Amikor elvonul a víz, akkor derül ki, hogy ki volt meztelen”



Értékalapú menedzsment





Nyilvános tőkepiac hozzáadott értéke



Miért jó story egy KKV?



A startupoknál jóval kisebb, beárazható kockázat

A nagyvállalatoknál erősebb növekedési dinamika, magasabb CAGR

A vállalatfejlesztés, tőkebevonás eredménye révén az EBIT többszörözhető



COMPANY
DEVELOPMENT
SOLUTIONS

Köszönöm a figyelmüket

vitkovicsp@valtozasmenedzserek.hu