**Семейный бизнес или что такое хорошо, что такое плохо**

Иван Ламыкин

Разговор о семейном бизнесе можно вести с разных точек зрения. Одни считают, что работа и семья - вещи несовместимые в принципе, другие полагают, что совместная работа людей сближает еще сильней, чем родственные связи. Можно спорить и с той, и с другой точкой зрения, но, очевидно, все дело в персоналиях. Одну семью общий бизнес может развалить, другую, наоборот, укрепить. Нам бы хотелось посмотреть на семейный бизнес с деловой позиции. При беглом взгляде на фирму, ключевые должности в которой занимают родственники, вряд ли можно найти какие-либо серьезные отличия от других организаций. Все отличия внутри. Но давайте по порядку.

ЧТО НАЗЫВАЕМ СЕМЕЙНЫМ БИЗНЕСОМ

Все существующие на сегодняшний день семейные бизнесы можно условно разделить на два вида, первый – хаотично и спонтанно созданные предприятия (характерно для России), второй – существующие много лет и уже переданные по наследству успешные компании. Они отличаются друг от друга так же, как … малый бизнес от крупного. Мы исходим из того, что если компании уже 100 лет, то за это время она как минимум покинула нишу малого и микробизнеса, не раз попадала в руки непрофессионального менеджера-наследника, и, как следствие, сейчас управляется наемными менеджерами. В молодых и небольших семейных бизнесах управленцы и собственники, как правило, - одни и те же люди. Мы будем говорить лишь о предприятиях, относящихся к первому виду: они наиболее распространены в России и имеют свои ярко выраженные особенности.

ПРЕДПОСЫЛКИ К СОЗДАНИЮ СЕМЕЙНОГО БИЗНЕСА

Каждое предприятие имеет свою историю создания. Российская действительность сама подсказывает нам основные причины появления семейного бизнеса. Например, потеря работы, скажем, мужем и женой, уже работающим в одной организации. Банкротство, расформирование, плановое сокращение кадров. Они оба разбираются в той области, которой занимались и, не желая вновь искать общего работодателя, решают начать свое дело. Это может быть практически любое предприятие, способное действовать с персоналом в 2-3 человека – небольшое кафе, салон красоты, торговая точка, кадровое агентство, турфирма и т.д. Другой случай - например, глава семьи начинает свое дело и затем подключает своих родственников, подрастающих детей и т.д. Здесь существует ярко выраженный лидер – руководитель, а остальные родственники вовсе необязательно занимают руководящие должности. Вообще небольшому семейному бизнесу свойственно нечеткое обозначение должностных полномочий. Другими словами, каждый работник выполняет самые разные обязанности, так как понимает, что он работает на общее дело и не пререкается с “начальством” по этому поводу. Описанные примеры зарождения семейного бизнеса, пожалуй, самые распространенные, но все они по сути своей “случайны”. Намного реже семейный бизнес создается с нуля осознанно, запланированно, согласно достигнутым ранее родственниками договоренностям. В этой ситуации оговариваются доли в будущем предприятии, и появляющаяся фирма практически ничем не отличается от любой другой, которую создают партнеры. Разница лишь в том, что раз партнеры – родственники, то и доверия к ним больше.

ОСНОВА СЕМЕЙНОГО БИЗНЕСА

Сильные стороны семейного бизнеса

В основе семейного бизнеса лежит, конечно, доверие. Столь актуальное для России, где, как известно, “воруют”, причем зачастую у собственного же работодателя. В родственнике всегда больше уверенности, чем в пришедшем по объявлению сотруднике. Даже если выбор делается в пользу родственника, зачастую непрофессионала, свои риски небольшое предприятие снижает значительно. Риск недополучения прибыли по причине непрофессионализма сотрудника всегда менее важен для небольшой фирмы, чем риск понести убытки от деятельности “свеже-нанятого” жуликоватого специалиста. Поэтому семейный бизнес всегда стремится поставить на ключевые должности своих людей, несмотря на то, что им приходится получать знания и навыки уже в процессе работы и учиться на своих ошибках. Таким образом, основа семейного бизнеса, в ряде случаев становится его же слабой стороной.

Для становящегося предприятия есть еще одно преимущество в его “семейственности”. Родственники в расчете на общую будущую прибыль готовы работать бесплатно или за небольшую плату. Похожая ситуация складывается при взаимодействии неродственных партнеров. Они тоже могут на благо фирмы работать бесплатно, но за эту работу каждый хочет получить свою долю фирмы. С родственниками этот вопрос решается проще – жена не будет требовать от мужа юридически закрепленной доли в фирме, то же можно сказать и про детей. Вообще вопрос “дележа” так остро не стоит: если семейный бизнес начал создаваться, значит, участвующие в нем родственники, как минимум умеют договариваться и верят, что смогут также легко решать эти вопросы и в дальнейшем. Другое дело, что эти ожидания бывают ошибочными, но так можно сказать про любые наши ожидания.

Слабые стороны семейного бизнеса

Можно ли выявить слабые позиции семейного бизнеса? Да, первый и, пожалуй, самый важный с точки зрения управления бизнесом недостаток – непрофессионализм сотрудников. Редкий случай, чтобы все участвующие в работе предприятия родственники были хорошими специалистами в необходимых фирме областях. Идеальное положение вещей – грамотный директор, профессиональный бухгалтер, ответственные и квалифицированные сотрудники, при этом все члены одной семьи – практически невозможно. В семейные компании практически всегда берут “своих” в расчете на их будущее развитие вместе с компанией, конкуренты же в это время берут профессионалов, и начинается борьба бизнеса “на доверии” с бизнесом “на профессионализме”. Итог этого противостояния определяется уровнями профессионализма и доверия в компаниях-конкурентах.

Еще одна слабая сторона семейного бизнеса заключается во взаимоотношениях внутри коллектива. Если дома коллектив превращается в семью, то на работе коллектив называется кадрами, и родственные связи не всегда идут ему во благо. Если нанятого сотрудника руководитель может довольно легко обвинить в непрофессионализме, то родственник никогда и не назывался профессионалом и сказать ему, что он занимает не свое место, не каждый директор сможет. Общение внутри родственного коллектива облегчается многолетними связями, но тем же самым и усложнено. Неудачно подобранная формулировка может разрушить не только компанию, но семью. В этом плане семейные отношения негативно сказываются на деловом общении, в критических ситуациях это особенно заметно.

ТИПОВОЙ СЕМЕЙНЫЙ БИЗНЕС

Выявить типовой семейный бизнес несложно. Главные критерии – возможность начать работу с небольшим количеством сотрудников и не узкоспециализированный вид деятельности. Первое необходимо для любого начинающегося бизнеса - мало кто стартует со штатом в 20 человек. Второе – важная особенность семейного бизнеса, так как редки случаи, когда несколько членов семьи одновременно являются специалистами в какой-либо узкой области, скажем, ракетостроении, и готовы начать в ней собственное дело. Поэтому самые популярные у семейных предпринимателей кафе, магазины, салоны красоты, небольшие, фактически ремесленные, производства, фермерские хозяйства и т.д.

РАЗВИТИЕ СЕМЕЙНОГО БИЗНЕСА

Любое успешное предприятие меняет свою структуру при переходе из сектора малого бизнеса в средний и большой. Проблемы роста остаются позади точно так же, как и семейный уклад бизнеса. Подавляющее большинство семейных бизнесов теряет управленцев-родственников и приобретает профессиональных топ-менеджеров, которые эффективно управляют конкурентоспособным предприятием. Осознав, что стоять у руля своего быстро растущего предприятия – не всегда значит быть эффективным управляющим, а удержать лидерские позиции порой сложнее, чем их достигнуть, родственники-управляющие нанимают профессионалов, а сами выполняют наблюдательную и корректирующую функцию. В конце концов, бурный рост может быть обусловлен положительной рыночной конъюнктурой или успешным маркетинговым шагом, конкуренты не дремлют и обязательно используют эти новшества в своих интересах.

Отстранение от оперативного управления компанией снижает контроль родственников над своей выросшей компанией. Согласно мировой практике, определенная доля предприятия будет принадлежать нанятым менеджерам, к этому можно добавить привлечение средств на фондовом рынке, в итоге семейным этот развитый бизнес остается уже не на 100%, но стоимость его уже иная. Можно посмотреть на опыт развитых международных высокотехнологичных компаний, даже если они и создавались как семейные, теперь их основателям принадлежат считанные проценты, но это – доля гигантских корпораций. Иначе говоря, не каждая семья может удержать бурно развивающийся бизнес в руках, но это уже проблема общая, семейному предприятию ее так же трудно избежать, как и всем остальным.

ИЗВЕСТНЫЕ СЕМЕЙНЫЕ БИЗНЕСЫ

Самая известная семья бизнесменов, успех которой на устах уже несколько веков – Ротшильды. В первой половине 18 века во Франкфурте, в бедной семье родился мальчик, которого назвали Майером-Амшелем. Когда умер отец, Амшелю пришлось оставить учебу и начать зарабатывать. Свое богатство Ротшильд начал собирать в буквальном смысле на свалке. Даже в груде старых вещей порой скрываются сокровища, однако надо уметь их найти. Таким талантом и обладал Майер-Амшель. Он начал собирать вышедшие из обращения монеты, выброшенные медали, эмблемы со старинных рыцарских доспехов и щитов. За многие годы скопилась завидная и весьма ценная коллекция. Вскоре Майер-Амшель открывает антикварную лавку, арендовав помещение в популярном кабачке «Под зеленым абажуром». Спустя несколько лет здесь уже работал первый банк Ротшильда. Случилось так, что и принц Вильгельм из рода Хоссе-Ханау испытывал ту же коллекционерскую страсть, что и его скромный подданный Ротшильд. В один прекрасный день хитроватый Майер-Амшель преподнес суверену в подарок свою дорогую коллекцию и как бы между прочим попросил у принца разрешения стать поставщиком королевского двора. Разрешение было получено, позднее Ротшильд стал и личным банкиром принца. Он успешно вел дела по всей Европе и получал приличные доходы. Сыновья Ротшильда управляли различными банками, принадлежащими семье.Десятилетиями деятельность банкиров была окружена тайной. В 1929 году на парижской бирже Ротшильдам удалось провернуть невероятно удачную аферу. Неожиданно для всех банкиры начали срочно распродавать акции собственных предприятий. Цена на них сильно упала. Всем казалось, Ротшильды разорены. Но через несколько часов они за бесценок скупили те же акции. В промежутке ловкачи оформили права на наследство барона Эдуарда де Ротшильда, заплатив налог государству по самому низкому биржевому курсу. Этому трюку родственников научил сам барон, лежа на смертном одре.

Основатель крупнейшего западногерманского автомобильного концерна Адам Опель родился весной 1837 года в старинном немецком городке Рюссельсхайме. Он был старшим сыном в семье скромного кузнеца и с детства отличался способностями к механике. Уйдя "на заработки", Адам Опель пять лет подмастерьем скитался по Европе. В августе 1862 года он вернулся домой, мечтая сконструировать швейную машинку, подобную той, что ему довелось видеть на парижской выставке. Швейная машинка вышла великолепно: ее "оторвали с руками", даже не дав мастеру завершить работу. Дела Адама шли настолько хорошо, что в 1868 году он смог построить двухэтажную мастерскую по производству швейных машин. У Адама Опеля было пятеро сыновей – Карл, Вильгельм, Генрих, Фридрих и Людвиг. Все как один обожали велосипеды. Опель-старший особого пристрастия к этому транспортному средству не питал, однако энтузиазм молодых оказался заразителен, и с 1887 года Опель помимо швейных машин стал выпускать велосипеды.

Повзрослев, сыновья живо заинтересовались самодвижущимися экипажами из Мангейма. Каннштадта, Парижа. Они видели в них будущее отцовского завода. Весной 1899 г. из ворот завода в Рюссельсхайме выкатился первый одноцилиндровый Lutzman Opel. Сейчас Opel известная торговая марка, под которой продаются автомобили по всему миру.

Интересна история становления известной часовой марки Tissot. Фирма «Шарль Тиссо и сын» была основана в 1853 году в Ле-Локле Шарлем-Фелистеном Тиссо (Charles-Felicien Tissot) и его сыном Шарлем-Эмилем (Charles-Emile). Они не только руководили фирмой, но и сами изготавливали часы.Сначала это было небольшое производство: владельцы фирмы раздавали части механизмов и корпуса крестьянам, которые собирали часы у себя дома, а затем приносили их в мастерскую Тиссо. Готовые изделия проверялись на качество сборки и точность хода. В продажу поступали только часы, прошедшие проверку. В 1873 году, после смерти отца, Шарль-Эмиль встал во главе фирмы. Несмотря на трудности, с которыми в те времена были сопряжены все путешествия, он много ездил по разным странам в поисках свежих идей и новых рынков. Глава дома неоднократно бывал даже в далеких Соединенных Штатах Америки. В отсутствие хозяина делами фирмы руководила его жена, осуществляя контроль за производством и финансами.Результатом поездок Тиссо-младшего в Россию явилось то, что его фирма, став официальным поставщиком Русского Императорского Двора, получила крупный заказ на изготовление часов для русской армии. Сейчас часы Tissot продаются в более чем 140 странах.

Семейную историю имеет множество фирм и торговых марок известных по всему, среди них: Oral-B, Siemens, Adidas, Samsung Electronics и др.