

Владислав Бурда, президент RedHead Family Corporation и Family Business Network Ukraine

ЗНАНИЕ ЧЕМПИОНА

Если бизнес способен выжить в Украине, у него неплохие шансы развиваться и за ее пределами. Сейчас самое подходящее время для экспорта бизнес-моделей

АБСОЛЮТНОЕ БОЛЬШИНСТВО компаний в Украине — семейные. И не потому, что их собственники этого хотят или так запланировали.

Когда основатель начинает дело, он движим интересной идеей, желанием ее реализовать. И редко задумывается о форме собственности, будущих источниках капитала, тем более — о наследниках. Но по мере роста компании и прохождения первичного периода становления владелец меняет несколько ролей и итоге оказывается в отдельном кабинете, где у него появляется время подумать о будущем.

Сегодня будущее для бизнеса в Украине выглядит не особо радужно. В стране, охваченной военными действиями, в условиях обвала гривны, лавируя между старыми и новыми правилами, вести бизнес прибыльно — на грани подвига. Продать компанию практически невозможно: никто не покупает. Бросить ее — значит остаться без дохода. Приходится тянуть лямку, как бы тяжело это ни было в условиях экономического, политического и военного кризиса.

Когда ставки настолько высоки и стоит вопрос о выживании, на помощь приходит концепция семейного бизнеса. Если развиваться, продать или бросить нельзя и нужно тянуть любой ценой, поскольку это источник дохода семьи, значит, сама семья должна стать вкладом в этот источник. То есть теоретически семейный бизнес может быть и запланированным. Но в нынешней ситуации это еще и вопрос необходимости.

Как же работать, когда инвестиции являются опасными и неоправданными — на рынке, столь волатильном, когда какой-нибудь город или область могут сменить юрисдикцию либо страна объявит дефолт?

По моему мнению, в такой ситуации следует воспользоваться секретами скрытых чемпионов. Концепция таких компаний заключается в том, что они переносят модель своего бизнеса за пределы страны и экспортируют ее по всему миру. Как правило, это нишевые компании, ограничивающиеся моноsegmentом рынка или даже монопродуктом. Они недостаточно велики для ведения масштабной маркетинговой стратегии, поэтому их называют скрытыми — неизвестны широкой аудитории, но хорошо знакомы своим клиентам.



Одним из ключевых критериев для скрытых чемпионов является фокусирование. Самые крутые чемпионы доминируют не в нишах, а супернишах, занимая там от 30 до 100% доли рынка. Это, например, витрины для музеев, анатомический учебный материал, колеса и ролики для больничных кроватей, посудомоечные машины для ресторанов или занавесы для больших сцен... Последнюю супернишу представляет компания Gerriets, охватывающая 100% рынка.

Это означает, что она единственная в мире.

Украина — прекрасный полигон для моделирования и пробы пера в бизнесе. Если бизнес выжил в Украине, то у него неплохие шансы и за ее пределами.

Таким образом, можно продолжать совершенствовать бизнес-модель здесь, развиваться и переносить ее в другие страны. Сейчас для этого более чем благоприятная ситуация, поскольку Евросоюз открыл нам свои рынки.

Недавно делегация собственников семейных компаний Украины посетила Словению с целью изучения опыта скрытых чемпионов. На базе четырех очень крупных по европейским меркам словенских компаний мы увидели, что можно завоевать мир, если хорошо знать своего потребителя, быть с ним в тесном контакте и не бояться пробовать новое. Словения — маленькая страна, поэтому предприниматели ради расширения своего бизнеса должны выходить за ее пределы. Украина же — страна большая, но по мере того, как мы потеряли часть территорий или контроль над ними, нам стоит задуматься об аналогичном подходе по реэкспорту бизнес-модели.

Скрытые чемпионы избегают аутсорсинга, близки к своим клиентам и являются большими инноваторами. Собственники таких компаний вовлечены в операционную деятельность лично, что характерно именно для семейного бизнеса. Они одержимы идеей, как улучшить свою продукцию или услугу. Иногда параноидальный подход к делу помогает им не просто выжить, а стать изобретателями в производстве и продажах. А это именно то, что требуется от лидеров нашего времени. Теперь, чтобы остаться на плаву, управленцу нужны и гибкость, и умение бороться. Конечно, в борьбе часто не хватает времени размышлять о стратегии, но важно помнить: не подумав о том, что будет завтра, мы можем надолго застрять во вчера. **Е**