

## ГИГАНТЫ НЕ БОЛЬШОГО БИЗНЕСА

Новые тенденции осуществления современного бизнеса возникли в 80-е гг. XX века. Начали появляться новые представления о целях деятельности предпринимателя. Тогдашними правилами ведения хозяйства признавалось, что только расширением производства можно обеспечить поддержание высоких показателей эффективности производства на необходимом уровне. Новые тенденции выразились в появлении компаний<sup>1</sup>, которые отказались от роста производства любой ценой, и которые начали осознавать, что поддерживать высокие экономические показатели своей деятельности можно, если добиться репутации лучших в своей сфере, и доказать, таким образом, свою пользу для общества. Такие предприятия, оставаясь мелкими, добивались таких же крупных показателей финансовой деятельности, какие были характерны для крупных предприятий. Именно поэтому Бо Бёрлингем назвал их «небольшими гигантами». Все они имели общие отличительные признаки.

Для всех характерны одинаковые представления о путях развития своего бизнеса. В частности, любое из них полагает, что рост выгоден всегда. Особенно, если для него необходимы дополнительные капитальные вложения, которых нет у компании. Привлечение таких вложений может привести к утрате компанией самостоятельности, ибо контрольный пакет акций может переместиться к иному лицу.

Каждое из них периодически оказывалось перед необходимостью выбора своего пути в обстоятельствах, когда на компанию осуществляется давление многочисленных обстоятельств, побуждающих к росту. Ими часто становятся покупатели продукции, персонал компании, поставщики, конкуренты, потенциальные заёмщики или инвесторы. Компании стремятся выбрать всё-таки свой путь, не поддаваться давлению, отказаться от неоправданного роста, и сохранить, таким образом, свой неповторимый облик.

---

<sup>1</sup> Бёрлингем, Бо. Великие, а не большие / Бо Бёрлингем; пер. с англ. Ю. Корнилович. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 288 с.

Противостоять давлению помогает ещё одна черта небольших гигантов – осознание того, что прибыль не является главной, превалирующей целью деятельности. Они, конечно же, уделяют должное внимание поддержанию финансовых показателей, но это не есть их основная цель. Любое из них вырабатывает особую, высшую для них цель деятельности. Именно достижению её подчинены все усилия. Такой целью становится осознание социальной ответственности за то дело, которым занята компания. Ею, этой высшей целью, является стремление к внесению своего достойного вклада выполнением своего в общие блага общества. В ресторанном бизнесе такой вклад можно обеспечить не просто безупречным сервисом, достижением высшей его степени – «просвещенным гостеприимством».

Очень яркой особенностью, которая отличает небольших гигантов от крупных предприятий, является страсть к тем технологическим процессам, которые составляют основу деятельности предприятия. Именно к тому процессу, к тем действиям, которые направлены на достижение его высшей цели. Ею может быть, например, изготовление особенных, эксклюзивных видов пива. На таком предприятии всех сотрудников объединяет общая страсть к процессам создания такого пива, начиная от собственников и высших руководителей предприятия, и заканчивая любого работника на каждом рабочем месте. При этом даже руководителем самого высокого уровня овладевает страсть к деталям процесса, и это позволяет организовать производства продукции самого уровня качества. Все руководители компаний любого малого гиганта обожают свою специализацию. Они заражают своей страстью к процессу производства каждого работника компании, что обеспечивало высокое качество их труда. Он знает каждую операцию производства и знает, как ее выполнять, и как научить её выполнению. Такой руководитель компании является не просто бизнесменом, как в крупном предприятии, и который видит свою функцию только в управлении. Он является также главным действующим лицом процесса, что становится залогом высокого качества работы компании.

Взаимосвязь всех этих вышеуказанных особенностей создаёт ещё одну, магию, по образному выражению Бо Бёрлингема. т.е. некий секрет их популярности. Магией он называет такой комплекс труднообъяснимых качеств деятельности компании, который заставляет потребителя все вновь и вновь обращаться, возвращаться к ней за услугами. Основой её являются особые взаимоотношения между работниками и руководителями, основанные на чувствах взаимной любви, на осознании оценки их работы и на осознании свободы своих действий, и в наличии перспектив для своего дальнейшего роста.

Такие взаимоотношения приводили к необычайной сплочённости всех исполнителей (и это тоже является одной из отличительных особенностей «гигантов»). Работники в них становятся своеобразными мини сообществами, где каждый его участник может всегда реагировать на жизненные потребности другого. И не только на экономические, но и на эмоциональные, творческие, социальные и духовные. Основу таких отношения всегда составляли личные качества руководителей. Они очень ценили своих работников. Осознавали, что на место ушедшего сотрудника придёт новый. И на него придётся потратить много сил и времени, прежде чем начнет работать так, как ушедший. В работе описывается пример, когда в период экономического спада у руководства возник дефицит с фондом оплаты труда, что грозило увольнениями. Чтоб сохранить кадры, решили не увольнять их, но выплачивать им зарплату на 10-15 процентов меньше. При этом выплаты руководству сократились вдвое. Именно таким образом решается социальная ответственность за своих работников, которую собственники малых гигантов принимают на себя, и чем они существенно отличаются от собственников больших компаний.

Описываемая работа изобилует многочисленными примерами способов решения небольшими гигантами задач, которые возникают перед ними. Так, в частности, препятствовать обстоятельствам нежелательного роста. Как сказано выше, таким обстоятельством может оказаться желания сотрудников, у которых рост предприятия связывается с их личным карьерным ростом. На

предприятиях-гигантах противоречие между стремлением к личному карьерному росту и противодействием роста компанией решается тем, что её сотрудники переходят с одной операции процесса создания продукции на другую. Это позволяет людям расти в профессиональном смысле, ставить перед собой новые интересные цели, не выходя при этом из компании.

В целом описываемая работа содержит в себе такое большое количество конкретных примеров того, как собственники великих малых компаний находят выход в борьбе за их живучесть, что это делает работу набором из 14-ти кейсов бизнес-планов создания и функционирования предприятия. Каждый из них может быть использован в практике деятельности других аналогичных предприятий, функционирующих в таких сферах, как розничная торговля, ресторанный бизнес, местная пищевая промышленность (мини-пивоварни и мини-кондитерские фабрики), разработка программного обеспечения, предоставление услуг звукозаписи, услуги дизайна и пошива эксклюзивной одежды. Это может быть лёгкое машиностроение и приборостроение (производство узлов для тюнинга автомобилей и для компьютеров), консалтинг финансовых и экономических услуг, выполнение подряда в осуществлении крупных коммерческих проектов, предоставление услуг частных архивов.

В целом, рецензируемая книга вполне заслуживает того, чтоб она оказалась в библиотеке любого современного предпринимателя.