

05/03/2019

## 5 вопросов себе о наследстве и преемнике

realist.media



*Фото: Pixabay.com*

**Пять несложных вопросов, на которые стоит ответить собственнику бизнеса перед тем как решить, как и кому передать дело своей жизни.**

### **Готовы ли вы меняться сами?**

Передача бизнеса по наследству – это не только подготовка преемника, возвращение в нем нужных компетенций и передача опыта. Это, прежде всего, готовность меняться самому, предупреждают специалисты. Например, некоторые владельцы просто не могут представить себя вне управления собственной компанией и не готовы делиться даже частью своей власти. Если они, на поверку, не готовы или не хотят ничего менять в собственной жизни, операция «преемник» может провалиться.

### **Чего хотят ваши дети?**

Простой, казалось бы, вопрос, но жизнь, увы, изобилует примерами, когда под гнетом родительской воли, дети выбирают себе путь, о котором им остается потом только жалеть. К чему это приводит – красноречиво рассказывают десятки кинокартин и книг. Бывает и так, что дети, действительно, хотят заниматься бизнесом, но совсем иным.

Индустриальная экономика уступает свои права цифровой. И на это тоже стоит делать скидку. К примеру, отец сделал капитал на производстве труб. Этот бизнес не перестанет существовать и в XXI веке, но ничего удивительного, если наследника больше влечет к data scientist и блокчейну.

## **На что, действительно, способны наследники?**

Лучший способ продлить жизнь своей компании в веках – честно и беспристрастно оценить, действительно ли способны ваши наследники к занятию именно этим бизнесом. Согласно результатам международного исследования McKinsey, лишь 5% из семейных компаний продолжают создавать акционерную стоимость при третьем поколении владельцев. Чаще же всего «сбой» происходит на втором поколении собственников.

Представители наиболее успешных семейных компаний с мировым именем, опрошенные McKinsey, отмечали, что стараются никогда не продвигать в руководство бизнесом кандидатов по родственному признаку. Принадлежность к семье, в этом случае, скорее, дополнительное обременение, а не преференция. Так, в некоторых западных семейных компаниях наследники должны сначала 10-15 лет успешно поработать в других фирмах, и только после этого им могут предложить должности топ-менеджеров.

Владельцы бизнеса часто интуитивно развивают своих детей как преемников личным примером, делая так, чтобы дети были постоянно рядом. Это очень сильный инструмент, но он прививает наследнику только одну ролевую модель – родительскую.

## **Готов ли бизнес к передаче?**

Есть немало формальностей, которые стоит учесть, если вы задумались над передачей своего дела по наследству. К примеру, разработать процедуру выкупа акций в случае недееспособности или смерти акционеров. Кроме того, сама система управления, как советуют эксперты, должна быть подготовлена к тому, чтобы остаться обезглавленной на какое-то время, не потеряв при этом дееспособности. Необходимо задать себе простые вопросы: есть ли в компании лицо, уполномоченное в отсутствие руководителя подписывать документы, отправлять платежи и т.д. Кто будет гарантом перед контрагентами и кому станут подчиняться сотрудники?

Жизнеспособность унаследованному бизнесу придаст развитие института линейных менеджеров, обладающих определенной свободой в принятии решений. Проверить выстроенную систему управления на прочность можно

с помощью стресс-теста: взять длительный отпуск и полностью отстраниться от дел.

## **Диверсифицированы ли активы?**

Передача бизнеса по наследству – это, в любом случае, уравнение с определенным количеством неизвестных. Чтобы снизить риски и не оставить последующие поколения совсем без капитала, в случае провала преемника, диверсифицируйте свои активы сами. Как это сделать – разговор отдельный. Это зависит от имеющихся капиталов и направления предпринимательской деятельности.