



BUSINESS

Шамиль Магомедов, главный редактор журнала «Авиамост», аспирант Школы Бизнеса Университета Страфклайд в Глазго, Великобритания. Занимается феноменом семейных компаний стран, входящих в Совет сотрудничества государств Персидского залива. Одна из его работ в этой области под названием «Выбор наследника в семейных компаниях ОАЭ» представляет собой монографию, написанную в рамках программы «Организационная теория и лидерство».



Джон Сэндвик с легендой эмиратского бизнеса Мухаммедом Аль Фахимом

Легенда эмиратского бизнеса

История успеха, рожденного в Абу-Даби

В апреле 2004 года мне удалось попасть на конференцию, посвященную проблемам семейных бизнесов в странах Персидского Залива. Эта встреча глав крупнейших семейных компаний региона, проходившая в одном из уютных залов дубайского отеля «Метрополитен Палас», не была похожа на обычные мероприятия подобного рода. По своей простоте и в то же время серьезности она скорее напоминала собрание Триумвирата: там не было льющих воду докладчиков, - наоборот, степенные главы семей спокойно и без лишней помпы обсуждали с ведущими экспертами и бизнес-консультантами свои насущные проблемы.

Впрочем, и журналистам вход туда был заказан. Как поведал мне Джозеф Пол, партнер знаменитой американской компании «Aspen Family Business Group», консультирующей многие известные семейные компании региона, это связано, в первую очередь, с конфиденциальностью информации, которой обмениваются бизнесмены.

«Хочешь увидеть легенду эмиратского бизнеса?» - спросил меня Джон Сэндвик, банкир из Швейцарии, работающий на финансовых рынках стран Аравийского полуострова и России. Джона привело сюда как желание поучаствовать в обсуждении проблем семейного бизнеса, так и возможность встретиться со своими многочисленными друзьями и клиентами.

Так он представил мне одетого в белоснежную кандуру араба. Если атрибутом большинства

нынешних преуспевающих бизнесменов являются, в числе прочего, часы «Ролекс» или роскошное авто, то, по всей видимости, Мухаммед Аль Фахим не из таких. По рассказам многих, почетный председатель группы «Аль Фахим» - одной из самых известных в ОАЭ семейных компаний, приносящей ежегодный доход более 1 млрд. долл. США, неприхотлив до предела. Человек, кото-

Группа «Аль Фахим» считается одним из ведущих семейных бизнесов ОАЭ с интересами в области гостиничной индустрии, туризма и путешествий, нефтяного инжиниринга и продажи автомобилей.

рый мог бы стать коллекционером самых роскошных авто, частных самолетов или редких драгоценных камней, не отличается страстью к памятникам материальной культуры, - его стихия - это бизнес и только бизнес.

То же самое чувствуется и в головном офисе «Аль Фахим»: здесь нет захватывающего дух шика, как это часто бросается в глаза в этих краях, - он принесен в жертву функциональности и простоте. Единственное, что привлекает взгляд

- это стенд с трофеями: брат Мухаммеда, Саид, являющийся в настоящее время председателем группы, находит удовольствие в коллекционировании этих ярких символов традиционной культуры и наследия нефтяных монархий Персидского Залива.

За четыре десятилетия семья Аль Фахим построила впечатляющую бизнес-империю. Однако, как это часто бывает, начало было скромным до предела. 40 лет назад отец Мухаммеда, покойный Абдул Джалил Аль Фахим, известный предприниматель и уважаемый человек в Абу-Даби, находился в поиске новых возможностей для бизнеса. Однажды банкир из соседнего государства посоветовал ему заняться продажей автомобильных запчастей, и Абдул Джалил приехал в Бахрейн. Закупив товаров на 8 тыс. долларов США, он вернулся в Абу-Даби и открыл небольшой магазин на пыльной улице, которая считалась в то время главной деловой артерией города. Пока запчасти шли морем из Бахрейна в Абу-Даби, предприимчивый Абдул Джалил уже договорился о выгодной продаже товара.

Так были заложены основы компании, которой вскоре суждено было стать такой же успешной, как и эта первая сделка. То, что начиналось в далеком 64-м году как маленький магазин по продаже запчастей с 3 работниками, сегодня представляет собой многомиллиардный конгломерат с количеством сотрудников, превышающим 5 тыс. человек.



BUSINESS

Группа «Аль Фахим» считается одним из ведущих семейных бизнесов ОАЭ с интересами в области гостиничной индустрии, туризма и путешествий, нефтяного инжиниринга и продажи автомобилей. При этом гостиничный сектор составляет около половины ее общего оборота. У «Аль Фахим» 5 владений с более чем 1000 номеров: Группе принадлежат два отеля «Crowne Plaza» в Дубае и Абу-Даби, отель «Hilton» в Абу-Даби, а также 2 собственных отеля, которыми она управляет сама. Теперь, после успеха в ОАЭ, Группа впервые намерена приобрести владение за границей: фешенебельный отель «Crowne Plaza» в самом сердце финансового района Лондона...

Как и 40 лет назад, группа «Аль Фахим» находится в поиске новых возможностей. На этот раз риск намного больше: ведь открыть отель в абсолютно новом месте значительно сложнее, чем сделать это у себя дома. Но даже это - мелочь по сравнению с тем, что Группа предприняла совсем недавно.

Несколько месяцев назад, открытая вниманием, проявляемым повсеместно к исламскому банковскому делу, компания собрала под своей «крышей» 18 известных арабских бизнесменов и основала Исламский банк в Бахрейне. «Аль Фахим» является владельцем части акции и другого бахрейнского банка «First Islamic Bank», также работающего по каналам исламского финансирования.

Ее нисколько не смущает тот факт, что почти все международные банки, функционирующие в регионе, уже давно предоставляют пакеты услуг, основанные на положениях исламского права – шариа. (Особняком среди них стоит, пожалуй, известная многим международная банковская группа HSBC, у которой даже рекламные кампании отличаются необычайным вниманием к деталям социокультурной среды Арабского Востока). В «Аль Фахим» уверены, что места под гостеприимным аравийским солнцем хватит всем.

При этом в «Аль Фахим» также уверены в необходимости скорейшей интеграции стран-членов Совета Сотрудничества государств Персидского Залива и введения общей денежной единицы. Это особенно актуально в виду того, что в 2005 году нефтяные монархии Персидского Залива, члены Всемирной Торговой Организации, должны открыть свои рынки для беспрепятственного входа на них иностранных компаний. Если будет создан общий рынок и убраны все барьеры, препятствующие экономическому слиянию нефтяных монархий, это даст местным предпринимателям огромные преимущества перед иностранными соперниками.

Пока, к сожалению, все движется в этом направлении не очень быстро. Происки бюрократов от глобализации? Вполне возможно. Важно, что г-н Аль Фахим, как и многие другие, полон оптимизма в том, что касается будущего арабского мира. Он уверен, что регион ждут большие преобразования, во многом это коснется и част-

ных компаний, действующих в регионе, за большинством из которых (более 90 %) - можно легко распознать крупные семьи.

Преобразования... Это волшебное слово, от умелого обращения с которым может зависеть судьба целого бизнеса. Анализируя этот феномен в статье «Проблемы, стоящие перед семейными компаниями Персидского залива», написанной специально для одной из конференций, проходившей в столице Катара Дохе, профессор Гарвардской школы бизнеса Джон Дэвис говорит, что движущими силами этих преобразований являются глобализация, развитие технологий, рост региональных финансовых рынков, приватизация и, как следствие, серьезные изменения в социо-культурном укладе, зачастую приводящие к потере бизнесом своего «семейного» характера.



Джозеф Пол, партнер знаменитой американской компании «Aspen Family Business Group», консультирующей многие известные семейные компании региона

На одной из конференций, прошедшей несколько лет назад в Италии, г-н Мишал Кану, представитель другого крупного семейного конгломерата Аравии, представил довольно оригинальный проект развития семейных компаний в регионе. По его мнению, лучший путь для них – это сохранение традиционно-семейных, основанных на самобытной арабской культуре, методов ведения бизнеса с постепенной адаптацией к требованиям времени. Подобные подходы нередко наводят исследователей на вопрос: сохранение семейственности – это самоцель или средство?

«Аль Фахим» - яркий пример успешного семейного бизнеса, продолжающего процветать во втором поколении. При этом семья вносит свой вклад в дело экономических преобразований в регионе. Один из примеров – решение группы изменить свой статус, став акционерным обществом открытого типа и сделать первоначальное предложение акций на фондовом рынке Абу-Да-

би. Это поистине революционный шаг, который призван изменить кардинальным образом ситуацию на растущем рынке ценных бумаг ОАЭ. Как было сказано выше, в арабском мире преобладают компании, управляемые семьями. Многим из них по душе идея стать публичными компаниями, однако, все ждут, как было сказано на дубайской конференции, «пока самые смелые возьмут инициативу в свои руки». Трудно недооценить значение шага, который обычно называют «going public». Очевидно одно: он принесет компаниям неоценимые выгоды в виде дополнительных средств на развитие бизнеса и даст толчок развитию фондового рынка ОАЭ, который сформировался относительно недавно. Конечно, такой переход подразумевает радикальные изменения в структуре управления компании, вход в нее но-

вых лиц, подотчетность акционерам и пр., сопряжен с риском и отпугивает многих «традиционалистов» от бизнеса. Но только не «Аль Фахим»!

В Совете директоров «Аль Фахим» есть люди «со стороны», которые имеют равные с членами семьи права в принятии решений. «Аль Фахим» знают в лицо и многие акционеры, а история этой компании – это залог непреходящего доверия, которое так высоко ценится как в песках Аравии, так и среди небоскребов Нью-Йорка.

В то же время краеугольным камнем корпоративной жизни семьи Аль Фахим остается сохранение преемственности поколений: несколько лет назад Саид получил в свои руки бразды управления бизнесом от старшего брата Мухаммеда, который сейчас является почетным председателем Группы. Более того, уже готовится смена среди самого молодого поколения, представленного многочисленными сыновьями и племянниками. ■