

השקעה של עסקים משפחתיים במערכות יחסים

ד"ר נאוה מיכאל-צברי

מערכות יחסים עם עובדים, מועסקים, ספקים, ואפילו מתחרים, עם הקהילה המקומית ועם הלקוחות, כולם בעלי עניין בעבר, בהווה ובעתיד. עסקים משפחתיים מטיבים להבין שחשוב להשקיע במערכות יחסים כאלה לאורך זמן. אחת הדוגמאות מתוך מחקרים היא הממצא שבזמן של משברים כלכליים עסקים משפחתיים נוטים לפטר פחות עובדים בהשוואה לעסקים לא משפחתיים. כלומר, הפתרון קצר הטווח של פיטורי עובדים משמש עסקים לא משפחתיים בזמן משבר, אך עסקים משפחתיים נוטים לשמר את עובדיהם ובעקבות זאת גם זוכים לאמון ולהשקעה מירבית של העובדים בתמורה.

ב-3 ביולי 1995 באמצע עונת הקיץ, פרצה שריפה במפעל הגלילות בעכו. כל המפעל, המכונות ואמצעי הייצור נשרפו כליל. מיכאל שטראוס, הדור השני שניהל את העסק, אסף את העובדים שניצלו כולם והודיע להם כי "עברנו קשיים ומלחמות ונעבור גם את המשבר הזה". רעה שטראוס אחותו, מספרת שחשבה ש"זה רק מכונות", וכמה מזל שאף אחד לא נפגע.

אף לא אחד מ-400 העובדים במפעל פוטר. כולם התגייסו לפתור את המשבר, משהחלט שלא לאבד את עונת הגלילות. עובדים מרקו וצחצחו את המכונות העשונות, יונילבר האירופאית שבדיוק חתמה על הסכם רכישה של חלק ממפעל הגלילות הטיסה גלילות ממחסניה באנגליה כדי לשלוח ללקוחות שטראוס הישראליים, והעובדים הטכניים טסו לקצוות עולם כדי להביא מכונות וציוד חדשים במרוץ נגד הזמן. אבל החלק המדהים ביותר בעיני בסיפור, שבסופו שטראוס המשיכה למכור גלילות ושלגונים לשוק הישראלי ולא איבדה אף לא לקוח אחד, הוא ההתגייסות של מתחריה של שטראוס לייצר עבורה. שטראוס שכרה את אולמות הייצור של מתחריה בלילות, וייצרה אצלם את מוצריה. ברכה פלדמן וביתה דבורה מגלילת פלדמן בע"מ, אמרה ש"כל זמן שהדבר אינו מפריע לייצור שלנו, שמחנו לעזור".

תחשבו על זה רגע. בעולם התחרותי שלנו, בשיא עונת הגלילה, מתחרים מייצרים עבור שטראוס באולמות הייצור שלהם. ממש לא מובן מאליו, ולא מאפיין חשיבה עסקית תחרותית רגילה. אבל גלילת פלדמן עצמה היא עסק משפחתי, והראייה ארוכת הטווח מאפיינת גם אותם. כאשר מנהלים מערכות יחסים גם עם מתחרים, אפשר להיעזר בהם בזמן משבר.

גם יונילבר, שכאמור הייתה במגעים לרכישת הגלילה בדיוק כשנשרף המפעל, ובעצם בעולם רציונלי רגיל העסקה כבר לא רלבנטית כקודם, המשיכה את עסקת הרכישה, שבסופו של דבר כללה ציוד חדש שהחליף את הקודם. אבל רוח ההתגייסות של עובדי החברה ומנהליה, וכל בעלי העניין שסביב כולל המתחרים, אפשרה התמודדות מוצלחת עם המשבר ואף יציאה ממנו עם התובנה שמפעל וחברה הם הרבה יותר מציוד ומכונות, וכוללים רצון טוב והתגייסות של בעלי העניין שסביב. והתגייסות כזאת היא תוצאה של השקעה במערכות יחסים.