

## РОССИЙСКОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

Том 18 ● Номер 3 ● февраль 2017 ISSN 1994-6937

Russian Journal of Entrepreneurship



# Развитие семейного предпринимательства как синергии предпринимательских компетенций

Волков Д.А.<sup>1</sup>, Ильин А.Б.<sup>2</sup>

- <sup>1</sup> Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Москва, Россия
- <sup>2</sup> Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова

#### аннотация:

В данной статье отражены разработанные авторами комплексы предпринимательских компетенций для потенциальных преемников семейных предпринимательских организаций в различных сферах деятельности, масштабах и типах организаций семейного бизнеса, предложена система организационных связей между семейными предприятиями и образовательными учреждениями по подготовке семейных команд, что позволяет обеспечить прирост интеллектуального капитала и инновационное развитие семейного бизнеса.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** предпринимательство, бизнес, устойчивое развитие, семейные предпринимательские структуры, профессиональные предпринимательские компетенции, преемственность, предпринимательские риски, образование.

# The development of family business as a synergy of entrepreneurial competencies

Volkov D.A.1, Ilyin A.B.2

- <sup>1</sup> The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia
- <sup>2</sup> Plekhanov Russian University of Economics

формирование системы институциональной поддержки семейного предпринимательства как формы хозяйствования, влияющей на устойчивое развитие национальной экономики, связано с необходимостью определения факторов, которые выявили бы его многосторонность, вариативность развития, существующие ограничения, эффективность и преемственность в условиях различных отраслевых, демографических, географических и ментальных контекстов. Решение проблемы места, сущности и современных форм российского семейного предпринимательства необходимо для формирования институциональных форм обеспечения устойчивости предпринимательской среды, повышения степени участия экономически активных групп населения в инициативной хозяйственной

деятельности, решение вопросов устойчивости территорий и целых видов направлений экономической деятельности в российской экономике. Разработка концепции, позволяющей гарантировать непрерывность и устойчивость семейного бизнеса является крайне актуальной и социально значимой. Одним из шагов по устойчивому развитию семейного бизнеса является формирование профессиональных предпринимательских компетенций.

Предпосылкой исследования данного вопроса явился эмпирический опрос бакалавров первого курса, проведенный А.Б. Ильиным и Л.С. Леонтьевой [4] (Leonteva, Ilyin, 2014) относительно их заинтересованности в ведении предпринимательской деятельности, а также роли и места в ней родственников слушателей. Из опроса, проведенного авторами в начале 2014/2015 учебного года среди студентов первого курса Московского государственного университета экономики, статистики и информатики (МЭСИ) по направлениям подготовки «Менеджмент», «Коммерция», «Маркетинг», выяснилось наличие среди родственников обучающихся достаточного количества лиц, занимающихся предпринимательской деятельностью. Результаты ответов респондентов представлены на рисунках 1 и 2.

Результаты исследования показывают, что 45,3% родственников студентов являются индивидуальными предпринимателями. Доля руководителей хозяйственных обществ меньше — 28%. Однако, по мнению авторов, полученный результат можно считать достаточным для того, чтобы формировать среди студентов предпринимательские компетенции с целью поддержки семейного бизнеса (всего в опросе приняли участие 150 респондентов, а география составила 27 регионов России).

#### **ABSTRACT:**

The article shows the set of entrepreneurial competences developed by the authors for the potential successors of Family Business Enterprises in various fields of activity, in different scales and types of organizations. The authors put forward the idea of organizational communication system between Family Business and Educational Institutions providing family teams training. It allows to supports the intellectual capital growth and Family Business innovative development.

**KEYWORDS:** Entrepreneurship, Business, sustainable development, Family Business Enterprises, professional entrepreneurial competences, succession, entrepreneurial risk, education.

Received: 16.12.2016 / Published: 16.02.2017

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers For correspondence: Volkov D.A. (952107@gmail.com)

#### CITATION:

Volkov D.A., Ilyin A.B. (2017) Razvitie semeynogo predprinimatelstva kak sinergii predprinimatelskikh kompetentsiy [The development of family business as a synergy of entrepreneurial competencies]. Rossiyskoe predprinimatelstvo. 18. (3). — P. 439-450. doi: 10.18334/rp.18.3.37309

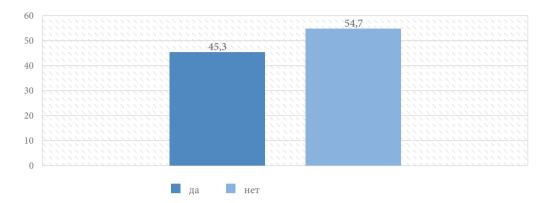


Рисунок 1. Распределение ответов респондентов на вопрос «Есть ли среди Ваших родственников лица, зарегистрированные в качестве индивидуальных предпринимателей?», в%

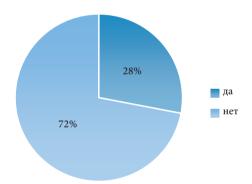


Рисунок 2. Распределение ответов респондентов на вопрос «Есть ли среди Ваших родственников лица, являющиеся руководителем общества с ограниченной ответственностью или акционерного общества?», в%

#### ОБ АВТОРАХ:

**Волков Дмитрий Анатольевич,** к.э.н., доцент Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (952107@gmail.com)

**Ильин Андрей Борисович,** к.э.н., доцент Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова [ilandeducation@yandex.ru]

#### ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Волков Д.А., Ильин А.Б. Развитие семейного предпринимательства как синергии предпринимательских компетенций // Российское предпринимательство. — 2017. — Том 18. —  $N^{\text{\tiny p}}$  3. — C. 439-450. doi:  $\underline{10.18334/}$  гр.18.3.37309

Отметим, что управление семейными предпринимательскими структурами имеет определенную специфику. В этой связи рассмотрим характеристику семейного бизнеса и его ключевые особенности. В основе базового определения семейного бизнеса как особой формы предпринимательства лежит представление о нем как активной, реальной производимой инициативной предпринимательской деятельности в рамках особой социальной группы — семьи, с учетом возможностей всех участников этой группы в производстве, воспроизводстве, распределении и использовании полученной предпринимательской прибыли, обеспечении устойчивости функционирования на разных фазах экономического цикла и циклов развития самой семьи. Таким образом, ключевым вопросом в семье и семейном бизнесе становится непрерывность закладываемых последующим поколениям профессиональных предпринимательских компетенций.

Семья как основа бизнеса является самым старым социальным институтом. В Европе семейное предпринимательство является основной составляющей бизнессреды в целом, его состояние определяет устойчивость национальной экономики и создание основных рабочих мест. Так, в Испании ¾ предпринимательских компаний составляют семейные. Благодаря им формируется до 3/5 валового национального продукта [5] (Anderson, Reeb, 2003). Аналогично обстоит дело в странах Латинской Америки. Благодаря сплоченности и отсутствию внутрикорпоративных границ семейные предпринимательские структуры опережают по эффективности бизнеса несемейные компании.

В переходный период развития российской экономики естественным процессом является возрождение малого и среднего предпринимательства вообще и семейного в частности: в сельском хозяйстве, в сфере услуг, в торговле, в Интернет-сфере, банковском секторе. Как правило, малые и средние предприятия составляют экономическую основу развития малых и средних городов России. По экспертным оценкам в Российской Федерации насчитывается около 2 млн семейных компаний, учитывая, что одна семья может иметь одновременно несколько разных совместных дел, в каждом из которых учредителем является один из членов семьи. Для сравнения в США насчитывается 15 млн. Европейский опыт показывает, что более 70% туристов размещаются в объектах гостеприимства семейного типа, владельцами и одновременно обслуживающим персоналом которых являются члены одной семьи. Можно проследить некоторую социально-экономическую аналогию по наиболее характерным примерам экономической деятельности, которые наиболее адекватны специфике совместной семейной деятельности: банки «Московский капитал», «Возрождение», финансовая группа «Конверсбанк», Промсвязьбанк, Мастер-банк, Бинбанк и др. Бинбанк входит в группу «БИН» вместе с компанией «Русснефть» и промышленнофинансовой компанией «БИН», специализирующейся на недвижимости. Как юридическое лицо группа не существует, компании взаимодействуют на уровне родственных связей.

Смена поколений в семейном бизнесе — очень сложный процесс, он часто вызывает необходимость нахождения баланса для всех вовлеченных в процесс: семьи, компании и владельца [2] (Volkov D.A., 2013b). Именно поэтому, во многом, возникает потребность в формировании профессиональных предпринимательских компетенций. Родственные связи между участниками бизнес-процессов повышают степень эмоциональности, с одной стороны. С другой стороны, прагматика, связанная с формированием финансовой и имущественной базы следующих поколений, определяет те управленческие решения, которые принимают ответственные члены семьи для обеспечения перспектив стабильности семейного бизнеса с учетом возможного изменения взглядов следующих поколений.

Камнем преткновения является размытость мотивации и неопределенность намерений преемников относительно участия в перспективных семейных бизнес-проектах. В зарубежных исследованиях данные аспекты рассматриваются с точки зрения формирования будущей предпринимательской активности молодых членов семьи [3, 6] (Ilyin, Leonteva, 2016; Cruz, Nordqvist, 2012): выявляется степень влияния факторов внешней и внутренней среды на предпринимательскую активность.

Сравнительные зарубежные исследования семейных организаций первого, второго и третьего поколений, учет преемственности в 593 предприятиях таких стран как Хорватия, Египет, Франция, Индия, Кувейт и США, несмотря на внутристрановые различия позволили сделать вывод о незначительных отклонениях [7] (Lussier, Sonfield, 2010) в характеристиках процессов преемственности разных поколений внутри стран. Данный факт подчеркивает тезис авторов об унификации профессиональных предпринимательских компетенций в семейных предпринимательских структурах. При обобщении эффективных подходов к организации преемственности в семейном бизнесе Италии на основе 10 эмпирических исследований, авторами сделан вывод относительно идентификации факторов, влияющих на успешный процесс преемственности, (рисунок 3).

Согласно рисунку 4, минимум 23% студентов являются перспективными преемниками, поскольку они уже неоднократно были вовлечены и постоянно думают об участии в семейных компаниях, в то время как 7% планируют свое участие в ближайшее время, 13% предполагают участие в семейном бизнесе через 5 лет.

Результаты исследований, представленные на рисунке 5, показывают, что присоединение к семейному бизнесу является наиболее предпочтительным для студентов, изучающих бизнес и экономику.

Необходимо учитывать такие факторы как отношение к собственности и опыт работы для диагностики намерений так или иначе участвовать в семейном бизнесе. При опросе выявлено, что 80% студентов не имеют собственного капитала или конкретной доли в семейных предприятиях на момент проведения опроса; 18,7% уже являются миноритарными акционерами. Что касается опыта работы, то 1/3 имеет опыт работы на разных должностях в семейных организациях своих родителей; ½ имеет



Рисунок 3. Факторы, обеспечивающие эффективность процесса преемственности в семейном бизнесе

опыт работы более 2 лет. В среднем опрошенные студенты работали в семейных организациях своих родителей порядка 4 лет.

Особенностью европейских предпринимательских традиций является передача бизнеса по мужской линии от отца к сыну. Однако в последнее время гендерная картина преемственности значительно меняется, так как наследниками семейного бизнеса становятся не только сыновья, но и дочери. Таким образом, гендерный эффект мотивации преемников не существует или незначителен (рисунок 6) [8] (Zellweger, Sieger, 2012).

Безусловно, преемственность во многом определяется мнением родителей и использованием воспитательных мер по формированию карьеры наследников, которая складывается из выбора всех форм и этапов высшего и дополнительного образования и формированию соответствующих профессиональных предпринимательских компетенций, необходимых для вхождения в управление и функционирование семейного бизнеса. С учетом данного аспекта было проведено анкетирование родителей и других родственников студентов на предмет того, как бы они отреагировали, если бы студенты проявляли предпринимательскую активность в семейном бизнесе. Выяснилось, что 86% реагируют на выбор предпринимательской карьеры детьми позитивно (рисунок 7).



Рисунок 4. Результаты опроса студентов в части намерений преемственности и вовлечения в семейный бизнес

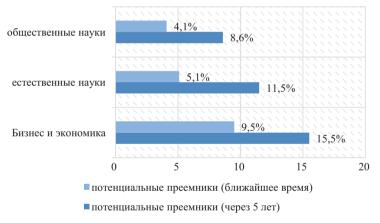


Рисунок 5. Разделение потенциальных преемников по области обучения *Источник*: составлено автором на основе [8]

Проведенный анализ исследований позволил автору [1] (Volkov, 2013a) сгруппировать и классифицировать совокупность факторов, влияющих на намерение потенциальных преемников возглавить или быть вовлеченным в семейный бизнес (таблица 1).

Проведенное эмпирическое исследование российских студентов и анализ зарубежных исследований по формированию профессиональных предпринимательских компетенций позволил авторам сделать ряд следующих выводов:

1. Необходимость продолжения семейных традиций возлагает на старших членов семейного бизнес-сообщества определенную ответственность по конкретным действиям, направленным на вовлечение следующих поколений в семейный бизнес.

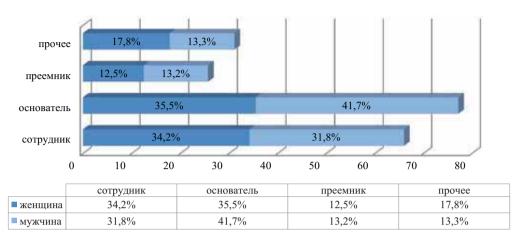


Рисунок 6. Анализ ожиданий относительно выбора профессии спустя пять лет (гендерный аспект)

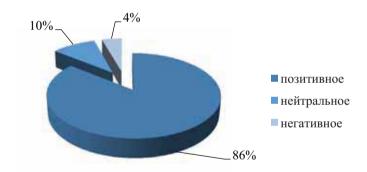


Рисунок 7. Реакция родителей на выбор детей, планирующих предпринимательскую карьеру [8]

Потенциальные преемники должны ощущать перспективу участия в управлении и долевой собственности семейного предприятия, только тогда они будут мотивированы на получение соответствующих профессиональных навыков в процессе учебы и параллельном участии в бизнес-процессах семейной компании.

- 2. Эффективность семейного бизнеса, понимание всех сложностей построения предпринимательской карьеры, заинтересованная реакция старших членов семьи по поводу участия своих детей в деятельности семейной компании и прохождение ими всех профессиональных и управленческих позиций создают особую организационную культуру семейного бизнеса, эмоциональную привязанность и передаваемые из поколения в поколение семейные предпринимательские традиции.
- 3. Предпринимательские семьи, заинтересованные в устойчивом развитии и процветании своего бизнеса, помогают следующим поколениям основывать новые пред-

Таблица 1

### Анализ факторов, влияющих на намерения преемственности: стимулы и барьеры

Намерение возглавить или быть вовлеченным в семейный бизнес	
плюсы	минусы
Факторы на индивидуальном уровне	Факторы на индивидуальном уровне
Отношение к предпринимательской карьере При позитивном отношении к предпринимательской карьере намерение преемственности со стороны последующих поколений проявлено выше.  Субъективная норма	Предпринимательская эффективность (оценка возможных результатов предпринимательской деятельности либо успешный предпринимательский опыт) Чем выше предпринимательская эффективность и уверенность
Чем сильнее положительная реакция родителей на предпринимательские планы и стремления детей, тем отчетливее проявлено намерение преемственности в семейном бизнесе последующих поколений.	в собственных предпринимательских силах, тем слабее выражено намерение преемственности семейного бизнеса у последующих поколений.  Внутренний локус контроля
Эмоциональная приверженность Чем сильнее эмоциональное отношение потенциальных преемников к семейному бизнесу, тем сильнее намерение преемственности	Чем выше внутренний локус контроля (убеждение, что судьба находится под собственным контролем), тем ниже проявлено намерение преемственности семейного бизнеса у последующих поколений
Факторы на уровне компании	Факторы на уровне семьи
Масштаб компании Чем больше размер компании, тем выше проявлено намерение преемственности последующих поколений	Количество старших братьев и сестер Чем больше старших братьев и сестер имеет потенциальный преемник, тем слабее намерение преемственности.
Количество компаний в семейном бизнесе (структура собственности) Чем большим количеством компаний владеет семья, тем сильнее намерение преемственности последующих поколений	
Факторы на уровне семьи	Институциональные факторы
Семейные традиции Чем важнее семейные традиции для потенциальных преемников, тем сильнее выражено намерение преемственности в семейном бизнесе	Индивидуализм Чем сильнее проявлен индивидуализм в обществе, тем ниже намерение преемственности

приятия, дополняющие и развивающие существующий бизнес через обмен опытом и доступ к профессиональным сетям и связям с внешней средой.

- 4. Для поколения основателей семейного бизнеса и старшего поколения полученные результаты могут быть использованы следующим образом:
  - для выявления факта, что не сразу дети захотят взять на себя ответственность за семейный бизнес;
  - для повышения роли семейного кадрового резерва, который начинает снижаться;
  - для установления эффективных коммуникаций: при передаче бизнеса последующим поколениям дети с высоким уровнем личных амбиций стремятся создать свой собственный бизнес и не хотят проходить все этапы развития в семейных предприятиях родителей; они предпочтут собственный бизнес карьере преемника.

Таким образом мы заключаем, что для основателей семейного бизнеса процесс вовлечения преемников и передачи бизнеса существенно упростится, если будут предприняты действия, связанные с формированием профессиональных предпринимательских компетенций:

- 1. Оценка уровня эффективного взаимодействия и привязанности к семейному бизнесу последующего поколения;
- 2. Установка позитивных и ориентированных на будущее предпринимательских традиций;
- 3. Демонстрация позитивной роли предпринимательской модели семейного бизнеса;
- 4. Обеспечение роста семейного бизнеса (привлекательный масштаб для преемников);
  - 5. Создание портфеля активов в семейном бизнесе;
- 6. Понимание, что является важным для потенциальных преемников, почему они планируют свою карьеру в семейном бизнесе;
- 7. Тщательная оценка преимуществ и недостатков, связанных со стоимостью передачи акций свои детям. С одной стороны, «семейная скидка» способна мотивировать преемников, с другой снизить финансовую дисциплину.

В результате данных мер проблема преемственности семейного бизнеса выступает как синергия профессиональных предпринимательских компетенций предшествующих и последующих поколений, отраженная в таких характеристиках как масштабирование родительского бизнеса, укрепление устойчивости семейных организаций, превращение предпринимательства в социально значимую профессиональную семейную деятельность.

#### источники:

- 1. Волков Д.А. Преемственность и специфика управления семейным бизнесом. / Монография. М.: Креативная экономика, 2013. 152 с.
- 2. Волков Д.А. Взаимосвязь эффективности семейного бизнеса и найма членов семьи // Экономика и предпринимательство. 2013. № 12-2. С. 863-865.
- 3. Ильин А.Б., Леонтьева Л.С. Организация предпринимательской деятельности. / учебник. Москва: РЭУ им. г. В. Плеханова, 2016. 304 с.
- 4. Леонтьева Л.С., Ильин А.Б. Модульный подход к формированию новых предпринимательских компетенций // Формирование профессиональных предпринимательских компетенций молодежи в процессе обучения предпринимательству: Сборник тезисов докладов международной конференции. Москва, 2014. С. 117-124.
- 5. Anderson, R.C., Reeb, D.M. Founding family ownership and firm performance: evidence from the S&P 500 // Journal of Finance. 2003. P. 1301-1326.
- 6. Cruz, C., Nordqvist, M. Entrepreneurial orientation in family firms: a generational perspective // Small Business Economics. 2012. N 1. P. 33-49.
- 7. Lussier, R.N., Sonfield, M.C. A six-country study of first-, second-, and third-generation family businesses // International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research. 2010. № 5. P. 414–436.
- 8. Zellweger, T. Sieger, P. Coming home or breaking free? Career choice intentions of the next generation in family businesses // Ernst & Young. 2012.
- 9. Zellweger, T., Sieger, P., Halter, F. Should I stay or should I go? Career choice intentions of students with family business background // Journal of Business Venturing. 2011.  $N_{\odot}$  5. P. 521–536.

#### REFERENCES:

- Anderson, R.C., Reeb, D.M. (2003). Founding family ownership and firm performance: evidence from the S&P 500 Journal of Finance. 58. 1301-1326.
- Cruz, C., Nordqvist, M. (2012). Entrepreneurial orientation in family firms: a generational perspective Small Business Economics. 38 (1). 33-49.
- Ilyin A.B., Leonteva L.S. (2016). Organizatsiya predprinimatelskoy deyatelnosti [Business foundation] Moscow: REU im. G. V. Plekhanova. (in Russian).
- Leonteva L.S., Ilyin A.B. (2014). Modulnyy podkhod k formirovaniyu novyh predprinimatelskikh kompetentsiy [The modular approach to the formation of new entrepreneurial competencies] Formation of professional competence of youth entrepreneurship in the process of entrepreneurship education. 117-124. (in Russian).

- Lussier, R.N., Sonfield, M.C. (2010). A six-country study of first-, second-, and third-generation family businesses International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research. 16 (5). 414–436.
- Volkov D.A. (2013b). Vzaimosvyaz effektivnosti semeynogo biznesa i nayma chlenov semi [The relation between the family business and the effectiveness of family members hiring]. Journal of Economy and Entrepreneurship. (12-2). 863-865. (in Russian).
- Volkov D.A. (2013a). Preemstvennost i spetsifika upravleniya semeynym biznesom [Succession and family business management specifics] Moscow: Kreativnaya ekonomika. (in Russian).
- Zellweger, T. Sieger, P. (2012). Coming home or breaking free? Career choice intentions of the next generation in family businesses Ernst & Young.
- Zellweger, T., Sieger, P., Halter, F. (2011). Should I stay or should I go? Career choice intentions of students with family business background Journal of Business Venturing. 26 (5). 521–536.