Волков Дмитрий Анатольевич
канд. экон. наук, выпускник программы DBA,
ВШКУ Российской академии народного хозяйства
и государственной службы при Президенте РФ,
предприниматель
13vd@mail.ru

Семейный бизнес: владение, управление и семейные ценности

Аннотация

В статье рассматриваются результаты теоретических исследований относительно владения и управления семейным бизнесом, уточняются роли и социальное взаимодействие в семейном бизнесе.

Ключевые слова: владение, «аутсайдеры» семейного бизнеса, вовлечение в семейный бизнес, межличностные отношения в семейном бизнесе

E. A. Hoover, C. L. Hoover определяют семейную компанию как любой бизнес, в котором деловые и семейные отношения оказывают значительные влияние друг на друга (1), отмечая, что основой для создания эффективного взаимодействия членов семьи являются:
– открытые и честные коммуникации;
– одинаковое восприятие ценностей семейного бизнеса (честность, кредитоспособность, лояльность, толерантность);
– единое видение перспектив развития семейного бизнеса и семьи;
– устранение дифференциации в ожиданиях членов семьи;
– идентификация ролей в семейном бизнесе для членов семьи (работодатель, сотрудник, владелец, управляющий, партнер);
– ответственность членов семьи за свои действия в пределах семьи и за выполнение определенных обязанностей в пределах бизнеса;
– демонстрируемые отношения к проблемам, поведению и восприятию членов семьи;
– баланс неофициального социального взаимодействия и бизнес-коммуникаций членов семьи;
– процесс принятия решений, подразумевающий сформированную позицию членов семьи относительного того, насколько лидеры могут единолично осуществлять принятие решений, какие решения нуждаются в утверждении большинством членов семьи;
– способы разрешения возникающих конфликтов, поиск компромисса;

– взаимное уважение в повседневных коммуникациях, выход из роли «снисходительного собеседника»;
– доверие как ключевой элемент.

Отношения среди членов семьи, контролирующей бизнес

Выдвинем гипотезу, что ключевой элемент в успехе или провале семейного бизнеса – отношения среди членов семьи, контролирующей бизнес. Большинство семейных предприятий способно пережить угрозы изменения конъюнктуры рынка и потери конкурентного преимущества, смены экономических циклов, изменения в технологии и другие негативные факторы, но ухудшение межличностных отношений способно разрушить семейный бизнес.

В современных исследованиях (Morris, M.H., Allen, J.A., Kuratko, D.F., Brannon, D.) отмечается, что основатели семейного бизнеса; менеджеры, не являющиеся членами семьи, но работающие в семейном бизнесе; и владельцы, не являющиеся членами семьи, испытывают широкий диапазон эмоций в течение первых 4-х лет основания нового бизнеса (2). Идентификация трудностей эмоционального отношения к бизнесу представлена в разрезе трех вышеуказанных групп.

Тем не менее, необходимо расширить видение проблемы посредством выявления дивергентного эмоционального опыта, позволяющего объяснить восприятие риска между семейным и несемейным бизнесом. Кроме того, на этапе запуска «start up», эмоциональное восприятие может затронуть процесс принятия решений, стратегию и организационную культуру семейного бизнеса (*см. табл. на с. 40-41*).

В неоднозначных ситуациях, таких как основание нового бизнеса, эмоции сильно влияют на стратегическое суждение людей, фактически они могут иногда перехлестывать рациональные соображения при принятии решений и в ходе других познавательных процессов (13).

Результаты исследований семейного бизнеса свидетельствуют, что в долгосрочном периоде семейный бизнес часто более успешен, чем несемейный (14). Однако механизмы, посредством которых и семейный бизнес опережает несемейный, все еще неизвестны. Большинство исследований, цитирующих «эффект основателя», предполагают, что семейное влияние основателя на фирму часто трансформируется в конкурентоспособное преимущество, возможно, из-за долгосрочной ориентации основателя и акцента на рост и сохранение семейного бизнеса для будущих поколений.

Концепция «эмоционального владения», выдвинутая в исследовании 2008 г. (A. Bjornberg & N.Nicholson), как ресурс для происхождения семейно-

большинство семейных предприятий способно пережить угрозы изменения конъюнктуры рынка и потери конкурентного преимущества, смены экономических циклов, изменения в технологии и другие негативные факторы

Таблица

Результаты исследования влияния эмоций на семейный бизнес

Автор / вид исследования	Предмет исследования	База исследования	Гипотеза	Результат
Pachulia & Henderson (2009) [3], эмпирическое исследование (неопубликованные тезисы)	Эмоциональный интеллект	35 владельцев малых высокотехнологичных предприятий (Швеция)	Эмоциональный интеллект позволяет предсказать предпринимательскую ориентацию	Гипотеза отклонена
Brundin & Melin (2006) [4], эмпирическое исследование	Доверие, фрустрация, эмоциональная энергия	Результаты двух учебно-производственных практик с руководителями малого и среднего бизнеса	Эмоции и их проявление оказывают влияние на процесс успешного стратегического развития организации	Эмоции могут работать как ведущая или противодействующая силы при разработке стратегии, в критический момент эмоциональный опыт и его проявление могут быть сглажены
Brundin et al (2008) [5], эмпирическое исследование	Показанные эмоции: расстройство, беспокойство замешательство, уверенность	91 сотрудник из 31 малого предприятия	Эмоции проявленные управляющим, влияют на готовность служащих действовать с позиций предпринимателя	Проявление эмоций уверенности и удовлетворения со стороны руководителя увеличивает готовность служащих действовать с позиций предпринимателя, в то время как проявление расстройства, беспокойства и замешательства уменьшат лояльность
Van den Heuvel [6], эмпирическое исследование – доклад на конференции	Сопереживание	191 чел. –членов семьи руководителей предприятий малого и среднего бизнеса Бельгии и Голландии	Чем выше в семье руководителя компании уровень эмпатии[1], тем более важным является концентрация на семейных целях, присутствие внешнего управления разрушает эти отношения	Уровень эмпатии в семье руководителя семейного бизнеса оказывает позитивное влияние на семейно-ориентированные цели, но присутствие внешнего правления уменьшает это влияние

Brundin & Nordqvist (2008) [7], эмпирическое исследование	Эмоции, эмоциональная энергия	Пример шведского семейного предпринимательства	Эмоции играют роль при заседании совета директоров	Эмоции являются источником энергии, который играет роль в зависимости от того, как член правления их интерпретирует и влияют в долгосрочной перспективе на процесс принятия решения
Gomez Mejia (2007) [8], эмпирическое исследование	Социо-эмоциональное благополучие	1237 испанских семейных предприятий, производителей оливкового масла находящихся в собственности семьи в период 1944–1988 гг.	Чтобы избежать потери социо-эмоционального благополучия, семейные компании готовы принимать решения с высоким уровнем риска	Чтобы избежать потери своего социо-эмоционального благополучия, семейные компании готовы акцептовать существенный риск, избегая при этом опасных решений, которые могли бы этот риск усилить
Zellweger et al. (2008) [9], эмпирическое исследование	Социо-эмоциональное благополучие	69 руководителей предприятий семейного бизнеса (Швеция)	Существует позитивная связь между желанием создать бизнес, устойчивый для последующих поколений, и оценкой состояния семейного бизнеса со стороны владельца	Ожидания относительно устойчивости семейного бизнеса в последующих поколениях влияют на оценку стоимости семейного бизнеса со стороны его руководителя
Goss D. (2007) [10], теоретическое исследование	Эмоциональная энергия		Предлагается модель, которая охватывает социальное взаимодействие, эмоции и когнитивный компонент, чтобы объяснить предпринимательское поведение в семейном бизнесе	
Sharma (2004) [11], теоретическое исследование	Эмоциональный капитал		Предложил типологию относительно четырех типов семейного бизнеса в рамках следующей системы координат: низкий, высокий эмоциональный капитал, низкий/высокий финансовый капитал	
Pieper (2007) [12], диссертация	Семейная и бизнес-эмоциональная связь	8 компаний – семейный предприятий Германии (семейный бизнес существует в нескольких поколениях)	Предложил четыре типа механизма единства, позволяющего гарантировать долговечность семейного бизнеса: эмоциональная связь «семья/бизнес» и финансовая связь «семья/бизнес»	

[1] Эмпатия (от греч. empatheia – сопереживание) – категория современной психологии, означающая способность человека понять чувства, желания, идеи и действия другого, положительно к ним относиться, понимать и принимать его эмоциональное состояние. – *Прим. ред.*

го капитала (семейных активов) позволяет определить, каким образом семья может достичь более высоких результатов в управлении семейным бизнесом в долгосрочной перспективе посредством разработки эффективной стратегии управления и преемственности (15).

Модель управления, опирающаяся на концепцию «эмоционального владения», включает баланс социальной, предпринимательской и экономической ответственности и является «тропой» по которому семейный бизнес переходит к следующему поколению.

Отношение к семейному бизнесу

Восприятие членов семьи относительно семейного бизнеса может быть дифференцировано следующим образом в рамках персональных установок членов семьи:

– персональная идентификация с семейным бизнесом (я – это бизнес);

– идентификация причастности к семейному бизнесу;

– «то, что происходит с семейным бизнесом, важно для меня»;

– «я беспокоюсь и забочусь о семейном бизнесе»;

– «семейный бизнес – важная часть меня»;

– разделение себя и семейного бизнеса;

– позиция членов семьи «процветание и развитие семейного бизнеса не имеет ко мне никакого отношения».

В исследовании «эмоционального владения» (A. Bjornberg & N.Nicholson) принимали участие свыше 600 преемников семейного бизнеса из 67 стран, респонденты возрастной группы 22–40 лет, самая старшая группа – 31–40 лет. Около трети опрошенных составляли женщины. Около половины опрошенных на момент проведения исследования не имели права собственности в семейном бизнесе, половина не работала в семейном бизнесе. Тем не менее большинство участников испытывает сильные эмоции относительно семейного бизнеса (*см. рис. 1 ниже*) и готовы, либо заинтересованы в присоединении к семейному бизнесу (*см. рис. 2 ниже*).

Что касается исследований «аутсайдеров» семейного бизнеса – представителей следующего поколения, не вовлеченных ни в управление, ни во владение (*см. рис. 3 и 4 на с. 43*),



Рис. 1. Позитивные и негативные эмоции относительно семейного бизнеса (уровень «эмоционального владения» (15)



Рис. 2. Существуют ли формальные встречи владельцев семейного бизнеса с целью обсуждения проблем и перспектив?



Рис 3. Ожидания представителей следующего поколения относительно вхождения в семейный бизнес

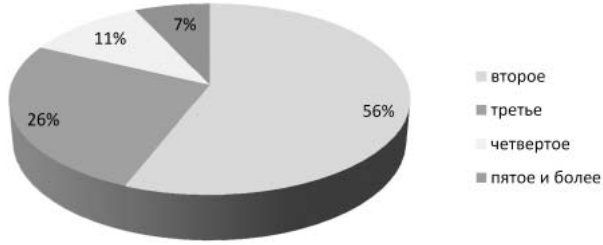


Рис. 4. Респонденты – участники исследования (следующее поколение семейного бизнеса)

то ключевым инструментом вовлечения является возможность «аутсайдеров» принимать участие в дискуссиях относительно развития и управления семейным бизнесом, где они могут использовать право голоса, участвовать в процессе принятия решения и социальных мероприятиях. Таким образом, персональные коммуникации усиливают процесс вовлечения в семейный бизнес представителей следующего поколения.

Литература

1. Getting along in family business: the relationship intelligence handbook. Edwin A. Hoover,Colette Lombard Hoover. 1999 – Routledge ISBN 0 – 415 – 92189 – 9.

2. Morris, M.H., Allen, J.A., Kuratko, D.F., & Brannon, D. (2010). Experiencing family business creation: Differences between founders, nonfamily managers, and founders of non-family firms. Entrepreneurship Theory and Practice, 34, 1057–1083

3. Pachulia, G., & Henderson, L. (2009). The Relationship Between Emotional Intelligence and Entrepreneurial Orientation. Unpublished Master Thesis within Business Administration: Entrepreneurship, Joenkoeping University

4. Brundin, E., & Melin, L. (2006). Unfolding the dynamics of emotions: how emotion drives or counteracts strategizing. International Journal of Work Organization and Emotion, 1 (3), 277–298

5. Brundin, E., Patzelt, H., & Shepherd, DA

(2008). Managers' emotional displays and employees' willingness to act entrepreneurially. Journal of Business Venturing, 23 , 221–243
6. Van-den-Heuval, J., Goel, S., Van-Gils, A., & Voordeckers, W. (2007). Family Busineses as emotional arenas: The influence of family CEO's empathy and external monitoring on the importance of family goals. Research Center for Innovation and Entrepreneurship (KIZOK), University of Hasselt, Netherlands.
7. Brundin, E., & Nordqvist, M. (2008). Beyond Facts and Figures: The Role of Emotions in Boardroom Dynamics. Corporate Governance, 16 (4), 326–341
8. Gomez-Mejia, LR, Haynes, KT, Nunez-Nickel, M., Jacobson, KJL, & Moyano-Fuentes, J. (2007). Socioemotional Wealth and Business Risks in Family-controlled Firms: Evidence from Spanish Olive Oil Mills
9. Zellweger, TM, & Astrachan, JH (2008). On the Emotional Value of Owning a Firm. Family Business Review, 2008 (4), 347 – 363
10. Goss, D. (2007). Enterprise Ritual: A Theory of Entrepreneurial Emotion and Exchange. British Journal of Management, 18 , 1–18
11. Sharma, P. (2004). An overview of the field of family business studies: Current status and directions for the future. Family Business Review, 17 (1), 1 – 36
12. Pieper, TM (2007). Mechanisms to Assure Long-Term Family Business Survival: A Study of the Dynamics of Cohesion in Multigenerational Family Business Families . Frankfurt am Main: Peter Lang.
13. Robert A. Baron. The Role of Affect in the Entrepreneurial Process. Academy of Management Review 2008, Vol. 33, No. 2, 328–340.
14. Anderson, R. C., & Reeb, D. M. (2003). Founding-family ownership and firm performance: Evidence from the S&P 500. The Journal of Finance, 58, 1301–1328. Miller, D., & Le Breton-Miller, I. (2005). Managing for the long run: Lessons in competitive advantage from great family businesses. Boston: Harvard Business School Press.
15. Emotional Ownership The Critical Pathway Between the Next Generation and the Family Firm. Bjornberg & N.Nicholson. – Published by the Institute for Family Business, 2008, 48 p.

Dmitry A. Volkov
Cand. of Econ. Sci., DBA Programme Graduate, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Entrepreneur

Family Business: the Concept of Ownership

Abstract

The paper discusses results of theoretical studies on ownership and management of family business and clarifies the roles and social interaction in family businesses.

Keywords: ownership, outsiders in family business, involvement in family business, interpersonal relations in family business