Содержание

[Введение 3](#_Toc262829345)

[1.Понятие семейного бизнеса и характеристика подходов к нему 4](#_Toc262829346)

[2.Взгляды на семейный бизнес как на корпорацию 18](#_Toc262829347)

[Заключение 24](#_Toc262829348)

[Список использованной литературы 25](#_Toc262829349)

# Введение

Как малая форма хозяйствования, небольшие семейные предприятия выступают в качестве фактора более эффективного функционирования крупных и средних фирм.

Малые семейные фирмы способствуют формированию конкурентной среды, в меньшей степени поддаются монополизации.

Через самозанятость они активизируют трудовую деятельность и улучшают состояние рынка труда на местах; придают необходимую гибкость рыночной экономике, быстрее реагируя на изменение рыночной конъюнктуры вследствие индивидуализации и дестан-дартизации потребительского спроса; способствуют образованию более сбалансированной системы оказания услуг, особенно в периферийных районах.

Нельзя не учитывать, что преобладающая доля семейных фирм работает на местном сырье и на местный рынок, тем самым активизируя его.

Малые семейные формы обладают высоким синергетическим эффектом - как следствие наследования дела, идентификации функций собственника и предпринимателя, разработанности системы трудовых мотиваций, организационного единства, психологической совместимости при объединении производственных отношений с наиболее действенным видом внепроизводственных - близкородственными.

Сегодня развитие семейного предпринимательства становится важным условием фор­мирования механизма преемственности и навыков предпринимательства, а также экстенсивного роста «среднего сословия» как основы и фактора стабильности. Кроме того, возвращение семьи в предпринимательство будет способствовать объединению ее членов в трудовой, инициативной деятельности, приобщению к труду детей, членов семей с ограниченной трудоспособностью, возврату к расширенной форме организации, к семейным традициям, укреплению устоев семейной ячейки.

# 1.Понятие семейного бизнеса и характеристика подходов к нему

Сегодня развивается именно сектор малого и среднего бизнеса – основа благосостояния любого государства, как свидетельствует опыт Америки, Азии и европейских стран. Новую фирму могут создать люди, состоящие в дружественных отношениях, хорошо знакомые друг с другом, и тогда возникает предприятие, созданное компаньонами на паях. Но чаще новое дело организовывают родственники, близкие или дальние, но относящиеся к одной «семье». Такие фирмы получили в мировой терминологии название «семейных фирм», или «семейного бизнеса». При этом, чтобы оставаться семейной фирмой, сама компания, а также собственный капитал компании, должны оставаться в руках семьи и передаваться по наследству. Не только в нашей стране, но и в развитых странах сохраняется тенденция последних лет к открытию все новых семейных кампаний. В России, по данным некоторых аналитиков, в определенных отраслях экономики (например, сельское хозяйство, пищевая промышленность, текстильная промышленность, IT-технологии и торговля) до 80 % всех малых и средних предприятий являются семейными кампаниями.

Всю совокупность семейного бизнеса по структуре и рассредоточению капитала, по управлению организациями, по величине самих компаний можно условно разделить на **две *группы.***

***Первая*** – семейный бизнес в узком смысле, т. е. фирма, в которой работают члены семьи и их ближайшие родственники. Как правило, это небольшие компании с персоналом редко более 10 человек. При этом здесь можно выделить такие обособленные подклассы, как бизнес одной семьи, где на благо общего дела трудятся только ближайшие родственники – муж, жена, сын, брат, отец. Такие фирмы в ряде стран, например в Канаде или Америке, как, впрочем, и в нашей стране, составляют большинство семейных компаний. Это, в первую очередь, различные ИП, еще до недавнего времени называвшиеся страшной аббревиатурой ПБОЮЛ, расшифровывавшейся как «предприниматели без образования юридического лица». В таких компаниях отсутствует четкое должностное разделение полномочий, нет самой структуры подчинения, нет иерархических ступеней. Лидерство принадлежит главе семейства, а остальные выполняют свою работу так, как понимают ее. По такому принципу часто строятся небольшие магазинчики, где дочь – продавец, жена – бухгалтер и снабженец, а отец – руководитель и водитель в одном лице. По этому же принципу зачастую строятся консалтинговые фирмы, кадровые агентства, семейные небольшие издательства. При этом нет прописанных должностных инструкций, есть функциональная взаимозаменяемость, все члены семьи «кровно» заинтересованы в выживании их маленького семейного дела. Второй подкласс – бизнес нескольких родственных семей. Это, как правило, уже подросшие «семейные» компании с четко поставленной организацией и структурой подчинения, где семейные отношения переходят в «деловые», и приходится считаться, что часть родственников становится управленцами, а часть – их подчиненными. Зачастую на этапе перехода компании от собственно семейной фирмы к междусемейному объединению ее поджидают серьезные управленческие проблемы разделения власти и накопленного фирмой капитала. Семейные обиды от незаслуженных повышений в должности одних членов и скоротечных понижений других, начавшиеся семейные склоки и скандалы в конечном итоге могут привести и к закрытию самого дела.

Поэтому на данном этапе важно обойти все острые углы, разрешить все внутренние конфликты, прийти к общесемейному пониманию целей и задач общего бизнеса, четко разграничить функции и ответственность всех работников фирмы.

***Вторая большая группа*** семейного бизнеса – фирмы, которые наследуются из поколения в поколение, владельцами которых являются целые семейные кланы. К данной группе, формирующей иностранный семейный капитализм, относятся, как правило, крупные и очень крупные компании типа международных корпораций с множеством дочерних структур. В этом случае «семье» принадлежит только контроль над компанией за счет семейного пакета акций. В каждой стране семье необходимо сохранять разный процент акций для того, чтобы иметь право именоваться семейной фирмой. В Финляндии – не менее 50 %, в Америке и Германии достаточно сохранять около 25 % акций в руках одной семьи, при условии, что это самый весомый из всех акционерных пакетов данной кампании, а остальные акции рассредоточены между множественными мелкими владельцами небольших пакетов акций. Есть и еще один способ сохранения контроля семьи над компанией – выпуск акций двух классов с различным количеством голосов на каждую акцию (в семье остаются акции, дающие, например, право 10 голосов, а на фондовый рынок поступают акции с правом 1 голоса на каждую акцию; или только за семейными акциями остается право выбора членов совета директоров. Таким образом, можно сохранить контроль над фирмой и одновременно привлечь дополнительный, столь необходимый для развития любой фирмы капитал.

Ретроспективный анализ позволяет разглядеть и глубокие исторические корни индивидуально-семейного бизнеса. Так, внимания заслуживают семейные предпринимательские традиции русского купеческого сословия.

Используя теоретические положения Джона Коммонса[[1]](#footnote-1), отметим, что формировавший­ся в XVIII в. Российской империи экономический строй сопровождался поиском наиболее эффективного сочетания «активов и пассивов интересов», иначе говоря - процес­сом нахождения баланса последних. На смену слабо формализованным, в том числе и в сословном отношении, частным интересам, господствовавшим в российской деловой практике до 70-х гг. XVIII века, приходило осознанное стремление предпринимателей оп­ределять и фиксировать (и, тем самым, ограничивать) свои предпочтения с точки зрения заключаемых соглашений. На этом фоне постепенно происходил переход к фирме как организации, призванной поддерживать и продвигать коллективные интересы своих чле­нов. По мнению М.Олсона[[2]](#footnote-2), назначение подобных организаций связано с появлением пре­жде всего групповых интересов, и хотя организации нередко служат чисто персональным интересам, их характеризующей и наиболее важной функцией являлось утверждение именно общих интересов «больших» или «малых» групп индивидов. Речь здесь шла не столько о преодолении «конфликта интересов», сколько о поиске наиболее приемлемого варианта взаимоотношений на фоне меняющейся социально-экономической и обществен­но-политической ситуации в стране, роста масштабов деловых операций и, соответствен­но, увеличения трансакционных издержек. В этом смысле движение от индивидуально­го предпринимательства к фирме являлось исторически закономерным, свидетельствуя о появлении новых требований к хозяйственной деятельности в условиях имеющихся ресурсных, временных и информационных ограничений. Эти требования предполагали ограничение частных интересов посредством надстраивания неформальных отношений юридическими соглашениями и четким организационным взаимодействием в сфере об­мена правами собственности, управления и контрол3.

С другой стороны, учреждение и функционирование фирмы подразумевало учет и ис­пользование различных факторов, обеспечивающих успешное сочетание индивидуальных и групповых интересов. В числе подобных факторов выделялись семейные, дружеские, зем­ляческие, этнические и религиозные отношения, непосредственно влиявшие на процесс ор­ганизационного строительства компании, принятие в ней той или иной модели управления, контроля и распределения прибыли. Отбор российскими предпринимателями наиболее оп­тимальных организационных структур (в рамках собственности и управления фирм) тради­ционно определялся способностью последних эффективно выявлять и фиксировать инди­видуальные и групповые предпочтения, структуировавшие взаимоотношения членов семьи и их родственников в виде базовой группы интересов. В этом смысле институт семьи по своей природе выступал не столько консервирующей (хотя и это качество по-своему игра­ло положительную роль), сколько консолидирующей силой, обеспечивающей устойчивость первоначального организационного каркаса партнерских отношений в среде собственни­ков. В рамках данной группы осуществлялась не только координация хозяйственных опе­раций, но также обмен информацией и профессиональная оценка заключаемых контрактов. Большую роль при этом играла неформальная подготовка решений. Обсуждение наиболее важных вопросов развития фирмы часто осуществляется в ходе частных внутрисемейных встреч и неформальных совещаний крупнейших собственников группы.

К началу XIX в. семейное дело оставалось основной формой не только торговой, но и промышленной деятельности в России. Создаваемые в этот период фирмы являлись чаще всего семейным бизнесом, осуществляемым на средства семьи, управленческие и техни­ческие знания для которого также предоставлялись через семейный опыт и родственные связи. Более того, семья являлась эффективной моделью частного предприятия (в том числе для складывания и закрепления предпринимательских навыков) в условиях запоз­далого развития капитализма в России. Вместе с тем в этих условиях возникла проблема, связанная с необходимостью освоения новых институциональных механизмов, которые позволили бы формализовать отношения между собственниками, являвшимися родствен­никами или близкими по своим коммерческим интересам компаньонами. Первым шагом на этом пути стал Манифест от 1 января 1807 года «О даровании купечеству новых выгод, отличиях, преимуществах и новых способах к распространению и усилению торговых предприятий». Этим документом в стране вводились два рода фирм (торговых домов), ко­торые должны были действовать на основе особых договоров между товарищами, а имен­но: товарищество полное и товарищество на вере. Первое представляло собой объедине­ние собственников, действовавших совместно с солидарной ответственностью по делам предприятия всем своим имуществом. Отсюда следовало, что участник одного торгового дома не мог одновременно участвовать в другом. Для товарищей на вере было характерно участие в деле с привлечением одного или нескольких вкладчиков со стороны. Послед­ние в отличие от первых должны были отвечать за действия торгового дома лишь суммой своих взносов. В целом обе формы торгового дома благоприятствовали развитию деловых начинаний, созданных ранее в виде семейных коммерческих предприятий. В этом случае за собственником (в лице одного или нескольких полных товарищей, связанных родс­твенными узами) сохранялась возможность принимать решения, основываясь прежде все­го на личном «разумении» и интересах. Партнерские же решения, характерные для более высокой, акционерной формы предпринимательства, требовали обязательного согласова­ния интересов внешних собственников (акционеров, пайщиков). Для последнего случая императорский манифест предусматривал возможность создания акционерных компаний как таковых (в форме «товариществ по участкам»), правда, лишь как исключение, с разре­шения верховной власти.

Создание торгового дома позволяло снизить уровень неопределенности институци­ональной среды (в ее неформальном и юридическом содержании), в которой предстояло действовать купцу. Ограничив возможные предпочтения и способы действий, фирма тем самым координировала его поведение в соответствии с ситуацией, которая описывалась условиями использования соответствующих положений Манифеста. По существу, обе фор­мы торгового дома юридически закрепляли организационное строение фирм как семейных предприятий, с ранее сложившимся в них балансом интересов[[3]](#footnote-3). При этом интересы дела (фирмы) впервые формально выделялись из сферы интересов членов купеческой семьи как собственников этого дела. Заметим, что создание торговых домов в рамках существовавших ранее семейных предприятий вряд ли свидетельствовало о стремлении родственников мак­симизировать таким образом прибыль. Последнее скорее являлось производным от желания найти оптимальную организационную форму, позволявшую более эффективно поддержи­вать доверие (определенное «равновесие интересов») в среде собственников в условиях либо роста прибыльности дела, либо, наоборот, усложнения целей и задач экономической деятельности, появления непредвиденных ранее проблем, трудностей.

Важным этапом в складывании формальных основ, способствовавших достижению баланса интересов в среде собственников, стало принятие в 1836 году «Положение о то­вариществах по участкам или компаниях на акциях». Этот закон предусматривал концес­сионный (разрешительный) принцип образования компаний (в виде товариществ на паях или акционерных обществ) - с утверждением устава каждой из них в качестве сепарат­ного законодательного акта5. При этом дозволялись лишь именные акции, что формаль­но подтверждало значимость действовавшей в России индивидуально ориентированной системы определения и защиты интересов собственников. Только с 1870-х гг., на фоне масштабных экономических изменений в стране и, соответственно, быстро увеличива­ющихся расходов, связанных с подготовкой, заключением и контролем осуществляемых сделок («трансакций»), правительство отказалось от запрещения выпуска безымянных (предъявительских) акций, что позволило перейти к определению баланса ин­тересов с учетом внешних институциональных и организационных факторов. В частнос­ти, появилась возможность значительно расширить социальную базу акционерного дела, обеспечить более тесное взаимодействие с зарубежными инвесторами, отечественными банковскими, биржевыми и страховыми структурами и т.д. Иначе говоря, возрастающая величина трансакционных издержек обуславливала растущий спрос на институциональ­ное и организационное регулирование, одним из системообразующих элементов которо­го являлось достижение оптимального баланса интересов.

На протяжении первой половины XIX в., в условиях масштабных изменений в эко­номической жизни России, трансакционные издержки претерпевали значительные из­менения, обуславливая различия в соотношении формальных и неформальных усилий в деле обретения и защиты прав собственности. Насколько успешно институты решали за­дачу координации поведения собственника зависело от масштабов предпринимательства (индивидуального и ассоциированного), сложности социально-экономической ситуации в стране, а также способности и желания «игроков» соблюдать условия соглашений6. В свою очередь сами институты устойчиво поддерживали память индивида, формируя его восприятие действительности соответственно тем отношениям, которые они регламенти­ровали. Г.Беккер по этому поводу пояснял: «Дело в том, что привычки, традиции и другие предпочтения, которые непосредственно обуславливаются прошлым выбором, частично регулируют наше будущее поведение и, следовательно, вводят его в предсказуемое русло. Действительно, привычки и т.п. могут быть отличными субститутами долгосрочных конт­рактов и других механизмов, связанных с принятием явных обязательств»[[4]](#footnote-4).

В дореформенной России господствовал тип деловых операций, отличавшийся ярко вы­раженными персонифицированными отношениями сторон. Подобные операции характери­зовались крепкими родственными и клановыми (купеческими) связями, этнокультурной и религиозной гомогенностью (наличием общего набора ценностей), господством семейного типа фирм, переплетением в них функций собственника и управленца. В этих условиях транс-акционные издержки были сравнительно невысоки, а такие черты поведения, как честность, неподкупность и поддержание высокой репутации давали реальный выигрыш в строгих рам­ках модели максимизации личной выгоды. Родственные связи, преданность семье, принадлежность к клану (купеческой гильдии, земляческой или этнической общности), - все это создавало такие условия, которые делали выгодным соблюдение соглашений. Кроме того, в целом ряде случаев важную роль играли давние дружеские и партнерские отношения, тре­бовавшие от предпринимателей элементарной честности по отношению друг к другу. На практике именно адаптивные свойства институциональной системы (как формальные - пра­вовые, так и неформальные правила, в том числе семейно-родственные) поддерживали в Рос­сии ту экономическую среду, которая способствовала эффективной деятельности предпри­нимателей, стимулировала поиск ими новых сфер приложения своих талантов и капиталов, совершенствование способов и механизма ведения деловых операций.

Проблема приспособления к непредвиденным изменениям, а также обеспечения на­дежности исполнения принятых обязательств особенно остро встала перед российскими предпринимателями с середины XIX века. Чтобы успешно решать ее, промышленники и торговцы вынуждены были идти на значительные издержки, сопровождавшие заключе­ние договоров (контрактов). В частности росла потребность в гарантиях, которые бы, во-первых, облегчали адаптацию к непредвиденным событиям в течение срока действия это­го договора и, во-вторых, обеспечивали его защиту от оппортунистического поведения (следования эгоистическому интересу) партнера. Используемые с этой целью механизмы, побуждавшие к исполнению договорных обязательств, непосредственно покоились на до­стигнутом ранее балансе интересов.

На практике институционализация семейных интересов сопровождалась как внутри­фирменным, так и межфирменным характером их согласования. Главным здесь являлся уровень индивидуализации этих интересов, готовность и желание родственников дейс­твовать самостоятельно. Потребность в таких действиях объяснялась также существую­щей институциональной средой, поощряющей или, наоборот, сдерживающей процессы делового самоопределения. Важнейшей в этом смысле является способность чле­нов семьи обеспечить в условиях неопределенности институциональной среды единство и преемственность дела, минимизируя возможные издержки, связанные с субъективными предпочтениями жизненных целей, интересов, настроений и т.д.[[5]](#footnote-5)

Доминирование в пореформенный период семейных форм организации и ведения про­мышленного или торгового дела во многом объяснялась благоприятной экономической ситуацией, с характерной для нее низкой потребностью фирм во внешнем финансирова­нии. Следствием этого становилась и низкая вероятность размывания семейной, мажори­тарной по своей сути структуры собственности. Иная ситуация складывалась в начале ХХ века, когда в России происходили масштабные социально-экономические и общественно-политические потрясения. На этом фоне наблюдался рост долгового финансирования, что в значительной мере повысило влияние банков в хозяйственной жизни страны. При высокой неопределенности внешней среды российские компании менее активно обращались к фон­довому рынку как источнику инвестиций, предпочитая банковское кредитование, посколь­ку в этом случае трансакционные издержки на привлечение долгового финансирования оказывались ниже (в том числе на уровне доверительных, нередко дружеских, родственных или земляческих связей), а условия привлечения - привлекательнее. Крепкие профессиональные, дружеские и семейно-родственные связи, следование принципу личной преданности, признание приоритета деловых ин­тересов над личными, — все это создавало в конечном итоге такие условия, которые долж­ны были обеспечить оптимальный баланс интересов на внутрифирменным уровне, а также во взаимоотношениях с внешними партнерами по промышленному или торговому делу.

Наличие в составе собственников мужского потомства способствовало, при имею­щихся необходимых знаниях и опыте, укреплению семейной фирмы, но не определяло с закономерностью успех и продолжительность деловых начинаний. Участие в торговом, промышленном или банкирском предприятии наследников (братьев, племянников и т.д.) обеспечивало прежде всего стабильность дела и сохранение капиталов в семье. Вместе с тем, на практике те же функции могли быть свойственны деятельности женщин (жен, дочерей, невесток и т.д.). Включение их в число владельцев торговых домов, чаще всего в роли вкладчиц (порой с символическими суммами) обеспечивало в случае непредвиден­ных ситуаций, например смерти мужа, возможность сохранить предприятие и передать его в дальнейшем детям. При наличии других наследников (со стороны мужа), жена/мать выступала своеобразным «центром притяжения» семейных интересов, а также гарантом соблюдения внутрисемейных отношений в их межличностном проявлении. На этом фоне наблюдалось снижение внутрифирменных трансакционных издержек, повышалось дове­рие и взаимопонимание среди совладельцев («товарищей»), их способность действовать открыто и напористо, без опасений встретить оппозицию (или завись, равнодушие, без­действие) со стороны компаньонов. Особое значение семейный фактор приобретал при организации фирм на основе единоличного торгового или промышленного дела[[6]](#footnote-6).

До 1914 г. в преимущественно аграрной России около 20 млн. семейных крестьянских хозяйств поставляли около 78% товарного хлеба. «Нелегальный» семейный бизнес охватывал существенный сектор «теневой экономики» в условиях «государственного социализма», причем был зачастую более эффективен, чем государственный, ибо в нем имелись элементы рыночных отношений, эквивалентность обмена, специализация производства, экономия живого и овеществленного труда.

Новые исследования (П.Линч, М.Сайтон, К.Джонс) обеспечили ряд вкладов в область семейного управления бизнесом. Семейные определения фирм сосредотачиваются вокруг переменных, таких как участие собственности или предположение риска. Более широкие определения также включают социальный аспекты предпринимательской жизни. Везде, где семейные системы настоятельно взаимодействуют с предпринимательским уровнем системы предприятия, предприятие показывает семейный характер бизнеса. Это подразумевает, что развитие семейного бизнеса зависит от трех факторов, а именно: семья предпринимателей, собственность, и система предприятия. Многие преимущества и неудобства поэтому появляются особенно для семейных фирм, относительно их работы рынка и управления, и они отражают свой уникальный характер. Социальная научная литература сообщает о следующих преимуществах:

1. Личные отношения с депозитариями спорного имущества предприятия: Для мелких предприятий, основывая личные отношения с клиентами и служащими, может быть главным источником конкурентоспособного дифференцирования. Деловые отношения маленьких менеджеров гостиничного бизнеса часто основаны не на контрактах, а на личных отношениях. Это подразумевает лояльность, личное обслуживание, понимание в трудных ситуациях и при столкновении в обслуживании и потенциале предоставляемых услуг, которые являются трудными к воспроизведению и подражанию. Однако, личные отношения могут также быть бременем для предпринимателя (например, если неспособные члены семьи играют активную роль в семейном предприятии), или поставщик обеспечивает неподходящим сырьем.
2. Преимущества ниши рынка: Технологические события, особенно в промышленности туризма, либерализация рынка, так же как глобализация (которые продвигают относительно генно-изменненные продукты) открывают новые возможности маленьким и средним предприятиям. Ниши рынков, которые часто должны игнорироваться глобальными и/или большими предприятиями, предлагают возможности роста для маленьких семейных фирм. Маленькие местные фирмы могут легко идентифицировать пожелания ведущих клиентов и должны быть в состоянии создавать новые продукты.
3. Гибкость и реакция: из-за типично плоской иерархии в семейных фирмах, управление может решить быстро и реагировать немедленно, чтобы сделать изменения в своем бизнесе. Они могут приспособить свой новый продукт на месте очень быстро, чтобы отвечать высоким и лучшим требованиям.
4. Гибкая рабочая сила: Часто члены семьи намного более гибки в своем графике работы и принимают свой образ жизни к потребностям своего бизнеса. Это особенно важно для фирм гостеприимства, которые имеют высокую степень сезонности и также требуют различных усилий в разное время дня. Кроме того, члены семьи гибки с платежами и часто разделяют и принимают трудовые или финансовые выплаты в будущем, чем требование ежемесячных платежей и выплат, в то время как их бизнес не может себе этого позволить. Наконец, это весьма обычно для членов семьи предложить помощь, чтобы поддержать семью в занятые периоды, пока у них есть другая оплачиваемая работа.
5. Непрерывность. Особенно в Европе репутация семейных фирм, которые работали много лет. В глазах клиента это высокий критерия для того, чтобы обратиться к ним[[7]](#footnote-7).

Семейные фирмы действительно также стоят перед многими типичными неудобствами и проблемами.

1. Неофициальная практика деловых отношений и нехватка планирования: у маленьких семейных фирм часто есть неофициальная практика деловых отношений и процессов. Кроме того, неточная бухгалтерская служба приводит к потенциальным потерям доходов семейного бизнеса, а также отсутствие статистики для рационального принятия решений и расчета критических индикаторов работы.
2. Маркетинг и предложение на рынке, обучение и дефицит квалификации: функции управления развития стратегии, маркетинга и качественного управления и адаптации технологии очень часто основные дефициты для маленьких фирм гостинично-ресторанного бизнеса. Больше всего семейные фирмы ограничивают маркетинговые услуги и не нанимают подходящих профессионалов, чтобы гарантировать, что их продукты и услуги будут проданы. Их бюджеты ограничены для любого вида маркетинга, и таким образом они находят трудным достигнуть поставленных стратегических целей. В результате семейные гостиницы зависят от посредников, таких как туроператоры, чтобы достигнуть потенциальных клиентов.
3. Человеческие ресурсы и семейные служащие. Не все члены семьи добросовестно и хорошо выполняют свои обязанности, но при этом нет возможности их заменить, поэтому в этих случаях, зачастую, применяют практику деловых отношений. Кроме того, не легко для маленьких семейных фирм привлечь и финансировать квалифицированный персонал с рынка труда, поскольку они часто находят странным столкнуться с семейными структурами[[8]](#footnote-8).

# 2.Взгляды на семейный бизнес как на корпорацию

В последнее время появилось представление о семейном бизнесе с корпоративной точки зрения. В частности, интерес представляет исследование «Управление семейной экономикой», автором которого является С.К.Резник.

В обозначенном исследовании упор делается на то, что существуют четыре необходимых условия корпорации:

1. Ограниченная ответственность инвесторов (акционеров) по обязательствам.
2. Возможность свободного обращения активов в доход инвесторов (акционеров) — возможность продажи своих акций (доли).
3. Наличие юридически обособленного хозяйствующего субъекта — юридического лица.
4. Централизация управленческих функций.

Корпорация — это некая стадия развития компании, до которой она в определенный момент «дозревает». Для этого она должна пройти долгий путь формирования корпоративных отношений, создать соответствующую статусу систему управления, доказать независимость своего существования от смены собственников. При этом процесс «корпоративизации» может длиться десятилетиями, а иногда и столетиями. Многие компании никогда не достигнут этого этапа, некоторые прекратят свое существование задолго до его завершения. Очевидно одно — компании, не имеющие зачатков «корпоративности», деятельность которых полностью зависит от воли и дееспособности одного либо нескольких «отцов-основателей», никогда корпорациями не станут. Срок их жизни слишком ограничен[[9]](#footnote-9).

С этой точки зрения семейная фирма — первый шаг компании на пути к независимости бизнеса от создателей, потому что необходимые условия существования семейной фирмы — возможность перераспределения долей между членами семьи и возможность передачи по наследству. Кстати, в этом ее отличие от партнерства, которое не обязательно предполагает такую независимость.

Опыт Западной Европы, США и Канады свидетельствует, что подавляющее число предприятий являются семейными. В число семейных входят как крупные, так и средние и мелкие предприятия. Согласно статистике, среди семейных предприятий в странах Западной Европы, США и Канады в количественном отношении доминируют предприятия с отсутствием (что более характерно для стран Западной Европы) либо минимальным количеством (1-3 человека) наемного персонала. Основная причина такого явления — высокая стоимость наемной рабочей силы. Высокая заработная плата, налоги и социальные гарантии делают крайне рискованным и затратным наем малыми предприятиями персонала.

Однако существует также достаточно большое количество средних и крупных семейных фирм, в том числе являющихся акционерными обществами, акции которых могут даже котироваться на бирже, несмотря на практически полный контроль со стороны семьи-владельца контрольного пакета. В каком случае говорят именно о семейном бизнесе? Для разных стран критерии различны. Необходимым условием является сохранение контроля над компанией со стороны семьи. При этом контроль может осуществляться при различных вариантах распределения долей. Например, в Германии и США, где есть развитой фондовый рынок и в компаниях традиционно может быть много миноритарных акционеров, компания является семейной и в том случае, если семья владеет, к примеру, 25%, а все остальное распределено между миноритариями, доля каждого из которых существенно меньше. Для Скандинавии более характерны фирмы, в которых семья владеет пятьюдесятью и более процентами. Если мы говорим о России, то, на мой взгляд, семейной может называться компания, в которой контрольный пакет распределен исключительно между членами семьи. Если в каких-либо фирмах доля семьи меньше, то для отнесения такой компании к категории семейной необходимо определить, кто реально контролирует бизнес. Размер фирмы и специфика вида бизнеса не имеют значения, важен именно факт контроля со стороны семьи.

В России отсутствуют серьезные исследования на эту тему, кроме того, естественная закрытость семейных фирм не способствует их публичности. Тем не менее в России семейные фирмы существуют и весьма успешно функционируют. Более того, в течение ближайших лет нас ждет увеличение доли семейных компаний. Для этого есть вполне объективные причины. Предприниматели, создавшие свои предприятия в конце 80-х — начале 90-х, рано или поздно придут либо уже приходят к необходимости ответить самим себе на вопрос: «Что мне делать дальше с моим бизнесом?» Это может быть связано как с естественным желанием уменьшить временные затраты на контроль и управление, так и с необходимостью подыскивать преемников, которым бы можно было передать бразды правления фирмой. Существует только два принципиально различных ответа: первый - «Мой бизнес - это действительно только мой бизнес», и тогда уход от дел его основателя становится фактическим окончанием срока существования компании, либо - «Мой бизнес - это бизнес, который имеет будущее даже без моего непосредственного участия», этот ответ предполагает необходимость создания структуры управления, функционирующей независимо от личности собственника. [[10]](#footnote-10)

Как показывает практика, собственники крайне неохотно принимают решение о продаже части активов и о передаче власти наемным менеджерам. Этому способствует также несовершенство фондового рынка и законодательной базы. Создание корпорации из вчерашнего партнерства является на практике делом трудным и долгим. Семейная фирма представляется в таком случае наиболее логичным решением.

Сложности, которые возникают на пути трансформации в семейный бизнес, связаны прежде всего с тем, что семейный бизнес - это не то же самое, что бизнес главы семьи. Семейность предполагает вовлеченность большинства либо некоторых членов семьи в управление компанией, а также возможность распределения прав собственности и управленческих (либо контрольных) функций как между отдельными ее членами, так и между поколениями собственников. Если компания, стремящаяся стать семейной, и не должна становиться предметом гражданского оборота, то по крайней мере доли в ней должны стать передаваемыми хотя бы в рамках узкого семейного круга.

Далеко не всегда такой переход осуществляется гладко. Зачастую собственник считает, что сам факт введения в управление компанией членов семьи позволит обеспечить в будущем легкость передачи молодому поколению власти и ответственности за бизнес. Однако практика показывает, что процессы, которые должны протекать в компании при подобной трансформации, поразительно напоминают по своей форме и сути процессы создания систем корпоративного управления. Единоличная власть собственника должна смениться принципом коллегиального принятия решений, за счет наиболее способных членов семьи происходит профессионализация управления, контроль и отчетность внедряются в практику компании. «Корпоративная культура», «корпоративная философия», нормы поведения, традиции и принципы ведения бизнеса появились в семейных фирмах задолго до того, как появились первые корпорации. Более того, именно в семейных предприятиях они играют наиболее существенную роль. Семейные ценности становятся визитной карточкой бизнеса и служат фундаментом для объединения членов семьи, слияния их интересов и интересов дела.

В семейных фирмах совершенно иной становится политика по отношению к родственникам, работающим в компании. Если для большинства корпораций подобная практика создает угрозу эффективности и способствует снижению конкурентоспособности, то семейные фирмы рассматривают участие членов семьи как положительный фактор, создающий дополнительные конкурентные преимущества. Действительно, с приходом новых членов семьи в компании возрастает число носителей семейных традиций, идеологии, увеличивается число людей, осуществляющих неформальный контроль. Весьма интересно происходит также формирование органов управления в семейных фирмах. Как правило, семейные фирмы не испытывают потребности в совете директоров, правлении и ревизионной комиссии. Решения принимаются либо единолично, главой семьи, с одобрения всех остальных ее членов, либо на семейном совете, который по своей сути и принципам работы подменяет совет директоров. Однако в более продвинутых компаниях совет директоров существует, иногда как совещательный орган при семейном совете, иногда независимо от него. Отличие от семейного совета состоит в возможности привлечения независимых членов совета директоров, представляющих приглашенных специалистов и экспертов.[[11]](#footnote-11)

Экзамен на зрелость семейные фирмы проходят всякий раз в моменты передачи по наследству, при переходе прав владения к новому поколению собственников. В эти моменты испытываются на прочность не только системы управления, распределения ответственности, но и семейная философия, и ценности. Грамотная система управления семейными компаниями должна обеспечивать достаточную гибкость, которая позволяла бы новым собственникам изменять стратегию, если прежняя перестает способствовать развитию. Статистика свидетельствует, что критическим моментом является третий переход компании по наследству. Этому есть вполне разумные объяснения. К моменту третьего перехода в компании уже есть ценности, стратегия и традиции, наработанные предыдущими поколениями. Нередко сильные стороны превращаются в слабости, новые владельцы не рискуют изменять то, что верой и правдой служило предыдущим двум поколениям. Успешное преодоление кризиса третьей передачи существенно снижает риск провала бизнеса в дальнейшем.

Необходимо отметить, что успешное создание семейного предприятия должно опираться на долгосрочную программу, определяющую этапы перехода и цели каждого этапа. Назначение членов семьи на ключевые позиции в управлении не может быть спонтанным, так как должно также сопровождаться организационными изменениями. Этот процесс должен быть плавным, он не должен приводить к конфликтам внутри организации. Никогда не следует забывать о том, что конечная цель — не вовлечение семьи в бизнес, а повышение эффективности производства.

# Заключение

Отсутствие должного внимания к семейному бизнесу связано с давлением биосоциального («гендерного») стереотипа в понимании функции семьи в обществе. Между тем при безусловной приоритетности биологического и социального аспектов сущности семьи, нельзя не учитывать значимость экономического «измерения» ее функционирования. В современных учебниках по рыночной экономике домохозяйство - одна из основных экономических единиц, которая самостоятельна в выборе, является собственником фактора (или факторов) производства, стремится к максимальному удовлетворению своих потребностей и т.п.

Важно отметить, что возрождение семейного бизнеса способствует активизации эконо­мического поведения россиян, дает возможность более оптимально использовать имеющийся семейный финансовый, культурный «капитал», а значит, быстрее адаптироваться к социально-агрессивным рыночным отношениям с выходом на оперативный экономический простор. Для многих семей возможность организовать собственное семейное дело - не просто условие выживания, но и реальный шанс реализовать заветное стремление к экономическому нонконформизму.

Предпринимательский потенциал семьи многоэлементен и включает в себя: «человеческий капитал» (профессионально-образовательный, интеллектуальный), «физический капитал» (имущественный, производственный), «финансовый» (инвестиционный, текущий денежный). Пока вряд ли можно говорить об измерении емкости «человеческого» потенциала среднестатистической российской семьи, которому, в большинстве случаев, необходимо через переобучение придать новую качественную значимость, чего нельзя сказать о структуре и емкости «физического» и «финансового» потенциалов

# Список использованной литературы

1. Ананьин Б.В. Банкирские дома в России. 1860-1914 гг. Очерки истории частного пред­принимательства. Л.: Наука, 1991. – 400 с.
2. Барышников М.Н. Деловой мир дореволюционной России: индивиды, организации, ин­ституты. СПб: Книжный дом, 2006. – 279 с.
3. Беккер Г.С. Человеческое поведение: экономический подход. Избранные труды по эко­номической теории. М.: Изд. дом ГУ - ВШЭ, 2003. – 388 с.
4. Бурышкин П.А. Москва купеческая. М.: Высшая школа, 1991. – 235 с.
5. Коммонз Дж. Институциональная экономика М.: Инфра-М, 1994 – 400 с.
6. Маршев В.И. История управленческой мысли. М.: Инфра-М, 2005 – 736 с.
7. Найт Ф.Х. Риск, неопределенность и прибыль. М.: Дело, 2003.- 196 с.
8. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Фонд экономической книги «Начала», 1997. – 484 с.
9. Олсон М. Логика коллективных действий: общественные блага и теория групп. М.: Фонд Экономической Инициативы,1995. -256 с.
10. Поллак Р. Трансакционный подход к изучению семьи и домашнего хозяйства // THESIS. 1994. Вып. 6.
11. Резник С.К. Управление семейной экономикой. М.: 2009 – 322 с.

1. Коммонз Дж. Институциональная экономика М.: Инфра-М, 1994 – С.111 [↑](#footnote-ref-1)
2. Олсон М. Логика коллективных действий: общественные блага и теория групп. М.: Фонд Экономической Инициативы,1995. –С.59 [↑](#footnote-ref-2)
3. Ананьин Б.В. Банкирские дома в России. 1860-1914 гг. Очерки истории частного пред­принимательства. Л.: Наука, 1991. – С.119 [↑](#footnote-ref-3)
4. Беккер Г.С.Человеческое поведение: экономический подход. Избранные труды по эко­номической теории. М.: Изд. дом ГУ - ВШЭ, 2003. – С.258 [↑](#footnote-ref-4)
5. Барышников М.Н.Деловой мир дореволюционной России: индивиды, организации, ин­ституты. СПб: Книжный дом, 2006. – С.108 [↑](#footnote-ref-5)
6. Бурышкин П.А. Москва купеческая. М.: Высшая школа, 1991. – С.87 [↑](#footnote-ref-6)
7. Маршев В.И. История управленческой мысли. М.: Инфра-М, 2005 – С.602 [↑](#footnote-ref-7)
8. Поллак Р.Трансакционный подход к изучению семьи и домашнего хозяйства // THESIS. 1994. Вып. 6. [↑](#footnote-ref-8)
9. Резник С.К. Управление семейной экономикой. М.: 2009 – С.98 [↑](#footnote-ref-9)
10. Найт Ф.Х.Риск, неопределенность и прибыль. М.: Дело, 2003.- С.120 [↑](#footnote-ref-10)
11. Норт Д.Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Фонд экономической книги «Начала», 1997. – С.79-80 [↑](#footnote-ref-11)