

УДК 334.722.24

ОСОБЕННОСТИ ПРЕЕМСТВЕННОСТИ В СЕМЕЙНОМ БИЗНЕСЕ

Киренкина Э.С.

В статье рассмотрена проблема преемственности семейного бизнеса как главный фактор его развития. Основываясь на опыте зарубежных стран с широко развитым семейным бизнесом, выявлены особенности подготовки нового поколения лидеров семейных предприятий и выделены главные этапы этого процесса.

Ключевые слова: семья, экономика, семейные предприятия, семейный бизнес.

Семейные предприятия составляют, по меньшей мере, 70 % всех компаний в мире, а на Востоке эта цифра приближается к 90 %. Эти компании играют жизненно важную роль в поддержании экономики своих стран и в обеспечении занятости населения [1, с. 27]. При этом большинство семейных предприятий не выживают дольше одного поколения, и только одно из десяти продолжает свою деятельность до третьего поколения. Согласно наблюдениям ученых из разных стран такая закономерность связана с уникальностью проблем семейного бизнеса, которые не присущи другим видам компаний.

«В частности, - говорит профессор Лудо Ван дер Хейден из Европейского Института Управления Бизнесом (Фонтенбло, Франция), - существует некое смешение семейных отношений, в которых присутствуют эмоциональные моменты – чаще скрытые, а не выраженные словами, - с жесткими принципами управления» [1, с. 29-30]. Это сочетание эмоционального и рационального, семейного и управленческого становится главным препятствием при подготовке нового поколения лидеров семейного бизнеса.

Целью данной статьи является выявление основных проблем преемственности семейного бизнеса и выделение этапов в подготовке нового поколения лидеров.

Вопросы преемственности в семейном бизнесе не столь однозначны в странах СНГ в отличие от европейских и азиатских. Связано это с тем, что в республиках бывшего СССР бизнес начал развиваться в девяностых годах двадцатого века, в то время как история бизнеса других стран исчисляется столетиями. Только недавно молодые люди в Украине, России, Белоруссии и других странах СНГ стали сталкиваться с дилеммой – быть преемником семейного бизнеса или начать собственное дело. Перед ними возникла проблема оценки всех преимуществ и недостатков вступления в семейную компанию.

Современная отечественная литература не дает ответы на вопросы, связанные со спецификой семейного бизнеса. Она представлена исключительно статьями в таких изданиях, как «Деньги», «Эксперт», «Коммерсант», «Лучшие предприятия Украины», «Предприниматель Украины», «Золотой бизнес», «Истории успешных компаний и людей» и другими. В Украине еще нет школы исследования семейного бизнеса, поэтому выделить украинских ученых-специалистов в этой сфере невозможно.

Изучение вопроса преемственности семейного бизнеса начинается с рассмотрения жизненного цикла семьи (рис.1.) Существуют две причины важности жизненного цикла в формировании карьеры членов семьи:

- 1) жизненный цикл – это сила, влияющая на все аспекты карьеры членов семьи, например: рождение ребенка – создает потенциальное рабочее место, а преклонный возраст является сигналом о выходе на пенсию и смерти, что гарантирует смену руководства;
- 2) семья сталкивается с серьезными изменениями в процессе своей жизнедеятельности, например: личные разногласия между отцом и сыном отражаются на семейном бизнесе [3, с. 94].

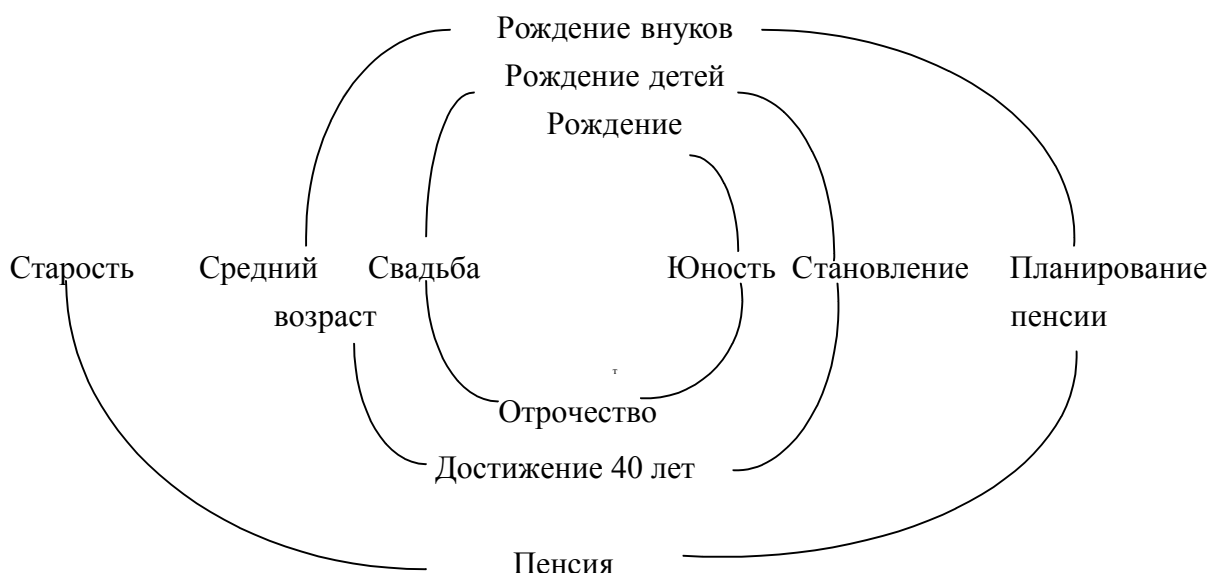


Рис. 1. Спираль жизненного цикла семьи

Каждому этапу жизненного цикла семьи соответствуют определенные события в карьере его представителей. Эти события отражены в схеме преемственности семейного бизнеса (табл. 1).

Подготовительная работа по вступлению в семейный бизнес начинается еще в раннем возрасте. Детская этика со временем трансформируется в бизнес этику, поэтому перед представителями старшего поколения стоит задача – лучше воспитать молодое поколение. Обучение и моделирование положительных черт характера ребенка будет способствовать развитию положительной связи между бизнесом и семьей.

На ранних стадиях жизненного цикла семьи преемник должен взвесить все за и против семейного бизнеса.

Таблица 1.

Этапы преемственности семейного бизнеса

Приглашение нового поколения в бизнес: 1 этап. Оценка за и против бизнеса; 2 этап. Обучение за пределами семейного предприятия; 3 этап. Презентация бизнеса приемнику; создание благоприятных условий труда.
Вступление в бизнес: 4 этап. Разработка плана изучения всех сфер деятельности предприятия; 5 этап. Поиск наставника; работа над развитием индивидуальности, избегание дополнительного расположения и привилегий со стороны руководства; завоевание уважения сотрудников; осторожные шаги; избегание братского соперничества. 6 этап. Подготовка к преемственности. 7 этап. Продолжение карьеры на семейном предприятии или уход на другое предприятие.

Преимущества вступления в семейный бизнес:

- 1) работа на предприятии налажена;
- 2) хорошая заработная плата;
- 3) «ощущение принадлежности», дополнительная заинтересованность в осуществлении общей цели;
- 4) стабильность и надежность предприятия;
- 5) члены семьи пользуются особым статусом внутри фирмы и за ее пределом;
- 6) большая вероятность передачи дела по наследству своим детям.

Недостатки вступления в семейный бизнес:

- 1) сомнение относительно долголетия компании;
- 2) нестабильность карьеры;
- 3) эмоциональная сложность работы.

Если решение относительно присоединения к семейному предприятию принято, то будущему преемнику необходимо помнить золотое правило П. Лича: «до вступления в семейный бизнес дети должны потратить соответствующее количество времени, чтобы поработать и показать себя вне компании» [2, с.174]. Соблюдение золотого правила приносит следующие выгоды:

- 1) самоуважение и уверенность. С одной стороны, приобретенный в другой компании опыт позволит взглянуть на семейный бизнес по-новому, а с другой, если преемник решит покинуть семейное дело, он может сохранить свою состоятельность и реализовать себя в другой сфере деятельности;
- 2) расширение опыта в бизнесе. Преемнику необходимо найти компанию более крупную, чем его, для того чтобы в будущем повысить профессионализм семейного бизнеса;
- 3) доверие сотрудников, не являющихся членами семьи. Приобретение опыта за пределами своего бизнеса - начальный этап в формировании доверия и уважения со стороны сотрудников;
- 4) приобретение профессионализма за пределами семейного предприятия;
- 5) возможность совершить «ошибки молодости» вдали от глаз будущих коллег;
- 6) осознание того, что «травма за пределами семейного предприятия не обязательно зеленее, и наоборот»;
- 7) получение положительной оценки, продвижение по службе или сокращение исключительно за заслуги [3, с.106].

Обучение и саморазвитие только начинается на этапе приобретения опыта за пределами компании. В дальнейшем оно будет осуществляться на протяжении всего срока работы преемника.

После присоединения к семейного бизнесу преемник должен разработать с руководителем компании структурированный план и определить период времени изучения каждой области бизнеса.

Работая на семейном предприятии важно не переоценить и недооценить проблемы и конфликты, которые могут возникнуть с главой компании. Большинство отцов-предпринимателей не способны выйти из затруднительных положений, созданных ими самими. Поэтому значительная часть ответственности за поиск решений ложится на приемника. В процессе преодоления конфликтов необходимо помнить:

- 1) отцы и дети – представители разных поколений;
- 2) дети желают изменений структуры организации, отцы видят в этом угрозу разрушения бизнеса;
- 3) дети настаивают на росте, отцы считают приоритетом сохранение дела и защита финансового обеспечения;
- 4) дети рассматривают приближающийся уход отца на пенсию как его заслуженную награду, он рассматривает пенсию как потерю власти, статуса, самоуважения.

Осознание сути и важности выше перечисленных взглядов поможет понять когда и как они могут привести к проблемам. Это также поможет разработать стратегии, основанные на терпении и дипломатии, которые сведут к минимуму возможный конфликт.

П. Лич и Т. Богод предлагают следующие рекомендации относительно системы работы преемника на предприятии:

- 1) поиск наставника не из семейного круга;
- 2) работа над развитием индивидуальности, избегание дополнительного расположения и привилегий со стороны руководства;
- 3) завоевание уважения сотрудников;
- 4) осторожные шаги: перед внесением изменений в деятельность компании, необходимо тщательно изучить методы ее работы. Объективность может сыграть важную роль в позиционировании компании;
- 5) уход от братского соперничества: сохранение позиции первостепенной важности предприятия;

- б) подготовка к преемственности: постепенное принятие полномочий с целью естественной передачи полномочий. В случае передачи руководства фирмой другому человеку, необходимо оказать ему поддержку или искать другие возможности продолжения карьеры вне семейного предприятия [2].

ВЫВОДЫ

Несмотря на значительную долю семейных предприятий во всем мире, лишь одно из десяти таких предприятий выживает до второго поколения. В связи с этим для развития семейного бизнеса и его трансформации в родовой необходимо решить проблему подготовки нового поколения лидеров. Эффективная деятельность молодого поколения на протяжении всех этапов процесса преемственности воспитает будущего успешного руководителя и владельца семейного бизнеса.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Кросби А. Наследование бизнеса. Кто продолжит ваше дело? / А. Кросби. – СПб. : Питер, 2004. – 204 с.
2. Лич П. Семейный бизнес: Опыт успешного ведения бизнеса, управляемого семьей: пер. с англ. / П. Лич, Т. Богод. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. – 256 с.
3. Randel S. Carlock, John L. Ward. Strategic Planning for the Family Business / S. Carlock Randel, L. John Ward. – New York : PALGRAVE, 2001. – 270 p.