

происходит постоянный процесс совершенствования, обновления и поиска новых подходов, концепций, идей в области управления человеческими ресурсами как ключевым и стратегическим ресурсом организаций, компаний и предприятий. Выбор той или иной управленческой модели обуславливается корпоративной стратегией и культурой, организационной средой. Модель, успешно функционирующая в одной организации, не всегда может оказаться эффективной для другой.

ЛИТЕРАТУРА

1. **Файоль А.**, Эмерсон Г., Тейлор., Форд Г. Управление – это наука и искусство: Пер с англ. – М., 2002.
2. **Хромовских, Н. Т.** Классические основы управления персоналом. – Владивосток, 2001.

ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ СЕМЕЙНОГО БИЗНЕСА В РОССИИ: ИСТОРИЧЕСКИЙ АСПЕКТ И ТЕКУЩИЕ ПРОБЛЕМЫ

Воротилкина Анастасия Михайловна

Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Российская Федерация
nastay18_05@mail.ru

Семейный бизнес в России так же, как и за рубежом является старейшим бизнес институтом который довольно успешно развивается. Однако, в России семейный бизнес (СБ) пока еще слабо развит, поскольку переживал различные этапы и разные события экономики и политики. *Семья* является древнейшим социальным институтом, а также одной из первых форм хозяйственной организации. Зарождение семейных предприятий относится к глубокой древности, когда формировались семья и частная собственность, а предприимчивость людей перерастала в предпринимательство, самостоятельное «дело», то есть производство товаров для потребностей других семей и лиц. В средние века семейная форма хозяйствования являлась самой многочисленной и масштабной по объему производимой продукции [5].

Большинство деловых предприятий являлись семейными, функционирующими на средства семьи, а управленческие и технические знания передавались посредством семейных или родственных связей.

В России семейный бизнес берет свое начало с XV века, во времена правления Ивана Грозного. В то время впервые была зарегистрирована семейная династия предпринимателей Строгоновых. Разрушение семьи как социального института, начавшееся в 30-е годы XX века, породило неустойчивость и противоречивость процессов, в которых семья выступала в качестве базового ядра любых экономических отношений, фор-

мировала менталитет отношения к труду, совместному накоплению материальных благ, передаче внутренней силы профессиональных и организаторских навыков. Но агрессивная политика в отношении семьи 30-х – начала 40-х гг. XX в., огромное падение численности мужского населения в период Великой отечественной войны, подорвали ментальную базу потенциального семейного хозяйствования. Основным источником благополучия, как правило, должна была являться официальная заработная плата старших членов семьи, которая целиком расходовалась на удовлетворение потребностей всей семьи в целом. В то же время семейные отношения составляли основу для различного рода теневых предпринимательских структур, которые продолжали существовать в недрах плановой экономики. Такое положение определялось тем, что семьи получали выгоду от подобного рода экономических действий и при этом являлись закрытыми информационными структурами [4].

Ряд авторов также отмечает, что многие историко-генетические процессы формирования и развития семейного бизнеса в России объясняются не экономическими, а политическими, социальными, институциональными, демографическими и ментальными факторами [1].

На сегодняшний день сформировалось не очень много компаний с *семейным капиталом*. Они, как правило, либо очень мелкие и находятся в небольших городах, либо это не разрекламированные средние компании. Тем не менее, в России существуют и семейные компании-гиганты. Так, аналитики Ernst & Young совместно с Центром семейного бизнеса при Университете Санкт-Галлена (Швейцария) выделили 12 предприятий в России, контрольный пакет акций которых или решающий голос в совете директоров принадлежит одной чете, и акции девяти из них можно купить на бирже. Эти 12 российских компаний вошли в исследование 500 компаний со всего мира, где у семьи доля владения или количество голосов в совете директоров составляло более 32% для публичных компаний и более 50% - для непубличных.

В западных странах, в отличие от России, семейный бизнес функционирует лучше за счет созданной эффективной государственной политики в области семейного бизнеса, что позволяет собственникам открывалась и расширять присутствие таких компаний в различных регионах западных стран. Эта отличительная особенность позволяет говорить о том, что при условии адекватной и понятной политики в отношении семейного бизнеса, данная форма может успешно развиваться и в России. А на сегодняшний день существуют некоторые проблемы создания и развития компаний семейного бизнеса, как на макроуровне, так и на микроуровне. Основные из них представлены в таблице 1.

Таблица 1. Основные проблемы развития семейного бизнеса в России

| Макроуровень | Микроуровень |
|---|--|
| Отсутствие государственной политики по отношению к семейному бизнесу | Недостаток собственных средств на открытие семейного бизнеса |
| Отсутствие механизма взаимодействия семейного бизнеса и государства | Внутренние проблемы с финансированием |
| Отсутствие законодательно закрепленного понятия «семейного предприятия» (семейного бизнеса) | Организационные проблемы грамотного управления компанией, которые проявляются на фоне семейных отношений внутри СБ как социального института |
| Недостатки инфраструктуры для создания семейных компаний | Отсутствие качественного и недорогого отечественного оборудования |
| Отсутствие ведения статистики в отношении количества семейного бизнеса | |
| Барьеры при выходе производимой продукции на местный рынок | |
| Частые проверки со стороны различных проверяющих организаций | |
| Отсутствие налоговых льгот | |

Источник: составлено автором.

Также необходимо отметить, что в России *отсутствует система учета количества* созданных предприятий семейного бизнеса, в том числе *по отраслям*. Росстат формирует данные лишь по количеству малого, среднего и крупного бизнеса, не включая при этом информацию о компаниях, созданных на основе семейного бизнеса, в разрезе по видам деятельности.

Существует лишь неофициальная статистика. [4], которая свидетельствует о том, что на сегодняшний день по данным аналитических исследований в определенных отраслях, а конкретно, в сельском хозяйстве и пищевой промышленности задействовано до 80% предприятий СБ от их общего количества в малом бизнесе. Так же активно семейный бизнес проявляет себя в сфере производства продуктов питания и торговли продовольствием и т.д. Как правило, такие предприятия открываются в небольших городах при условиях низкой конкуренции в данном субъекте РФ, однако, как только они укрупняются, - переходят в другие субъекты РФ с более высоким рейтингом.

По данным В.В. Смирнова [3], в России насчитывается порядка 2 млн. семейных компаний, ведущих одновременно несколько видов деятельности, в которых учредителем является *один из членов семьи*. Если сравнивать Россию с США, то там насчитывается около 15 млн. таких

компаний, а европейский опыт показывает, что большинство туристов останавливаются в семейных отелях, частных домах, гостевых домиках, владельцами которых являются непосредственно семьи-собственники данных учреждений. А в Китае семейные предприятия составляют до 90% частного бизнеса, и в ближайшие 5–10 лет, как ожидается, около 3 млн основателей таких компаний передадут бразды правления своим детям [3].

Следует также отметить, что практически *все* организационно-правовые формы российского семейного бизнеса являются привлекательными именно для добросовестных участников оборота, которые готовы вести предпринимательскую деятельность, рискуя всем своим имуществом. Для того чтобы данные формы получили более широкое распространение, необходимо предоставление субъектам семейного бизнеса определенных льгот, в частности, в области налоговых и кредитных отношений.

Сегодня российский семейный бизнес, занимающий особую нишу на конкурентном рынке, - он привлекателен возможностью существовать без реструктуризации и расширения, а также согласованностью *финансовой политики* с рискованной стратегией. Реинвестирование – единственная возможность для расширения семейного бизнеса, который не желает выпускать новые акции или увеличивать долги. Для многих семей это означает необходимость не тратить средства и уделять внимание своей основной деятельности. Подобные предприятия ориентированы на *особую культуру ведения бизнеса* и такие показатели, как *рост компании* и *получение прибыли*.

Семейные компании опережают своих несемейных конкурентов по рентабельности, окупаемости инвестиций, динамике выручки и EBITDA, говорится в докладе The CS Family 1000 [1]. Эксперты Credit Suisse объясняют это *особенностями в подходе к финансовому управлению*. Представители «династического» бизнеса больше внимания уделяют устойчивости баланса и стараются не прибегать лишней раз к заимствованиям у внешних источников, *финансируя бизнес за счет собственных средств*, в итоге соотношение чистой задолженности к EBITDA (прибыль до вычета расходов по выплате процентов, налогов и амортизации) в таких компаниях ниже средних значений по отрасли на 20%. В результате они в меньшей степени, чем несемейные компании, зависят от колебания процентных ставок и легче переживают периоды рыночной нестабильности [4].

Исходя из всего выше сказанного можно сделать вывод о том, что в России можно ожидать процесс увеличения количества компаний, которые занимаются семейным бизнесом, при создании условий для успешного их функционирования. Конечно, для этого придется устранить ряд проблем функционирования семейного бизнеса в России на микро- и

макроуровнях, отмеченных автором в табл. 1. Не вызывает сомнения и актуальность затронутой им темы, поскольку только изучение особенностей СБ позволит выявить специфику семейного бизнеса как объекта оценки.

ЛИТЕРАТУРА

1. **15 крупнейших** семейных предприятий в мире / Эксперт Онлайн, 2015. Режим доступа: <http://expert.ru/2015/07/16/15-bogatejshih-semej-mira/> (дата обращения 10.12.2017).
2. **Васильев, М.В.** Критерии и определения семейной фирмы: эволюция взглядов европейских и российских исследователей // Проблемы теории и практики управления. - 2012. - № 7-8. - С. 155-162.
3. **Смирнов, В.В.** Развитие семейного бизнеса как фактор оздоровления экономики России в условиях кризиса / В.В. Смирнов. – Владимир: ВГУ, 2008. – С. 20-23.
4. **Чепуренко, А.Ю.** Предпринимательский потенциал российского общества: анализ и рекомендации по содействию вовлечения населения в малый бизнес (Заключение) // Экономическая социология. – 2003. – Т. 4.- № 4. – С. 26-51.
5. **Шнуровозова, Т.В.** Семейный бизнес по-русски. – Москва: Дашков и К⁰, 2010. – С. 33-58.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИННОВАЦИЙ В РЕАЛИЗАЦИИ КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Гопка Елена Алексеевна

Морза Наталья Юрьевна

Белорусский государственный университет, Институт бизнеса, Минск
gopka@sbmt.by, natalliamorza@gmail.com

Инновации представляют собой внедрённые новшества, обеспечивающие качественный рост эффективности процессов или продукции, востребованных рынком.

В современных условиях проблема разработки конкурентной стратегии стоит как нельзя остро для любой компании. Грамотно построенное стратегическое управление, использующее инновационные решения, дает фирме возможность успешно осуществлять свою деятельность, получать максимально возможную прибыль, вкладывая её в расширение бизнеса, занятие новых сегментов и новых рынков, а также в наращивание и совершенствование ресурсного потенциала компании.

Примером активного привлечения инноваций является конкурентная стратегия авиакомпании «Белавиа». Будучи монополистом на национальном рынке, «Белавиа» тем не менее испытывает жесткую конкуренцию со стороны европейских авиакомпаний, которые превосходят ее как