

DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-4-113-127

Рубин Ю.Б., ORCID 0000-0002-1983-3526, докт. экон. наук, профессор, чл.-корр. РАО, заслуженный работник высшей школы РФ; президент, заведующий кафедрой теории и практики конкуренции, Университет «Синергия»; президент Национальной ассоциации обучения предпринимательству, Москва, Россия, yubin@synergy.ru

Погорелова А.Ю., ORCID 0000-0001-8364-8395, преподаватель, кафедра теории и практики конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, apogorelova@synergy.ru

Алексеева Е.В., ORCID 0000-0002-4505-3638, директор Студии предпринимательства, Университет «Синергия», Москва, Россия, eturchaninova@synergy.ru

Леднев М.В., ORCID 0000-0002-9422-6099, канд. экон. наук, доцент кафедры теории и практики конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, mlednev@bk.ru

Можжухин Д.П., ORCID 0000-0001-8742-0769, старший преподаватель кафедры теории и практики конкуренции, Университет «Синергия»; исполнительный директор Национальной ассоциации обучения предпринимательству, Москва, Россия, dmozzhukhin@ruaee.ru

Потапова О.Н., ORCID 0000-0003-2376-8461, канд. экон. наук, доцент кафедры теории и практики конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, opotapova@synergy.ru

Пузыня Т.А., ORCID 0000-0003-0668-0804, канд. экон. наук, доцент кафедры теории и практики конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, tatiana-puzynya@yandex.ru

Обучение семейному предпринимательству в бакалавриате

В современных условиях развитие предпринимательства осложняется отсутствием единых образовательных стандартов обучения ведению данного направления профессиональной деятельности. В связи с этим в статье поставлены вопросы использования компетентностно-ориентированного подхода к обучению потенциальных преемников семейных компаний, представляющий значимость для обеспечения успешности и долговременности семейного предпринимательства.

Авторами статьи указывается необходимость формирования дополнительных профессиональных компетенций обучающихся, имеющих перспективу вхождения в семейный бизнес. Показано практическое использование предлагаемого подхода в рамках преподавания учебной дисциплины «Семейное предпринимательство» в бакалавриате Университета «Синергия».

Ключевые слова: семейное предпринимательство, компетентностно-ориентированный подход, профессиональные требования к предпринимателям, образование преемников в бизнесе, дополнительные профессиональные компетенции в семейном предпринимательстве

Введение

В настоящее время обучение предпринимательству становится приоритетным направлением образования в боль-

шинстве стран мира. Согласно утверждению Питера Друкера [12], большинство из того, что люди слышат о предпринимательстве, неправда. Оно не волшебство, не таинство и не имеет никакого отношения к генам.

Предпринимательство — дисциплина, которую, как и любую другую, можно изучить. Авторы полностью разделяют данную точку зрения и принимают ее за основу в настоящем исследовании. Наряду с этим выдающийся экономист прошлого Ричард Кантильон [22] около трехсот лет назад определил предпринимателей как людей, которые работают за нефиксированную ставку и которых объединяет необходимость брать на себя риск. По мнению ученого, это цена, которую нужно платить за независимость. Текущая ситуация в мире особенно наглядно демонстрирует актуальность данного мнения и то, какой высокой может оказаться эта цена.

Для многих представителей малого бизнеса, в том числе семейных компаний, оказывается очевидной взаимосвязь между способностью к управлению и сохранению бизнеса в сложных кризисных ситуациях и уровнем профессиональной подготовки предпринимателей, осуществляющих свою деятельность в различных условиях, в частности критических и незапланированных.

В связи с этим для того чтобы иметь возможность управлять развитием бизнеса и вести устойчивую работу, необходимы значительные изменения в системе образования. За последние десятилетия предпринимательство стало одним из самых динамично развивающихся направлений университетского образования. Если в 1980-е годы можно было насчитать около десяти бизнес-программ в нескольких университетах, то сегодня их тысячи в вузах по всему миру. Многие учебные заведения активно поддерживают созданные по образцу компаний Кремниевой долины стартапы, финансируют бизнес-инкубаторы и акселераторы, создают собственные инвестиционные фонды или сотрудничают с венчурными фондами, которые проводят мониторинг начинающих предпринимательских инициатив с целью обнаружить будущего миллиардера.

Однако следует признать, что в настоящее время бизнес-программы в основном построены вокруг историй успеха знамени-

тых предпринимателей, тогда как небольшие компании и их проблемы оказываются вне поля зрения университетов. Кроме этого, существует серьезный дефицит образовательных программ и учебных дисциплин, предоставляющих знания и навыки по ведению семейного бизнеса. Для зарубежной практики семейное предпринимательство является одним из приоритетных направлений государственной поддержки, что обеспечивает внимание на уровне образовательных структур. В России же интерес к нему гораздо меньше, что выявило проблематику данной статьи, поставив перед авторами цель разработать компетенции, необходимые для управления семейным бизнесом. Так, авторы статьи обращают внимание на необходимость трансформации сложившейся ситуации и видят в этом задачу проводимого в данной статье исследования на примере обучения предпринимательским компетенциям представителей семейного бизнеса.

Методология

Методологическую основу исследования составляют общенаучные методы познания и междисциплинарный инструментарий. Следует принимать во внимание, что одновременное изучение проблемы обучения предпринимательству и семьи как системы и бизнеса имеет решающее значение для расширения понимания специфики подготовки наследников семейных компаний, особенностей передачи бизнеса его владельцем непосредственным наследникам или тем, кто будет владеть и управлять семейной компанией в дальнейшем.

Основываясь на результатах комплексного обзора теоретико-методологических основ исследования семейного бизнеса, на базе междисциплинарного подхода выявлена специфика владения специальной компетентностью среди преемников семейного дела в ракурсе дополнительных специальных компетенций, выделенных для представителей семейного предпринимательства.

Обзор литературы

Для семейного бизнеса, определяющего институт преемничества и передачи управления наследникам, вопрос обучения предпринимательству имеет серьезное значение и в последнее время находится в процессе серьезного изучения. Недавние исследования показывают, что обучение предпринимательству в высших учебных заведениях может в глобальном смысле изменить ситуацию с развитием предпринимательской среды в мировой экономической системе [11].

Хотя исследования в области предпринимательства проводятся уже на протяжении нескольких столетий, сохраняется необходимость в изменении системного подхода к получению профессионального образования в сфере предпринимательства [28].

Изменения в мышлении, связанные с предпринимательскими компетенциями в сфере образования, основаны на опытном подходе, который реализуется уже на протяжении длительного времени [22]. Положительный результат, получаемых в рамках формирования профессиональных предпринимательских компетенций, сказывается на возможностях и будущем для бизнеса уже сегодня, а также по мнению [26], на уровне контроля над риском.

Семейная среда в этом отношении как нельзя лучше подходит для того, чтобы формировать предпринимательские компетенции и развивать их, в том числе у студентов. Как отмечает [17], в семье развитие предпринимательской компетентности представляет большой интерес для главы семьи в лице мужчины, готового в большей степени увлечь предпринимательской идеей. Семейная среда, внимание родителей, родительская поддержка и общение, которые существуют в семье, влияют на интересы детей [14].

Для российской образовательной конъюнктуры вопросы обучения предпринимательским компетенциям, в частности в аспекте семейного предпринимательства, представлены в значительно меньшем объ-

еме. Авторами статьи обращалось внимание на необходимость изучения системы и структуры компетенций, которые должны быть сформированы у студентов в процессе обучения для успешного занятия предпринимательством на профессиональной основе [6]. Ранее также поднимались проблемы стандартизации в сфере предпринимательского образования в контексте унификации и гармонизации подходов к обучению предпринимательству в высшей школе [9]. Для настоящего исследования интересны разработки, приводимые авторами [9] в отношении сдерживающих факторов формирования позитивного имиджа предпринимателя, а также профессиональных интересов предпринимателей и профессиональных функций, являющихся исключительно компетенцией предпринимателя.

Среди отечественных ученых, уделяющих внимание проблеме развития семейного предпринимательства, а также предпринимательских компетенций для потенциальных преемников семейных предпринимательских организаций в различных сферах деятельности, масштабах и типах организаций семейного бизнеса, выделяются работы Д. А. Волкова [2].

В работах таких авторов, как С. В. Терещенко и Ю. М. Бобрицкая изучается актуальность обучения предпринимательству для формирования предпринимательского мышления в обществе и развития экономики стран.

Следует учитывать, что семейное предпринимательство изначально подразумевает нацеленность на устойчивое состояние роста, в отличие от предпринимательства в сфере масштабируемого бизнеса, ориентированного на ускоренный рост [27]. Это создает почву для обсуждения обучения «предпринимательству устойчивого малого (семейного) бизнеса» и его специфических требований к обучению менеджменту малого бизнеса.

Среди научных исследований для понимания уникальной сущности семейного

бизнеса особое внимание заслуживают работы J. H. Astrachan [10], посвященные обзору используемых теоретических концепций в данной предметной области. Исследования D. Leach, J. Leahy доказали, что семейные компании опережают другие (несемейные) по уровню продаж, прибыли и прочим показателям эффективности функционирования предприятия.

Вопрос обучения предпринимательству в рамках ведения профессиональной деятельности рассматривается в работах [5], где приводится обоснование необходимости развития предпринимательских способностей, в том числе на основе реализации программ обучения предпринимательству и навыкам ведения бизнеса.

В работах [3] особое внимание уделяет вопросу специальных знаний у представителей малого бизнеса, которые реализуют бизнес-идею впервые и не имеют экономических и юридических познаний. Это в большинстве случаев сказывается отрицательно на качестве ведения микробизнеса. Поэтому К. А. Татаринцов видит необходимость обладания хотя бы базовыми компетенциями, которые помогут определить рыночную нишу, степень конкуренции, барьеры входа, наладить лидогенерацию и создать продуктовую линейку.

Таким образом, обучение предпринимательству представляет собой популярный вопрос в сфере высшего профессионального образования, получать которое необходимо представителям семейного бизнеса, располагающими ресурсами для продолжения управления им.

Семья как фактор предпринимательской деятельности

В мире встречается немало программ, которые предлагают обучение, базирующееся на профессиональных компетенциях в сфере создания, ведения и развития предпринимательской деятельности. Так, например, программы *International Business*

в Washington State University, *Entrepreneurship* в University of Massachusetts Lowell, *Sport Business Management* в University of Central Florida, *Finance* в The University of Illinois in Chicago предусматривают формирование навыков управления, необходимых для запуска бизнес-проектов по инновационным продуктам и технологиям, а также изучение финансовых аспектов предпринимательства — от запуска до результатов. При этом данный набор профессиональных компетенций тоже не вполне достаточен для осуществления профессиональной предпринимательской деятельности, поскольку, на наш взгляд, не полностью раскрывает возможности и способности предпринимателя. Так, в частности для предпринимателя, который вовлечен в семейный бизнес, ключевую роль будут играть дополнительные компетенции, выделяемые в рамках блока специальных профессиональных предпринимательских компетенций.

Формирование идеи занятия предпринимательской деятельностью может начаться в семье, в дальнейшем развиваясь и получая профессиональное образование по программам предпринимательства в высшем учебном заведении. Поэтому при рассмотрении программ высшего профессионального образования для преемников семейного бизнеса приоритет должен отдаваться обучению предпринимательства на базе компетентностно-ориентированного подхода. Семья — всего лишь отправная точка в данном вопросе, изначально формирующая у будущего предпринимателя интерес и тягу к ведению собственного бизнеса.

Культурное измерение является одним из ключевых элементов семейного происхождения и предпринимательского процесса. По мнению некоторых авторов [19], социальный и семейный контекст, в котором человек растет, формирует его творческое мышление, предрасполагает к инновациям и восприятию риска, развивает.

Успешное управление семейным бизнесом предполагает не только воспитание бу-

дущих семейных лидеров, но и получение ими соответствующего образования [5]. Важно также учитывать, что на различных этапах жизненного цикла семейного бизнеса возможно возникновение проблем, требующих стратегических преобразований и наличия специальных компетенций для обеспечения бесконечности и цикличности развития семейных компаний.

Следует отметить особую важность ведения именно семейного бизнеса, обеспечивающего консолидацию всех видов ресурсов. При этом в процессе вовлечения преемников в бизнес и его передаче от поколения к поколению важно, с одной стороны, учитывать «семейную скидку» на мотивированность преемников, с другой — повышать финансовую дисциплину.

Более того, семья как основной институт поддержки интереса преемника к предпринимательству также имеет важное значение и роль в этом процессе.

Отметим, что для представителей семейного бизнеса присущи те же признаки компетентности, что и всем предпринимателям в целом. Однако наряду с базовыми профессиональными предпринимательскими компетенциями, важным является следующие [4]:

1. Демонстрация привлекательности семейного бизнеса для преемников, обеспечение его развитие и совершенствование профессиональных навыков.

2. Установка позитивных и ориентированных на будущее семейных предпринимательских традиций.

3. Формирование эффективного взаимодействия и привязанности к семейному бизнесу последующего поколения.

4. Создание, поддержание и рост активов семейного бизнеса.

5. Поддержка убеждения в необходимости планирования карьеры в семейном бизнесе для потенциальных преемников.

Авторы данной статьи разделяют данную позицию, однако считают, что для семейных компаний присущи не просто отличитель-

ные компетенции, а следует выделить целый ряд дополнительных компетенций, которые определяют такой вид предпринимательской деятельности, как семейное предпринимательство.

Вопрос формирования профессиональных предпринимательских компетенций у представителей семейного предпринимательства рассматривается также в работах других авторов [1], которые заключают, 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.

Приведенные выше меры во многом совпадают с теми компетенциями, которые предлагает И. П. Довбий [4] для уточнения компетентности деятельности предпринимателей семейного бизнеса. Это свидетельствует об однообразном подходе отечественных авторов к рассматриваемой проблеме.

Тогда как авторы данной статьи склонны видеть необходимость не просто уточнения и дополнения профессиональных

предпринимательских компетенций для предпринимателей, задействованных в сфере семейного бизнеса, но также выявить необходимость формулировки дополнительных специальных компетенций для участников семейного бизнеса.

В соответствии с разработанной авторами [7] структуризацией системы обобщенных профессиональных функций в современном предпринимательстве профессиональная компетентность людей, вовлеченных в предпринимательство, могла бы включать следующие блоки:

- 1) общепрофессиональную компетентность людей, участвующих в предпринимательской деятельности;
- 2) универсальную профессиональную компетентность людей, участвующих в предпринимательской деятельности;
- 3) специальную профессиональную (предпринимательскую) компетентность.

Авторы рассматриваемого исследования согласны с данной классификацией и разделяют подход к рассмотрению блоков профессиональных компетентностей у предпринимателей. Под общепрофессиональной компетентностью подразумевается владение знаниями, умениями и навыками в сферах внутрифирменного менеджмента, экономики, учета и финансов, профессиональной аналитики, информационно-коммуникационных технологий. Однако существуют определенные отличительные моменты, которые лежат в основе специальной предпринимательской компетентности.

Специальную профессиональную (предпринимательскую) компетентность следует рассматривать как совокупность ключевых результатов освоения обучающимися образовательных программ по предпринимательству. Она обеспечивает готовность выпускников общеобразовательных учреждений к выполнению необходимых предпринимательских функций на стадиях создания, ведения, развития и прекращения предпринимательской деятельности.

Авторы данной работы придерживаются мнения, что предпринимательская компетентность объединяет знания и навыки предпринимательства, применяемые на всех стадиях выполнения бизнес-проектов, вплоть до их завершения [20].

Представитель семейного бизнеса, претендующий на продолжение управления семейным предприятием, может достичь успеха, только разобравшись в том, как устроен современный добросовестный бизнес, поняв логику профессиональных действий и профессиональных отношений, которые возникают в процессе передачи дел, получив навыки выполнения этих действий и овладев необходимым инструментарием.

При этом в блоке предпринимательской компетентности целесообразно выделение в качестве ее особой части дополнительной профессиональной компетентности, которая включает знания из различных сфер и отраслей:

- 1) особенности отраслей экономики;
- 2) местные, региональные и/или зарубежные рынки, умения действовать на них в соответствии с их национальными, профессиональными и иными особенностями, обычаями и традициями делового оборота;
- 3) понимание местного национального и конфессионального своеобразия в менталитете населения;
- 4) знания, умения и понимания различных видов предпринимательства — социального, технологического, инновационного, любого отраслевого, семейного предпринимательств, а также предпринимательства в государственном секторе.

Так, в семейном предпринимательстве соединяются воедино возможности успешной реализации собственного трудового ресурса предпринимателя и получение дохода членами семьи и их вовлеченности в предпринимательскую деятельность. Для преемников семейного бизнеса как никогда важным является обеспечить собственную профессиональную компетентность в сфере предпринимательства, что должно служить

конкурентным преимуществом не только самого предпринимателя, но и бизнеса, которым занимается его семья [24]. Предприниматели вынуждены самостоятельно и на постоянной основе заботиться о наделении самих себя необходимыми компетенциями в сфере предпринимательства, а также об уровне собственной профессиональной компетентности в сфере, которая формируется и поддерживается непосредственно в рамках осуществления этой деятельности, но главное — в сфере получения специального профессионального образования [24].

Формирование дополнительных профессиональных компетенций преемников семейного дела

Указанные выше возможности реализации компетентностно-ориентированного подхода среди обучающихся, которые в будущем могут продолжить семейный бизнес, определяют возможность применения дополнительной профессиональной компетентности при подготовке представителей семейного бизнеса, готовящихся приступить к управлению по стадиям создания, ведения, развития и прекращения деятельности бизнеса.

В данной статье на примере компетенций в области вхождения, владения, развития и прекращения семейного бизнеса рассмотрим, каким образом студенты могут формировать их на практике в процессе обучения предпринимательству (рис. 1).

1. Для стадии вхождения предлагается рассмотреть такие компетенции, как:

- выбор организационно-правовой формы предпринимательства, партнеров в семейном бизнесе, организационной структуры семейного бизнеса, учреждения новой бизнес-единицы или вхождения в состав участников действующей семейной компании;
- налаживание бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций, необходимых для начала производства и продажи новых ценностей и приведения бизнеса в состояние конкурентной устойчивости.

Не все общепринятые компетенции могут перейти на семейный бизнес, поскольку он имеет свои особенности, определяющие возможности обучения преемников.

В рамках изучения особенностей компетентностной подготовки предпринимателей, вовлеченных в семейный бизнес, следует рассмотреть бизнес-династии, образовавшиеся и существующие в России. Это необходимо для того, чтобы представлять

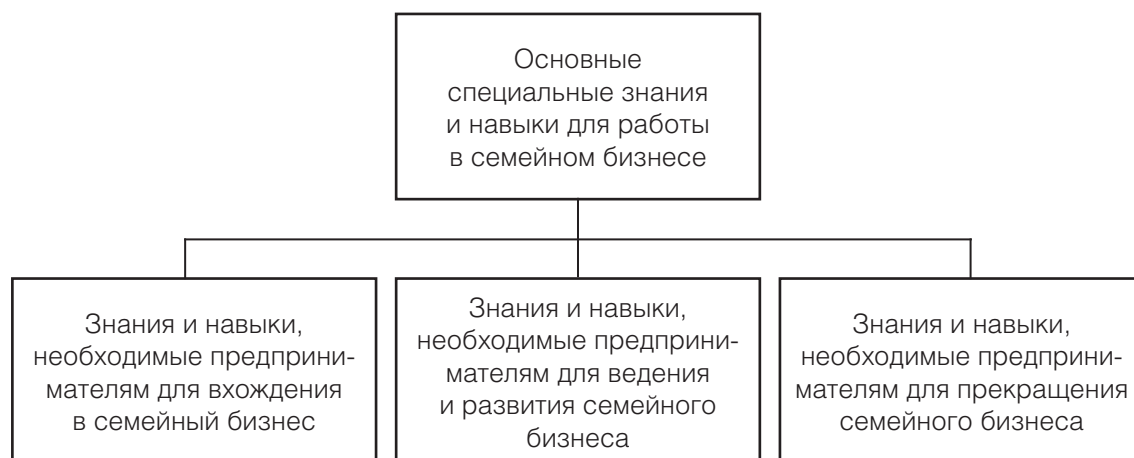


Рис. 1. Основные специальные знания и навыки для работы в семейном бизнесе

Fig. 1. Basic specialized knowledge and skills for working in a family business

существующую ситуацию с бизнес-подготовкой предпринимателей в семейном деле и прохождение стадий вхождения, ведения, развития и передачи бизнеса преемникам. Так, династия Гучериевых во главе с Михаилом Гучериевым известна управлением активов компании «РуссНефть», а также группы «Сафмар». Брат Михаила Саит-Салам — совладелец группы, сын Михаила Саид — генеральный директор нефтяной компании «ФортеИнвест», а племянник Билан Ужахов возглавляет «М.Видео».

Также известна династия Ротенбергов во главе с Аркадием Ротенбергом, занимающим пост гендиректор клуба «Явара-Нева». Его брат Борис — член совета директоров СМП Банка, сын Игорь — председатель совета директоров «ЭнПиВи Инжиниринг».

Следует отметить, что представители крупного бизнеса, российские миллиардеры, такие как Алишер Усманов — бизнесмен, основатель «USM Holdings», Вагит Алекперов — президент компании «ЛУКОЙЛ», Михаил Фридман — совладелец «Альфа-Групп», — в вопросе передачи своих активов наследникам разделяют инициативу The Giving Pledge («Клятва дарения»), обещая завещать не менее половины состояния на благотворительность.

При этом немногие из них хотят привлечь к управлению своими активами детей. Основная часть основателей российских крупнейших компаний предпочитает сотрудничать со сторонними управленцами, не прибегая к родственным связям. Лишь некоторые из них, такие как В. Алекперов, готовит сына Юсуфа к карьере в корпоративном центре ЛУКОЙЛа.

Исходя из анализа семейных бизнес-династий в России необходимо сделать выводы о незначительной заинтересованности как самих глав компаний, так и их детей в участии в семейном деле. Во многом данная ситуация объясняется отсутствием мотивации и соответствующей подготовки к вхождению в семейный бизнес.

На рисунке 2 указаны типы мотивации для продолжателей семейного дела, которые авторам статьи удалось выделить.

Оказалось, что чаще всего дети берут на себя управление компанией, будучи вынужденными вмешаться. Причины, по которым родители сохраняют собственность за собой, в целом похожи на те, по которым они не передают управление, — дети должны сначала заслужить долю в бизнесе. В представлении глав компаний передача собственности следует только за передачей

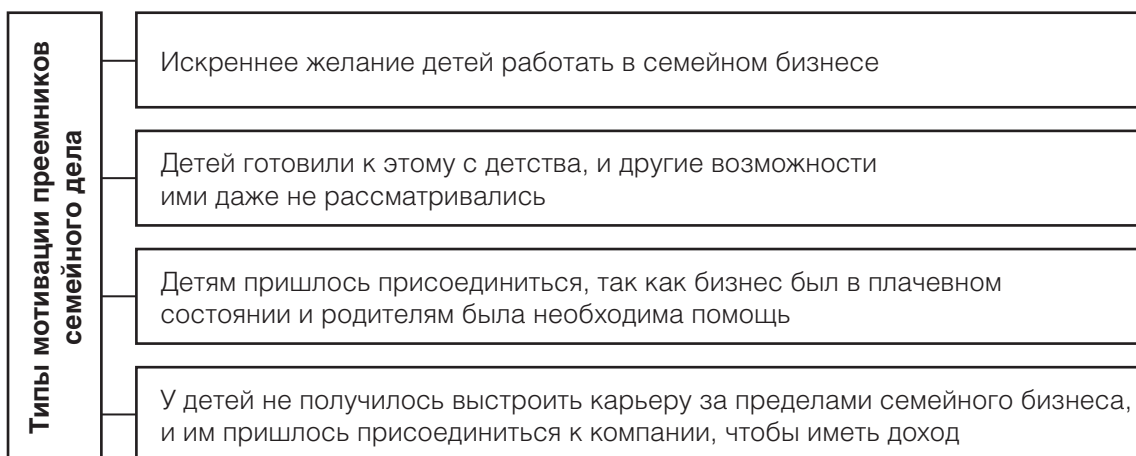


Рис. 2. Типы мотивации преемников семейного бизнеса

Fig. 2. Types of motivation for family business successors

управления, и это достаточно отдаленные по времени друг от друга события.

Освоение вышеуказанных компетенций предполагается путем изучения определенных дидактических единиц и выполнения ряда практических заданий в рамках курса «Семейное предпринимательство», преподаваемое в бакалавриате на базе Университета «Синергия».

Необходимо отметить, что для российского образования изучение обучающимися курса «Семейное предпринимательство» — нераспространенное явление и встречается только в рамках вышеуказанного Университета.

Предлагаемые дополнительные компетенции осваиваются в рамках тематического плана, содержание которого представлено в таблице 1.

2. Под стадиями ведения и развития семейного бизнеса авторы данной статьи подразумевают процессы взаимодействия между членами семьи, участвующими в процессе управления семейным бизнесом, вызывающие определенные сложности.

Во-первых, имеет место микроконтроль со стороны создателя семейного дела и отсутствие в ней реальной корпоративной структуры и прозрачных процедур, которые позволили бы работать без первого лица компании.

Во-вторых, отмечается часто используемая сложная цепочка владения, включающая кипрские холдинги, номинальных владельцев и т.д. При том что с экономической точки зрения бизнес остается единым.

В-третьих, российский бизнес, созданный в 90-е годы, отличает отсутствие акционерных соглашений, позволяющих во многом упростить процесс вхождения в семейный бизнес и его управление.

Наконец, семейному бизнесу присущи психологические трудности: так, члены семьи могут не быть вовлечены в бизнес или у них могут быть другие планы.

В соответствии с приведенными особенностями можно выделить две специальные

компетенции на стадиях ведения и развития семейного бизнеса (остальные компетенции будут описаны на стадии прекращения деятельности):

- *обеспечение четкой организационной структуры взаимоотношений с бизнес-партнерами.*

Важно отметить, что в условиях ведения бизнеса с партнерами последние становятся важной частью текущей деятельности, а также планирования преемственности;

- *проведение анализа имеющихся партнеров по бизнесу и требований законодательства относительно доли родственников, необходимости согласования действий в интересах дела для сохранения семейных традиций.*

В случае активного развития бизнеса возможно внесение изменений в его структуре, что обязательно должно происходить по согласованию с участниками семейного дела, а также в рамках законодательно утвержденных норм, которые необходимо учитывать.

Например, в России и за рубежом существенно разнятся положения об обязательной доле в наследстве. Так, например, в Испании наследство делится на три равные части: 1) обязательная доля, которая наследуется только определенным образом, 2) дополнительная и 3) предполагающая неограниченное распоряжение наследодателя. В таких делах острым является вопрос применимого права — от этого зависит, как будет выделяться и рассчитываться обязательная доля.

3. Стадия прекращения деятельности для семейных компаний, по мнению авторов статьи, является основополагающей, поскольку процесс передачи и наследования в семейном бизнесе определяется как наиболее интересный и дискуссионный.

В настоящее время эксперты отмечают рост обращений по наследственным вопросам, в частности по вопросам передачи бизнеса следующим поколениям. Благодаря естественному ходу вещей первое

поколение российского крупного бизнеса задумалось о преемственности.

В силу того, что процесс передачи семейного бизнеса в России не имеет еще четких регламентов и требований, его развитию присущи определенные особенности, которые надо учитывать при формировании следующих специальных предпринимательских компетентностей будущих участников семейного дела:

- анализ готовности наследников к продолжению семейного дела.

Данная компетенция выделяется в силу того обстоятельства, что бизнес либо часть бизнеса переходит к супруге, несовершеннолетнему ребенку или пожилым родителям наследодателя, которые не имеют возможности заниматься управлением бизнеса в силу возраста, состояния здоровья или способностей, либо просто не хотят этого

Таблица 1. Содержание учебной дисциплины «Основы семейного предпринимательства»

Table 1. The content of the discipline "Fundamentals of Family Entrepreneurship"

Стадии семейного бизнеса	Тема	Дидактические единицы
Вхождение в семейное дело	Тема 1. Понятие семейного предпринимательства. Особенности его правового регулирования в России и других странах Тема 4. Вхождение в семейное дело	Модели управления семейным предпринимательством. Проблемы участия в управлении семейным предпринимательством: стейкхолдерский подход. Стратегии взаимодействия семьи и бизнеса. Вовлечение главой семьи родственников в свою предпринимательскую деятельность. Взаимодействие между учредителем, членами семьи и другими сотрудниками при ведении семейного дела. Процесс дистанцирования собственника от оперативного управления. Доверительное управление. Фамильная репутация, семейный капитал
Ведение и развитие семейного бизнеса	Тема 2. Устойчивость семейного предприятия, его идентификация. Тема 3. Бизнес-коммуникации в семейном предпринимательстве	Организационная целостность и устойчивость семейного предприятия. Организационно-правовые формы ведения семейного предпринимательства. Отраслевая специализация. Основные признаки устойчивой модели семейного предпринимательства. Жизненный цикл и стадии развития семейного предпринимательства. Факторы функционирования и развития семейного предпринимательства в экономике страны. Основные признаки устойчивой модели семейного предпринимательства. Жизненный цикл и стадии развития семейного предпринимательства. Факторы функционирования и развития семейного предпринимательства в экономике страны
Прекращение семейного бизнеса	Тема 5. Политика преемственности через передачу семейного предприятия по наследству	Регламентация передачи бизнеса следующему поколению. Методы воспитания ценностей второго/третьего поколения. Ценности семейного дела для преемника. Подготовка наследника. План передачи семейного дела по наследству. Передача ценностей и мировоззрения. Гендерная картина преемственности. Формирование профессиональных предпринимательских компетенций. Факторы, обеспечивающие эффективность процесса преемственности в семейном предпринимательстве: стимулы и барьеры

делать, например, из-за особенностей характера.

Происходит такая ситуация в результате правопреемства в силу особенностей российского законодательства, в котором обязательным является выделение супружеских долей;

- *обеспечение прозрачности структуры передачи бизнеса следующим поколениям и осведомленности наследников об активах.*

В России активы зачастую передаются в «траст по-русски», т.е. оформляются на третьих лиц. Такое структурирование владения является одним из распространенных факторов, которые могут привести к провалу в передаче бизнеса по наследству, поскольку наследникам реального владельца становится сложно, если вообще возможно, доказать свои права на актив. Нередки ситуации, когда наследники не знают или не могут получить информацию о наличии актива. В таком случае актив вообще не попадает в наследственную массу и бизнес либо его часть остается за «юридическим собственником» или его наследниками. Реальные же наследники остаются без актива;

- *подготовка плана преемственности и структурирование активов.*

Данная компетенция выделяется в рамках прохождения стадии прекращения и передачи бизнеса и играет важную роль, поскольку у партнеров и наследников должно быть четкое понимание того, как бизнес будет работать в случае форс-мажора;

- *учет интересов и потребностей всех людей, вовлеченных в процесс правопреемства (самого собственника, членов его семьи и бизнеса как такового).*

Авторы считают, что данная компетенция при всех прочих должна составлять базис правопреемства и передачи бизнеса, поскольку в бизнесе в целом, а в семейном в частности, основополагающую роль играют люди, поэтому ни один юридический инструмент не сможет работать без должной подготовки людей, вовлеченных в процесс правопреемства.

Важно отметить, что только у небольшого процента компаний или семей разработаны документы, определяющие процедуру передачи бизнеса следующему поколению. Более того, у 70% владельцев капитала нет четкого плана преемственности. Кроме этого, в России нет концепции «наследование бизнеса» — активы, как правило, наследуются разрозненно, а в случае если активы в разных странах, то часто и по различному праву.

Изучая данные нюансы в рамках учебной дисциплине «Семейное предпринимательство», обучающиеся приобретают необходимые знания и навыки для управления семейным бизнесом, формируя дополнительные профессиональные компетенции, столь необходимые в современном бизнес-пространстве.

В результате опроса, проведенного среди обучающихся предпринимательству в бакалавриате, было выявлено, что:

- 20% уже сейчас являются представителями семейного предпринимательства. Из них порядка 80% студентов обучались в колледже ранее и имеют определенные компетенции в сфере управления бизнесом. Этот факт не может не радовать;

- 50% ведут предпринимательскую деятельность самостоятельно;

- остальные 30% рассматривают возможность создания и ведения предпринимательской деятельностью, однако им требуются дополнительные знания и навыки для этого.

После прохождения учебного курса «Семейное предпринимательство» у 50% уже обучающихся, задействованных в бизнесе и в частности в семейном бизнесе, появились новые идеи и способности для их воплощения.

Среди 30% только рассматривающих возможность начать предпринимательскую деятельность 5% приняли решение заняться бизнесом с партнером из семьи, продолжив его в дальнейшем как семейное предпринимательство.

Таким образом, в рамках изучения курса «Семейное предпринимательство» удаётся наблюдать значимость освоения компетентностного подхода в обучении, формируя необходимые дополнительные профессиональные компетенции у обучающихся.

Discussion

В статье был определен ряд дополнительных профессиональных компетенций, основанных на конкретном видении предпринимательства и реальной ситуации в Университете «Синергия». Однако авторами статьи не были затронуты другие слагаемые компетентности предпринимателей семейного бизнеса, необходимые для поддержания должного профессионализма в повседневной деятельности. Такой анализ еще ждет авторов в будущем. Однако важно подчеркнуть, что выделенные в рамках данной статьи дополнительные специальные компетенции не являются исчерпывающими и приведены автором для российских компаний с учетом национальных особенностей.

Формирование выделенных дополнительных компетенций может помочь в обретении семейным предпринимательством статуса профессиональной деятельности наряду с другими видами предпринимательства. В текущих условиях семейные компании видятся одними из наиболее перспективных участников малого бизнеса, которые с учетом формирования указанных в статье компетенций могут усилить свои позиции и экономическую ситуацию в стране в целом.

Conclusions and Implications

На базе представленной статьи авторы пришли к выводу о том, что профессиональная компетентность имеет существенное значение для представителей и владельцев семейного бизнеса. Показали ошибочность предположений о том, что для преемника в семейном бизнесе ключевое значение имеет врожденная тяга к предприниматель-

ству, способность к творчеству и свободомыслию.

Теоретическое значение проведенного исследования заключается в выводе, что семейное предпринимательство должно подразумевать способность к обучению, возможность освоить профессиональный стандарт предпринимательской деятельности в выполнении ряда функций, необходимых в рамках ведения бизнеса. Разработка комплекса дополнительных профессиональных компетенций для будущих действующих представителей семейного бизнеса также видится существенно значимой для повышения уровня устойчивости семейного предпринимательства в бизнес-среде за счет целенаправленного получения именно предпринимательского образования, поскольку не каждый семейный бизнес готов принять профессионального менеджера «со стороны».

Практическая значимость проведенного исследования состоит в разработке необходимых для реальных представителей семейного бизнеса профессиональных компетенций, которые позволят обеспечить передачу бизнеса на протяжении многих поколений. Также значимость статьи подтверждается полученными результатами опроса студентов, демонстрирующих повышение заинтересованности в освоении профессиональной предпринимательской компетентности и помощи в получении знаний, умений и навыков в смежных отраслях предпринимательства.

Список литературы

1. Волков Д. А. Взаимосвязь эффективности семейного бизнеса и найма членов семьи // Экономика и предпринимательство. 2013. № 12–2. С. 863–865.
2. Волков Д. А. Преемственность и специфика управления семейным бизнесом. — Москва: Креативная экономика, 2013. — 152 с.
3. Гергерт Д. В., Пономарева Т. В. Семейный бизнес как объект междисциплинарного исследования: обзор методологических подходов // Вестник Пермского университета. 2018. Т. 13. № 1. С. 90–105.
4. Довбий И. П. Проблемы предпринимательского образования в контексте развития семейного предпринимательства // Современная высшая школа: инновационный аспект. 2016. Т. 8. № 4. С. 10–19.

5. Зайцева А. С. Обучение ведению бизнеса как форма поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства // *Инновации и инвестиции*. 2018. № 7. С. 278–281.
6. Рубин Ю. Б. Образовательная программа по предпринимательству в бакалавриате и условия ее реализации // *Высшее образование в России*. 2016. № 2. С. 15–27.
7. Рубин Ю. Б. Теория предпринимательства: пространство функционального подхода // *Современная конкуренция*. 2018. Т. 12. № 1 (67). С. 83–103.
8. Рубин Ю. Б. Формирование компетенций в сфере предпринимательства на образовательном пространстве бакалавриата // *Высшее образование в России*. 2016. № 1. С. 7–21.
9. Рубин Ю. Б., Алексеева Е. В., Леднев М. В., Можухин Д. П. Обучение предпринимательству: пути укоренения в вузовском сегменте российского образования // *Современная конкуренция*. 2017. Т. 11. № 1 (61). С. 30–56.
10. Astrachan J. H. Strategy in family business: Toward a multidimensional research agenda // *Journal of Family Business Strategy*. 2010. No. 1. P. 6–14.
11. Cheng Y.-M., Wang K., Lee I.-K. Application of engineering education in entrepreneurship construction system // *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*. 2018. Vol. 14. No. 6. P. 2185–2191. — URL: <https://doi.org/10.29333/ejmste/86963>
12. Drucker P. F. *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles* (Perennial Library ed.). — New York: Harper & Row, 1986. — 288 p.
13. Fallah Haghighi N., Mahmoudi M., Bijani M. Barriers to Entrepreneurship Development in Iran's Higher Education: A Qualitative Case Study. *Interchange*, 49(3), 353–375, August 2018. — URL: <https://doi.org/10.1007/s10780-018-9330-9>
14. Fletcher D. E. Life-making or risk taking? Co-preneurship and family business start-ups, under review // *International Small Business Journal*. Special Issue on Family firms. 2008. P. 120–145.
15. Hamilton Eleanor. Entrepreneurial learning in family business: A situated learning perspective // *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 2011. Vol. 18. No. 1. P. 8–26.
16. Hardwick J. *Family Business: Litigation and the Political Economies of Daily Life in Early Modern France*. — Oxford: Oxford University Press, 2009. — 272 p.
17. Kirkwood J. Motivational factors in a push-pull theory of entrepreneurship. — Oxford: Oxford University Press, 2009. — 140 p.
18. Krupenkov V. V., Mikhailovich R. N., Valerievna G. Y., Victorovna D. M., Petrovna I. S., Nikolaevich L. A., Vladimirovna G. O., Viktorovna C. E. Development of small and medium trade enterprises in Russia and monotowns and worldwide in the digital economy // *International Journal of Economic Research*. 2017. No. 14 (15). P. 341–352.
19. Leach D., Leahy J. Ownership structures, control and the performance of large British companies // *Economic Journal*. 1991. No. 101. P. 1418–1437.
20. Morris M. H. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy*. — Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, 2016. — 360 p.
21. Nabi G., Walmsley A., Liñán F., Akhtar I., Neame C. Does entrepreneurship education in the first year of higher education, Develop entrepreneurial intentions? The role of learning and inspiration // *Studies in Higher Education*. 2018. No. 43 (3). P. 452–467. <https://doi.org/10.1080/03075079.2016.117771>
22. Passaro R., Quinto I., Thomas A. The impact of higher education on entrepreneurial intention and human capital // *Journal of Intellectual Capital*. 2018. No. 19 (1). P. 135–156. — URL: <https://doi.org/10.1108/JIC-04-2017-0056>
23. Rubin Y., Lednev M., Mozhzhukhin D. Competition competencies as learning outcomes in bachelor's degree entrepreneurship programs // *Journal of Entrepreneurship Education*. 2019. No. 22 (6). P. 82–95.
24. Rubin Yu., Lednev M., Mozhzhukhin D. *Entrepreneurship Education in Action: A Matrix of Competencies for a Bachelor's Degree Program* // *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy*. — Northampton, MA: Edward Elgar Publishing Limited, 2018. P. 187–202.
25. Savchenko E. O., Sycheva E. I., Nazarova E. V., Pashkovskaya M. V. Intercultural communication in management as a factor of business success // *International Journal of Civil Engineering and Technology*. 2019. No. 10 (2). P. 1649–1655.
26. Shekhar P., Aileen H.-S., Libarkin J. Understanding student participation in entrepreneurship education programs: A critical review // *International Journal of Engineering Education*. 2018. No. 34 (3). P. 1060–1072.
27. Solomon G. & Matthews C. H. The curricular confusion between entrepreneurship education and small business management: A qualitative analysis. *Annals of entrepreneurship education and pedagogy*. — Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2014. P. 91–115.
28. Urintsov A. I., Dik V. V., Kameneva N. A., Makarenkova Y. V. Information society as an environment for creating new knowledge // *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2014. No. 4. P. 113–120.

References

1. Volkov D. A. *Vzaimosvyaz' effektivnosti semeinogo biznesa i naima chlenov sem'i* [The relationship between the efficiency of family business and the hiring of family members]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*, 2013, no. 12-2, pp. 863–865.
2. Volkov D. A. *Preemstvennost' i spetsifika upravleniya semeinym biznesom* [Continuity and specificity of family business management]. Moscow, *Kreativnaya ekonomika*, 2013, 152 p.
3. Gergert D. V., Ponomareva T. V. Family business as an object of interdisciplinary research: methodological approach review. *Perm university herald. Economy*, 2018, vol. 13, no. 1, pp. 90–105.
4. Dovbii I. P. Problems of entrepreneurship education in the context of the development of family. *Sovremennaya vysshaya shkola: innovatsionnyi aspekt*, 2016, vol. 8, no. 4, pp. 10–19 (in Russian, abstr. in English).
5. Zaitseva A. S. *Obuchenie vedeniyu biznesa kak forma podderzhki sub"ektiv malogo i srednego predprinimatel'stva* [Business training as a form of support for small and medium-sized businesses]. *Innovatsii i investitsii*, 2018, no. 7, pp. 278–281.

6. Rubin Yu. B. Educational programs in entrepreneurship for bachelor degree students and requirements to their implementation. *Higher Education in Russia*, 2016, no. 2, pp. 15-27 (in Russian, abstr. in English).
7. Rubin Yu. Entrepreneurship theory: space of functional approach. *Journal of Modern Competition*, 2018b, vol. 12, no. 1(67), pp. 83-103 (in Russian, abstr. in English).
8. Rubin Yu. B. Creation of graduates' entrepreneurial competencies within the educational area of baccalaureate. *Higher Education in Russia*, 2016, no. 1, pp. 7-21 (in Russian, abstr. in English).
9. Rubin Yu., Alekseeva E., Lednev M., Mozhzhukhin D. Entrepreneurship education: the way of rooting in University segment of Russian education. *Journal of Modern Competition*, 2017, vol. 11, no. 1(61), pp. 30-56 (in Russian, abstr. in English).
10. Astrachan J. H. Strategy in family business: Toward a multidimensional research agenda. *Journal of Family Business Strategy*, 2010, vol. 1, no. 1, pp. 6-14.
11. Cheng Y.-M., Wang K., Lee I.-K. Application of engineering education in entrepreneurship construction system. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 2018, vol. 14, no. 6, pp. 2185-2191. URL: <https://doi.org/10.29333/ejmste/86963>
12. Drucker P. F. Innovation and entrepreneurship: Practice and principles. 1st Perennial Library ed. New York, Harper & Row, 1986, 288 p.
13. Fallah Haghighi N., Mahmoudi M., Bijani M. Barriers to Entrepreneurship Development in Iran's Higher Education: A Qualitative Case Study. *Interchange*, 49(3), 353-375, August 2018. URL: <https://doi.org/10.1007/s10780-018-9330-9>
14. Fletcher D. E. Life-making or risk taking? Co-preneurship and family business start-ups. *International Small Business Journal*. Special Issue on Family firms, 2008, pp. 120-145.
15. Hamilton Eleanor. Entrepreneurial learning in family business: A situated learning perspective. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 2011, vol. 18, no. 1, pp. 8-26.
16. Hardwick J. Family Business: Litigation and the Political Economies of Daily Life in Early Modern France. Oxford, Oxford University Press, 2009, 272 p.
17. Kirkwood J. Motivational factors in a push-pull theory of entrepreneurship. Oxford, Oxford University Press, 2009, 272 p.
18. Krupenkov V. V., Mikhailovich R. N., Valerievna G. Y., Viktorovna D. M., Petrovna I. S., Nikolaevich L. A., Vladimirovna G. O., Viktorovna C. E. Development of small and medium trade enterprises in Russia and monotowns and worldwide in the digital economy. *International Journal of Economic Research*, 2017, no. 14(15), pp. 341-352.
19. Leach D., Leahy J. Ownership structures, control and the performance of large British companies. *Economic Journal*, 1991, no. 101, pp. 1418-1437.
20. Morris M. H. Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy. Northampton, MA, Edward Elgar Publishing, 2016, 360 p.
21. Nabi G., Walmsley A., Liñán F., Akhtar I., Neame C. Does entrepreneurship education in the first year of higher education, Develop entrepreneurial intentions? The role of learning and inspiration. *Studies in Higher Education*, 2018, no. 43(3), pp. 452-467. URL: <https://doi.org/10.1080/03075079.2016.117771>
22. Passaro R., Quinto I., Thomas A. The impact of higher education on entrepreneurial intention and human capital. *Journal of Intellectual Capital*, 2018, no. 19(1), pp. 135-156. URL: <https://doi.org/10.1108/JIC-04-2017-0056>
23. Rubin Yu., Lednev M., Mozhzhukhin D. Competition competencies as learning outcomes in bachelor's degree entrepreneurship programs. *Journal of Entrepreneurship Education*, 2019, no. 22(6), pp. 82-95.
24. Rubin Yu., Lednev M., Mozhzhukhin D. Entrepreneurship Education in Action: A Matrix of Competencies for a Bachelor's Degree Program. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy*. Northampton, Edward Elgar Publishing Limited, 2018, pp. 187-202.
25. Savchenko E. O., Sycheva E. I., Nazarova E. V., Pashkovskaya M. V. Intercultural communication in management as a factor of business success. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 2019, no. 10(2), pp. 1649-1655.
26. Shekhar P., Aileen H.-S., Libarkin J. Understanding student participation in entrepreneurship education programs: A critical review. *International Journal of Engineering Education*, 2018, vol. 34 (3), pp. 1060-1072.
27. Solomon G., Matthews C. H. The curricular confusion between entrepreneurship education and small business management: A qualitative analysis. *Annals of entrepreneurship education and pedagogy*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2014, pp. 91-115.
28. Urintsov A. I., Dik V. V., Kameneva N. A., Makarenkova Y. V. Information society as an environment for creating new knowledge. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 2014, no. 4, pp. 113-120.

DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-4-113-127

Rubin Yu. B., ORCID 0000-0002-1983-3526, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of the Department of Theory and Practice of Competition, President of the Synergy University; President of the Russian Association for Entrepreneurship Education, Moscow, Russia, 57207888477, yrubin@synergy.ru

Pogorelova A. Y., ORCID 0000-0001-8364-8395, Lecturer of the Department of Theory and Practice of Competition, Synergy University, Moscow, Russia, apogorelova@synergy.ru

Alekseeva E. V., ORCID 0000-0002-4505-3638, Director of Entrepreneurship studio, Synergy Industry, Moscow, Russia, eturchaninova@synergy.ru

Lednev M. V., ORCID 0000-0002-9422-6099, PhD in Economy, Associate Professor of the Department of Theory and Practice of Competition, Synergy University, Moscow, Russia, 57207942351, mlednev@bk.ru

Mozhzhukhin D. P., ORCID 0000-0001-8742-0769, Senior Lecturer of the Department of Theory and Practice of Competition, Synergy University, SEO of the Russian Association for Entrepreneurship Education, Moscow, Russia, 57207939385, dmozzhukhin@synergy.ru

Potapova O. N., ORCID 0000-0003-2376-8461, PhD. Sci. (Econ.), Associate Professor of the Department of Theory and Practice of Competition, Synergy University, Moscow, Russia, opotapova@synergy.ru

Puzynya T. A., ORCID 0000-0003-0668-0804, PhD. Sci. (Econ.), Associate Professor of the Department of Theory and Practice of Competition, Synergy University, Moscow, Russia, 57203154716, tatiana-puzynya@yandex.ru

Training family business in undergraduate

In modern conditions, the development of entrepreneurship is complicated by the lack of uniform educational standards for teaching the conduct of this area of professional activity. In this regard, the article poses the issues of using a competence-based approach to training potential successors of family companies, which is significant for ensuring the success and long-term sustainability of family entrepreneurship.

The authors of the article point out the need for the formation of additional professional competencies of students who have the prospect of entering the family business. Displaying the practical use of the proposed approach in the teaching of the discipline “family business” in the undergraduate University “Synergy”.

Keywords: family business, competence-oriented approach, professional requirements for businesses, education successors in business, additional professional expertise in family

About the authors: Yu. Rubin, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of the Department of Theory and Practice of Competition, President of the Synergy University; President of the Russian Association for Entrepreneurship Education;

A. Pogorelova, Lecturer of the Department of Theory and Practice of Competition;

E. Alekseeva, Director of Entrepreneurship studio;

M. Lednev, PhD in Economy, Associate Professor of the Department of Theory and Practice of Competition;

D. Mozhzhukhin, Senior Lecturer of the Department of Theory and Practice of Competition, SEO of the Russian Association for Entrepreneurship Education;

O. Potapova, PhD in Economy, Associate Professor of the Department of Theory and Practice of Competition;

T. Puzynya, PhD in Economy, Associate Professor.

For citation: Rubin Yu., Pogorelova A., Alekseeva E., Lednev M., Mozhzhukhin D., Potapova O., Puzynya T. Training family business in undergraduate. *Journal of Modern Competition*, 2020, vol. 4, no. 4(80), pp. 113-127 (in Russian, abstr. in English).