



УДК 334.722.24:334.72(100)

СІМЕЙНИЙ БІЗНЕС: ПОРІВНЯННЯ З НЕСІМЕЙНИМ, КЛЮЧОВІ ВІДМІННОСТІ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ

Юлія Солоненко

Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, Україна

Резюме. *Однією з традиційних методик вивчення сімейного бізнесу, як найпоширенішої та найстійкішої форми господарювання у світі, є його порівняння з діяльністю несімейних підприємств. Такий підхід дозволяє увести в аналіз значний перелік показників, що в результаті збільшує розуміння особливостей функціонування як сімейних, так і несімейних компаній. Здійснено дослідження сімейних підприємств на основі напрацювань провідних зарубіжних Учених та сформовано таблицю. Таким чином, дослідження демонструє суттєві відмінності між сімейним та несімейним бізнесом, які відображаються у загальних показниках, структурній організації, формах власності, управлінні, теоретичному обґрунтуванні ведення бізнесу, цілях бізнесу, наявних ресурсах фірми. Встановлено розбіжності як в інтер'єрі, так і у екстер'єрі функціонування зазначених об'єктів підприємницької діяльності. У цілому сімейний бізнес соціально орієнтований, спрямований на стабільне помірковане зростання, життєстійкий у кризові періоди, адаптивний, неприйнятний до ризиків, націлений на довготермінову перспективу існування з метою передавання його наступним поколінням сім'ї. Аналізуючи соціальні системи економічно успішних країн світу, таких, як США, Японія, країни Євросоюзу, Перської затоки та Східної Азії, констатуємо, що основна форма власності належить сімейному бізнесу. Більш детальний аналіз господарських систем згаданих країн виявляє формування рівноваги (балансу) між структурою власності та структурою влади. Структура власності характеризується великим відсотком незалежних приватних власників, де сімейна форма власності широко представлена у провідних секторах економіки, а сам сімейний бізнес є домінуючою формою підприємництва. Саме сімейний бізнес конфігурує в системі власності в межах окремо взятої країни, формуючи потужний соціальний прошарок з незалежних власників, які контролюють основні ресурси держави. Наявність цього прошарку призводить до еволюції демократії влади, де державні інститути не володіють декларативними повноваженнями, а функціонують в умовах реального формального народовладдя. Рівень реальної демократії (народовладдя) у країні визначається не волелюбними статтями Конституції, а кількістю незалежних власників у державі. Сімейний бізнес та незалежні сімейні власники тісно пов'язані з місцевими громадами, є їх невід'ємною складовою, забезпечуючи створення робочих місць та забезпечуючи зайнятість населення в регіонах, що є основою економічного процвітання територіальних громад та країни в цілому.*

Ключові слова: *сімейний бізнес, порівняння сімейного бізнесу та несімейного, специфіка сімейного бізнесу.*

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.04.140

Отримано 13.07.2021

UDC 334.722.24:334.72(100)

FAMILY BUSINESS: COMPARISON WITH NON-FAMILY, KEY DIFFERENCES AND FEATURES OF OPERATION

Yuliia Solonenko

Vasyl Stus Donetsk National University, Vinnytsia, Ukraine

Summary. *One of the traditional methods of the investigation of family business, as the most common and sustainable form of management in the world, is its comparison with the activities of non-family businesses. This approach makes it possible to introduce into the analysis a fairly large list of indicators, which in turn*

increases the understanding of the functioning of both family and non-family companies. In this paper the investigation of family enterprises is carried out on the basis of developments of leading foreign scientists and the table is formed. Thus, the investigation demonstrates significant differences between family and non-family business, which are reflected in the general indicators, structural organization, forms of ownership, management, theoretical justification of doing business, business goals, available resources of the firm. Differences in both interior and exterior of the operation of these business facilities are defined. In general, the family business is socially oriented, aimed at stable moderate growth, resilient in times of crisis, adaptive, risk-averse, aimed at the long-term perspective of existence in order to pass it on to the next family generation.

Analyzing the social systems of economically successful countries, such as the United States, Japan, the European Union, the Persian Gulf and East Asia, we find that the main form of ownership belongs to the family business. More detailed analysis of the economic systems of these countries reveals the formation of the balance between the ownership structure and the power structure. The ownership structure is characterized by large percentage of independent private owners, where the family form of ownership is widely represented in the leading sectors of the economy, and the family business itself is the dominant form of entrepreneurship.

It is the family business that configures the property system within a single country, forming powerful social stratum of independent owners who control the main resources of the state. The presence of this layer results in the evolution of power democracy, where state institutions do not have declarative powers, but operate in real formal democracy. The level of real democracy (democracy) in the country is determined not by freedom-loving articles of the Constitution, but by the number of independent owners in the state.

Family businesses and independent family owners are closely linked to local communities, are an integral part of them, providing jobs and employment in the regions, which is the basis for economic prosperity of local communities and the country as a whole.

Key words: family business, comparison of family business and non-family, specificity of family business.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.04.140

Received 13.07.2021

Постановка проблеми. Сімейна форма господарювання привернула до себе пильну увагу широких наукових кіл тільки після розуміння того, що вона є домінуючою бізнес-моделлю у світі. Унікальність цієї форми підприємницької діяльності призвела до створення нового напрямку в економічній науці – теорії сімейного бізнесу. Одним із традиційних методів вивчення сімейного бізнесу є його порівняння з діяльністю несімейних підприємств. Такий підхід дозволяє включати в порівняння чималий перелік показників, що в кінцевому результаті збільшує розуміння відмінностей у діяльності сімейного та несімейного бізнесу. Зауважимо, що сукупність несімейного бізнесу формують державні підприємства, фірми з приватним капіталом та змішані форми господарювання, а також бізнес, заснований на партнерських стосунках окремих фізичних осіб з дольовою участю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій доводить, що порівняння сімейного бізнесу з несімейним – одне з найбільш досліджуваних питань, якому приділяють увагу такі знані зарубіжні автори, як Alderson K., Allouche J., Amann B., Anderson R., Barsade S. G., Chrisman J., Chua J., Corbetta G., Davis J., Duh M., Eddleston K., Kellermanns F., Gbadegeshin S., Gersick K., Giacosa E., Haynes K., Jacobson K., Moyano-Fuentes J., Mandelbaum L., Maury B., Miller D., Le Breton-Miller I., Moores K., Mustakallio M., O'Hara W., Pedersen T., Pieper T., Poza E., Sharma P., Siakas K., Siakas E., Stavrou E., Tagiuri R., Yu A. та ін.

Методи дослідження: аналіз, синтез, порівняння, системний підхід.

Невирішені частини проблеми. Подальші дослідження та напрацювання у питаннях теорії та методології сімейного бізнесу.

Мета статті. Дослідити та обґрунтувати основні відмінності між сімейним та несімейним бізнесом.

Результати дослідження. Сімейний бізнес представлений в усіх видах економічної діяльності, і в кількісних показниках значно перевищує несімейні підприємства та визнається як основна та найбільш стійка модель бізнесу у світі.

До прикладу, у Сполучених Штатах Америки сімейні фірми складають щонайменше від 80% до 95% усіх фірм за даними різних досліджень, проведеними впродовж останніх 30 років. Сімейний бізнес США формує до 50–60% ВВП, генеруючи до 85% робочих місць у приватному секторі і 86% усіх робочих місць, створених за останні 10 років [1; 27].

Середній показник сімейного бізнесу в країнах Європейського Союзу складає 72% [28; 34].

У сімейному бізнесі Японії розповсюджені взаємопов'язані фірми («keiritsu») типу холдингу, які сьогодні домінують в економіці. Однією з найбільших таких компаній Японії є Тойота, яка контролюється родиною Тойода [4; 6].

В економіці Південної Кореї переважають великі взаємопов'язані сімейні групи компаній – «chaebols», такі, як Samsung і Hyundai. Зазначено, що в найбільш швидко зростаючому регіоні світу, у Південно-Східній Азії, найважливіші інновації відбувались у сфері управління бізнесом, саме етнічним китайським сімейним бізнесом. Низкою вчених визнається китайський сімейний бізнес як домінуючий в усьому світі – сімейні підприємства китайських емігрантів нараховують близько 55 млн, тримаючи активи близько \$2 трлн і генеруючи річний обсяг виробництва, що оцінюється в понад, ніж 500 млн. Посилення позицій сімейного бізнесу спостерігається і в інших регіонах планети. За оприлюдненими даними в Латинській Америці 90% усіх компаній належить або контролюється сім'ями [9; 13; 31].

Сімейні фірми складають близько 80% австралійської економіки, де сімейний бізнес забезпечує найбільше зростання і збільшення зайнятості на континенті, і де більше половини робочої сили працює в приватних підприємствах. Нова Зеландія є країною з домінуванням переважно малих підприємств, які зазвичай є у сімейній власності, що становить 99,6% усіх підприємств і 53,6% від обліку загальної зайнятості та 39% валового внутрішнього продукту. Дослідники вважають, що близько 80% підприємств Південної Африки можна класифікувати як сімейний бізнес [20; 25; 33].

За структурною організацією сімейний бізнес являє собою трикомпонентну модель (сім'я, власність, управління), у той час як несімейний – це двокомпонентна модель: власність та управління [17; 35]. Таким чином, усі сімейні підприємства відрізняються наявністю бізнес-сім'ї у його складі [18; 30; 32].

Присутність підсистеми «сім'я» у сімейному бізнесі формує цілий комплекс взаємопов'язаних спеціалізованих активів. Це, перш за все, сімейність, культурний капітал з унікальним набором сімейних цінностей і традицій, сімейна гармонія, соціальна відповідальність [8; 10; 31].

Особливо важливе значення для сімейних фірм набуває спільне бажання здійснювати неекономічні заходи (збереження соціально-емоційного багатства) для досягнення економічних цілей [19; 36]. Тому в сімейному бізнесі значення рівності серед братів і сестер, роль кровноспоріднених зв'язків, взаємна підтримка, довіра, повага до старших і «родинна єдність» часто переважають, у той час, як у практиці несімейних фірм краще представлені прагнення до успішності та ефективності компанії. Можливо із сукупності специфічних особливостей сімейний бізнес, на думку багатьох дослідників, є більш емоційним [10].

Duh M. і співавтори (2010) стверджують, що сімейний бізнес демонструє дбайливіший моральний клімат у порівнянні з несімейними підприємствами [13]. Вони відзначають доброзичливість, стурбованість благополуччям одне одного як всередині, так і поза організацією. Це означає, що у сімейному бізнесі ефективніше проявляються такі елементи організаційно-соціального капіталу, як корпоративна культура, свідомість, ідентичність, репутація. Зазвичай у сімейних фірмах існує особлива корпоративна

поведінка, яка в більшості випадків визначається політикою бізнес-сім'ї та етичним кодексом.

У результаті все це впливає на кінцеву мету бізнесу. Сімейне підприємництво сконцентровано на довготермінових цілях: існування в часі, наступність та безперервність, які формуються успішним веденням бізнесу. Сімейні фірми характеризуються більш довготерміновою перспективою функціонування, ніж несімейні, що відображається у тривалості їхнього існування. Alderson K. (2011) наводить дані щодо тривалості сімейного бізнесу у середньому 37 років проти 22 років для несімейних фірм [5]. Сім'ї утримують право власників бізнесу протягом майже 30 років порівняно з 12–13 роками для несімейних фірм, середній термін роботи генерального директора у сімейному бізнесі складає близько 24 років порівняно з 3–4 роками для несімейних компаній [5].

Численні дослідження сформували авторитетну думку, що сімейні підприємства, незалежно від їх розміру, мають унікальні складності, питання і проблеми, порівняно з несімейними фірмами [34].

Дослідження, яке провела компанія Thomson Financial для журналу «Newsweek» передбачало порівняльний аналіз європейських сімейних і несімейних компаній за шістьма основними індексами акцій, показало, що сімейні компанії перевершують своїх конкурентів за всіма цими індексами, починаючи від індексу Лондонської фондової біржі FTSE та закінчуючи індексом Мадридської фондової біржі IBEX [1].

Група експертів Європейської комісії у звітній доповіді відзначила, що чим менше співвідношення власних і позикових коштів у фінансовій діяльності сімейних підприємств, тим вони менш уразливі. Типовими з цих питань є внутрішньосімейне суперництво, наступність поколінь, непрацюючі члени сім'ї, розлучення, сімейні міжособистісні конфлікти, податок на спадщину – це проблеми, які постійно з'являються, коли відбувається дрейф поколінь. Більшість з них виникає через окремих членів сім'ї з психологічних і фінансових питань.

Зазначимо, що управління сімейним бізнесом є складнішим, ніж несімейним через динаміку сім'ї [3]. За цієї причини вимоги до менеджерів сімейних фірм відрізняються від вимог до управлінців несімейних фірм. Процес вибору, залучення та розвитку талановитих несімейних менеджерів у склад сімейного бізнесу потребує більшого набору компетентностей і ретельності самого процесу.

Несімейні фірми покладаються на систему внутрішнього контролю й централізоване оцінювання системи, яка спрямована на зростання фірми та отримання прибутку. У сімейній фірмі найчастіше домінує власник-менеджер. Водночас члени сім'ї можуть виконувати кілька ролей у бізнесі, що ускладнює процеси управління [26]. Управління несімейними фірмами базується, в основному, на принципах теорії агентства (theory agency). Сімейні фірми мають більше представництво механізмів опікунства в організаційній культурі, які передбачають гнучкість, навчання працівників з подальшим наданням їм ширших повноважень [21; 23; 24]. Управління за принципом теорії опікунства (stewardship theory), яке реалізовано за допомогою стратегічних рішень і обов'язків участі в управлінні, пов'язано з вищим рівнем корпоративного підприємництва у сімейних фірмах [14]. Сімейні фірми використовують свої обмежені управлінські можливості ефективніше, щоб вирішувати питання управління та застосовувати наявні ресурси у порівнянні з їх «несімейними» колегами.

Як зазначає E. Giacosa (2014), стратегічний зміст діяльності несімейних компаній часто зводиться до здобуття доданої вартості й прибутку, водночас сімейні фірми у цілях збереження репутації сім'ї, як правило, зосереджуються на якості й довготермінових відносинах з постачальниками, клієнтами і місцевими громадами як підтвердження змістового наповнення свого стратегічного вибору [18]. Стратегічне орієнтування

несімейних фірм, як правило, визначається формальним управлінням і механізмами управління на основі договірних ринкових угод, а також раціональних механізмів управління (за теорією агентства). На відміну від них, у сімейних фірмах часто формуються довірчі механізми, згуртованість навколо ціннісно-орієнтованого бізнесу [12]. Цей напрямок став можливим завдяки вищому рівню узгодженості цілей між власниками та менеджерами.

Наукові дослідження доводять, що сімейна підприємницька діяльність та сімейний бізнес загалом орієнтовані у своїй бізнес-стратегії на ніші й вузьчі та диференційованіші сегменти ринку, у той час як несімейні фірми здатні розгорнути диверсифікованіші стратегії [7; 30].

Хоча є дані «за» і «проти», більшість досліджень тяжіють до визнання вищої продуктивності сімейних фірм у порівнянні з несімейними компаніями [10; 20; 30]. Roza E. J. (2012) наводить дані промислового сектора світу, який аналізувався у період між 1997 та 2009 роками. Отже фірми, які були контрольовані сім'ями, мали вищий загальний прибуток акціонерів [31]. Розрізняють активний та пасивний контроль сім'ї над бізнесом. На підставі емпіричних досліджень західноєвропейських корпорацій зроблено висновок, що активний контроль сім'ї пов'язаний з вищою прибутковістю у порівнянні з несімейними фірмами, водночас пасивний контроль сім'ї не впливає на рентабельність фірми [22; 29]. Дослідження, проведене 2008 року в Японії, демонструє вищу прибутковість активів сімейних фірм [4; 6].

Також низка досліджень підкреслюють, що концентрація власності в сім'ї позитивно впливає на вартість компаній. Доведено, що вони можуть функціонувати краще, ніж фірми, які мають інші форми власності, такі, як державні або інвесторські [28]. Крім того, згуртованість сімейних співробітників може підвищити ефективність бізнесу в порівнянні спаду й позбавлені проблем структурних змін чи проведення переорієнтації бізнесу [15]. У кризові періоди, як зазначають Siakas K. і співавтори (2014), засновники сімейних фірм у порівнянні з несімейними, здійснюють менші адміністративні витрати, проводять менше запозичень і мають ширший доступ до кредитного ринку [33]. Вони, на прикладі проведеного дослідження у Греції, звернули увагу на те, що сімейний бізнес зміг краще впоратися з фінансовою кризою 2008 року, ніж несімейний. Наступники, які здійснювали кар'єру за межами сімейного бізнесу, мали змогу повернутися до сімейної справи та запропонувати нові можливості для підприємницької діяльності компанії.

Zellweger T. (2007) відзначає, що сімейні фірми поводять себе консервативніше, демонструють віддаленіші у часі перспективи, ніж більшість їх несімейних колег, і тому здатні реалізувати стратегічні переваги. Стратегічне планування дозволяє їм знизити вартість капіталу, тим самим надає можливість проводити об'єднання інвестиційних проектів [37]. Консерватизм сімейного бізнесу відзначає певне коло дослідників, у той же час звертаючи увагу на здатність менеджерів сімейного бізнесу вчасно розпізнавати нові можливості. Chrisman J. J. і співавтори (2003) пояснюють це здатністю сімейного бізнесу накопичувати досвід, навички та знання у фірмах, примножуючи тим самим загальний потенціал, які не можуть існувати у такій якості у несімейних фірмах [11]. Часто носієм цих знань є старше покоління, яке ще працює у бізнесі, або генеральний директор, який тривалий час управляє сімейним бізнесом. У такому випадку можна казати про колективну знанневу пам'ять поколінь.

Несімейні підприємства більш динамічні і непередбачувані у виборі маршрутів ризиків, у той час, як курс зростання сімейного бізнесу є досить стабільним, поступальним і безперервним [16]. Доведено, що сімейні фірми демонструють вищий рівень небажання, у порівнянні з несімейними фірмами, до зростання. Це проявляється у відсутності подібної політики і прихильності до розвитку. Дослідники припускають,

що така тенденція склалась як результат особистих страхів власників-менеджерів сімейних фірм йти на ризик і, вірогідно, втратити контроль, що закладено в особистих поглядах або амбіціях менеджера-власника, коли він або вона можуть стримувати компанію за допомогою створення штучних обмежень зростання.

Володіючи особливою організаційною побудовою сімейні фірми, не маючи бюрократичних структур в управлінні, на відміну від несімейних, можуть оперативно та мобільно приймати рішення для виходу на ринок, фінансування, розширення або придбання та інших рішень, економлячи дорогоцінний час. Це дозволяє сімейним фірмам мати перевагу як піонерам на ринку, що зароджується, займатися розподілом та використовувати цінні ресурси, які можуть забезпечити стійку конкурентну перевагу [5].

Таким чином, сімейний бізнес демонструє цілий набір специфічних ознак, які в сумі формують його феномен та унікальність, що надає певні конкурентні переваги у порівнянні з несімейним бізнесом та забезпечує сталість у часі як домінуючої форми господарювання у світі.

У табл. 1 відображено порівняння основних показників сімейного та несімейного бізнесу.

Таблиця 1. Порівняння сімейного і несімейного бізнесу

Table 1. Comparison of family and non-family business

| № з/п | Показник | Сімейний бізнес (СБ) | Несімейний бізнес (НБ) |
|--|------------------------------------|---|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Загальні показники | | | |
| 1 | Поширення | Домінуюча форма, США – 80–95%, Західна Європа – 72%, Японія, Китай – домінуючий в економіці, Близький Схід – 75–90%, Індія – 95%, Австралія – 80% | Поступається СБ |
| 2 | Соціальний вклад | 50% і більше у ВВП національних економік | Вклад у ВВП не часто перевищує показник СБ |
| 3 | Зайнятість | До 65% | Поступається СБ |
| 4 | Середня тривалість бізнесу | У середньому 37 років | У середньому – 22 роки |
| Теоретична основа бізнесу | | | |
| 5 | Модель | 3-х компонентна: бізнес, власність, сім'я | 2-х компонентна: бізнес, власність |
| Мета бізнесу | | | |
| 6 | Цілі бізнесу | Довготермінові, благополуччя сім'ї та безперервність бізнесу | Короткотермінові, фінансова вигода |
| 7 | Неекономічні цілі | Збереження соціально-емоційного багатства | Відсутні |
| 8 | Основна бізнес-орієнтація | Задоволення потреб внутрішніх і зовнішніх зацікавлених сторін (в основному сім'ї, клієнтів, співробітників, місцевої громади) | Задоволення потреб власників/акціонерів |
| 9 | Основні завдання | Як фінансові (прибутковість) так і нефінансові (стійкість, стабільність, сімейна гармонія) | Фінансові (прибуток) |
| Ресурси та капітал | | | |
| 10 | Особливість ресурсу | Наявність спеціалізованих активів (сімейність – «familiness», бізнес-сім'я тощо) | Звичайний набір ресурсів фірми |
| 11 | Ключові активи | Фінансовий, інформаційний, соціальний, культурний | Фінансовий, інформаційний |
| 12 | Організаційний, соціальний капітал | Продукується бізнес-сім'єю, має сильніший прояв | Менш виражений |
| Інтер'єр бізнесу (внутрішня побудова) | | | |
| 13 | Філософія бізнесу | Передавання його з покоління до покоління, стійкість сім'ї | Створити вартість або залишити бізнес |

Закінчення таблиці 1

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|--|--|---|---|
| 14 | Внутрішня філософія | Це – наш працівник | «Виконуй або йди» |
| 15 | Характерна особливість | Наявність бізнес-сім'ї | Відсутня |
| 16 | Контроль бізнесу | Бізнес-сім'я | Система внутрішнього контролю |
| 17 | Моральний клімат компанії | Доброзичливий: «сімейність», довіра, єдність, причетність, прихильність, залучення, ентузіазм, неформальність | Конкурентний: орієнтація на бізнес-цілі, формальність, договірні угоди, відстороненість |
| 18 | Довіра | Більша і тісніша | Відсутня, переважає недовіра |
| 19 | Сімейні проблеми або стреси | Можуть бути втягнуті у бізнес | Сімейні проблеми або стреси не враховуються |
| 20 | Продуктивність/прибутковість | Більш високі за основними показниками | Поступається СБ |
| 21 | Власність | Має позитивний вплив на бізнес | Поступається СБ |
| 22 | Динаміка бізнесу | Консервативний характер | Динамічний характер |
| 23 | Зростання бізнесу | Повільне | Динамічне |
| 25 | Ресурси знань та навичок | Здатний накопичувати, використовувати і передавати | Носять поточний характер |
| 26 | Реінвестування | Широко практикується, одне із основних джерел фінансування СБ | Не практикується |
| 27 | Бюрократизм | Не виражений або має менше проявів, що сприяє мобільності | Присутній |
| 28 | Розподіл прибутку | Зосередження на реінвестиціях | Фокус на розподілі |
| Екстер'єр бізнесу (зовнішня побудова) | | | |
| 29 | Сегмент ринку | Вузький, своя ніша | Ширший, кілька сегментів |
| 30 | Конкурентна спроможність | Вища, ніж у НБ | Поступається СБ |
| 31 | Орієнтація конкурентної стратегії | Якість, репутація, довготермінові відносини з постачальниками та клієнтами, соціокультурна орієнтація | Ціноутворення та рентабельність |
| 33 | Ризики | Рівень продажу/послуг часто пов'язаний з неприйняттям ризику | Готовий прийняти високий ризик і бути конкурентоспроможнішим |
| 34 | Кризова стійкість | Вища, ніж у НБ, адаптивний до кризових ситуацій | Вразливіший |
| Особливості управління бізнесом | | | |
| 35 | Управління | Складне, комплексне, поліструктурне, наявність представників сім'ї в управлінських структурах | Менш складне, ніж у СБ |
| 36 | Стиль управління | Значення-дія, опікунський характер, агентство з довірою, емоційне вирівнювання мети | Факти-дія, агентство з механізмами контролю |
| 37 | Теоретична база управління | Теорія опікунства, теорія агентства | Теорія агентства |
| 38 | Вимоги до менеджерів | Потребують високої професійності | Стандартний набір компетентностей |
| 39 | Тривалість посади генерального директора | Довготермінова, у середньому 24 роки | Короткотермінова, у середньому 3–4 роки |

Джерело: авторська розробка на основі наукових досліджень [3–36].

Аналізуючи соціальні системи економічно успішних країн світу, таких, як США, Японія, країни Євросоюзу, Перської затоки та Східної Азії, констатуємо, що основна форма власності належить сімейному бізнесу. Детальніший аналіз господарських систем згаданих країн виявляє формування рівноваги (балансу) між структурою власності та

структурою влади. Структура власності характеризується великим відсотком незалежних приватних власників, де сімейна форма власності широко представлена у провідних секторах економіки, а сам сімейний бізнес є домінуючою формою підприємництва.

Саме сімейний бізнес конфігурує у системі власності в межах окремо взятої країни, формуючи потужний соціальний прошарок з незалежних власників, які контролюють основні ресурси держави. Наявність цього прошарку призводить до еволюції демократії влади, де державні інститути не володіють декларативними повноваженнями, а функціонують в умовах реального формального народовладдя. Як зазначає М. Сенченко (2019), рівень реальної демократії (народовладдя) в країні визначається не волелюбними статтями Конституції, а кількістю незалежних власників у державі [2]. Сімейний бізнес та незалежні сімейні власники тісно пов'язані з місцевими громадами, є їх невід'ємною складовою, забезпечуючи створення робочих місць та забезпечуючи зайнятість населення в регіонах, що є основою економічного процвітання територіальних громад та країни в цілому.

Подальші дослідження. Слід відзначити, що через непрозорість і закритість сімейних компаній окремі питання економічної діяльності, такі, як бухгалтерський облік, показники продуктивності, інвестиції, інновації, звітність і аудит та інші базуються на загально визначених позиціях, без відображення специфіки в умовах сімейного бізнесу. Вони потребують часу для вивчення, практичного напрацювання й теоретичного обґрунтування. Тому вони не були використані у порівняльному аналізі.

Висновки. Сімейний бізнес – відносно молодий напрямок в економічній науці, що активно розвивається. Теоретичні основи з базових питань сімейного бізнесу включають розроблення термінології, питання структури сімейного бізнесу, управління, наступності, збереження безперервності, процеси сукцесії, вплив сім'ї, загальну характеристику, унікальність та особливості, відмінності у порівнянні з іншими типами економічної діяльності. Водночас слід зазначити, що сімейний бізнес як суб'єкт економічної діяльності володіє набором як переваг, так і недоліків, можливостей і загроз. Практичною складовою теорії сімейного бізнесу є також розроблення рекомендацій з посилення сильних сторін та можливостей сімейного бізнесу в площині їхньої економічної діяльності та зменшення й протидія його слабким сторонам і загрозам, чому сприяє й дослідження та порівняльний аналіз сімейного бізнесу з несімейним.

Conclusions. Family business is relatively new direction in economics, and is actively developing. Theoretical foundations of basic family business issues include terminology development, family business structure, management, continuity, succession processes, family influence, general characteristics, uniqueness and features, differences compared to other types of economic activity. At the same time, it should be noted that the family business, as a business entity, has a set of both advantages and disadvantages, opportunities and threats. Practical component of family business theory is also the development of recommendations for strengthening power and capabilities of family business in terms of their economic activity and reducing and counteracting its weaknesses and threats, which contributes to the investigation and comparative analysis of family business with non-family.

Список використаної літератури

1. Корпоративне управління в сімейному бізнесі: посібник IFC. Internation Finance Corporation «IFC»; 2-ге вид. Washington, 2010. 65 с.
2. Сенченко М. Алгоритм створення та консервації «керованого хаосу» в соціальних системах. Вісник Книжкової палати. 2019. 12. С. 18–23. DOI: <https://doi.org/10.30970/2078-6999-2019-23-2>
3. Солоненко Ю. В. Система управління сімейним бізнесом. Праці XVI Всеукраїнської наукової конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Проблеми розвитку соціально-економічних систем в національній та глобальній економіці». Донецький національний університет. Вінниця: ДонНУ, 2016. С. 35–37.
4. Солоненко Ю. В. Сімейний бізнес Японії як відображення азійської моделі розвитку. Праці XVI Міжнародної наукової конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Управління розвитком

- соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання». Донецький національний університет. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2016. Т. 1. С. 98–100.
5. Alderson K. *Understanding the Family Business*. NY: Business Expert Press, 2011. 133 p. DOI: <https://doi.org/10.4128/9781606491706>
 6. Allouche J., Amann B., Jaussaud J., Kurashina T. The impact of family control on the performance and financial characteristics of family versus nonfamily businesses in Japan: A matched-pair investigation. *Family Business Review*. 2008. 21. P. 315–329. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2008.00132.x>
 7. Anderson R., Reeb D. Founding-Family Ownership and Firm Performance: Evidence from the S&P 500. *Journal of Finance*. 2003. 28 (3). P. 1301–1327. DOI: <https://doi.org/10.1111/1540-6261.00567>
 8. Barsade S. G., Gibson. D. Why Does Affect Matter in Organizations? *Academy of Management Perspectives*. 2007. 27 (1). P. 36–59. DOI: <https://doi.org/10.5465/amp.2007.24286163>
 9. Chrisman J. J., Chua J. H., Litz R. A. Commentary: A unified perspective of family firm performance: An extension and integration. *Journal of Business Venturing*. 2003. 18. Iss. 4. P. 467–472. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00055-7](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00055-7)
 10. Chrisman J. J., Chua J. H., Sharma P. Trends and directions in the development of a strategic management theory of the family firm. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2005. 29. P. 555–576. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00098.x>
 11. Chrisman J. J., Chua J. H., Steier L. P. An introduction to theories of family business. *Journal of Business Venturing*. 2003. 18. P. 441–448. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00052-1](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00052-1)
 12. Corbetta G., Salvato C. *Strategies for Longevity in Family Firms. A European Perspective*. UK, Palgrave Macmillan LLC, 2012. 207 p. DOI: <https://doi.org/10.1057/9781137024589>
 13. Duh M., Belak J., Milfelner B. Core values, culture and ethical climate as constitutional of elements of ethical behavior: Exploring differences between family and non-family enterprises. *Journal of Business Ethics*. 2010. 97. P. 437–489. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0519-9>
 14. Eddleston K. A., Kellermanns F. W., Zellweger T. M. Exploring the entrepreneurial behavior of family firms: Does the stewardship perspective explain differences? *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 2012. 36. P. 347–367. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00402.x>
 15. Final report of the expert group. Overview of family-business-relevant issues: research, networks, policy measures and existing studies. European commission. Enterprise and industry directorate-general, 2009. 33 p.
 16. Gbadegeshin S. A. Awareness of «ownership succession» and family business continuity. *International journal of business and management invention*. 2013. 21. P. 72–87.
 17. Gersick K. E., Davis J. A., McCollom Hampton M., Lansberg I. *Generation to Generation: Life Cycles of the Family Business*. Publisher: Harvard Business Review Press, 1997. 302 p.
 18. Giacosa E. Innovation in luxury fashion family business processes and products innovation as a means of growth. New York: Macmillan, 2014. 194 p. DOI: <https://doi.org/10.1057/9781137498663>
 19. Gómez-Mejía L. R., Haynes K. T., Núñez-Nickel M., Jacobson K. J. L., Moyano-Fuentes J. Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from Spanish olive oil mills. *Administrative Science Quarterly*. 2007. 52 (1). P. 106–137. DOI: <https://doi.org/10.2189/asqu.52.1.106>
 20. Lee J. Family Firm Performance. Further Evidence. *Family Business Review*. 2006. 19 (2). P. 103–114. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2006.00060.x>
 21. Mandelbaum L. Small Business Succession: The Educational Potential. *Family Business Review*. 1994. 7 (4). P. 369–375. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1994.00369.x>
 22. Maury B. Family ownership and firm performance: Empirical evidence from Western European corporations. *Journal of Corporate Finance*. 2006. 12. P. 321–341. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2005.02.002>
 23. Miller D., Le Breton-Miller I. Family governance and firm performance: Agency, stewardship, and capabilities. *Family Business Review*. 2006. 19. P. 73–87. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2006.00063.x>
 24. Miller D., Le Breton-Miller I., Scholnick B. Stewardship vs. stagnation: An empirical comparison of small family and non-family businesses. *Journal of Management Studies*. 2008. 45 (1). P. 51–78. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2006.00063.x>
 25. Moores K. Paradigms and theory building in the domain of business families. *Family Business Review*. 2009. 22. P. 167–180. DOI: <https://doi.org/10.1177/0894486509333372>
 26. Mustakallio M. M., Autio E., Zahra S. A. Relational and contractual governance in family firms: effects on strategic decision making. *Family business review*. 2002. 15. P. 205–222. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2002.00205.x>
 27. O'Hara W. T. *Centuries of Success. Lessons from the World's Most Enduring Family Businesses*. Publisher: Adams Media Corporation, 2004. US. 330 p. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2002.00205.x>
 28. Pedersen T., Thomsen S. Ownership Structure and Value of the Largest European Firms: The Importance of Owner Identity. *Journal of Management and Governance*. 2003. 1. P. 27–55. DOI: <https://doi.org/10.1023/A:1022480016567>

29. Pieper T. M., Klein S. B. The Bulleye: A Systems Approach to Modeling Family Firms. *Family Business Review*. 2007. 20 (4). P. 301–319. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2007.00101.x>
30. Poza E. J., Daugherty M. S. *Family Business*. Fourth Edition. South-Western Cengage Learning, USA, 2014. 320 p. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2007.00101.x>
31. Poza E. J. *Family governance: How leading families manage the challenges of wealth zurich*. Credit Suisse AG, 2012. 54 p.
32. Sharma P. Commentary: Familiness: Capital Stocks and Flows Between Family and Business. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2008. 32 (6). P. 971–977. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2008.00266.x>
33. Siakas K., Naaranoja M., Vlachakis S., Siakas E. Family Businesses in the New Economy: How to Survive and Develop in Times of Financial Crisis. *Procedia and Finance*. 2014. 9. P. 331–341. DOI: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00034-3](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00034-3)
34. Stavrou E. Succession in Family Businesses: Exploring the Effects of Demographic Factors on Off-Spring Intentions to Join and Take Over the Business. *Journal of Small Business Management*. 1999. 2 (3). P. 43–61.
35. Tagiuri R., Davis D. J. Bivalent Attributes of the Family Firm. *Family Business Review*. 1996. 9 (2). P. 199–208. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1996.00199.x>
36. Yu A., Lumpkin G. T., Sorenson R. The Landscape of Family Business Outcomes: A Summary and Numerical Taxonomy of Dependent Variables. *Entrepreneurship Faculty Publications*. *Family Business Review*. 2011. 25 (1). P. 33–57. DOI: <https://doi.org/10.1177/0894486511430329>
37. Zellweger T. Time Horizon, Costs of Equity Capital, and Generic Investment Strategies of Firms. *Family Business Review*. 2007. 20 (1). P. 1–15. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2007.00080.x>

References

1. Korporatyvne upravlinnia v simeinomu biznesi: posibnyk IFC. Internation Finance Corporation “IFC”; 2-he vyd. Washington, 2010. 65 p.
2. Senchenko M. Alhorytm stvorennia ta konservatsii “kerovanoho khaosu” v sotsialnykh systemakh. *Visnyk Knyzhkovoï palaty*. 2019. 12. P. 18–23. DOI: <https://doi.org/10.30970/2078-6999-2019-23-2>
3. Solonenko Yu. V. Systema upravlinnia simeinym biznesom. Pratsi XVI Vseukrainskoi naukovoï konferentsii studentiv, aspirantiv ta molodykh vchenykh “Problemy rozvytku sotsialno-ekonomichnykh system v natsionalnii ta hlobalnii ekonomitsi”. Donetskyi natsionalnyi universytet. Vinnytsia: DonNU, 2016. P. 35–37.
4. Solonenko Yu. V. Simeinyi biznes Yaponii yak vidobrazhennia aziatskoi modeli rozvytku. *Pratsi XVI Mizhnarodnoi naukovoï konferentsii studentiv, aspirantiv ta molodykh vchenykh “Upravlinnia rozvytkom sotsialno-ekonomichnykh system: hlobalizatsiia, pidpriemnytstvo, stale ekonomichne zrostannia”*. Donetskyi natsionalnyi universytet. Vinnytsia: DonNU imeni Vasylia Stusa, 2016. T. 1. P. 98–100.
5. Alderson K. *Understanding the Family Business*. NY: Business Expert Press, 2011. 133 p. DOI: <https://doi.org/10.4128/9781606491706>
6. Allouche J., Amann B., Jaussaud J., Kurashina T. The impact of family control on the performance and financial characteristics of family versus nonfamily businesses in Japan: A matched-pair investigation. *Family Business Review*. 2008. 21. P. 315–329. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2008.00132.x>
7. Anderson R., Reeb D. Founding-Family Ownership and Firm Performance: Evidence from the S&P 500. *Journal of Finance*. 2003. 28 (3). P. 1301–1327. DOI: <https://doi.org/10.1111/1540-6261.00567>
8. Barsade S. G., Gibson. D. Why Does Affect Matter in Organizations? *Academy of Management Perspectives*. 2007. 27 (1). P. 36–59. DOI: <https://doi.org/10.5465/amp.2007.24286163>
9. Chrisman J. J., Chua J. H., Litz R. A. Commentary: A unified perspective of family firm performance: An extension and integration. *Journal of Business Venturing*. 2003. 18. Iss. 4. P. 467–472. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00055-7](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00055-7)
10. Chrisman J. J., Chua J. H., Sharma P. Trends and directions in the development of a strategic management theory of the family firm. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2005. 29. P. 555–576. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00098.x>
11. Chrisman J. J., Chua J. H., Steier L. P. An introduction to theories of family business. *Journal of Business Venturing*. 2003. 18. P. 441–448. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00052-1](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00052-1)
12. Corbetta G., Salvato C. *Strategies for Longevity in Family Firms. A European Perspective*. UK, Palgrave Macmillan LLC, 2012. 207 p. DOI: <https://doi.org/10.1057/9781137024589>
13. Duh M., Belak J., Milfelner B. Core values, culture and ethical climate as constitutional of elements of ethical behavior: Exploring differences between family and non-family enterprises. *Journal of Business Ethics*. 2010. 97. P. 437–489. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0519-9>
14. Eddleston K. A., Kellermanns F. W., Zellweger T. M. Exploring the entrepreneurial behavior of family firms: Does the stewardship perspective explain differences? *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 2012. 36. P. 347–367. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00402.x>

15. Final report of the expert group. Overview of family–business–relevant issues: research, networks, policy measures and existing studies. European commission. Enterprise and industry directorate-general, 2009. 33 p.
16. Gbadegeshin S. A. Awareness of “ownership succession” and family business continuity. *International journal of business and management invention*. 2013. 21. P. 72–87.
17. Gersick K. E., Davis J. A., McCollom Hampton M., Lansberg I. *Generation to Generation: Life Cycles of the Family Business*. Publisher: Harvard Business Review Press, 1997. 302 p.
18. Giacosa E. Innovation in luxury fashion family business processes and products innovation as a means of growth. New York: Macmillan, 2014. 194 p. DOI: <https://doi.org/10.1057/9781137498663>
19. Gómez-Mejía L. R., Haynes K. T., Núñez-Nickel M., Jacobson K. J. L., Moyano-Fuentes J. Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from Spanish olive oil mills. *Administrative Science Quarterly*. 2007. 52 (1). P. 106–137. DOI: <https://doi.org/10.2189/asqu.52.1.106>
20. Lee J. Family Firm Performance. Further Evidence. *Family Business Review*. 2006. 19 (2). P. 103–114. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2006.00060.x>
21. Mandelbaum L. Small Business Succession: The Educational Potential. *Family Business Review*. 1994. 7 (4). P. 369–375. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1994.00369.x>
22. Maury B. Family ownership and firm performance: Empirical evidence from Western European corporations. *Journal of Corporate Finance*. 2006. 12. P. 321–341. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2005.02.002>
23. Miller D., Le Breton-Miller I. Family governance and firm performance: Agency, stewardship, and capabilities. *Family Business Review*. 2006. 19. P. 73–87. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2006.00063.x>
24. Miller D., Le Breton-Miller I., Scholnick B. Stewardship vs. stagnation: An empirical comparison of small family and non-family businesses. *Journal of Management Studies*. 2008. 45 (1). P. 51–78. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2006.00063.x>
25. Moores K. Paradigms and theory building in the domain of business families. *Family Business Review*. 2009. 22. P. 167–180. DOI: <https://doi.org/10.1177/0894486509333372>
26. Mustakallio M. M., Autio E., Zahra S. A. Relational and contractual governance in family firms: effects on strategic decision making. *Family business review*. 2002. 15. P. 205–222. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2002.00205.x>
27. O’Hara W. T. *Centuries of Success. Lessons from the World’s Most Enduring Family Businesses*. Publisher: Adams Media Corporation, 2004. US. 330 p. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2002.00205.x>
28. Pedersen T., Thomsen S. Ownership Structure and Value of the Largest European Firms: The Importance of Owner Identity. *Journal of Management and Governance*. 2003. 1. P. 27–55. DOI: <https://doi.org/10.1023/A:1022480016567>
29. Pieper T. M., Klein S. B. The Bulleye: A Systems Approach to Modeling Family Firms. *Family Business Review*. 2007. 20 (4). P. 301–319. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2007.00101.x>
30. Poza E. J., Daugherty M. S. *Family Business*. Fourth Edition. South-Western Cengage Learning, USA, 2014. 320 p. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2007.00101.x>
31. Poza E. J. Family governance: How leading families manage the challenges of wealth zurich. Credit Suisse AG, 2012. 54 p.
32. Sharma P. Commentary: Familiness: Capital Stocks and Flows Between Family and Business. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2008. 32 (6). P. 971–977. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2008.00266.x>
33. Siakas K., Naaranoja M., Vlachakis S., Siakas E. Family Businesses in the New Economy: How to Survive and Develop in Times of Financial Crisis. *Procedia and Finance*. 2014. 9. P. 331–341. DOI: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00034-3](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00034-3)
34. Stavrou E. Succession in Family Businesses: Exploring the Effects of Demographic Factors on Off-Spring Intentions to Join and Take Over the Business. *Journal of Small Business Management*. 1999. 32 (3). P. 43–61.
35. Tagiuri R., Davis D. J. Bivalent Attributes of the Family Firm. *Family Business Review*. 1996. 9 (2). P. 199–208. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1996.00199.x>
36. Yu A., Lumpkin G. T., Sorenson R. The Landscape of Family Business Outcomes: A Summary and Numerical Taxonomy of Dependent Variables. *Entrepreneurship Faculty Publications*. *Family Business Review*. 2011. 25 (1). P. 33–57. DOI: <https://doi.org/10.1177/0894486511430329>
37. Zellweger T. Time Horizon, Costs of Equity Capital, and Generic Investment Strategies of Firms. *Family Business Review*. 2007. 20 (1). P. 1–15. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2007.00080.x>