

## РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ СІМЕЙНОГО БІЗНЕСУ: СВІТОВИЙ ДОСВІД

©2019 ЧОБІТОК В. І.

УДК 334.722  
JEL: L26; D13

### Чобіток В. І. Розвиток підприємств сімейного бізнесу: світовий досвід

Метою статті є аналіз світового досвіду з організації та розвитку підприємств сімейного бізнесу в сучасних умовах господарювання. Розглянуто світовий досвід з розвитку підприємств сімейного бізнесу. Визначено, що в Україні підприємства сімейного бізнесу не вважаються перспективними, вони функціонують, практично, без зовнішньої підтримки та в умовах «самостійного плавання», відсутнє законодавче та економічне підґрунтя для ефективного розвитку підприємств сімейного бізнесу, які, натомість, мають значний успіх у європейських країнах, існують тривалий час і переходять у спадщину не одному поколінню. Визначено позитивні та негативні риси підприємств сімейного бізнесу. Зазначено, що сімейний бізнес здатний зберігати високу «плавучість» в агресивному середовищі й успішно вести конкурентну боротьбу, а родинні зв'язки дозволяють бути сильніше. Сім'я може з'єднати своє майно, сформувавши початковий та інвестиційний капітали, що важливо на перших і проривних етапах розвитку бізнесу. Розглянуто найбільші світові підприємства сімейного бізнесу. Визначено, що вони сьогодні є опорою і рушійною силою економіки.

**Ключові слова:** підприємства сімейного бізнесу, родинні зв'язки, спадщина, власники, управлінські рішення.

**DOI:**

**Рис.: 1. Табл.: 1. Бібл.: 7.**

**Чобіток Вікторія Іванівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та організації діяльності суб'єктів господарювання, Українська інженерно-педагогічна академія (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)

УДК 334.722  
JEL: L26; D13

### Чобиток В. И. Развитие предприятий семейного бизнеса: мировой опыт

Целью статьи является анализ мирового опыта по организации и развитию предприятий семейного бизнеса в современных условиях хозяйствования. Рассмотрен мировой опыт по развитию предприятий семейного бизнеса. Определено, что в Украине предприятия семейного бизнеса не считаются перспективными, они функционируют практически без внешней поддержки и в условиях «самостоятельного плавания», отсутствует законодательное и экономическое обоснование для эффективного развития предприятий семейного бизнеса, которые, однако, имеют значительный успех в европейских странах, существуют длительное время и переходят по наследству не одному поколению. Определены положительные и отрицательные черты предприятий семейного бизнеса. Отмечено, что семейный бизнес способен сохранять высокую «плавучесть» в агрессивной среде и успешно вести конкурентную борьбу, а родственные связи позволяют быть сильнее. Семья может объединить свое имущество, сформировав начальный и инвестиционный капиталы, что важно на первых и прорывных этапах развития бизнеса. Рассмотрены крупнейшие мировые предприятия семейного бизнеса. Определено, что они сегодня являются опорой и движущей силой экономики.

**Ключевые слова:** предприятия семейного бизнеса, родственные связи, наследство, владельцы, управленческие решения.

**Рис.: 1. Табл.: 1. Библ.: 7.**

**Чобиток Виктория Ивановна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и организации деятельности субъектов хозяйствования, Украинская инженерно-педагогическая академия (ул. Университетская, 16, Харьков, 61003, Украина)

UDC 334.722  
JEL: L26; D13

### Chobitok V. I. Developing the Family Businesses: the Global Experience

The article is aimed at analyzing the global experience in the organization and development of family businesses in the modern economic environment. The global experience in the development of family businesses is considered. It is defined that in Ukraine family businesses are not considered promising, they operate with little or no external support, in the conditions of «independent swimming», there is neither legislative, nor economic substantiation for an efficient development of a family-run business, even though it has significant success in European countries, does exist for a long time and passes on the inheritance to more than one generation. Both the positive and the negative features of family businesses are defined. It is noted that the family businesses are able to maintain high «buoyancy» in an aggressive environment and successfully compete, in most cases family relationships also allow to be stronger. A family can combine their properties by forming start-up and investment capital, which is important in the initial and the breakthrough stages of business development. The world's largest family businesses are considered. It is determined that nowadays they are the mainstay and driving force of the economy.

**Keywords:** family businesses, family relationships, inheritance, owners, managerial decisions.

**Fig.: 1. Tabl.: 1. Bibl.: 7.**

**Chobitok Viktoriia I.** – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Business Entities, Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy (16 Universytetska Str., Kharkiv, 61003, Ukraine)

У сучасних умовах господарювання в Україні підприємства сімейного бізнесу не вважаються перспективними, вони функціонують, практично, без зовнішньої підтримки та в умовах «самостійного плавання». На жаль, в Україні відсутнє законодавче та економічне підґрунтя для ефективного розвитку підприємств сімейного бізнесу, які мають значний успіх у європейських країнах, існують тривалий час і переходять у спадщину не одному поколінню.

Практика світової економіки показує, що діяльність підприємств сімейного бізнесу надає від 50 до 80% робочих місць. Натомість недосконалість вітчизняної економіки не створює умов для активного розвитку підприємств сімейного бізнесу, який би, своєю чергою, надав можливість покращити економічну ситуацію в країні, підвищив рівень ВВП, знизив рівень безробіття, підвищив рівень життя населення та ін. У деяких великих корпораціях навіть є заборона на прийом у штат родичів.

Аналіз публікацій щодо розвитку підприємств сімейного бізнесу свідчить про те, що ці питання, переважно, розглядаються зарубіжними науковцями, такими як К. Аронофф [1], Д. Вард [1], С. Маклюр [1], Р. Шрапнэл [2] та багатьма іншими. Вітчизняні вчені, на жаль, мало займаються питаннями розвитку підприємств сімейного бізнесу, в основному розглядаються лише підприємства сільського господарства.

Тому питання розвитку підприємств сімейного бізнесу є актуальним і потребує подальшого аналізу.

*Метою* статті є аналіз світового досвіду з організації та розвитку підприємств сімейного бізнесу в сучасних умовах господарювання.

**У**всьому світі підприємства сімейного бізнесу стали дуже успішними завдяки особистому підходу до справи, серед них, наприклад, Zara, Auchan, MARS, Nestle та багато інших. Досвід, майстерність, знання, зв'язки – все передається з покоління в покоління.

Вітчизняні підприємства сімейного бізнесу, на відміну від компаній – учасників глобального дослідження, мають вузьку спеціалізацію. Опитування керівництва вітчизняних підприємств сімейного бізнесу показало, що:

- ✦ більше 80% вже обрали собі наступника для управління бізнесом у майбутньому;
- ✦ 90% опитаних мають діючу раду директорів, до якої в основному входять члени сім'ї;
- ✦ 70% розглядають кандидатуру дружини на посаду головного виконавчого директора;
- ✦ більше 80% займаються благодійністю.

Фінансові установи не проявляють довіри до підприємств сімейного бізнесу через хаотичність (у сім'ї можуть розсваритися, розлучитися, закрити бізнес, а кредити платити нікому). Інвестори не довіряють підприємствам сімейного бізнесу через те, що рішення управлінців можуть ґрунтуватися на їх особистих поглядах, які можуть не збігатися з поглядами членів сім'ї. Держава також не приділяє уваги функціонуванню підприємств сімейного бізнесу. Але приклади цілих династій, які в Європі або в країнах, що розвиваються, приносять до 50% ВВП, можуть надихнути державу створити умови для розвитку цього вектора.

Починається все з того, що саме ці сім'ї змінюються, стають більш гнучкими, націленими на результат. На підприємствах сімейного бізнесу сильніше розвинений дух підприємництва, вони схильні до ризиків.

Сьогодні власники, які створювали компанії в 1990–2000 роки, замислюються про те, хто буде наступником, хто буде в подальшому розвивати сімейний бізнес. Змінилося і в цілому ставлення до своєї справи. Актуальними стали питання «сімейних ди-

настій», «сімейних бізнес-традицій» та «вірності сімейним принципам».

З'являється все більше бізнесу, який будується разом з членами родини. Це зовсім не той тренд, який спостерігався наприкінці 1990 рр. Підприємства сімейного бізнесу тих часів будувалися від безвиході – не було партнерів, яким можна було довіряти. Сьогодні висуває нові вимоги, нові потреби тощо, тому підприємці починають розуміти, що створення підприємств сімейного бізнесу – це нові можливості для спільного професійного та особистісного зростання.

**Я**к показала практика, саме підприємства сімейного бізнесу більш стійко переживають економічні та політичні кризи. Набагато легше скоротити витрати серед родичів і знизити витрати, ніж коли найманим робітникам скажуть, що вони будуть отримувати меншу заробітну плату, бо підприємство може втратити цінних працівників, тому що в 90% випадків вони будуть шукати іншу роботу і звільняться.

Підприємства сімейного бізнесу завжди емоційно навантажені, у них довший «горизонт» планування, краще якість продукції, що випускається, та ін. Усі перемоги та поразки залежать лише від формування та прийняття власних управлінських рішень.

Позитивні та негативні риси підприємств сімейного бізнесу наведено на *рис. 1*.

За результатами аналітичних досліджень більшість сімей з часом продають свої акції. Згідно зі статистикою Інституту сімейного бізнесу, лише третина сімейних компаній дістається другого покоління представників родини засновника, 12% – третього і тільки 3% – четвертого [1; 3; 5].

У *табл. 1* наведено найбільші світові підприємства сімейного бізнесу.

Отже, за результатами проведеного аналізу світових підприємств можна стверджувати, що сімейний бізнес сьогодні є опорою та рушійною силою економіки. Завдяки діяльності підприємства сімейного бізнесу створюють і підтримують робочі місця в довгостроковій перспективі.

Підприємства сімейного бізнесу – одна з найбільш популярних ідей для початку своєї справи, вони відрізняються більш коротким циклом прийняття управлінських рішень, що сприяє швидкому адаптуванню до мінливих ринкових умов, а також в періоди активних технологічних впроваджень.

Залишаючи підприємства сімейного бізнесу в приватному володінні, сім'я захищає бізнес від тиску зовнішніх акціонерів, які вимагають швидких і високих доходів. Підприємства сімейного бізнесу ефективніші при грамотному управлінні.

## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна сказати, що успішні підприємства сімейного бізнесу



Рис. 1. Позитивні та негативні риси підприємств сімейного бізнесу

Таблиця 1

Найбільші світові підприємства сімейного бізнесу

Назва підприємства сімейного бізнесу	Галузь	Країна	Характеристика діяльності та проблеми підприємств сімейного бізнесу
1	2	3	4
<b>Сім'я Гоу</b>			
Foxconn	Інформаційні технології	Тайвань	Офіційна назва Foxconn – Hon Hai Precision. Компанія випускає електронні деталі та компоненти для таких гігантів, як Apple, Dell, Microsoft, Hewlett-Packard і т. ін. Компанію заснував Террі Гоу. У 2012 р. спалахнув гучний скандал. New York Times провела розслідування і дійшла висновку, що робітники на фабриках Foxconn працюють у жахливих умовах і що серед них високий рівень самогубств
<b>Сім'я Квок</b>			
Sun Hung Kai Properties	Фінанси	Гонконг	Брати Квок – мільяртери завдяки будівельній компанії, створеній їх покійним батьком Квок Так Сенг. З родиною Квок останнім часом пов'язано безліч скандалів. Уолтер Квок пішов із сімейної компанії в минулому році після великої сварки з братами – Томасом і Реймондом. Пізніше в тому ж році пішов у відставку і Томас в результаті корупційного скандалу. Його визнали винним у підкупі гонконгських чиновників. Зараз пост голови правління компанії займає Реймонд. Його сини, Едвард і Адам, працюють у сімейній фірмі та займають високі пости. Головний акціонер – Сіу Хінг Квок, мати Уолтера, Томаса і Реймонда. Вона помирила братів і у 2008–2011 рр. очолювала правління компанії
<b>Маккессони</b>			
McKesson	Охорона здоров'я, випуск ліків	США	Компанію відкрили Джон Маккессон і Чарльз Олкотт в 1833 р. Сьогодні це одна з найбільших американських компаній, лідер у виробництві і торгівлі ліками та медичними препаратами,

1	2	3	4
			а також у сфері високих технологій в охороні здоров'я. Нащадкам Маккессонів досі належить значна частка акцій компанії
<b>Соні</b>			
SoftBank	Телекомунікації	Японія	Засновник компанії Масайосі Сон вважається другим за розмірами статків людиною в Японії завдяки величезній телекомунікаційній компанії, яку він створив у 1981 р. Крім підрозділів, що займаються телефонами, Інтернетом і електронною комерцією, SoftBank володіє 80% акцій Sprint і 32% Alibaba. Кажуть, що Сон збирається йти на пенсію і готує собі наступника
<b>Сім'я Тата</b>			
Tata Consultancy Services	Інформаційні технології	Індія	Так само, як і більшість інших «дочок» Tata Group, Tata Consultancy Services контролюється й управляється Tata Sons. На їх сайті говориться, що 66% акцій холдингової компанії належать благодійним фондам, які контролюються сім'єю Тата. Компанія була створена в 1868 р. Джамсетджи Татой
<b>Сім'я Найк</b>			
Nike	Споживчі товари тривалого користування	США	Філ Найк – особа відомого бренду Nike з 1964 р., коли він заснував компанію. Найк у 2016 р. передав пост голови правління синові Тревісу
<b>Сім'я Кіндер</b>			
Kinder Morgan	Енергетика	США	Після відходу з Enron Річард Кіндер у 1997 р. заснував разом з партнерами компанію Kinder Morgan, яка є четвертою енергетичною компанією США. Кіндер та його дружина Ненсі – головні філантропи Х'юстона. Вони керують благодійним фондом Kinder Foundation
<b>Сім'я Піхі – Порше</b>			
Volkswagen	Споживчі товари тривалого користування	Німеччина	Багато членів клану Піхів – Порше володіють головним пакетом акцій Volkswagen через холдингову компанію Porsche Automobile Holding. Їх предок Фердинанд Порше заснував компанію Porsche. Зараз у правлінні Volkswagen засідають як мінімум п'ять представників сім'ї. Volkswagen належать такі відомі бренди, як Porsche, Audi і Bentley
<b>Сім'я Лі</b>			
Samsung Electronics	Інформаційні технології	Південна Корея	Лі Кун-Хі допоміг батьку перетворити батьківську компанію Samsung Group у транснаціонального гіганта. Він очолює правління головної компанії групи – Samsung Electronics, а його син і передбачуваний наступник Джей Лі – віце-голова. Дочки: Бу Чжин і Со Хен теж займають у фірмі високі пости
<b>Цукерберги</b>			
Facebook	Інформаційні технології	США	Марк Цукерберг увів родичів в імперію Facebook. Його старша сестра Ренді працювала у відділі маркетингу до того, як відкрила власну компанію. На знак подяки за гроші, які позичив батько на ранньому етапі розвитку компанії, Марк подарував йому 2 млн акцій

об'єктивно викликають у клієнтів і партнерів довіру. Сімейний бізнес здатний зберігати високу плавучість в агресивному середовищі й успішно вести конкурентну боротьбу, а родинні зв'язки дозволяють бути сильніше. Сім'я може з'єднати своє майно, сформувавши початковий та інвестиційний капітали, що важливо на перших і проривних етапах розвитку бізнесу.

В Україні підприємства сімейного бізнесу знаходяться на ранніх стадіях розвитку, поступове ставлення бізнес-спільноти до сімейності в справі змінюється, сімейний бізнес набуває успіху та професіоналізму, але для більшого розвитку необхідна законодавча підтримка з боку держави. ■

**ЛІТЕРАТУРА**

1. **Аронофф К., Маклюр С., Вард Д.** Преемственность в семейном бизнесе. Испытание на величие. Киев : Стандарт, 2009. 98 с.
2. **Шрапнел Р.** Пересмотр основ преемственности. Преемственность в семейном бизнесе: реалии 21 века. Лондон: Baker Tilly, 2014. 40 р.
3. The 10 Largest Family Businesses in The U. S. URL: <http://www.businessinsider.com/the-10-largest-family-busin>
4. Families in Business for the long term. URL: <http://www.europeanfamilybusinesses.eu/>
5. **Abouzaid S.** Family Business Governance: handbook; International Finance Corporation. 2<sup>nd</sup> ed. Washington : IFC, 2010. 62 p.
6. **Зубарева И.** Папа, мама, я – компания моя. URL: <https://rg.ru/2015/09/01/biznes.html>
7. 15 крупнейших семейных предприятий в мире. URL: <https://expert.ru/2015/07/16/15-bogatejshih-semej-mira>

**REFERENCES**

- Abouzaid, S. *Family Business Governance: handbook*; International Finance Corporation. Washington: IFC, 2010.
- Aronoff, K., Maklyur, S., and Vard, D. *Preemstvenost v semeynom biznese. Ispytaniye na velichiye* [Succession in the family business. The test of greatness]. Kyiv: Standart, 2009.
- "Families in Business for the long term". <http://www.europeanfamilybusinesses.eu/>
- Shrapnel, R. *Peresmotr osnov preyemstvennosti. Preyemstvennost v semeynom biznese: realii 21 veka* [Revision of the fundamentals of continuity. Family Succession: 21st Century Realities]. London: Baker Tilly, 2014.
- "The 10 Largest Family Businesses in The U. S." <http://www.businessinsider.com/the-10-largest-family-busin>
- Zubareva, I. "Papa, mama, ya – kompaniya moya" [Dad, mom, I – this is my company]. <https://rg.ru/2015/09/01/biznes.html>
- "15 krupneyshikh semeynykh predpriyatiy v mire" [15 largest family businesses in the world]. <https://expert.ru/2015/07/16/15-bogatejshih-semej-mira>