

УДК 334.722.24

Ю.В. Солоненко, аспірант кафедри економіки підприємства Донецького національного університету, м. Вінниця

ВПЛИВ КАПІТАЛУ НА ОРГАНІЗАЦІЮ НАСТУПНОСТІ У СІМЕЙНОМУ БІЗНЕСІ

У статті висвітлено стан та перспективи розвитку сімейного бізнесу у світовій економіці. Проаналізовано стадії розвитку сімейної компанії: стадія засновника, стадія прямих наступників, стадія наступників у третьому поколінні. Означено коло проблем, пов'язаних з передачею бізнесу наступній генерації, визначено етапи цього процесу та запропоновано дефініцію поняття «наступність у сімейному бізнесі». Зроблено спробу дослідити роль капіталу у забезпеченні безперервності сімейного бізнесу у довгостроковій перспективі як одного з ключових факторів впливу.

Ключові слова: сімейний бізнес, стадії розвитку сімейного бізнесу, наступність у сімейному бізнесі, роль капіталу у сімейному бізнесі, капітал, фінансовий капітал, інтелектуальний капітал, соціальний капітал.

Рис.1, Табл.1, Літ.17

Ю.В. Солоненко

ВЛИЯНИЕ КАПИТАЛА НА ОРГАНИЗАЦИЮ ПРИЕМСТВЕННОСТИ В СЕМЕЙНОМ БИЗНЕСЕ

В статье освещены состояние и перспективы развития семейного бизнеса в мировой экономике. Проанализированы стадии развития семейной компании: стадия основателя, стадия прямых преемников, стадия преемников в третьем поколении. Выделен круг проблем, связанных с передачей бизнеса следующей генерации, определены этапы этого процесса и предложено дефиницию понятия «преемственность в семейном бизнесе». Сделана попытка исследовать роль капитала в обеспечении непрерывности семейного бизнеса в долгосрочной перспективе как одного из ключевых факторов влияния.

Ключевые слова: семейный бизнес, стадии развития семейного бизнеса, преемственность в семейном бизнесе, роль капитала в семейном бизнесе, капитал, финансовый капитал, интеллектуальный капитал, социальный капитал.

Y.V. Solonenko

IMPACT ON CAPITAL ORGANIZATION SUCCESSION IN FAMILY BUSINESS

The article highlights the state and prospects of development of the family business in the global economy. Analyzed the stage of development of the family company: the founder stage, the stage of direct successors, the successor step in the third generation. Highlighted a range of problems associated with the transfer of business the next generation, defined the stages of the process and invited to the definition of the concept "the continuity of the family business." An attempt was made to investigate the role of capital to ensure the continuity of the family business in the long term as one of the key factors of influence.

Keywords: family business, stage of the family business, succession in family business, the role of capital in the family business, capital, financial capital, intellectual capital, social capital.

Постановка проблеми. Очевидно, що проблема ефективного функціонування сімейного підприємства є однією з ключових для забезпечення динаміки розвитку національних економік. Тема розвитку підприємницького середовища, зокрема закономірностей діяльності сімейних компаній активно вивчається в сучасних

економічних, соціологічних та психологічних дослідженнях. Відповідно до європейської моделі сімейного бізнесу під сімейною компанією розуміється підприємство, 25% акцій якого перебуває у власності родини, що контролює бізнес та має намір передати справу своїм нащадкам. Терміни «сімейний бізнес», «сімейна фірма», «сімейна компанія», «сімейне підприємництво», «бізнес у власності сім'ї» та «бізнес під контролем сім'ї» використовуються як синоніми і означатимуть сімейний бізнес.

Аналіз досліджень. Актуальність становлення сімейного бізнесу в нових економічних умовах і створення у зв'язку з цим конкурентного національного підприємницького середовища поки що не знайшло свого відображення в роботах вітчизняних науковців.

Значущими в даному проблемному полі є праці зарубіжних вчених у галузі стратегічного планування сімейного бізнесу, гарвардські дослідження конкурентних переваг при організації сімейного бізнесу, кембріджські дослідження по становленню еліти сімейного бізнесу, роботи з різних проблем оперативного управління сімейним бізнесом, порівняльні характеристики європейської, американської, азіатської моделей сімейного бізнесу, праці з конфліктології сімейного бізнесу, з теорії інтеграції в сімейному бізнесі, дослідження етапів становлення сімейного бізнесу тощо.

Низка зарубіжних напрацювань присвячена вивченню наступності в сімейному бізнесі, що забезпечує його безперервність та факторів, які на неї впливають, адже за прогнозами аналітиків основна зміна поколінь у сімейному бізнесі завершиться вже в 2020 році. Проблематика наступності в сімейному бізнесі досліджувалась такими вченими як Kelin E. Gersick, John A. Davis, Marion McCollom Hampton and Ivan Lansberg, C. Aronoff, S. McClure, D. Vard., R. Shrapnel, A. Drake, R. Tagiuri, J.A. Davis, A. Colli [1-7].

Важливу роль у даному контексті відіграє і практичний аналіз сімейного бізнесу. За даними EFB (European Family Businesses) (Європейський Сімейний Бізнес), організації заснованої в 1997 році, частка сімейного бізнесу становить 65-80% від усіх європейських компаній, що забезпечує більше, ніж 40 до 50% усіх робочих місць (понад 60 млн). Сімейні європейські компанії складають більше 1 трлн євро в агрегованому обороті, 9% ВВП Європейського Союзу. Постійно здійснюються дослідження сімейного бізнесу, які організовує Європейсько комісія. Згідно із результатами досліджень, компанії у сімейній власності показують вищі рівні продажів, прибутків та інші показники росту, ніж їхні конкуренти несімейного типу (<http://www.europeanfamilybusinesses.eu/>).

Дослідження, яке провела компанія Thomson Financial для журналу «Newsweek», передбачало зіставний аналіз європейських сімейних і несімейних компаній за шістьма основними індексами акцій, і показало, що сімейні компанії перевершують своїх конкурентів за всіма цими індексами, починаючи від індексу Лондонської фондової біржі FTSE і закінчуючи індексом Мадридської фондової біржі IBEX. Компанія Thomson Financial розробила унікальний індекс для акцій сімейних і несімейних компаній по окремих країнах. Цей лонгitudний проект тривав 10 років, вивчаючи динаміку змін курсу акцій. У Німеччині індекс курсу акцій сімейних компаній зріс на 206% , тоді як індекс акцій несімейних компаній збільшився лише на 47%. У Франції індекс акцій сімейних компаній підскочив на 203%, у той час як аналогічні показники конкурентів несімейного типу зросли тільки на 76%. Сімейні компанії також випереджали своїх конкурентів у Швейцарії, Іспанії, Великобританії [1].

Дослідники британської компанії Scorpio Partnership підрахували, що зараз в Європі проживає близько 11,3 тис. сімей, статок яких перевищує 100 млн дол., дослідники з Family Office Exchange додають, що в деяких сім'ях з покоління в покоління передаються гігантські суми (від 5 до 40 млрд дол.), при цьому в кожній

європейській країні у сімейного бізнесу є свої особливості, стверджують дослідники Gallup Europe [8]. Так, найбільше число найстаріших бізнес-династій відзначено у Великобританії – не менше 16% всіх сімейних підприємств знаходяться в руках вже четвертого і наступних поколінь, у Швеції найвищий відсоток зайнятих у сімейному бізнесі – 61% від усього працездатного населення країни, іспанські сім'ї більше, ніж всі інші європейці, залучені в сферу оптової та роздрібною торгівлі, в Італії кожна п'ята бізнес-сім'я має оборот в середньому близько 2 млн. євро. Проте розвиток сімейного бізнесу не поширюється тільки в межах європейської економіки. Згідно з результатами дослідження американської компанії Boston Consulting Group, число династій мільйонерів у світі в минулому році зросло на 14% (9, 6 млн), причому тільки четверта частина проживає в Європі, близько половини – в США і Канаді і одна п'ята – в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні. Сумарно сім'ї контролюють близько третіот 100 трлн. дол. світового капіталу. За даними International Family Enterprise Research Academy (IFERA), компанії McKinsey і Лондонської фондової біржі (LSE) за 2003-2006 рр., оприлюдненими на початку вересня 2007 року, напередодні Всесвітнього економічного форуму в китайському Даляні, саме сімейна форма організації бізнесу є зараз основною для багатьох великих країн з економікою, що розвивається. У звіті IFERA повідомляється, що в середньому сімейні підприємства виробляють 55% ВВП країн [8,9]. Найновітніше емпіричне репрезентативне дослідження 2014 року, виконане консалтинговою компанією Baker Tilly International «Перезавантаження наступності: звіт про наступність сімейного бізнесу» проводилось в 56 країнах світу, серед 2650 осіб, на 9 мовах. Проведено анкетування 45% представників першого покоління, 45% другого покоління та 10% третього покоління. За результатами дослідження тільки 15 % опитаних мають плани наступності, 60% засновників компанії бажають, щоби бізнес залишався в сім'ї. Визначеними цілями збереження сімейних компаній є: формування сімейного капіталу – 49%, надання робочих місць – 72,7%, продовження існування компанії – 86,6%, сімейна гармонія – 73,5 %. За збереження сімейного бізнесу, а не продаж висловились 2/3 респондентів [10].

Метою статті є висвітлення процесу наступності та дослідження ролі капіталу у забезпеченні безперервності сімейного бізнесу у довгостроковій перспективі як одного з ключових факторів впливу.

Виклад основного матеріалу. Не всім сімейним фірмам вдається здолати всі фази життєвого циклу розвитку. Від 2/3 до 3/4 сімейних підприємств банкрутують, поглинаються іншими компаніями або продаються засновником (власником) ще на першій стадії. Лише від 5 до 15% компаній продовжують функціонувати, перебуваючи у власності нащадків засновника у третьому поколінні. Та у більшості сімейних компаній еволюція права власності і управління все ж проходить трьох етапний шлях. Сімейні компанії впродовж свого існування долають кілька стадій розвитку, це:

1. Стадія засновника;
2. Стадія прямих наступників (Партнерство рідних братів/сестер);
3. Стадія наступників у третьому поколінні (Консорціум кузенів (двоюрідних братів/сестер)).

Для стадії засновника характерним є особистий контроль власності та бізнесу. Це перша генерація власників сімейної компанії. Всі основні рішення приймають самостійно. Основними проблемами є капіталізація (залучення капіталу для подальшого функціонування бізнесу), в основному це відбувається завдяки реінвестуванню, вибір структури власності для майбутнього покоління, планування наступності.

Стадія прями наступники — партнерство братів/сестер направлена, в цілому, на виживання бізнесу. Контроль над фірмою розподілений між кількома рідними братами чи сестрами, які займають активну чи пасивну позицію в веденні бізнесових справ.

Завдання полягає в тому, щоб створити родинне партнерство, а не представляти інтереси власних сімейних гілок, зберігати та примножувати накопичений капітал і визначати ролі непрацюючих власників, формалізувати ділові процеси і процедури, налаштувати ефективні канали зв'язку між членами родини, забезпечити планування наступності ключових керівних посад.

Стадія консорціум кузенів відзначається насамперед подрібненням бізнесу, ускладненням керівництва, унаслідок залучення до діяльності компанії великої кількості членів родини, які належать до різних поколінь та можуть мати розрізнені погляди на побудову загальної концепції ведення бізнесу. Як наслідок, на цій стадії постає найбільша кількість питань щодо існуючої моделі управління сімейним бізнесом. До кола найбільш важливих проблемних напрямів, з якими сімейним компаніям доводиться стикатися, відносяться: прийом на роботу членів і не членів родини, права акціонерів, які належать до родини і не належать до неї, ліквідність акціонерного капіталу, розподіл корпоративного капіталу, дивідендна політика, визначення ролей членів родини у бізнесі, врегулювання родинних конфліктів та бачення місії родини. Все це призводить до значних фінансових витрат на юридичні послуги. Ключем до рішення цих викликів є створення об'єктивного і справедливого внутрішнього ринку капіталу, насамперед, для сімейних акціонерів.

На кожній стадії розвитку виникають різноманітні проблеми, які, у разі належного вирішення, можуть забезпечити безперервність сімейного бізнесу. Більшість компаній, які перебувають у власності сім'ї, досягають успіху на етапі start-up завдяки особистості засновника. Проте, на майбутнє виникає потреба у моделюванні ефективних схем і механізмів управління сімейним бізнесом, в тому числі, управління наступністю.

Наступність у сімейному бізнесі ми розглядаємо як динамічний багатоаспектний процес, який забезпечує безперервність його функціонування, стимулює адаптаційний та інноваційний потенціал, передбачає експертизу бізнесу, а також формує взаємозв'язок мети, змісту, організаційних форм і вимог до рівня готовності потенційних наступників.

Процес наступності у сімейному бізнесі умовно можна розділити на такі етапи:

• Усвідомлення власником необхідності та невідворотності передачі бізнесу наступному поколінню.

• Підготовка до наступності.

• Планування наступності.

• Вибір потенційного кандидата.

• Підготовка кандидата до прийому естафети.

• Підготовка бізнесу до передачі представнику наступного покоління.

• Діагностика готовності кандидата.

• Експертиза бізнесу на момент передачі.

• Процес передачі бізнесу.

• Консультативний супровід наступника колишнім власником на початкових стадіях входження до керівництва вищої ланки.

У межах запропонованої статті окреслимо деякі аспекти експертизи бізнесу на момент передачі, зокрема стану капіталу, як одного з визначальних факторів впливу на наступність.

При підготовці бізнесу до процесу передачі наступному поколінню, необхідно провести, насамперед, аудит ресурсів, задіяних у бізнесі. В нашому випадку це буде група ресурсів з категорії фінансового, фізичного, людського та організаційного капіталу. Як вважає Barney, з усіх цих форм капіталу, фінансовий капітал є простою формою капіталу, і всі грошові кошти потрапляють в цю категорію. В принципі,

фінансовий капітал може бути чим завгодно, від власного капіталу підприємця і нерозподіленого прибутку до банківських кредитів. Фізичний капітал є ширшою категорією ресурсів, але в більшості, як правило, вона включає в себе машини і устаткування, сировину, комп'ютери, будівлі, і навіть географічне розташування фірми [11].

Людський капітал охоплює навчання, знання, досвід, судження, інтелект, креативність та здатність проникнення в сутність проблеми сприяння її вирішенню окремими керівниками і працівниками фірми [12]. Організаційний капітал представляє внутрішню структуру, звітності фірми, планування, контроль і координування системи, культуру і репутацію [13]. Складається ситуація, коли наступник через угоди набуває контроль над бізнесом, в тому числі і над ресурсами. Основне завдання на цьому етапі роботи – це з'ясування стану, якості ресурсів та їх номінальної вартості й впливу на вартість бізнесу.

Хоча нематеріальні активи є проблемою для тих, хто хоче оцінити загальну вартість бізнесу, багато чого сталося в цьому сегменті протягом останнього часу. Одна дуже впливова категорія дослідників стверджує, що, на додаток до виявлення інтересу до фінансової інформації про сімейні компанії, слід також виявляти зацікавленість до інтелектуального капіталу всередині компанії [14]. Цей підхід спирається більше на можливостях, заснованих на знаннях, замість аналізу ресурсної бази фірми.

Отже, не тільки фінансовий капітал є основою загальної вартості компанії, але існують інші форми капіталу, що сприяють загальній вартості бізнесу, а деякі з найбільш поширених представлені на рис. 1.

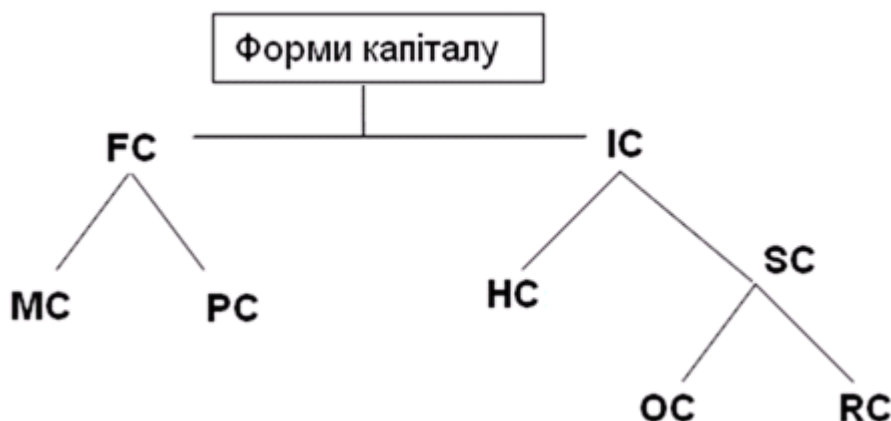


Рис.1. Форми капіталу

Джерело: Based on The IC distinction tree (Roos et al, 1997, p. 57)

FC - фінансовий капітал, MC - грошовий капітал, PC - фізичний капітал, IC - інтелектуальний капітал, HC - людський капітал, SC - структурний капітал, OC - організаційний капітал, RC - комунікативний капітал.

Першою значною відмінністю між різними категоріями капіталу є чітке формування двох груп – фінансового та інтелектуального капіталів. Фінансовий капітал виступає у формі грошового та фізичного капіталу, і вони відображені в балансі компанії. Сторона інтелектуального капіталу, яку називають невидимим балансом має кілька різних форм капіталу у цій ніші: людський і структурний капітал. В принципі, можна сказати, що структурний капітал це те, що залишається в компанії, коли персонал (людський капітал) іде додому на ніч [14]. Структурний капітал містить два аспекти, зовнішній і внутрішній. Зовнішній вимір формує відносини з клієнтами або постачальниками і спрямований на ведення бізнесу, як такого. Внутрішній –

направлений на розбудову організації зсередини. Структурний капітал – це сума комунікативного та організаційного капіталів.

Було б доцільно досліджувати ці різні форми капіталу протягом незалежної перевірки для того, щоб більше дізнатися про стан компанії на момент переходу, а також для вжиття заходів для покращення функціонування бізнесу у власності сім'ї, і тим самим створення більш комфортних умов для наступності.

Члени сімейного бізнесу несуть спільну відповідальність за поліпшення внутрішніх процесів в компанії, а також в її інфраструктурі. Іншими словами, члени бізнес-сім'ї мають справу з обов'язками, які відображаються у змінах на рівні організаційного капіталу. Працівники сімейних фірм повинні розвивати і поглиблювати також і професійні компетенції, що безпосередньо відбивається на людському капіталі. За такою логікою їхня діяльність може бути спрямована на інвестиційні рішення, що веде до деяких змін у фінансовому або фізичному капіталі сімейного бізнесу.

Продовжуючи думку, що члени бізнес-сім'ї безпосередньо залучені в процес нарощування капітальної бази сімейного бізнесу, можна спробувати визначити внесок окремих її членів у підвищенні рівня капіталу, що буде сприяти об'єктивному вибору кандидата на роль наступника в тому числі, а також покаже реальну цінність окремих членів сімейного бізнесу. Наприклад, одних можна залучати розвивати організаційний капітал, в той час як інші члени бізнес-сім'ї більш зацікавлені в процесах, спрямованих на удосконалення комунікацій або клієнтського рівня капіталу в сімейному бізнесі.

Аналізуючи вплив капіталу на формування наступності в сімейному бізнесі, ми прийшли до висновку, що ніяк не зможемо обійтись без залучення категорії «соціального капіталу», який цілком може виступити важливим доповненням до подальшого зміцнення блоку капітал (фінансового, людського, комунікативного та організаційного).

Соціальний капітал циркулює навколо таких елементів, як мережі, люди, комунікації і ресурси [15]. Основна ідея соціального капіталу полягає в тому, що відбувається соціалізація особистості. Особи встановлюють взаємовідносини з іншими особами, і, перебуваючи учасниками комунікаційного процесу отримують доступ до різних видів ресурсів. Ця взаємодія створює можливості для отримання доступу до ресурсів на основі соціального капіталу. Yli-Renko описує ті ж міркування, посилаючись на соціальний капітал як "кого ви знаєте", в той час як, наприклад, людський капітал – це те, "що ви знаєте". Існує зовнішня і внутрішня точка зору на соціальний капітал [16]. Статусна позиція в мережі забезпечує доступ до цінної та релевантної інформації. Іншими словами, завдяки рангу в мережі, особа має сильну позицію, очевидно, з точки зору впливу, управління і влади. Ще одна перевага має більш внутрішню точку зору, і це перевага солідарності. У цьому відношенні, спільні цінності та членство у спільноті розглядається як бонус соціального капіталу. У цих взаємовідносинах представники одного бізнесу можуть мати щось, що Leana and Burren називають як організаційний соціальний капітал [17]. Організаційний соціальний капітал реалізується через рівень членів компанії, які демонструють колективну орієнтацію цілей і спільної довіри та створюють цінності шляхом здійснення колективної дії. У цьому сенсі, організаційний соціальний капітал – це актив, який може принести користь як організації так і їх членам. На більш детальному рівні, організаційний соціальний капітал складається з компонентів товариства і довіри. Комунікабельність, увага, дружба, готовність і здатність членів в організації підпорядкувати свої індивідуальні цілі і амбіції колективним цілям і діям. Члени сім'ї, які беруть участь у бізнесі складають функціонуючу бізнес-сім'ю лише тоді, коли вони можуть домовитися про спільну мету бізнес-сім'ї. Члени сім'ї можуть мати свої власні плани, але шляхом створення бізнес-сім'ї, ці особисті цілі будуть мати нижчий пріоритет, ніж спільна мета. З точки зору бізнес-сім'ї наступність може означати, що

цей параметр зміниться частково. З внутрішньої точки зору наступність може мати наслідки, які відображаються на рівні соціального капіталу, але, як стверджують, Adler and Kwon для засновників наступність може означати також і те, що вони втратять свої позиції в суспільстві. Потенційна важливість форм капіталу у блоці капітал відображена у табл. 1

Таблиця 1

Форми капіталу і сімейний бізнес

Форми капіталу	Потенційне значення для членів сімейного бізнесу
Фінансовий, грошовий (монетарний)	Мають доступ до грошей або можливість заробити гроші у формі дивідендів, винагород, заробітної платні або вартості акцій.
Фінансовий, фізичний	Мають доступ до нерухомості, автомобілів, обладнання.
Людський	Мають можливість вести бізнес, не управляють фінансами.
Структурний, комунікативний	Мають можливість зустрічатися з клієнтами та вести бізнес.
Структурний, організаційний	Мають можливість поліпшити внутрішню структуру бізнесу та удосконалювати процеси.
Соціальний, зовнішній	Мають можливість перебувати на активних позиціях в мережі, і тим самим мають владу і контроль. Можуть мати статус у суспільстві, що сприяє особистій ідентичності.
Соціальний, внутрішній	Мають почуття причетності до системи сімейного бізнесу. Мають можливість відчутти себе частиною сімейної ідентичності.

Таблиця містить форми капіталу, які впливають на безперервність розвитку сімейного бізнесу. По-перше, це фінансовий капітал. У конкретному контексті цієї статті, акцент робиться на тому, як члени бізнес-сім'ї розглядають свою участь в діяльності, що створює або надає доступ до фінансового капіталу у формі грошового та фінансового капіталу. По-друге, створення фінансового капіталу залежить від функціонування людського капіталу, і це другий великий капітал. Тут треба розуміти роль окремих членів сім'ї, які мають можливість використовувати і розвивати свій власний людський капітал в умовах сімейного бізнесу. По-третє, інтелектуальний капітал складається з людського і структурного капіталу, структурний капітал також має велике значення в дослідженнях наступності сімейного бізнесу. Враховуючи зовнішні і внутрішні складові структурного капіталу, робимо висновок, що вони однаково важливі. Окремі члени сім'ї високо цінують можливість бути залученими у взаємовідносини з клієнтами і тим самим нарощувати комунікативний капітал бізнесу. Те ж саме вірно і для організаційного капіталу. Нарешті, з'явилась категорія соціального капіталу. Відповідно з думками, представленими Adler and Kwon, є також зовнішній і внутрішній вимір цієї форми капіталу [15]. Зовнішній вимір фокусується на зв'язках між членами сімейного бізнесу і представниками зовнішнього середовища, в той час як внутрішній соціальний капітал зорієнтований на розвиток стосунків всередині сімейної компанії.

Висновки. На наш погляд, капітал можна розглядати як один з основних факторів впливу на забезпечення процесу наступності в сімейному бізнесі. Окремі члени сімейних компаній здатні збільшувати загальну вартість бізнесу шляхом підвищення рівня різних форм капіталу, як фінансового, людського, комунікативного, організаційного, так і соціального. Крім того, є ще одна потенційна інтерпретація – мотивація найближчих членів родини бути залученими в процес наступності. Отже, якісний процес управління капіталом забезпечить ефективну функціональність сімейного бізнесу в майбутньому, що буде сприяти безперервності розвитку.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Abouzaid S. Family Business Governance: handbook / Sanaa Abouzaid; International Finance Corporation. – Second Edition. – Washington: IFC, 2010. – 62 p.
2. Аронофф К. Преемственность в семейном бизнесе. Испытание на величие / К. Аронофф, С. Маклюр, Д. Вард. – Киев: Стандарт, 2009. – 98 с.
3. Generation to Generation; Life Cycles of the Family Business / Kelin E. Gersick, John A. Davis, Marion McCollom Hampton and Ivan Lansberg. – Harvard Business School Press, 1997. – 302 p.
4. Шрапнэл Р. Пересмотр основ преемственности. Преемственность в семейном бизнесе: реалии 21 века / Р. Шрапнэл. – Лондон: Baker Tilly, 2014. – 40 с.
5. Drake A. Understanding Family business. A Practical Guide for the Next Generation / Andrew Drake; InInstitute for Family Business. – London, 2009. – 70 p.
6. Tagiuri, R. Bivalent attributes of the family firm / R. Tagiuri, J.A. Davis // Family Business Review, 1996. – № 9(2). – P. 199–208.
7. Colli A. The History of Family Business, 1850—2000 /Andrea Colli; Cambridge UK, Cambridge: Cambridge University Press, 2003.
8. Family businesses and SMEs in the Black Sea Economic Cooperation Region 7- 9 October 2013, Istanbul, Turkey / Edited by Dr. Antal Szabo. – Istanbul : Konrad-Adenauer-Stiftung, 2013. – 300 p.
9. Families in Business for the long term [Elektronic recourse]. – Mode of access: <http://www.europeanfamilybusinesses.eu/>
10. Исследование Baker Tilly International [Elektronic recourse]. – Mode of access:<http://www.bakertilly.ru/latest-news/baker-tilly-international-news/2015/baker-tilly-international-study-finds-four-fut-of-five-us-family-business-owners-are-not-succession-ready/?lang=ru-ru>
11. Barney J. B. Gaining and Sustaining Competitive Advantage / J.B. Barney. – New York : Addison-Wesley, 1996.
12. Becker G. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education / G. Becker. – New York: National Bureau of Economic Research, 1964.
13. Tomer J.F. Organizational Capital / J.F. Tomer. – New York: Praeger publishers, 1987.
14. Roos J. Intellectual Capital: Navigating in the New Business Landscape / J. Roos, G. Roos, L. Edvinsson and N. C. Dragonetti. – Palgrave MacMillan Ltd, 1997.
15. Adler P. S. Social Capital: Prospects for a New Concept / P. S. Adler, S-W. Kwon // Academy of Management Review. – 2002. – Vol 27, № 1, P.17- 40.
16. Yli-Renko H. Dependence, Social Capital and Learning in Key Customer Relationships: Effects on the Performance of Technology-Based New Firms: Doctoral dissertation/ Yli-Renko, H.; Helsinki University of Technology, Department of Industrial Management, 1999.
17. Leana C. R. Organizational Social Capital and Employment Practices / C. R. Leana and H. J. Van Burren III // Academy of Management Review. – 1999. – № 24, P. 538-555.