

Сороківська О.А.,

к.е.н., доцент,

доцент кафедри менеджменту у виробничій сфері,

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ФОРМ ІНТЕГРАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПОСТКОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЙ

**Анотація.** У статті здійснено комплексне дослідження організаційних форм інтеграції підприємств малого бізнесу, виявлено основні тенденції, фактори впливу та можливості їх розвитку в умовах постконфліктних ситуацій. Проведено дослідження основних показників господарської діяльності підприємств малого бізнесу України та визначено найбільш поширені форми інтеграції малих господарських структур. Досліджено структуру ринку франчайзингових послуг в Україні та систематизовано переваги субпідряду, лізингу, франчайзингу і венчурного фінансування діяльності підприємств малого бізнесу.

**Ключові слова:** підприємства малого бізнесу, постконфліктні ситуації, інтеграція, організаційні форми, франчайзинг, лізинг, субпідряд, венчурне фінансування.

**Постановка проблеми.** Сьогодні підприємства малого бізнесу України перебувають у складному економічному становищі, оскільки країна втягнута у гібридну війну. Військові дії накладають відбиток на ресурсне забезпечення та рівень рентабельності господарюючих суб'єктів. Тому вважаємо за доцільне провести комплексне дослідження організаційних форм інтеграції підприємств малого бізнесу з метою виявлення можливостей розвитку у постконфліктних ситуаціях.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В економічній науці дослідженню проблем малих підприємств присвячено багато праць вітчизняних та зарубіжних учених. Малий бізнес є предметом наукових пошуків Б.М. Андрушківа [1], І.М. Абрамової [2], З.С. Варналія [3], Н.Б. Кирич, О.Б. Погайдакта І.А. Кінаш [4], Г.В. Козаченко [5], Д.А. Комісаренко [6], В.Н. Узунова [7] та ін. У їхніх працях розкрито суть малого підприємництва, проаналізовано його структуру й місце в економіці України в цілому та в окремих регіонах зокрема; виявлено проблемні питання розвитку малих підприємств на інноваційній основі.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте на сьогодні невирішеними залишаються питання здійснення постійного моніторингу господарської діяльності та своєчасного вибору інтеграційної стратегії розвитку підприємств малого бізнесу України в умовах постконфліктних ситуацій.

**Мета статті** полягає у здійсненні комплексного дослідження організаційних форм інтеграції підприємств малого бізнесу з метою виявлення основних тенденцій, факторів впливу, можливостей та загроз їх розвитку в умовах постконфліктних ситуацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Результати дослідження основних показників господарської діяльності підприємств малого бізнесу України засвідчили, що у невиробничій сфері протягом 2014 р. працювало 71,4% загального обсягу малих підприємств, зокрема, їх найбільша кількість була зайнята у сфері торгівлі, ремонту автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку – 43,2%; у сфері операцій з нерухомим майном, оренди, інжинірингу та надання послуг підприємцям було зайнято 39,5% усіх малих підприємств невиробничої сфери діяльності; у сфері діяльності транспорту та зв'язку, а також надання комунальних та індивідуальних послуг і діяльності у сфері культури та спорту – по 4,4%; у сфері діяльності готелів та ресторанів – 3,5% [8]. Що стосується виробничої сфери діяльності, то слід зазначити, що у 2014 р. у промисловості здійснювали діяльність 54,8% загального обсягу малих підприємств, причому на першому місці серед малих промислових підприємств були підприємства машинобудівної галузі (813 од.); у будівництві – 33%; сільському господарстві, мисливстві та лісовому господарстві – 11,7%, та 0,5% всіх малих виробничих підприємств працювало у сфері рибальства [8].

У ході дослідження «Вплив гібридної війни на діяльність підприємств малого бізнесу»<sup>1</sup> близько 80% компаній-учасниць опитування підтвердили, що їх бізнес вже відчуває на собі вплив економічного спаду. В дослідженні взяли участь 143 провідні національні та закордонні компанії, які працюють в Україні у сфері малого бізнесу. Три основні сектори, на які економічна криза впливає найбільше: фінансові послуги (на думку 74% респондентів); нерухомість та будівництво (72%); металургія та добувна промисловість (70%). У 2015 р. наслідки кризи відчують на собі ті ж самі галузі, однак найбільше постраждає сфера будівництва (70%).

Зважаючи на ускладнення політичної та економічної ситуації в Україні, останнім часом набувають поширення різні форми інтеграції малих підприємств, які приходять на зміну старим механізмам розподілу ресурсів або колишнім організаційним формам.

В умовах постконфліктних ситуацій основними формами інтеграції малих господарських структур є: субпідряд, франчайзинг, лізинг та венчурне фінансування. Змістом зазначених форм є інтеграція (переплетіння) функціональних сфер діяльності великих та малих підприємств. Зокрема, формою виробничих функціональних інтеграційних зв'язків є субпідряд, виробничо-збутових – франчайзинг, виробничо-фінансових – лізинг, а формою інноваційних функціональних інтеграційних зв'язків є венчурне фінансування (рис. 1).

Серед організаційних форм взаємодії (інтеграції) малих фірм у галузі виробництва насамперед необхідно виділити субпідрядну систему. Вона являє собою довгострокові відносини у сфері постачання між великою (головною) компанією, яка виробляє значні

<sup>1</sup> Дане дослідження було проведено в рамках Міжнародного стартап-центру на базі Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя. В опитуванні брали участь малі підприємства 15 регіонів України.

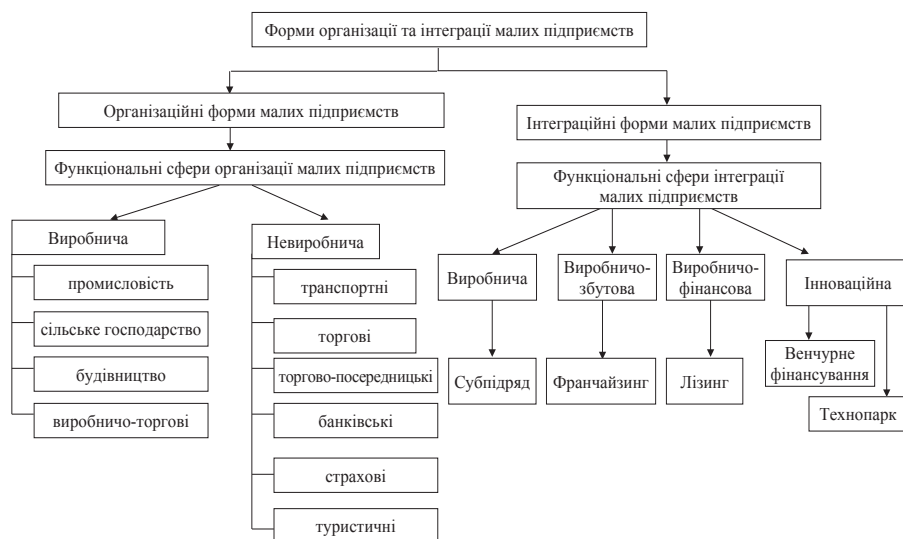


Рис. 1. Класифікація форм організації та інтеграції малих підприємств в Україні

Сформовано автором на основі [1–3]

обсяги масової продукції, та багатьма малими підприємствами, які працюють на основі подетальної, технологічної, модельної спеціалізації виробництва продукції, що виробляється відносно невеликими обсягами або за вузької номенклатури.

Сутність субпідряду полягає у збільшенні обсягу робіт, що передаються великими компаніями за контрактами малим та середнім фірмам, а також у скороченні загальної кількості прямих постачальників комплектуючих.

Суб'єктам малого підприємництва така форма кооперації дуже вигідна і має ряд переваг (рис. 2).

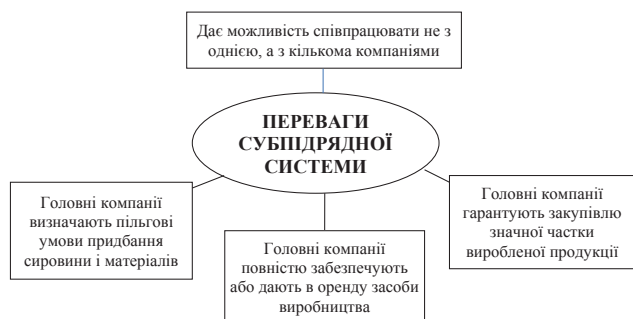


Рис. 2. Переваги субпідрядної системи інтеграції малих промислових підприємств

Узагальнено автором на основі [4; 5]

Таблиця 1

Структура ринку франчайзингових послуг в Україні у 2014 р.

Галузь	Питома вага в загальному обсязі ринку франчайзингових послуг, %
Торгівля	50
Громадське харчування	20
Послуги для споживачів	17
Послуги для бізнесу	8
Виробництво	3
Інформація	2

Узагальнено автором за даними [9]

Субпідрядна система особливо розвинена в галузях масового складального виробництва, наприклад, в автомобільній, електротехнічній, електронній промисловості, а також в деяких сферах машинобудування [3; 4].

У сучасних умовах розвитку підприємництва значного розвитку набула система довірливих відносин щодо кооперації господарської діяльності великих і малих фірм у галузі розподілу продукції та послуг, яка стала широко відомою в світі під назвою «франчайзинг».

Темпи росту франчайзингового бізнесу є найважливішими показниками: в Україні діє більше 300 франчайзингових мереж і близько 20 тис. торговельних підприємств використовують елементи франчайзингу у своїй діяльності. Дані про структуру ринку франчайзингових послуг відображено у таблиці 1.

Результати дослідження стану ринку франчайзингу в Україні у 2013 та 2014 рр. показали наступне:

1. Найбільш прибутковими є компанії, які розвивають іноземні франшизи. Адже за критеріями розвитку та грошовим оборотом лідерами ринку франчайзингу є компанії, що представляють західні товари та послуги, такі як Coca-cola, Pepsi, Carlsberg, TNK-BP, Lukoil, «Дельта Спорт». Однак до десятки найприбутковіших лідерів ввійшла також одна українська компанія-франчайзер – «Система швидкого харчування» (FFS). Цей факт вказує на те, що українські компанії в майбутньому можуть стати конкурентами іноземним франшизам.

2. Найбільша частка ринку належить франчайзинг-компаніям «Майстер франчайзі», які на території України контролюють 30% грошового обігу. До таких компаній відносяться наступні: «ЕМПШК», «Дельта Спорт», «Ліга Інвест» тощо.

3. Франчайзинг є високоприбутковим та рентабельним бізнесом в Україні. У 2014 р. оборот грошових коштів першої десятки франчайзерів склав близько 1,5 млрд. дол. США, а у першому кварталі 2015 р. – 850 млн. дол. США, тобто половину обороту 2014 р. Грошовий оборот кризового 2015 р. перебільшив результати 2014 р. При цьому слід зазначити, що економічна криза відобразилася також на ринку франчайзингу зниженням грошового обороту найбільш прибуткових франчайзерів: у середньому та високому сегменті громадського харчування на 30–40%, роздрібній торгівлі – 40–50%, будівництві – 60–70%. Отже, за стабільної економічної ситуації в країні оборот грошових коштів на ринку франчайзингу буде значно більшим.

4. Франчайзинг є економічно вигідним для держави. Адже цей бізнес створює нові робочі місця, що сприяє ефективному функціонуванню держави. Кількість персоналу, який працював у франчайзерів у 2014 р., становив більше 200 тис. осіб.

5. Зростає зацікавленість у розвитку бізнесу з франчайзингу у підприємців. Про це свідчить внутрішня статистика компанії «ТРИАРХ». Адже у 2014 р. до компанії надійшло 523 запити на покупку франшизи, а у 2015 р. запитів було 2000. Це свідчить про швидкий розвиток ринку франчайзингу та його прибутковості. Також це може свідчити про те, що фінансова криза сприяє розвитку франчайзингу, адже більшість людей,

що стали безробітними та мали грошові заощадження, стали активно цікавитися можливостями створення власної справи з мінімальними ризиками.

6. Розширення галузей франчайзингу. Підприємства, що функціонують на умовах франчайзингу, діють в 15 галузях, основними з яких є: роздрібна торгівля, громадське харчування, бензозаправні комплекси, виробництво.

7. Висока перспективність галузевого розвитку. За даними дослідження, в Україні ще є чимало галузей, що в перспективі будуть діяти на умовах франчайзингу. Адже в цих галузях на сьогодні присутня дуже низька конкуренція, але вони є прибутковими та перебувають на стадії становлення в Україні.

8. Призупинення програм розвитку франчайзерами, що є наслідком економічної кризи кінця 2014 р. та всього 2015 р. Така тенденція насамперед позначилася на компаніях, де бізнес-концепція була недосконалою та мали місце проблеми ведення економічної активності до початку кризи. Також у більшості компаній, в яких була невідпрацьованою стратегія ведення бізнесу та процеси пошуку франчайзі, а також програми просування власних франшиз, знизилася прибутковість та рентабельність.

Одним із методів оновлення матеріальної бази й основних фондів малих підприємств різних форм власності є лізинг як ефективний спосіб стимулювання інвестиційної активності, залучення додаткових вкладень, у тому числі іноземних, у розвиток економіки, в першу чергу її виробничої сфери. «Лізинг», як зазначається в ст. 1 Закону України «Про лізинг», – це підприємницька діяльність, яка спрямована на інвестування власних чи залучених фінансових коштів і полягає в наданні лізингодавцем у виключне користування на визначений строк лізингоодержувачу майна, що є власністю лізингодавця або набувається ним у власність за дорученням і погодженням з лізингоодержувачем у відповідного продавця майна, за умови сплати лізингоодержувачем періодичних лізингових платежів [10].

Лізинг для суб'єктів малого підприємництва забезпечує наступні переваги, які наведено на рис. 3.

Окрім ряду переваг для окремих суб'єктів лізингових операцій, лізинговий бізнес дуже позитивно впливає на економіку країни: сприятливо діє під час періоду, який характеризується спадом виробництва, нестабільністю фінансового сектору, кризою банківської системи. Саме такий період зараз переживає Україна. Тому лізинг, судячи із зарубіжного досвіду розвинутих країн та країн, що розвиваються, спроможний допомогти у розв'язанні багатьох проблем українських підприємств, які потребують переоснащення своїх виробництв, придбання ноу-хау високотехнологічного та дорогого устаткування.

Лізинг має великий потенціал розвитку малого підприємництва, раціонального використання ресурсів, велику гнучкість у відносинах між виробниками і споживачами. Тому лізинг на сьогодні є однією з найперспективніших форм інвестування, що здатна значно поживити процес оновлення виробництва.

Велике значення для підтримки малого підприємництва, підвищення його життєздатності має система організації доступу малих фірм до механізму передачі технологій та результатів наукових розробок у виробни-

цтво на основі їхньої кооперації з великими компаніями. Термін венчурне (ризикове) фінансування використовували в широкому й вузькому значеннях. У широкому значенні – це вклад у ризикові, з погляду фінансових результатів, проекти, перш за все в галузі високих технологій. У вузькому значенні венчурне фінансування – це довго- або середньострокові інвестиції у вигляді кредитів або вкладень в акції, які здійснюються венчурними фондами з метою створення й розвитку малих швидкозростаючих компаній. В більшості венчурне інвестування здійснюється в акціонерний капітал малих та середніх підприємств в обмін на визначений пакет акцій. При цьому перевага надається тим компаніям, акції яких вільно не обертаються на фондовому ринку, а розподілені між її акціонерами. Головною перевагою венчурного капіталу є те, що від об'єкту інвестицій не потребується ніякої застави, а також йому не треба виплачувати інвестору проценти, як у випадку з банківським кредитом.

Венчурний капітал особливо важливий для малих високотехнологічних фірм. Як правило, малі венчурні (ризикові) підприємства пов'язані зі сферою науково-дослідних і експериментально-конструкторських розробок, тому для визначення їх часто використовують поняття «малі інноваційні підприємства».

Венчурний капітал називають «інтелектуальним диверсифікантом», адже, крім фінансових послуг, він виконує послуги, пов'язані з управлінням, маркетинговим та інформаційним обслуговуванням. Під венчурним капіталом слід розуміти інвестування у поглинання за допомогою позикових коштів, а також вкладення капіталу у новостворені компанії. У сучасних умовах інтенсивного інноваційного розвитку саме венчурне інвестування у більшості країн світу відіграє важливу роль у реалізації багатьох значних інновацій у різних сферах діяльності.

Так, у 2013 р. загальний обсяг залученого венчурного капіталу у США склав більше 23 млрд. дол. США, в Європі – більше 5 млрд. дол. США, з них Великою Британією залучено 822,7 млн., Францією – 461,1 млн., Німеччиною – 311,8 млн., Швецією – 155,4 млн., Данією – 167,8 млн. дол. США [11]. Аналіз статистичних даних дав змогу виявити лідируючі позиції підприємств машинобудування у сфері інноваційної венчурної діяльності малого бізнесу. У США близько 40% за кількістю угод та обсягів венчурного інвестування займають галузі машинобудування. При цьому на інвестування пізніх етапів та



Рис. 3. Переваги лізингу для малих промислових підприємств

Узагальнено автором на основі [10]

розширення у 2014 р. припадало 63% усіх венчурних угод та 78,4% усіх обсягів венчурних інвестицій.

Спостерігається активний розвиток нових ринків венчурного капіталу. Створюються венчурні фонди у Китаї, Індії, Південній Кореї, В'єтнамі, Бразилії, Східній Європі, на Близькому Сході. Загальний обсяг венчурного капіталу в Китаї за 2011 р. становив більше 1,5 млрд. дол. США. Загальний обсяг венчурного капіталу в Азійсько-Тихоокеанському регіоні усередині 2013 р. досяг рівня 26,5 млрд. дол. США (у першій половині 2012 р. даний показник складав 6,2 млрд. дол. США) [11]. Галузева структура венчурного інвестиційного портфеля в країнах Азії на відміну від США рівномірна, тобто венчурний капітал інвестується у різні галузі промисловості, забезпечуючи стабільний розвиток економік цих країн.

Сьогодні ситуація у сфері інноваційної діяльності українських підприємств не є надто оптимістичною. Проблеми фінансування венчурних проєктів пов'язані не тільки з невмінням венчурних підприємців представити бізнес-пропозиції інвесторам, низьким рівнем управлінських навиків, а й з обмеженістю шляхів виходу інвесторів із проінвестованих проєктів, зокрема, через нерозвиненість фондового ринку, відсутність площадок для біржового розміщення акцій венчурних проєктів, складність пошуків стратегічних інвесторів.

**Висновки.** Отже, можна стверджувати, що організація інтеграційних форм підприємницької діяльності малого бізнесу має важливе значення не тільки у процесах розробки і впровадження інноваційної продукції, товарів, послуг, що відображається на покращенні конкурентних позицій окремих компаній, а й сприяє насиченню ринків економічно вигідними з точки зору виробництва і споживання ресурсно-ощадливими технологіями і товарами, сприяючи суттєвому поліпшенню якості життя суспільства і підвищенню макроекономічних показників розвитку країни та регіонів. Підвищення ефективності господарської діяльності малих підприємств через скорочення термінів розробки і виведення на ринок якісно нових товарів, збільшення масштабів інноваційно-інвестиційних проєктів через залучення коштів приватного венчурного капіталу при зниженні ролі держави у фінансуванні суспільно необхідних проєктів разом із стійкими тенденціями зростання кількості робочих місць, збільшенням податкових відрахувань підприємств, підвищенням обсягів експорту через покращення якості товарів та послуг сприяє поширенню інтеграційних механізмів як на мікро-, так і на макрорівні. Перспективами подальших пошуків у даному науковому напрямку може бути вивчення основних категорій венчурного підприємництва, дослідження перспектив та проблемних моментів розвитку ринку лізингу в Україні, а також вивчення досвіду провідних європейських країн у сфері формування інтеграційних утворень підприємствами малого бізнесу.

### Література:

1. Андрушків Б.М. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства : [навч. посіб.] / Б.М. Андрушків, Л.Я. Малюта. – Тернопіль : ТНТУ, 2010. – 230 с.
2. Абрамова І.М. Проблеми розвитку підприємництва в Україні / І.М. Абрамова, І.О. Пенська // Фінанси України. – 2013. – № 4. – С. 20–24.
3. Варналій З.С. Мале підприємництво: основи теорії та практики / З.С. Варналій. – К. : Знання, КОО, 2011. – 277 с.

4. Кирич Н.Б. Диверсифікаційні засоби забезпечення стабільного розвитку переробних підприємств в умовах економічних трансформацій / [Н.Б. Кирич, І.А. Кінаш, О.Б. Погайдак]. – Тернопіль : ТНТУ, 2010. – 524 с.
5. Козаченко Г.В. Аналіз диверсифікації діяльності підприємств малого бізнесу / Г.В. Козаченко, Д.А. Комісаренко // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2014. – № 7(56). – С. 148–153.
6. Комісаренко Д.А. Способи розвитку підприємств малого бізнесу / Д.А. Комісаренко // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2014. – № 4(74). – С. 130–138.
7. Узунов В. Ідентифікація підприємницької моделі України / В. Узунов // Схід. – 2013. – № 4(41). – С. 7–13.
8. Статистичне дослідження розвитку підприємств малого бізнесу України за період 2012–2013 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
9. Ринок франчайзингу в Україні: динаміка розвитку та перспективи. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://franchisegroup.com.ua>.
10. Закон України «Про лізинг» від 23.03.1998 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.uazakon.com>.
11. Щипанова О.В. Тенденції розвитку світової індустрії венчурного капіталу на сучасному етапі / О. Щипанова // Науковий вісник Ужгородського університету. – 2013. – № 4(41). – С. 223–228.

### Сорокивская Е.А. Исследование организационных форм интеграции предприятий малого бизнеса в условиях постконфликтных ситуаций

**Аннотация.** В статье осуществлено комплексное исследование организационных форм интеграции предприятий малого бизнеса, выявлены основные тенденции, факторы влияния и возможности их развития в условиях постконфликтных ситуаций. Проведено исследование основных показателей хозяйственной деятельности предприятий малого бизнеса Украины и определены наиболее распространенные формы интеграции малых хозяйственных структур. Исследована структура рынка франчайзинговых услуг в Украине и систематизированы преимущества субподряда, лизинга, франчайзинга и венчурного финансирования для деятельности предприятий малого бизнеса.

**Ключевые слова:** предприятия малого бизнеса, постконфликтные ситуации, интеграция, организационные формы, франчайзинг, лизинг, субподряд, венчурное финансирование.

### Sorokivska O.A. Investigation of organizational forms integration of small businesses in post-conflict situations

**Summary.** The article carried out a comprehensive research of organizational forms of integration of small businesses, identified the main trends, influences and opportunities for their development in post-conflict situations. In this article was investigated the the main indicators of economic activity of small businesses in Ukraine and identified the most common forms of economic integration of small structures. Also was researched the structure of the market franchised services in Ukraine and systematized advantages of subcontracting, leasing, franchising and venture capital financing for the activities of small businesses.

**Keywords:** small businesses, post-conflict situations, integration, organizational forms, franchising, leasing, subcontracting, venture financing.