

СОЛОМЕНКО О.С., канд. екон. наук, доцент, ВІНОГРАДОВ О.В., канд. екон. наук, доцент  
Київський національний університет технологій та дизайну

## ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ

В статті розглянуто питання забезпечення платоспроможності підприємств малого бізнесу, що функціонують на засадах франчайзингу та запропоновано відповідний алгоритм. Визначено основні обмеження підприємницької ініціативи з боку підприємства-франчайзера, які є додатковим джерелом підприємницького ризику для малого підприємства (франчайзі), а також можливість розробки та впровадження заходів відновлення фінансової рівноваги.

**Ключові слова:** малий бізнес, мале підприємство, франчайзинг, ситуаційний підхід.

This article deals the solvency problem of small enterprises operating on the franchising model. The algorithm providing such solvency is proposed. The main limitations of business initiatives for franchisor as an additional source of business risk for small businesses (franchisees) are analyzed. The article also covers developing and implementation problems for restoring the financial equilibrium of franchising enterprises.

**Keywords:** small business, small-scale enterprises, franchising, situational approach.

**Вступ.** Майбутнє малого бізнесу безпосередньо визначається можливостями формування тісних коопераційних зв'язків малих і великих підприємств [1]. Однією з причин успішного розвитку малого підприємництва в країнах з розвинутою економікою є використання різних видів господарської інтеграції: корпорації використовують

ринкову і структурну гнучкість малих підприємств, а також мають можливість перекладати на них ризик від тих чи інших операцій. Інтеграція функціональних сфер діяльності великих і малих підприємств здійснюється за допомогою таких основних форм, як субконтракт, франчайзинг, лізинг, венчурне фінансування (табл. 1).

Таблиця 1

Основні форми взаємодії малого та великого бізнесу (за [1])

	Форми взаємодії малого та великого бізнесу			
	Субпідряд	Франчайзинг	Лізинг	Венчурне фінансування
Зв'язок	Виробничо-функціональний	виробничо-збутовий	виробничо-фінансовий	виробничо-фінансовий

Останнім часом все більшого поширення в Україні набуває співробітництво суб'єктів господарювання у формі франчайзингу, який вважають одним з найефективніших способів розвитку бізнесу для компаній, що мають бажання розвиватися. Франчайзинг є системою взаємовигідних партнерських відносин, яка поєднує елементи оренди, купівлі-продажу, підряду, представництва, проте в цілому є самостійною формою договірних відносин суб'єктів господарської діяльності, один з яких (франчайзер) надає іншому (франчайзі) право на використання певних нематеріальних активів (торговельної марки, фірмового найменування, технологічного процесу, іміджу тощо) за плату (роялті). Найчастіше франчайзинг називають формою передачі великою, успішно функціонуючою фірмою прав на використання своєї торговельної марки,

технології ведення бізнесу іншій фірмі, як правило, малому підприємству, або індивідуальному підприємцю.

Як зазначають науковці [2], поширення франчайзингу сприятиме вирішенню таких проблем підприємств малого бізнесу, як складний доступ до кредитних ресурсів, недостатність знань, навичок та досвіду здійснення підприємницької діяльності у конкурентному середовищі, труднощі із пошуком надійних ділових партнерів, завоюванням власної ніші на ринку, отриманням повної та достовірної інформації про стан та кон'юнктуру ринку, надмірно високі ціни на якісну рекламу тощо.

Особливості франчайзингової форми організації підприємницької діяльності полягають, насамперед, у тому, що франчайзі (юридично незалежний суб'єкт підприємницької діяльності) діє

без доручення і сплачує винагороду франчайзеру за можливість працювати під його ім'ям, тобто отримує право використання фірмового стилю з метою організації власної справи.

Дослідження стану ринку франчайзингу в Україні [3] показало, що за критеріями розвитку та грошовим оборотом лідерами ринку франчайзингу є компанії, які представляють західні товари та послуги, такі як "Coca Cola", "Pepsi", "Carlsberg", "InBev", "TNK-BP", "Lukoil", "Empik", "Ліга Інвест", "Дельта Спорт". До десятки найприбутковіших лідерів ввійшла також одна українська компанія-франчайзер – "Система швидкого харчування" (FFS). Сьогодні в Україні на умовах франчайзингу функціонують підприємства 15 галузей, основними з яких є: роздрібна торгівля, громадське харчування, бензозаправні комплекси, виробництво [3].

Фахівці наголошують, що одним з головних факторів зростання ринку франчайзингу у 2010 р. є зростання безробіття.

**Постановка завдання.** Слід зазначити, що в умовах недостатності професійного досвіду придбання франшизи має певні переваги порівняно із самостійним створенням власної справи, насамперед, знижує підприємницький ризик. Проте, оскільки підприємницький успіх залежить від багатьох факторів, придбання готової перевіреної бізнес-технології не знімає відповідальності за успішність розвитку проекту, а в деяких випадках є і додатковим джерелом ризику. Тому проблемою здійснення господарської діяльності малим підприємством (або приватним підприємцем) на засадах використання відносин франчайзингу може стати обмеження ініціативи та самостійності за рахунок контролю з боку підприємства-франчайзера, а також можливе збільшення витрат у результаті користування додатковими послугами франчайзера (наприклад, придбання необхідних матеріалів і обладнання за завищеними цінами).

Метою статті є оцінка можливостей забезпечення платоспроможності малого підприємства (франчайзі) та визначення певних обмежень щодо підприємницької ініціативи з боку підприємства-франчайзера, які є додатковим джерелом підприємницького ризику.

**Результати.** На малих підприємствах, зважаючи на особливості їх функціонування, доцільним є використання показників грошових потоків як

результату господарської діяльності цих підприємств. Умовою функціонування суб'єкта господарювання є забезпечення платоспроможності. Внаслідок впливу сукупності факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що можуть спричинити порушення фінансової рівноваги підприємства шляхом генерування дефіцитного грошового потоку, виникає загроза втрати платоспроможності. Виходячи з цього, виникає необхідність у розробці та впровадженні заходів забезпечення платоспроможності малого підприємства (франчайзі), які доцільно здійснювати за допомогою алгоритму, що пропонується (рис. 1) шляхом прийняття певних управлінських рішень стосовно вхідних та вихідних грошових потоків підприємства. З цією метою застосовують методи імітаційного моделювання, що дозволяє оцінити наслідки цих рішень для забезпечення поточної платоспроможності.

Перший етап передбачає формування базового плану надходжень і виплат грошових коштів. Після цього здійснюється аналіз впливу визначених факторів на величину вхідних та вихідних грошових потоків та з використанням методів імітаційного моделювання визначається множина можливих ситуацій.

Визначення генеральної сукупності досліджуваних факторів є ситуаційно обумовленим і дозволяє виділити групу факторів, які стають предметом подальшого аналізу та управлінського впливу. Після цього визначаються конкретні методи та прийоми для перетворення ситуації щодо втрати платоспроможності з урахуванням післядії управлінського впливу та обирається рішення, що найбільш відповідає цілям організації в існуючих умовах.

Розробка запобіжних заходів щодо попередження негативних наслідків дії факторів, що можуть спричинити втрату платоспроможності малого підприємства, здійснюється також з використанням методів імітаційного моделювання на основі аналізу грошових потоків.

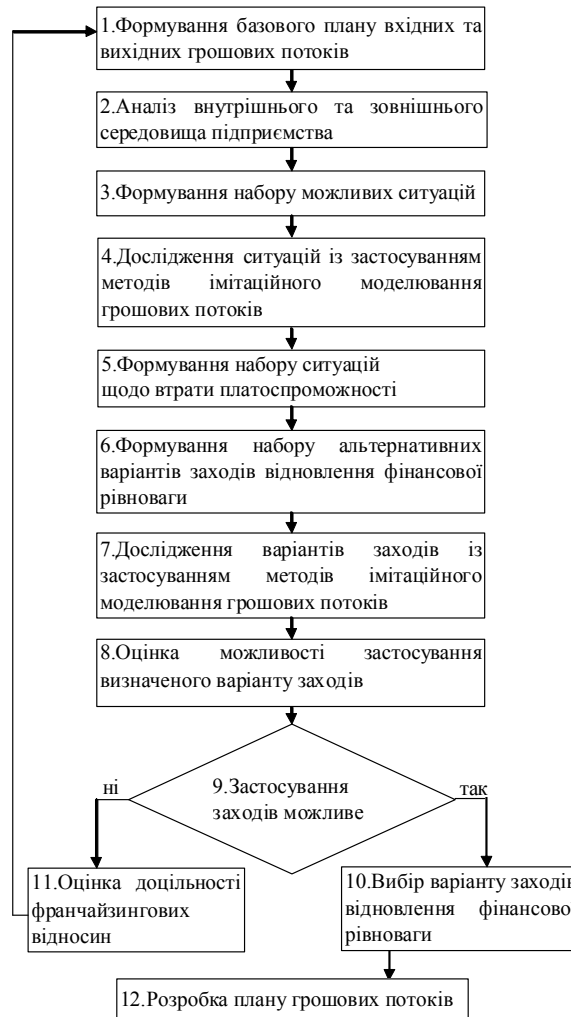


Рис. 1. Алгоритм процесу забезпечення платоспроможності малого підприємства (франчайзі)

Далі здійснюється формування управлінських рішень, спрямованих на забезпечення платоспроможності підприємства, та визначення можливості їх застосування. Саме під час оцінки можливості застосування визначеного варіанту заходів можуть проявитися проблеми, виникнення яких обумовлено обмеженням підприємницької

ініціативи відповідно до специфіки діяльності франчайзингових підприємств і закладено у самому договорі франчайзингу.

У зв'язку з цим розглянемо основні обмеження самостійності підприємця щодо розробки та впровадження заходів відновлення фінансової рівноваги з боку підприємства-франчайзера (табл. 2).

Таблиця 2

**Основні обмеження самостійності підприємця щодо розробки та впровадження заходів відновлення фінансової рівноваги**

Заходи щодо відновлення фінансової рівноваги	Обмеження з боку франчайзера
Зменшення суми платежів (роялті)	Договором франчайзингу передбачено фіксовану суму щомісячних платежів, яку не може змінювати франчайзі
Розширення асортименту продукції шляхом співпраці з іншими постачальниками	Договір франчайзингу передбачає узгодження питань співпраці з іншими контрагентами, встановлення відносин лише з визначеним договором постачальником
Зниження ціни продажу продукції відповідно до ринкової кон'юнктури застосування обґрунтованої системи знижок	Встановлення цін регулюється підприємством-франчайзером

Зменшення витрат на оренду (зміна приміщення для здійснення господарської діяльності), зниження витрат на ремонт приміщення	Встановлені договором вимоги до якості та дизайну приміщення
Зміна постачальника обладнання або устаткування	Обов'язкова умова договору придбання обладнання та устаткування у постачальника підприємства-франчайзера
Зниження відрахувань франчайзеру на рекламу	Встановлення фіксованого відсотка відрахувань на рекламу
Оптимізація витрат, пов'язана з кількістю та кваліфікацією персоналу	Вимоги до персоналу, обов'язковість навчання працівників підприємством-франчайзером за рахунок франчайзі

**Висновки.** Придбання готової бізнес-технології дозволяє започаткувати власний бізнес під брендом вже відомої в країні або у світі компанії, що вважається менш ризикованим вкладенням коштів порівняно із самостійним створенням власної справи.

Проте в умовах загального зростання нестабільності необхідно враховувати фактори, що є джерелами виникнення ситуацій щодо втрати платоспроможності підприємства-франчайзі, а також мати заздалегідь розроблений алгоритм моделювання

таких ситуацій з метою вибору прийняттого варіанту їх вирішення. Запропонований підхід дозволяє підприємцю аналізувати можливість виникнення у майбутньому загроз, спричинених обмеженнями підприємницької ініціативи з боку підприємства-франчайзера, а також передбачити можливість адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища шляхом внесення відповідних змін у договір комерційної концесії (франчайзингу).

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Хімченко А. Діалектика взаємозв'язку розвитку малого та великого бізнесу / А. Хімченко // Вісн. Терноп. акад. нар. госп-ва. – 2004. – № 1. – С. 51–58.
2. Мирончук Т.В. Переваги та недоліки франчайзингу для учасників франчайзингових відносин / Т.В. Мирончук // Науковий вісник Львівського юридичного інституту. Серія економічна: Збірник. – Львів: Львівський юридичний інститут МВС України, 2005. – Вип.2. – С. 32-47.
3. Ногачевський О. Аналіз ринку франчайзингу за 2009 рік. Прогнози на 2010 [Електронний ресурс] / О. Ногачевський. – Режим доступу: [www.iib.com.ua/article.asp?cid=26&lang=1&art=61](http://www.iib.com.ua/article.asp?cid=26&lang=1&art=61).



УДК 330.131.7:664.76 (477)

**НІКШИНА О.В., канд. екон. наук, старший науковий співробітник**  
Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, м. Одеса

### **ОЦІНКА ТА УПРАВЛІННЯ ПРИРОДНИМИ РИЗИКАМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЦІНОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ НА ЗЕРНОВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ**

Проведено кількісну оцінку рівня природних ризиків в регіонах України, запропоновано розширену градацію ризику. Обґрунтовано головні напрями реформування механізму управління природними ризиками зерновиробництва.

**Ключові слова:** природні ризики, коефіцієнт ризику, градація ризику, механізм управління ризиками.

The quantitative estimation of natural risk level in the regions of Ukraine is organized in the article. There is offered extended gradation of the risk also. The main directions of the mechanism reformation of the natural risk corn production management have been grounded.

**Keywords:** natural risks, factor of the risk, gradation of the risk, mechanism of management risk.