

ФОРМУВАННЯ ДОДАТКОВИХ ПЕРЕВАГ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ

Функціонування суб'єктів малого бізнесу в Україні здійснюється в умовах нестабільного зовнішнього середовища, що спричиняє велику кількість ризиків, пов'язаних із низьким рівнем передбачуваності змін цього середовища. Для підвищення вірогідності досягнення позитивних результатів діяльності підприємства прагнуть максимально використувати наявний потенціал та можливість, що створюються в зовнішньому середовищі. Виходячи з цього виникає необхідність створення дієвих механізмів, що сприятимуть досягненню максимальної ефективності діяльності цих суб'єктів підприємницької діяльності.

Дані механізми можуть бути спрямовані на активізацію використання як внутрішніх можливостей, так і зовнішніх, які тимчасово чи на більш довгу перспективу утворюються в оточуючому середовищі. Формування додаткових переваг суб'єкти господарювання можуть створювати шляхом застосування франчайзингу, тобто інструменту, який дозволяє використовувати ідеї, що добре зарекомендували себе в господарській практиці, та надають реальні переваги при здійсненні конкретного виду діяльності. Для посилення наявних внутрішніх можливостей суб'єкти малого бізнесу можуть створювати об'єднання територіально близьких малих підприємств, які мають загальну територію, приблизно ідентичне коло клієнтів, різні потреби яких окремо або в сукупності можуть задовольняти продукція, товари або послуги, що пропонують ці суб'єкти господарювання. Потенційну вигоду може збільшити можливість ефективно використати переваги об'єднання зусиль із просування свого бізнесу в частині ефективного забезпечення поточних і перспективних потреб, реклами, транспортних послуг, ремонту й обслуговування приміщень тощо.

Проблеми розвитку та ефективного функціонування малого бізнесу є дуже важ-

ливими, бо стосуються осіб, які на свій ризик здійснюють підприємницьку діяльність. Тому ці питання перебувають у центрі уваги достатньо великий проміжок часу та не втрачають актуальності. Так, питанням розвитку підприємництва приділено увагу такими ученими та практиками, як І. Ансофф, М. Ануфрієв, З. Варналій, О. Віханський, Г. Клейнер, В. Ляшенко, Г. Мінцберг, М. Портер, А. Стрікланд, В. Хобта, Г. Чижиков, О. Шлафман [1-12], а також урядом, який приймає рішення, спрямовані на поліпшення умов забезпечення функціонування малого бізнесу. Проте досі не зовсім чітко визначено кроки, які має зробити підприємство, щоб більш-менш упевнено почувати себе в умовах мінливого середовища та просуватися до досягнення своїх стратегічних цілей.

Метою статті є визначення можливостей і створення підвалин сталого функціонування та розвитку малого підприємництва.

В умовах кризи національної економіки вельми актуальною стає проблема ефективного розвитку і функціонування малого бізнесу як однієї з основних стабілізуючих частин економічної системи країни. У такій непростій ситуації необхідно шукати нові форми співпраці суб'єктів господарювання, зокрема суб'єктів малого підприємництва, ефективно сприяючи просуванню інновацій будь-якого виду: організаційних, технічних, технологічних та інших, а також зміцненню досягнутих позицій на ринку, що сприяє прогресивності розвитку таких підприємств і забезпечує споживачів сучасними продукцією і послугами. Однією з таких форм ефективної співпраці є франчайзинг.

Франчайзинг є комерційною інновацією, яка сприяє швидкому ефективному просуванню нових підприємницьких ідей, але в нашій країні ще не набула масштабного використання. Для активного застосування цього інструменту в господарській діяльності підприємств необхідно чітко уявляти ме-

ханізм такої співпраці, реалістично оцінювати мотиви й інтереси сторін, ефективність співпраці, розглядати різні варіанти франчайзингової діяльності залежно від зміни зовнішніх і власних можливостей суб'єктів господарювання, що беруть участь в операції. Така попередня оцінка альтернативних варіантів співпраці, їх ефективності, можливих наслідків реалізації та розвитку франчайзингових схем дозволяє обґрунтувати вибір найбільш прийняттого варіанта, врахувати дію ризиків, що виникають в умовах нестабільного зовнішнього середовища, а також у міру реалізації франчайзингового проекту.

Основними причинами, що стримують розвиток франчайзингу серед суб'єктів малого підприємництва в Україні, є: відсутність методичних рекомендацій щодо здійснення франчайзингових схем, недостатність професійного досвіду і навичок роботи в конкурентному середовищі, а також відсутність глибоких специфічних професійних знань у сфері маркетингу.

Як показує практика, питання техніко-економічного обґрунтування франчайзингового проекту для суб'єкта малого підприємництва потребує виваженого підходу й особливої уваги до всіх компонентів такої співпраці. Слід зазначити, що в ухваленні рішення про можливу співпрацю майбутнього франчайзі з передбачуваним франчайзером є певний ступінь необґрунтованої довіри. Крім того, для малого підприємця сума коштів, що інвестуються в такий проект, у більшості випадків є значною, а також виключає можливість направити ці засоби на інші проекти, які в перспективі теж можуть бути вельми привабливими та прибутковими. Втрата вкладених коштів у разі невдачі може служити підставою для припинення діяльності та зникнення, тобто банкрутства суб'єкта малого підприємництва. Тому постає необхідність в обґрунтуванні таких операцій, розробці методичних підходів до побудови франчайзингових відносин, які сприяють ухваленню франчайзі, тобто суб'єктом малого бізнесу, максимально виважених обґрунтованих рішень як на етапі створення франчайзингової підприємницької схеми, так і в процесі її функціонування.

При створенні підприємства для використання франчайзингової схеми або співпраці на основі франчайзингу суб'єктів господарювання, що вже діють, перед ними виникає ряд питань, які є ключовими при ухваленні рішення. До таких питань належать: величина суми коштів, що інвестуються, термін їх повернення і можливий прибуток у разі вдалої співпраці або величина збитків у випадку, якщо проект виявиться недоцільним як на стадії опрацювання, так і на стадії функціонування. При цьому слід виходити з припущення, що підприємець зробив обґрунтований крок і здійснив вибір конкретної сфери діяльності виходячи зі своїх переваг, а також урахував інші наявні або доступні йому можливості диверсифікації бізнесу з метою зниження ризиків.

Як і при реалізації будь-якого проекту, оцінка здійсненності франчайзингової схеми базується на попередньому проведенні ряду експертиз, пов'язаних із визначенням можливості реалізації франчайзингового проекту, оцінці його ефективності, а також інших параметрів, на основі яких може бути ухвалене остаточне рішення про початок комерційної співпраці двох або групи суб'єктів господарювання. Для оцінки ефективності франчайзингової схеми необхідно визначити основні компоненти для розрахунку планованого прибутку за даною підприємницькою схемою, а також терміну окупності проекту здійснення франчайзингу. Такими компонентами є, перш за все, обсяги планованих доходів і витрат, пов'язаних із здійсненням франчайзингової співпраці.

Для планування грошових потоків доходів необхідно враховувати організаційні й технічні моменти франчайзингового проекту, пов'язані з його здійсненням, зокрема використовувані маркетингові технології, що підвищують ефективність роботи потенційного франчайзі. Ця сторона бізнесу більшою мірою залежить від франчайзера, ефективності його бізнес-схеми. У структурі операції франчайзингу кожна складова цього процесу несе власне смислове і вартісне (компенсаційне) навантаження. Так, важливою компонентою в розрахунках ефективності схеми є не тільки величина, але і структура франчайзингових платежів, які певною мірою впли-

вають на величину витрат щодо фінансування проекту. Необхідне ретельне обґрунтування всіх компонент розрахунку для обґрунтування кількісних і підвищення якісних характеристик функціонування франчайзингової схеми відносин. Кількісні характеристики франчайзингового проекту базуються на показниках потоків доходів і витрат, прибутку тощо. До якісних характеристик франчайзингу можна віднести: дотримання еталонних (фірмових) параметрів фірмового продукту або послуги, забезпечення своєчасного їх надання, урахування регіональних особливостей надання продукту або послуги, диференціацію продукції та послуг із різних ціннових категорій, споживачів тощо.

У цьому плані важливим є з'ясування потенційними франчайзі суті й ефективності франчайзингу. Не можна не відзначити основних переваги застосування франчайзингових бізнес-відносин – це використання досвіду і відпрацьованих методів ведення підприємницької діяльності франчайзера, репутації франчайзера, ефекту масштабу в рекламній і закупівельній діяльності.

У даний час в Україні відносини франчайзингу будуються на основі трьох основних догів – комерційної концесії, ліцензійного договору, договору купівлі-продажу. У Цивільному кодексі України щодо цих понять немає достатньо чіткого трактування, в інших нормативних документах також не встановлено чітких меж щодо застосування правових рамок для найбільш важливих аспектів співпраці потенційних партнерів, наприклад, у частині настання відповідальності франчайзера в разі неефективності використання бізнес-ідеї останнього, внаслідок чого франчайзі може зазнати збитків, а також безповоротно може бути зіпсована ділова репутація підприємця, що розпочинає свою діяльність, оскільки не виключена вірогідність невиконання визначених договором фінансових зобов'язань у разі виникнення різних обставин негативного характеру, а також банкрутства.

Для національної економіки великий інтерес становлять ціннісна орієнтація кожного суб'єкта господарювання і цілі, які він

ставить перед собою. Такі можливості практично без істотних додаткових зусиль і вкладень коштів учасників виникають в об'єднаннях кластерного типу.

Кластер як форма організації діяльності підприємств дає можливість кожному суб'єкту господарювання більш ефективно використовувати наявні в нього ресурси та можливості, а також на взаємовигідній основі залучити до своєї діяльності та максимально ефективно використати ресурси і можливості інших суб'єктів господарювання.

Функціонування кластерів має ряд особливостей, викликаних специфічними механізмами їх організації, розвитку, поточної та перспективної діяльності. Переваги кластерів суттєво підвищуються в разі застосування франчайзингу. Саме франчайзинг дозволяє задіяти найбільш сучасний та високоефективний стратегічний ресурс – інтелектуальний потенціал. Використання інтелектуального потенціалу може мати вид використання досвіду, управлінських та інших технологій, надання конкретної поточної інформації та загалом стратегічної інформаційної бази, а також інших, корисних для учасників кластера знань.

Головною якісною конкурентною перевагою формування кластера є створення оптимальних умов для функціонування кожного учасника кластера на основі гармонізації інтересів кожного суб'єкта такого об'єднання. Таким чином, кластер є об'єднанням суб'єктів господарювання суміжного (чи взаємодоповнюючого) характеру, що взаємно сприяють зростанню конкурентоспроможності продукції чи послуг або їх просуванню до споживача.

Наочно створення кластера як неформального об'єднання підприємств різної форми власності та масштабів, пов'язаних між собою виробничо-комерційними інтересами, що здійснюють взаємодію один з одним у рамках створення додаткової вартості конкретного виду продукції чи послуг, проілюстровано на рис. 1.

Ініціаторами реалізації проектів є, як правило, компанії, що сприяють просуванню продукції до споживача.

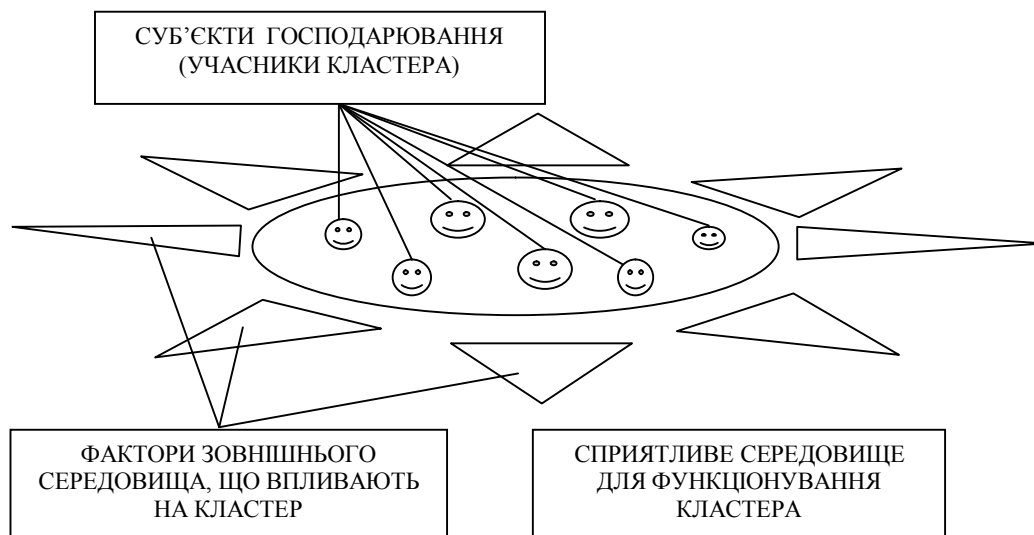


Рис. 1. Умови формування кластера малих підприємств

Основна ідея формування кластера полягає в гармонізації інтересів учасників кластера і створенні додаткових матеріальних і нематеріальних стимулів для ефективного функціонування і розвитку всіх суб'єктів, які в нього входять. Певною мірою такі додаткові ефекти можна віднести до переваг, які дає аутсорсинг, що дозволяє задіяти для функціонування і розвитку зовнішні ресурси, проте в кластері ці переваги мають більш реальну основу, підкріплену спільністю інтересів територіального, виробничого й організаційного характеру. У цьому випадку кожна компанія-учасник кластера дістає додаткову можливість підтримки і розвитку головних стратегічних напрямів діяльності, ефективнішого використання своїх ресурсів, що становлять основу конкретного бізнесу.

Кластер малих підприємств є, як правило, неформальним об'єднанням підприємств різних форм і масштабу, які можуть бути пов'язані виробничо-комерційними інтересами. У результаті ефективної взаємодії такого об'єднання суб'єктів господарювання створюється додаткова цінність, яка забезпечує формування додаткових конкурентних переваг підприємств-учасників кластера, що може істотно вплинути на конкурентоспроможність продукції, товарів і послуг, які надаються клієнтам. У даному випадку конкурентоспроможність підприємства – це здат-

ність об'єкта задовольнити конкретну потребу, ступінь наближення його в цьому плані до рівня кращих аналогічних об'єктів, які діють на цьому ринку. Конкурентні переваги, у свою чергу, характеризують ексклюзивні здібності, якості, якими володіє цей суб'єкт, що дає йому переваги порівняно з конкурентами.

Кластерні об'єднання дозволяють найбільш ефективно здійснювати процеси новаторського характеру: виробляти інноваційну продукцію, модернізувати вже існуючу; використовувати інноваційні технології, нову техніку, впроваджувати нові чи вдосконалювати існуючі системи організації виробництва та праці, організовувати ефективні схеми просування продукції чи послуг на нові чи вже освоєні ринки тощо. Об'єднання в кластери дозволяє формувати специфічний економічний простір із певним бізнес-кліматом, що сприяє розширенню можливостей суб'єктів господарювання в частині більш ефективного використання фінансових, трудових, матеріальних інформаційних та інших видів ресурсів. Це дозволяє не тільки підвищити віддачу від їх використання, але і суттєво знизити ризики підприємницької діяльності.

На ринку конкурують уже не окремі підприємства, а цілі комплекси, які скорочують свої витрати завдяки спільній техноло-

гічній, технічній, організаційно-управлінській кооперації. Членство в кластері означає для підприємства: більш широкий доступ до спеціальної інформації; можливості випуску продукції чи надання послуг з перспективою виходу на світові ринки; залучення капіталовкладень для поліпшення якості продукції та посилення конкурентних переваг; доступ до юридичних консультацій щодо реєстрації торгових марок, можливість набуття персоналом більш високого рівня професійних знань та навичок стратегічного мислення. Крім того, підприємства в кластері можуть більш ефективно поділяти ризики, використовувати не тільки ефекти масштабу, а й ефекти різноманіття, доручати окремі ланки ланцюгу цінності зовнішнім підрядникам, тобто використовувати аутсорсинг тощо.

Для національної економіки кластеризація є одним із шляхів, що може сприяти більш швидкому й ефективному просуванню до створення економічних відносин сучасного світового рівня, розбудови економіки та підтримки її на належному рівні при вступі до світових інтеграційних систем, зокрема зон вільної торгівлі із країнами СНД та об'єднаної Європи.

Слід відзначити, що ефект кластера створюється завдяки синергетичному ефекту. Синергетичний ефект надає зростання ефективності діяльності в результаті інтеграції, злиття окремих частин у єдину систему за рахунок системного ефекту.

Синергетичний ефект надає можливість вирішити проблеми взаємозв'язку між різними видами діяльності одного чи декількох суб'єктів господарювання, щоб досягти більш високих результатів, ніж при автономній діяльності за кожним видом діяльності чи діяльності кожного підприємства, яке діє у визначеній групі підприємств.

Дія синергетичного ефекту спрямована на якісну зміну всієї системи, структури та механізмів взаємодії її елементів. Унаслідок цих змін відбувається зростання кількісних та якісних показників функціонування.

Можливості розвитку кожного сучасного підприємства визначаються ефективністю його функціонування в обраній сфері діяльності. Ефективність функціонування підпри-

ємства досягається за рахунок раціонального витрачання ресурсів, використання наявного потенціалу, надійної роботи постачальників, а також сприятливого зовнішнього середовища, яке впливає на процес здійснення діяльності та результати, що досягаються підприємством тощо.

Створення додаткових ефектів співробітництва, що виникають унаслідок сумісної діяльності та використання факторів виробництва суб'єктів-учасників у рамках кластера, відображено на рис. 2.

Як відомо, в своїй діяльності підприємство постійно вступає у взаємодію з іншими суб'єктами господарювання, що забезпечують цей суб'єкт господарювання різними видами ресурсів для досягнення надалі позитивних результатів. Крім того, підприємство має різні контакти з іншими суб'єктами – організаціями й установами, що гарантують коректний правовий супровід, своєчасне отримання якісної інформації, необхідної для ефективної підприємницької діяльності, а також такими організаціями та установами, що здійснюють контрольні функції щодо діяльності підприємства. Наявність такого різноманіття зв'язків істотно збільшує як можливості підприємства, так і ризики його функціонування, особливо у сферах підприємницької діяльності з високою швидкістю змін. Унаслідок цього кожне підприємство прагне максимізувати ті можливості, які виникають при здійсненні власної діяльності в рамках сумісного функціонування всіх суб'єктів господарювання, установ і організацій, задіяних у забезпеченні нормальною, тобто такою, що має позитивні підсумки, роботою суб'єкта господарювання. Дана структурно-логічна схема надає наочне уявлення про формування можливостей та потенційних конкурентних переваг у рамках кластера. Слід зазначити, що додати собі переваг мале підприємство може на будь-якому етапі функціонування в кластері. Суб'єкт господарювання в цьому разі набуває більшої стійкості та нарощує загальний потенціал функціонування і зростання. Зокрема, це стосується використання франчайзингових відносин, які надають додаткові можливості в процесі функціонування підприємства.

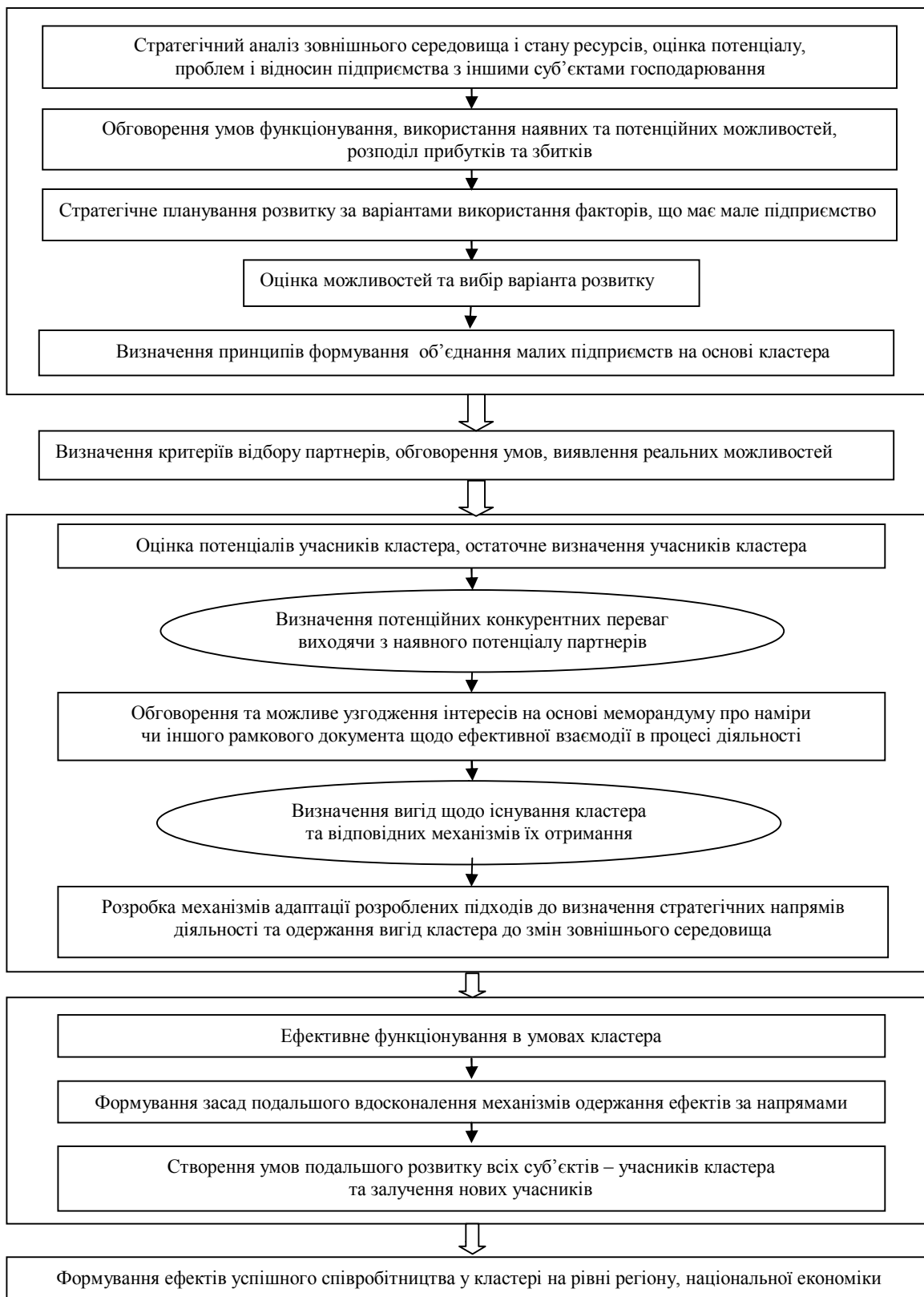


Рис. 2. Структурно-логічна схема формування конкурентних переваг у системі відносин об'єднання підприємств у кластері

Питання ефективного використання наявних можливостей досить часто розглядаються дослідниками, проте проблема стабільного досягнення максимально можливих результатів у конкретних умовах господарювання, які формуються внаслідок наявності певного стану зовнішнього і внутрішнього середовища, розглянуті недостатньо глибоко, мають загальний характер і, як правило, не зважають на специфіку діяльності суб'єктів господарювання. Особливо це стосується максимізації ефекту, отриманого суб'єктом господарювання, виходячи з фази і стадії життєвого циклу такого суб'єкта господарювання або сукупності суб'єктів господарювання, задіяних у процесі створення, виробництва і реалізації продукції або послуги.

У цьому відношенні для суб'єкта господарювання завжди становитиме інтерес можливість моделювання своїх дій або побудови планів подальшої ефективної співпраці з партнерами, клієнтами, організаціями й установами, задіяними у формуванні ефективної підприємницької діяльності. У даному випадку можна розглядати загальну систему управління видами діяльності суб'єктів господарювання, включених у процес створення, виробництва або просування до споживача продукції або послуги, використання фінансових ресурсів, інших можливостей, наявних у суб'єкта господарювання.

Висновки

Кожне мале підприємство має потенційні можливості розвитку. Додати собі ваги, використати існуючі переваги та створити нові можливості мале підприємство може в рамках кластерів, тобто добровільних утворень – об'єднань малих (також і великих із малими) суб'єктів господарювання на взаємовигідних умовах. Саме підприємство на будь-якій стадії свого розвитку може залучити франчайзингові схеми до створення нових конкурентних переваг, підвищення ефективності діяльності та нарощування свого потенціалу. Отже, кожне мале підприємство може суттєво розширити свої можливості, якщо діятиме спільно з іншими, які, у свою чергу, можуть збагатити це підприємство за раху-

нок використання їх можливостей у частині різних факторів виробництва. Такі спільні дії надають можливість отримати додаткові конкурентні переваги та посісти гідне місце на відповідному ринку чи його вагомому сегменті, поліпшити результати функціонування, забезпечити створення стратегічних можливостей подальшого розвитку такого суб'єкта господарювання, а також посилити стратегічні перспективи всієї групи підприємств – учасників кластерного об'єднання.

Література

1. Ансофф І. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф ; пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: ПИТЕР, 2003. – 543 с.
2. Ануфриев М.Ю. Моделирование стратегического потенциала ассоциированной системы: дис. канд. экон. наук: спец. 08.03.02 «Экономико-математическое моделирование» / М.Ю. Ануфриев; Донецкий нац. ун-т. – Донецк, 2001. – 184 с.
3. Варналій З.С. Мале підприємництво: основи теорії і практики. – 3-є вид., стер. / З.С. Варналій. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2005. – 302 с.
4. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник для студентов по специальности и направлению «Менеджмент» / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2002. – 292 с.
5. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия / Г.Б. Клейнер. – М.: Дело, 2008. – 568 с.
6. Ляшенко В.І. Регуляторна політика в Україні: методологія формування та режим реалізації в сфері малого підприємництва : дис. на здобуття наук. ступеня д-ра наук : спец. 08.00.03 “Економіка і управління національним господарством” / В.І. Ляшенко; ІЕП НАН України. – Донецьк, 2007. – 434 с.
7. Минцберг Г. Стратегический процесс. Серия "Теория и практика менеджмента" / Г. Минцберг, Дж.Б. Куинн, С. Гошал; пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – 688 с.
8. Портер М. Курс МВА по стратегическому менеджменту / М. Портер, Дж. Самплер, С.К. Прахалад; пер. с англ. под ред.

Л. Фазй, Р. Рэнделла. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 608 с.

9. Томпсон-мл. А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон-мл., А.Дж. Стрикленд; пер. с англ. Ганиева А.Р., Кондукова Э.В. – М.: Вильямс, 2009. – 928 с.

10. Хобта В.М. Формування та підвищення інвестиційною привабливості суб'єктів господарювання / В.М. Хобта, А.В. Мешков // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. – Донецьк: ДонНТУ, 2009. – Вип. 36-1. – С. 118-125.

11. Чижиков Г. Економічні інтереси суб'єктів малого бізнесу в умовах інтеграції економіки України у світове господарство / Г.Д. Чижиков // Економіст. – 2006. – № 3. – С. 44-47.

12. Шлафман А.И. Организация стратегического взаимодействия малого предприятия с кластером : дис. на получение науч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Развитие производительных сил и региональная экономика» / А.И. Шлафман. – СПб., 2002. – 125 с.

Надійшла до редакції 29.11.2012 р.