

*Н.І. НЕЧИВІЛОВА*, аспірант НТУ «ХП», Харків

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МОДЕЛІ ВЗАЄМОДІЇ ВЕЛИКИХ,  
СЕРЕДНІХ І МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ**

В статті проаналізовані існуючі організаційно-економічні моделі взаємодії великих, середніх і малих підприємств, а саме: субпідряд, франчайзинг, лізинг, венчурний бізнес, аутсорсинг і кластер.

В статье проанализированные существующие организационно-экономические модели взаимодействия больших, средних и малых предприятий, а именно: субподряд, франчайзинг, лизинг, венчурный бизнес, аутсорсинг и кластер.

In article existing organizational-economic models of interaction big, average and small enterprises are analysed, namely: a subcontract, a franchise, leasing, venture business, outsourcing and cluster.

**Ключові слова:** субконтрактна модель кооперування, франчайзинг, лізинг, венчурний бізнес, венчурне фінансування, аутсорсинг, кластер.

**Вступ.** Досвід багатьох розвинутих країн світу свідчить, що невід'ємною й обов'язковою складовою існування ринкової конкурентної економіки є співпраця великих, середніх і малих підприємств. Існування взаємовигідних зв'язків між підприємствами, їх оптимальне співвідношення є не лише необхідністю існування та розвитку цих підприємств, а й значним потенціал для розвитку економіки.

В результаті дослідження різноманітних публікацій з даної проблеми було встановлено, що на думку деяких науковців, основними моделями взаємодії великих, середніх і малих підприємств є субпідряд, франчайзинг, лізинг, венчурний бізнес [1, 2, 3, 10, 12, 13], інші називають ще дві моделі – аутсорсинг та кластер [5, 6, 8, 9, 11, 14, 19, 20].

Перераховані моделі мають свої переваги та недоліки, але можуть застосовуватися у певних умовах, тому необхідною є їх характеристика.

**Постановка завдання.** В статті поставлено завдання провести аналіз існуючих організаційно-економічних моделей взаємодії великих, середніх та малих підприємств з метою їх використання в сучасних умовах господарювання.

**Методологія.** Методологічною основою дослідження, результати якого представлені в даній статті, стали наукові праці вітчизняних та зарубіж-

них вчених-економістів з проблем розвитку підприємництва та його суб'єктів.

**Результати дослідження.** Найпоширенішою моделлю взаємодії великих, середніх і малих підприємств є субконтрактна модель кооперування (субпідряд), сутність якої полягає у довгострокових відносинах між великим (головним) підприємством, яке виступає основним виробником продукції, та значною кількістю середніх та малих підприємств, що працюють на основі спеціалізації виробництва продукції, що спрощує виконання складних робіт.

Вищеназвані взаємовідносини між учасниками субконтрактної моделі є взаємовигідними для обох сторін, оскільки кожний з учасників отримує відповідні переваги від такого співробітництва (таблиця 1).

Таблиця 1 - Переваги застосування субпідряду для великих, середніх і малих підприємств

Переваги для великих підприємств	Переваги для середніх і малих підприємств
1. Технологічний розподіл праці.	1. Гарантоване забезпечення збуту.
2. Можливість здійснювати технологічне переоснащення.	2. Збільшення рівня завантаження встановленої потужності та гарантія зайнятості його працівників.
3. Можливість зменшення кількості капіталовкладень в засоби виробництва, економії фінансових ресурсів, скорочення управлінського штату і робочої сили.	3. Участь у виробничому процесі та сфері обслуговування великого підприємства, використання нових технологій та постійна технічна допомога з його боку
4. Підвищення уваги розвитку нових технологій, виробництву технічно складних виробів.	4. Можливість виконувати роботу під торговельною маркою великого підприємства.
5. Дотримання термінів поставки готової продукції.	5. Надане в оренду приміщення та технологічне обладнання.
6. Скорочення витрат виробництва.	6. Регулярне постачання сировини та матеріалів.
7. Зменшення собівартості продукції.	7. Постійна інформація щодо стану попиту та пропозиції на ринку продукції
8. Збільшення обсягів виробництва та реалізації.	8. Результати проведених маркетингових досліджень.
9. Зосередження на декількох найважливіших напрямках: маркетингу, промислового дизайні і заключному збиранні.	9. Можливість незалежно працювати з кількома замовниками, спеціалізуватися на виробництві продукції певного асортименту.
10. Поширення інформації про товарну марку.	10. Гарантований прибуток та фінансова підтримка.

Найбільш поширеними є два види субпідряду:

комерційно-виробничий – коли велике підприємство може укласти угоду на виробництво готового виробу без власної участі в його виробництві;

виробничий - мале підприємство приймає участь в окремих стадіях технологічного процесу через виконання однієї-двох операцій.

Реалізація субконтрактної моделі виступає важливою складовою стратегічного розвитку малих та середніх підприємств.

Важне значення в розвитку підприємницької діяльності набула наступна модель ведення бізнесу під назвою франчайзинг. Франчайзинг (від фр. "franchise" – пільга, привілеї) – це поняття виникло в середньовічній Франції, а сучасного значення воно набуло у США в другій половині XIX ст.

У 70-х рр. у Європі почали формуватися не тільки фірми, що використовують франчайзингові схеми, а й цілі інституції, метою яких було дослідження і впровадження франчайзингу. Так було створено міжнародну асоціацію франчайзингу (п. 196 Шенгенської угоди), 23 вересня 1972 р. була створена європейська федерація франчайзингу (ЄФФ), з 1977 р. існує Британська франчайзингова асоціація. З 29 грудня 2001 року почала свою діяльність асоціація франчайзингу в Україні, завданням якої стало встановлення зв'язків з іноземними і міжнародними асоціаціями, вивчення досвіду та нормативних актів інших країн у франчайзингової діяльності та надання практичної допомоги підприємцям при організації свого бізнесу.

З погляду авторів навчального посібника «Основи бізнесу» франчайзинг (від англ. franchising, букв. – угода про передавання права на використання торгової марки) – змішана форма великого і дрібного підприємництва, за якої великі компанії укладають угоди з дрібними фірмами і надають їм право діяти від свого імені, при цьому дрібні підприємства здійснюють бізнес у визначених для них формах, отримуючи допомогу від великих [15, с. 382].

Отже, головна сутність франчайзингу полягає в тому, що це своєрідна система зв'язків, симбіоз взаємовідносин малих, середніх та великих підприємств на основі угоди, з одного боку, а з другого – це форма організації та ведення підприємницької діяльності, яка дозволяє малому підприємству використовувати переваги великих підприємств.

В ході співробітництва франчайзі, в нашому випадку мале підприємство, зобов'язується виробляти продукцію, продавати товар або надавати послуги на умовах визначених франчайзером (провідним великим підприємством). В обмін на ці обов'язки мале підприємство отримує право користуватися торговельною маркою великого підприємства, його товарним знаком, іміджем маркетинговими технологіями, ноу-хау та діючими меха-

нізмами підтримки, технічною та комерційної інформацією. В деяких випадках провідне велике підприємство передає в оренду малому підприємству приміщення, обладнання, здійснює підбір та навчання персоналу тощо.

В таблиці 2 представлені переваги та недоліки франчайзингу для малих підприємств.

Таблиця 2 - Переваги та недоліки франчайзингу для малих підприємств

Переваги франчайзингу для малих підприємств	Недоліки франчайзингу для малих підприємств
1. Отримання готової ніші на ринку, що дозволяє в короткі терміни розвернути прибуткову діяльність, а також забезпечує високу ймовірність отримання очікуваних прибутків у заплановані строки.	1. Залежність успіху діяльності франчайзі від репутації торговельної марки франчайзера, іншими словами, від результатів діяльності всіх учасників франчайзингової системи.
2. Зменшення комерційних ризиків завдяки доступу до випробуваних на практиці й таких, що позитивно себе зарекомендували, технологічних таємниць виробництва (торгівлі), відпрацьованих методів ведення підприємницької діяльності.	2. Ризик невідповідності методів ведення підприємницької діяльності, технологій франчайзера умовам господарювання, соціально-культурним обставинам регіону функціонування підприємства франчайзі.
3. Зниження психологічного бар'єру, страху перед початком нової справи.	3. Обмеженість самостійності, підприємницької ініціативи франчайзі (контроль з боку франчайзера залишає мало простору для самовираження у бізнесі).
4. Доступ до капіталу з більш низьким ступенем ризику.	4. Вартість франшизи.
5. Зниження первісних витрат.	5. Конкуренція між бажаними отримати франшизу.
6. Отримання передового досвіду та інформації у франчайзинговій мережі.	6. Можливі фінансові проблеми через регулярну сервісну плату.
7. Набуття ефективних методів управління.	7. Суворе дотримання процедур стандартизації.
8. Постійне підвищення кваліфікації персоналу.	8. Обмеження обсягів збуту з боку франчайзера.
9. Використання інновацій головного підприємства.	9. Обмеження асортименту продукції.
10. Використання маркетингової концепції великого підприємства, послуг його рекламної служби.	10. Залежність від франчайзера в межах дотримання ним умов угоди.

Мале підприємство повинно сплатити великому підприємству за отримання франшизи вступний внесок (паушальний платіж), а в подальшому вносити регулярні платежі, які є сервісною платою (роялті) за ведення бізнесу у вигляді відповідного відсотка від виручки або сплачуються фіксованою сумою. В подальшому франчайзі сплачує франчайзеру орендні платежі, заборгованості за отриманий кредит, витрати на поточні управлінські, фінансові та консультаційні послуги.

Франчайзинг довів свою ефективність і життєздатність, як перспективна модель взаємодії великих, середніх та малих підприємств, яку можна адаптувати до конкретних умов діяльності українських підприємств. За даними асоціації франчайзингу в Україні станом на 02.11.2009 р. зареєстро-

вано 657 франчайзерів, з них діючих – 2474; кількість франчайзингових точок – 18007; кількість працюючих в мережах – 361171 чол.; оборот за 2010 рік за оцінками експертів становив 8 млрд. грн. [18].

Протягом трьох останніх десятиріч стрімко зросла у світі популярність лізингу, як специфічної системи перспективного фінансування, в якій задіяні орендні відносини, елементи кредитного фінансування, розрахунки за борговими зобов'язаннями та інші фінансові механізми.

Термін “лізинг” (від англ. to lease – орендувати, здавати в найм) увійшов у використання в ХІХ ст. Згідно з визначенням, ст. 292 Господарського кодексу України, лізинг - це господарська діяльність, спрямована на інвестування власних чи залучених фінансових коштів, яка полягає в наданні за договором лізингу однією стороною (лізингодавцем) у виключне користування другій стороні (лізингоодержувачу) на визначений строк майна, що належить лізингодавцю або набувається ним у власність (господарське відання) за дорученням чи погодженням лізингоодержувача у відповідного постачальника (продавця) майна, за умови сплати лізингоодержувачем періодичних лізингових платежів.

Лізинг здійснюється за договором лізингу, який регулює правові відносини між суб'єктами лізингу.

Залежно від особливостей здійснення лізингових операцій лізинг може бути двох видів - фінансовий чи оперативний. За формою здійснення лізинг може бути зворотним, пайовим, міжнародним тощо [4].

Зростає зацікавленість до лізингу і в Україні, завдяки фінансовим перевагам, меншому ризику багато середніх та малих підприємств вважають за краще брати в лізинг більшу частину свого майна, ніж мати його в власності.

Швидке зростання лізингу пояснюється рядом його переваг в порівнянні з простим володінням майна. Відділення права власності від права користування засобами виробництва дозволяє орендатору (підприємцеві) здійснювати розширення і модернізацію виробництва, не витрачаючи грошових коштів на придбання у власність техніки, а обмежуючись лише оплатою на вигідних умовах її оренди.

Лізинг для малих та середніх підприємств забезпечує наступні переваги:

1. Лізинг передбачає повне кредитування і не вимагає негайних платежів, що дозволяє лізингоотримувачу без великих фінансових витрат повнолювати виробничі фонди, купувати дороге обладнання. При викорис-

танні звичайного кредиту підприємство повинно частину вартості оплатити за рахунок власних коштів.

2. Лізингова угода має більш гнучку форму, ніж отримання позики, оскільки дозволяє обом сторонам використовувати взаємовигідну форму виплат – ставки платежів можуть бути фіксованими і плаваючими.

3. Для лізингоотримувача зменшуються ризик морального і фізичного старіння обладнання, оскільки воно не купується у власність, а береться у тимчасове використання.

4. Лізингове майно не відображається у лізингоотримувача на балансі, що не збільшує його активи і звільняє від сплати податку на майно.

5. Лізингові платежі відносяться на витрати виробництва (собівартість) лізингоотримувача і відповідно знижують прибуток, що оподатковується.

6. Можливість через лізинг сучасних і високопродуктивних технічних засобів не тільки оперативно реконструювати виробництво, а й спрямовувати заощаджені кошти на інші потреби.

Аналіз офіційної статистичної звітності лізингових компаній, наданої Держфінпослуг надає підстави стверджувати, що ринок лізингу в Україні активно розвивається. Так за 3 квартали 2011 року лізингові компанії заключили нових договорів на суму більш ніж 8,4 млрд. грн., що в три рази вище показників аналогічного періоду 2010 року. Крім того, станом на 1 жовтня 2011 року лізинговий портфель компаній досяг 34,5 млрд. грн. – максимального значення в історії [17].

Крім вище названих моделей взаємодії малих, середніх та великих підприємств, активно розвивається інноваційне співробітництво, яке має назву «венчурний бізнес» (венчурне фінансування).

В результаті дослідження організаційних форм інноваційної діяльності автори навчального посібника «Економіка та управління інноваційною діяльністю» особливу увагу приділяють венчурному бізнесу і вважають, що він «має багаточисельні організаційні форми. Серед них – «незалежні», найчастіше дрібні інноваційні фірми з використанням капіталу інвестиційних фондів, впроваджувальні фірми, організовані на пайових початках промисловими корпораціями, так звані «зовнішні» венчурні фонди корпорацій; «внутрішні» венчурні відділи корпорацій, основою яких є виділення підприємницької групи як самостійного венчурного підрозділу. Можливі і інші варіанти класифікації венчурного бізнесу, оскільки його організаційна структура гнучка, динамічна, легко взаємодіє і комбінується з іншими

структурами, породжує все нові форми. Найбільшу зацікавленість представляють венчурні фонди, що створюються промисловими корпораціями» [16, с.125 - 126].

Венчурне (ризикове) фінансування – джерело довгострокових інвестицій у вигляді кредитів або вкладень в акції, боргових розписок або конвертованих коштовних паперів, які здійснюються венчурними фондами або приватними інвесторами, або, як їх ще називають «бізнес-ангелами», з метою створення і розвитку малих швидкозростаючих підприємств. І насамперед це вклад у ризикові щодо фінансових результатів проекти, перш за все, в галузі високих технологій.

Можна виділити деякі риси венчурного фінансування: створення партнерства у вигляді венчурних фондів; пайова участь інвестора в капіталі компанії у прямій або опосередкованій формі; розділення і розподіл ризику; орієнтація на високий рівень прибутковості; надання коштів на тривалий період на безповоротній основі без будь-яких гарантій або забезпечення; активна роль інвестора в управлінні підприємством, що фінансується.

Венчурне фінансування в Україні, один з механізмів, що може стимулювати інноваційну діяльність у державі. Як свідчить зарубіжний досвід, держави з розвиненим ринком венчурного фінансування виступають як найбільші експортери продукції високих технологій, саме в цих країнах здійснюється фінансування малих підприємств, що спеціалізуються на впровадженні інновацій.

Ще одна модель взаємодії малих, середніх та великих підприємств, яка в останні десятиріччя набула досить широкого розповсюдження в західній бізнес практиці, та поступово набуває популярності серед вітчизняних підприємств, це аутсорсингова модель, яка базується на принципах розподілу праці, тобто передачі виконання деяких функцій підприємства спеціалізованим зовнішнім підприємствам. Це дозволяє оптимізувати господарчу діяльність і досягти конкурентних переваг.

Аутсорсинг (від. англ. outsourcing — зовнішнє джерело) — це процес передачі частини функцій головного підприємства стороннім середнім і малим підприємствам. Іншими словами, аутсорсинг – це виконання стороннім підприємством, певних завдань або деяких процесів бізнесу, які не є профільними для головного підприємства, але є необхідними для повноцінного його функціонування в бізнесі.

Всю сукупність аутсорсингу умовно можна поділити на два види: аутсорсинг бізнес-процесів та виробничий аутсорсинг .

Підприємства які випробували застосування аутсорсингу на своєму досвіді доводять що за його рахунок можна знизити витрати і ризики, підвищити ефективність виконання певних специфічних завдань, що відбувається завдяки делегуванню певних функцій стороннім підприємствам та залученню чужого досвіду.

Середні та малі підприємства можуть покращити свої конкурентні позиції за рахунок надання аутсорсингових послуг для великих підприємств як усередині країни, так і за її межами.

Якщо головною метою при виборі моделі взаємодії великих, середніх та малих підприємств є досягнення синергетичного ефекту, якого можуть досягти підприємства шляхом співпраці, то, найкращий спосіб об'єднання – це кластер.

Кластерна організація суб'єктів господарювання з'єднує переваги великого виробництва із гнучкістю, можливістю швидко перебудовуватися, характерними для малого бізнесу та відкриває нові перспективи для взаємовигідного співробітництва. Світова практика уже десятки років успішно використовує кластерні утворення, які стали найважливішими центрами росту, джерелом багатьох інновацій.

Щодо практичної реалізації кластерної моделі в Україні, то можна скористатися досвідом інших країн, щоб розумно й успішно запровадити її в економіку. Як зазначає І.Г. Яненко «...країни Європейського Союзу прийняли шотландську модель кластера, в якій ядром спільного виробництва стає велике підприємство, що поєднує навколо себе невеликі фірми. Існує й італійська модель – гнучке і «рівноправне» співробітництво підприємств малого, середнього та великого бізнесу» [20, с.11]. Автор монографії «Теоретичні і методичні засади реструктуризації та кластеризації підприємств» Карпінська Г.В., проаналізувавши зарубіжний та вітчизняний досвід організації та функціонування кластерів, робить висновок, що «Україні як одній з найбільших європейських держав у програмах розвитку потрібно враховувати той факт, що майже всі країни Європи вже мають і здійснюють свої національні програми кластеризації» [11, с.137].

**Висновки.** Таким чином, можна зробити висновок, що існують різноманітні організаційно-економічні моделі взаємодії малих, середніх та великих підприємств. Використання в своїй діяльності цих моделей взаємодії та співпраці буде сприяти підвищенню ефективності цих підприємств, їх фінансовій стійкості, надасть змогу розв'язувати спільні проблеми, а самі підприємства будуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності вітчизняного підприємництва та економіки України в цілому.



**Список літератури:** 1. *Варналій З.* Кооперація великих і малих підприємств як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємництва України [Електронний ресурс] / *З. Варналій, С. Дрига* // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2010. – № 1. – С. 5–15. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/vknteu/2010\\_1/1.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/vknteu/2010_1/1.pdf). 2. *Варналій З.С.* Основи підприємництва [Текст] : навч. посіб. – 3-тє вид., випр. і доп. / *З.С. Варналій*. – К. : Знання-Прес, 2006. – 350 с. – ISBN 966-311-041-4. 3. *Говорушко Т.А.* Малий бізнес [Текст] : навч. посіб. / *Т.А. Говорушко, О.І. Тимченко*. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 200 с. - ISBN 966-364-253-X. 4. Господарський кодекс України [Текст] : коментар / *Н.О. Саниахметова, Н.І. Шутков, А.К. Вишняков* [та ін.]. ; за загал. ред. *Н.О. Саниахметової*. – Х. : ТОВ «Одісей», 2004. – 848 с. - ISBN 966-287-6. 5. *Дементьева Т.А.* Активизация инновационной деятельности малых и средних предприятий на основе кластерной структуры их организации [Текст] / *Т.А. Дементьева* // Економічний вісник Донбасу. – 2010. № 1. – С. 142-149. 6. *Дементьева Т.А.* Аутсорсинг – эффективный инструмент оптимизации бизнеса [Текст] / *Т.А. Дементьева* // Вісник економічної науки України. – 2011. № 1. – С. 44 - 47. 7. *Диба В. М.* Інтелектуалізація й динамізм підприємницького регулювання [Текст] / *В.М. Диба* // Формування ринкової економіки. – 2009. Випуск 22. - С. 106-119. 8. *Дибач І. Л.* Економічна інтеграція як засіб посилення конкурентоспроможності невеликих підприємств [Текст] : автореф. дис. ... канд. ек. наук з спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (машинобудування)» / *Інна Леонідівна Дибач*. – Хмельницький, 2009. – 22 с. 9. *Дибач І.Л.* Систематизація форм економічної інтеграції невеликих підприємств [Текст] / *І. Л. Дибач* // Актуальні проблеми економіки. – 2009. № 2 (92). С. 70 -78. 10. *Карпенко Н.В.* Інтеграційні моделі розвитку малого бізнесу [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.experts.in.ua/baza/analitic/index.php?ELEMENT\\_ID=27421](http://www.experts.in.ua/baza/analitic/index.php?ELEMENT_ID=27421). 11. *Карпінська Г.В.* Теоретичні і методичні засади реструктуризації та кластеризації підприємств [Текст] : монографія / *Г.В.Карпінська*. – Одеса : Інтерпрінт, 2011. – 202 с. - ISBN 978-966-2139-22-8. 12. *Кравченко М.С.* Основные формы интеграции крупных и мелких предприятий [Текст] / *М.С. Кравченко* // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – 2008. - № 20. – С. 141-148. 13. *Микитюк О. П.* Кооперування суб'єктів підприємництва в транзитивній економіці [Текст] : автореф. дис. ... канд. ек. наук з спец. 08.00.01 «Економічна теорія» / *Оксана Петрівна Микитюк*. – К., 2006. – 17 с. 14. Модернізація механізмів розвитку малого та середнього бізнесу [Текст] : монографія / *А.І. Бутенко, М.П. Войнаренко, В.І.Ляшенко* та ін. НАН України, Ін-т економіки пром.-сті. – Донецьк, 2011. – 326 с. - ISBN 978-966-02-6219-5. 15. Основи бізнесу [Текст] : навч. посіб. / *Я.С. Ларіна, С.В. Мочерний, В.М. Фомішина, С.І. Чоботар*. – К. : ВЦ «Академія», 2009. – 384 с. - ISBN 978-966-580-283-9. 16. *Перерва П.Г.* Економіка та управління інноваційною діяльністю [Текст] : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / *П.Г. Перерва, М.І. Погорєлов, С.А. Мехович*; Нац. техн. Ун-т “Харк. політехн. ін-т”. – Х.: НТУ “ХП”, 2011. – 628 с. - ISBN 978-966-593-916-0. 17. Підсумки діяльності лізингодавців за 2009 рік [Електронний ресурс]: Сайт українського об'єднання лізингодавців. Режим доступу: <http://www.leasing.org.ua/ua/publications/> 18. Состояние рынка [Электронный ресурс]: Сайт ассоциации франчайзинга (Украина). – Режим доступу: [http://franchising.org.ua/page/sostojanie\\_rynka](http://franchising.org.ua/page/sostojanie_rynka). 19. *Стожок О.З.* Роль коопераційних зв'язків в формуванні об'єднань великих і малих підприємств [Електронний ресурс] / *О.З. Стожок* // Вісник Житомирського державного технологічного університету. – 2010. № 3 (53) с. 291-294. Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_gum/Vzhdtu\\_econ/2010\\_3\\_1/69.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_gum/Vzhdtu_econ/2010_3_1/69.pdf). 20. *Яненко І.Г.* Організаційні аспекти формування інноваційних кластерів [Текст] / *І.Г. Яненко* // Проблеми науки. – 2010. № 1. – С. 10-18.

Надійшло до редколегії 08.02.2012