

УДК 339.187.44

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.3.5

**Ніна А. Крахмальова**

*Київський національний університет технологій та дизайну*  
**ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ФОРМА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА  
СОЦІАЛЬНО ВРАЗЛИВИХ ВЕРСТВ НАСЕЛЕННЯ**

*У статті з'ясовано, що франчайзинг, як специфічна форма ведення бізнесу, застосовується у всіх країнах з розвинутою ринковою економікою. Проте масштаби використання франчайзингу в українській економіці, особливо для ведення бізнесу та підприємництва соціально вразливими верствами населення, досі залишаються доволі обмеженими. Гіпотеза наукового дослідження полягає у визначенні привабливості франчайзингу для соціально вразливих верств населення. Застосування такої форми підприємництва соціально вразливими верствами населення дасть змогу одержати незаперечні переваги для учасників франчайзингових відносин: для підприємців-початківців – це реальна можливість організувати власну справу, оскільки до їх розпорядження надається стабільний дохідний бізнес; для відомих фірм і компаній – розширити і зміцнити свої позиції на ринку; а для держави – отримати ефективний інструмент підтримки підприємництва. Метою цього дослідження є обґрунтування найбільш доцільної моделі підприємництва на засадах франшизи соціально вразливих верств населення, а також визначення специфіки її використання. Для узагальнення результатів дослідження було використано такі методи: таксономії – для проведення аналізу основних етапів еволюції та класифікації бізнес-моделей; кластерного та факторного аналізу – для уточнення основних компонентів і інструментів бізнес-моделі на засадах франшизи; моделювання майбутнього на основі побудови сценаріїв – для прогнозування ймовірних соціокультурних та екзистенційних ризиків підприємництва на засадах франшизи. Визначено ознаки підприємництва на засадах франшизи, його місце і роль в суспільно-економічній системі; джерела і мотиви виникнення соціального підприємництва; специфіку формування бізнес-моделей для соціально вразливих верств населення; обґрунтовано ознаки і критерії для розробки типології бізнес-моделей на засадах франшизи; розкрито інституційні особливості формування різних типів бізнес-моделей на засадах франшизи. Проведене дослідження концептуальних аспектів соціального підприємництва поглибило теоретичне розуміння особливостей функціонування і розвитку суб'єктів соціального підприємництва та сприяло виявленню специфіки формування різних типів бізнес-моделей на засадах франшизи. Використання найбільш оптимальної моделі допоможе підвищити ефективність управління соціально-підприємницькими фірмами, що своєю чергою забезпечить зростання сумарного соціального ефекту через тиражування та розповсюдження успішних, стійких бізнес-моделей.*

**Ключові слова:** підприємництво соціально вразливих верств населення; бізнес-модель на засадах франшизи.

**Нина А. Крахмалёва**

*Киевский национальный университет технологий и дизайна*  
**ФРАНЧАЙЗИНГ КАК ФОРМА РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА  
СОЦИАЛЬНО УЯЗВИМЫХ СЛОЕВ НАСЕЛЕНИЯ**

*В статье установлено, что франчайзинг, как специфическая форма ведения бизнеса, применяется во всех странах с развитой рыночной экономикой. Однако масштабы использования франчайзинга в украинской экономике, особенно для ведения бизнеса и предпринимательства социально уязвимыми слоями населения, остаются по-прежнему довольно ограниченными. Гипотеза научного исследования состоит в определении*

привлекательности франчайзинга для социально уязвимых слоев населения. Применение такой формы предпринимательства социально уязвимыми слоями населения позволяет получить неоспоримые преимущества для участников франчайзинговых отношений: для начинающих предпринимателей – это реальная возможность организовать собственное дело, так как в их распоряжение предоставляется стабильный доходный бизнес; для известных фирм и компаний – расширить и укрепить свои позиции на рынке; а для государства – приобрести эффективный инструмент поддержки предпринимательства. Цель данного исследования состоит в обосновании наиболее целесообразной модели предпринимательства на основе франшизы социально уязвимых слоев населения и определении специфики ее использования. Для обобщения результатов исследования были использованы следующие методы: таксономии – для проведения анализа основных этапов эволюции и классификации бизнес-моделей; кластерного и факторного анализа – для уточнения основных компонентов и инструментов бизнес-модели на основе франшизы; моделирование будущего на основе построения сценариев – для прогнозирования возможных социокультурных и экзистенциальных рисков предпринимательства на основе франшизы. Определены признаки предпринимательства на основе франшизы, его место и роль в общественно-экономической системе; источники и мотивы возникновения социального предпринимательства; специфику формирования бизнес-моделей для социально уязвимых слоев населения; обоснованы признаки и критерии для разработки типологии бизнес-моделей на основе франшизы; раскрыты институциональные особенности формирования различных типов бизнес-моделей на основе франшизы. Проведенное исследование концептуальных аспектов социального предпринимательства позволило расширить теоретическое понимание особенностей функционирования и развития субъектов социального предпринимательства и выявить специфику формирования различных типов бизнес-моделей на основе франшизы. Использование наиболее оптимальной модели поможет повысить эффективность управления социально-предпринимательскими фирмами, что в свою очередь будет способствовать повышению суммарного социального эффекта через тиражирование и распространение успешных устойчивых бизнес-моделей.

**Ключевые слова:** предпринимательство социально уязвимых слоев населения; бизнес-модель на основе франшизы.

**Nina A. Krakhmalova**

*Kyiv National University of Technologies and Design*

#### **FRANCHISING AS A STRATEGY TO BOOST ENTREPRENEURSHIP AMONG SOCIOALLY VULNERABLE GROUPS**

*The paper argues that franchising is a specific form of doing business that applies to all developed market-economy countries. However, the scope of franchise practice in the Ukrainian economy, in particular in the area of doing business and entrepreneurship among socially vulnerable groups, remains rather limited. The research hypothesis is to assess the attractiveness of franchising for socially vulnerable populations. The implementation of this type of entrepreneurship by socially vulnerable groups allows to gain significant benefits for all the participants of franchising relationships: for start-uppers this is a good opportunity for effective self-employment, since they obtain a stable profitable business; for reputed firms and companies – to expand and strengthen their market positions; for the state – to acquire an effective tool to support entrepreneurship. The purpose of this study is to provide rationale for selecting the most appropriate franchise business model for socially vulnerable populations and to evaluate its implementation specifics. To summarize the research findings, the following methods were used: the taxonomy method – to analyze the key stages of business models evolution and classification; cluster and factor analysis – to expound the basic*

*elements and tools of a franchise business model; the methodology for modeling of future by constructing scenarios – to predict possible socio-cultural and existential franchise-based entrepreneurship risks. The paper also seeks to explore characteristics of franchise entrepreneurship; its significance and role in the socioeconomic framework; the sources and motifs behind social entrepreneurship; the specific patterns of building business models for socially vulnerable groups along with justifying the particular indicators and criteria to develop a franchise business model typology and to reveal the institutional aspects in the formation of different types of franchise-based business models. The above study on the conceptual paradigm of social entrepreneurship has allowed to expand the theoretical understanding of social business entities functioning and development and to identify the peculiarities in the formation of different types of franchise business models. The application of the most optimal model will contribute to enhance the management efficiency of social businesses, which in turn will increase the cumulative social effects through the replication and dissemination of successful sustainable business models.*

**Keywords:** *entrepreneurship among socially vulnerable groups; franchise business model.*

**Постановка проблеми.** Підприємництво соціально вразливих верств населення як суспільно-економічне та організаційне явище в останні роки все частіше привертає увагу вчених, представників бізнесу і держави. Під соціальним підприємництвом розуміється вид господарської діяльності, спрямований на рішення проблем певних груп людей, які внаслідок провалів (неспроможності) ринку і держави не мають доступу до життєво необхідних вигод. Соціальне підприємництво складно назвати новим явищем, проте в останні роки воно відчуває небувалий підйом в усьому світі, в тому числі в Україні, причому розвиваються як практика соціального підприємництва, так і його наукова концептуалізація. Це обумовлено тим, що, з одного боку, спостерігається загострення цілого комплексу соціальних проблем, з іншого боку – очевидна нездатність суспільства ефективно вирішувати ці проблеми традиційними способами ринкової економіки і державної підтримки.

**Аналіз останніх досліджень та невирішена частина проблеми.** Соціальне підприємництво орієнтоване на підвищення якості життя соціуму, в зв'язку з чим феномен соціального підприємництва як соціально-економічного явища викликає активний інтерес багатьох зарубіжних і вітчизняних дослідників. В останньому десятилітті ХХ ст. став накопичуватися певний практичний досвід і теоретичний матеріал по соціальному підприємництву. Огляд наукової літератури, теоретичних розробок і періодичних видань вказує на недостатньо глибоке і різномірне висвітлення діяльності даного концепту.

Серед зарубіжних вчених значний внесок у вивчення підприємництва внесли Р. Кантільон [1], який першим зробив систематичний опис даного явища; П. Друкер і Й. Шумпетер [2; 3] вказують на нововведення як на категорію підприємництва і підкреслюють значення підприємництва для реалізації інновацій. В. Зомбарт [4] виділяє і аналізує як усвідомлену мету підприємницької діяльності, Ф. Найт, І. Кірцнер – сутнісні цінності підприємництва, такі як свобода, ризик, невизначеність [5; 6]. Значний внесок у дослідження питання внесли Г. Діз, Ж.-Б. Сей, П. Друкер, Дж. Поррас, Дж. Коллінз [7; 8], чії роботи присвячені дослідженню концепту соціального підприємництва та визначення його специфічних рис.

Вперше на Україні розглядав соціальне підприємництво К. Алтер [9] як неприбуткову організацію створене виключно для програмних цілей, і бізнес-підходи є частиною здійснення таких цілей. Соціальне підприємництво в Україні – концепт, привнесений із західних країн, втілюється за рахунок грантів міжнародних донорів [10]. Також експерти-практики відзначають, що жоден із західних підходів, що походить від грантових програм, не відображає суть розвитку соціального підприємництва в Україні, і наголошують, що тут

потрібен конкретний науковий підхід [11]. Деякі вчені (В. Щербак, О. Щербак) вважають, що невизначеність і ризик у бізнес-діяльності впливає не тільки на промислові підприємства, а й на можливість здійснювати підприємницьку діяльність, спрямовану на покращення життя соціально вразливих верств населення [12]. Незважаючи на існуючий в літературі теоретичний доробок вивчення бізнес-моделей соціального підприємництва, мало представлені емпіричні дослідження, що дозволяють системно виділити їх основні типи. Актуальність теми даного дослідження підкреслює і той факт, що відсутні роботи, зроблені на матеріалах українських фірм. Розуміння основних бізнес-моделей соціального підприємництва та інституційних особливостей їх формування має важливе значення, як з практичної точки зору, так і з теоретичної, так як може підвищити ефективність функціонування організацій, задіяних в соціальному підприємстві, і внести певну концептуальну ясність в розвиток його теорії.

**Метою** дослідження є уявити змістовну характеристику стану підприємництва соціально вразливих верств населення і визначити найбільш доцільні форми та моделі його реалізації.

**Результати дослідження.** Застосування бізнес-моделі в якості одиниці аналізу в дослідженнях соціального підприємництва, а також вивчення особливостей формування бізнес-моделей в соціальному підприємстві отримує все більш широке застосування в зв'язку з тим, що дозволяє зрозуміти процес створення цінності, який саме в соціальному підприємстві є найбільш складним і суперечливим. Якщо в комерційних організаціях цінність розглядається як «економічна концепція, що описує, скільки клієнт готовий заплатити за запропоновану продукцію» [12, с. 28], то в соціальному підприємстві увага приділяється створенню «соціальної цінності», яка згідно [13] пов'язана з конкретними соціальними проблемами і спробою знайти їх вирішення. Це викликано самою суттю соціального підприємництва, яке на відміну від комерційного підприємництва в першу чергу орієнтовано на вирішення гострих соціальних проблем, при цьому фінансова стійкість організації виступає умовою для досягнення її основних цілей.

На нашу думку слід погодитись з визначенням концепції бізнес-моделі в соціальному підприємстві, запропонованою J. Defourny [14] як конструкцію, що включає два елементи – операційну модель і ресурсну стратегію (рис. 1).



Джерело: [14]

Рис. 1. Бізнес-модель підприємництва соціально вразливих верств населення

Операційна модель – це сукупність певних дій, структур, що підтримують систему, які в процесі взаємодії повинні створити очікуваний ефект. Ресурсна стратегія підтримує операційну модель через визначення і залучення необхідних матеріальних і нематеріальних ресурсів. У зв'язку з тим, що в соціальному підприємстві ресурси можуть залучатися і на безоплатній основі (пожертви, робота волонтерів і т. п.), ресурсна стратегія сприймається ширше, ніж просто залучення фінансових ресурсів. На думку авторів [15] два елементи бізнес-моделі (операційна модель, ресурсна стратегія) сприяють створенню соціального ефекту відповідно до теорії соціального впливу (social impact theory), що і повинно бути основним результатом діяльності

соціального підприємництва. Автори [15] стверджують, що для того щоб підприємницька ідея могла бути трансформована в реалізовану можливість, соціальний підприємець повинен визначити соціальну цінність, яка буде створена, і розробити стійку бізнес-модель. Даний підхід до визначення концепції бізнес-моделі в соціальному підприємстві показує взаємозв'язок бізнес-моделі і результату діяльності фірми в соціальному підприємстві, який відповідно до соціальною місією повинен виражатися в створенні певного соціального ефекту. Відповідно до цього, в табл. 1 зазначені методи виділення компонентів бізнес-моделей, які демонструють різноманітність існуючих підходів визначення і опису бізнес-моделей.

Таблиця 1

**Підходи до виділення компонентів бізнес-моделі**

Автори	Компоненти бізнес-моделі
<b>Дослідження бізнес-моделей не соціально-підприємницьких фірм</b>	
Shafer, Smith, Linder, 2004	Стратегічні рішення (клієнти, пропонована цінність, компетенції, доходи, диференціація і т.д.), створення цінності (необхідні ресурси / активи, процеси / операції), одержання цінності (витрати, фінансові аспекти, прибуток) і мережу створення цінності (постачальники, відносини зі споживачами, матеріальні та інформаційні потоки)
Osterwalder et al., 2005	Ціннісне пропозицію, канали розподілу, відносини з клієнтами, партнерська мережа і модель отримання доходу
Остервальдер и Пинье, 2014	Споживчі сегменти, ціннісне пропозицію, канали збуту, взаємини з клієнтами, потоки надходження доходу, ключові ресурси, ключові види діяльності, ключові партнери, структура витрат
Zott and Amit, 2010	Елементи дизайну (зміст, структура, управління) і основи дизайну (інноваційність продуктів, створення бар'єрів для перемикавання споживача на інші товари / послуги, компліментарність, ефективність)
Rasmussen, 2007	Ціннісне пропозицію, ринкові сегменти, модель отримання доходу, ланцюжок створення цінності, структура витрат, потенційна прибутковість, ціннісна мережу, конкурентна стратегія
Hamel, 2000	Взаємодія з клієнтами, ключова стратегія, стратегічні ресурси, ціннісна мережу
Chesbrough and Rosenbaum, 2000	Ціннісне пропозицію, цільовий ринок, структура внутрішньої ланцюжка створення цінності, структура витрат, модель отримання прибутку, ціннісна мережу, конкурентна стратегія
<b>Дослідження бізнес-моделей соціально-підприємницьких фірм</b>	
Mair and Schoen, 2005 Hamel, 2000	Взаємодія з клієнтами, ключова стратегія, стратегічні ресурси, ціннісна мережа
Yunus et al., 2010	Ціннісне пропозицію (зацікавлені сторони і продукт / послуга), формула соціального ефекту (соціальний і економічний ефект), сукупна цінність (внутрішня ціннісна мережу і зовнішня ціннісна мережа), формула економічного ефекту (дохід від продажів, структура витрат, використовуваний капітал)
Marquer et al., 2010 Osterwalder et al., 2005	Ціннісне пропозицію, канали розподілу, відносини з клієнтами, партнерська мережа і модель отримання доходу
Michelini and Fiorentino, 2012 Osterwalder et al., 2005	Ціннісне пропозицію, екосистема, ринок, економічні характеристики

Джерело: складено автором.

Більшість авторів роблять акцент у визначенні поняття «бізнес-модель» на наступних компонентах [15]:

- ціннісне пропозицію (value proposition);
- створення цінності (value creation);
- отримання доходу (income generation).

До перерахованих вище компонентів різні автори додають і інші. Наприклад, Г. Хамел [16] в якості компонентів бізнес-моделі виділяє ціннісну мережу (value network), стрижневу стратегію (core strategy), отримання стратегічних ресурсів (procurement of strategic resources) і управління взаємодією з клієнтом (management of customer interface), а Б. Демайл і Х. Лекок [17] – ресурси і компетенції (resources and competences), організаційну структуру (organizational structure) і пропозиції з доставки цінності (propositions for value delivery).

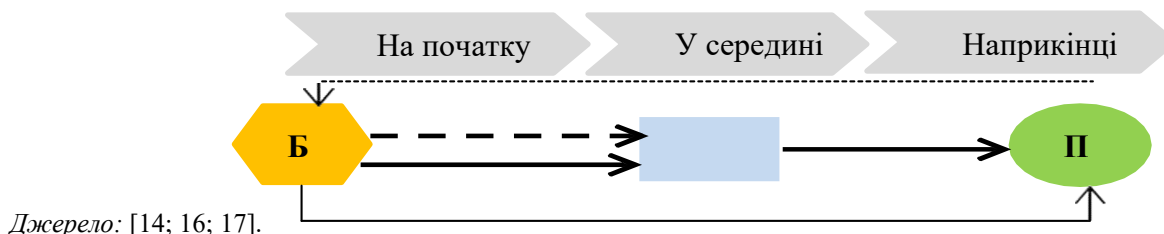
Деякі дослідники виділяють інші компоненти для аналізу бізнес-моделі. Наприклад, А. Шаталов [11] аналізуючи взаємозв'язок бізнес-моделі і результатів діяльності фірми, виділяє наступні блоки – «Операційна модель» (включає в себе пропоновану цінність, мережа створення цінності і ринок), «модель зростання» і «економічна модель». Залежно від певних характеристик кожної компоненти автор визначає кластери бізнес-моделей, а потім показує взаємозв'язок кожного типу бізнес-моделі і результатів діяльності фірми. Незважаючи на те, що даний підхід дозволив вирішити, що стояли перед автором дослідницькі завдання, його складно назвати універсальним і придатним для застосування при аналізі бізнес-моделей соціального підприємництва в зв'язку з тим, що, наприклад, відсутні такі важливі для соціального підприємництва компоненти, як «взаємовідношення з клієнтом», «споживчі сегменти».

Виявлено особливості становлення і розвитку соціального підприємництва. Встановлено, що активний розвиток соціального підприємництва в світі стало логічною реакцією на інституційні зміни, які проявилися по-різному в різних регіонах світу, проте привели до зростання соціальних протиріч в суспільстві в цілому і до необхідності появи нових соціально-економічних агентів, які б змогли заповнити проявилися провали ринку і держави. Аналіз існуючих підходів дозволяє запропонувати власну типологію джерел виникнення соціального підприємництва в залежності від двох параметрів – рівень виникнення (організаційний та індивідуальний) і орієнтація на створення цінності (соціальна цінність, яку поділяє цінність, економічна цінність). Такий підхід дозволяє зрозуміти складний і специфічний процес створення і присвоєння цінності, який притаманний фірмам.

Особливості формування бізнес-моделей соціального підприємництва за двома ознаками: положення благоотримувача ланцюжку створення цінності і джерело отримання доходу. На основі виділених ознак і критеріїв розроблена емпірично обґрунтована типологія бізнес-моделей в соціальному підприємстві: отримано п'ять основних типів бізнес-моделей, які є базовими і можуть використовуватися для побудови більш складних бізнес-моделей, які позначені: модель «Платформа», модель «Доступ до ринку», модель «Зайнятість», модель «Доступ до товару / послуги», модель «Благодійність»:

1. У моделі «Платформа» соціальний підприємець виступає в якості посередника між благоотримувачем і покупцем, реалізуючи основну мету – забезпечення доступу благоотримувача до ринку. У даній моделі благоотримувач оплачує послугу, отримуючи доступ до ресурсів, послуги, які надає йому соціальний підприємець. У моделі «Платформа» соціальний підприємець виступає в якості посередника між благоотримувачем і покупцем, реалізуючи основну мету – забезпечення доступу благоотримувача до ринку (рис. 2). Зазвичай соціальний підприємець в цій моделі виконує функцію брокера, які не купуючи товар у благоотримувача. Як правило, за таким принципом можуть працювати організації, які надають інформаційні послуги через створення майданчиків для обміну інформацією та

здійснення комерційної діяльності, як в реальному форматі (торгові майданчики, виставки), так і в он-лайн режимі (інформаційні інтернет портали). У даній моделі благоотримувач оплачує послугу, отримуючи доступ до ресурсів, послуги, які надає йому соціальний підприємець.



Джерело: [14; 16; 17].

Рис. 2. Модель «Платформа»

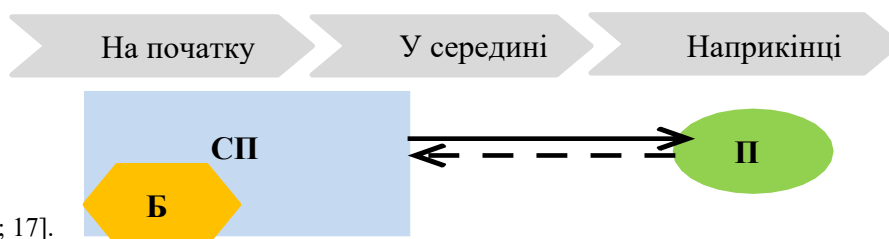
2. Модель «Доступ до ринку» також є моделлю, де соціальний підприємець є посередником, забезпечуючи доступ благоотримувача до ринку, проте на відміну від моделі «Платформа» в даній моделі джерелом доходу є третя сторона, а не благоотримувач. Модель «Доступ до ринку» також є моделлю, де соціальний підприємець є посередником, забезпечуючи доступ благоотримувача до ринку, проте на відміну від моделі «Платформа» в даній моделі (рис. 3) благоотримувач не виступає джерелом доходу, а соціальний підприємець, як правило, не тільки забезпечує майданчик для обміну інформацією, а й набуває продукцію від благоотримувача або для перепродажу, або в якості сировини для виробництва продукції. Якщо основна діяльність соціального підприємця пов'язана з виробництвом продукції, і він закупає у благоотримувача сировину, комплектуючі тощо, то його фінансова модель будується на тій маржі, яку він отримує в результаті створення доданої вартості продукту. У тому випадку, якщо основна діяльність соціального підприємця пов'язана з маркетингом і продажем, і соціальний підприємець є дистриб'ютором продукції благоотримувача, його доходом є відсоток від фінальної вартості товару.



Джерело: [14; 16; 17].

Рис. 3. Модель «Доступ до ринку»

3. Бізнес-модель «Зайнятість» – це модель, в якій благоотримувач знаходиться всередині ланцюжка створення цінності. Вона відображає ідею працевлаштування, зайнятості «уражених» груп населення (наприклад, людей з обмеженими можливостями, людей без постійного місця проживання, випускників дитячих будинків і т. п.) (рис. 4). Модель «Зайнятість» одна з найпоширеніших моделей в соціальному підприємстві, основною метою якої є інтеграція, соціальна адаптація та поліпшення економічного становища певних груп осіб, так званих «уражених груп».



Джерело: [14; 16; 17].

Рис. 4. Модель «Зайнятість»

4. Модель «Доступ до товару / послуги» покриває провали ринку або держави, пов'язані з відсутністю або неможливістю доступу до товару чи послуги у певної групи людей. У даній моделі джерелом доходу є благо-отримувач. Модель «Доступ до товару / послуги» (рис. 5) покриває провали ринку або держави, пов'язані з відсутністю або неможливістю доступу до товару чи послуги певної групи людей.

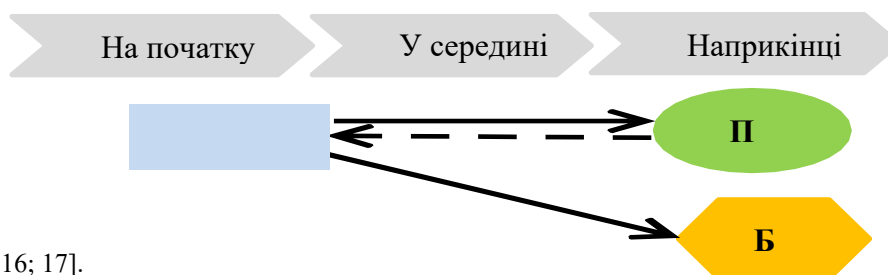


Джерело: [14; 16; 17].

Рис. 5. Модель «Доступ до товару / послуги»

Часто ця модель використовується в тих випадках, коли задовольняється потреба благоотримувачів в географічно віддалених районах, де відсутній послуга або товар із-за слабо розвинутою інфраструктури. За рахунок використання інноваційного, новаторського підходу до вирішення проблеми соціальний підприємець здатний розробити бізнес-модель, яка дозволяє створити цінність при досягненні фінансової стійкості. Джерелом доходу в даній моделі виступає благоотримувач, який готовий заплатити за товар / послугу.

5. У моделі «Благодійність» благоотримувач отримує товар / послугу абсолютно безкоштовно. Як правило, така модель використовується в тих випадках, коли благоотримувач не може заплатити за товар / послугу (рис. 6). На відміну від попередньої моделі благоотримувач навіть частково не є джерелом доходу, він отримує товар / послугу безкоштовно. Для повного субсидування благоотримувача соціальний підприємець активно використовує різні інструменти (наприклад, крос-субсидування, використання неринкових інструментів залучення ресурсів тощо), що дозволяють отримувати дохід не від благоотримувача, а від третьої сторони.



Джерело: [14; 16; 17].

Рис. 6. Модель «Благодійність»

Інституційними особливостями появи моделей, спрямованих на вирішення соціальних проблем через надання товарів / послуг є відсутність необхідної пропозиції на ринку для певних груп людей. Як було вже сказано раніше, небажання бізнесу і нездатність держави задовольнити попит певних груп споживачів породжує провали на ринку, які здатне задовольнити соціальне підприємництво не тільки за рахунок пересування основної місії, пов'язаної з рішенням соціальних проблем, а й за рахунок можливості використовувати різні інструменти і створювати бізнес-моделі, що дозволяють досягти результат в низьких маргінальних областях і для неплатоспроможних споживачів. Важливо відзначити, що основні моделі вважаються базовими, утворюючи змішані (гібридні типи), які є досить поширеними в соціальному підприємстві. Так, дослідження показало, що часто використовується модель як поєднання двох моделей – «Зайнятість» і «Благодійність», тобто коли благоотримувач знаходиться і всередині ланцюжка створення цінності і є споживачем.



Причому, це можуть бути, одні і ті ж клієнтські сегменти, що надає можливість з'ясувати інституціональні особливості кожного типу бізнес-моделей, які, з одного боку, відображають глобальні тенденції, а з іншого боку, регіональні особливості появи і розвитку виділених типів бізнес-моделей.

Таким чином, особливостями формування та використання бізнес-моделей в соціальному підприємстві є необхідність проведення попереднього аналізу основних бізнес-процесів фірм, задіяних в соціальному підприємстві. Це дозволяє не тільки краще зрозуміти специфіку бізнес-моделей в соціальному підприємстві, а й глибше вивчити соціальне підприємство як суспільно-економічне та організаційне явище. Розроблена емпірично-обґрунтована типологія бізнес-моделей в соціальному підприємстві дозволяє внести ясність в управлінські аспекти фірм, що займаються соціальним підприємством, а також зробити певний крок в концептуальному проясненні явища «соціальне підприємство» через логіку вивчення основних бізнес-моделей.

**Висновки та пропозиції для подальших досліджень.** Зміщення акценту від вивчення конкретної організації до вивчення бізнес-моделі в дослідженнях соціального підприємства дозволило, по-перше, зрозуміти складний і специфічний процес створення і присвоєння цінності, який притаманний соціальному підприємству, по-друге, дати більш цілісне розуміння про те, як соціально-підприємницька фірма функціонує і досягає стійкості в складній системі взаємодії з партнерами, постачальниками, клієнтами, по-третє, наблизити нас до розуміння самого типового виду бізнес-моделі «соціальне підприємство», його меж і особливостей.

На основі проведеного емпіричного дослідження зроблено висновок про те, що вивчення соціального підприємства через аналіз особливостей формування його бізнес-моделей є важливим і обґрунтованим. Результати дослідження показують, що існують певні, специфічні аспекти бізнес-моделі, які відрізняють підприємство соціально вразливих верств населення від інших форм економічної діяльності. Звісно ж необхідним проведення подальших якісних досліджень в цьому напрямку, які дозволять зробити суттєвий прорив в теорії соціального підприємства, можливо, зможуть прояснити концептуальні неясності в цьому полі, підвівши дослідників до вирішення багатьох важливих питань – що таке соціальне підприємство, де лежать межі цього явища. Звісно ж, що дослідження бізнес-моделей в підприємстві соціально вразливих верств населення може стати важливим кроком для побудови і розвитку теорії соціального підприємства, тому що бізнес-модель допомагає зрозуміти логіку створення і присвоєння цінності, розкрити архітектуру бізнесу таких організацій. Так, виявлення основних бізнес-моделей і особливостей їх формування могло б наблизити нас не тільки до розуміння функціонування фірм, задіяних в соціальному підприємстві, але і до прояснення самого явища підприємство соціально вразливих верств населення.

*Робота виконана за підтримки Міністерства освіти і науки України в рамках проекту 16.04.55 ДБ «Інноваційна платформа бізнес-освіти на основі кластерного підприємства для демобілізованих воїнів та переселенців із зони АТО».*

#### References

#### Література

- |   |   |
|---|---|
| <p>1. Kantilon, R. (2006). K voprosu o sushchnosti predprinimatelei [On the essence of entrepreneur]. St. Petersburg: Litera plus. 220 p. [in Russian].</p> <p>2. Druker, P.F. (2007). Biznes i innovacii [Business &amp; Innovation]. Translation from English Moscow: Viliams. 423 p. [in Russian].</p> | <p>1. Кантильон Р. К вопросу о сущности предпринимателей / Р. Кантильон. – СПб.: Литера плюс, 2006. – 220 с.</p> <p>2. Друкер П. Ф. Бизнес и инновации / П. Ф. Друкер; пер. с англ. – М.: Вильямс, 2007. – 423 с.</p> |
|---|---|

3. Shumpeter, Y. (2014). Teoriia ekonomicheskogo razvitiia [The Theory of Economic Development]. Translation from German. Moscow: Progress. 455 p. [in Russian].
4. Zombart, V. (2013). Burzhua: etiudy po istorii dukhovnogo razvitiia sovremennogo ekonomicheskogo cheloveka [Bourgeois: Studies on the history of the spiritual development of modern economic man]. Translation from German. Moscow: Nauka. 443 p. [in Russian].
5. Nayt, F.H. (2003). Risk, neopredelennost i pribyl [Risk, uncertainty and profit]. Translation from English Moscow: Delo. 360 p. [in Russian].
6. Kirzner, I. (2017). Competition and Entrepreneurship. Chicago. 256 p.
7. Dees, J.G., Anderson, B.B. (2003). Sector-Bending: Blurring Lines Between Nonprofit and For-Profit. Society, May-June, Pp. 16–27.
8. Sey, Zh.-B. (2008). Traktat po politicheskoi ekonomii [A Treatise on Political Economy]. Moscow: Direktmedia Publishing. 68 p.
9. Alter, K. (2006). Social Enterprise Typologies. Virtue Ventures LLC, April 2006. Retrieved from: <http://www.4lenses.org/setypology>.
10. Kaminnik, I. (2010). Sotsialnoe predprinimatelstvo na Ukraine: kakim ono dolzhno byt? [Social entrepreneurship in Ukraine: what should it be?]. Retrieved from: <http://www.sesp.org.ua/web/sep/sep-U.nsf/0/28FAE150EBA8EAAAC2257A23003C09F8> [in Russian].
11. Assotsiatsiya analiticheskikh obshchestvennykh organizatsiy «Sotsial'no-ekonomicheskie strategii i partnerstvo»: Veb-stranitsa [Association of Analytical Public Organizations "Social and Economic Strategies and Partnership": Web page]. Retrieved from: <http://www.sesp.org.ua> [in Russian].
12. Shcherbak, V.H., Shcherbak, O.V. (2010). Nevyznachenist i ryzyk u biznes-dialnosti promyslovoho pidpriemstva [Uncertainty and risk in the business of an industrial enterprise]. Aktualni problemy ekonomiky [Actual Problems of Economics], No. 4 (106), Pp. 156–161 [in Ukrainian].
3. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер; пер. с нем. – М.: Прогресс, 2014. – 455 с.
4. Зомбарт В. Буржуа: этюды по истории духовного развития современного экономического человека / В. Зомбарт; пер. с нем. – М.: Наука, 2013. – 443 с.
5. Найт Ф. Х. Риск, неопределённость и прибыль / Ф. Х. Найт; пер. с англ. – М.: Дело, 2003. – 360 с.
6. Kirzner I. Competition and Entrepreneurship / I. Kirzner. – Chicago, 2017. – 256 p.
7. Dees J. G. Sector-Bending: Blurring Lines Between Nonprofit and For-Profit / J. G. Dees, B. B. Anderson // Society. – 2003. – May-June. – P. 16–27.
8. Сэй Ж.-Б. Трактат по политической экономии / Ж.-Б. Сэй. – М.: Директмедиа Паблишинг, 2008. – 68 с.
9. Alter K. Social Enterprise Typologies [Electronic resource] / K. Alter // Virtue Ventures LLC. – April 2006. – Retrieved from: <http://www.4lenses.org/setypology>.
10. Каминник И. Социальное предпринимательство на Украине: каким оно должно быть? [Электронный ресурс] / Игорь Каминник // Гражданское общество. – 2010. – Режим доступа: <http://www.sesp.org.ua/web/sep/sep-U.nsf/0/28FAE150EBA8EAAAC2257A23003C09F8>.
11. Ассоциация аналитических общественных организаций «Социально-экономические стратегии и партнерство»: Веб-страница [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sesp.org.ua>.
12. Щербак В. Г. Невизначеність і ризик у бізнес-діяльності промислового підприємства / В. Г. Щербак, О. В. Щербак // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 4 (106), – С. 156–161.

13. Cluterbuck, D., Dearlove, D. (2016). The Charity as Business: Managing in the voluntary sector, learning from the private sector. London: The Directory of Social Change. 250 p.
14. Dees, G. (2001). The Meaning of Social Entrepreneurship. Durham: Duke University. Retrieved from: <http://www.labforculture.org/en/resourcesfor-research/contents/research-in-focus/social-entrepreneurship/research-mapping/the-meaning-of-social-entrepreneurship>.
15. Defourny, J. (2009). Concepts and Realities of Social Enterprise: A European Perspective. Collegium, Spring, Pp. 73–98.
16. Hallman, T. Microeconomic Development and Social Enterprise in Ukraine: A “Marshall Plan” for Ukraine. Retrieved from: <http://www.p-ced.com/1/projects/ukraine/national>.
17. Evolution of the social enterprise industry: A chronology of key events: Web page. Retrieved from: <https://www.se-alliance.org/upload/Membership/Pages/evolution.pdf>.
13. Cluterbuck D. The Charity as Business: Managing in the voluntary sector, learning from the private sector / D. Cluterbuck, D. Dearlove. – London: The Directory of Social Change, 2016. – 250 p.
14. Dees G. The Meaning of Social Entrepreneurship [Electronic resource] / G. Dees. – Durham: Duke University, 2001. – Retrieved from: <http://www.labforculture.org/en/resourcesfor-research/contents/research-in-focus/social-entrepreneurship/research-mapping/the-meaning-of-social-entrepreneurship>.
15. Defourny J. Concepts and Realities of Social Enterprise: A European Perspective / J. Defourny // Collegium. – 2009. – Spring. – P. 73–98.
16. Hallman T. Microeconomic Development and Social Enterprise in Ukraine: A “Marshall Plan” for Ukraine [Electronic resource] / Terry Hallman. – Retrieved from: <http://www.p-ced.com/1/projects/ukraine/national>.
17. Evolution of the social enterprise industry: A chronology of key events: Web page [Electronic resource]. – Retrieved from: <https://www.se-alliance.org/upload/Membership/Pages/evolution.pdf>.