

УДК 334.72

JEL Classification M2

Чикуркова А.Д.
д.е.н., професор

завідувач кафедри менеджменту і адміністрування
Факультет економічний
Подільський державний аграрно-технічний університет
Кам'янець-Подільський, Україна
E-mail : alladama@mail.ru
Федерація франчайзингу України
Київ, Україна
E-mail: alexno67@gmail.com

Ногачевський О.Ф.
Віце-президент

ФРАНЧАЙЗИНГ: АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

Стаття присвячена вивченню питання розвитку малого та середнього бізнесу на основі франчайзингу. Актуальність теми дослідження зумовлена ключовим значенням формування ефективного механізму розвитку підприємництва в Україні, як основи економіки. Підприємництво є основою розвитку економіки всіх розвинутих країн.

У статті пропонується методика моделювання малого та середнього бізнесу на основі франчайзингу, заснована на якісному аналізі західної літератури в галузі франчайзингу та напрацьованої практики українських та зарубіжних підприємств. Дане дослідження базується на аналізі бізнес-процесів діяльності підприємств, які розвивають франчайзинг, моделювання ними франчайзингу у різних галузях економіки, застосування ними правил та процедур у моделюванні франчайзингу, завдяки чому вдалося уніфікувати та систематизувати принципи та підходи моделювання франчайзингу на підприємстві. До таких методів відносяться: формалізація моделей франчайзингу різноманітних підприємств; порівняння, в якому порівнювалися моделі франчайзингу різних галузей та ринків; метод опитування, в якому вдалося отримати фактичні дані моделювання франчайзингу на підприємстві.

Обґрунтовується необхідність системного підходу до розвитку моделі франчайзингу як методу виходу економіки з кризи. Висвітлюється міжнародний досвід розвинутих країн побудови малого та середнього бізнесу на основі франчайзингу та його вплив на розвиток економіки країн.

У результаті системного дослідження можливостей розвитку підприємництва на основі франчайзингу та впровадження цієї моделі на практиці вдасться досягнути значного росту зайнятості населення та збільшення кількості малих і середніх підприємств з надання послуг, продажу товарів та виробництва продукції у короткі терміни та з меншими ризиками банкрутства.

Ключові слова: франчайзинг, франшиза, франчайзор, франчайзі, роєлі, договір комерційної концесії, підприємництво.

Вступ. Еволюційний розвиток ринкових відносин передбачає удосконалення організаційних, фінансових, матеріально-технічних, професійних та інших форм діяльності активних учасників та/або потенційних виконавців на ринку послуг/товарів/робіт. Розглядаючи сферу послуг/товарів/робіт як найбільш приближену до кінцевого споживача і найбільш сприйнятливую для них, постає необхідність зрозуміти, як та яким чином найбільш ефективно розвивати цей вид діяльності. На даний час в Україні відбулася дезінтеграція ринку праці, товарної продукції та сфери послуг. Основною причиною такого процесу в Україні є зміна громадського устрою, ріст ринкових відносин та світова економічна криза.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам розвитку підприємств на основі франчайзингу приділяється достатньо уваги у розвинутих країнах відомими

практиками і науковцями вже понад п'ятдесят років: Ж. Мелінже [1], Дж. Стенворт [2], С. Спінееллі [4], Я. Мюррей [6]. Починаючи з початку 2000-их років ряд вітчизняних науковців та науковців країн пост радянського простору почали вивчати франчайзингові моделі розвитку бізнес відносин: І. Рикова [3].

Роботи цих авторів досліджують динаміку розвитку підприємництва на основі франчайзингу, правових відносин, проблематики побудови франчайзингових мереж, управління та адміністрування мережами у всіх аспектах бізнесу: операційного, фінансового, логістичного процесу різних галузей господарства. Не зважаючи на значну базу досліджень та робіт, тема франчайзингу в нашій країні залишається молодою, охоплює достатньо невеликий сегмент народного господарства, на відміну від розвинутих ринків США, Франції, Великої Британії, Японії та потребує значного вивчення. Ринкові стосунки в Україні все більше адаптуються до міжнародних стандартів і саме моделі франчайзингу можуть дозволити багатьом галузям, таким як сільське господарство, легка промисловість, складова логістика та інші більше ефективно розвивати власні підприємства, створювати робочі місця, збільшувати свою конкурентоздатність та інвестиційну привабливість.

Мета. Мета дослідження – обґрунтування теоретичних положень та методичного забезпечення для використання франчайзингових моделей ведення бізнесу в діяльності малих та середніх підприємств, фермерських господарств в Україні.

Методологія. У своїх дослідженнях використовувались різні методи наукового дослідження, зокрема:

- завдяки методиці формалізації моделей франчайзингу у різних галузях економіки вдалося вивести основні принципи створення моделі франчайзингу на підприємствах;
- метод порівняння показав розбіжності та подібності моделювання франчайзингу як на ринках однієї галузі, так і на ринках з різними економічними умовами розвитку;
- інтерв'ю та опитування, а також метод факторного аналізу операторів ринку дало змогу зробити фактичну оцінку переваг та недоліків, а також єдині факти моделювання бізнесів на основі франчайзингу;

Наше вивчення не обмежується даними методами, так як спостереження за розвитком підприємництва та моделей франчайзингу вимагає постійного накопичення інформації. Це дає змогу на основі зібраних даних формувати та застосувати інші методики, які б вивели практичні посібники для розвитку малого та середнього бізнесу

Результати. Поява на ринку України компаній-нерезидентів – провідних світових компаній, як правило постачальників товарної продукції та одночасно – сфери послуг, показало очевидну різницю у формах і видах організації праці та діловодства у порівнянні з існуючими підприємствами та організаціями України. Серед різноманітних сфер діяльності на ринку послуг/товарів/робіт послуги мають найбільшу інфраструктурну наповненість в кількісному виразі в таких сферах, як:

- експлуатація готелів, мотелів, баз відпочинку, санаторіїв;
- експлуатація ресторанів, кафе, барів, інше;
- послуги роздрібною торгівлі;
- послуги переробки та зберігання продукції, зокрема сільськогосподарської;
- послуги ремонту та реставрації автомобільної техніки (СТО);
- логістичні послуги та експрес доставки;
- ремонт та реставрація будівель;
- навчальні форми підготовки дітей/дорослих;
- медичні послуги;
- поліграфічні послуги;

- рекламні послуги;
- юридичні послуги;
- туристичні послуги;
- фінансові послуги;
- інші.

Одним з самих дієвих механізмів практичної реалізації цих видів послуг може бути **«ФРАНЧАЙЗИНГ»** – сучасна форма та метод реалізації ідеології у вигляді **БІЗНЕСУ – ПРАВА – КУЛЬТУРИ**.

Франчайзинг – це форма ведення бізнесу, при якій одна компанія (Франчайзор) представляє іншій компанії (Франчайзі) перевірену й успішну бізнес-ідею, підтримку, навчання, постачання, розвиток, маркетинг та рекламу. Компанії-франчайзори пропонують перевірені і випробувані "рецепти бізнесу", які можна багаторазово використовувати в різних регіонах (територіях). При цьому у компанії-франчайзі є можливість почати новий бізнес, уникаючи більшості помилок і скоротити шлях, за яким неминуче доведеться слідувати тому, хто вирішить самостійно почати нову справу. Безперешкодні можливості для всіх українців мають важливе значення для нашого економічного і політичного благополуччя. Щоб зберегти економічний ріст та стабільність як на своєму власному ринку, так і на загальноукраїнському ринку товарів/робіт/послуг, франчайзингова система забезпечує якомога більш широку можливість для кожної людини. Дана система також надає широкі можливості та значне зростання можливостей для меншин, жінок, ветеранів та інвалідів, пенсіонерів. Крім того, франчайзингові підприємства є головними факторами в розвитку управлінських та технічних навичок, які мають життєво важливе значення у створенні управлінського потенціалу нашої країни [7].

Відносини, які існують між франчайзорами та франчайзі, роблять унікальне середовище у світі бізнесу. Вони надають підприємцям з найменшими зусиллями прискорити розширення власної справи та досягнення цілей в галузі розвитку більш швидкими темпами, ніж, можливо, в іншому випадку, і з набагато меншим ризиком. Аналогічним чином, франчайзі має початок власної справи з підтримкою, яка надається у системі франчайзингу. Франчайзинг означає, що Ви робите бізнес для себе, але не самостійно. Будь-то в галузі бухгалтерського обліку і фінансування, реклами і зв'язків з громадськістю, управління персоналом, закупівлями та веденням фермерського господарства, франчайзинг існує для забезпечення підтримки в рамках єдиної мережі. Франчайзі об'єднані знаннями та ресурсами Франчайзора з підприємницьким духом. Франчайзинг являє собою області розширення економічних можливостей, в якому кожна людина може відігравати певну роль, застосовуючи власний талант, ініціативність і відданість справі.

Дослідження та прогнози, які щорічно робить Міжнародна Асоціація франчайзингу [8], вказують на те, що незважаючи на проблеми економічного спаду у світі, один сектор економіки має стійкий ріст – це франчайзинг. З 2016 року такий ріст прогнозується 1,7% до рівня 2015 року. Тільки у США кількість франшиз уже цього року сягне кількості 795932 од., які охоплюють практично 95% всіх секторів економіки країни [8].

Основний механізм, який регулює економічні відносини у франчайзингу у світі, є Кодекс Етики Франчайзингу [11] та ряд законодавчих норм.

Основа законодавства в галузі франчайзингу в США була закладена в 70-ті роки, а найбільш сучасний її варіант народився після кризи 91-93-х років. Крім внесення в юриспруденцію самого поняття «франчайзинг», законодавство охоплює як вимоги до Франчайзора та Франчайзі під час укладання угод з франчайзингу та регламентує основні

сторони стосунків та відкриття інформації. На основі цього були розроблені державні програми типу www.buyUSA.com (купуй американське) по стимулюванню початку власних справ під перевіреними торговельними марками [12]. На сьогоднішній день в галузі франчайзингу діє більше 10-и комерційних фінансових установ, які є єдиними, що продовжують працювати в умовах кризи (при обмеженні сум інвестування та більш ретельного аналізу франчайзорів). Це дало змогу американцям вкладати кошти в реальну економіку, розвиток малого та середнього бізнесу.

Згідно регламенту Європейської Комісії (ЄС) № 4087/88 від 30 листопада 1988 року був вперше застосований закон про франчайзинг, а саме: «Про застосування статті 85(3) Римського договору до категорії франчайзингових договорів...» [13].

22 грудня 1999 року відбулася заміна регламенту № 4087/88 на № 2790/1999 «Про застосування статті 81 (3) Договору ЄС до вертикальних договорів та домовленостей» [13]. Тим самим Євросоюз розширив дію франчайзингу у відносинах між підприємцями та підприємствами.

В Українському законодавстві відсутній термін «франчайзинг». Воно оперує терміном «комерційна концесія». Основний нормативно-правовий акт – Цивільний Кодекс України (Глава 76 – комерційна концесія) [10].

Тим не менше, відносини, які відносяться до франчайзингу, набули популярності і мають достатній розвиток серед підприємств та підприємців в Україні. Сьогодні сформовані базові складові розвитку франчайзингу:

- нерухомість: об'єкти відпочинку, виробництво, послуги тощо;
- інвестиції/кредити: гарантоване повернення;
- власники та інвестори: резиденти та нерезиденти;
- законодавство/право/стандарти: діючі (комерційна концесія – потребує доробки з точки зору глосарію франчайзингу), облік стандартів/законів ЄС (інших країн);
- ринок послуг/товарів/робіт: якість та конкуренція;
- інфраструктура: торгівля, транспорт, зв'язок, енергетика тощо;
- екологія/санітарія: стандарти та обладнання;
- аграрна сфера: виробництво, вирощування, переробка, зберігання, доставка;
- управління та регуляторна політика: програми/підтримка держави/вплив власників;
- потенціал: ресурсів, економіки, населення, професійної підготовки та управління;
- соціальна адаптація: лідери/творці, занятість, ротація кадрів тощо.

Сьогодні законодавством України вже передбачено майже 500 видів діяльності в 75 галузях господарської діяльності, які доступні малому та середньому бізнесу. Однією з ключових проблем, які заважають сьогодні стрімко розвинути малий та середній бізнес на основі франчайзингу, є відсутність розуміння його суті учасниками ринку. Ця проблематика вирішується за рахунок удосконалення систем навчання навчальних закладів та бізнес-освіти.

Розвиток франчайзингу та створення франчайзингових моделей підприємцями та підприємствами складається з таких етапів [1]:

1. **Створення концепції моделі франшизи.** Цей етап повинен описувати позиціонування, зонування, локалізація, перелік товарів і послуг та інші стандарти.

2. **П'ять бізнес-ліній розвитку франшизи:**

- 1) моделі розвитку франшизи;
- 2) модель підтримки франшизи та партнерів;
- 3) модель маркетингу франшизи;
- 4) модель логістики;

5) модель адміністрування франшизи;

3. **Фінансові аспекти франшизи**, які повинні визначити обсяги інвестицій, пов'язані із запуском концепції певного формату франшизи, визначити паушальний платіж, а також суму роялті та інші комунікаційні платежі, які можуть супроводжувати ведення бізнесу франчайзі. Визначення рентабельності бізнесу кожного формату франшизи та створення фінансово-економічного обґрунтування кожного формату франшизи є обов'язковим для франчайзера.

4. **Розробка моделі управління та інжинірингу франчайзинговою мережею**. Кожний етап розвитку мережі потребує постійних видозмін, без яких мережа франчайзингу може не витримати конкурентного тиску та ринкового тиску. Кожен етап розвитку франшизи має свій життєвий цикл та потребує певних реструктуризацій систем менеджменту критичних порогів, які дають змогу якісному та економічно обґрунтованому розвитку мережі.

Кожен етап розвитку передбачає також і фінансовий інжиніринг, визначення інструментів, за допомогою яких відбувається регулювання відносин усередині мережі.

5. **Створення моделей обов'язкових інструментів розвитку франшизи**. Розвиток та менеджмент систем має мати такий набір інструментів, який дозволяє якісно управляти та добиватися максимального економічного ефекту. До таких інструментів франчайзингу належать:

- франчайзинговий пакет – набір інструкцій та опис бізнес процесів, який дозволяє франчайзі легко та у найкоротші терміни «влитися» в загальну систему управління бізнесом франчайзера та дотримуватися певних стандартів, які гарантують кінцевий економічний результат.

- створення «Операційного порталу». Сучасний бізнес на сьогодні важко уявити без ІТ технологій, які дозволяють в он-лайн режимі ефективно вести бізнес, перебуваючи на різних територіях та різних бізнес середовищах.

- навчання персоналу та створення єдиних стандартів потребує налагодження навчальних програм, які дозволять партнерам максимально адаптуватись під єдині стандарти ведення бізнесу.

- обов'язком власника франшизи – контроль дотримання єдиних стандартів, як гарантія того, що кінцевий споживач, незалежно від місця покупки товару чи послуги отримає високоякісний продукт. Для цього створюється модель і стандарт аудиту, який дозволяє контролювати та реагувати на зміни, які постійно відбуваються в мережі франчайзингу;

- створення договірної бази – безумовний аспект юридичного існування мережі та мінімізації конфліктів.

Розуміння даних п'яти етапів розвитку моделей франчайзингу потребує певних зусиль українського підприємництва та урахування усіх можливих ризиків кожної галузі, в якій вони ведуть діяльність.

Висновки. З наведеного вище можна зробити наступні висновки. Вважаємо, що стратегічне моделювання франчайзингу по п'яти етапам може розглядатися як основний інструмент швидкого розвитку економіки галузей господарства України, збільшення конкурентоздатності малого і середнього бізнесу та стимулювання його розвитку. Системне моделювання зменшить ризики банкрутства та фінансові ризики запозичень, а це у свою чергу стимулюватиме розвиток фінансових інструментів у банківській сфері. Однією з ключових сфер, де можливо застосування франчайзингу – аграрна сфера. Впровадження стратегій розвитку франчайзингу для фермерських господарств дозволить не тільки збільшити економічну ефективність і кількість робочих місць, але й змінити інвестиційні показники галузі та привабливість галузі зі сторони фінансових інституцій.

Список використаних джерел

1. Меллінже, Ж. *LaFranchise* (Gilbert Mellinger, *LaFranchise: Lastratégie - L'opérationnel Broché* – 2010).
2. Стэнворт, Дж., Франчайзинг в малом бизнесе [Текст] : Руководство Барклайз Банка по малому бизнесу / Дж.Стэнворт, Пер. с англ. Под ред. Л. Н. Павловой. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1996. – 200 с.
3. Рыкова И. В. Франчайзинг: новые технологии, методология, договоры. – М. : Современная экономика и право, 2000. – 224 с.
4. Спинелли С. Франчайзинг – путь к богатству / С. Спинелли, Р. Розенберг. – М. т: «Вильямс», 2006. – 384 с.
5. Дельтей Ж. Франчайзинг. – СПб: Нева, 2006. – 344 с.
6. Мюррей Я. Франчайзинг: типы франшизы, где достать финансы; как добиться успеха. СПб.: Питер, 2004. – 144 с.
7. Федерация розвитку франчайзингу України. Програма розвитку франчайзингу в Україні. [Електронний ресурс]. – <http://www.fdf.org.ua/>
8. «Звіт: Ріст франчайзингу в США 2016 р.». Міжнародної асоціації франчайзингу [Електронний ресурс]. IFA, «USfranchisessettogrowin 2016: Report». – Режим доступу : <http://www.franchise.org/>
9. Компанія TriarhInternational. Розвиток франчайзингових систем [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://triarh.ru/archives/1387>.
10. Цивільний Кодекс України. Глава 76 «Комерційна концесія» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.civilniy.org.ua/book5th/g76/default.htm>
11. Кодекс Етики Франчайзингу. Федерация розвитку франчайзингу України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://fdf.org.ua/about-franchise/kodeks-etiki-franchajzingu>
12. Програма підтримки МСБ у США [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.buyUSA.com.
13. Збірник Законів Європейського Союзу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A31988R4087>

References

1. Mellinze, J. (2010). *LaFranchise* [LaFranchise]. *Lastratégie - L'opérationnel Broché* - 2010.
2. Stjenvort, Dzh., (1996). *Franchajzing v malombiznese : Rukovodstvo Barklajz Banka po malomu biznesu* [Franchising in small business] (trans.), (edited by Pavlova L. N.). Moskow : Audit, JuNITI [in Russian].
3. Rykova I. V. (2000). *Franchajzing: novye tehnologii, metodologija, dogovory* [Franchise new technology, methodology, contracts]. Moskow : Sovremennaja jekonomika i pravo [in Russian].
4. Spinelli, S., & Rozenberg, R. (2006). *Franchajzing – put' k bagatstvu* [Franchising - the way to wealth]. Moskow : «Vil'jams» [in Russian].
5. Del'tej Zh. (2006). *Franchajzing* [Franchising]. SPb: Neva [in Russian].
6. Mjurrej, Ja. (2004). *Franchajzing: tipy franchizy, gde dostat' finansy; kak dobit'sja uspeha* [Franchising: franchise types, where to get finance; how to succeed]. SPb.: Piter [in Russian].
7. Federation of franchising development in Ukraine. Franchising Development Program in Ukraine. Retrived from <http://www.fdf.org.ua/> [in Ukrainian].
8. "Report: franchise growth in the United States in 2016" of the International Franchise Association. IFA, «USfranchisessettogrowin 2016: Report». Retrived from <http://www.franchise.org/> [in Ukrainian].
9. Company TriarhInternational. The development of franchise systems. Retrived from <http://triarh.ru/archives/1387> [in Ukrainian].
10. The Civil Code of Ukraine. Chapter 76 "commercial concession". Retrived from <http://www.civilniy.org.ua/book5th/g76/default.htm> [in Ukrainian].
11. Franchising Code of Ethics. Ukrainian Federation of franchise development. Retrived from <http://fdf.org.ua/about-franchise/kodeks-etiki-franchajzingu> [in Ukrainian].
12. SME support program in the United States. Retrived from [Www.buyUSA.com](http://www.buyUSA.com). [in Ukrainian].
13. Collection of European Union law. Retrived from <http://eur-lex.europa.eu/legal->

content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A31988R4087 [in Ukrainian].

Дата надходження статті до редакції: 28.03.2016
1 рецензування 14.04.2016 Прийняття в друк: 20.04.2016
Received: 28.03.2016 1st Revision: 14.04.2016 Accepted: 20.04.2016

Alla Chikurkova
Dr.Sc. (Econ.), Head

Head of the department of Management and Administrative,
the Economic Faculty
State Agrarian and Engineering University in Podilya
Kamianets-Podilskyi, Ukraine
E-mail: alladama@mail.ru

Oleksandr Nohachevskyi
Vice-President

Ukrainian Federation of franchising
Kyiv, Ukraine
E-mail: alexno67@gmail.com

FRANCHISING: ACTUAL PROBLEMS OF DEVELOPMENT IN UKRAINE

This article is devoted to the study of the development of SMEs through franchising model. Background research is due to the formation of the key value of an effective mechanism of business development in Ukraine, as the basis of the economy. Entrepreneurship is the foundation of the economy of developed countries.

In the article the technique of modeling SMEs based franchising, based on a qualitative analysis of Western literature in the field of franchising and modern practice of Ukrainian and foreign companies. This research is based on analysis of business processes of enterprises that develop franchising, franchising modeling them in various fields of economy, application of the rules and procedures in the simulation franchise, made it possible to standardize and systematize principles and modeling approaches to franchising company.

These methods include: the formalization of models of various franchise companies; compare, which compared the model franchise of different industries and markets; survey method, which managed to get the actual data simulation franchise in the enterprise.

The result of a systematic research of business opportunities through franchising and implement this model in practice, be able to achieve significant growth and increase employment population of SMEs to provide services, goods and production in a short time and with less risk of bankruptcy. The necessity of a systematic approach to the development model of franchising as a method of economic recovery. Reveals the international experience of developed countries build SMEs through franchising and its impact on the economy of countries.

Keywords: *franchising, franchise, franchisor, franchisee, royalty, agreement of commercial concession.*

Алла Чикуркова
д.э.н., профессор,
заведующая кафедрой

кафедра менеджмента и администрирования
Факультет экономический
Подольский государственный аграрно-технический
университет
Каменец-Подольский, Украина
E-mail: alladama@mail.ru

Александр Ногачевский
Вице-президент

Федерация франчайзинга Украины
Киев, Украина
E-mail: alexno67@gmail.com

ФРАНЧАЙЗИНГ: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ В УКРАИНЕ

Статья посвящена изучению вопроса развития малого и среднего бизнеса на основе франчайзинга. Актуальность темы исследования обусловлена ключевым значением формирования эффективного механизма развития предпринимательства в Украине, как основы экономики. Предпринимательство является основой развития экономики всех развитых стран. Рассчитывается, что благодаря системному исследованию возможностей развития предпринимательства на основе франчайзинга и внедрению этой модели на практике удастся достичь значительного роста занятости населения и увеличению малых и средних предприятий по предоставлению услуг, продаже товаров и производству продукции в короткие сроки и с меньшими рисками банкротства. Обосновывается необходимость системного подхода в развитии модели франчайзинга как способа входа экономики из кризиса. Освещается международный опыт развитых стран по построению малого и среднего бизнеса на основе франчайзинга и его влияние на развитие экономики стран.

Ключевые слова: франчайзинг, франшиза, франчайзер, роялти, договор коммерческой концессии, предпринимательство.