

Остапенко В., магістр, Щербак В.Г., д.е.н., проф.

Київський національний університет технологій та дизайну

ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК МЕТОД КОРПОРАТИВНОГО ЗРОСТАННЯ В СФЕРІ СЕРВІСУ

Анотація. У статті визначено сутність та особливості франчайзингу як методу корпоративного зростання в сфері сервісу. Досліджено основні види франчайзингу – товарний, виробничий, діловий франчайзинг. Побудована структура ринку франчайзингу в Україні. Обґрунтовано, що збільшення масштабів застосування франчайзингу в організації бізнесу в Україні дозволить стимулювати розвиток малого та середнього підприємництва, забезпечити стабільне та впевнене корпоративне зростання, а також надасть додаткові робочі місця.

Ключові слова: франшиза; франчайзинг; корпоративне зростання; сфера сервісу; франчайзери; франчайзингові угоди.

Ostapenko V., Scherbak V.

Kyiv National University of Technologies and Design

FRANCHISING AS A METHOD OF CORPORATE GROWTH IN THE FIELD OF SERVICE

Abstract. The article defines the essence and features of franchising as a method of corporate growth in the service sector. The main types of franchising are investigated – commodity, production, business franchising. The structure of the franchising market in Ukraine has been built. It has been substantiated that an increase in the use of franchising in organizing business in Ukraine will stimulate the development of small and medium-sized businesses, ensure stable and confident corporate growth, as well as additional jobs.

Keywords: franchise; franchising; corporate growth; service sector; franchisors; franchise deals.

Постановка проблеми та її актуальність. Стабілізація та зростання української економіки, що спостерігається в останні 6–7 років, безпосередньо впливає на розвиток малого та середнього підприємництва, яке в свою чергу є ключовим елементом економіки. При цьому, незважаючи на те, що підприємницька активність на даний момент досить висока, в рамках економічних умов, що склалися, мале і середнє підприємництво розвивається вкрай повільно. Це насамперед, пов'язано з відсутністю стабільних умов ведення підприємницької діяльності, невідпрацьованим механізмом підтримки підприємств на початковому етапі їх становлення. Тому тема формування та розвитку використання франчайзингу як методу корпоративного зростання в сфері сервісу є надзвичайно актуальною та потребує подальшого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розроблення теоретико-методологічних засад і практичних аспектів, пов'язаних із дослідженням можливостей використання франчайзингу як методу корпоративного зростання в сфері сервісу зробили такі вчені як: І.В. Амеліна, Н.В. Безрукова, Л.О. Бившева, І.П. Босак, Ю.О. Добрянська, А.К. Костюк, І.О. Лазнева, В.П. Мазуренко, О.О. Мартиненко, М.В. Шуба, М.О. Тонюк та інші. Вивчення представлених в літературі підходів до визначення франчайзингу дозволяє розглядати його з двох точок зору: з одного – як процес, з іншого – як документ, що має правову основу. Франчайзинг як процес розглядається як спосіб доставки продукції або послуг споживачеві, способу розвитку бізнесу і завоювання ринку на основі кооперації матеріальних і фінансових коштів і зусиль різних підприємств. Франчайзинг як документ, що має правову основу, – ця угода, згідно з яким юридична особа або індивідуальний розповсюджувач товарів або послуг,

що надаються, захищені в свою чергу торговою маркою, надає виняткові права на реалізацію, в масштабах обмеженої території, продукції або послуг підприємцем в обмін на надання від них платежів з умовою виконання прописаних в контракті пунктів, таких як не порушення технологічних і обслуговуючих процесів.

Метою роботи є розкриття особливостей використання франчайзингу як методу корпоративного зростання в сфері сервісу.

Виклад результатів досліджень. В умовах гострого дефіциту фінансування як основного, так і оборотного капіталу підприємств в Україні саме франчайзинг дозволяє створювати досить швидко зростаючий бізнес на досить вигідних умовах як для франчайзингової компанії, так і для покупців франшизи. Однак далеко не всі підприємці в Україні досить добре обізнані про переваги франчайзингу як перспективного виду бізнесу.

Франчайзинг являє собою один з небагатьох інструментів розвитку бізнесу, який давно і ефективно «працює» в світі, в тому числі і в нашій країні, де франчайзинг активно розвивається [1, с. 21]. Франчайзинг, який використовує можливості великого бізнесу, з одного боку, і дозволяє зберегти незалежність і підприємливість малого бізнесу, з іншого боку, є ефективним інструментом, що дозволяє активно розвивати підприємницьку діяльність у багатьох сферах сервісу [2, с. 17]. Франшизна схема пропонує досить тривалу співпрацю з низьким рівнем ризику та стабільним доходом за рахунок розробленості ринку франчайзером [3, с. 137]. Франчайзинг дозволяє підвищити культуру підприємницьких кіл, залучити іноземні капітали в економіку країни, забезпечити зайнятість населення та надати можливість розвитку малого та середнього підприємництва в умовах всесвітньої глобалізації бізнесу [4, с. 95].

На сьогоднішній день франчайзинг успішно розвивається у більш ніж 70 країнах, у тому числі й в Україні. Однак недолік вітчизняного досвіду у веденні даного виду бізнесу, а так само слабка правова база в цій галузі не дають можливості розвиватися франчайзингу належним чином. У цьому чисте копіювання західної технології управління франшизним бізнесом мало українського ринку. Проте, вивчення зарубіжного досвіду у цій галузі, особливо відпрацьованих схем його функціонування є важливим елементом розробки моделей франшизного бізнесу, стосовно українському ринку [5, с. 318]. Можна виділити три основні види франчайзингу – товарний, виробничий, діловий франчайзинг (рис. 1).

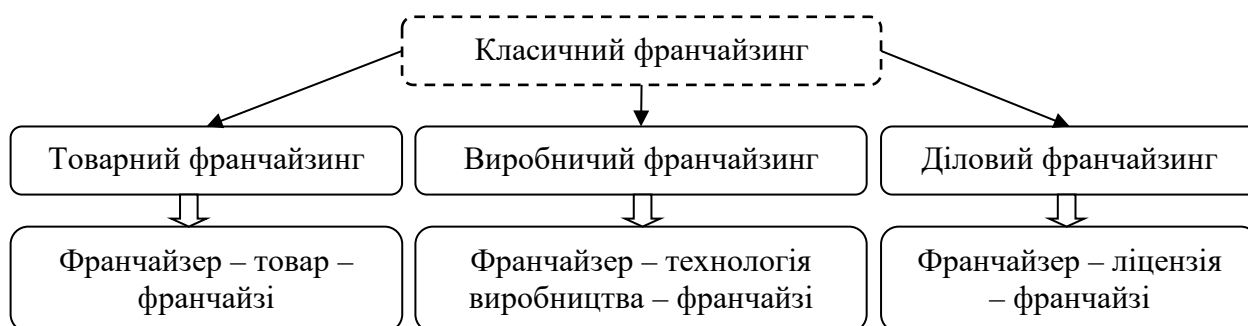


Рис. 1. Класичний франчайзинг [6, с. 123]

Товарний франчайзинг, його ще називають «франчайзинг продукту (торгового імені)» [7, с. 37]. Другий вид франчайзингової діяльності – виробничий франчайзинг. Даний вид франчайзингової діяльності широко представлений у індустрії закладів харчування, які є невід’ємною складовою туристичної галузі. Третій вид франчайзингової діяльності – діловий франчайзинг, його ще називають «франчайзинг бізнес-формату» [8]. На сучасному етапі управління за контрактом – це одна з основних

форм у сфері гостинності. Ті компанії, що управляються за контрактом, можуть поширювати управлінські функції на пакет інвестицій, сформований з великої кількості готелів національної мережі або окремого регіону держави. Управління переважно здійснюють готелі, що працюють у певному сегменті спеціалізації [9, с. 128].

Франчайзингова форма ведення бізнесу допомагає малим підприємствам уникнути або мінімізувати перешкоди щодо заснування і успішного функціонування власного бізнесу, проте як корпоративна структура вона обмежує діяльність фірми – франчайзі [10, с. 199]. Основна перевага, яку отримують франчайзери, що формують франчайзингову мережу, полягає в збільшенні ринків збуту продукції. Франчайзингова мережа дозволяє франчайзеру швидко розширити бізнес і освоїти нові ринки з мінімізацією власних фінансових вкладень, розвиток відбувається за рахунок коштів франчайзі. Франчайзинг – оптимальний спосіб проникнення на регіональні та закордонні ринки. Це пов'язано з близькістю франчайзі до споживача і можливістю гнучко і оперативно реагувати на зміну ринкової ситуації. Крім того, франчайзер отримує високомотивований управлінський персонал в особі франчайзі. Особиста зацікавленість франчайзі як власника власного підприємства в отриманні великих доходів і процвітанні своєї компанії в кінцевому підсумку впливає на ефективність всієї системи [11, с. 78]. Створення франшизи – комплексна задача, алгоритм вирішення якої запропонований в даній статті з урахуванням прикладів з практики організації франчайзингових систем українськими франчайзерами.

Франчайзингова стратегія компанії встановлює цілі, завдання, принципи створення і розвитку мережі, визначає дії, які необхідно зробити для реалізації франчайзингового проекту. На практиці в реалізації будь-якого франчайзингового проекту виділяють кілька етапів:

- по-перше, планування франшизи, яке полягає в оцінці готовності компанії до розвитку за моделлю франчайзингу;
- по-друге, розробка франшизи, яка включає визначення ключових параметрів майбутньої франчайзингової системи і підготовку пакету відповідної юридичної документації;
- по-третє, просування на ринок розробленої франшизи;
- по-четверте, продаж франшизи і формування єдиної франчайзингової мережі;
- по-п'яте, доробка франшизи на основі досвіду відкриття та функціонування франшизних підприємств, а також змін в часі [12, с. 255].

Так, приймаючи рішення про створення франчайзингової мережі, потенційний франчайзер повинен бути впевнений в тому, що:

- 1) концепція підприємства, включаючи вироблені товари і послуги, перевірена практикою і довела свою ефективність;
- 2) господарська система, методи ведення справ, громадський імідж підприємства оригінальні;
- 3) існує можливість успішної передачі цієї системи і методів іншим;
- 4) фінансові надходження від операцій в системі франчайзингу достатні для того, щоб забезпечити оператору окупність капіталовкладень, раціональну оплату праці і можливість виплачувати франчайзеру розумну винагороду за надані їм послуги;
- 5) дохід, що отримується франчайзером від створюваної системи, покриє його накладні витрати і принесе розумну прибуток [13, с. 171].

Розробка франшизи включає в себе кілька послідовних процесів. Більшість компаній-франчайзерів звертаються до пілотної стратегії, щоб перетворити теоретичну концепцію розширення бізнесу в реально діючий франчайзинг. Реалізація проекту повинна показати, наскільки бізнес задовольняє ринковий попит; в які терміни можна

передати технологію ведення бізнесу; прийнятний період часу, за який власник франшизи може окупути свій капітал. В результаті діяльності пілотних підприємств, зазвичай через рік після початку роботи, франчайзер отримує можливість написати все керівництва щодо функціонування, які складають основу франшизового пакету. Коли сформована бізнес-концепція і пілотний проект довів ефективність бізнесу, франчайзер може приступити до підбору франчайзі. Після розробки франшизи настає наступний етап реалізації франчайзингового проекту – просування франшизи на ринку. На цьому етапі франчайзер вирішує, які методи просування франшизи можуть бути використані, які результати повинні бути досягнуті і в які терміни, а також визначає ресурси (грошові, трудові), які необхідно для цього використовувати. Задіяні на даному етапі ресурси просування франшизи застосовуються для залучення потенційних франчайзі, а також формують громадську думку про франшизу [14, с. 689].

Процес просування франшизи заслуговує на особливу увагу, оскільки український франчайзинговий ринок знаходиться в стадії активного розвитку, незважаючи на деяке уповільнення темпів зростання в зв'язку із загальною несприятливою економічною ситуацією. Наступним завданням етапу просування франшизи є вибір способів і інструментів залучення франчайзі на основі:

- зв'язків з громадськістю – спрямовані дії, що сприяють встановленню і побудовуванню керованих взаємин з різними контактними аудиторіями (споживачами, інвесторами, потенційними франчайзі, співробітниками);

- реклама – публічне представлення франшизи потенційним франчайзі за допомогою різних засобів поширення інформації;

- персональні продажі – уявлення франшизи конкретним особам, які відповідають критеріям потенційного франчайзі;

- виставки та семінари – спеціально організовані публічні заходи, основна або не головна мета яких – продажу або збільшення продажів франшиз на конкретній території (країні, регіоні, місті) [1, с. 23].

Перераховані кошти маркетингових комунікацій в сукупності утворюють «комунікаційний комплекс» маркетингу франшизи. На практиці вибір способів залучення франчайзі здійснюється, як правило, на основі досвіду франчайзерів-конкурентів. Процес продажу франшизи йде паралельно з процесом просування і знаходиться з ним у тісному взаємозв'язку. На етапі продажу формується концепція відбору франчайзі, підбирається команда фахівців з продажу франшизи, створюються інструменти продажу франшизи (інвестиційний меморандум, презентаційні матеріали, макети). У міру зростання франчайзингової мережі перегляду, уточнення, додаткової розробці можуть бути піддані процедури та стандарти бізнесу, схема організації бізнесу, умови надання франшизи, згідно з якими коригуються і процеси просування та *продажу франшизи* [10, с. 205].

Однією з особливостей українського ринку франчайзингу є те, що на ньому переважають мережі вітчизняного походження (відповідно до результатів експертної оцінки Асоціації франчайзингу України). Структура ринку франчайзингу представлена на рис. 2.

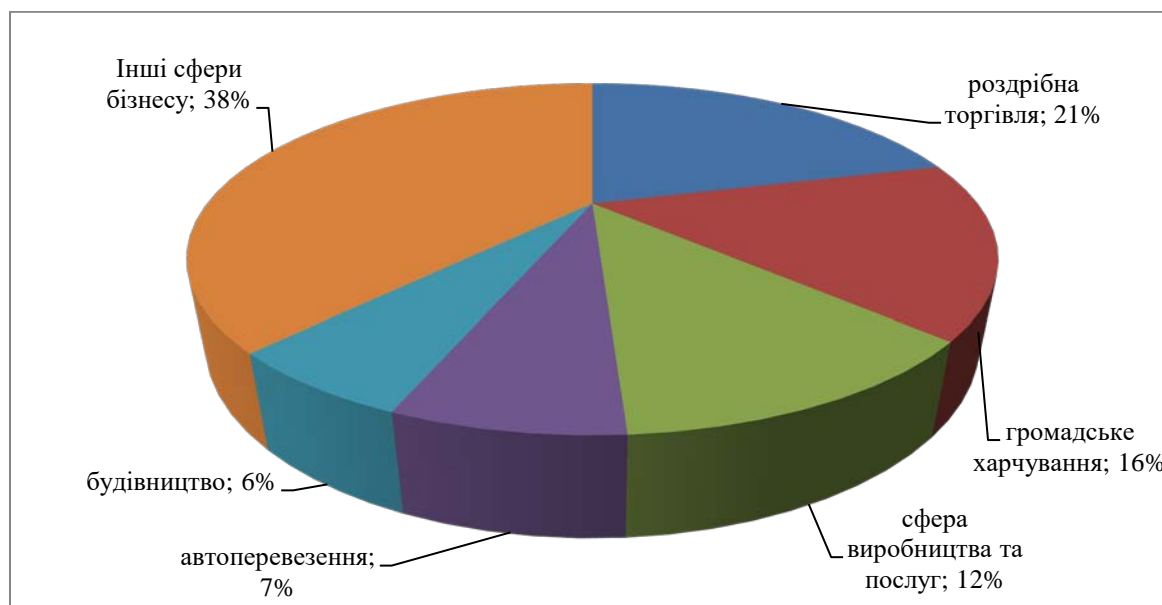


Рис. 2. Структура ринку франчайзингу в Україні станом на 31.12.2020 р. [15]

Найбільше франшиз представлено в роздрібній торгівлі, на другому місці – громадське харчування, потім – сфера послуг і виробництво. На теперішній час принципи франчайзингу в Україні використовують близько 461 компанії у 90 сферах: громадське харчування (це не тільки фаст-фуди та стріт-фуди, але й елітні ресторани, ресторани національної кухні, пекарні, кав'ярні, салат-бари, кондитерські), торгівлю (супермаркети, спеціалізовані магазини, бутики), сферу послуг (медицина, салони краси, хімчистки, готельний та туристичний бізнес). Хоча франчайзинг набуває поширення і в інших галузях економіки, таких як виробництво, програмне забезпечення бізнесу та багато чого іншого [15].

Франчайзинг, використовуючи відпрацьовані технології великого бізнесу, великі фінансові ресурси, зберігаючи певну незалежність малого бізнесу, дозволяє забезпечити стабільний розвиток малого та середнього підприємництва. У межах сформованих економічних умов мале і середнє підприємництво розвивається у Україні вкрай повільно. Найбільший розвиток малого та середнього підприємництва протягом останніх 5 років можна спостерігати у сфері торгівлі та громадського харчування. В інших сферах ведення бізнесу спостерігається протилежна тенденція. Причинами повільного розвитку малого та середнього підприємництва нашої країни є такі чинники: нестача досвіду ведення бізнесу в потенційних підприємців, складність отримання кредиту на початковому етапі розвитку підприємства, відсутність стабільних економічних умов, і навіть реальної та ефективної державної підтримки [14, с. 688].

Таким чином, збільшення масштабів застосування франчайзингу в організації бізнесу в Україні дозволить стимулювати розвиток малого та середнього підприємництва, забезпечити стабільне та впевнене корпоративне зростання, а також надасть додаткові робочі місця.

Висновок. Отже, вибір компанією франчайзингової стратегії розвитку ставить перед нею складну задачу створення якісної франшизи. Як показує практика і досвід франчайзерів українського ринку, алгоритм вирішення даного завдання передбачає проходження ряду етапів, в результаті яких формується стандарт франчайзингової концепції. Тільки в цьому випадку франчайзер може створити успішну бізнес-модель і знайти надійного партнера-франчайзі, здатного ефективно управляти і розвивати франшизу.

Список використаної літератури

1. Амеліна І. В. Розвиток франчайзингової діяльності в Україні. *Економіка і регіон*. 2015. № 2. С. 21–24.
2. Безрукова Н. В. Міжнародний франчайзинг як форма освоєння світових ринків: особливості розвитку та вплив на світовий валовий продукт. *Економічний простір*. 2016. № 106. С. 16–25.
3. Бившева Л. О., Кондратенко О. О., Лисенко А. О. Франчайзинг як ефективна форма розвитку інноваційного підприємництва в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 3 (53). С. 136–140.
4. Босак І. П. Франчайзинг як форма організації підприємницької діяльності. *Наукові записки Української академії друкарства*. 2014. № 4. С. 93–97.
5. Гессен А. Є. Розвиток франчайзингу як вагомий фактор розширення ринку в Україні. *Економіка та управління підприємствами*. 2016. Вип. 14. С. 317–321.
6. Добрянська Ю. О., П'ясечна А. В., Косар Н. С. Дослідження сучасного стану франчайзингу в Україні та світі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 7. С. 122–126.
7. Забаштанська Т. А. Історичні аспекти розвитку франчайзингу в діяльності посередницьких підприємств. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. № 1. С. 36–44.
8. Костюк А. К. Перспективи розвитку сучасних підприємств на умовах франчайзингу. URL: <http://probleconomu.kpi.ua/pdf/2014-35.pdf>.
9. Лазнева І. О., Жеронкін Б. О. Франчайзинг як перспективна форма ведення бізнесу на страховому ринку України. *Економічний вісник*. 2018. № 2. С. 126–134.
10. Лазоренко Т., Фролова А. Розвиток франчайзингу у світі та в Україні. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2017. Вип. 2 (17). С. 199–207.
11. Мазуренко В. П. Розвиток франчайзингових відносин у міжнародному бізнесі. *Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління. Серія І: Економіка*. 2013. Вип. 3. С. 78–84.
12. Мартиненко О. О., Шуба М. В. Світовий досвід використання франчайзингу як ефективною моделі розширення бізнесу. *Бізнес-інформ*. 2018. № 9. С. 253–258.
13. Момот Л. В. Глобалізація франчайзингу в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. Вип. 29. Ч. 2. С. 169–173.
14. Тонюк М. О. Франчайзинг як особлива форма організації та функціонування бізнесу в Україні. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 687–689.
15. Офіційний сайт Асоціації франчайзингу України. URL: <http://www.franchising.org.ua>.