

## ФРАНЧАЙЗИНГОВІ ВІДНОСИНИ: СУТЬ І ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНСЬКОМУ БІЗНЕСІ

УДК 330.322.4

Борис Шевельов, аспірант кафедри економіки підприємства  
Львівського національного університету  
імені Івана Франка

### ФРАНЧАЙЗИНГОВІ ВІДНОСИНИ: СУТЬ І ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНСЬКОМУ БІЗНЕСІ

*У статті розкрито зміст франчайзингових відносин, сутність та мотиви фінансово-економічного механізму франчайзингу. Охарактеризовано стан розвитку та значення франчайзингу для України.*

**Ключові слова:** франчайзинг, роялті, франчайзинговий платіж, інструменти розширення та започаткування діяльності, франшиза, франчайзер, франчайзі, економічний розвиток.

*Рис. 2. Літ. 9.*

**А**ктуальність проблеми визначається станом сучасного бізнес середовища України. З поступовим розвитком вітчизняної економіки загострюється конкуренція на споживчих ринках, з'являються іноземні бренди. В таких умовах в інвесторів все більше постає питання як краще створювати нове підприємство, як підвищувати ефективність його функціонування. Тому все більшої популярності набуває франчайзинг.

За прогнозами Міжнародної Асоціації Франчайзингу (International Franchise Organization), надалі МАФ, у 2012 році в США кількість франчайзингових підприємств збільшиться до 750 тисяч, кількість зайнятих сягне 8,1 млн. осіб, а доходи франчайзингових мереж будуть становити 780 млрд. доларів [4]. Американський франчайзинг оправився від кризи, і, ще в 2010 році, відновив докризовий рівень доходу. Вітчизняний франчайзинг не може похвалитись такими результатами. Українська Асоціація Франчайзингу (надалі УАФ) станом на 2011 рік налічує всього 411 франчайзерів та 22 тис. франчайзингових підприємств [8]. Проте їх кількість постійно зростає. Лише у 2011 р. порівняно із 2010 р. кількість франчайзингових точок збільшилась на 56%. Проте таке зростання забезпечує франчайзинг у сфері торгівлі, де зростання відбулось у розмірі 99,6%. Торговельний франчайзинг – історично перший вид франчайзингових відносин, і є найпростішою їх формою. В США у 2011 році торговельний франчайзинг – це лише 20% від всіх франчайзингових підприємств. В Україні ця частка становить 60%.

Як видно, згідно статистики, в Україні франчайзингові відносини найбільш розвинені в сфері торгівлі на відміну від західних країн, де більше розвивається франчайзинг бізнес формату. Це зайвий раз свідчить про низьку обізнаність в питаннях франчайзингових відносин представників як влади так і бізнесу. Розуміння сутності франчайзингового механізму є визначальним у розвитку франчайзингових мереж та економіки країни.

**Аналіз останніх публікацій.** Сутність франчайзингових відносин, дослідження природи їх виникнення та функціонування досліджували такі вчені: Ж. Дельтей, Т. Ковальчук, О. Корольчук, О. Кузьміна, В. Маврідю, М. Мендельсон, Т. Мирончук, Я. Мюрей, І. Рикова, О. Сабліна, С. Сілінг, С. Сосна, С. Спінеллі, Д. Стенворт і Б. Сміт, А. Цират.

**Виклад основного матеріалу.** Загалом франчайзинг являє собою тривалі відносини, що виникають між франчайзером і франчайзі, які полягають у сумісному використанні об'єктів інтелектуальної власності та наданні певних послуг.

Об'єкти інтелектуальної власності у франчайзингових відносинах саме використовуються сумісно, а не передаються у повне використання франчайзі. Під такими об'єктами розуміють: торговельні марки (ТМ), товарні знаки, програмне забезпечення, маркетингові програми і бази даних, фірмовий стиль, патенти, технології, ідеї, ноу-хау, модель організації бізнесу, авторське право та інші об'єкти.

Окрім права використовувати об'єкти інтелектуальної власності, франчайзингові відносини передбачають надання певних послуг.

А саме: проектування, пошук приміщення, налагодження виробництва, підбір та навчання персоналу, прогнозування, консультування на етапі створення бізнесу франчайзі. Франчайзер також може надавати приміщення в оренду, кредитувати франчайзі та надавати широкий спектр інших послуг.

Франчайзинг – відносно нове поняття у вітчизняній економіці. Саме цим пояснюється існування великої кількості підходів до визначення франчайзингових відносин.

Західні науковці визначають франчайзинг як:

- метод продажу товарів та послуг, застосування якого є практично необмежене [3, 9];

- певний формат, комплекс прав та обов'язків, пакет, який франчайзер продає власнику франшизи. Франшиза – точна реплікація

## ФРАНЧАЙЗИНГОВІ ВІДНОСИНИ: СУТЬ І ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНСЬКОМУ БІЗНЕСІ

перевіреної та випробуваної бізнес – системи [6, 16];

- така форма організації та ведення бізнесу, при якій один із підприємців (франчайзер) розробляє модель бізнес-процесу і передає права на ведення бізнесу у відповідності із цією моделлю іншому підприємцю (франчайзі)...на визначеній території та на протязі визначеного часу [7, 25 – 26].

Вітчизняні науковці у своїх визначеннях, в більшості, погоджуються з своїми закордонними колегами. Проте сучасна вітчизняна наука виділила і свої підходи:

- форма господарської інтеграції малого та крупного бізнесу, що заснована на довгостроковому співробітництві двох або декількох незалежних господарюючих суб'єктів, при якій крупна компанія (франчайзер) надає на платних умовах індивідуальному підприємцеві або групі підприємців (франчайзі) право використовувати у підприємницькій діяльності комплекс виключних прав, а також здійснює технічну, маркетингову та консультативну підтримку протягом терміну дії договору франчайзингу [2, 305];

- механізм передачі чи продажу ліцензії на торговий знак (марку) або технологію відомої фірми на певних комерційних умовах іншій особі, яка отримує виключні права на певні форми виробничо-збутової діяльності [1, 62].

Аналізуючи визначення можна виділити такі основні підходи до трактування поняття франчайзингу:

- вид ділового співробітництва;
- метод збуту товарів;
- форма господарської інтеграції;
- форма ліцензування та сумісне використання об'єктів інтелектуальної власності.

Проте, на нашу думку, варто виділити ще один підхід трактування франчайзингу – це інструмент розширення та створення діяльності.

Тому можна надати таке визначення: франчайзинг – це 1) інструмент розширення діяльності, при якому, з одного боку, успішна компанія збільшує присутність на ринку з мінімальними витратами шляхом надання іншому суб'єкту економіки права користування торговельною маркою, ноу-хау, іншими об'єктами інтелектуальної власності та допомоги у організації максимально подібної моделі бізнесу; 2) інструмент ефективного започаткування власної діяльності підприємцями-початківцями за рахунок доступу до досвіду успішної компанії.

Франчайзинг – широке поняття в рамках якого можливі різні форми співпраці франчайзера і франчайзі. Залежно від сутності відносин, що виникають у франчайзингу виділяють такі основні

його види: товарний, виробничий та франчайзинг бізнес-формату. Товарний франчайзинг полягає у передачі франчайзером виняткового права на реалізацію продукції, що випускається. Виробничий франчайзинг полягає у передачі технологій і права виробництва продукції відомої торговельної марки. Прикладом використання виробничого франчайзингу є компанія Соса-Соса, яка продає в різних країнах різним підприємствам право виготовляти її продукцію за її технологіями.

Найбільш перспективним на сьогоднішній день видом франчайзингу є франчайзинг бізнес-формату(ділового формату). Франчайзинг бізнес-формату є такою організацією бізнесу, при якій франчайзі набуває права відкрити власне підприємство аналогічного профілю під торговельним знаком (знаком обслуговування) продавця франшизи і бере на себе зобов'язання повністю скопіювати формат бізнесу франчайзера. Бізнес франчайзинг неодмінно включає всі можливі аспекти співпраці між франчайзером і франчайзі.

Переважно франчайзер спочатку створює власне підприємство, і, коли воно стає успішним, продає право відкрити таке ж. Проте існують франчайзери які не мають жодного власного підприємства. Часто буває так, що після розвитку мережі франчайзер продає свої точки і займається лише франчайзингом, не відволікаючись на управління власними закладами. Проте відсутність у франчайзера жодного власного підприємства має суттєві недоліки, а саме:

- відсутність “бази” для проведення навчання персоналу нових підприємств, розвитку нових технологій;

- франчайзер позбавляється можливості демонструвати приклад підприємства, яке він пропонує відкрити потенційному франчайзі. Франчайзеру складніше описувати фінансові переваги його моделі бізнесу. Окрім того, франчайзер не може продемонструвати зразок “правильного” підприємства, а лише його виконання одним з франчайзі;

- володіючи власним підприємством франчайзер може спостерігати за його діяльністю та розвивати і вдосконалювати бізнес модель.

Особливо такі недоліки є значними для початкових та невеликих франчайзингових мереж.

Причини, чому франчайзер починає використовувати франчайзингові відносини пояснюються історичними передумовами виникнення франчайзингу в кінці 1940-х років. Такими мотивами є:

- брак власних інвестиційних ресурсів для подальшого розвитку мережі, що володіє

## ФРАНЧАЙЗИНГОВІ ВІДНОСИНИ: СУТЬ І ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНСЬКОМУ БІЗНЕСІ

успішною торговельною маркою та вдалою бізнес моделлю;

- порівняна простота управління франчайзингової мережі по відношенні до великої мережі власних закладів.

Саме франчайзинг дозволяє франчайзеру, без значних витрат, швидко отримати прибуток та розширити присутність компанії на ринку.

У свою чергу підприємці прагнуть приєднатись до франчайзингової мережі через:

- прагнення стати частиною великої "сім'ї" бізнесменів – однодумців;

- використовувати відому торговельну марку, передові технології та ноу-хау;

- власний брак знань та вмінь щодо організації підприємницької діяльності.

У Америці франчайзинг – це той інструмент, за допомогою якого вчорашні працівники розпочинають свій власний бізнес. В США франчайзинг став втіленням "американської мрії".

У сьогоденній практиці досить часто змішують поняття договору франчайзингу з ліцензійним договором [7, 34]. Основними відмінностями між ними є:

- ліцензійний договір передбачає використання прав на окремі об'єкти інтелектуальної власності, а за договором франчайзингу (бізнес-формату) комплекс прав, що передаються не обмежений;

- ліцензійний договір має вужчу спрямованість і не зобов'язує учасників працювати в одній системі, а умови договору франчайзингу виходять з єдиної для сторін цільової установки розвитку і розширення системи загалом. Умови ліцензійного договору є лише частиною договору франчайзингу [7, 34];

- зміна правових положень не є підставою для повного розірвання договору франчайзингу; припиняють дію лише тих позицій, які відносяться до нечинного для ліцензійного договору права.

Розглядаючи сутність франчайзингових відносин особливу увагу варто приділити фінансово-економічним зв'язкам учасників.

Франчайзингові платежі, що сплачує франчайзеру франчайзі діляться на початкові та регулярні.

Отже, одним з основних джерел доходу на етапі розвитку мережі для франчайзера є франчайзинговий платіж, який часто називають першим або паушальним. Його франчайзі сплачує за право почати діяльність у мережі, використовувати товарний знак, технології ведення діяльності та навчання. Цей платіж має покривати франчайзеру витрати на надання пакету послуг передбачених договором для запуску об'єкту франчайзі.

До періодичних платежів відносять роялті та маркетинговий збір (рекламний внесок). Роялті – регулярний внесок, який франчайзі сплачує франчайзеру для утримання, управління франчайзингової системи, надання основних послуг, розвиток та вдосконалення елементів концепції бренду. Маркетинговий внесок, в свою чергу, сплачується для проведення централізованої реклами. В залежності від умов, компанія франчайзер може відмовитись від будь яких з цих внесків. Окрім того, компанія може мати й інші регулярні прибутки від франчайзі. Наприклад, прибуток від поставки товарів, надання послуг, кредитування та консультування франчайзі. Компанія McDonald's використовує таку схему: викуповує приміщення майбутнього ресторану та потім здає його в оренду франчайзі.

Купуючи франшизу, франчайзі створює своє нове підприємство та отримує прибуток від його функціонування. Звичайно, франчайзі отримує значні вигоди від використання ТМ, підтримки та навчання франчайзі. Тому частина прибутку його підприємства передається франчайзеру, у вигляді франчайзингових платежів, що є додатковими поточними витратами для франчайзі.

Умовно, весь прибуток підприємства франчайзі можна поділити на 3 частини:

- прибуток альтернативного нового підприємства;

- додатковий прибуток отриманий від використання ТМ, вищої якості франчайзера в обраному сегменті тощо;

- виплати франчайзеру.

Франчайзі, відкриваючи нове підприємство несе інвестиційні витрати, наприклад, ремонт приміщення, проведення комунікацій, закупівля обладнання, меблів та техніки. При чому, дані витрати нова організація понесла би навіть в тому випадку, якщо би починала свою діяльність без приєднання до франчайзингової мережі, створюючи своє, унікальне підприємство. В даному випадку, підприємство отримувало би "базовий" прибуток від діяльності абсолютно нового та ще невідомого підприємства.

Проте, за умови придбання франшизи та приєднання до франчайзингової мережі, нова організація франчайзі несе додаткові інвестиційні витрати на сплату паушального внеску. Натомість нове підприємство отримує додатковий прибуток, що генерується використанням відомої торговельної марки і т.п.

Для забезпечення ефективної діяльності франчайзингової мережі франчайзер несе чималі витрати в своїй операційній діяльності. До неї відносять утримання, як правило великого, головного офісу, підтримка іміджу та збільшення

## ФРАНЧАЙЗИНГОВІ ВІДНОСИНИ: СУТЬ І ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНСЬКОМУ БІЗНЕСІ

популярності торговельної марки, проведення маркетингової політики для всієї мережі. Важливим елементом є також інноваційна діяльність, що полягає у продуктивних інноваціях, а також нових методах управління та організації діяльності всієї мережі. Окрім того, франчайзер координує діяльність всіх франчайзі, забезпечує постачання обладнання, маркетингової продукції, певних унікальних матеріалів, здійснює контроль за дотриманням стандартів. І це далеко не весь перелік елементів діяльності франчайзера. Франчайзер покриває ці витрати та формує свій прибуток за рахунок періодичних виплат франчайзера до яких відносять роялті, маркетингові платежі та прибутку від поставок товарів франчайзі.

Частину прибутку від діяльності альтернативного нового підприємства та від використання додаткових вигод франчайзингу отримує франчайзі, який вкладає власні кошти в відкриття підприємства та сплачує перший франчайзинговий платіж.

Як ми бачимо додатковий прибуток від використання франчайзингу має покривати витрати на самі франчайзингові платежі та окупати витрати на саму франшизу (рис. 1).

Частини прибутку підприємства франчайзі формуються під впливом багатьох факторів. Велике значення має галузь застосування франчайзингу, місткість та конкуренція на певному ринку, можливості та досвід самого франчайзі.



Рис.1 Співвідношення франчайзингових доходів та витрат

В Україні, франчайзинг користується популярністю в сфері громадського харчування. За даними УАФ 12% франчайзингових підприємств діють саме в цій сфері [8]. Загалом можна сказати, що спостерігається така залежність: нове альтернативне підприємство громадського харчування приносить 10 – 15% прибутку від обороту. У той же час франчайзингове підприємство здатне приносити 25 – 30% прибутку, не враховуючи сплату періодичних франчайзингових платежів.

Якщо франчайзі досвідчений підприємець, який має подібний бізнес, то роль франчайзингу в даному випадку більше зводиться до використання торговельної марки та, можливо, технології. Проте, якщо підприємець вперше відкриває підприємство то досвід франчайзера та його допомога стають неоцінними. Оскільки альтернативний прибуток від нового підприємства в цьому випадку може складати лише 5% і менше. Що стосується ринків, то варто зазначити, що на висококонкурентних ринках франчайзинг, забезпечуючи торговельну від франчайзера. Він самостійно сплачує податки. Всі відносини з франчайзером прописуються у договорі. В разі порушення цього договору франчайзер має теоретичне право розірвати його через суд та зобов'язати франчайзі змінити назву підприємства, заборонити використовувати технології і т.п. Проте саме підприємство

продовжить своє існування. Щодо недосконалого законодавства, варто зазначити, що франчайзингове законодавство не покликане регулювати обов'язкові норми прийому на роботу. В разі, якщо держава застосовує політику примусової зайнятості, кожне підприємство франчайзингової мережі буде зобов'язано виконати такі вимоги. Тому дані недоліки не відповідають сутності франчайзингових відносин.

**Висновки.** Франчайзингові відносини можуть приносити значні вигоди для франчайзера і франчайзі, розуміння їх сутності є необхідним для представників бізнесу та державного управління.

Франчайзинг варто розглядати як ефективний інструмент створення та розширення діяльності.

Підприємство франчайзі має бути достатньо ефективним для того, щоб сформований прибуток міг окупити витрати на створення самого підприємства та придбання франшизи; забезпечити поточні франчайзингові платежі.

## ФРАНЧАЙЗИНГОВІ ВІДНОСИНИ: СУТЬ І ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНСЬКОМУ БІЗНЕСІ



**Рис. 2. Розподіл прибутків підприємства франчайзі між учасниками франчайзингових відносин**

Франчайзинг є позитивним явищем для України. Адже він дозволяє розвивати економіку та підвищувати ефективність діяльності вітчизняних підприємств. Проте, франчайзингові відносини – це складний правовий механізм. Для його успішного функціонування необхідна стабільна політична та економічна ситуація. Необхідний комплекс законів про регулювання відносин в сфері інтелектуальної власності та дотримання цих законів. Завданням держави має бути створення такого середовища для бізнесу, щоб франчайзинг міг розвиватися та приносити користь країні.

1. Данніков О.В. *Проблеми побудови та функціонування франчайзингових систем в Україні* / О.В. Данніков // *Маркетинг в Україні*. – 2008. – С. 62–69.

2. Маврідю В.Ю. *Теоретичні та практичні аспекти франчайзингу*. / В.Ю. Маврідю // *Науково-технічний збірник*. – 2006. – № 73. – С. 303–313.

3. Мендельсон М. *Руководство по франчайзингу*. / Мендельсон М. – Издательство “Сибли Интернэшнл, Инк.”, 1995 г.

4. *Міжнародна асоціація франчайзингу*. – режим доступу: [www.franchise.org](http://www.franchise.org).

5. Моклякова А.Н., Наровская Ю.С. *Перспектива франчайзинговой деятельности в условиях трансформационной экономики Украины* // *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*. – 2011. – №14. – С. 187–194.

6. Мюррей Я. *“Франчайзинг: [пер. с англ. К. Любимова]*. / Мюррей Я. – Издательский дом “Питер”, 2004 г. – 144 с.

7. Сосна С.А., Васильева Е.Н. *Франчайзинг. Коммерческая концессия*. – М.: ИКЦ “Академкнига”, 2005. – 375 с.

8. *Українська асоціація франчайзингу*. – режим доступу: [www.franchising.org.ua](http://www.franchising.org.ua)

9. Шейн Скотт А. *Від морозива до Інтернету: Франчайзинг як інструмент розвитку та підвищення прибутковості вашої компанії: [пер. з англ. G.G. Козлова]* – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2006. – 208 с.

Стаття надійшла до редакції 08.10.2012