

УДК 657

Височан О.С.*кандидат економічних наук,
доцент кафедри обліку та аналізу
Національного університету «Львівська політехніка»***ОРГАНІЗАЦІЯ ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА
В ТУРИСТИЧНОМУ СЕКТОРІ НА ЗАСАДАХ ФРАНЧАЙЗИНГУ**

У статті викладено засадничі принципи ведення бізнесу у франчайзинговій мережі. Наведено переваги та недоліки організації бізнесу з використанням франчайзингових схем. Проаналізовано вимоги, які висуваються франчайзером до турфірми – потенційного партнера. Досліджено вплив поліморфності природи франчайзингу на побудову системи бухгалтерського обліку підприємств франчайзингової мережі.

Ключові слова: приватне партнерство, франчайзинг, франчайзер, франчайзі, роялті.

Высочан О.С. ОРГАНИЗАЦИЯ ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В ТУРИСТИЧЕСКОЙ СЕКТОРЕ, ОСНОВАННАЯ НА ПРИНЦИПАХ ФРАНЧАЙЗИНГА

Изложены основные принципы ведения бизнеса во франчайзинговой сети. Приведены преимущества и недостатки организации бизнеса с использованием франчайзинговых схем. Проанализированы требования, предъявляемые франчайзером турфирме – потенциальному партнеру. Исследовано влияние полиморфности природы франчайзинга на построение системы бухгалтерского учета предприятий франчайзинговой сети.

Ключевые слова: частное партнерство, франчайзинг, франчайзер, франчайзи, роялти.

Ysochan O.S. ORGANIZATION OF THE PRIVATE PARTNERSHIP IN THE TOURISM SECTOR, BASED ON THE PRINCIPLES OF FRANCHISING

Basic principles of doing business in franchising networks are expounded. The advantages and disadvantages of business organization using franchising schemes are showed. Analyzed requirements imposed by the franchisor to the travel agency as a potential partner. The influence of the polymorphism of the nature of franchising to build an accounting system of enterprises franchise network are investigated.

Keywords: private partnerships, franchising, franchisor, franchisee, royalties.

Постановка проблеми. Пошук малими й середніми підприємствами ефективних організаційно-правових форм підприємницької діяльності, які максимально відповідали б сучасним бізнес-викликам, призвів до набуття популярності франчайзингових мереж в Україні та світі. Франчайзинг навряд чи можна назвати інноваційною формою організації бізнес-зв'язків (по суті, це поняття тотожне комерційній концесії у вітчизняній практиці, водночас як в англійських країнах воно сягає часів Пізнього Середньовіччя), однак з точки зору побудови раціональних (економічно вигідних) партнерських відносин між підприємствами щодо надання одними в комерційне використання торгової марки, корпоративних стандартів і методів роботи, маркетингових стратегій тощо іншим, такі відносини дійсно набули нового сенсу.

Франчайзинг є прямим доказом того, що партнерство між підприємницькими структурами, які функціонують в одній галузі не лише можливе, а й потенційно взаємовигідне – франчайзери розширюють масштаби й географію діяльності, франчайзі – мінімізують бізнес-ризик та капіталовкладення; ті й інші отримують додатковий прибуток, у тому числі й за рахунок синергетичного ефекту.

Багаторічний досвід використання франчайзингових мереж у країнах з розвинутою економікою вже довів високий рівень ділової ефективності такого способу розвитку бізнесу. Ідея експансії нових ринків збуту шляхом передання новітніх концепцій іншим одиницям дає змогу всім учасникам цього процесу вийти на стабільно високий рівень прибутковості впродовж відносно короткого проміжку часу.

Франчайзинг також багатьма розглядається як дієвий спосіб виведення малого бізнесу з тіні. Підприємці, які працюють за франшизами (а отже, під брендом тієї чи іншої мережі, для якої важливою є

репутація), повсюдно використовують касові апарати, оформляють відносини з працівниками, сплачують податки [1, с. 72].

Водночас, застосування франчайзингової системи, спрямованої на розвиток співробітництва між суб'єктами малого й середнього бізнесу, у національній економічній системі дасть змогу так:

- підтримати підприємців-початківців, оскільки франчайзі має справу з перевіреним бізнесом – послуги франчайзера конкурентоспроможні, а товари надійні;

- ефективно використати ресурси великих підприємств для підтримки й функціонування підприємницьких структур сфери малого бізнесу;

- на основі створення невеликих локальних франчайзингових мереж задовольнити потреби споживачів у певних видах товарів, робіт і послуг, які раніше повністю або частково не задовольнялися;

- залучити в господарську діяльність малих підприємств матеріально-сировинні ресурси й відходи виробництва великих підприємств;

- здійснювати на більш якісному рівні підготовку кадрів для малого підприємництва;

- створити додаткові робочі місця, що хоча б частково позитивно вплине на розв'язання проблеми безробіття [2, с. 311].

Водночас розуміння вигод від застосування франчайзингових схем є лише мотиватором прийняття раціональних управлінських рішень на різних рівнях, інформаційним забезпеченням яких має стати ефективно налагоджена система обліку на підприємствах – потенційних учасниках мережі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі організаційні аспекти функціонування франчайзингових мереж висвітлювалися в дослідженнях низки вчених-економістів: О.В. Даннікова, В.В. Довганя, Д.Н. Землякова, О.П. Корольчука, О.Є. Кузьміна,

В.Ю. Маврід, М.О. Макашева, О.Ф. Ногачевського, М.Г. Пивоварова, І.П. Рикової, С.А. Сосни, О.В. Суворового, О.М. Трушенко, А.В. Цират та інших. Безперечно, вагомий внесок дослідників у сфері загальнотеоретичних і прикладних проблем франчайзингу не означає відсутності потреби у поглибленні наявних знань у відповідь на динамічні зміни ринкових умов в Україні й світі та з урахуванням специфіки функціонування туристичної галузі.

Постановка завдання. Основними завданнями дослідження є такі:

- сформулювати базові принципи ведення бізнесу у франчайзинговій мережі;
- навести переваги й недоліки організації бізнесу з використанням франчайзингових схем;
- проаналізувати вимоги, які висуваються франчайзером до турфірми – потенційного партнера;
- дослідити вплив поліморфності природи франчайзингу на побудову ефективної системи бухгалтерського обліку підприємств мережі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Франчайзинг формує систему взаємовідносин між учасниками франчайзингової угоди для досягнення ними спільних цілей. При цьому жодна із сторін не втрачає юридичної самостійності та права незалежно приймати управлінські рішення.

При такому типі ділового співробітництва одна сторона (франчайзер) надає іншій стороні (франчайзі) право працювати під уже розкритою торговою маркою, користуватися своїми розробками, ноу-хау, розрахунками й бізнес-моделями (франшиза). Однак втілювати все це в життя буде франчайзі, але при безпосередній допомозі спеціалістів франчайзера. За сприяння в організації бізнесу, за право використовувати бренд, спеціальне обладнання й усі технології франчайзі сплачує початковий внесок, а в подальшо-

му – щомісячний платіж (зазвичай 1–10% від обороту фірми) [3, с. 65].

Як вважають Г.І. Ткаліч та Є.В. Бесфамільна, за своєю економічною суттю франчайзинг є інструментом запозичення виробничих ресурсів, якими підприємство не володіє або володіє в недостатньому обсязі, однак потребує і знаходить їх на ринку, тобто за своєю сутністю франчайзинг – одна з форм аутсорсингу [4, с. 113].

Туристичний бізнес за обсягом поширення франчайзингових схем поступається таким лідерам із суміжних галузей, як ресторани швидкого харчування й готельна індустрія, однак темпи розвитку дають змогу спрогнозувати збереження попиту на франшизу й у цій сфері. В Україні діють більше десятка відомих туристичних франчайзингових мереж. Серед них такі: «TUI», «Coral Travel», «TEZ TOUR Турагенція», «Join UP! Турагентство», «Сеть агентств горящих путевок», «Поехали с нами», «Феєрія мандрів», «Соната», «Море туров», «Трайдент Хіт», «На Канікули» тощо.

Франчайзингова мережа зазвичай складається з центрального (материнського) офісу й географічно розрізнених суб'єктів, які працюють в одній галузі на умовах франшизи.

Центральний офіс мережі підприємств виконує такі функції: маркетингу, реклами, контролю якості, кадрової підготовки спеціалістів, розробки й упровадження стандартів корпоративної культури, юридичного забезпечення, збору й аналізу статистичної інформації [3, с. 65]. Для офісів туристичних агентств такий своєрідний аутсорсинг бізнес-функцій вливається в суттєву економію ресурсів, водночас як франчайзер отримує додатковий дохід у вигляді не тільки (і не стільки) роялті, а й шляхом збільшення обсягів реалізації власних турів через лояльних підприємств-франчайзі.

Таблиця 1

Переваги та недоліки організації бізнесу у вигляді франчайзингової мережі

Учасник франчайзингової мережі	Переваги	Недоліки
Франчайзер	<ul style="list-style-type: none"> - розширення масштабів бізнесу без залучення значних капітальних ресурсів; - популяризація бренду в нових географічних сегментах; - можливість отримання додаткового доходу, у тислі числі за рахунок отриманого роялті; - зменшення рівня загальних виробничих витрат, оскільки частина з них «лягає на плечі» франчайзі 	<ul style="list-style-type: none"> - складність підбору ефективного бізнес-партнеру; - ризик розголошення окремих аспектів комерційної таємниці; - недотримання стандартів якості підприємством-франчайзі автоматично «кидає тін» на суб'єктів усієї мережі; - складність контролю за діяльністю франчайзі, оскільки останні є фінансово та юридично незалежними від франчайзера; - імовірність викривлення даних у звітах підприємств-франчайзі є достатньо високою; - ризик перетворення франчайзі в серйозного конкурента після отримання необхідного досвіду та завершення терміну дії договору
Франчайзі	<ul style="list-style-type: none"> - використання в діяльності вже відомої, «розкритої» торгової марки; - підтримка (організаційна, технічна, рекламна) від підприємства-франчайзера; - економія фінансових ресурсів, зусиль та часу на рекламу; - мінімізація бізнес-ризиків; - максимально швидкий і мінімально затратний початок власного бізнесу для невеликих підприємств; - підвищення якості обслуговування; - можливість вийти на ринки, які за інших обставин були б недоступними для франчайзі; - підвищення рівня конкурентоспроможності, оскільки наявність франшизи багатьма банками розглядається як додаткова гарантія; - уникнення зайвої конкуренції всередині окремих сегментів діяльності; - можливість отримання основних засобів від франчайзера у межах лізингу на пільгових умовах 	<ul style="list-style-type: none"> - існування певних обмежень у свободі прийняття управлінських рішень; - негативний імідж франчайзера відображається на репутації франчайзі; - банкрутство франчайзера зумовлює необхідність додаткових капіталовкладень у переорієнтацію франчайзі; - суворий контроль з боку франчайзера за дотриманням корпоративних стандартів, які не завжди сприймаються працівниками підприємства-франчайзі; - наявність (у багатьох випадках) неустойки в разі дострокового розірвання договірних відносин; - можливість непередбачених змін в умовах франчайзингової угоди в разі продажу франчайзером власного бізнесу

За отримувани гроші управляючі компанії різноманітних мереж надають різний набір послуг. Головне – це використання своєї торгової марки. Зрозуміло, що розкритість і впізнаваність марки у прямого покупця різна для різних мереж. Далі із стандартних послуг можна перерахувати такі: рекламу, послуги call-центру, надання послуг пошукової



Рис. 1. Матриця квадрантів вимог, що висуваються компанією-франчайзером до потенційного франчайзі

Джерело: власна розробка

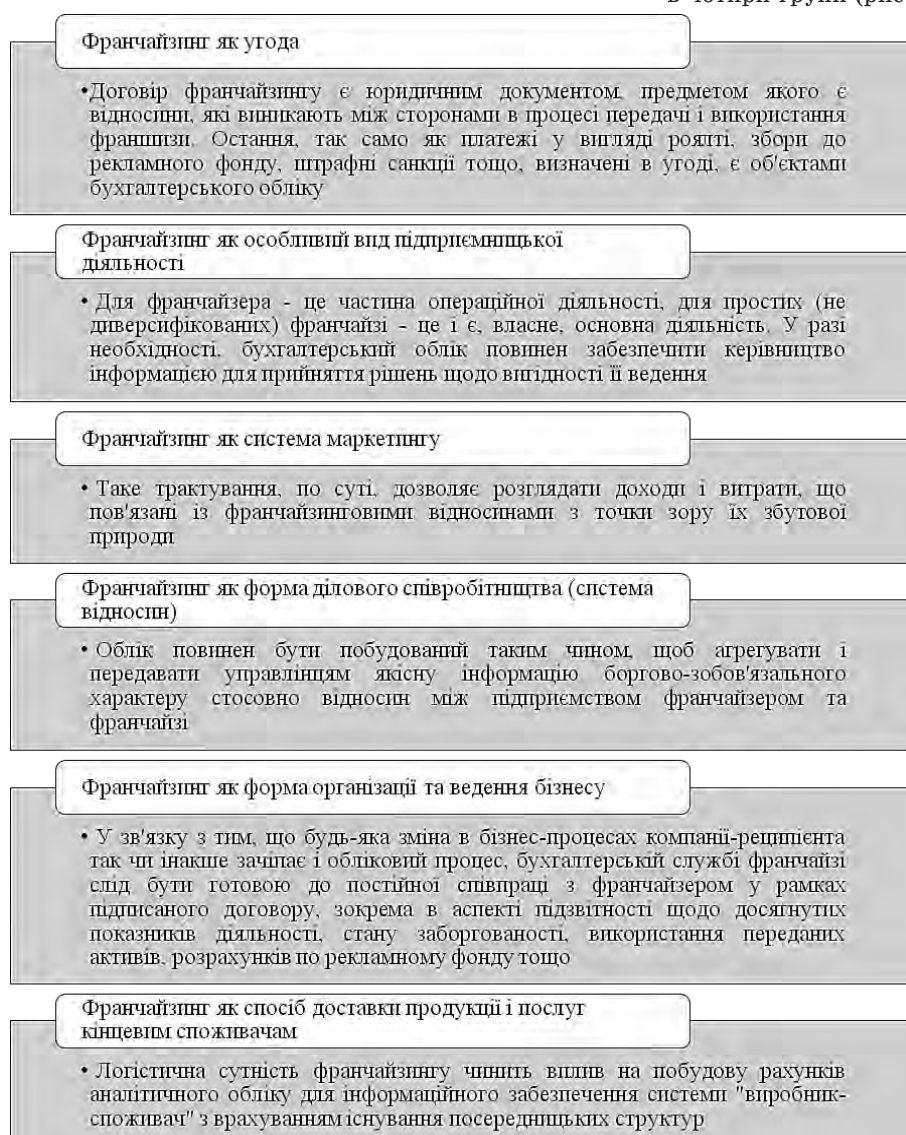


Рис. 2. Вплив поліморфності природи франчайзингу на побудову системи бухгалтерського обліку підприємств франчайзингової мережі

Джерело: власна розробка

системи по турах (свої, або сторонньої), юридичну підтримку в суперечках з туристами і туроператорами, підвищену комісію, інформаційну підтримку (навчання, консультації), допомогу в організації бізнесу (у багатьох розроблені загальні вимоги до офісу, персоналу, а також до бізнес-процесів) [5, с. 176].

Вибір такої форми організації бізнесу неминуче пов'язаний із серйозною оцінкою переваг і недоліків для кожного з його учасників (таблиця 1).

Щоб покращити баланс плюсів і мінусів, франчайзери, на думку В.А. Іванова та М.Є. Пузирева, зобов'язані таке:

- ретельно добирати кандидатів на придбання франшизи, оцінюючи в потенційних франчайзі наявність якостей, необхідних для успішного співробітництва;

- безперервно й детально контролювати стан справ у франчайзі, спільними зусиллями швидко визначати проблеми, що назрівають, і приймати адекватні заходи [6, с. 32].

Як наслідок, для зменшення власних ризиків туроператори-франчайзери висувають до потенційних набувачів франшизи вимоги, які можна узагальнити в чотири групи (рис. 1).

Узагальнимо основні вимоги до вітчизняних агентств-франчайзі, які існують на практиці для вступу в найбільші мережі туристичного сектора:

- розміщення офісу в місці, де є постійний потік людей (поблизу транспортних або пішохідних роз'язок, бажано в центральній частині міста чи біля станцій метро), на 1-му поверсі з фасадної сторони приміщення і з окремим входом або в торгово-розважальних центрах; наявність паркувальних місць;

- можливість розміщення корпоративної вивіски та/або лайтбоксу;

- оформлення приміщення згідно з вимогами корпоративного стилю франчайзера;

- наявність усіх необхідних меблів, офісної техніки й телекомунікаційних засобів;

- наявність менеджерів з обов'язковим досвідом роботи та знаннями основних туристичних дестинацій;

- наявність у штаті бухгалтера й системного адміністратора (можливо, на умовах сумісництва);

- дотримання стандартів обслуговування та корпоративного дресс-коду (за його наявності);

- виконання планів продажу;

- проходження атестації персоналу й регулярного навчання (семінари, тренінги тощо);

- офіційна реєстрація як юридичної особи з видом діяльності у сфері туризму, на-

явність банківської гарантії, розрахункового рахунку в банку й печатки підприємства;

- сплата вступного внеску та щомісячних платежів (роялті).

Отже, більшість із цих вимог сформовані на основі корпоративного бачення бізнесу підприємством-франчайзером, базованому на досвіді попередніх успішно реалізованих проектів.

Не в останню чергу франчайзера цікавить ефективно налагоджена система обміну інформацією з використанням механізму внутрішньої звітності, побудованій на реалістичних облікових даних, для оцінки прибутковості того чи іншого суб'єкта мережі.

Розуміння сутності поняття «франчайзинг» як економічної категорії прямо впливає на методологію бухгалтерського обліку операцій, з ним пов'язаних. Економічна думка напрацювала десятки визначень цього терміна, які характеризують його з різних точок зору (рис. 2).

На наш погляд, методику облікового відображення відносин франчайзера та франчайзі слід розглядати в семи взаємопов'язаних аспектах: 1) місце договору франчайзингу як окремого об'єкта обліку в системі управління; 2) облік оприбуткування франшизи; 3) облік нарахування та сплати паушального внеску та періодичної частини роялті; 4) облік взаєморозрахунків, що виникають у процесі передачі франчайзером обладнання, ноу-хау, інтелектуальної власності тощо франчайзі; 5) облік гудвілу; 6) визнання і списання витрат, пов'язаних зі сплатою роялті та інших витрат, пов'язаних із франчайзингом; 7) облік податку на прибуток і ПДВ, що виникають у процесі здійснення операцій у системі франчайзингових взаємовідносин [7, с. 453].

Перетворення на цій основі обліку з простого реєстратора господарських операцій на потужний інструмент інформаційного забезпечення системи управління підприємством є необхідним чинником успіху будь-якого бізнес-проекту, у тому числі й щодо створення туристичної франчайзингової мережі.

Висновки з проведеного дослідження. Проведене дослідження формує систему нових знань, які полягають у такому:

- франчайзинг може стати одним із ефективних методів ведення бізнесу в туризмі за умови створення взаємовигідних партнерських відносин між підприємствами потенційної мережі;

- основними перевагами організації бізнесу на засадах франчайзингу для франчайзера є розширення масштабів і географії бізнесу, а також отримання додаткового доходу за рахунок роялті, водночас як франчайзі розраховує на економію власних фінансових ресурсів, підвищення рівня конкурентоспроможності й використання в бізнесі «розкрученої» торгової марки;

- для зменшення власних підприємницьких ризиків туроператори-франчайзери висувають до потенційних набувачів франшизи низку вимог, які зводяться до географічно-локаційних, юридично-фінансових, технічних і кадрових;

- розуміння сутності поняття «франчайзинг» як угоди, особливого виду підприємницької діяльності, системи маркетингу, форми ділового співробітництва (системи відносин), форми організації та ведення бізнесу, способу доставки продукції та послуг кінцевим споживачам, що суттєво впливає на методологію бухгалтерського обліку франчайзингових операцій.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Матусевич М.С. Возможности финансовой поддержки франчайзи в условиях рынка / М.С. Матусевич // Вопросы экономики и права. – 2011. – 6. – С. 72–75.
2. Маврідю В.Ю. Теоретичні та практичні аспекти франчайзингу / В.Ю. Маврідю // Коммунальное хозяйство городов : [научно-технический сборник]. – 2006. – № 73. – С. 303–313.
3. Кибальчич А.А. Франчайзинг как одна из форм организации и ведения туристического бизнеса / А.А. Кибальчич, Е.В. Сталинская // Соціально-економічний розвиток регіонів у контексті міжнародної інтеграції : [збірник наукових праць]. – 2011. – С. 65–67.
4. Ткалич Г.И. Система франчайзинга как инструмент модернизации российской экономики / Г.И. Ткалич, Е.В. Бесфамильная // Вестник ЮРГТУ (НПИ). – 2010. – № 2. – С. 111–115.
5. Экнодиосова О.Г. Развитие франчайзинговых отношений на российском туристском рынке / О.Г. Экнодиосова, Е.Н. Артемова // Научные ведомости БелГУ. – 2007. – № 8 (39). – Вып. 4. – С. 173–177.
6. Иванов В.А. Франчайзинг как организационная форма привлечения капитала / В.А. Иванов, М.Е. Пузырев // Вестник Удмуртского университета. – 2012. – Вып. 3. – С. 30–34.
7. Височан О.С. Франчайзинг в туризме: проблемы в обліковому відображенні / О.С. Височан // Сучасні проблеми економіки і менеджменту : [тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 45-річчю ІНЕМ та 20-річчю ІПДО Національного університету «Львівська політехніка» (Львів, 10-12 листопада 2011р.)]; Національний університет «Львівська політехніка». – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 453–454.