

УДК 334.72

Ногачевський О.Ф.

*аспірант кафедри менеджменту організацій та адміністрування  
Подільського державного аграрно-технічного університету*

## РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ НА ЗАСАДАХ ФРАНЧАЙЗИНГУ

Статтю присвячено вивченню питання побудови та розвитку підприємницької діяльності фермерських господарств на основі франчайзингу. Проведено спробу систематизації всіх понять та функцій наявних форм та напрямів діяльності фермерських господарств України, їх форм організації та моделей збутової інфраструктури. Запропоновано методику систематизації понять, функцій та моделей розвитку та збуту готової продукції фермерських господарств. Обґрунтовано необхідність системного підходу до розвитку форм та функцій фермерських господарств та використання франчайзингу для розширення власної справи. Висвітлено досвід розвинутих країн щодо побудови та розвитку підприємницької діяльності фермерського господарства різних форм діяльності.

**Ключові слова:** франчайзинг, франшиза, франчайзор, франчайзі, роялті, договір комерційної концесії, підприємництво, кооперація фермерських господарств, сімейна ферма, фермерські господарства з франчайзингу.

### Ногачевский А.Ф. РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В АГРАРНЫХ ПЕРЕДПРИЯТИЯХ НА ОСНОВЕ ФРАНЧАЙЗИНГА

Статья посвящена изучению вопроса построения и развития предпринимательской деятельности фермерских хозяйств на основе франчайзинга. Совершена попытка систематизации всех понятий и функций существующих форм и направлений деятельности фермерских хозяйств Украины, их форм организации и моделей сбытовой инфраструктуры. Предложена методика систематизации понятий, функций и моделей развития и сбыта готовой продукции фермерских хозяйств. Обоснована необходимость системного подхода к развитию форм и функций фермерских хозяйств и использованию франчайзинга для расширения собственного дела. Освещен опыт развитых стран по построению и развитию предпринимательской деятельности фермерского хозяйства различных форм деятельности.

**Ключевые слова:** франчайзинг, франшиза, франчайзер, франчайзи, роялти, договор коммерческой концессии, предпринимательство, кооперация фермерских хозяйств, семейная ферма, фермерские хозяйства по франчайзингу.

### Nohachevskiy O.F. DEVELOPMENT OF BUSINESS ACTIVITY IN AGRARIAN ENTERPRISES THROUGH FRANCHISING MODEL

The article is devoted to studying the issue of building and business development of farms on the basis of franchising. It made an attempt to systematize all the concepts and functions of the existing forms and activities of farms in Ukraine, their forms of organization and marketing infrastructure models. The technique of systematization of concepts, functions and models of development and sales of finished products of farms. The necessity of a systematic approach to the development of the forms and functions of farms and the use of franchising to expand their own business. Illuminated by the experience of developed countries in building and business development of various forms of farming activities.

**Keywords:** franchise, franchise, franchisor, franchisee, royalties, contract of commercial concession, entrepreneurship, cooperative of the farms, family farm, farms franchise.

**Постановка проблеми.** Сільськогосподарська революція вирішувала та вирішує одну з найбільш вагомих, обговорюваних і найменш зрозумілих революцій розвитку людства – перехід від полювання та збирання до землеробства. Попри ортодоксальність мислення сьогоденного високотехнологічного соціуму можна сміливо стверджувати, що завдяки розвитку сільського господарства, а саме способу отримання їжі, відбувається більшість змін у соціальних нормах та ідеологіях [2]. Україна була і залишається одним із самих вагомих сільгоспвиробників світу, але з найменш розвинутою інфраструктурою для сталого розвитку підприємництва у цій галузі. Незважаючи на те що існує «український феномен» у кількості сімейних фермерських господарств [7], колективних фермерських господарств та промислових сільгоспвиробників, ми також є й феноменом у недосконалої побудови інфраструктури діяльності фермерських господарств. Це, своєю чергою, приводить до значних утрат як у вигляді росту добробуту та розвитку технологій на господарствах, так і в недоотриманні платежів до бюджету держави. Побудова якісного формату розвитку та моделей сталих бізнес-стосунків дасть виробникам змогу зберегти свої конкурентні переваги не тільки у виробленій продукції, а й у залученні технологій та інвестицій у галузь. Питання, які турбують більшість інвесторів (як внутрішніх, так

і зовнішніх), – як отримувати легально доходи від інвестицій, як збільшити ефективність інвестицій за рахунок високоякісних спеціалістів та технологій та які ризики можуть супроводжувати дані інвестиції. Основні ризики, які супроводжують як внутрішніх, так і зовнішніх інвесторів, пов'язані не тільки із загальновідомими показниками (корупцією, простотою ведення бізнесу), але і з розумінням моделі розвитку галузі та її операторів, прозорістю та здатністю підприємців галузі вести бізнес з інвесторами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню розвитку сільського господарства та його впливу на розвиток суспільства, на нашу думку, мало приділяється уваги в нашій державі, хоча, по суті, ми – ключова аграрна країна у світі. Історію формування фермерства та сімейних фермерських господарств, їх розвитку, технологій, змін форм та функцій як підприємницької діяльності досліджували такі науковці, як Т. Ламберт [3], Г. Баркер [2], Р. Пертев [4]. Аналізу діяльності фермерських господарств як організаційної форми підприємництва та мотивації діяльності вже декілька десятиліть приділяють особливу увагу такі науковці, як Г. Сміт [5], М. Калус, Л. Лауерс [8]. Ключове питання, яке ставлять західні науковці у дослідженнях сімейних фермерських господарств, таке: чому сільське господарство ключових держав досі будується на основі

сімейних фермерських господарств, чи буде так це розвиватися і надалі? Безумовно, українська наука сільськогосподарства робить чималий внесок у розвиток, але питанням управління, форм та інфраструктури розвитку сімейних фермерських господарств приділяється недостатня увага. Серед українських науковців слід відмітити таких аналітиків, як І. Беззуб [7]. Нині існує низка законодавчих змін, які покликані спростити роботу та дати подальший розвиток сімейним фермерським господарствам [16], але дані зміни мають нарікання, передусім збільшення податкових надходжень за рахунок 4,5 млн. сімейних фермерських господарств шляхом їх обов'язкової реєстрації.

Зазначимо, що тема сталості розвитку фермерських господарств, формування стандартів управління сімейним фермерським господарством є достатньо актуальним напрямом досліджень не тільки розвинутих країн, але й нашої держави. Розробка моделей та форм управління, стандартів та методик прийняття рішень якісно позначиться на ефективності та результативності ведення господарства, що, своєю чергою, позначиться на добробуті фермерських господарств та збільшенню надходжень до бюджету. Найбільш ефективні та відпрацьовані моделі, як правило, починають копіюватися та переноситися на інші господарства за допомогою франчайзингу. Завдяки моделі франчайзингу досягається ефект синергії та швидкого росту галузі в цілому.

**Мета статті** полягає у порівняльному аналізі та обґрунтуванні методичного забезпечення понять, функцій, організаційно-правових форм та мотиваційних моделей фермерських господарств сімейного типу розвинутих держав та України, висвітленні етапів та напрямів розвитку і застосування моделі франчайзингу як однієї із форм швидкого та ефективного розвитку.

У даному дослідженні використовувались декілька методів наукового вивчення даного питання. Завдяки аналізу наявних моделей розвитку сімейних фермерських господарств розвинутих держав та України вдалося вивести основні відмінності та спільні характеристики у моделях розвитку, мотивації та організаційних формах та підходах до формування збуту готової продукції, залучення інвестицій для оновлення техніки та використання новітніх технологій.

Безумовно, даний матеріал не зможе повністю висвітлити проблематику сьогодення існування сімейних фермерських господарств України, оскільки галузь знаходиться на перехідному етапі та стадії активного розвитку і пошуку рішень. Те ж стосується і застосування моделі франчайзингу – відбувається хаотичні спроби використання без глибокого розуміння причинно-наслідкових подій, які приводять не тільки до позитивних результатів, але і до негативних. Здебільшого застосування методів управління – це спроба на старі технології та минуле розуміння способів ведення господарства накласти нові методи управління. Завдяки тому, що дуже багато жителів України здобули досвід ведення фермерського, побувавши у західних господарствах

як працівники, відбувається певний обмін досвідом, але це не є масовим і усвідомленим використанням понять та функцій. Дослідження вимагає постійного подальшого вивчення та накопичення інформації не тільки загальної, але й по секторах, регіонах, областях. Це дасть змогу аналітикам та операторам аграрного ринку на основі зібраних даних формувати та застосувати кращі методики та методи ведення бізнесу сімейного фермерського господарства, сформувавши практичні посібники та стандарти для розвитку галузі і розповсюджувати кращі методики за допомогою моделі франчайзингу, яка дасть змогу власникам цих методів та ноу-хау отримувати додатковий дохід і бути юридично захищеним від недобросовісної конкуренції.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Малий та середній бізнес є основою економік успішних країн. Наприклад, в ЄС частка МСП становить 99% від усіх підприємств та забезпечує 65 млн. населення робочими місцями та постійним доходом. У 2012 р. Україна привела у відповідність до класифікації ЄС поняття у частині визначення, що таке малі, середні та великі підприємства [17]. Відповідно до визначенні Європейської Комісії [15], підприємства групують залежно від кількості працівників, річного балансу та обороту (табл. 1).

У 2012 р. кількість малих та середніх підприємств в Україні становила 99,96%, що, на перший погляд, цілком відповідає європейським стандартам.

Для того щоб зрозуміти, що стоїть за даними Державної служби статистики України (на 01.01.2013), необхідно описати структуру реєстрації підприємств та підприємців (табл. 2):

Таблиця 2

**Структура підприємств та підприємців в Україні**

№	Розмір підприємства	Кількість на 01.01.2013
1	Велике	698
2	Середнє	20 550
3	Мале	1 578 879
Загальна кількість		1 600 127

*Джерело: систематизовано автором із використанням даних Державної служби статистики України*

Згідно з чинним законодавством України, учасниками ринку господарювання можуть бути юридичні особи та фізичні особи – підприємці (табл. 3).

Таблиця 3

**Структура юридичних осіб України**

№	Статус підприємства	Кількість на 01.01.2013
1	Юридична особа	365 935
1.1	Середні підприємства	20 189
1.2	Малі підприємства	344 048
2	Фізичні особи – підприємці	1 235 192
Загальна кількість		1 599 429

*Джерело: систематизовано автором із використанням даних Державної служби статистики України*

Таблиця 1

**Класифікація підприємств відповідно до норм ЄС**

Тип підприємства	Кількість працівників		Річний оборот (млн. євро)		Річний баланс (млн. євро)
Дуже мале підприємство	< 10	Та	< 2	Або	< 2
Мале підприємство	< 50	Та	< 10	Або	< 10
Середнє підприємство	< 250	Та	< 50	Або	< 43

*Джерело: складено на основі [15]*

Водночас офіційна статистика не враховує той феномен, який склався в галузі сільського господарства [16], а саме те, що в Україні станом на 2013–2014 рр. нараховується близько 4,5 млн. фермерських господарств, які позиціонують себе як ОСГ [1]. Тобто це ті сімейні фермерські господарства, які не попадають у офіційну статистику, але по своїй суті є учасниками ринку. Це такі ж самі сімейні фермерські господарства, які становлять «хребет» галузі ведучих країн світу, наприклад Нідерландів: 95% молочної продукції виробляється завдяки сімейним фермерським господарствам, 80% молока, 95% овочів та фруктів [7].

Виходить так, що в Україні існує дві статистики – Держстат та статистика недержавних організацій у галузі сільського господарства. Треба дати належне НГО, тому що саме їх статистику використовують міжнародні організації для розробки своїх прогнозів, рекомендацій та звітів, оскільки завдяки міжнародним звітам відомо, що сімейними фермерськими господарствами (які іменуються ОСГ) в Україні на сьогодні виробляється понад 90% усієї картоплі, 86% овочів, 80% молока, більше 75% яловичини та 60% свинини [7].

Як показує світовий досвід і досвід нашої країни, сімейні фермерські господарства були, є та будуть формувати розвиток сільського господарства. Водночас у світі відбуваються значні зміни у соціально-економічному середовищі, такі як індустріалізація сільського господарства, ріст економічних ризиків, що є значною загрозою для сталого розвитку сьогоденної моделі бізнесу, яку використовують наші сімейні фермерські господарства. Безумовно, організаційна форма фермерського господарства за сімейним типом є найбільш стійкою у мінливому середовищі. Для більшого розуміння та пошуку ідеї формування інструментарію розвитку сільськогосподарських підприємств сімейного типу необхідно побудувати порівняльні характеристики українського середовища та середовища провідних країн.

Із 01.05.2016 набув чинності Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про фермерське господарство» щодо стимулювання створення та діяльності сімейних фермерських господарств» (далі – Закон) [16], який увів поняття статусу сімейного фермерського господарства, а саме:

- фермерське господарство, зареєстроване як юридична особа, має статус сімейного фермерського господарства за умови, що в його підприємницькій діяльності використовується праця членів такого господарства, якими є винятково члени однієї сім'ї відповідно до ст. 3 Сімейного кодексу України;

- фермерське господарство без статусу юридичної особи може бути організоване фізичною особою – підприємцем самостійно (за умови використання праці членів сім'ї такого господарства) і також матиме статус сімейного фермерського господарства [16].

Визначення сім'ї згідно зі ст. 3 Сімейного кодексу України таке:

- сім'я є первинним та основним осередком суспільства;
- сім'ю становлять особи, які спільно проживають, пов'язані спільним побутом, мають взаємні права та обов'язки;
- подружжя вважається сім'єю і тоді, коли дружина та чоловік у зв'язку з навчанням, роботою, лікуванням, необхідністю догляду за батьками, дітьми та з інших поважних причин не проживають спільно;
- дитина належить до сім'ї своїх батьків і тоді, коли спільно з ними не проживає;

- права члена сім'ї має одинока особа;
- сім'я створюється на підставі шлюбу, кровного споріднення, усиновлення, а також на інших підставах, не заборонених законом, і таких, що не суперечать моральним засадам суспільства [18].

Основні риси сімейних фермерських господарств ЄС:

- бізнес, власність та управлінський контроль над бізнесом знаходиться в руках однієї сім'ї або близьких до сім'ї;
- підприємництво та управлінський контроль передаються в родині з покоління в покоління;
- велика частина праці забезпечується власником та його сім'єю;
- значна частина капіталу сформована власником та його сім'єю;
- сім'я отримує значну частку доходу від сільського господарства, яким управляє;
- поняття «сім'я» пов'язане родинними зв'язками або шлюбом;
- сім'я живе на фермі [8].

Уже на першому етапі порівняння очевидна різниця у підході до формування поняття. Якщо в українському варіанті держава пробує «оформити» юридичну форму діяльності ОСГ, то в західному варіанті надається більший акцент економічній моделі даного бізнесу. Така ж відмінність прослідковується й у підготовці кадрів, матеріалах розвитку та діяльності урядових організацій України і Заходу. Не здивує й той факт, що після введених змін в українському законодавстві кількість сімейних фермерських господарств різко скоротиться, оскільки бажання державних інституцій «силою загнати» сільське господарство сімейного типу в зручні для управління та контролю форми завжди мало протилежний ефект.

Фермерські господарства в Україні існують у таких формах.

Сімейне фермерське господарство:

- зі створенням юридичної особи;
- без створення юридичної особи;
- колективне фермерське господарство.

Також фермерські господарства можуть об'єднуватися у :

- кооперативи;
- товариства;
- спілки;
- корпоративні сільськогосподарські підприємства у вигляді акціонерних товариств;
- державні сільськогосподарські підприємства [16].

Як видно з наведеного, сімейне фермерське господарство по своїй організаційній формі мало чим відрізняється від сімейного чи колективного бізнесу в інших галузях економіки, хоча і має низку пільг у вигляді державних платежів під час отримання землі, передачі власності у спадщину тощо.

Саме той факт, що сімейна ферма є «хребтом» європейського сільського господарства, стало ключовою першопричиною створення так званого європейського сільськогосподарського режиму, на основі якого був розроблений документ «Спільна сільськогосподарська політика» (Common Agricultural Policy). На думку європейських політиків, поняття «сімейне фермерське господарство» потребує збереження незалежно від розмірів та методів виробництва. На їхню думку, сімейне фермерство має характерні властивості: прив'язка до землі, території, історичні та культурні основи розвитку місцевих громад, що й є основою для їх збереження. Тобто сімейні фермерські господарства розглядаються як основа для збе-

Таблиця 4

## Характеристики організаційних форм сільськогосподарських господарств

Організаційні форми підприємств	Використання праці	Управління (менеджмент)	Підприємництво: стратегічні та операційні рішення	Капітал
Сімейне фермерське господарство	Сім'я	Сім'я	Сім'я	Власний
Сімейний бізнес	Сім'я або наймана праця	Сім'я або найманий менеджер	Сімейні акціонери	Власний
Колективне промислове с/г підприємство	Наймани працівники	Найманий менеджер	Акціонери	Акціонерів та зовнішні
Промислове підприємство	Наймани працівники	Найманий менеджер	Акціонери	Акціонерів та зовнішні

Джерело: складено автором на основі [8]

реження та підтримки життєздатності місцевих громад з їх історією та культурою. У даному документі робиться спроба оцінки сімейного фермерського господарства та сімейного бізнесу, корпорації [19].

У нас є багато спільного у організаційних формах, підходах до оцінки обмежень, способів залучення капіталу та розділення ризиків, які несуть сімейне фермерське господарство та корпоративний бізнес. Проте такі форми, як кооперативи, сільськогосподарські та державні сільськогосподарські підприємства рідко використовуються у Західній Європі. У табл. 4 для наочності зведено характеристики, які об'єднують та вирізняють організаційні форми підприємств та способи управління у сільському господарстві та інших галузях.

Ключовим фактором, який уособлює сімейне фермерське господарство та спонукає до формування програм підтримки даної форми підприємництва, є те, що весь ланцюг побудови бізнесу, його розвитку та ризиків бере на себе сім'я. Територіальні громади зобов'язані формувати свої програми розвитку виходячи з таких фактів, оскільки більш сталої та міцнішої форми збереження власних культурних цінностей та формування соціально-економічного простору, ніж даний вид підприємництва, годі і шукати.

**Висновки.** Безумовно, складна ієрархія організації форм ведення бізнесу у сільській місцевості має чимало проблем і в ЄС, де висока конкуренція серед сільгоспвиробників різних країн змушує фермерські господарства шукати додаткові джерела доходу у виробництві товарів несільськогосподарського призначення. А індустріалізація й упровадження високотехнологічного виробництва дає змогу використовувати менші площі землі. Усі ці питання спонукають до пошуку нових форм управління фермерськими господарствами всіх форм та способів їх підтримки і мотивації.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Фермерські господарства. Розвиток фермерських господарств в Україні / Аграрний сектор України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://agroua.net/tops/aboutus.php>.
2. Graeme Barker (25 March 2009). The Agricultural Revolution in Prehistory: Why did Foragers become Farmers?. Oxford University Press. ISBN 978-0-19-955995-4. Retrieved 15 August 2012.
3. Tim Lambert. A History of Farming. Retrieved 2016-04-04 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.localhistories.org](http://www.localhistories.org).
4. P. Пертев (Rashid Pertev). The role of farmers and farmers' organizations. In: Plaza P. (ed.). La vulgarisation, composante du développement agricole et rural: actes du séminaire de Grenade. Montpellier : CIHEAM, 1994. – P. 27–31. (Cahiers Options Méditerranéennes; n. 2 (4)).
5. Г. Смітт (Gunther Scmitt). Plenary paper 2: Why is the agriculture of advanced Western economies still organized by family farms? Will this continue to be so in the future? Oxford Journals. Social Sciences, European Review of Agricultural Economics, Volume 18, Issue 3–4. – 434–458 pp..
6. PRISM. Досвід Канади та країн ЄС у сфері політики з підтримки розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. Аналітичне дослідження / Проект розробки та впровадження публічної політики в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://net.cbie.ca/projects/CBIE-PRISM>.
7. Беззуб І. Центр досліджень соціальних комунікацій. Перспективи розвитку сімейних фермерських господарств в Україні / І. Беззуб [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nbuviap.gov.ua/>.
8. Mieke Calus, Ludwig Lauwers). Persistence of family farming, learning from its dynamics. University of Kent, Canterbury, UK. 26th-27th June 2009.
9. Продовольча та сільськогосподарська організація (FAO) об'єднаних націй [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.fao.org/>.
10. Канадське бюро міжнародної освіти СБІЕ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://cbie-bcei.ca/>.
11. Цивільний Кодекс України. Глава 76 «Комерційна концесія» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.civilniy.org.ua/book5th/g76/default.htm>.
12. Програма розвитку франчайзингу в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.fdf.org.ua/>.
13. Компанія Triarh International. Розвиток франчайзингових систем [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://triarh.ru/archives/1387>.
14. Ріст франчайзингу в США 2016 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.franchise.org/>.
15. Збірник Законів Європейського Союзу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A31988R4087>.
16. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про фермерське господарство» щодо стимулювання створення та діяльності сімейних фермерських господарств» // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 2016. – № 21. – Ст. 406.
17. Державна служба України з питань регуляторної політики та розвитку підприємництва. Аналітичний звіт про стан та перспективи розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. – Київ, 2014.
18. Сімейний кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2947-14>.
19. European Commission. Agricultural and Rural Development. The Common Agricultural Policy after 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ec.europa.eu/agriculture/cap-post-2013/>.