

УДК 334:658:114.2
JEL M55

Г.М. Филюк, д-р екон. наук, проф.,
заслужений економіст України

А.М. Магомедова, канд. екон. наук, асист.
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН МІЖ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УКРАЇНІ

У статті розглянуто франчайзинг як одну з форм партнерських відносин між підприємствами та ідентифіковано його особливості. Визначено, що формування франчайзингових відносин – довготривалий процес, який передбачає розробку низки логічно послідовних етапів. Удосконалено організаційно-економічний механізм реалізації франчайзингових партнерських відносин між підприємствами. Узагальнено основні його елементи: економічний зміст, особливості та взаємозв'язок.

Ключові слова: *партнерські відносини; франчайзинг; конкурентоспроможність; організаційно-економічний механізм реалізації франчайзингових партнерських відносин.*

Постановка проблеми. Активізація процесів глобалізації, загострення конкуренції, зростання невизначеності зовнішнього середовища безпосередньо підвищують ступінь ризику підприємницької діяльності. За таких умов дієвим напрямом мінімізації ризиків є формування партнерських відносин та посилення співпраці між підприємствами. Це дає їм змогу досягти, зберегти і зміцнити свої конкурентні переваги, забезпечити стійкий розвиток, а також здійснити обмін прогресивним досвідом. Однією з форм таких відносин є франчайзинг, оскільки він відповідає всім основним ознакам партнерських відносин між підприємствами.

Формування ефективних франчайзингових партнерських відносин між підприємствами забезпечить стабільність підприємницьких зв'язків між учасниками мережі, надасть можливість швидкого виходу на ринок з мінімальним ризиком для нових учасників, прискорить процес технологічного оновлення вітчизняних підприємств та сприятиме формуванню культури бізнесу в Україні.

Аналіз останніх досліджень. Теоретичні та прикладні аспекти розвитку партнерських відносин, у тому числі на засадах франчайзингу, досліджуються у працях вітчизняних науковців – Т. Демури, О. Канищенко, І. Килимник, О. Корольчука, В. Мавриду, Т. Мирончук, І. Салати, А. Сучкова, Ю. Спектрова,

А. Старостіної, О. Трушенко, Н. Терещук, Г. Цірат та ін., завдяки яким було вдосконалено категоріальний апарат франчайзингу, розкрито його особливості та переваги для окремих суб'єктів господарювання та економічної системи загалом, узагальнено основні проблеми його розвитку в Україні.

Невирішені частини проблеми. Актуальність теорії партнерських відносин визначається необхідністю підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Франчайзинг, як одна з форм партнерських підприємницьких відносин, набуває динамічного поширення в Україні, однак недостатньо вивченими залишаються питання, пов'язані з ідентифікацією факторів та передумов його розвитку, основних бар'єрів входу на ринок франчайзингу та визначення ключових елементів механізму формування франчайзингових відносин між підприємствами в Україні.

Результати дослідження. Незважаючи на перспективність франчайзингу, темпи його поширення в Україні значно поступаються зарубіжним показникам. Однією з причин такої ситуації виступає обмеженість уявлень вітчизняних підприємців щодо процесу формування франчайзингових відносин. З цієї точки зору, варто відзначити, що він характеризується певною тривалістю, пов'язаною з необхідністю обробки значного об'єму інформації, а також послідовністю взаємопов'язаних етапів, основні з яких мають характер підготовчих (рис. 1).

На першому етапі організації франчайзингової діяльності потенційному франчайзі необхідно обрати сферу зайнятості та вид підприємницької діяльності. На вибір сфери зайнятості впливають рівень кваліфікації підприємця, його професійний досвід, здатність ризикувати та швидко реагувати на зміну ринкового середовища. Наступним кроком є формування цілей діяльності франчайзі. Кінцева мета та цілі підприємницької діяльності визначаються творчими та економічними амбіціями суб'єкта господарювання, а також наявною ресурсно-сировинною базою, яка активно використовуватиметься у процесі франчайзингової діяльності.

На третьому етапі майбутній франчайзі повинен здійснити аналіз конкурентного середовища галузі з метою ознайомлення з основними тенденціями на ринку, цільовою аудиторією та визначення власної ринкової ніші. Методологія такого дослідження передбачає збір та обробку максимально повної та достовірної інформації щодо діяльності конкурентів, контрагентів, постачальників, а також щодо поведінки споживачів – їх чисельності, вподобань та рівня задоволення якістю запропонованих товарів (послуг).

Виявивши особливості розвитку ринку, підприємець здійснює наступний крок організації франчайзингової діяльності, пов'язаний з аналізом пропозиції франшиз на певному ринку. Підбір необхідного бізнес-пакету потенційний франчайзі здійснює шляхом ознайомлення з каталогами франшиз, які формують посередники франчайзингової діяльності. Певні організаційні структури – громадські та приватні заклади – створюють реєстри даних щодо діяльності франчайзера, його реквізити і умови продажу франшизи та забезпечують доступність такої інформації всім охочим придбати бізнес-пакет.

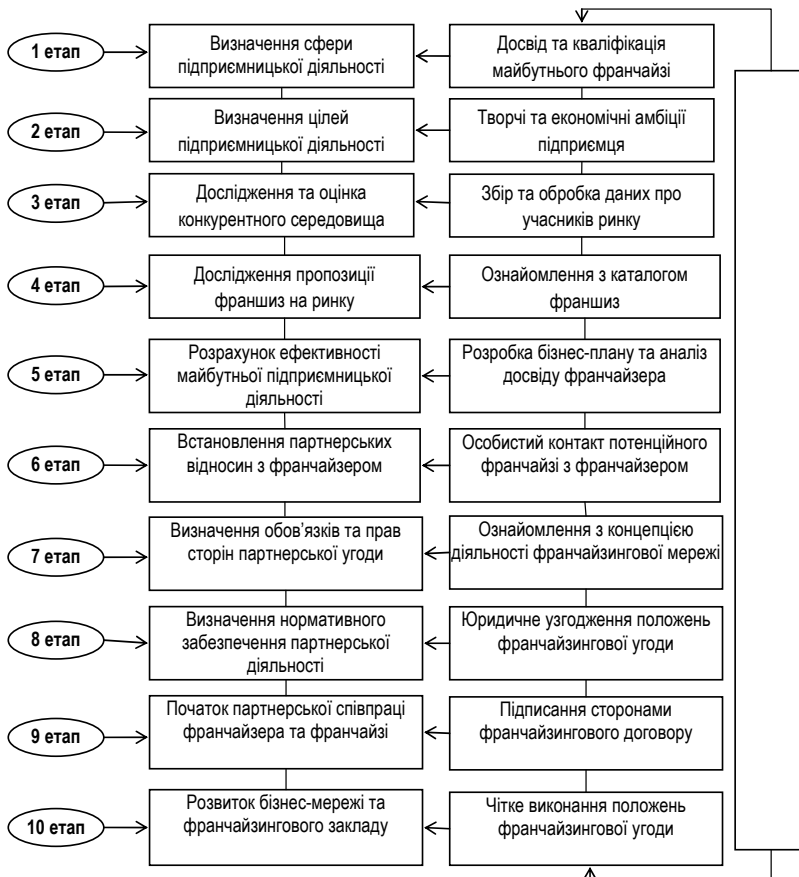


Рис. 1. Основні етапи організації та розвитку партнерської підприємницької діяльності на умовах франчайзингу

Джерело: розроблено на основі матеріалів авторських досліджень.

Отримавши необхідні дані щодо вимог франчайзера стосовно майбутніх франчайзі, а також визначившись з величиною майбутніх фінансових інвестицій, підприємцю варто здійснити комплексний розрахунок ефективності діяльності франчайзингового закладу. Найбільш точно оцінити всі зиски та ризики майбутнього франчайзі можна шляхом розробки бізнес-плану франчайзингового підприємства, результативні розрахунки якого вплинуть на остаточне рішення підприємця щодо придбання франшизи.

Шостий етап передбачає безпосереднє встановлення партнерських відносин, яке полягає в особистому знайомстві та контакті франчайзера і франчайзі.

Наступний крок передбачає визначення прав та обов'язків обох сторін партнерської діяльності. Саме на цьому етапі франчайзер розкриває інформацію щодо концепції діяльності власної франчайзингової мережі та дає можливість майбутньому франчайзі остаточно усвідомити переваги та недоліки бізнесу франчайзера.

Визначившись з власними повноваженнями та обов'язками, учасники партнерської співпраці починають здійснювати юридичне оформлення підприємницької діяльності, що передбачає розробку франчайзингового договору (договору комерційної концесії [1]). Як правило, цей етап триває від тижня до кількох місяців. Існують випадки, коли підписання угоди відбувається швидко, після нетривалого контакту франчайзера і франчайзі. Такий підхід використовують у випадках, коли учасники партнерської співпраці укладають шаблонний, стандартний договір. Тобто договір такого формату, який є найбільш популярним при юридичному оформленні подібних між собою відносин у сфері підприємницької діяльності. Однак, на наш погляд, розроблення умов франчайзингової угоди – один з найважливіших та найвідповідальніших етапів процесу організації франчайзингової співпраці. Тому положення договору мають бути визначені в індивідуальному порядку, адже від їх коректності залежить успіх подальшої діяльності.

Наступний етап пов'язаний з початком безпосередньої підприємницької співпраці франчайзера і франчайзі і розпочинається, як правило, підписанням франчайзингової угоди. На цьому етапі також здійснюються паушальний внесок та інші початкові платежі франчайзі, підбір персоналу, обладнання приміщення, відкриття франчайзингового закладу.

Заключним етапом організації співпраці франчайзера і франчайзі є розвиток франчайзингової мережі та підприємства-франчайзі. Учасники франчайзингу продовжують дотримуватись умов договору, забезпечують один одному доступ до необхідної інформації, здійснюють взаємну підтримку (у межах домовленості), популяризують торгову марку та максимізують економічний і соціальний ефекти від партнерської співпраці протягом терміну дії угоди (або до моменту її дострокового розірвання).

Отже, процес формування франчайзингових партнерських відносин можна визначити як сукупність взаємопов'язаних та логічно-послідовних етапів співпраці франчайзера та франчайзі з метою розробки низки оптимальних умов підприємницької діяльності, які одночасно задовольняють вимоги всіх учасників партнерської угоди. З однієї сторони, тривалість такої процедури може негативно вплинути на поведінку учасників, змусивши їх взагалі відмовитись від партнерської співпраці на умовах франчайзингу. З іншої, – комплексність та багатоступінь процесу дозволить потенційним партнерам краще вивчити та усвідомити умови співпраці і встановити особистий контакт.

Відповідно, поетапний аналіз процесу формування франчайзингових партнерських відносин дозволяє поглибити розуміння сутності та особливостей франчайзингу, а також узагальнити організаційно-економічний механізм взаємодій учасників партнерської угоди (рис. 2).

Під впливом дії об'єктивних факторів зовнішнього середовища функціонування та за умов дотримання основних принципів партнерства, підприємці визначають ключові умови майбутньої співпраці. Обговорені та узагальнені положення знаходять своє відображення у франчайзинговому договорі, який часто супроводжується іншими видами договорів (оренди, ліцензійним, SLA тощо). До речі, варто відзначити, що нормативно-правове забезпечення франчайзингу нещодавно доповнено Наказом Міністерства юстиції України від 29.09.2014 р. №1601/5, згідно якого затверджено Порядок державної реєстрації договорів комерційної концесії (субконцесії). Відповідальною особою за процедуру реєстрації вище вказаних угод визначено державного реєстратора юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців незалежно від місцезнаходження (місця проживання) сторін договору [2]. Важливість появи цього документа обумовлена необхідністю реєстрації договорів франчайзингу та відсутністю компетентного органа, відповідального за здійснення цієї процедури.

Таким чином, положення франчайзингової угоди визначають об'єм повноважень та обов'язків сторін, особливість яких залежать від сфери діяльності, вартості франшизи, популярності та країни походження бренду.

Однак, незважаючи на це, в обов'язковому порядку діяльність франчайзера передбачає розробку бізнес-пакета та, відповідно, тестування пілотного проекту; сприяння у фінансовому кредитуванні франчайзі; здійснення регулярних маркетингових витрат на розвиток мережі; розробку комплексу заходів щодо захисту від недобросовісної конкуренції; навчання персоналу, який здійснює професійну діяльність у межах франчайзингової мережі; надання консалтингових послуг франчайзі; розробку програми заходів морально-етичного стимулювання діяльності франчайзі, а також стабільне дотримання умов угоди та визначення міри відповідальності за її порушення.

Крім того, франчайзер, як власник бізнес-пакета, виконує ряд важливих функцій: планування, організації та контролю партнерської діяльності, а також стимулювання, аналізу та координації підприємницької діяльності франчайзі. Господарська діяльність франчайзі пов'язана з необхідністю придбання франшизи та здійснення паушального внеску; підбором персоналу відповідного рівня; здійсненням періодичних виплат на користь франчайзера та маркетингових витрат на розвиток мережі; підвищенням рівня професійної підготовки та особистих якостей, які повністю відповідають вимогам франчайзера; створенням для власника бренду умов доступу до інформації комерційного характеру; дотриманням умов договору, а також формуванням командного духу та розвитком корпоративної культури франчайзингової мережі.

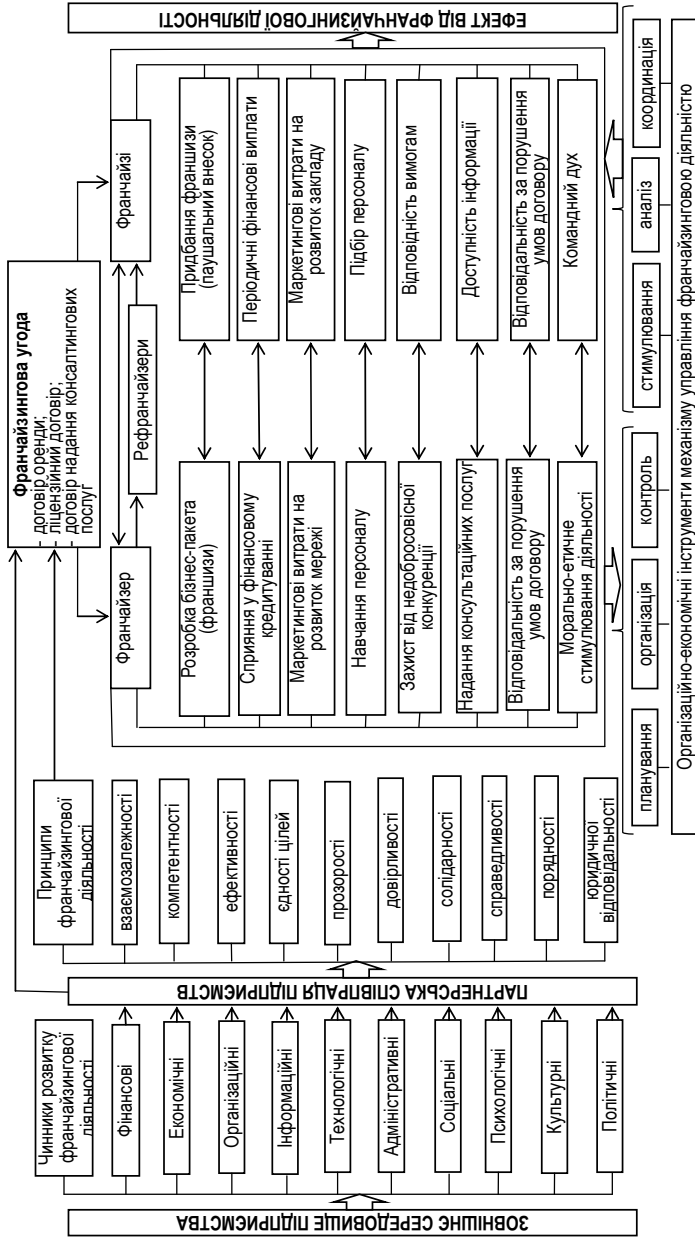


Рис. 2. Організаційно-економічний механізм реалізації франчайзингових партнерських відносин між підприємствами
Джерело: розроблено на основі матеріалів авторських досліджень

З огляду на вище викладений матеріал, організаційно-економічний механізм реалізації франчайзингових партнерських відносин можна охарактеризувати як систему гетерархічних зв'язків між франчайзером та франчайзі, що визначається наборами компетенцій кожного з учасників угоди з урахуванням впливу економічних, інституційних та соціальних факторів, який дозволяє учасникам франчайзингової угоди своєчасно реагувати на динамічні зміни ринкового середовища та забезпечує підґрунтя для ефективного й результативного їх функціонування.

Висновки. Таким чином, за сучасних умов господарювання та з огляду на розвиток інтеграційних зв'язків між Україною та європейськими країнами, перспективи формування конкурентних переваг вітчизняних підприємств знаходять своє відображення у партнерській співпраці. Суб'єкти господарювання самостійно обирають способи та форми партнерської взаємодії, намагаючись максимізувати власні вигоди від співпраці. Франчайзинг – одна з форм партнерських відносин, яка дозволяє досягти високих економічних результатів підприємницької діяльності одночасно обом учасникам партнерської угоди. Процес формування франчайзингових партнерських відносин відзначається своєю тривалістю та багатостадійністю, оскільки вимагає детального вивчення особливостей діяльності франчайзингової мережі, а також належного юридичного оформлення співпраці. Організаційно-економічний механізм реалізації франчайзингових партнерських відносин – це система гетерархічних зв'язків між підприємствами, центральним елементом якої є франчайзингова угода, основні положення якої визначають вектор співпраці франчайзера та франчайзі з урахуванням впливу факторів мікро- та макро-середовища.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою практичних рекомендацій щодо вдосконалення основних елементів організаційно-економічного механізму реалізації партнерських відносин між франчайзером та франчайзі.

Література:

1. Господарський Кодекс України від 04.02.2005 № 2424-IV // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2003. – № 18, 19-20, №21-22, ст. 144 [із змінами та доповненнями] [Електронний ресурс] // Верховна Рада України : [сайт]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15> – Назва з екрана.

2. Наказ Про затвердження Порядку державної реєстрації договорів комерційної концесії (субконцесії) від 29.09.2014 р. № 1601/5 // Міністерство юстиції України. – 2014. – [Електронний ресурс] // Верховна Рада України : [сайт]. – Режим доступу : №1601/5 <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1194-14?nreg=z1194-14&find=1&text=%F4%F0%E0%ED%F7%E0%E9%E7%E8%ED%E3> – Назва з екрана.

References:

1. Economic Code of Ukraine from 04.02.2005 № 2424-IV // Supreme Council of Ukraine (BD). – 2003. – № 18, 19-20, №21-22, Art. 144 [as amended] [electronic resource] // The

Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2015. – № 1(30)

Verkhovna Rada of Ukraine: [site]. – Access: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15> – Name of the screen.

2. Order On approval of state registration of commercial concession (sub) on 09.29.2014 was. № 1601/5 // Ministry of Justice of Ukraine. – 2014. – [electronic resource] // The Verkhovna Rada of Ukraine: [site]. – Access: №1601/5<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1194-14?nreg=z1194-14&find=1&text=%F4%F0%E0%ED%F7%E0%E9%E7%E8%ED% E3> – Name of the screen.

Г.М. Филук, д-р экон. наук, проф., заслуженный экономист Украины

А.М. Магомедова, ассист.,
КНУ имени Тараса Шевченко

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ ФРАНЧАЙЗИНГОВЫХ ПАРТНЕРСКИХ ОТНОШЕНИЙ МЕЖДУ ПРЕДПРИЯТИЯМИ В УКРАИНЕ

В статье рассматривается франчайзинг как одна из форм партнерских отношений между предприятиями и идентифицированы его особенности. Определено, что формирование франчайзинговых отношений – длительный процесс, который предусматривает разработку ряда логически последовательных этапов. Усовершенствован организационно-экономический механизм реализации франчайзинговых партнерских отношений между предприятиями. Обобщены основные его элементы: экономическое содержание, особенности и взаимосвязь.

Ключевые слова: партнерские отношения; франчайзинг; конкурентоспособность; организационно-экономический механизм реализации франчайзинговых партнерских отношений.

G.M. Filuk, Doctor of Economics, Professor, Honored economist of Ukraine

A.M. Magomedova, PhD, lecturer
Taras Shevchenko Kiev National University

THE ORGANIZATIONAL-ECONOMIC MECHANISM OF PARTNERSHIPS FORMATION AMONG FRANCHISE ENTERPRISES IN UKRAINE

Franchising as one of the partnerships' forms is considered and its crucial development stages are identified. The formation of the franchise relationships is the lengthy process that involves the development of a series of logically successive stages. The organizational-economic mechanism of the partnerships implementation among franchise enterprises is accomplished. Its fundamental elements: the economic essence, the features and the interplay are generalized.

Keywords: partnerships, franchising, competitiveness, organizational-economic mechanism of franchise partnerships implementation.