

УДК 378.014.5:339.138

**І. С. Стеців<sup>1</sup>, І. І. Стеців<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Національний університет “Львівська політехніка”,

<sup>2</sup> Львівський державний університет безпеки життєдіяльності

## **ФРАНШИЗА В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

© Стеців І. С., Стеців І. І., 2019

Обґрунтовано актуальність досліджень проблем вибору франшизи. Досліджено стан та проблеми вибору франшизи, виявлено, що одним із факторів впливу на сповільнення поширення франшиз та їх закриття в Україні є відсутність обґрунтованої методики вибору франшизи. Досліджено переваги та недоліки започаткування бізнесу на основі франшизи. Визначено перешкоди, які негативно впливають на можливість ефективного організування бізнесу на основі франшизи. Розроблено обґрунтовану методику вибору франшизи в сучасних умовах господарювання. Доведено, що запропонована методика сприяє здійсненню обґрунтованої оцінки стану франчайзингових підприємств потенційними інвесторами та підвищує надійність та перспективність рішення щодо вибору бізнесу.

**Ключові слова:** франшиза, франчайзинг, франчайзі, фінансово-економічний стан, ринкова привабливість франчайзера

### **Постановка проблеми**

Впродовж останніх років влада під час управління економікою України активно використовувала підхід “Think first small”, що сприяв досягненню значних успіхів у малому бізнесі, загалом та розвитку такої моделі організації бізнесу, як франшиза зокрема. Пік розвитку цього способу започаткування та ведення бізнесу в Україні припадав на 2012–2015 роки [1]. Однак, впродовж останніх років відбулося значне сповільнення їх поширення внаслідок виникнення так званих “фейкових” франшиз. Окрім цього варто зауважити, що сьогодні в Україні лише 20% франчайзі мають суттєві заробітки, виходять у нуль близько 50 %, а 30 % від усіх франчайзі втрачають свій бізнес впродовж року. Поряд з цим у Європі та США в перший рік розоряються до 80% новоствореного таким способом бізнесу. На наш погляд, одним із факторів впливу на такі тенденції має відсутність обґрунтованої методики вибору франшизи.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Вивченням проблем пов’язаних із франчайзингом займалися багато науковців, серед яких О. Є. Кузьмін, Т. О. Демура, Л. В. Марчук, Ю. О. Карягін, С. Сілінг, Т. В. Маланчук, М. О. Тонюк, О. Шурус та інші. Загалом науковці піднімають питання, пов’язані із діяльністю франчайзерів, тобто надавачів франшизи. Безперечно, висвітлені ними проблеми потребують вирішення, проте необхідно зауважити, що поза увагою залишаються проблеми, що виникають у потенційних інвесторів як вкладників капіталу у франшизу.

Для визначення переваг та недоліків у започаткуванні бізнесу за допомогою франшизи нами проведено дослідження доступних літературних джерел та практичної діяльності франчайзингових підприємств. Під час дослідження виявлено розбіжності у підходах вчених до виокремлення тих чи інших переваг та недоліків. Одні експерти серед переваг визначають здобуті знання, що франчайзі

отримує від франчайзера вихід нового підприємства на ринок з відомою продукцією, закупівля обладнань у франчайзера за цінами нижчими за ринкові, додатковий ступінь надійності бізнесу, низька вірогідність банкрутства порівняно зі звичайним підприємством [2]. На наш погляд, не на всі з вищенаведених переваг потенційні франчайзі можуть розраховувати. Зокрема, на наш погляд, сумнівні викликає можливість виходу на ринок з продукцією, яка завоювала споживача, оскільки саме широке розповсюдження так званих “рейкових” франшиз було причиною збанкрутування ряду новостворених франчайзингових точок протягом останніх років. А також сумнівною перевагою є гарантія низької вірогідності банкрутства порівняно зі звичайним підприємством, оскільки саме такий стереотип є основним аргументом при відмові від оцінки потенційним франчайзі реальної ймовірності настання банкрутства підприємства франчайзера.

Інші вчені серед переваг франчайзингу виділяють те, що бізнес не починається з нуля, немає необхідності винаходити свої особливі технології, існують налагоджені надходження сировини, а також навчання і допомога з боку франчайзера [3]. Усі з перелічених переваг, окрім допомоги та навчання, на наш погляд, можуть виявитися і недоліками. Зокрема недостатня поінформованість про стан справ франчайзера наражає на небезпеку зіткнутися із проблемами, які неможливо вирішити через абсолютну залежність від франчайзера, який повністю диктує модель поведінки на ринку реалізації товарів і послуг, та у відносинах із постачальниками зокрема.

Підтримують у поглядах вищенаведених експертів і інші вчені, а саме Т. О. Демура, Ю. О. Карягін, Г. Б. Мунін, З. І Тимошенко., вказуючи на те, що започатковуючи бізнес на основі франшизи, франчайзі отримують чіткі інструкції із деталізацією плану організації підприємства [4]. Проте автори не акцентують увагу на тому факті, що франчайзер – це насамперед підприємець, який переслідує свою мету, а саме розширення власного бізнесу зусиллями франчайзі, а тому його рекомендації зосереджені на захопленні ширшого кола споживачів, які не завжди зацікавлені у новій продукції, товарах, роботах чи послугах, що є одним із ризиків, який у цьому випадку приймає на себе франчайзі.

Вищенаведене дає підстави констатувати, що значна частина висвітлених експертами переваг ведення бізнесу за допомогою франшизи є скоріше рекламними лозунгами для залучення ширшої аудиторії потенційних франчайзі, ніж реальними перевагами, що гарантують успіх у бізнесі, а описані недоліки не стосуються конкретно франшизи або не містять великої загрози. Поряд з цим залишаються поза увагою ті недоліки, які становлять реальні загрози для потенційних франчайзі. Зокрема до них можна зарахувати незначну можливість оцінити ринок франшизи та фінансово-економічний стан підприємства-франчайзера через відсутність науково обґрунтованого підходу до вибору франшизи.

### **Цілі статті**

Полягають у виявленні найвагоміших чинників впливу на вибір франшизи та розробленні обґрунтованої методики її вибору. У межах поставлених цілей необхідним є вирішення таких завдань: проаналізувати стан та проблеми вибору франшизи; визначити фактори впливу на вибір франшизи; розробити обґрунтовану методику вибору франшизи в сучасних умовах господарювання.

### **Виклад основного матеріалу**

За даними Асоціації франчайзингу України, сьогодні в країні працює понад 23 000 франчайзингових точок і близько 700 франчайзерів, при цьому 65 % ринку займають національні франшизи; 60 % з них займає роздрібна торгівля, 25 % – сфера послуг, а 15 % – громадське харчування, і лише кілька проектами представлені виробничі франшизи [5]. На наш погляд, незначна частка виробничих франшиз у загальній структурі пояснюється острахом потенційних франчайзі здійснювати значні вкладення у довготермінові проекти, що вказує на деяку недовіру до стабільності цього напрямку започаткування бізнесу. Поряд з цим аналітики констатують, що серед 565 франчайзерів в Україні – 424 (75 %) підприємств розширюються за рахунок відкриття як власних, так і франчайзингових об'єктів, а 141 (25 %) компаній мають тільки власні точки [6].

З метою виявлення проблем, з якими стикаються потенційні франчайзі, нами проведено дослідження практичної діяльності франчайзингових підприємств та франчайзі. Під час дослідження, проведеного методом анкетування серед практикуючих спеціалістів на ринку франшизи, що виступили експертами з цих питань, було виявлено перешкоди, які негативно впливають на можливість ефективного організування бізнесу на основі франшизи, та визначено, що переважно вони залежать від рівня знань потенційних інвесторів про можливості цього способу здійснення підприємництва (табл.1).

Таблиця 1

**Рейтинг проблем при організуванні бізнесу на основі франшизи\***

Частка опитуваних, %	Найбільші перешкоди
28	Брак знань у підприємців щодо можливостей такого способу ведення бізнесу
21	Нестабільність розвитку економіки України
16	Недостатність стартового капіталу для входження до франчайзингової системи
13	Складність процедури кредитування малих підприємств
12	Недосконалість нормативно-законодавчої бази, стосовно франчайзингових відносин
7	Незахищеність українських франчайзі у франчайзинговій співпраці з іноземними представниками
3	Відсутність прозорості франчайзингової системи та її елементів для контролюючих органів

\* Складено авторами на основі проведеного дослідження

На наш погляд, вищенаведені проблеми є взаємопов'язані та взаємозалежні між собою, як наслідок, невирішеність одних тягне за собою розростання інших.

Вивчення практичної діяльності підприємств у сфері франчайзингу та праць науковців з цієї проблематики дає підстави констатувати, що впорядкування необхідні у питаннях обґрунтування вибору франшизи [7–10]. Основною проблемою є відсутність чітко сформованої методики вибору франшизи, що буде зосереджена на детальному вивченню певних параметрів функціонування франчайзингових підприємств та аналізуванню конкретних пропозицій у межах тієї чи іншої франшизи. На наш погляд, така методика повинна запобігати обранню ненадійних франшиз, а тому має досліджувати весь спектр економічних показників потенційного бізнесу від вивчення його позиції у межах певної галузі до аналізу умов за франшизою, які пропонуються досліджуванним підприємством. Модель методики обґрунтування вибору франшизи базується на 5 етапах, що відображено на рис .1.



Рис. 1. Модель обґрунтування вибору франшизи\*

\* Складено авторами на основі проведеного дослідження.

У процесі виконання першого етапу потенційним франчайзі необхідно досліджувати ринкову привабливість франчайзингових підприємств, що допоможе оцінити популярні та актуальні ринки для відкриття франчайзингового підприємства. Франчайзі зможе прийняти рішення для успішного відкриття своєї справи. А також збирання даних на цьому етапі допоможе оцінити конкурентне середовище франчайзингового ринку.

При оцінці конкурентного стану франчайзингових підприємств на другому етапі необхідно оцінювати конкурентний стан підприємств із використанням низки показників. На наш погляд, це можуть бути індекс MarketScore, частка підприємства у секторі, частка ринку, частка на субринку, місце компанії в секторі, місце компанії на ринку, місце компанії на субринку, абсолютний приріст виручки за рік, відносний приріст виручки за рік, абсолютний середньорічний приріст виручки за 3 роки та сукупний середньорічний темп зростання виручки за 3 роки.

Третім етапом запропонованої моделі є аналізування фінансового стану франчайзингового підприємства. Сьогодні не існує єдиного підходу до оцінювання фінансового стану підприємств [11], проте, на наш погляд, такими показниками можуть бути: фінансовий індикатор (індекс FinScore); ліквідність (поточна ліквідність, абсолютна ліквідність); платоспроможність (коефіцієнт автономії); прибутковість (ROA-рентабельність активів, RCA-рентабельність оборотних активів, NPM-чиста маржа, ROTA-рентабельність загальних активів); ділова активність (оборотність загальних активів, оборотність робочого капіталу, оборотність дебіторської заборгованості) ат інші.

Поряд з цим особливої уваги потребує прогнозування ймовірності настання банкрутства. Важливість цього прогнозу зумовлена залежністю франчайзі від успішності діяльності франчайзера, оскільки при банкрутуванні останнього перший автоматично втрачає свій бізнес.

У світовій практиці широко використовуються багатofакторні моделі Альтмана – зокрема п'ятифакторні моделі прогнозування (модель Altman Z-score) та Модель Ліса для точнішої перевірки підприємства на ймовірність настання банкрутства, а також Multiple – deskriminant analysis – МДА), індекс кредитоспроможності, який дозволяє у першому наближенні розділити господарські суб'єкти на потенційних банкрутів та небанкрутів [12].

Сучасне програмне забезпечення, представлене такими програмними продуктами, як “ІНЕК-Аналітик”, “Альт-Фінанси”, “Financial Analysis” та ін., спрощує процес розрахунків та пришвидшує аналітичні можливості франчайзі.

Четвертий етап повинен базуватися на дослідженні ефективності придбання франшизи. Методика оцінювання таких показників, висвітлена вченими, містить зокрема показники, що дають відповіді на питання, яких фінансових затрат вимагає реалізація проекту створення франчайзингового підприємства; яких прибутків можна очікувати від його реалізації; які ефективність та термін окупності такого проекту, можливі ризики інвестування у проект тощо [13].

П'ятий етап передбачає здійснення вибору на основі інформації, отриманої під час дослідження, проведеного на попередніх етапах при порівнянні різних варіантів франшиз.

### **Висновки та перспективи подальших досліджень**

Запропонована нами методика сприяє здійсненню обґрунтованої оцінки стану франчайзингових підприємств потенційними інвесторами та підвищує надійність та перспективність рішення щодо вибору бізнесу. Реалізація вищенаведеної методики сьогодні ускладнюється відсутністю доступу до достовірної інформації та потребує переходу до нового етапу глобалізації, сконцентрованої на безперервному формування масиву даних, що являють собою необмежений кіберпростір, сформований в єдине ціле за для вирішення соціальних проблем і створення умов для стійкого економічного зростання, що потребує подальших досліджень.

### **Список літератури**

1. Franchise Group. Аналітичний звіт ринку франчайзингу. URL: <https://franchisegroup.com.ua/about-company/franchising/> (дата звернення: 5.05.2019).
2. Майстерня своєї справи. URL: <https://msd.in.ua/perevagi-ta-nedoliki-franshizi/> (дата звернення: 10.05.2019).

3. Новини франшизи. Переваги і недоліки франчайзингу. URL: <https://nasutki.ua/uk/novini-franshizi/131-perevagi-i-nedoliki-franchajzingu>(дата звернення: 10.05.2019).
4. Карягін Ю. О., Тимошенко З. І., Демура Т. О., Мунін Г. Б. Маркетинг тур продукту. Переваги і вади франчайзингу. URL: [http://tourlib.net/books\\_ukr/karyagin9-5.htm](http://tourlib.net/books_ukr/karyagin9-5.htm)(дата звернення: 5.05.2019).
5. Франчайзинговий ринок України сьогодні. URL: <https://ffc.expert.uk/blog/franchajzingovyj-rynok-ukrainy-segodnya/>(дата звернення: 11.05.2019).
6. Тонюк М. О. Франчайзинг як особлива форма організації та функціонування бізнесу в Україні. Економіка і суспільство. Вип. 9/2017. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/117.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/117.pdf) (дата звернення: 12.05.2019).
7. AG Marketing Team. Бізнес за франшизою в Україні: переваги, недоліки та поради з вибору. URL: <https://ag.marketing/biznes-za-franshyzoju-v-ukrayini/> (дата звернення: 12.05.2019).
8. Франчайзинг: поняття, види, форми. Договір франчайзингу URL: <http://osvita.ua/vnz/reports/law/9649/> (дата звернення: 22.05.2019).
9. Карягін Ю. О., Тимошенко З. І., Демура Т. О., Мунін Г. Б. Маркетинг турпродукту/ Розділ 9. Взаємини у франчайзинговому бізнесі/ 9.5. Переваги і вади франчайзингу URL: [http://tourlib.net/books\\_ukr/karyagin9-5.htm](http://tourlib.net/books_ukr/karyagin9-5.htm) (дата звернення: 22.05.2019).
10. Тонюк М. О. / Франчайзинг як особлива форма організації та функціонування бізнесу в Україні URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/117.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/117.pdf) (дата звернення: 22.05.2019)
11. Стеців І. І. – Проблеми формування інформації щодо фінансового стану підприємства / І. І. Стеців, І. С. Пігура // Науковий вісник НЛТУ України. – Т. 16. – Вип. 5. – 2006.
12. Карпунь. І. Н. Фінансова санкція та банкрутство підприємств (в модулях): [навчальний посібник]. – Львів: Видавництво “Магнолія 2006”, 2008.
13. Франчайзинг: [навч. посіб.] / Кузьмін О. Є., Мирончук Т. В., Салата І. З., Марчук Л. В. Знання. Київ 2011. 267 с.

## References

1. Franchise Group. Analitichnyi zvit rynku franchajzynu. [Franchising Market Analytical Report]. Retrieved from <https://franchisegroup.com.ua/about-company/franchising/> (accessed 5 May 2019). (In Ukrainian)
2. Maisternia svoiei spravy. [Workshop]. Retrieved from <https://msd.in.ua/perevagi-ta-nedoliki-franshizi/> (accessed 10 May 2019). (In Ukrainian)
3. Novyny franshyzy. Perevahy i nedoliky franchajzynu. [Franchise news. Advantages and disadvantages of franchising]. Retrieved from <https://nasutki.ua/uk/novini-franshizi/131-perevagi-i-nedoliki-franchajzingu> (accessed 10 May 2019). (In Ukrainian)
4. Kariahin Yu. O., Tymoshenko Z. I., Demura T. O., Munin H. B. Marketynh tur produktu. Perevahy i vady franchajzynu. [Product marketing tour. Advantages and disadvantages of franchising]. Retrieved from [http://tourlib.net/books\\_ukr/karyagin9-5.htm](http://tourlib.net/books_ukr/karyagin9-5.htm) (accessed 5 May 2019). (In Ukrainian)
5. Franchajzinhovyi rynek Ukrainy sohodni. [Franchise market of Ukraine today]. Retrieved from <https://ffc.expert.uk/blog/franchajzingovyj-rynok-ukrainy-segodnya/> (accessed 11 May 2019). (In Ukrainian)
6. Toniuk M. O. (2017). Franchajzinh yak osoblyva forma orhanizatsii ta funktsionuvannia biznesu v Ukraini. Ekonomika i suspilstvo. [Franchising as a special form of business organization and operation in Ukraine. Economy and society]. vol. 9/2017. Retrieved from [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/117.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/117.pdf) (accessed 12 May 2019). (In Ukrainian)
7. AG Marketing Team. Biznes za franshyzoju v Ukraini: perevahy, nedoliky ta porady z vyboru. [Franchise Business in Ukraine: Advantages, Disadvantages and Choice Tips]. Retrieved from <https://ag.marketing/biznes-za-franshyzoju-v-ukrayini/> (accessed 12 May 2019). (In Ukrainian)
8. Franchajzinh: poniattia, vydy, formy. Dohovir franchajzynu [Franchising: concepts, types, forms. Franchise agreement]. Retrieved from <http://osvita.ua/vnz/reports/law/9649/> (accessed 22 May 2019). (In Ukrainian)
9. Kariahin Yu. O., Tymoshenko Z. I., Demura T. O., Munin H. B. Marketynh turproduktu/ Rozdil 9. Vzaiemyny u franchajzinhovomu biznesi/ 9.5. Perevahy i vady franchajzynu [Travel Products Marketing / Section 9. Franchise Relationships / 9.5. Advantages and disadvantages of franchising]. Retrieved from [http://tourlib.net/books\\_ukr/karyagin9-5.htm](http://tourlib.net/books_ukr/karyagin9-5.htm) (accessed 22 May 2019). (In Ukrainian)
10. Toniuk M. O. / Franchajzinh yak osoblyva forma orhanizatsii ta funktsionuvannia biznesu v Ukraini [Franchising as a special form of business organization and operation in Ukraine]. Retrieved from [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/117.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/117.pdf) (accessed 22 May 2019) (In Ukrainian)

11. Stetsiv I. I., Pihura I. S. (2006). Problemy formuvannia informatsii shchodo finansovoho stanu pidpriemstva. [Problems of formation of information on the financial state of the enterprise]. Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy. Tom 16. vol. 5. (In Ukrainian)

12. Karpun. I. N. (2008). Finansova sanktsiia ta bankrutstvo pidpriemstv (v moduliakh): navchalnyi posibnyk. [Financial sanction and bankruptcy of enterprises (in modules): a textbook.]. Lviv: vydavnytstvo "Mahnoliia 2006 (in Ukrainian).

13. Kuzmin O. Ie., Myronchuk T. V., Salata I. Z., Marchuk L. V. 2011. Franchaizynh navchalnyi posibnyk. [Franchising Tutorial]. Znannia. Kyiv. (in Ukrainian).

**I. S. Stetsiv<sup>1</sup>, I. I. Stetsiv<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Lviv Polytechnic National University

<sup>2</sup> Lviv State University of Life Safety

## **FRANCHISES IN UKRAINE: PROBLEMS AND WAYS FOR THEIR DECISION**

© *Stetsiv I. S., Stetsiv I. I., 2019*

**We substantiated the relevance of research into franchise choices. you have analyzed literary sources that highlight this issue and found that the focus of the scholars' attention is on issues related to the activities of franchise companies as franchisees. We have proved that a significant part of problem issues also arises from potential investors who invest in franchising companies that need research. We also explored the state and problems of franchise selection, and found that one of the factors influencing the slowdown of the spread of franchises and their closure in Ukraine is the lack of a sound methodology for choosing a franchise. We explored the advantages and disadvantages of starting a business on a franchise. A significant part of the franchisees' benefits to doing business is more likely to be promotional slogans to attract a broader audience of potential franchisees than real benefits that guarantee success in business, and the deficiencies described are not specific to the franchise or contain a high risk. At the same time, the disadvantages that pose real threats to potential franchisees remain out of the question. In particular, they can be considered as an insignificant opportunity to evaluate the franchise market and the financial and economic state of the franchisor's business because of the lack of a scientifically based approach to the choice of franchise. We identified a number of obstacles that stop the entrepreneurs from doing business with a franchise. The greatest difficulties are due to the lack of knowledge of entrepreneurs about the possibilities of this way of doing business. We have developed a sound method for choosing a franchise in today's business environment, which includes five steps towards a choice, namely the study of the market attractiveness of franchising enterprises, the assessment of the competitive environment of the franchise companies operating in the chosen market, the analysis of the financial state of the franchise business, the evaluation of the effectiveness of the franchise acquisition and the actual choice. We have proved that the proposed methodology allows potential investors to make a reasoned assessment of the state of the franchise business and to choose from a large number of options a reliable and promising business that can be initiated through such a model of business organization as a franchise. Today's implementation of the proposed methodology is complicated by the lack of access to reliable information and requires a transition to a new stage of globalization focused on the continuous formation of an array of data, representing an unlimited cyberspace, formed into a single whole for solving social problems and creating conditions for sustainable economic growth that requires further research.**

**Key words: franchise, franchising, franchisee, financial and economic condition, franchisor market attractiveness**