

## Лекція 7. Франчайзинг: сутність та особливості реалізації.

*Франчайзинг* – це спосіб діяльності, згідно з яким франшизер (продавець) передає франшизі (покупцеві) право на використання своєї торгівельної марки, яка є для бізнесу покупця найбільш важливим активом, і за допомогою якої продавець надає постійну допомогу покупцеві в його бізнесі [11].

*Франчайзинг* – це спосіб організації бізнесу, при якому компанія-власник (франчайзер) передає незалежному бізнесмену чи компанії (франчайзі) право на продаж товарів чи послуг цієї компанії в обмін на зобов'язання франчайзі продавати ці товари чи послуги:

- із дотриманням певних якісних характеристик;
- із використанням обумовлених технологій;
- за розробленою схемою;
- у чітко зазначеному місці;
- під певним товарним знаком.

Необхідно зазначити, що ТНК розглядає свої технології і торгівельні марки як важливі складові частини базових активів. У США 1/3 обігу роздрібною торгівлі – це франчайзинг. Близько 3/4 таких продажів припадає на дилерів, які займаються збутом легкових і вантажних автомобілів, бензоколонок та розливанням у пляшки безалкогольних напоїв [11].

*Франчайзер (франшизіар)* – це компанія, що видає ліцензію або передає в право користування свій товарний знак, ноу-хау й операційні системи. Франчайзер створює успішний продукт чи послуги, наприклад, особливий стиль роботи ресторану швидкого харчування. Франчайзер досліджує і розвиває бізнес, витрачає гроші на просування бізнесу, створює добру репутацію і пізнаваний імідж (так званий «бренднейм»). Після того як компанія довела працездатність своєї бізнес-концепції й успішну відтворюваність цього бізнесу, вона може почати пропонувати підприємцям, що хочуть повторити подібний успіх, купити її франшизу [30].

*Франчайзі (франшизіат)* – це людина або компанія, що купує у франчайзера можливість навчання і отримання допомоги при створенні бізнесу і виплачує сервісну плату (роялті) за використання товарного знаку, ноу-хау. Франчайзі сам оплачує витрати на створення бізнесу. Дуже часто франчайзер надає дуже вигідні знижки на важливі постачання (матеріали, видаткові кошти). Ці знижки завжди дають можливість франчайзі купувати продукти у франчайзера за більш вигідною ціною, й у такий спосіб це коштує дешевше, ніж розвивати бізнес без франчайзера. Франчайзі робить первісний внесок за допомогу у створенні і відкритті бізнесу. Франчайзі приймає на себе обов'язок виплачувати щомісячні внески за право користування торговим знаком і бізнес-системою, за підтримку, навчання і консалтинг, що надаються франчайзером [30].

*Пакет франшизи* – весь комплекс послуг та умов (і відповідних ним документів), запропонованих франчайзером наявному або потенційному франчайзі.

*Роялті* – періодичні платежі, нараховані франчайзі за використання об'єктів інтелектуальної власності та операційних систем ведення бізнесу, що належать франчайзеру. Як правило, розраховується як відсоток від валових продажів, але може також мати форму виплат фіксованими сумами [5].

Також необхідно розділити суміжні поняття: «вартість франшизи» і «необхідні капіталовкладення».

*Вартість франшизи* – це безповоротний початковий (паушальний) внесок за право працювати під певною торговельною маркою. А *капітал, необхідний для запуску бізнесу* – це всі засоби, необхідні для оренди (купівлі), ремонту приміщення, закупівлі обладнання, оформлення, закупівлі товарів та іншого, найму персоналу, оплати його роботи деякий час і вартості самої франшизи.

Капітал деякі франчайзери повністю беруть собі, натомість видають «готову» торговельну точку. Іноді таку суму бере франчайзер як заставу, яка повернеться франчайзі за його виходу з бізнесу, а обладнання

точки продажів при цьому повернуться у власність франчайзера. Трапляється, коли капіталом для запуску точки продажів франчайзі спочатку розпоряджається сам під контролем франчайзера або без контролю [5].

Розрізняють різні види франчайзингу:

1. *Товарний франчайзинг* іноді називають «франчайзинг продукту (торгового імені)». Це франчайзинг у сфері торгівлі на продаж готового товару. У товарному франчайзингу франчайзером, як правило, є виробник, що продає продукт чи напівфабрикат дилеру-франчайзі. Останній здійснює передпродажне і післяпродажне обслуговування покупців продукції франчайзера і відмовляється від продажу товарів конкурентів [30].

Франчайзі купує у франчайзера товари і після цього перепродає їх від імені франчайзера.

2. *Виробничий франчайзинг* найбільш широко представлений у виробництві безалкогольних напоїв. Кожен із місцевих чи регіональних заводів із розливу та пакування є франчайзі від основної компанії. Соса Сола, Pepsi та інші продають концентрати та інші продукти, необхідні для виробництва місцевим компаніям із розливу, що потім змішують концентрати з іншими складовими продуктами і розливають у пляшки чи банки для поширення по місцевих дилерах [30].

3. *Діловий франчайзинг* ще називають «франчайзинг бізнес-формату». При цьому франчайзер продає ліцензію приватним особам чи іншим компаніям на право відкриття магазинів, кіосків або цілих груп магазинів для продажу покупцям товарів і послуг під ім'ям франчайзера [30].

Поряд з основними видами можна відмітити корпоративний та конверсійний види франчайзингу.

1. *Корпоративний франчайзинг* – сучасна форма організації франшизного бізнесу, при якій франчайзі оперує не окремим підприємством, а мережею франшизних підприємств із використанням найманих менеджерів.

2. *Конверсійний франчайзинг* – спосіб розширення франшизної мережі, при якому діюче самостійне підприємство переходить на роботу за

договором франчайзингу і приєднується до системи франшизних підприємств, що працюють під контролем одного франчайзі [30].

Хоча існує багато варіантів класичного франчайзингу, три з них використовуються найбільш часто. Це: регіональний франчайзинг, суб-франчайзинг, франчайзинг, що розвивається. У кожному з цих випадків франчайзі одержує всі переваги, що, як правило, пов'язані з франчайзингом: використання торгової марки і логотипа франчайзера, системи його бізнесу, первісне навчання, вибір місця, підтримка і т. д. Основні відмінності один від одного полягають у такому:

- тривалість відносин франчайзера і франчайзі;
- до кого франчайзі може звертатися за підтримкою;
- кому він сплачує встановлені внески. Коротко розглянемо кожен з цих методів:

1. Вибираючи регіональний франчайзинг, франчайзер вирішує охопити своєю діяльністю якийсь географічний район. Усвідомлюючи, що він не має достатньо коштів чи колективу, щоб розвиватися настільки швидко, як хотілося б, він спирається на підтримку головного франчайзі. У свою чергу, головний франчайзі має право не лише підбирати нових франчайзі у своєму географічному районі, але і забезпечувати їхнє початкове навчання та інші послуги, що звичайно робить сам франчайзер. Головний франчайзі однак включений у поділ платежів і внесків у рекламний фонд. Він користується всіма благами, що звичайно дає франчайзинг, для цього він теж сплачує роялті, а також внески на рекламу безпосередньо франчайзеру. Контракт між франчайзером і головним франчайзі встановлює, що очікується від кожної сторони і який визначений період франчайзі буде виконувати цю роль. У відповідь на початкову сплату франчайзеру внесків за діяльність на винятковій території ринку головний франчайзі у майбутньому одержує від франчайзера роялті, розмір яких залежить від частки в загальному обсязі реалізації тих нових франчайзі, яких він залучив до цієї франчайзингової системи. На відміну від інших методів, цей вигідний для обох сторін, тому

що головний франчайзі повинен одержувати підтримку впродовж усього часу співробітництва, а це вигідно і франчайзеру.

2. У суб-франчайзингу суб-франчайзер також освоює певну територію і забезпечує початкове навчання, вибір приміщення і т. д. Різниця лише в тому, що франчайзі працює прямо із суб-франчайзером на довгостроковій основі і має дуже обмежений контакт із франчайзером. Він платить роялті і рекламні внески суб-франчайзеру, який, у свою чергу, частину цих грошей платить франчайзеру. Суб-франчайзер, таким чином, стає франчайзером на своїй території і франчайзі залежить від його довгострокової підтримки. Те, що суб-франчайзер може мати обмежені кошти, управлінські і маркетингові здібності, відіб'ється на франчайзі. Отже, потенційний франчайзі повинен дуже ретельно вибирати суб-франчайзингові відносини, тому що він залежить від ділової і життєвої позиції як франчайзера, так і суб-франчайзера.

3. В угоді із розвитку території франчайзер передає ексклюзивні права на розвиток якогось географічного району групі інвесторів. Інвестори, у свою чергу, або розвивають свої власні франчайзі, якими вони володіють на цій території, або підбирають франчайзі. В останньому випадку становище інвестора як власника обмежено. У відповідь на право розвитку ексклюзивної території особа, що володіє цим правом, платить франчайзеру внески і зобов'язана відкрити визначену кількість точок в обговорений період часу. Власники відкритих франчайзі платять роялті і рекламні внески безпосередньо франчайзеру. Особа, що володіє ексклюзивними правами, не має частки в цих внесках, її частка є лише в рентабельності індивідуальних відкритих франчайзі [30].

У багатьох франчайзерів існує багаторівнева схема співпраці. Її найнижчим рівнем є *м'який франчайзинг*, що передбачає відсутність початкового платежу або навіть відсутність роялті. Франчайзер у цьому випадку може заробляти на переданій франчайзі продукції, яку необхідно використовувати (наприклад, напівфабрикати для випічки), у вартість яких

закладається також дохід постачальника.

Утім, у деяких компаній із платною франшизою передбачається безкоштовне передання для франчайзі, наприклад, елементів оформлення точки продажів, обладнання. Частіше зустрічаються в договорах платних франшиз і лояльні умови з відстрочення та іншої фінансової підтримки від франчайзера за кризових ситуацій. Тоді вартість франшизи дорівнює або трохи перевищує реальну вартість об'єктів і послуг, які поставляє франчайзер (які за м'якого франчайзингу є витратами лише франчайзі) [5].

Десять найбільш популярних франчайзингових мереж, за даними The Top 100 Global Franchises, подано у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Топ-10 світових франшиз [38]

Ранг	Назва франшизи	Країна походження	Сфера діяльності	Кількість точок
1	McDonald's	США	Громадське харчування (фаст-фуд)	36,290
2	Subway	США	Громадське харчування (фаст-фуд)	42,230
3	KFC	США	Громадське харчування (фаст-фуд)	18,875
4	Burger King	США	Громадське харчування (фаст-фуд)	14,000
5	Pizza Hut	США	Громадське харчування (піцерія)	15,605
6	7 Eleven	США	Супермаркет	56,450
7	Wyndham Hotels and Resorts	США	Готель	7,760
8	InterContinental Hotels & Resorts	Велика Британія	Готель	5,000
9	Hilton Hotels & Resorts	США	Готель	4,600
10	Marriott International	США	Готель	4,200

Її аналіз показує, що країною з найбільшою кількістю популярних франчайзингових компаній є США, і перші позиції в рейтингу займають заклади, що належать до сегменту ресторанів швидкого обслуговування.

Двадцять відсотків франчайзингових підприємств – це підприємства громадського харчування (фаст-фуди, ресторани); 42 % – роздрібною торгівлі як продовольчими, так і непродовольчими товарами; 28 % – сфери послуг.

Більшість українських франшиз працюють у підгалузі роздрібною торгівлі товарами і послугами. Більше чотирьох із десяти франчайзингових

точок в Україні працюють у секторі роздрібної торгівлі продуктами харчування, чотири з десяти франчайзингових точок функціонують у секторі послуг, дві з десяти франчайзингових точок – ресторанному секторі.

У сегменті роздрібної торгівлі більше 60 % торгових точок працюють під брендом п'яти найбільших франчайзерів: «Наша Ряба» (2600 франчайзингових точок), «Гаврилівські курчата» (1300 франчайзингових точок), «Цифротех» (801 франчайзингова точка), «Том Фарр» (247 франчайзингових точок) і «Наш Край» (161 франчайзингова точка).

У секторі послуг майже 60% франчайзингових торгових точок працюють під брендами трійки провідних франчайзерів: «Нова Пошта» (2060 франчайзингових точок), «Універсальна» (1800 франчайзингових точок) і

«Експрес-клінінг» (400 франчайзингових точок).

У секторі громадського харчування та ресторанного бізнесу найбільший гравець «Фаст Фуд Системз» контролює майже 10 % торгових точок через три франшизи: «Піца Челентано» (163 франчайзингові точки), «Картопляна Хата» (21 точка) і «Яппі» (4 точки) [31].

Топ найбільш привабливих франшиз в Україні представлено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Найбільш привабливі франшизи в Україні [8, 28]

Назва франчайзингової мережі	Сфера діяльності	Вступний платіж	Роялті	Термін окупності
CAT ORANGE	Роздрібна торгівля	Відсутній	Відсутні	12 місяців
DUNA	Роздрібна торгівля	1000 грн	Відсутні	1 – 2 роки
ROYAL HAMBURGER	Громадське харчування	Відсутній	2 %	6 – 12 місяців
КОМОД	Надання послуг	25 000 грн	2 640 грн	Від 18 місяців
INSTABOX	Виробництво	Відсутній	Відсутні	Від 3 місяців
PIZZA CELENTANO RISTORANTE	Громадське харчування	5 000 – 11 000 \$	1,5 % з обороту	30 – 36 місяців
НАШ КРАЙ	Роздрібна торгівля	Відсутній	3,5 €/кв.м	Від 5 місяців
New York Street Pizza	Громадське харчування	130 000 \$	2 % з обороту	Від 12 до 24 місяців

Шоколадниця	Громадське харчування	600 000 грн	7 % з обороту (щомісячно)	Від 12 до 36 місяців
EcoBuffet	Громадське харчування	200 000 грн	3% з обороту	Від 24 до 26 місяців
Блинная	Громадське харчування	90 000 грн	Відсутні	Від 8 до 16 місяців
Лавка мыльных сокровищ	Догляд	2 500 \$	Відсутні	Від 18 до 22 місяців