

УДК 334.7+338.984
JEL classification: D23, L21, L22

Кухарук А. Д.
ORCID ID: 0000-0002-2792-4137
канд. екон. наук, доцент

Кужель Д. В.
ORCID ID: 0000-0002-3574-0717
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

МІЖНАРОДНИЙ ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

INTERNATIONAL FRANCHISING AS A TOOL OF THE COMPANY'S ECONOMIC DEVELOPMENT STRATEGY

Роботу присвячено виявленню місця міжнародного франчайзингу в системі стратегії економічного розвитку підприємства. Дослідження проблем стратегічного управління в сучасних умовах економічної невизначеності є особливо актуальним. Протягом останніх десятиліть така економічна модель ведення бізнесу, як франчайзинг, набула широкого обговорення та поширення. Метою статті є наукове узагальнення положень розробки економічної стратегії підприємства з використанням моделі міжнародного франчайзингу в умовах макроекономічної нестабільності. Дослідження проведено на основі застосування загальнонаукових та спеціальних методів пізнання, таких як аналіз, синтез, узагальнення, наукове абстрагування, табличний та графічний методи. У статті представлено трактування поняття «стратегія економічного розвитку». З'ясовано зміст процесу розробки такої стратегії, зокрема конкретизовано, що формування елементів стратегії включає проведення економічного планування. Представлено перелік основних принципів економічної стратегії, серед яких – каузальність, багатоваріантність, узгодженість та інші. Матеріали статті містять етапізацію процесу розробки стратегії економічного розвитку підприємства, що містить три основні стадії та має на меті досягнення безперервного розвитку бізнесу. Автори наводять трактування поняття «франчайзинг». Визначено складові стратегії економічного розвитку підприємства як системи, що складається зі стратегій екстернальної та інтернальної спрямованості, зокрема: товарної, ціноутворення, взаємодії з ринками стратегічних ресурсів, поведінки підприємства на ринках грошей і цінних паперів, зниження витрат, кадрової (мотиваційної), стратегії інноваційної діяльності та ін. Візуалізовано включення міжнародного франчайзингу до цієї системи стратегій. Перспективним напрямом подальших досліджень є систематизація наукових положень щодо оцінювання ефективності франчайзингової моделі бізнесу у сферах, що підлягають цифровій трансформації, зокрема, освітній сфері.

Ключові слова: стратегія економічного розвитку, економічна стратегія, підприємство, міжнародний франчайзинг, принципи, етапи, розробка стратегії

The work is devoted to identifying the place of international franchising in the system of economic development strategy of the enterprise. The study of the problems of strategic management in modern conditions of economic uncertainty is especially relevant. In recent decades, such an economic model of doing business as franchising has become widely discussed and widespread. The purpose of the article is to generalize the scientific provisions of the development of economic strategy of the enterprise using the model of international franchising in conditions of macroeconomic instability. The research was conducted on the basis of general and special methods of cognition, such as analysis, synthesis, generalization, scientific abstraction, tabular and graphical methods. The article presents the interpretation of the concept of "economic development strategy". The content of the process of developing such a strategy is clarified, in particular, it is specified that the formation of elements of the strategy includes economic planning. The list of basic principles of economic strategy is presented, among which - causality, multivariate, coherence and others. The materials of the article contain a staging of the process of developing a strategy for economic development of the enterprise, which contains three main stages and aims to achieve continuous business development. The authors give an interpretation of the concept of "franchising". The components of the strategy of economic development of the enterprise as a system consisting of strategies of external and internal orientation, in particular: commodity, pricing, interaction with the markets of strategic resources, behavior of the enterprise in the money and securities markets, cost reduction, personnel (motivational), innovation strategy etc. The inclusion of international franchising in this system of strategies is visualized. A promising area of further research is the systematization of scientific provisions for evaluating the effectiveness of the franchise business model in areas that are subject to digital transformation, in particular, education.

Keywords: economic development strategy, economic strategy, enterprise, international franchising, principles, stages, strategy development

Вступ. Дослідження проблем стратегічного управління в сучасних умовах економічної невизначеності є особливо актуальним. Адже кожне підприємство зазнає впливу значної кількості дестабілізуючих екстернальних чинників, серед яких – глобалізаційні процеси, неузгодженість політичного, економічного та соціального становища країни, кризові явища, цифрова трансформація тощо. Безперервний розвиток підприємства, стабілізація його діяльності та здатність заздалегідь передбачити значимі зміни та швидко адаптуватися до них, залежать від обґрунтовано розробленої економічної стратегії. Протягом останніх десятиліть широкого розповсюдження набуло обговорення такої економічної моделі розвитку бізнесу, як міжнародний франчайзинг. Його може бути вдало імplementовано до економічних стратегій, зокрема, малого бізнесу, оскільки франчайзинг має низку переваг саме для старту бізнесу за рахунок визначених інвестицій та часто й терміну окупності. Проте, успіх реалізації такої моделі не є очевидним і потребує попереднього аналізу комерційних можливостей цільового економічного середовища.

Проблематику стратегічного управління підприємствами, зокрема положення щодо розробки економічної стратегії, висвітлено у наукових працях

вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких - В. Г. Герасимчук, С.С. Гаркавенко, В.А. Горемикін, О.І. Новакова, М. Портер, Б. Альстренд, А. Стрікланд, Б. Карлоф, У. Кінг, А. Томпсон та інші. Дослідженню процесів міжнародного франчайзингу присвячено праці Дж. Басета, Д. Зельця, Я. Мюррея, Дж. Хедфілда, О. Суховатого та ін. Вченими обгрунтовано теоретичні засади розвитку підприємництва на основі франчайзингу, розроблено методологію стратегічного управління підприємством на основі реалізації економічної стратегії.

Разом з тим, потребують подальшого розвитку наукові засади імплементації міжнародного франчайзингу до системи економічної стратегії підприємства з урахуванням дестабілізуючих економічних чинників, зокрема кризових явищ різної природи.

Постановка завдання. Метою статті є наукове узагальнення положень розробки економічної стратегії підприємства з використанням моделі міжнародного франчайзингу в умовах макроекономічної нестабільності. Досягнення мети досягається за рахунок вирішення таких завдань: розкрити зміст економічної стратегії розвитку підприємств; визначити принципи розробки такої стратегії та етапи процесу розробки; пояснити місце міжнародного франчайзингу до системи економічної стратегії підприємства на засадах мінімізації впливу дестабілізуючих економічних чинників.

Методологія. У процесі дослідження застосовано такі методи наукового пізнання, як загальні (аналізу, синтезу, узагальнення, наукового абстрагування) та спеціальні (графічний – при візуалізації схеми імплементації міжнародного франчайзингу, складових стратегії, етапів розробки стратегії; табличний – для визначення принципів стратегії економічного розвитку).

Результати дослідження. З урахуванням особливостей наявних у науковій літературі визначень [4-7; 9; 10; 15] та зважаючи на необхідність врахування динамічного характеру економічного середовища, пропонується авторське тлумачення дефініції «стратегія економічного розвитку» як комбінації взаємоінтегрованих та взаємопов'язаних складових, мета яких – створення і збереження досягнутого високого рівня конкурентних переваг підприємства та економічної ефективності за напрямками діяльності, що представлено у матеріалах дослідження авторів [8, с. 230].

Задля виконання завдань дослідження та для теоретичного підкріплення подальших висновків доцільно визначити основні принципи розробки стратегії економічного розвитку, що надасть можливість сформулювати розуміння ідеології побудови стратегії як системи забезпечення комерційного успіху підприємства. Під розробкою стратегії економічного розвитку підприємства можна розуміти

цілеспрямований, інтегрований процес формування, коригування, удосконалення окремих елементів стратегії та прийняття рішень щодо її подальшої адаптації. Формування елементів стратегії при цьому включає проведення економічного планування.

Опрацювання наукових джерел надає підстави стверджувати, що вчені дотримуються різних підходів до визначення принципів розробки стратегії. Для забезпечення об'єктивності аналізу, дотримуючись положень таких методів наукового пізнання, як методи наукової абстракції та узагальнення, розглянемо лише основні принципи (табл. 1).

Таблиця 1 – Основні принципи стратегії економічного розвитку підприємства

Назва принципу	Зміст принципу
Орієнтація на цілі	Орієнтація на довгострокові та глобальні цілі підприємства та економічні інтереси його власників
Відповідність	Відповідність економічної стратегії підприємства можливим структурно-динамічним змінам конкурентів та зовнішнього середовища. Врахування економічних законів та закономірностей.
Багатоваріантність	Багатоваріантність можливих напрямків розвитку, яка обумовлена динамічністю зовнішнього середовища підприємства
Безперервність	Безперервність розробки стратегії, постійна адаптація до змін, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі.
Узгодженість	Внутрішня взаємоузгодженість структурних компонентів економічної стратегії. Їх узгодження з економічною політикою та економічною тактикою.
Каузальність	Відображає наявність причинно-наслідкових зв'язків між симптомами економічної дестабілізації підприємства і результатами, одержаними за рахунок впровадження стратегії
Комплексність	Комплексність розробки стратегії, узгодженість стратегічних рішень за окремими напрямками діяльності підприємства, видами ресурсів, функціями тощо

Джерело: складено на основі [6; 9; 17].

Перелік, що подано в табл. 1, не є вичерпним та підлягає модифікації залежно від специфіки економічного середовища функціонування підприємства, а також особливостей та спрямованості його діяльності.

Розглядаючи стратегію економічного розвитку підприємства, варто наголосити, що така стратегія є системою і згідно [14] включає низку економічних стратегій підприємства, а саме: товарну, ціноутворення, взаємодії з ринками стратегічних ресурсів, поведінки підприємства на ринках грошей і

цінних паперів, зниження витрат, кадрову (мотиваційну), стратегію інноваційної діяльності.

Згідно [18, с. 133], серед особливостей розробки стратегії розвитку підприємства в умовах економічної нестабільності можна виділити наступні: визначення можливостей ринку та перспектив підприємства відносно них; розробка і деталізація вектору росту або напрямку, в якому функціонує підприємство; виділення унікальних можливостей як ринку, так і товару, що виробляє господарюючий суб'єкт; визначення конкурентної переваги підприємства.

Загальна стратегія економічного розвитку як система розробляється у три основні етапи, котрі візуалізовано на рис. 1.

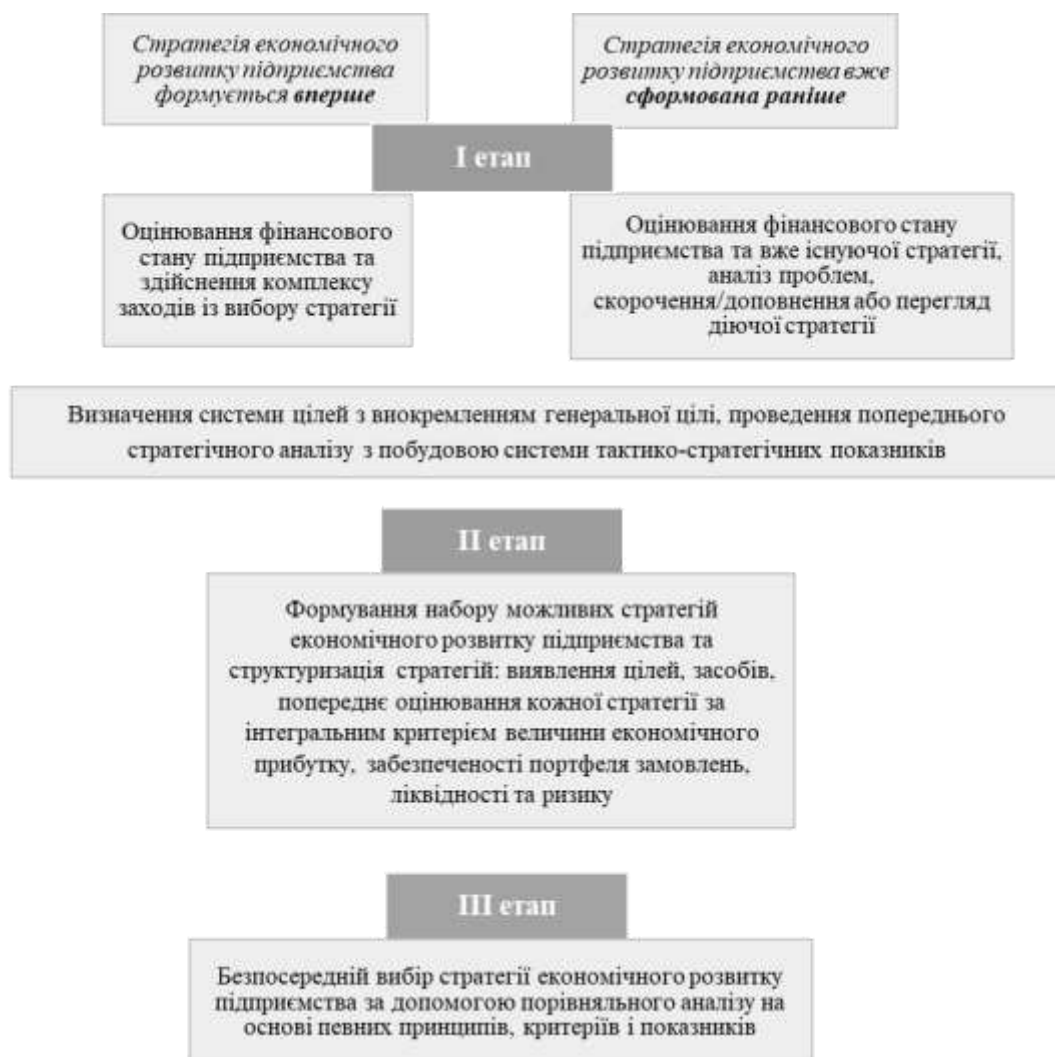


Рисунок 1 – Етапи розробки стратегії економічного розвитку підприємства

Джерело: складено на основі [9; 11]

Як видно з рис.1, другий етап передбачає формування набору можливих стратегій економічного розвитку підприємства та структуризації стратегій: виявлення цілей, *засобів*, попереднє оцінювання кожної стратегії за інтегральним критерієм величини економічного прибутку, забезпеченості портфеля замовлень, ліквідності та ризику. Це у свою чергу обумовлює доцільність визначення складових стратегії економічного розвитку підприємства, а також доцільність розгляду в межах цього дослідження такого *засобу*, або інструменту реалізації стратегічних альтернатив, як міжнародний франчайзинг.

У проєкті Закону України «Про франчайзинг», франчайзинг визначається як підприємницька діяльність, за якою на договірній основі одна сторона (правоволоділець) зобов'язується передати іншій стороні (користувачеві) за винагороду на визначений строк до 3 років комплекс виключних прав на використання (з обов'язковою поміткою «на умовах франчайзингу») знака для товарів і послуг, фірмового найменування послуг, технологічного процесу і (або) спеціалізованого обладнання, комерційної інформації, що охороняється законом, а також інших передбачених договором об'єктів виключних прав [3].

Хоча в Україні досі немає повноцінної нормативно-правової бази регулювання франчайзингових відносин і фахівці оперують визначеним у гл. 76 Цивільного кодексу України [1] поняттям «комерційної концесії» (прийнятим синонімом франчайзингу), у світі така модель бізнесу є давно поширеною.

Франчайзинг є потужним та ефективним інструментом стратегії економічного розвитку бізнесу, як угода, згідно якої відбувається взаємне задоволення цілей франчайзера (продавця франшизи), що прагне масштабувати бізнес, не витративши на це додаткових коштів, а навпаки, отримати прибутки, і франчайзі (покупця франшизи), якому продається право на практикування бізнесу з вже сформованим іміджем та успішною моделлю ведення бізнесу.

Будь-який вид бізнесу можна перетворити у франшизу – Міжнародна Асоціація Франчайзингу виділяє 70 галузей господарства, у яких можна використовувати методи франчайзингу, серед яких: авторемонт, книгарні, торгівля, навчання, будівництво, невеликі продовольчі магазини, магазини косметичних товарів, освіта, послуги по працевлаштуванню, ресторани, готелі, пральні і послуги по збиранню, приватні поштові скриньки, фотостудії, ріелторські компанії, туризм та розваги, прокат спеціального устаткування тощо.

За даними Franchise Group, у світі близько 50 % всіх франчайзингових мереж працюють у сфері торгівлі та громадського харчування [13]. Так, проведене дослідження має галузеву прив'язку та зосереджує увагу на

підприємствах сфери освітніх послуг. Вони відрізняються значним обсягом інтелектуального капіталу, нематеріальністю результатів роботи, можливістю функціонувати виключно у віртуальному просторі. Разом з тим, більшість отриманих висновків носять загальний характер та мають ознаки універсальності.

Аналіз змісту економічної стратегії підприємства, її складових, принципів розробки та реалізації, надає можливість схематичної візуалізації впровадження міжнародного франчайзингу в систему стратегії економічного розвитку підприємства (рис. 2).

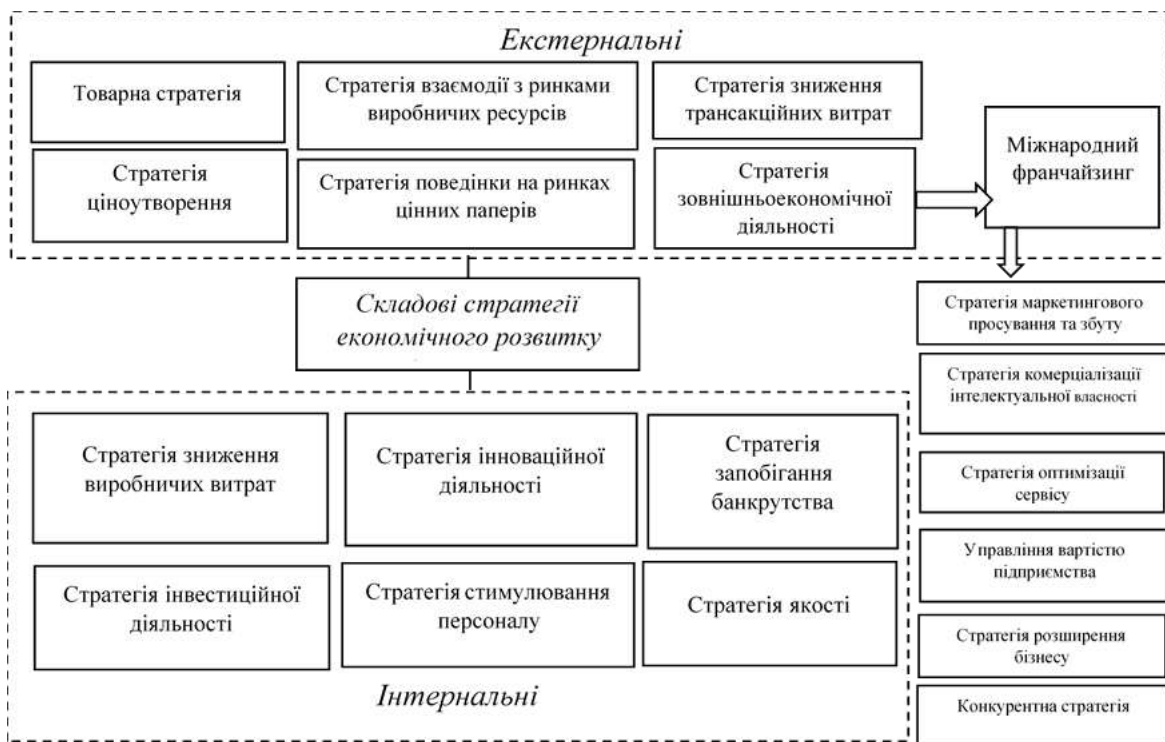


Рисунок 2 – Місце та завдання франчайзингу у стратегії економічного розвитку підприємства

Джерело: доповнено автором на основі [4; 9; 12]

Таким чином, міжнародний франчайзинг у системі стратегії економічного розвитку підприємства є важливим інструментом його зовнішньоекономічної діяльності в розрізі екстернальної складової, що може бути імплементовано задля подальшої реалізації стратегій маркетингового просування збуту, комерціалізації інтелектуальної власності, оптимізації сервісу, управління вартістю підприємства, розширення бізнесу, конкурентної стратегії.

Висновки. За результатами дослідження вирішено наукове завдання з узагальнення положень розробки економічної стратегії підприємства з використанням моделі міжнародного франчайзингу в умовах макроекономічної нестабільності. Отримано наступні висновки теоретичного спрямування та практичного змісту.

На основі опрацювання наукових джерел проаналізовано зміст стратегії економічного розвитку підприємств. З урахуванням особливостей наявних у науковій літературі визначень та зважаючи на необхідність врахування динамічного характеру економічного середовища, запропоновано власну дефініцію: стратегія економічного розвитку – це комбінація взаємоінтегрованих та взаємопов'язаних складових, мета яких – створення і збереження досягнутого високого рівня конкурентних переваг підприємства та економічної ефективності за напрямками діяльності.

Базуючись на матеріалах тематичних наукових праць вчених, визначено методичні засади формування стратегії економічного розвитку підприємств. Конкретизовано, що під розробкою стратегії економічного розвитку підприємства можна розуміти цілеспрямований, інтегрований процес формування, коригування, удосконалення окремих елементів стратегії та прийняття рішень щодо її подальшої адаптації. Визначено принципи розробки стратегії економічного розвитку підприємств. Отримані результати надають можливість комплексного розуміння процесів розробки стратегії економічного розвитку як передумови змістовної інтеграції міжнародного франчайзингу до системи стратегічного управління підприємства.

На основі систематизації спеціальної літератури з'ясовано місце міжнародного франчайзингу у стратегії економічного розвитку підприємства. Візуалізовано, що міжнародний франчайзинг відноситься до стратегії підприємства як часткове до загального, а саме як інструмент реалізації загальної стратегії економічного розвитку, який дозволяє впровадити стратегії маркетингового просування збуту, комерціалізації інтелектуальної власності, оптимізації сервісу, управління вартістю підприємства, розширення бізнесу, конкурентну стратегію.

Перспективним напрямом подальших досліджень є систематизація наукових положень щодо оцінювання ефективності франчайзингової моделі бізнесу у сферах, що підлягають цифровій трансформації, зокрема, освітній сфері.

Література:

1. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 року № 435-IV. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2003. №№ 40-44. Дата оновлення: 27.05.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>.
2. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Постанова КМУ від 03 березня 2021 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/prozatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179>.
3. Про франчайзинг: проект Закону України від 21.12.2017 р. №7430. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH5QE00A.html.
4. Беляєва Н. С. Стратегія підприємства як елемент механізму стратегічного управління. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2015. Вип. 15. Ч. 5. С. 54-56. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_15/5/15.pdf.
5. Василюк С. М. Поняття стратегії розвитку підприємства. Економіка та держава. 2020. № 1. с. 121–125. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2020/24.pdf.
6. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання. К.: КНЕУ, 2015. 360 с.
7. Гудзь О. І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 18. с. 346–352. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/48.pdf.
8. Кухарук А. Д., Кужель Д. В. Зміст стратегії економічного розвитку підприємств сфери освітніх послуг. Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (20-21 травня 2021 року). Одеса: Державний університет «Одеська політехніка», 2021. с. 129–131.
9. Петруха С. В. Економічна стратегія промислових підприємств: методологія, теорія та практика (частина 1) / С. В. Петруха, Н. М. Петруха Ефективна економіка. 2013. № 2. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/efek_2013_2_18.pdf.
10. Портер М. Стратегія конкуренції [пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський]. К.: Основи, 1998. 390 с
11. Смачило І.І. Формування економічної стратегії підприємства в сучасних умовах. Молодий вчений. 2017. № 12 (52). с. 758–762.
12. Спиридонова Е. А. Стратегія франчайзинга в інноваційній сфері. Вестник СПбГУ. Сер. 5. 2011. Вып. 2. с. 42-51.
13. Ставерська Т. О. Франчайзинг як інструмент розвитку ресторанного бізнесу: міжнародний досвід та національні особливості / Т. О. Ставерська, В. О. Козуб. Національна економічна діяльність і міжнародні економічні відносини: сучасний стан та тенденції розвитку : кол. монографія / кол. авторів. Полтава: ПП «Астроя», 2020. с. 101-107.
14. Талавиря О.М. Аспекти розробки економічної стратегії розвитку підприємств. Науковий вісник Ужгородського університету. 2016. Вип. 1(47). Т. 2. с. 335–339.
15. Фатенок-Ткачук А. О. Економічна стратегія як категорія зовнішньоекономічної діяльності. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". 2007. № 576. с. 304–307.

16. Шмигаль Д. А. та ін. Вектори економічного розвитку 2030: матеріали для обговорення. URL: <https://nes2030.org.ua/docs/doc-vector.pdf>.
17. Шпак Н. О., Романишин М. І. Стратегія забезпечення економічної стабільності підприємства та принципи її формування. Економіка та держава. 2010. № 10. с. 48–51. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/10_2010/13.pdf.
18. Юрій Е. О. Особливості формування стратегії розвитку підприємств в умовах невизначеності зовнішнього середовища / Е. О. Юрій, І. Б. Луцик. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2015. Вип. 13. С. 131–134.