



УДК 616-036.21:339.187.44

ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ НА ФРАНЧАЙЗИНГ

Марія Шкурат; Алла Легойда

Донецький національний університет імені Василя Стуса,
Вінниця, Україна

Резюме. Середина березня 2020 року внесла корективи в усі сфери нашого звичного життя. Усі сфери світової економіки зазнали величезних втрат. Це також вплинуло на неминучі зміни, які потрібно було швидко приймати та одразу застосовувати відповідні заходи для їх упровадження. Абсолютно всі країни зазнали збитків від пандемії COVID-19 та її нищівного впливу на усі сфери національної економіки. Сфера франчайзингу не стала винятком. Найбільша кількість франшиз за статистикою, як відомо, припадають на сферу послуг, яка найбільше постраждала від впровадження жорстких карантинних заходів. Відсутність дозволу на повноцінну роботу, як у докарантинний період, залишила деякі мережі взагалі без будь-якої виручки. Саме це ставало поштовхом до змін форматів франшиз, якщо такі були можливі, або до їхнього повного закриття. Адже не всі франчайзери могли виплатити роялті при низьких заробітках, а деяким взагалі довелося зіштовхнутися з їхньою повною відсутністю. Тому закриття для деяких форматів було найліпшим рішенням. Ті ж, кому вдалося зберегти формат, хоч і з можливими змінами, зіштовхнулись з новою реальністю, де тепер потрібно було враховувати не лише інтереси споживачів, а й нові карантинні норми. Саме тому аналіз франчайзингової діяльності під час пандемії є актуальним. У статті зібрано та проаналізовано роботу сфери франчайзингу в період пандемії COVID-19, карантинних та післякарантинних заходів. Доведено їх прямиий вплив на організацію роботи. Проведено аналіз готовності потенційних підприємців до купівлі франшизи в порівнянні з купівлею готової бізнес-моделі та початком власної справи з нуля. Визначено основні світові напрямки, в яких зараз актуально відкривати і розвивати франчайзингові мережі, щоб бути актуальними і затребуваними. Розглянуто, як відреагували саме вітчизняні мережі на карантинні заходи, які антикризові засоби застосували для своїх підприємств, які нові формати облаштували на базі основних підприємств. Також досліджено лояльність деяких франчайзерів та їх антикризові заходи для франчайзі. Лояльність деяких власників дозволила їм зберегти свою мережу в економічно складний час.

Ключові слова: франчайзинг; франчайзер; франчайзі; франшиза; франчайзингова мережа; роялті; карантинні заходи; пандемія.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.04.050

Отримано 05.08.2021

UDC 616-036.21:339.187.44

THE PANDEMIC IMPACT ON FRANCHISING

Mariia Shkurat; Alla Lehoida

Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, Ukraine

Summary. Mid-March 2020 made adjustments in all areas of our normal lives. All spheres of the world economy suffer from huge losses. This results in inevitable changes that should be made quickly and appropriate measures requiring their immediate implementation. Absolutely all countries suffer from COVID-19 pandemic consequences and its devastating impact on all areas of the national economy. The franchising field is not the exception. According to statistics, the largest number of franchises of the service sector, which is the most one suffering from the introduction of strict quarantine measures. The lack of permission for full-fledged work, as in the pre-quarantine period, left some networks without any revenue at all. This was the impetus for changing the formats of franchises, if possible, or for their complete closure. After all, not all franchisors could pay

royalties at low earnings, and some even had to face their complete absence. Therefore, closing for some formats was the best solution. Those who managed to preserve the format, with possible changes, faced a new reality, where it was necessary to take into account not only the interests of consumers, but also the new quarantine rules. That is why the analysis of franchising during the pandemic is very important. The work of franchising during COVID-19 pandemic, quarantine and post-quarantine measures are analyzed in this paper. Their direct influence on the work organization is analyzed as well. Analysis of the potential entrepreneurs readiness to buy franchise in comparison with the purchase of ready-made business model and starting your own business from scratch is carried out. The main world directions where it is important to open and develop franchise networks to be relevant and in demand are identified. It is considered how domestic networks respond to the quarantine measures, which anti-crisis means are used for their enterprises, which new formats are set up on the basis of the main enterprises. The loyalty of some franchisors and their anti-crisis measures for the franchisee are also investigated. The loyalty of some owners makes it possible to maintain their network in economically difficult times.

Key words: franchising; franchisor; franchisees; franchise; franchise network; royalties; quarantine measures; pandemic.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.04.050

Received 05.08.2021

Постановка проблеми. Пандемія вагомо вплинула на сьогоднішню ситуацію в світовій економіці. Економіка усіх країн переживає кризу. Франчайзингова торгівля, як невід’ємна складова світової економіки і одна з ключових ланок малого та середнього бізнесу, не стала винятком і також зазнала втрат. На сьогодні через карантинні обмеження франчайзі стикаються зі зниженням продажів, ресторани мережі закриваються по всьому світу, а франчайзери змушені зупинити власні компанії й недоотримують роялті. На кількість втрат серед франчайзі впливають сфера ведення бізнесу та регіон знаходження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню даного питання присвячені статті вітчизняних практиків. Серед вітчизняних експертів, які розглядали це питання, можна виділити Андрія Кривоноса, Мирославу Козачук та Василя Тарасова. У своїх працях вони проаналізували стан франчайзингової торгівлі в період пандемії. Надали поради, аби франчайзі та франчайзери могли покращити свою роботу й отримувати прибуток.

Мирослава Козачук у своїх статтях розповідає про те, що франчайзинг все ще тільки набирає обертів в Україні. Зрозуміло, карантин і криза внесли свою лепту в розвиток даного напрямку. Свою роль зіграла й нестабільна економічна ситуація в країні. Частина бізнесів тимчасово або повністю припинили франчайзинг, але таких виявилось не дуже багато. Також судячи з відновлення середньорічних темпів зростання, можна сказати якщо не про завершення кризи, то великий потенціал даного сегмента. Україна має всі шанси стати найбільш просунутою в Європі країною в частині розвитку франчайзингу.

Метою дослідження є аналіз впливу пандемії та карантинних заходів на франчайзингову торгівлю. Визначення трендів франчайзингу в період кризи.

Постановка завдання. Виходячи з визначеної мети, основне завдання статті полягає в узагальненні останніх досліджень, які описують стан франчайзингових мереж під час пандемії, аналізи антикризових заходів, які впроваджували франчайзери та франчайзі.

Для вирішення поставлених завдань використано такі методи: аналіз, синтез, узагальнення.

Виклад основного матеріалу. Як показує міжнародний досвід, коли трапляються кризи, франчайзинг зростає. Саме тому кращими франчайзі стають топ-менеджери, які з якоїсь причини пішли з роботи й готові вкласти накопичені гроші в свій бізнес, що зараз можна спостерігати на ринку франчайзингу в Україні. А той, хто займається перспективними напрямками, зрозумів, що франчайзинг – найкраща

можливість розвитку. Аби краще розуміти, як буде розвиватися франчайзинг під час карантину та післякризовий період, потрібно провести аналіз тенденцій, які будуть на споживчих ринках після пандемії.

Найбільше постраждали та зазнали втрат бізнеси:

- Які опинилися в зонах з найбільшою кількістю недужих.
- Які проводили діяльність, котра потрапила під заборону на час карантину: індустрія краси та здоров'я, сфера розваг, гастрономічна сфера, роздрібна торгівля непродуктовою групою товарів, туризм та інші.

- Які нещодавно розпочали роботу і не створили стабілізаційного фонду.
- Які не дійшли рішення з орендодавцями стосовно орендних канікул на період карантину.

- Які були орієнтовані на роботу лише в офлайн форматі й не змогли вчасно переорієнтуватися на онлайн формат.

Зрозуміло, що сформована ситуація не зможе не вплинути на споживчі переваги та звички. В першу чергу, потрібно зрозуміти, що навіть після закінчення карантинних обмежень існує ймовірність, що багато споживачів ще якийсь час будуть утримуватися від відвідування місць великого скупчення людей (ресторанів, кінотеатрів, спортивних залів, великих торгових і торгово-розважальних центрів і т.п.). Попри те багато підприємців навпаки розраховують, що люди втомилися від обмежень і домашнього проведення часу, тому ще з більшим ентузіазмом будуть користуватися всіма благами звичайного життя.

Аналізуючи сегменти економіки, в яких найактивніше розвивається франчайзинг, можна побачити, що в світі близько 50% усіх франчайзингових мереж поширені в сферах громадського харчування та роздрібною торгівлі (заклади фаст-фуд, ресторани, магазини промислових та продовольчих товарів) [1].

Якщо розглядати кількість власних і франчайзингових об'єктів в Україні (за даними компанії Franchise Group) в розрізі галузей Ю можна прослідкувати такі тенденції:

- істотно збільшилася кількість франшиз серед послуг та ритейлу за підсумками 2019 року;

- активний розвиток сфер освіти, спорту і логістики по франшизі;
- ритейл продуктової значно зріс в обсягах реалізації за рахунок популяризації формату «магазин біля дому», не продуктової ритейл розвивається стабільно спокійно;
- сегмент громадського харчування вперше за останні роки продемонстрував спад у 2018 році на 16% (913 закритих об'єктів – франчайзингових точок), в 2019 році ситуація дещо стабілізувалася [1].

У найскрутнішому становищі через важку епідеміологічну ситуацію опинилися, саме сфера послуг та сегменти громадського харчування, які завжди активно розвивалися по франшизі.

Найбільше постраждали бізнеси, які:

- отримали заборону ведення господарської діяльності на час карантину: роздрібна торгівля непродуктовою групою товарів, сфера розваг, сфера харчування, б'юти індустрія, туризм, авіаперевезення;

- зосереджені в регіонах червоної зони;
- були відкриті нещодавно і не встигли сформувати певний стабілізаційний капітал;

- не знайшли спільної мови з орендодавцями щодо орендних канікул;

- були орієнтовані лише на офлайн формат надання послуг [2].

Тренди 2019 і початку 2020 років під час карантину залишилися тими ж. Найвищим попитом користуються об'єкти громадського харчування невеликої площі, продуктові крамниці, заклади індустрії спорту і краси. Затребувана дитяча тематика – центри розвитку дітей, дитячі садки, центри робототехніки.

Також майбутні франчайзі віддають перевагу франшизам з однією чи двома інвестиційними концепціями. Так запит на багатоконцептну франшизу з першого кварталу 2020 року зріс до другого кварталу та залишався високим протягом третього кварталу (рис. 1). Частка клієнтів, що шукала франшизу лише з однією інвестиційною концепцією, зросла з 42,3% у першому кварталі до 46,5% у другому кварталі цього року й трималася відносно стабільно на рівні 46% у третьому кварталі. Частка перспективних інвестиційних запитів на франшизу з однієї чи двома концепціями зросла з 58,9% у першому кварталі до 63,1% у другому кварталі, а потім утримувалася на рівні 63,2% у третьому кварталі.

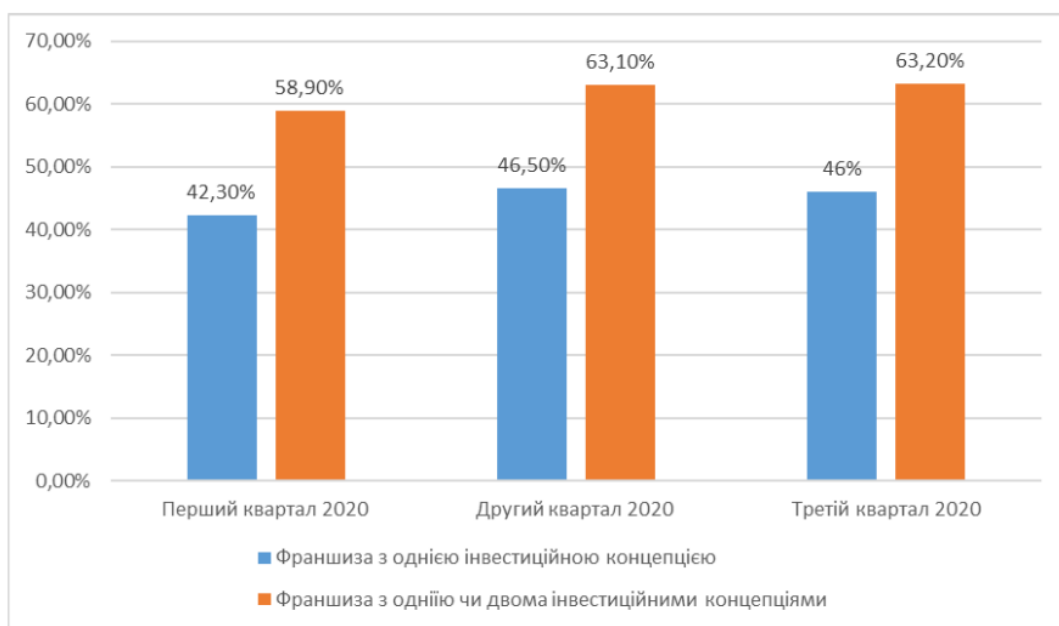


Рисунок 1. Відношення пошуку кількох концепційних франшиз до франшиз з однією інвестиційною концепцією [3]

Figure 1. The ratio of the search for several conceptual franchises to franchises with one investment concept [3]

Раніше прогнозувалося, що активно будуть розвиватися сервіси доставки. Під час карантину це і відбувалося. Але виявилось, що ефективно спрацювали тільки ті доставки, для яких це було основним бізнесом. Наприклад, для компаній Нова пошта або Розетка. А ось ресторанам довелося складніше. Доставка в закладах громадського харчування не змогла вийти на ті показники, які вони отримують в залах. Для них вона стала просто додатковою послугою і не вилилася в окремий формат [4].

Саме тому найбільший маркетплейс в Україні Розетка в кінці 2020 року почав розвивати мережу пунктів видачі по франшизі. Планується, що у франчайзингових точках будуть видаватися товари, продавцями яких є Розетка.

Умови для відкриття точки:

- загальна S пункту видачі – від 50 кв.м.;

- сума на відкриття – від 635 000 грн;
- чистий прибуток – від 35 000 грн на місяць;
- термін окупності – до 18 місяців.

Відкриття пунктів видачі планується в містах де маркетплейс вже налагодив логістику. Зокрема, це Біла Церква, Бориспіль, Бровари, Буча, Вінниця, Вишневе, Гостомель, Дніпро, Житомир, Запоріжжя, Ірпінь, Київ, Луцьк, Львів, Маріуполь, Миколаїв, Одеса, Полтава, Рівне, Тернопіль, Харків, Херсон, Хмельницький, Черкаси та Чернігів [5].

Нові мережі за період карантину не з'являлися. Але багато існуючих операторів удосконалили свою роботу. Наприклад, Львівські круасани відкрили заклад для автомобілістів з обслуговування через окреме вікно. Деякі власники мереж стали використовувати додатки для замовлення, наприклад, AsiaStyle через спеціальний додаток дозволяє не тільки робити замовлення, а й автоматично обробляти залишки на складі [4].

Проте деякі власники вирішили оновити вже наявні франшизи та розвивати нові напрямки. Агрохолдинг Миронівський хлібопродукт (МХП) на базі франчайзингової мережі магазинів з охолодженою курятиною Наша ряба створили дві нові – це Doner Market і М'ясомаркет. Doner Market – точка з продажу шаурми, яка має два типи франшизи. Перший варіант – відділ у складі М'ясомаркета. Франчайзі має вкласти від 65 000 грн, окупність устаткування – до 2 місяців. Другий варіант – окрема торговельна точка. М'ясомаркет – мережа невеликих магазинів з продажу м'ясних виробів та бакалії, поділяється на три типи франшизи. Тип франшизи залежить від кількості населення міста. Початкові інвестиції від 25 000 \$ до 90 000 \$, період окупності 3–4 роки. Роялті не стягується до 100% окупності магазину [6].

Щоб знаходити нових партнерів та розвиватися під час пандемії мережа Aroma Кава зменшила для нових франчайзі суму паушального внеску на 70%. Аби утримати партнерів компанія допомогла зменшити опціональні витрати, змінила умови роботи з франчайзі на лояльніші, а також спрямувало зусилля на навчання персоналу та підвищення якості напоїв. Карантин вплинув на частоту споживання продукту Aroma Кава, що пов'язано з погіршенням добробуту населення та зі зміною звичок споживання. З огляду на збільшення попиту кави «на виніс» запущено нову лінію десертів у банках під брендом Special Aroma Kava. Оскільки, люди стали менше проводити час поза домом і в центральних частинах міст офісні співробітники перейшли на віддалену роботу, студенти почали вчитися онлайн, а на роботу ТРЦ і проведення розважальних заходів ввели обмеження, то доходи кав'ярень впали приблизно на 30–50% у порівнянні з попереднім роком. Водночас, зросла собівартість на 5–10%. Aroma Кава змушені підняти ціни. Та попри складні часи для бізнесу у 2020 році, відкрито 30 кав'ярень. Щоб стимулювати розвиток франчайзингової мережі, компанія запропонувала виплатити 30% паушального внеску з 1 грудня 2020 року до 1 квітня 2021 року.

Звільнені ніші й приміщення займуть ті підприємства та інвестори, у яких залишилися заощадження й дуже ймовірно, що до придбання франшиз прийдуть саме власники комерційної нерухомості, які залишилися без своїх орендарів. Крім того, зможуть розширити свій вплив великі мережеві оператори, у яких з'явилася можливість поглинути слабших гравців ринку. Пов'язано це також і з тим, що вартість оренди, купівлі обладнання та ремонту помітно знизилася. Вартість оренди комерційних приміщень у Києві, наприклад, знизилася в 2, а то і 3 рази [1].

Сьогоднішні тренди франчайзингу мають такий вигляд:

- Внутрішній та «зелений» туризм – оскільки кордони деяких країн досі залишаються зачиненими і з'являються нові штами вірусу, то саме ці напрямки мають усі шанси стати популярними.

- Медична сфера: аптеки, центри забору аналізів, діагностичні кабінети – через неготовність національної медицини попит на приватні лабораторії досі зростає.

- Франшизи невеликих продуктових магазинів – магазини біля дому, міні-маркети, супермаркети, дискаунтери тощо.

- Поступовий перехід ритейлу та сфери послуг в онлайн.

- Активно розвиваються по франшизі бізнеси пов'язані, з дітьми – торгівля дитячими товарами, приватні дитячі садки, розвиваючі й дозвільні центри. У цьому сегменті до нині мало якісних пропозицій та існує досить великий попит.

- Сфера громадського харчування змістилася в бік проектів, які характеризуються сильною складовою доставки і відносно невеликим чеком.

- Популярними залишаються франшизи кав'ярень, фастфуду, розливного пива. Дуже швидко розвивається сегмент кондитерської випічки – за період карантину люди стали багато їсти солодкого.

- Сектор b2b-сервісу, перевезення, сектор персонального сервісу.

Хоча робити прогнози в наш час доволі складно, але безумовно є ще кілька тенденцій, які продовжаться й надалі.

- Соціальні франшизи є світовим трендом та досить стійкі в кризовий період.

- Франчайзери підлаштовуватимуться під ситуацію. Очікується поява більш спрощених і демократичніших форматів франшиз. Значно спрощена концепція самого бізнесу (наприклад, основний формат бізнесу ресторан японської кухні, а франшиза суши-шоп без місць для посадки, але з акцентом на доставку), зменшення площі об'єкта й зниження інвестицій у запуск, менше уваги на брендинг, менше персоналу.

- Когнітивний капітал (упізнаваність бренду). Він лише зростає під час кризи.

- Франчайзинг у невеликих містах. Попри стереотипність, що найкраще відкривати франчайзингові проекти лише в столиці та містах-мільйонниках, за останній рік франчайзинг став набагато популярнішим у невеликих містах і ця тенденція триває.

- Новітні технології. Кількість проектів у сферах ІТ, фармація та біотехнології, біохакінг, виробництво продуктів харчування лише зростає.

Останні опитування показують, що майже третина людей, які розпочинають власну справу, бажають придбати франшизу (рис. 2). Менше третини виявили зацікавленість у придбанні існуючого бізнесу. А решта готові будувати все з нуля. Така залежність доволі очікувана, адже стартапи нових, невідомих підприємств часто зазнають невдачі. А йти на такий ризик в період пандемії та нестабільності світової економіки дуже ризиковано. Хоча на фоні відкриття справи з нуля, купівля вже існуючого бізнесу може здаватися прибутковішою. Та й тут є багато недоліків: капіталу для налагодження прибуткової роботи може піти набагато більше, немає повної гарантії відсутності ризиків, відсутня мережа підтримки та навчання, яка часто доступна при франшизі.

Аналізуючи дані (рис. 2), можна побачити перевагу купівлі франшиз над іншими альтернативами, яка зросла за останні чотири місяці до рівня, який не спостерігався щонайменше протягом останніх тринадцяти місяців (рис. 3). Саме невизначеність, яку спричинила пандемія, спонукає майбутніх підприємців обрати придбання франшизи з відносно меншим ризиком.

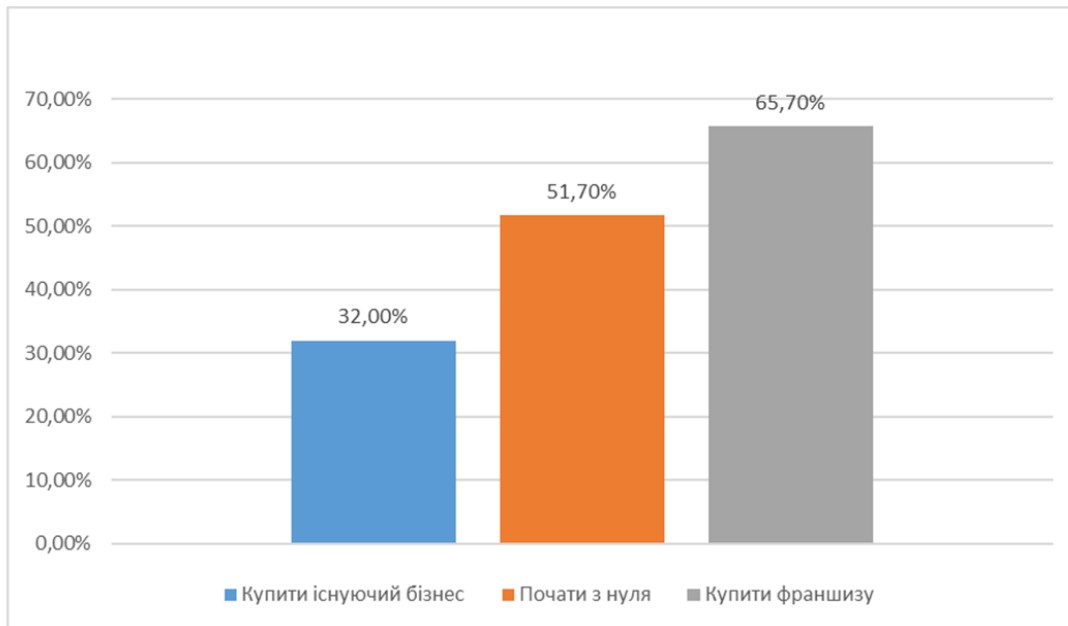


Рисунок 2. Перевага франшизи над іншими формами власної справи [3]

Figure 2. The franchise advantage over other forms of their own business [3]

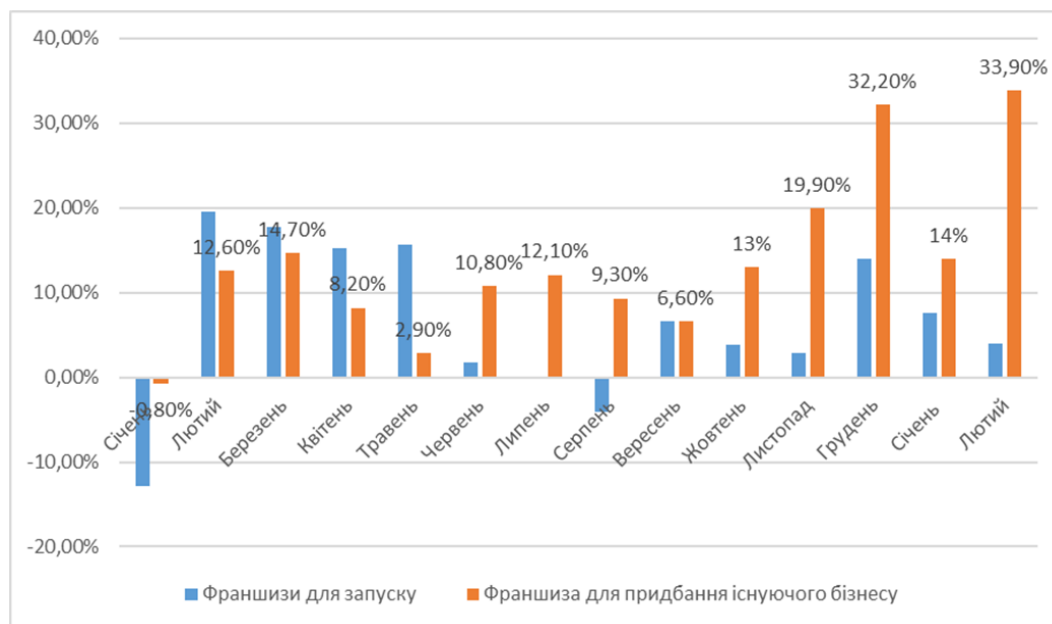


Рисунок 3. Різниця між тими, хто купує франшизу як початок власної справи і тими, хто вже її має [3]

Figure 3. The difference between those who buy franchise as the beginning of their own business and those who already have it [3]

Висновки. Хоча пандемія досі вносить свої корективи у ведення власної справи, купівля та переформатування франшизи може стати найкращим рішенням. Якщо проаналізувати рейтинг успішних франшиз 2020 року, то бачимо закономірність, що

найприбутковішими були ті, які змогли прийняти нові правила гри. Одразу перейшли в офлайн режим, налаштували канали спілкування через соціальні мережі, запустили власну доставку або ж підписали договір зі вже існуючою. Залишилися на плаву ті формати, які змогли налагодити роботу навіть у карантинні обмеження.

Також важливу роль відіграла налагоджена робота франчайзера з франчайзі. Франчайзери, які дали роялті канікули, не втратили франчайзі й змогли отримати добрі прибутки після послаблення карантинних заходів.

За даними статистики на кінець 2020 року безробіття в світі значно зросло, велика кількість людей шукає роботу. Отож у зв'язку з цим франшизи легше створюють потужну робочу силу. Але унікальним фактом є те, що на додаток до звичайних робітників також звільнено багатьох досвідчених професіоналів. Багато людей, які зараз шукають роботу, мають досвід управління й технологічні навички, вони звикли до високої якості життя. Це люди, які хочуть займатися бізнесом для себе, але на цьому етапі своєї кар'єри вони можуть не захотіти будувати щось з нуля.

На сьогодні стає зрозуміло, що повного повернення до життя, яке було до пандемії, не буде. Але продумані франчайзингові системи, які готові застосувати отримані уроки, можуть отримати в результаті пандемії нові та вдосконалені бізнес-моделі, готові задовольнити потреби споживачів після пандемії COVID-19.

Conclusions. Although the pandemic is still making adjustments to its own business, buying and reformatting franchise can be considered as the best solution. If you analyze the ranking of successful franchises in 2020, you can see the pattern that the most profitable are those who are able to adopt new game rules. They immediately went offline, set up communication channels through social networks, launched their own delivery, or signed contract with existing one. The formats that were able to work even in quarantine restrictions remained afloat.

The franchisor's well-established work with the franchisee also played an important role. Franchisors who gave royalty vacations did not lose franchisees and were able to make good profits after easing quarantine measures.

According to statistics, by the end of 2020, unemployment in the world has risen significantly, so a large number of people are looking for work. And when more people are looking for work, franchises find it easier to create a strong workforce. But the unique fact is that in addition to ordinary workers, many experienced professionals have also been laid off. Many job seekers at present have management experience and technological skills, and they are accustomed to high quality of life. These are people who want to do business for themselves, but at this stage of their career they are not eager to build something from scratch.

Nowadays it is clear that there is no full return to life existing before the pandemic. But sophisticated franchise systems that are ready to apply this experience can result in new and improved business models ready to meet the needs of consumers after COVID-19 pandemic.

Список використаної літератури

1. PRO CONSULTING. Франшиза йде на карантин. Як пережити COVID-19 вітчизняним франчайзинговим мережам. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/franshiza-uhodit-na-karantin-kak-perezhit-covid-19-otechestvennym-franchajzingsovym-setyam>.
2. Дія. Бізнес. Тренди франчайзингу в період кризи 2020–2021. URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/franchajzing/trendi-franchajzingu-v-period-krizi-2020-2021>.
3. Franchise.com. URL: <https://www.franchise.com/>.
4. Shotam. Який бізнес найчастіше розвивають по франчайзингу. URL: <https://shotam.info/yakyy-biznes-naychastishe-rozvyvaiut-po-franchayzynhu/>.
5. Franchise. Rozetka. URL: <https://rozetka.com.ua/pages/franchise/>.
6. Myasomarket. URL: <https://myasomarket.com.ua/>.

References

1. PRO CONSULTING. Franshyza yde na karantyn. Yak perezhyty COVID-19 vitchyznianym franchaizynhovym merezham. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/franshiza-uhodit-na-karantin-kak-perezhit-covid-19-otechestvennym-franchajzingovym-setyam>.
2. Diia. Biznes. Trendy franchaizynhu v period kryzy 2020–2021. URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/francajzing/trendi-francajzingu-v-period-kryzi-2020-2021>.
3. Franchise.com. URL: <https://www.franchise.com/>.
4. Shotam. Yakyi biznes naichastishe rozvyvaiut po franchaizynhu. URL: <https://shotam.info/yakyy-biznes-naychastishe-rozvyvaiut-po-franchayzynhu/>.
5. Franchise.Rozetka. URL: <https://rozetka.com.ua/pages/franchise/>.
6. Myasomarket. URL: <https://myasomarket.com.ua/>.