

Розвиток підприємницької діяльності як засіб професійної адаптації учасників бойових дій в Україні: досвід США

Є. П. Гордієнко

Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України
Corresponding author. E-mail: JenyK@ukr.net

Paper received 27.06.19; Accepted for publication 15.09.19.

<https://doi.org/10.31174/SEND-HS2019-205VII34-010>

Анотація. Проаналізовано сучасний стан і перспективи розвитку підприємницької діяльності ветеранами України. Виявлено стримувальні фактори, що впливають на залучення ветеранів до сфери підприємництва в Україні. Визначено причини низьких темпів розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. Розглянуто особливості здійснення франчайзингової діяльності ветеранами США та запропоновано можливість впровадження американського досвіду в програми професійної адаптації учасників бойових дій України.

Ключові слова: ветеран, професійна адаптація, підприємницька діяльність, мале та середнє підприємництво, власна справа, франчайзинг.

Постановка проблеми. Тривалий перебіг військових дій на Сході України призводить до зростання кількості військовослужбовців, які отримали статус ветерана та категорію учасника бойових дій. У близькій перспективі значно актуалізуються питання щодо їх інтеграції у суспільство та адаптації до мирного життя. Як свідчить міжнародний досвід, навчання, перекваліфікація та відкриття власної справи ветеранам є основою успішної їх професійної адаптації.

В міжнародній практиці, зокрема американській, актуальними є програми професійної адаптації ветеранів, що стимулюють відкриття власної справи та надання пільг на франчайзинг. Франчайзинг є однією з кращих моделей ведення бізнесу в світі, за допомогою якої можна ефективно розвивати малий і середній бізнес. Близько 12% загальної кількості американських ветеранів вже мають власний бізнес, а франчайзери приділяють особливу роль ветеранам у франчайзингових ланцюжках. Ветеранам належать понад 66 тисяч франчайзингових компаній, що становить 14% від загальної кількості компаній такого типу у США. В Україні дотепер відсутні комплексні дослідження щодо професійної адаптації ветеранів через залучення їх до підприємницької діяльності та розширення їх підприємницьких можливостей. Це робить необхідним вивчення досвіду США та його запровадження в програми професійної адаптації ветеранів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тема професійної адаптації учасників бойових дій через залучення їх до підприємницької діяльності в Україні розробляється Урядом України, державними службами та вітчизняними дослідниками лише кілька років. Відповідних наукових праць в цьому напрямку бракує. Серед вітчизняних дослідників питання, що пов'язані з різними аспектами трудової адаптації учасників бойових дій, розглядали: С. В. Горбенко, А. Г. Кириченко, В. В. Ковтун, А. П. Мельник, В. Ф. Мисюра (аспекти медичної, психологічної реабілітації та соціальної адаптації учасників бойових дій); О. Г. Гусак, П. В. Разов (міжпрофесійна мобільність, трудова адаптація звільнених військовослужбовців) та ін.

Окремі аспекти професійної адаптації ветеранів через відкриття власної справи висвітлено переважно в

наукових працях зарубіжних авторів, серед яких необхідно виділити: Анну Зоґас, Стіва Клотинґа, Кедема Ох, Джереми Шорта, Майлза Захаріба, Девіда Кетчена та ін. Важливими для розуміння франчайзингу є роботи Джона Вон Ейкена, Скотта А. Шейна, Марти Харпер, А. В. Цірат, О. Є. Попова, Т. Є. Макаренко та ін. Також наукові дослідження розвитку підприємництва та франчайзингу для ветеранів на власних ринках роблять профільні організації, серед яких Міжнародна Асоціація франчайзингу, Асоціація франчайзингу у Вашингтоні, Центр передового досвіду для підприємців-ветеранів США, Федерація розвитку франчайзингу, гостинності та інфраструктури в Україні та ін.

Метою і завданням статті є дослідження перспектив розвитку підприємницької діяльності ветеранами України та обґрунтування напрямів запровадження міжнародного досвіду щодо розвитку франчайзингу в програми професійної адаптації учасників бойових дій України.

Матеріал і методика досліджень. Для реалізації досягнення поставленої мети використовувалися такі загальнонаукові методи, як системний, порівняльний, структурнофункціональний, які дали змогу комплексно розглянути проблему розвитку підприємницької діяльності серед ветеранів США та України і розробити практичні підходи запровадження міжнародного досвіду у вітчизняні програми професійної адаптації ветеранів.

Результати досліджень та їх обговорення. Повернувшись з війни, бійці намагаються адаптуватися до буденного мирного життя. Найкращим та ефективним способом адаптації для них є гідна праця. Зокрема, у 2018 р. до Державної служби зайнятості звернулись понад 23,5 тис. демобілізованих військовослужбовців, які брали участь в антитерористичній операції (АТО), з них 1,6 тис. осіб з інвалідністю. Серед учасників бойових дій понад 70 % демобілізованих бійців належать до працездатного населення, а саме: 51 % – особи віком до 35 років, 29 % – особи від 35 до 44 років, 20 % – старше 45 років. При цьому, 41 % зареєстрованих у службі зайнятості ветеранів мають вищу освіту [5].

За сприяння Державної служби зайнятості у січні-

листопаді 2018 р. отримали роботу лише 6,5 тис. осіб з числа учасників бойових дій, з них 229 осіб з інвалідністю. Отримали одноразову виплату допомоги по безробіттю та започаткували власну справу лише 364 особи. Статистика по працевлаштуванню ветеранів в Україні сьогодні є невтішною [5].

У США щорічно близько 200 тис. чоловіків і жінок виходять з армії і стикаються з проблемами використання свого військового досвіду в цивільному житті. Щоб допомогти знизити рівень безробіття серед ветеранів, Уряд США вживає заходи по підвищенню кваліфікації та перепідготовки ветеранів, створюються умови для ведення власної справи з метою максимальної реалізації їх потенціалу. В США військові ветерани є невід'ємною частиною робочої сили, яка втілює дисципліноване лідерство, зрілість і непохитну відданість справі. Знання та досвід, які отримують ветерани в армії, виховують стійку трудову етику, цілеспрямованість і здатність швидко навчатися. Вони лідери, які навчилися діяти в надзвичайних ситуаціях, миттєво приймати рішення та реагувати на зміни. Завдяки цьому ветерани підходять для роботи в різних галузях. З цієї причини багато організацій США активно набирають в штат ветеранів. Такі компанії, як PenFed, UPS, Coca Cola і Home Depot мають ефективні програми найму ветеранів [9].

Уряд США фінансує багато програм підтримки створення власного бізнесу ветеранами, зокрема:

- Гранти для самозайнятості ветеранів-інвалідів. Учасники повинні представити бізнес-план та категорію інвалідності. Залежно від цього ветерани можуть отримати фінансування для покупки устаткування, інвентарю, матеріалів, навчання, ліцензійних зборів і маркетингу.

- Інвестиційна група Angel, що підтримує ветеранів та інвестує на ранніх етапах компанії, засновані та керовані випускниками військових академій США (сумма інвестицій від 250 тис. до 1 млн. дол. США).

- Фонд венчурного капіталу, який обслуговує ветеранів. Фонд створений для інвестування в підприємства, які відкриті, належать або керуються ветеранами збройних сил США (обсяг інвестицій становить до 3 млн. дол. США).

- Платформа онлайн-кредитування для ветеранів (Street Shares), яка призначена для зв'язку інвесторів і власників малого бізнесу з метою підтримки ветеранів-початківців або тих, хто розширює свій бізнес. Підприємці-ветерани можуть подати заявку онлайн та приблизно за 10 хвилин отримати кредит на суму від 5000 до 50 000 дол. США терміном на один, три, п'ять років за ставками до 10 процентів.

- Програма інвестицій для підприємців-ветеранів, яка допомагає досягти успіху, надаючи стартові гроші та доступ до інформаційної мережі підтримки, яка налічує понад 1700 ділових партнерів. [8]

У США існує Центр передового досвіду для підприємців-ветеранів (далі – Центр). Місія Центру полягає у створенні та обміні знаннями, ресурсами та інформацією для розширення підприємницьких можливостей ветеранів та їх сімей. Центр розробляє інноваційні програми, освітні курси, проводить актуальні дослідження та аналізує політику у сфері підприєм-

ництва на всій території США. Половина всіх американських ветеранів Другої світової війни і 40 % ветеранів Корейської війни стали підприємцями. Сьогодні із 5,5 млн. підприємств у США 7 % належать ветеранам. Ці підприємства отримують 1,14 трлн. дол. США річного доходу, а фонд оплати праці становить 195 млрд. дол. США. Серед компаній, які досягли феноменального успіху є Walmart, FedEx, RE / MAX, Sperry Shoes, Nike, GoDaddy і Enterprise Rent-a-Car та ін. [12].

Американські підприємці-ветерани також допомагають знизити безробіття серед ветеранів. Ветеранські підприємства в США, за останні 15 років, створили 324 тис. робочих місць. Разом з успіхом, існує велика кількість ризиків та проблем. Практично кожному сектору притаманна величезна конкуренція, тому багато підприємств закриваються вже в перший рік роботи. При цьому досить важко отримати фінансування без історії ведення бізнесу, якої не має у більшості ветеранів. За таких умов ідеальним рішенням проблеми є купівля франшизи. Багато підприємців обирають франчайзинг для побудови успішного бізнесу. В узагальненому вигляді франчайзинг є формою підприємницької діяльності, за якої на договірній основі одна сторона (франчайзер) зобов'язується передати іншій стороні (франчайзі) за винагороду (паушальний внесок та роялті) на визначений строк комплекс виключних прав на використання знака для товарів і послуг, фірмового найменування, послуг, технологічного процесу і (або) спеціалізованого обладнання, ноу-хау, комерційної інформації, що охороняється законом, а також інших передбачених договором об'єктів виключних прав (франшизу) [10].

Ставши власником франчайзингової точки, франчайзі мінімізують ризики, отримують всебічну підтримку з боку франчайзера, а також мають право використовувати відомий бренд на законних підставах. Це дозволяє уникнути величезної кількості помилок і труднощів, з якими може зіткнутися підприємець. Але разом з перевагами існує і ряд недоліків, таких як: обмеження свободи дій, чітке виконання договору, підзвітність франчайзеру та наявність паушального внеску і роялті [2].

Для збору інформації про цільові ринки, національні та регіональні франшизи відправною точкою стала Асоціація франчайзингу у Вашингтоні (США). Інформаційна база даної асоціації складається з франшиз понад 30 країн світу. Крім того, Управління зовнішньої торгівлі у складі Міністерства торгівлі, Торгової палати США та економічного бюро при більшості посольств підтримують економічні та політичні дані про різні країни світу.

Багато франчайзерів США прагнуть заручитися військовими ветеранами як франчайзі, оскільки військова підготовка ветеранів і досвід допомагають їм діяти підприємницькою мовою, не відхиляючись від бізнес-моделі франчайзингу. Американці вважають, що військові ветерани можуть бути ідеальними франчайзі, бо вони менш схильні до порушення правил та володіють унікальними здібностями [11]. Франчайзери, які націлені на ветеранів, як правило, більш успішні. Сьогодні у франчайзингових компаніях США працевлаштовано 815 тис. осіб, а в економіку внесено

більше 41 млрд. дол. США. Понад 650 франчайзерів залучають ветеранів через програму «Vetfran» Міжнародної асоціації франчайзингу. Франчайзингові веб-сайти, зареєстровані в програмі «Vetfran», часто розробляються для звернення безпосередньо до військових ветеранів. Отже, франчайзинг сприяє розвитку малого та середнього бізнесу серед ветеранів, а також позитивно впливає на економіку країни в цілому [13].

На жаль, Україні далеко до американських масштабів, але потрібно перейняти системність підходу. В теперішній час основний акцент з боку держави робиться на традиційне працевлаштування. Кабінетом Міністрів України 21 червня 2017 р. було прийнято постанову № 432 «Про затвердження Порядку соціальної та професійної адаптації учасників антитерористичної операції», яка визначає механізм організації заходів по соціальній та професійній адаптації учасників АТО, але не прописує процедуру та окремі програми щодо створення власної справи.

Питанням адаптації демобілізованих учасників бойових дій на ринку праці через залучення їх до підприємницької діяльності сьогодні займаються центри зайнятості. Фахівці центрів зайнятості сприяють відкриттю власної справи серед демобілізованих учасників бойових дій шляхом проведення різнопланових заходів, консультаційних семінарів з основ підприємництва та наданням одноразової виплати по безробіттю для організації підприємницької діяльності. З 2015 р. започаткували власну справу за рахунок виплати допомоги по безробіттю 2144 учасника бойових дій, що складає лише 0,7 % від загальної їх кількості [5].

Ряд програм підтримки для демобілізованих учасників бойових дій діють за участю інститутів громадянського суспільства. Громадські та волонтерські організації проводять тренінги та семінари стосовно бізнес-планування, надають допомогу у працевлаштуванні, організовують проекти та проводять навчання, спрямоване на ефективне започаткування та розвиток бізнесу. До таких проектів належить «Школа розвитку лідерства для ветеранів АТО», «Школа лідерства для жінок учасників бойових дій», «Відкритий Університет Майдану», «Воїну – гідна праця», Бізнес-інкубатори «Друге дихання», «Новий відлік» та ін.

Додаткові кошти на ведення бізнесу можна отримати також від приватних інвесторів чи міжнародних організацій. Щодо працевлаштування демобілізованих учасників АТО діють такі міжнародні програми та проекти, як «Сприяння відбудові та сталому розвитку розв'язанню проблем внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та постраждалого від конфлікту населення в Україні» (ЄС), «Horizon 2020» (ЄС), «Україна – НАТО» (НАТО), Проект «Україна – Норвегія» (Норвегія) та ін. [6].

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 травня 2017 р. № 504-р було схвалено «Стратегію розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року» (далі – Стратегія 2020). В стратегії визначено шість стратегічних напрямів, а саме: створення сприятливого середовища для розвитку малого і середнього підприємництва (далі – МСП); розширення доступу МСП до фінансування; спрощення податкового адміністрування; популяризація підприємницької культури та розвиток підпри-

емницьких навичок; сприяння експорту/інтернаціоналізації МСП; підвищення конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу МСП. В цілому, запропоновані напрями розвитку МСП є цілком актуальними для демобілізованих учасників бойових дій, які планують розпочати чи вже розпочали підприємницьку діяльність. Але на сьогодні для ветеранів, які залучаються до підприємницької діяльності надалі залишаються актуальними типові проблеми розвитку МСП України:

- нестабільне та непередбачуване регуляторне середовище, в якому функціонують суб'єкти МСП;
- неузгодженість державної політики та відсутність налагодженої взаємодії між органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями підприємців щодо розв'язання поточних проблем МСП;
- загальне зниження платоспроможності населення і, зокрема, окремих його категорій, що негативно відображається у зниженні споживчого попиту;
- відсутність державного стимулювання розвитку підприємництва для незахищених верств населення;
- відсутність програм підтримки підприємництва серед ветеранів та індивідуального підходу щодо розвитку їх підприємницьких здібностей;
- відсутність єдиної дієвої платформи, яка б надавала повний обсяг інформації щодо існуючих програм для ветеранів, моніторингу, обміну досвідом, пошуку інвестицій, розміщення стартапів, нормативної бази, реєстраційних і дозвільних документів, навчальних та тренінгових програм, пошуку партнерів, франчайзерів тощо;
- дефіцит власних фінансових ресурсів, високі процентні ставки за користування банківськими кредитами та відсутність пільгового кредитування ветеранів для створення та функціонування МСП та ін.

Також існують макроекономічні фактори, такі як непривабливий інвестиційний клімат країни, відтік інвестицій та низька конкурентоспроможність вітчизняних підприємств.

Причинами відмови від створення власного бізнесу в Україні залишаються: обмежений доступ до фінансових ресурсів, нестабільність економіки та наявність великої кількості ризиків. Франчайзинг мінімізує ризики підприємницької діяльності та дозволяє стати власником прибуткового бізнесу навіть в тому випадку, якщо у підприємця немає достатнього досвіду або великого бюджету. Стратегія 2020 та подальші концепції підтримки підприємництва для реалізації трудового потенціалу ветеранів мають включати і розвиток франчайзингу, створення нормативно-законодавчої бази щодо регулювання франчайзингових відносин, зниження вартості франшизи для ветеранів. Розвиток франчайзингу підтримується на рівні «Української асоціації роботодавців в галузі франчайзингу», «Асоціації франчайзингу України» та «Федерації розвитку франчайзингу, гостинності та інфраструктури». На теперішній час вітчизняне державне регулювання франчайзингу знаходиться на перехідному етапі та потребує вдосконалення, як і сама культура франчайзингових відносин. Якщо світова спіль-

нота використовує термін «франчайзинг», то українське законодавство оперує переважно терміном «комерційна концесія» [3].

Найбільш повну інформацію стосовно розвитку ринку франчайзингу в Україні представлено у Звіті Комерційної служби США «Загальний огляд сектора франчайзингу в Україні і його показники на основі анкетування. Франшизи в Україні стійкі до кризи», який був підготовлений у 2015 р. Комерційна служба США розробила цей проєкт у співпраці з двома українськими групами, які працюють в цій сфері, – «Franchise Group» (консалтингова фірма, яка надає допомогу франчайзерам) та Асоціацією рітейлерів України (галузева організація, що представляє український роздрібний сектор) для надання оперативної інформації про сектор роздрібною торгівлі України та стадії розвитку франчайзингового бізнесу.

Секторами економіки, охопленими франчайзинговою діяльністю, за даними звіту у 2015 р. були: роздрібна торгівля (42 %), заклади громадського харчування (20 %), споживчі послуги (28 %). В Україні на той час працювало 565 компаній, які обрали франчайзингову модель розвитку бізнесу. Серед європейських франчайзингових мереж, представлених в Україні, велика частина належить польським, португальським і німецьким брендам [7]. Починаючи з 2015 р. активно почала розвиватися національна мережа, більше 60 % ринку сьогодні належить національним франшизам. Успішними франчайзинговими мережами в Україні є: ресторани «Pizza Celentano», «Fresh Line», «Lviv Croissants», «Франс.уа», «MAFIA»; кав'ярні: «MY COFFEE», «AROMA KAVA», «Gemini»; торгові мережі: «ZARINA», «Novus», «Наш Край»; сервіс кур'єрської експрес-доставки «Н ТАЙМ», «Нова Пошта»; фітнес клуби «NEW BODY», «МАЛИБУ»; аграрний проєкт «Small Fruit»; туристичні оператори TEZ TOUR, TUI.

За кількістю франчайзингових точок найбільшими мережами в Україні є «Наша Ряба» (більше 2500 торгових точок), «Гаврилівські Курчата» (більше 600 торгових точок), «Форнетті» (близько 500 точок).

Понад 30 українських мереж представлені на міжнародних ринках. Серед яскравих представників можна відзначити: мережі магазинів чоловічого одягу «VD one», «Arber»; сервіс кур'єрської експрес-доставки «DELFAST»; мережу фаст-фудів Burger Loft; Львівську майстерню шоколаду [4].

Залучення демобілізованих учасників бойових дій до франчайзингової діяльності, запровадження пільг на покупку франшизи за сучасних умов може бути дієвим засобом підтримки підприємництва для ветеранів. Для стимулювання розвитку франчайзингової діяльності ветеранами необхідним є:

- закріплення розвитку франчайзингової діяльності у програмах професійної адаптації військовослужбовців;
- створення на базі новоствореного Міністерства у справах ветеранів департаменту або відділу для відстеження підприємницької та франчайзингової діяльності серед ветеранів, інформаційно-консультаційної підтримки та просування їх інтересів, здійснення аналітико-прогнозних, бенчмаркінгових досліджень у цій сфері інше;

- запровадження пільг на покупку франшизи, роялті;

- проведення навчання і консультацій з питань франчайзингової діяльності;

- створення Центру розвитку підприємницької діяльності для ветеранів, діяльність якого має бути спрямована на вирішення загальних питань розвитку власної справи та франчайзингу, на розробку інноваційних програм, освітніх курсів, пошук франшиз, створення франчайзингових веб-сайтів безпосередньо для ветеранів.

Вже були зроблені певні кроки, у 2006 р. членами Комітету з питань франчайзингу при Європейській бізнес асоціації була створена Всеукраїнська громадська організація «Федерація розвитку франчайзингу, гостинності та інфраструктури» (далі – Федерація). Головною метою Федерації є налагодження відносин співпраці міжнародного бізнесу з представниками влади, підприємцями та підприємствами в Україні та створення сприятливих умов ведення бізнесу в галузі франчайзингу. У 2015 р. Федерація спільно з Міністерством соціальної політики України з метою допомогти військовослужбовцям, ветеранам силових структур адаптуватися до життя без армії, почати власну справу, запровадила програму адаптації військовослужбовців «ВЕТ Фран» (франчайзинг для ветеранів). Учасниками програми стали Міністерство соціальної політики України, профільні Міністерства силових структур, ветерани силових структур; військовослужбовці, які демобілізовані, вийшли на пенсію; компанії – франчайзери, які розвивають власні мережі та добровільно приєдналися до програми адаптації; консультаційні компанії по розвитку малого та середнього бізнесу; місцеві органи влади.

В межах програми проводились майстер-класи, тренінги, круглі столи та конференції на тему розвитку власної справи та франчайзингу. Федерація мала залучати до участі франчайзингові компанії, забезпечувати відбір франшиз, консультантів та банків, які готові надати кредитування під франчайзинг. Також Федерація проводила переговори з власниками успішних українських та зарубіжних франшиз та допомагала з пошуком додаткових спонсорів. Компанії – франчайзери мали надавати учасникам програми адаптації знижки на паушальний внесок, часткове фінансування пілотних проєктів та спонсорську підтримку у розмірі згідно розроблених пакетів [1].

Але в умовах поглиблення політичної та економічної кризи, росту інвестиційних ризиків, рівня безробіття ця програма не була реалізована та припинила свою діяльність. Не зважаючи на широке використання у світовій практиці, така форма інтеграції бізнес-структур як франчайзинг для ветеранів в Україні залишається новим явищем.

Відповідно до існуючих перешкод необхідно надати сприяти розвитку МСП та франчайзингу, підвищенню рівня фінансової грамотності ветеранів, здійснювати активний інформаційний обмін між владою та підприємницькою громадськістю, підтримувати такі програми, як «ВЕТ Фран». Використовуючи досвід США, можливим рішенням існуючих проблем є:

- подолання бюрократичних перешкод шляхом зменшення кількості документації при реєстрації та

веденні бізнесу, вдосконалення електронного урядування для учасників АТО та ефективного функціонування «єдиного вікна» для підприємців;

- розробка державних програм та пільгових позик на ведення бізнесу, пільгових умов щодо оренди приміщень, рекламної площі, сплати комунальних послуг учасникам бойових дій;

- створення інститутів або консультаційних центрів для ветеранів, які мають узгоджувати та координувати дії підприємців, франчайзерів, влади, громадських та міжнародних організацій, забезпечувати проведення моніторингу ефективності програм для ветеранів;

- створення інформаційної платформи, фондів підтримки розвитку бізнесу та венчурного капіталу для інвестування в підприємства, відкриті ветеранами;

- врегулювання відносини між суб'єктами господарювання у сфері франчайзингу та підтримку пільгового франчайзингу для підприємців – ветеранів та ін.

Висновки та перспективи подальших наукових розвідок. Політика органів публічної влади у сфері розвитку МСП для ветеранів надалі має бути направлена на побудову комплексної системи підтримки,

створення програм та пільгових умов, інвестиційних та інноваційних активностей, активізації інформаційно-просвітницьких кампаній. Необхідно координувати та забезпечувати проведення моніторингу ефективності існуючих програм професійної адаптації учасників бойових дій.

Досвід США показує, що розвиток підприємництва серед ветеранів позитивно впливає на їх адаптацію до цивільного життя, економіку країни, створює нові робочі місця та підвищує соціальний рівень. Це може бути корисним для України лише за умов подолання економічної кризи, впровадження і забезпечення гарантій прозорості конкурентного середовища та інвестиційної привабливості. Надалі потрібно сприяти підвищенню іміджу ветеранів, сприймати їх, як героїв для суспільства та цінних кадрів для держави. Одним із ефективних напрямів реалізації трудового потенціалу ветеранів (учасників бойових дій) на найближчий час залишається розвиток франчайзингу та пошук нових способів підтримки. Самозайнятість, залучення ветеранів до підприємницької діяльності може бути не тільки ефективним інструментом їх адаптації до цивільного життя, а стати потужними каталізаторами змін соціально-економічного характеру.

ЛІТЕРАТУРА

1. «ВЕТ ФРАН» – Програма адаптації військовослужбовців (Франчайзинг для Ветеранів) [Е. ресурс]. – Режим доступу: <http://fdf.org.ua/vet-fran>
2. Макаренко Т. Є. Концепція франчайзингу: сучасний стан та перспективи / Т. Є. Макаренко // Сценарії та середньостроковий прогноз розвитку економіки України: зб. тез наукових робіт учасників міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 12-13 квітня 2013 р.): у 2-х частинах / ГО «Центр економічних досліджень та розвитку». – Одеса: ЦЕДР, 2013. Ч. 1 – 140 с. – С. 32-35
3. Макаренко Т. Є. Проблеми розвитку франчайзингу в Україні / Т. Є. Макаренко // Людина і суспільство: Економічний та соціокультурний розвиток: матеріали V Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Рівне, 22 березня 2017 р.). – Рівне: Рівненський інститут Університету «Україна», 2017. – 376 с. – С. 36-43
4. Офіційний сайт Всеукраїнської громадської організації «Федерація розвитку франчайзингу та інфраструктури» [Е. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.fdf.org.ua/>
5. Офіційний сайт Державної служби зайнятості [Е. ресурс]. – Режим доступу: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/68>
6. Офіційний сайт Державної служби у справах ветеранів війни та учасників АТО [Е. ресурс]. – Режим доступу: <http://dsvv.gov.ua/>
7. Сектор франчайзингу в Україні і його показники на основі анкетування. Франшизи в Україні стійкі до кризи [Е. ресурс]. – Режим доступу: http://franchisegroup.com.ua/bitrix/templates/nakitel_tpl/img/pdf/Franchise%20Business%20Outlook%20Report.pdf
8. Entrepreneur Magazine, 2014. Kedma Ough Thank You for Your Service – 4 Business Funding Programs for Veterans, September 24, 2014 [Е. ресурс]. – Режим доступу: <https://www.entrepreneur.com/article/237718>
9. Entrepreneur Magazine, 2018. Steve Cloetingh Hiring Veterans Is Smart Strategy but These 3 factors Drive Them Away, November 11, 2018 [Е. ресурс]. – Режим доступу: <https://www.entrepreneur.com/article/323040>.
10. Franchise [Е. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.franchise.com/franchise-information-guide/what-isfranchise/historyof-franchising>
11. Jeremy C. Shorta, Miles A. Zacharyb, David J. Ketchen Jr.b, 2018. Entrepreneurial orientation rhetoric and franchise system size: The moderating role of military veteran recruitment. *j.bv.2018.e00097*, 379-402
12. One stop shop for veteran entrepreneurship, 2018. Learn more About Us [Е. ресурс]. – Режим доступу: <http://veteranentrepreneurship.org/>
13. VetFran, 2015. About VetFran – History. [Е. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.vetfran.com/about-vetfran/>

REFERENCES

1. "VET FRAN" - Program for the adaptation of military personnel (Franchise for Veterans) [E. source]. - Access link: <http://fdf.org.ua/vet-fran>
2. Makarenko T. E. The concept of franchising: current state and prospects / T. E. Makarenko // Scenarios and the medium-term forecast for development of Ukrainian economy: Coll. of scientific papers of international scient. pract. conf. (Odessa, April 12-13, 2013): in 2 parts / NGO "Center for Economic Research and Development". - Odessa: CEDR, 2013. Ch. 1 - 140 p. - P. 32-35
3. Makarenko T. E. Problems of franchising development in Ukraine / T. E. Makarenko // Person and Society: Economic and Socio-Cultural Development: Coll. of papers of V Ukrainian. scient. pract. conf. (Rivne, March 22, 2017). - Rivne: Rivne Institute of the University of Ukraine, 2017. - 376 pp. - P. 36-43
4. Official site of the All-Ukrainian public organization "Federation of Franchising and Infrastructure Development" [E. source]. - Access link: <http://www.fdf.org.ua/>
5. Official site of the State Employment Service [E. source]. - Access link: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/68>
6. Official website of the State Service for War Veterans' Affairs and ATO Participants [E. source]. - Access link: <http://dsvv.gov.ua/>
7. The franchise sector in Ukraine and its indicators on the basis of questionnaires. Franchises in Ukraine which are resilient to

- crisis [E. source]. - Access link: http://franchisegroup.com.ua/bitrix/templates/nakitel_tpl/img/pdf/Franchise%20Business%20Outlook%20Report.pdf
8. Entrepreneur Magazine, 2014. Kedma Ough Thank You for Your Service - 4 Business Funding Programs for Veterans, September 24, 2014 [E. source]. - Access link: <https://www.entrepreneur.com/article/237718>
9. Entrepreneur Magazine, 2018. Steve Cloetingh Hiring Veterans Is A Smart Strategy But These 3 Factors Drive Them Away, November 11, 2018 [E. source]. - Access link: <https://www.entrepreneur.com/article/323040>.
10. Franchise [E. source]. - Access mode: <http://www.franchise.com/franchise-information-guide/what-isfranchise/historyof-franchising>

Development of Entrepreneurial Activity as a Means of Professional Adaptation of Combatants in Ukraine: US experience

Ye. P. Hordiienko

Abstract. The long course of military operations in the East of Ukraine has led to an increase in the number of servicemen who received the status of a veteran and the category of a participant in hostilities. In the near future, issues concerning their integration into society and adaptation to peaceful life will definitely arise. According to international experience, training, retraining and setting up their own business to veterans are the basis for their successful professional adaptation.

The theme of professional adaptation of combatants through their involvement in entrepreneurial activity in Ukraine has been developed by researchers only for several years. There are no relevant scientific works in this sphere. Some aspects of the professional adaptation of veterans through setting up their own business are mainly covered in scientific papers of foreign authors, among which there are the following: John Won Aiken, Scott A. Shein, Marty Harper, Anna Zogas, Steve Knothing, Kedema Oh, Jeremy Shorta, Miles Zachariba, David Ketchten et al. The objective and tasks of the article are to study the prospects of entrepreneurship activity for veterans in Ukraine and to substantiate the directions of introduction of international experience in developing franchising in programs of professional adaptation of combatants of Ukraine. Returning from war, veterans try to adapt to everyday peaceful life. The best and most effective way of adapting them is decent work. In particular, in 2018 more than 23.5 thousand demobilized servicemen who participated in the antiterrorist operation (ATO) turned to the State Employment Service, however, only 6.5 thousand people were employed. In the United States annually, about 200,000 veterans face problems trying to use their military experience in civilian life. The US government is taking measures to improve the skills and re-train veterans, create conditions for setting up their own business, finance many programs supporting founding their own business by veterans. Half of all American veterans have become entrepreneurs. Today, out of 5.5 million enterprises in the USA, 7% belong to veterans. Many US franchisers seek to enlist military veterans as a franchisee. Today, the franchise companies in the US employ 815 thousand people, and the economy has made more than 41 billion US dollars. The reasons for the refusal to set up their own business in Ukraine remain the following: limited access to financial resources, instability of the economy and the presence of a large number of risks. Using the US experience, possible solutions to existing problems may be:

- Overcoming bureaucratic obstacles by reducing the number of documents for registration and managing of an enterprise, improving e-governance for ATO participants and effective functioning of the "single window" for entrepreneurs;
- development of state programs and preferential loans for business, preferential conditions for renting premises, advertising space, payment of utility services to participants in hostilities;
- the establishment of special institutes or counseling centers, which should coordinate actions of entrepreneurs, franchisors, authorities, public and international organizations, to ensure the monitoring of the effectiveness of programs for veterans;
- creation of an information platform, business development funds and venture capital for investment in enterprises opened by veterans;
- regulation of relations between business entities in the field of franchising and support of preferential franchising for entrepreneurs - veterans, etc.

Despite the widespread use of franchising in world practice, such a form of integration of business structures for veterans remains a new phenomenon for Ukraine. At the present time, domestic state regulation of franchising is in a transitional phase and needs to be improved.

To stimulate the development of franchising activities, veterans need:

- consolidation of franchising activity development in programs of professional adaptation of military personnel;
- creation on the basis of the newly created Ministry of Veterans' Affairs of unit or department for monitoring business and franchising activities of veterans, information and consulting support and promotion of their interests, carrying out analytical, forecasting and benchmarking studies in this area;
- introduction of privileges for the purchase of a franchise, royalty;
- training and consultations on franchising activities;
- creation of a Center for the Development of Entrepreneurship for Veterans, the activities of which should be aimed at solving general problems of development of their own business and franchising, development of innovative programs, educational courses, search of franchises, and the creation of franchising websites precisely for veterans.

In the future, it is necessary to promote the image of veterans, to perceive them as heroes for society and valuable personnel for the state. Self-employment, the involvement of veterans in entrepreneurship can be not only an effective tool for their adaptation to civilian life, but also become a powerful catalysts for socio-economic changes.

Keywords: *veteran, professional adaptation, entrepreneurial activity, small and medium entrepreneurship, own business, franchising.*