

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

НЕСТЕРЧУК НАДІЯ ВАЛЕРІЇВНА

Допускається до захисту:
завідувач кафедри міжнародних
економічних відносин, доктор
економічних наук, професор
_____ Марина САВЧЕНКО
« ____ » _____ 2024 р.

**Становлення франчайзингу як виду економічної діяльності в умовах
глобалізації світового господарства**

Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини
Освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес. Бізнес-переклад»

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота

Науковий керівник:
Зорина АТАМАНЧУК, доцент кафедри
міжнародних економічних відносин,
кандидат економічних наук, доцент

підпис

Оцінка: ____ / ____ / ____
(бали / за шкалою ЄКТС / за
національною шкалою)
Голова ЕК: _____
(підпис)

Вінниця – 2024

АНОТАЦІЯ

Нестерчук Н. В. Становлення франчайзингу як виду економічної діяльності в умовах глобалізації світового господарства. Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини. Освітня програма «Міжнародний бізнес. Бізнес-переклад». Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2024.

У кваліфікаційній (бакалаврській) роботі досліджено розвиток та становлення світової та вітчизняної франчайзингової системи. Показано моніторинг діяльності світових лідерів на ринку франчайзингу та перспективу діяльності компанії McDonald's Corporation. Встановлено основні причини повільного розвитку українського ринку франчайзингу та подальші перспективи для вирішення цієї проблеми.

Ключові слова: франчайзинг, глобалізація, угода, ринок франшиз, франшиза, бізнес-модель.

63 с., 14 табл., 7 рис., 41 джерело

ABSTRACT

Nesterchuk N. Formation of franchising as a type of economic activity in the conditions of globalization of the world economy. Specialty 292 International Economic Relations. Educational Program «International Business. Business translation». Vasyl' Stus Donetsk National University. Vinnytsia, 2024.

The qualification (bachelor's) thesis examines the development and formation of the global and domestic franchise system. The monitoring of the activities of world leaders in the franchising market and the prospects of McDonald's Corporation are shown. The main reasons for the slow development of the Ukrainian franchising market and further prospects for solving this problem are identified.

Keywords: franchising, globalization, agreement, franchise market, franchise, business model.

63 p., 14 tabl., 7 fig., bibliography: 41 items

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ І ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ.....	8
1.1 Сутність і структура ринку франчайзингу, процес його формування і розвитку в світі.....	8
1.2 Еволюційні процеси франчайзингових відносин у світовій економіці.....	13
1.3 Види і класифікації франшизи для різних сфер діяльності у міжнародному бізнесі.....	18
РОЗДІЛ 2 ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ І СУЧАСНИЙ СТАН РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ НА СВІТОВОМУ РИНКУ.....	24
2.1 Економічний зміст і особливості організації бізнесу на умовах франчайзингу.....	24
2.2 Моніторинг діяльності світових лідерів на ринку франчайзингу.....	29
2.3 Аналіз ефективності використання послуг франчайзингу на прикладі «McDonald's Corporation» у всьому світі.....	39
РОЗДІЛ 3 ПРІОРИТЕТНІ ТА СТРАТЕГІЧНІ ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОЇ БОРОТЬБИ.....	47
3.1 Напрями підвищення ефективності франчайзингової діяльності в умовах конкурентного середовища.....	47
3.2 Особливість діяльності світових і вітчизняних компаній-лідерів на франчайзинговому ринку України.....	51
3.3 Проблеми та перспективи розвитку франчайзингового бізнесу в Україні під час війни.....	56
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Франчайзингова діяльність у міжнародному бізнесі є актуальною темою наукових досліджень як вітчизняних, так і закордонних наукових діячів. Це тема, яка активно досліджується в останні роки, оскільки вона стає все більш важливою у світовій економіці. Роль франчайзерів у міжнародному бізнесі значно зросла, франчайзингові моделі дозволяють компаніям ефективно розширювати свої бізнеси на нові ринки, використовуючи місцевий досвід та ресурси своїх партнерів. Самі ж франчайзери відіграють ключову роль у встановленні стандартів якості, бренду та обслуговування, що допомагає забезпечити єдність бренду та надійність наданих послуг у всіх локаціях франчайзингової мережі. Такий підхід стимулює підприємство до стабільного росту та розвитку, забезпечуючи взаємовигідні умови як для франчайзера, так і франчайзі.

Стан і розвиток ринку франшиз знаходяться під постійною увагою економістів, статистів та інших фахівців. Результати дослідження проблемних питань франчайзингової діяльності підприємств викладено в працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких: З. Атаманчук, С. Біла, В. Мелік, І. Набок, Л. Побоченко, М. Ричка, С. Рубін, А. Румянцев, М. Савченко, К. Сидоренко, З. Соколова, О. Степанов, О. Суковатий, Н. Татаренко, О. Шарова, Дж. Басет, Д. Зельц, М. Левін, Ф. Лорен, Я. Мюррей, Дж. Хедфілд, Д. Хінкс та інші. Ці вчені поклали в основу своїх дослідів різні аспекти франчайзингу, його вплив на економіку, стратегії розвитку, управління та інші елементи.

Дослідження франчайзингової діяльності в міжнародному бізнесі дає цінну інформацію про те, як компанії розширюють свою присутність за межами власної країни та взаємодіють з місцевими підприємцями. Це дозволяє розуміти, як франчайзингова модель може бути адаптована до різних ринкових умов, культурних особливостей та правових норм. Дослідження також висвітлює взаємовідносини між франчайзерами та франчайзі, виявляючи ключові фактори успіху або можливі труднощі, що виникають при веденні бізнесу на

міжнародному рівні. Отримані дані можуть бути корисними для розробки стратегій розвитку компаній, що прагнуть вийти за межі своїх національних ринків, а також для удосконалення законодавства та стандартів, які регулюють франчайзинг в різних країнах.

Метою роботи є аналіз сутності, структури франчайзингової діяльності у міжнародному бізнесі в умовах глобалізації світового господарства та оцінка перспектив розвитку франчайзингу в діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу України.

Завдання дослідження. У кваліфікаційній (бакалаврській) роботі поставлено такі завдання:

- дослідити сутність та структуру ринку франчайзингу, процес його формування та розвитку у світі;
- проаналізувати еволюційні процеси франчайзингових відносин у світовій економіці;
- охарактеризувати види і класифікації франшизи для різних сфер діяльності у міжнародному бізнесі;
- проаналізувати економічний зміст і особливості організації бізнесу в умовах франчайзингу;
- провести моніторинг діяльності світових лідерів на ринку франчайзингу;
- проаналізувати ефективність використання послуг франчайзингу на прикладі «McDonald's» у всьому світі;
- дослідити напрями підвищення ефективності франчайзингової діяльності в умовах конкурентного середовища;
- проаналізувати особливості діяльності світових та вітчизняних компаній-лідерів на франчайзинговому ринку України;
- охарактеризувати проблеми та перспективи розвитку франчайзингового бізнесу в Україні під час війни.

Об'єктом дослідження є процеси становлення й стратегічного розвитку світового ринку франчайзингу.

Предметом дослідження є теоретичні й прикладні проблеми формування й функціонування міжнародного франчайзингового ринку.

Інформаційну базу дослідження становлять статистичні дані Світового банку, Державного комітету статистики України; звіти Всеукраїнської та Міжнародної асоціації франчайзингу; звіти міжнародних організацій таких як: Організація Об'єднаних Націй та Світова організація торгівлі; ключові положення праць українських і зарубіжних учених, присвячених засадам формування франчайзингової стратегії економічної діяльності. Також під час проведення кваліфікаційного дослідження було використано наукові праці закордонних і вітчизняних науковців, матеріали науково-практичних конференцій з питань функціонування та розвитку франчайзингового бізнесу, законодавчі та інші нормативні документи, статистичні матеріали франчайзингових асоціацій та окремих франчайзингових підприємств.

Методи дослідження. У кваліфікаційній бакалаврській роботі комплексність дослідження забезпечена застосуванням різноманітних загальнонаукових та спеціальних методів, серед яких історичний та логічний аналіз, структурно-логічний підхід, порівняльний економічний аналіз, статистичний аналіз, аналітичне групування, системний підхід, аналіз причинно-наслідкових зв'язків, узагальнення. Графічні та табличні прийоми використовувалися для визначення взаємозв'язків між певними показниками, їх ілюстрації та представлення результатів дослідження. За допомогою методу моделювання було проведено кореляційно-регресійний аналіз впливу факторів франчайзингового ринку на дохід франчайзорів та франчайзі в Україні.

Теоретичне та практичне значення одержаних результатів. Теоретичне значення кваліфікаційної (бакалаврської) полягає в розкритті основних концепцій, принципів, теорій та підходів до франчайзингу як стратегічного напрямку в бізнесі. Практичне значення дослідження полягає в тому, що результати проведеного аналізу можуть бути використані для покращення стратегій розвитку бізнесу підприємств, що працюють у сфері франчайзингу. Аналіз особливостей франчайзингу дозволить підприємствам

краще розуміти переваги та обмеження цієї форми ведення бізнесу, розробляти ефективні стратегії взаємодії з франчайзі, удосконалювати управлінські практики та забезпечувати стабільний розвиток свого бізнесу.

Наукові результати дослідження:

1. Отримано математичний інструментарій щодо аналізу факторів розвитку франчайзингового ринку, які впливають на дохід франчайзорів та франчайзі, що дало змогу визначити подальші цільові орієнтири розвитку системи франчайзингу;
2. Обґрунтовані сильні сторони, слабкі, а також можливості та загрози розвитку світового франчайзингового ринку;
3. Запропоновано перспективні напрямки застосування франчайзингу українськими компаніями.

Апробація результатів дослідження. На основі результатів дослідження було підготовлено наукову статтю на тему: «Франчайзинг як ефективна форма організації бізнесу», яку опубліковано в науковому періодичному журналі «Scientific World Journal», Випуск №25, Болгарія, 2024 рік.

Структура кваліфікаційної (бакалаврської) роботи. Кваліфікаційна (бакалаврська) робота складається із титульного аркушу, анотації, змісту, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та декларації.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ І ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

1.1 Сутність і структура ринку франчайзингу, процес його формування і розвитку в світі

Глобальна економіка стає все більш взаємопов'язаною та складною, створюючи можливості для бізнесу розширювати свою діяльність у багатьох країнах світу. У цьому середовищі франчайзингова діяльність відіграє істотну роль для міжнародного бізнесу.

Починаючи з кінця XX століття, набуває все більшої популярності серед підприємств новий спосіб розвитку міжнародного бізнесу — франчайзинг. Сучасні тенденції у розвитку світової економіки та глобалізації надають компаніям можливість виходити на міжнародні ринки, і франчайзинг виступає одним із таких шляхів. Використання франчайзингових мереж дозволяє розширити обсяги продажів, максимізувати прибуток та збільшити рівень зайнятості серед населення.

Франчайзинг являє собою один з небагатьох інструментів розвитку бізнесу, який вже давно і ефективно «працює» в світі, у тому числі і в нашій країні, де цей спосіб організації бізнесу активно розвивається [1, с. 21]. Франчайзинг, який використовує можливості великого бізнесу, з одного боку, і дозволяє зберегти незалежність і підприємливість малого бізнесу, з іншого боку, є ефективним інструментом, що дозволяє активно розвивати підприємницьку діяльність у багатьох сферах сервісу. Франшизна схема пропонує досить тривалу співпрацю з низьким рівнем ризику та стабільним доходом за рахунок розробленості ринку франчайзером. Франчайзинг дозволяє підвищити культуру підприємницьких кіл, залучити іноземні капітали в економіку країни, забезпечити зайнятість населення та надати можливість розвитку малого та середнього підприємництва в умовах всесвітньої глобалізації бізнесу [2].

Франчайзинг – це форма співпраці, при якій компанія-власник (франчайзер) передає готову розроблену бізнес-модель власного бізнесу незалежному підприємцю чи компанії (франчайзі), а також надає повне право на продаж своїх товарів чи послуг в обмін на зобов'язання франчайзі продавати ці товари чи послуги: із дотриманням конкретних стандартів якості продукції чи послуги; із використанням визначених технологій; за встановленою процедурою; у точно визначеному/обумовленому контрактom місці; під певним товарним брендом.

Основні види франчайзингу можна розподілити на три категорії: товарний, виробничий і діловий.

Товарний франчайзинг – це форма співпраці, коли франчайзер надає право франчайзі отримувати товари або послуги під своїм брендом та продавати їх, тобто отримує готовий товар. Франчайзер зазвичай надає певні стандарти для продукції або послуги, а також підтримку у маркетингу та управлінні. Прикладами товарного франчайзингу можуть бути франчайзингові магазини продажу продуктів харчування, одягу або техніки, а також автодилери, які мають у власності сервісні центри обслуговування певних марок автомобілів.

У випадку виробничого франчайзингу, франчайзер надає право франчайзі виробляти та реалізовувати свої товари або послуги під його брендом. Франчайзер передає франчайзі ноу-хау, а також унікальні технології виробництва товарів, продукції. У цьому випадку франчайзі має право ставити торговельну марку франчайзера на вироблену продукцію. При виробництві товарів, франчайзі зобов'язаний дотримуватися всіх технологій і стандартів якості, які встановлені франчайзером [3].

Діловий франчайзинг – це форма франчайзингу, при якій франчайзер надає право франчайзі використовувати його бізнес-модель, назву, бренд та фірмові стандарти для створення та управління власним бізнесом. Франчайзер може надати підтримку у навчанні, маркетингу та управлінні бізнесом. Прикладами ділового франчайзингу можуть бути франчайзи ресторанів, готелів або послуги з надання консультацій.

Франчайзор — це юридична або фізична особа, яка володіє правами на певний бізнес-формат, торгову марку, технології або інші інтелектуальні активи і надає іншим підприємцям (франчайзі) право використовувати ці активи на певних умовах. Франчайзор розробляє та забезпечує стандарти бізнесу, маркетингові стратегії, тренінги для персоналу, підтримку та інші необхідні інструменти, які допомагають франчайзі успішно розпочати та вести свій бізнес під брендом франчайзора. Основна мета франчайзора — розширення своєї мережі за рахунок залучення франчайзі, які будуть дотримуватися встановлених стандартів і процедур для забезпечення єдиного якості та репутації бренду на всіх ринках (табл. 1.1).

Міжнародний франчайзинг — це система, яка передбачає розширення франчайзингової діяльності поза межами національних кордонів. У цьому випадку франчайзер надає франчайзі право на ведення бізнесу під його брендом та за його бізнес-моделлю на міжнародному ринку. Міжнародний франчайзинг дозволяє франчайзеру ефективно розширювати свою присутність у різних країнах за допомогою місцевих підприємців-франчайзі. Ця модель сприяє глобалізації бізнесу, обміну ноу-хау та культурному обміну між різними країнами. Виділяють три основних види франчайзингу: товарний, виробничий і діловий. Три основні види франчайзингу поділяються відповідно:

- за видами діяльності: торговельний, сервісний, виробничий, змішаний;
- за видами ноу-хау: франчайзинг дистрибуції продукту, франчайзинг бізнес-формату;
- відповідно організації системи: прямий франчайзинг, розвиток території, мастер-франчайзинг (субфранчайзинг).

На сьогоднішній день франчайзинг є однією з найбільш ефективних і прогресивних бізнес-моделей у світі, яка надає можливість успішно розвивати малий і середній бізнес. Ця модель дозволяє підприємцям скористатися відомим брендом, перевіреними бізнес-процесами та підтримкою франчайзора, що значно знижує ризики та підвищує шанси на успіх. Франчайзинг забезпечує стабільність та надійність, оскільки франчайзі отримують доступ до вже

існуючих маркетингових стратегій, технологій і методів ведення бізнесу. Крім того, він сприяє створенню робочих місць та економічному зростанню в регіонах, де впроваджується.

Таблиця 1.1 – Основні елементи франчайзингових відносин

Елемент	Характеристика
Об'єкт франчайзингу	
Франшиза	Бізнес-модель, у якій компанія (франчайзор) надає іншій особі або компанії (франчайзі) право на використання свого бренду, бізнес-системи, технологій та інших інтелектуальних ресурсів в обмін на певну плату або відсоток від прибутку. Франчайзі, отримавши ці права, може використовувати відомий бренд і всі напрацювання франчайзора для ведення власного бізнесу, дотримуючись при цьому встановлених стандартів і правил
Суб'єкти франчайзингу (основні учасники франчайзингових відносин, які взаємодіють між собою для успішного впровадження та розвитку бізнес-моделі франчайзингу. Основними суб'єктами франчайзингу є франчайзор і франчайзі)	
Франчайзер	Суб'єкт підприємницької діяльності, який розробляє успішну бізнес-модель і надає право її використання іншим підприємцям на умовах франчайзингу. Франчайзер надає франчайзі ліцензію на використання свого бренду, бізнес-системи, технологій та інших інтелектуальних ресурсів. В обмін на це, франчайзі сплачує франчайзору ліцензійні платежі та дотримується встановлених стандартів і процедур
Франчайзі	Суб'єкт підприємницької діяльності, який отримує право на використання бізнес-моделі, бренду та інших інтелектуальних ресурсів франчайзора на умовах франчайзингової угоди. Франчайзі зобов'язується дотримуватися встановлених стандартів і процедур, а також сплачувати ліцензійні платежі за право користування франшизою
Платіж за користування франшизою – франчайзингова винагорода	
Паушальний платіж	Одноразовий внесок, який сплачується франчайзі франчайзеру за право вступу до франчайзингової системи. Цей платіж є важливою складовою франчайзингової угоди і забезпечує франчайзі доступ до бренду, бізнес-моделі, навчання та інших ресурсів, наданих франчайзером
Роялті	Регулярний платіж, який франчайзі здійснює на користь франчайзора за право користування його торговою маркою, бізнес-моделлю, технологіями та іншими інтелектуальними ресурсами. Цей платіж є однією з основних складових франчайзингових відносин і здійснюється протягом всього терміну дії франчайзингового договору

Джерело: складено автором на основі [1]

Економічний сенс франчайзингу полягає в поєднанні ефективності, енергії і мобільності невеликого приватного підприємства та технологічних досягнень, гарантій і розкрученої торгової марки великого постачальника [4].

Серед переваг міжнародного франчайзингу можна виділити наступні:

- є більша ймовірність успішного розвитку бізнесу, оскільки існує перевірена бізнес-формула. Продукти, послуги та бізнес-операції вже створені;
- банкіри зазвичай розглядають успішні франчайзингові мережі як такі, що мають менший ризик невиконання платежів, і з більшою ймовірністю позичати гроші, виходячи з цієї передумови;
- корпоративний імідж і впізнаваність бренду вже є визнаними покупцями. Споживачам, як правило, зручніше купувати товари та користуватись послугами, з якими вони вже знайомі, і співпрацювати з компаніями, яким довіряють;
- франчайзингові компанії зазвичай надають широке навчання та підтримку своїм франчайзі, щоб допомогти їм досягти такого ж успіху у цій справі;
- продукти та послуги досить часто рекламуються на місцевому та національному рівнях основними франчайзинговими компаніями. Ця практика допомагає збільшити продажі для всіх франчайзі, але окремі франчайзі не поглинають витрати [5].

Попри переваги, міжнародний франчайзинг має ряд недоліків:

- важко знайти компетентного франчайзі в незнайомій франчайзеру країні;
- навчивши франчайзі тонкощам ведення бізнесу, франчайзер ризикує створити собі потенційного конкурента і навіть втратити частку або і весь цей ринок;
- важко контролювати фінансову звітність;
- недотримання стандартів ведення бізнесу франчайзі може призвести до падіння репутації бренду [6].

У підсумку, міжнародний франчайзинг представляє собою систему, що ґрунтується на ліцензуванні права на виготовлення та розповсюдження успішної бізнес-моделі на міжнародних ринках. Франчайзер надає франчайзі виключне право поширювати свою продукцію або послуги. Хоча франчайзинг має свої переваги та недоліки, які впливають з особливостей цієї форми бізнесу,

важливо розуміти та вміти правильно керувати його особливостями та знати про певні ризики.

1.2 Еволюційні процеси франчайзингових відносин у світовій економіці

Слово «франшиза» походить від французького терміну «franchise», який означає «привілей» або «дозвіл». У контексті бізнесу та комерції, франшиза відноситься до системи дозволів або прав, які надаються франчайзером (власником бренду або бізнесу) франчайзі (підприємцю-партнеру), щоб він міг вести бізнес під цим брендом або користуватися іншими аспектами бізнесу, такими як технології, ноу-хау тощо. Французький термін «franchise» означає надання прав або повноважень селянину або кріпаку. Англійський термін «enfranchise» визначається як надання повноважень тим, хто не має прав. Термін «королівська десятина» («Royal Tithes») є попередником роялті і виник як практика окремих англійців (яких називали «вільними людьми») отримувати відсоток від земельних платежів, які кріпаки сплачували дворянам [7].

Стародавній франчайзинг (до 1800-го року) в Середньовічну епоху визначався дуже примітивно, а саме тим, що органи місцевої влади надавали право підприємцям, вищим церковним чиновникам та малим торговцям тримати ринки, керувати державними судами та здійснювати професійну господарську діяльність. Вони ж в свою чергу сплачували органам платежі за користування (роялті), які, в свою чергу, надавали їм певний захист.

Сучасна система франчайзингу бере свій початок у Сполучених Штатах Америки у кінці 19-го початку 20-го століття. Першим франчайзером слід вважати Ісаака Мерріта Зінгера – засновника всесвітньо-відомої компанії, яка займалась виготовленням швейного обладнання та його обслуговуванням [8]. Разом із своїм партнером Зінгер організував «Об'єднання швейних машин» у 1851 році, до якого входили різні комерційні підприємства, які мали право реалізовувати продукцію під торговою маркою Zinger. Таким чином, компанія

Зінгера отримала перевагу перед трьома іншими найбільшими виробниками швейних машин того часу. Зінгер зміг значно збільшити прибуток своєї компанії таким чином.

Через кілька десятиліть ідеєю Ісаака Зінгера скористалась компанія Вільяма Дюранта General Motors (Дженерал Моторс), яка у 1898 році запропонувала своїм партнерам посередництво. Посередники виконують низку важливих функцій, які стосуються не лише задоволення запитів споживачів через поставку товарів у встановленому місці, відповідної кількості та належної якості при мінімальних затратах часу і коштів та з максимальною ефективністю, але також збільшують споживчу цінність товарів і послуг та стимулюють попит. У автовиробника не було достатньо коштів для розвитку власної роздрібної мережі, тому компанія звернулась за допомогою до регіональних посередників. Продажем їх автомобілів займались спеціалізовані фірми і навіть велосипедні магазини. Потім вже франчайзингову систему дилерів почали впроваджувати інші автовиробники, включаючи всесвітньовідомого Генрі Форда [9].

Бізнес-модель, запропонована цими двома компаніями не зовсім є франчайзингом у чистому виді. Сучасний і звичний нам формат тиражування успішного бізнесу за допомогою франчайзингу виник лише в 20-тих роках минулого століття, коли оптові постачальники стали пропонувати незалежним роздрібним точкам продавати свої товари під власною торговою маркою. Під час Великої депресії, яка охопила Сполучені Штати Америки у 30-тих роках, ідеєю франчайзингу скористались нафтопереробні компанії. Так, у результаті цього, з'явилися мережеві автозаправні станції, які належали незалежним підприємцям, але працювали вже під брендом відомої нафтової компанії.

У період з 1930 р. до 1955 р. відомі і донині мережеві компанії розпочали власну франчайзингову діяльність: KFC, McDonald's, Dunkin' Donuts, і Coca-Cola. Цей період був ключовим для розвитку франчайзингу як форми ведення бізнесу. Kentucky Fried Chicken (KFC) був одним з перших, хто вдало використав франчайзинг для поширення свого бізнесу. Засновник Колонел Сандерс запропонував франчайзі свої секретної рецептури курки та навчання

виробництву страв. Ця модель дозволила KFC швидко розширюватися по всьому світу. Пізніше, McDonald's також успішно використав франчайзинг, створивши велику мережу ресторанів швидкого харчування. Ці компанії стали прикладами успішного використання франчайзингу і стимулом для інших підприємців розширити свій бізнес за допомогою цієї бізнес-моделі.

Спочатку Coca-Cola, а ще трохи пізніше і PepsiCo взяли за основу систему франчайзингу, виготовляючи сироп для своїх напоїв в одному місці, а подальше виробництво напоїв та розлив по пляшках відбувався на фабриках франчайзі. Франчайзі були власниками фабрик і магазинів, де продавалася продукція Coca-Cola і PepsiCo. Початок двадцятого століття для франчайзингу ознаменувався новим витком розвитку. Гуртові виробники були виробниками продукту і продавали його франчайзі, які реалізовували його в точках збуту по роздрібній вартості. Таким чином, в 1926 році в Чикаго був створений Незалежний альянс бакалійників (IGA). Роль Незалежного альянсу бакалійників для США стала настільки значущим кроком у розвитку економіки, що вже в 1932 році та ж доля спіткала і Європу. У Нідерландах була заснована «Мережа вільних бакалійників» DE SPAR, відома сьогодні як SPAR. Назва європейської мережі складалася з перших букв девізу: «Door Eendrachtig Samenwerken Profiteren Allen Regelmatig», що в перекладі означає «Всі ми виграємо від співпраці» [10].

Основним етапом формування та розвитку франчайзингу у світі став період політики невтручання в США у 50-х роках минулого століття. Прикладом успішного франчайзингового підприємства, яке існує і зараз, служить історія мережі ресторанів McDonald's. Брати Дік і Мек Макдональд, засновники імперії McDonald's, розповсюдили свою продукцію та сервіс по всьому світу, відзначаючись унікальною формою продуктів харчування та особливим рівнем обслуговування в закладах. Отримавши ліцензію на придбання та управління ресторанами, вони здійснили передачу єдиної системи ведення ресторанного бізнесу. На сьогодні мережа ресторанів McDonald's успішно функціонує по всьому світу, налічуючи понад 14 000 закладів майже у кожному куточку світу [8].

Серед першопроходців успішного франчайзингу у продуктовому ритейлі можна виділити найбільше міжнародне об'єднання супермаркетів – SPAR. SPAR є міжнародною мережею, що об'єднує фахівців роздрібної та оптової торгівлі у 48 країнах світу, на 4 континентах. Розвиток цієї франшизи бере свій початок із 1931 року, коли Адріан ван Велл в Нідерландах створив компанію DESPAR (Door Eendrachtig Samenwerken Profiteren Allen Regelmatig) дослівний переклад якого «Завдяки єдності, що працює разом, кожен регулярно отримує вигоду». За декілька років після відкриття, власники вирішили створити мережу магазинів і почали користуватись моделлю франчайзингу. Після успішного кейсу застосування франчайзингу було утворено управляючу компанію – SPAR International. І уже 1980-тих роках бренд стрімко почав відкривати магазини по всій Європі, вийшов на ринок Азії та Африки, пізніше почали відкривати гіпермаркети і у Австралії. Сьогодні SPAR – це одна із найбільших у світі мереж маркетів, супермаркетів і гіпермаркетів, що працює у 4-х форматах, управляє 13 300 магазинами у 48 країнах світу на 4-х континентах (і планується вихід на 5-й континент – Південну Америку) [11]. Серед брендів, якими керує SPAR можна виділити наступні: SPAR University – невеликі супермаркети в голландських університетах із повною системою самообслуговування, EuroSPAR (Європа) та SuperSPAR (Африка) – супермаркети середнього розміру, які були розроблені, щоб відповідати ніші між міні-магазинами та традиційними супермаркетами, InterSPAR – це гіпермаркети і SPAR Express являє собою найменший тип магазину, вони призначені для невеликих місць і автозаправних станцій.

Міжнародний франчайзинг став важливим елементом світової економіки, який дозволяє бізнесу розширювати свою присутність на нові ринки шляхом співпраці з місцевими підприємцями. Це відкриває нові можливості для брендів розвиватися та просуватися в інших країнах, використовуючи місцевий досвід та ресурси. У США, Франції, Німеччині, Великобританії та Польщі франчайзинг став не лише поширеним явищем, а й ключовим інструментом для розвитку бізнесу в різних секторах економіки. Американська компанія FranchiseDirect опублікувала рейтинг «ТОП-10 світових франшиз» 2022 року після детального

вивчення брендів з усього світу. Десятку лідерів рейтингу склали американські франшизи у сферах громадського харчування та готельно-ресторанного бізнесу. Перше місце незмінно в останні роки займає франшиза McDonald's. Сьогодні мережа включає орієнтовно 36 900 об'єктів. Далі йде BurgerKing та KFC, які зайняли другу і третю позиції рейтингу, тим самим змістили франшизу SUBWAY на четверте місце. Тільки один із франчайзерів у лідируючій десятці є представником роздрібної торгівлі – мережа магазинів 7 Eleven, яка була заснована в 1927 р. у Даласі (Техас, США), є дочірнім підприємством японської Seven-ElevenJapanCo.Ltd, яка, своєю чергою, належить японському холдингу Seven&IHoldingsCo. Сьогодні мережа 7 Eleven включає 63 тис магазинів у 17 країнах світу (більше ніж 58,5 тис із них працюють за франшизою). Закриває першу десятку рейтингу у 2022 році компанія Hertz, яка спеціалізується на прокаті автомобілів в США та 5100 інших країнах світу, у тому числі в Україні [12].

Вивчення процесу становлення та розвитку франчайзингу у всьому світі дає можливість здобути важливі знання щодо еволюції цієї бізнес-моделі на міжнародному рівні. У світовому контексті слід зазначити успішний приклад впровадження франчайзингу, що представлений мережею ресторанів McDonald's. Цей бренд став символом глобалізації, а ефективність франчайзингової моделі дозволила йому стати лідером у галузі швидкого харчування. Історія McDonald's ілюструє, як передача ліцензії та стійкість системи можуть призвести до вражаючого глобального успіху. Глобалізація та розширення міжнародного ринку стали ключовими факторами для франчайзингового бізнесу, який дозволяє компаніям легко проникати на нові ринки, використовуючи вже зарекомендовані стратегії та структури.

1.3 Види і класифікації франшизи для різних сфер діяльності у міжнародному бізнесі

Науковці, які досліджують розвиток і процес формування франчайзингу, як успішного кейсу для бізнесу виділяють досить велику кількість видів франчайзингу в залежності від сфери діяльності, формату організації бізнесу та від того, як сама мережа організована (рис. 1.1).

Ключовим елементом успішного ведення бізнесу є повне та глибоке розуміння сутності франчайзингу, його різновидів, структури, переваг і недоліків та можливих характеристик під час його впровадження.

Визначення франчайзингу може бути як метод постачання товарів або послуг споживачам, стратегія розвитку бізнесу і завоювання ринкової позиції, що ґрунтується на співпраці матеріальних та фінансових ресурсів різних підприємств.

Також його можна розглядати як договір, у рамках якого виробник чи постачальник продукту чи послуги, захищених торговою маркою, передає ексклюзивні права на їх постачання незалежним підприємцям (роздрібним торговцям) на певній території у взаємодії за умови виконання ними визначених технологічних та обслуговуючих операцій і сплати відповідних винагород.

Франчайзинг є різноманітним і гнучким підходом до ведення бізнесу, який може бути адаптований до різних галузей і потреб.

На практиці розрізняють п'ять видів франчайзингу:

- виробничий франчайзинг. Це форма франчайзингу, при якій франчайзер (власник бізнесу) передає право виробництва свого товару або послуги франчайзі, який надалі виробляє продукцію за певними стандартами та за умови використання технологій, які належать франчайзеру. Франчайзі, з свого боку, оплачує винагороду франчайзеру за використання його бренду, знань, технологій, а також отримує підтримку в області маркетингу, управління та навчання персоналу. Така модель дозволяє франчайзі створити бізнес на основі вже відомого та успішного товару чи послуги, мінімізуючи ризики, пов'язані з розробкою власного виробництва або бренду. Прикладами цієї форми франчайзингу можуть бути клінінгові послуги, тур-агенції, ремонт мобільних телефонів та аксесуарів, івент-заходи тощо;

- товарний франчайзинг. Це форма франчайзингу, при якій франчайзер (власник бренду чи товару) передає право використання свого товарного бренду чи товару франчайзі, який далі продає цей товар або послугу у власних точках продажу. Франчайзі зазвичай отримує від франчайзера підтримку у вигляді постачання товарів, маркетингової підтримки, навчання та інших послуг. У свою чергу, він зобов'язується використовувати брендovanі товари чи послуги та дотримуватися стандартів франчайзера. Такий підхід дозволяє франчайзі розвивати власний бізнес на основі вже відомого та впізнаваного бренду, мінімізуючи ризики, пов'язані з розробкою власного товару або бренду. Приклади товарного франчайзингу: автомобілі й автозапчастини (GMC, Ford, Еххон, Goodyear Tires), велике обладнання (трактор John Deere, Caterpillar), комп'ютери (Dell, Asus, Hewlett Packard), техніка (Frigidaire, Kenmore, LG), велосипеди, торговельні автомати тощо [13];

- сервісний франчайзинг. Це форма франчайзингу, при якій франчайзер (головний власник бізнесу чи бренду) надає франчайзі право на використання свого ім'я, бренду, послуги чи технології для надання певних сервісів. Франчайзер зазвичай забезпечує франчайзі необхідними ресурсами, такими як навчання, маркетингова підтримка, реклама та інфраструктура, для того щоб він міг надавати послуги відповідно до стандартів франчайзера. Цей вид франчайзингу може охоплювати різноманітні галузі, включаючи готельний бізнес, ресторанний бізнес, послуги з оздоровлення та краси, послуги з обслуговування транспорту, фінансові послуги, освітні та консалтингові послуги, туристичні послуги та інші. Суть сервісного франчайзингу полягає в тому, що франчайзі надає послуги за стандартами, встановленими франчайзером, забезпечуючи якість для клієнтів у різних локаціях. Приклади: фастфуд (Chick-Fil-A, McDonald's, Subway, KFC), ресторани (Olive Garden, Longhorn, Golden Corral), фітнес-центри (Gold's Gym, Planet Fitness, Anytime Fitness), роздрібна торгівля (The Children's Place, Abercrombie & Fitch, Bath & Body Works) тощо;

- зворотній франчайзинг. Це процес, при якому франчайзор стає франчайзі, тобто отримує право від іншого франчайзора на використання його бренду, продукту або послуги з метою їх подальшого реалізації чи використання. Наприклад, виробник автомобілів може укласти угоди з дилерами, які самі стають франчайзорами, продаючи товари під своїм брендом та зберігаючи частину прибутку [14]. Винятком є алкогольна продукція – вона повинна поставлятися згідно з договорами поставки. Агентську винагороду франчайзі отримують за підсумками продажів, франчайзер виплачує їм встановлений у договорі відсоток;

- діловий франчайзинг. Франчайзер (головний власник бізнесу чи бренду) передає партнерові не лише право на продаж, але й ліцензію на організацію цього виду бізнесу. У відповідних документах чітко визначається концепція бізнесу, даються детальні інструкції щодо навчання персоналу, вимоги до дизайну інтер'єру та одягу працівників. Також встановлюється політика реклами, система звітності та взаємини з постачальниками товару. Такий вид франчайзингу широко застосовує компанія McDonald's.

Кожен з цих видів франчайзингу має свої переваги та підходить для різних типів бізнесів і ринкових умов. Правильний вибір виду франчайзингу може суттєво вплинути на успіх підприємства та його здатність розширюватися та процвітати.

Залежно від розподіленості обов'язків між франчайзером і франчайзі, франчайзинг може бути реалізованим у різних формах.



Рисунок 1.1 – Класифікація видів франчайзингу

Джерело: складено автором на основі [20]

Вчені, що досліджують цей вид економічної діяльності виділяють наступні форми:

- **прямий.** Така форма франчайзингу передбачає франчайзор безпосередньо укладає угоди з франчайзі, надаючи їм право використовувати свій бренд, продукт або послугу. В цьому випадку франчайзор контролює весь процес та надає франчайзі підтримку та навчання. Наприклад, ланцюжок кав'ярень може укладати угоди з індивідуальними підприємцями, які стають франчайзі, для відкриття і керування своєю власною кав'ярнею під брендом компанії [15];

- **послідовний.** Це процес, в якому франчайзер передає права на розвиток і ведення бізнесу вже існуючим франчайзі, які в свою чергу можуть передавати ці права наступним франчайзі. Така модель дозволяє франчайзинговій системі швидко розширюватися та охоплювати нові ринки через побудову ланцюга підприємств, де кожне наступне підприємство використовує досвід і бренд попередніх;

- **розвиток території.** Це форма співпраці між франчайзером і франчайзі, яка передбачає масштабне освоєння певної території. На підставі договору франчайзі зобов'язується на чітко встановленій території в чітко встановлений термін відкрити певну кількість торгових точок з реалізації продукції або послуг франчайзера. При чому сам розробник не має права користуватися технологіями і товарним знаком франчайзера спочатку, він його може отримати, коли знайде і укладе договір із субфранчайзі на відкриття конкретної точки. Це дозволяє франчайзеру швидко та ефективно розширювати свій бізнес, використовуючи місцевий досвід та ресурси франчайзі, а також знижує ризики, пов'язані з входженням на нові ринки [16];

- **субфранчайзинг.** Це форма співпраці, при якій франчайзер передає право на створення та керування франшизою іншому підприємству (субфранчайзору) на певній території або в певному сегменті ринку. Субфранчайзер, у свою чергу, виступає як франчайзер для своїх субфранчайзі, передаючи їм права та обов'язки, які він отримав від головного франчайзора. Цей підхід дозволяє головному

франчайзору ефективно розширювати свою мережу на нові ринки, використовуючи місцевий досвід та ресурси субфранчайзорів.

Висновки до розділу 1

Таким чином, франчайзинг є складною та динамічною системою, що активно розвивається відповідно до потреб економіки та вимог сучасного бізнесу. Його швидкий розвиток у наш час пояснюється необхідністю створення ефективних та інноваційних форм бізнесу в умовах глобалізації та інтернаціоналізації ринків. У сучасному світі франчайзинг виступає важливим інструментом для експансії бізнесу на нові ринки та регіони. Це дозволяє компаніям швидко адаптуватися до місцевих умов і культурних особливостей, використовуючи при цьому вже випробувані та успішні бізнес-моделі. Така гнучкість забезпечує швидкий вихід на ринок та мінімізує ризики, пов'язані з підприємницькою діяльністю.

Розмаїття видів франчайзингу надає можливість франчайзі отримати доступ до всіх можливостей для розвитку та успішного ведення бізнесу. Важливо розуміти, що кожен вид франчайзингу має свої особливості та переваги, і вибір конкретної стратегії повинен базуватися на характеристиках ринку, потребах споживачів та можливостях франчайзі. Такий підхід дозволяє досягти успіху як франчайзорам, так і франчайзі, створюючи вигідні та стабільні умови для обох сторін.

Франчайзинг стає все більш привабливим для інвесторів завдяки високій рентабельності та стабільності. Інвестиції у франшизи вважаються менш ризикованими порівняно з відкриттям нового бізнесу з нуля, адже франчайзі отримують доступ до перевіреної бізнес-моделі, маркетингової підтримки та навчання.

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ І СУЧАСНИЙ СТАН РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ НА СВІТОВОМУ РИНКУ

2.1 Економічний зміст і особливості організації бізнесу на умовах франчайзингу

Франчайзинг – це не лише ефективна форма організації бізнесу, але й унікальна можливість для підприємців розпочати свій шлях у світі підприємництва. Ця модель дозволяє підприємцям отримати доступ до перевірених бізнес-концепцій, брендів та підтримки від досвідчених франчайзерів. Власний бізнес може стати реальністю навіть для тих, хто не має великого досвіду у веденні компанії або обмеженого капіталу. Це дозволяє підприємцям розвивати свій бізнес, спираючись на досвід та підтримку, але в той же час залишаючись унікальними та конкурентоспроможними на ринку [17]. Якщо характеризувати франчайзинг, як форму організації економічної діяльності, то простими словами його можна сформулювати як спосіб побудови бізнесу за умови, що всі його учасники ведуть господарську діяльність під однією торговою маркою і одним для всіх принципами, і залишаються при цьому цілком самостійними суб'єктами.

Підприємець, який хоче почати продавати спортивний одяг, немає права і не зможе назвати його Puma чи Adidas, використовувати чиєсь лого, фірмові кольори бренду чи стиль. Але вже відомий бренд може підвищити як свою прибутковість, так і прибутковість майбутнього власника бізнесу, ще й за менший рекламний бюджет. Тому підприємець може стати тимчасовим власником готового бізнесу, придбавши право на використання назви готового бізнесу, його концепції та всіх напрацювань. Він отримує багато переваг від такої бізнес-діяльності, а саме: бізнес-план, розроблені технології виробництва, якісне навчання персоналу, постійну підтримку головного офісу та інше. Попитом цей вид бізнесу користується у невеликих регіонах, де є не так багато фірмових магазинів певного бренду та популярних кафе.

Є багато потенційних клієнтів, які хотіли б відвідати відомі заклади, такі як Starbucks або Subway, замовити вечерю у італійському Variano або ж KFC, придбати спортивні товари Adidas або Puma або ж замовити номер у готелі Hilton. Якщо підприємець розглядає франшизу як інструмент для створення свого бізнесу йому доведеться вкласти власні кошти. По-перше, це включає вартість франшизи. По-друге, потрібні інвестиції у відкриття самого бізнесу (магазину, салону, центру, офісу, студії тощо). Крім того, протягом роботи буде здійснюватися щомісячна виплата роялті (відсотку від виручки) на користь франчайзера та відрахування на потреби маркетингу.

Кількість франчайзингових мереж за останні 4 роки досить змінилася (табл. 2.1). Також це стосується і кількості співробітників.

Таблиця 2.1 – Економічний результат франчайзингу за галузями, 2019-2023 рр., млрд дол. США

Показник	2019	2020	2021	2022	2023
Бізнес-послуги	106,0	84,4	95,3	99,6	103,4
Комерційні та житлові послуги	45,8	49,3	52,7	56,0	57,4
Ресторани швидкого обслуговування	267,9	241,0	261,2	275,7	289,6
Нерухомість	55,3	52,0	82,8	87,2	93,0
Роздрібна торгівля	118,3	121,1	127,0	130,0	134,1
Ресторани з повним обслуговуванням	76,5	55,1	72,8	76,5	78,2
Всього	669,8	602,9	691,8	725	755,7

Джерело: складено автором на основі [18]

До початку пандемії та на перших її етапах, ринок франчайзингу був досить продуктивним та ефективним. Починаючи із 2020 року пандемія COVID-19 спричинила різного роду збої у системі франчайзингу по всьому світі через різницю у щільності населення, урядових обмежень різних країн, їх географічному положенні тощо, адже кожна країна приймала різні закони зважаючи на тяжкість перебігу COVID-19. У деяких країнах, де пандемія

виявилася особливо серйозною, франчайзингові бізнеси були вимушені закритись на тривалий час, внаслідок чого вони зазнали серйозних фінансових втрат. Інші країни, навпаки, зазнали меншої кількості збоїв, оскільки вони були здатні швидко адаптовуватись до нових умов і знайти способи зберегти свою підприємницьку діяльність на плаву.

Сектор комерційних та житлових послуг зазнав надзвичайно високого темпу зростання продажів на рівні 7,7 %, що викликано збільшенням активності в будівельній та ремонтній галузях, а також зростанням обсягу продажів нового житла. Також, роздрібна торгівля продуктами та послугами сприяла загальному росту франчайзингу. Згідно з дослідженням, проведеними Асоціацією харчової промисловості, більшість роздрібних продавців харчових товарів (61 %) заявили, що місцева та національна економіка позитивно вплинула на їх бізнес у 2020 році. Починаючи з 2022 року, ситуація на ринку франчайзингу покращилася значно, причому лідерами продажу франшиз стали ресторани швидкого обслуговування та роздрібна торгівля.

Європа є другою за величиною економікою світу після Сполучених Штатів, її ВВП оцінюється в 18 трильйонів доларів (у номінальному виразі), що становить приблизно 23 відсотки світової економіки. Середній темп зростання валового внутрішнього продукту (ВВП) у другому кварталі 2019 року в Європейському Союзі впав до 1,3 відсотка, в основному через геополітичні збої в міжнародних торговельних потоках і невизначеності, спричинені Brexit і пандемією COVID, що призвело до зниження рівня виробничої діяльності та інвестиції в новий бізнес. Франчайзинг в Європі – дуже перспективна та прибуткова сфера. За останні роки спостерігається стійкий ріст інтересу до франчайзингових моделей ведення бізнесу серед підприємців у багатьох європейських країнах. Це обумовлено кількома факторами. По-перше, франчайзинг надає можливість власникам бізнесу використовувати відомий бренд та готову бізнес-модель, що зменшує ризики та сприяє швидшому входженню на ринок. По-друге, європейські підприємці все більше цінують підтримку та навчання, які надають франчайзори, що дозволяє їм ефективніше

керувати своїм бізнесом. Також важливою роллю в зростанні франчайзингу в Європі відіграє стабільна економічна ситуація та розвинена система підприємництва у багатьох країнах континенту (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – ТОП-10 найкращих франшиз у 2022 р.

Місце в рейтингу	Франчайзинг/країна	Сегмент ринку	Початкові інвестиції
1	McDonald's(США)	«ресторани швидкого харчування»	1,3 млн – 2,3 млн дол. США
2	KFC US LLC (США)	«ресторани швидкого харчування»	1,4 млн – 2,8 млн дол. США
3	7-Eleven Inc. (США)	«роздрібна торгівля / ритейл»	70 тис – 1,2 млн дол. США
4	Pizza Hut LLC (США)	«ресторани швидкого харчування»	367 тис – 2,1 млн дол. США
5	Dunkin (США)	«ресторани швидкого харчування»	438 тис – 1,8 млн дол. США
6	Taco Bell (США)	«ресторани швидкого харчування»	576 тис – 3,4 млн дол. США
7	Century 21 Real Estate	«послуги по нерухомості»	25 тис – 457 тис дол. США
8	Kumon	«послуги освіти»	67 тис – 146 тис дол. США
9	Anytime Fitness	«оздоровчі послуги», «спорт»	73 тис – 194 тис дол. США
10	Smoothie King	«здорове харчування»	269 тис – 869 тис дол. США

Джерело: складено автором на основі [20]

Міжнародний рейтинг Kantar World's Top 50 Global Retailers 2023 [19] мінімізує вплив валютних курсів і сили внутрішнього ринку, підкреслюючи роль онлайн-платформи кожного учасника, а також міжнародний дохід. Згідно з новим методом, роздрібні торговці оцінюються на основі їх міжнародного доходу, участі у франшизах і альянсах за межами свого регіону, а також наявності прямих інвестицій принаймні в трьох країнах (табл. 2.3).

Walmart залишається найбільшим у світі роздрібним гравцем як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях, очолюючи список 50 найкращих роздрібних торговців. Однак нещодавно він покинув кілька ринків: спочатку Бразилію, потім Великобританію, а останнім часом Аргентину та Японію [20]. Слідом за нею йдуть Amazon і Schwarz Group, найбільш відома мережею

супермаркетів Lidl. Перший продемонстрував значне зростання на ключових ринках у США, Канаді та Європі, виходячи на нові ринки, хоча він міг би швидко стати лідером, придбавши деяких регіональних гравців за межами Північної Америки. Остання – німецька компанія Schwarz Group домінує в роздрібній торгівлі переважно в Європі, але наразі спостерігається найшвидше зростання онлайн-транзакцій. Четверте і п'яте місця посіли Aldi і Costco, які значно поліпшили свої позиції з минулого року – німецька мережа піднялася з восьмого місця в рейтингу, а американський ритейлер – з сьомого. Сьогодні Aldi є одним із найшвидше зростаючих роздрібних торговців у Сполучених Штатах, хоча вже давно є одним із найсильніших у Центральній Європі.

Таблиця 2.3 – ТОП-10 торгових мереж світу за виручкою і міжнародним доходом у 2022 р., млрд дол. США

Місце	Бренд	Країна	Міжнародний дохід	Виручка
1	Walmart	США	110,1	585,2
2	Amazon	США	120,1	352,7
3	Schwarz Group	Німеччина	108,7	159,8
4	Aldi	Німеччина	97,9	130,4
5	Costco	США	55,1	219,2
6	Ahold Delhaize	США	72,3	94,5
7	Carrefour	Франція	66,4	108,4
8	Seven&I	Японія	36,2	94,6
9	The Home Depot	США	9,5	157,3
10	IKEA	Нідерланди	45,9	47,4

Джерело: складено автором на основі [20]

Франчайзингова система постійно еволюціонує у усьому світі, зараз вона включає в себе економічні та соціальні наслідки у вигляді нових підприємств та робочих місць, модернізації економіки, підтримки підприємництва та розв'язання соціальних проблем. Збільшення популярності моделі франчайзингу та його вплив на доходи, зайнятість і досягнення соціальних цілей особливо помітне на ринках країн, що розвиваються. Останні п'ять років принесли суттєві зміни на франчайзинговому ринку, особливо через пандемію коронавірусу, яка відобразилася не тільки на соціальному житті людей, а й на всіх сферах життя,

особливо в економічному плані. Безсумнівно, перші цифри в рейтингах займає франшиза McDonald's, вона залишається найпопулярнішою у світі, у той час як Walmart вже протягом кількох років утримує лідерство серед роздрібних торгових мереж за рівнем прибутковості у 2023 році.

2.2 Моніторинг діяльності світових лідерів на ринку франчайзингу

Франчайзингові відносини передбачають постійні зв'язки, коли франчайзер надає можливість вести бізнес за юридичною угодою, а також надає додаткові послуги, які можуть включати допомогу в організації бізнесу, послуги інформаційних технологій, навчання, управління та інші послуги для створення франшиз. Світовий ринок франчайзингу можна умовно розділити на два види: франчайзинг продуктів і торгівлі, який зосереджується на тому, що продається (наприклад, Chevrolet, Honda, Shell) і франчайзинг бізнес-формату, який зосереджується на тому, як ведеться бізнес (наприклад, Kentucky FriedChicken, Midas, H&R Block).

Не зважаючи на початок пандемії у 2021 р. підприємці світового ринку продовжували укладати франчайзингові угоди. Економічні експерти прогнозували, що зацікавленість підприємців до запровадження франчайзингової моделі, як основного виду бізнесу значно зросте.

Франчайзингова концепція користується значним попитом серед підприємців по всьому світі та використовується успішно в багатьох галузях. Ця модель дозволяє франчайзору розширювати свою присутність на зарубіжних ринках, надаючи право іншим підприємцям (франчайзі) використовувати його бренд, продукти або послуги, а також бізнес-модель за умови сплати певних відомостей. Для франчайзі такий підхід дозволяє використовувати вже визнаний бренд та бізнес-модель, отримуючи підтримку та допомогу з боку франчайзора. Це дозволяє підприємцям зменшити ризики та витрати, пов'язані з відкриттям нового бізнесу на іноземному ринку, а також швидше адаптуватися до місцевих умов та вимог. Так форма співпраці використовується у більш ніж 130 країнах

світу. Детальний аналіз розподілу цієї моделі показує, що вона здобула визнання в різних регіонах: 36 % належить європейським країнам, 32 % – Азії, 12 % – Північній Америці, 10 % – Латинській Америці, 6 % – Австралії та Океанії, і навіть 4 % – Африці [21] (рис. 2.1).

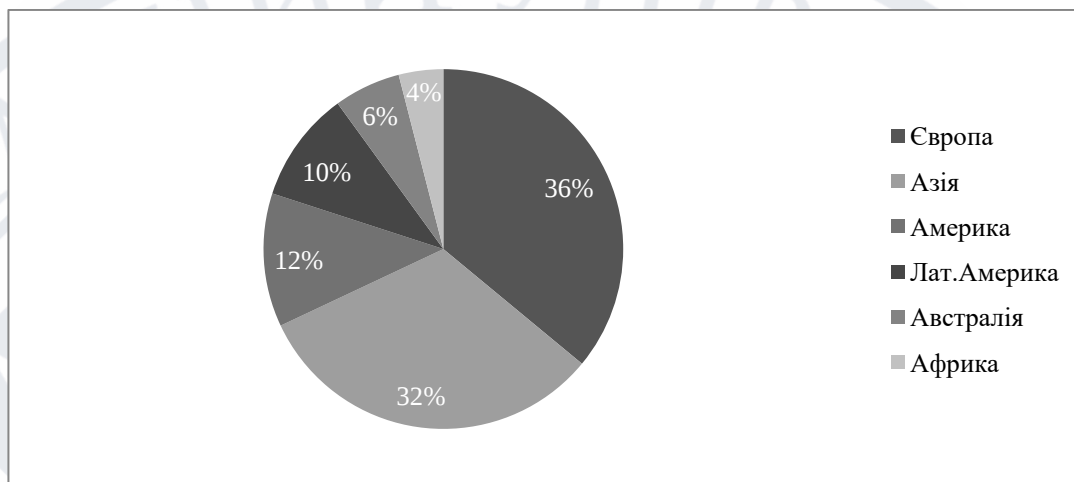


Рисунок 2.1 – Регіональна структура світового франчайзингу у 2023 р, %

Джерело: складено автором на основі [22]

Не зважаючи на пандемію та економічні проблеми, які присутні у міжнародній економіці, франчайзинговий ринок має певні позитивні тенденції до зростання у 2018-2023 рр. (табл. 2.4).

На франчайзинговий ринок США пандемія вплинула не значно, адже за цей час франчайзі вирішили, що відкривати бізнеси за франшизою буде набагато вигідніше і прибутковіше. Багато підприємців побачили у франчайзингу безпечніший шлях до ведення бізнесу завдяки вже існуючій підтримці, впізнаваному бренду та перевіреним бізнес-моделям. Це дозволило їм швидше адаптуватися до нових умов і мінімізувати ризики, пов'язані з економічною нестабільністю. Особливо популярними стали франшизи у сферах доставки їжі, онлайн-освіти, фітнесу та медичних послуг, оскільки попит на ці послуги значно зріс під час пандемії. Багато франчайзингових компаній оперативно адаптували свої бізнес-моделі до нових реалій, впроваджуючи безконтактні технології, посилені заходи безпеки та розширені онлайн-можливості. Крім того, пандемія підштовхнула багато компаній США до цифрової трансформації, що призвело до розвитку франшиз у сфері технологій та ІТ-послуг. Франчайзори активно

інвестували у розробку нових програм і платформ, які допомагають франчайзі ефективніше керувати своїм бізнесом та надавати якісні послуги клієнтам. Ринок франчайзингу в США продемонстрував велику гнучкість і здатність до відновлення, що робить його привабливим для нових підприємців, які шукають стабільні та прибуткові можливості для інвестування.

Таблиця 2.4 – Динаміка показників і темпи приросту франчайзингового ринку в США, 2018-2023 рр.

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Кількість закладів, од.	735,9	748,8	760,5	773,6	753,8	780,2
Темпи приросту, %	-	1,8	1,6	1,7	-2,6	3,5
Кількість зайнятих у галузі, тис ос.	7756	7975	8208	8434	7492	8253
Темпи приросту, %	-	2,8	2,9	2,8	-11,2	10,2
Оборот галузі, млрд дол. США	682,8	720,4	760,4	787,5	670	780

Джерело: складено автором на основі [23]

Додатковим стимулом для зростання франчайзингового ринку стало те, що багато людей, які втратили роботу через пандемію, почали шукати нові можливості для підприємницької діяльності.

Франчайзинг має значну популярність в країнах Європейського Союзу. Найбільш розвинуті країни з точки зору франчайзингу включають Францію, Німеччину, Іспанію, Італію та Великобританію. Ці країни демонструють високий рівень підприємницької активності та підтримки для франчайзингових моделей бізнесу (рис. 2.2).

На більшість економічних показників впливає не одна, а декілька факторних ознак. Для адекватного опису таких залежностей використовуються багатофакторні економетричні моделі.

Матричною форма запису багатофакторної моделі є:

$$Y = XA + \varepsilon,$$

де

$$Y = \begin{pmatrix} y_1 \\ y_2 \\ \dots \\ y_i \\ \dots \\ y_n \end{pmatrix}_{n \times 1}, X = \begin{pmatrix} 1 & x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1m} \\ 1 & x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2m} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ 1 & x_{i1} & x_{i2} & \dots & x_{im} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ 1 & x_{n1} & x_{n2} & \dots & x_{nm} \end{pmatrix}_{n \times (m+1)}, A = \begin{pmatrix} a_0 \\ a_1 \\ a_2 \\ \dots \\ a_i \\ \dots \\ a_m \end{pmatrix}_{(m+1) \times 1}, \varepsilon = \begin{pmatrix} \varepsilon_1 \\ \varepsilon_2 \\ \dots \\ \varepsilon_i \\ \dots \\ \varepsilon_n \end{pmatrix}_{n \times 1} \quad (2.1)$$

Теоретична модель (2.1) представляється як емпірична в матричному записі

$$Y = X\hat{A} + e = \hat{Y} + e. \quad (2.2)$$

Оцінка параметрів моделі множинної регресії проводиться за допомогою МНК за формулою

$$\hat{A} = (X' \cdot X)^{-1} \cdot X' \cdot Y. \quad (2.3)$$

При цьому

$$\sum_{i=1}^n e_i^2 = Y'Y - \hat{A}'X'Y. \quad (2.4)$$

Для побудови моделі вихідні дані спостережень факторів франчайзингового ринку часового ряду з періодом квантування рік за період спостережень 2013-2022 роки наведені у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Вихідні дані спостережень факторів франчайзингового ринку, 2013-2022 рр.

Рік	Дохід франчайзорів та франчайзі ($\hat{y}$)	Кількість франчайзингових угод (x_1)	Показники зайнятості у франчайзингових компаніях (x_2)	Інвестиції в розвиток франчайзингових мереж (x_3)
2013	800000	540	21600	158800
2014	849000	532	21050	169060
2015	880000	565	22500	173900
2016	820000	461	20900	174090
2017	790000	361	18655	169750
2018	835000	427	21000	189000
2019	890000	504	21200	194500
2020	900000	513	21250	205000
2021	950000	565	23670	198000
2022	990000	592	25430	187000

Джерело: складено автором на основі [40]

Для побудови моделі застосовано алгоритм покрокової регресії. На першому кроці побудовано трьохфакторну лінійну модель

$$\hat{y} = \hat{a}_0 + \hat{a}_1 x_1 + \hat{a}_2 x_2 + \hat{a}_3 x_3 \quad (2.5)$$

де $\hat{y}$ – дохід франчайзерів та франчайзі (млн грн);

x_1 – кількість франчайзингових угод (од.);

x_2 – показники зайнятості в франчайзингових компаніях (од.);

x_3 – інвестиції в розвиток франчайзингових мереж (млн грн).

Розрахунки здійснено в програмі Excel. Послідовність покрокових дій показано на табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Звіт функції «Регресія» (крок 1)

ANOVA					
	df	SS	MS	F	Significance F
Regression	3	34847404327	11615801442	24,74082915	0,00088913
Residual	6	2816995673	469499278,8		
Total	9	37664400000			

Джерело: розраховано автором

З отриманого звіту (рис. 2.2) рівняння регресії має вигляд:

$$\hat{y} = -28763,05 + 67,43x_1 + 23,68x_2 + 1,93x_3 \quad (R^2 = 0,925, R_n^2 = 0,888) \quad (2.6)$$

На другому кроці побудовано двофакторну лінійну модель:

$$\hat{y} = \hat{a}_0 + \hat{a}_2x_2 + \hat{a}_3x_3 \quad (2.7)$$

З отриманого звіту (табл. 2.6) рівняння регресії буде мати такий вигляд (формула 2.8).

$$\hat{y} = -38601,88 + 26,04x_2 + 1,88x_3 \quad (R^2 = 0,923, R_n^2 = 0,902) \quad (2.8)$$

Аналізуючи значення $P(t < t_{j, \text{факт.}})$ зроблено висновок, що всі фактори задовольняють умові $P(t < t_{j, \text{факт.}}) \leq \alpha$, $j = 2, 3$. Отже всі коефіцієнти моделі статистично значущі.

Таблиця 2.6 – Звіт функції «Регресія» (крок 2)

	Coefficients	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%	Lower 95,0%	Upper 95,0%
Intercept	-28763,05	-0,2573	0,8056	-302318,881	244792,7776	-302318,881	244792,7776
X 1	67,4270	0,3352	0,7489	-424,8480	559,702	-424,8480	559,702
X 2	23,6837	2,8903	0,0277	3,6331	43,73426	3,6331	43,7343
X 3	1,9268	3,6740	0,0104	0,6435	3,2101	0,64354	3,2101

Джерело: складено автором на основі [40]

Звіт «Висновок залишку» функції «Регресія» (крок 2) і розрахунок середньої відносної помилки апроксимації моделі Реалізація в MS Excel формул завдання 1 відображені у табл. 2.7 та 2.8.

Таблиця 2.7 – Звіт «Висновок залишку» функції «Регресія» (крок 2) і розрахунок середньої відносної помилки апроксимації моделі

Observation	Predicted Y	Residuals	Y	Ai
-------------	-------------	-----------	---	----

1	823534,3435	-23534,34348	800000	0,029417929
2	828565,4292	20434,57078	849000	0,024068988
3	875460,5191	4539,480911	880000	0,005158501
4	834147,8749	-14147,8749	820000	0,017253506
5	767490,7187	22509,28129	790000	0,028492761
6	864880,0751	-29880,07509	835000	0,035784521
7	880464,7258	9535,274186	890000	0,010713791
8	901575,2271	-1575,227133	900000	0,001750252
9	951397,2152	-1397,215181	950000	0,001470753
10	976483,8714	13516,12862	990000	0,013652655

Джерело: складено автором

У результаті отримаємо значення середньої відносної помилки апроксимації двохфакторної моделі $A=1,68\%$. Оскільки виконується умова $1,68\% < 7\%$, то якість моделі добра. За значенням коефіцієнта детермінації $R^2 = 0,924$ робимо висновок, що отримане рівняння регресії пояснює коливання доходу франчайзерів та франчайзі на $92,4\%$ під впливом включених в модель факторів. Інші $7,3\%$ припадають на фактори, не враховані в моделі. Тому побудовану модель можна використовувати для подальшого економічного аналізу і прогнозу.

Таблиця 2.8 – Реалізація в MS Excel формул завдання 1

Адреса комірки	Формула	Реалізація в MS Excel
E26:E35	$A_i = \frac{ e_i }{y_i}$	K57 = ABS(I57)/J57
E36	$A = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \frac{ e_i }{y_i} \cdot 100\%$	= СРЗНАЧ(K57 : K80)

Джерело: складено автором

У Франції франчайзинг є однією з ключових складових малого та середнього бізнесу. Французький ринок франчайзингу пропонує широкий спектр галузей, від роздрібної торгівлі та ресторанного бізнесу до послуг та технологій. Мережі кав'ярень, пекарень і ресторанів швидкого харчування користуються особливою популярністю.

Німеччина, відома своєю економічною стабільністю, також має розвинену систему франчайзингу. Особливо успішними є франшизи в секторах автомобільних послуг, фітнесу та здорового способу життя, а також освітніх програм. Німецькі підприємці цінують чіткі та ефективні бізнес-моделі, що пропонують франчайзори.

Іспанія, з її багатою культурною спадщиною та туристичною індустрією, бачить зростання франчайзингових підприємств у сфері готельно-ресторанного бізнесу, моди та косметичних послуг. Іспанські франчайзі часто орієнтуються на створення унікальних пропозицій, що відповідають місцевим традиціям та потребам.

В Італії франчайзинг також процвітає, особливо у галузях харчування, моди та послуг. Італійці цінують якість та інновації, тому франчайзингові мережі, які можуть забезпечити високий рівень обслуговування та продуктів, мають великі шанси на успіх.

Великобританія є одним з найбільших ринків франчайзингу в Європі. Тут успішно працюють франшизи у різних секторах, включаючи роздрібну торгівлю, обслуговування, освіту та охорону здоров'я. Британські підприємці активно впроваджують нові технології та адаптують бізнес-процеси до сучасних вимог, що сприяє розвитку франчайзингових моделей.

Загалом, франчайзинг у Європейському Союзі демонструє стійке зростання завдяки економічній стабільності, сприятливому бізнес-середовищу та підтримці з боку урядів, що робить його привабливим варіантом для багатьох підприємців.

Франція є лідером у цій галузі з понад 2,000 франчайзинговими мережами. Німеччина, зі своєю сильною економікою, також має значний ринок франчайзингу, який швидко зростає. Великобританія, хоча й переживає певні економічні виклики через Brexit, залишається важливим ринком для франчайзингу.

Франчайзинг у ЄС продовжує розвиватися, пропонуючи величезні можливості для підприємців, які бажають розширити свій бізнес у стабільних та розвинених економіках.

На рис. 2.5 представлені країни-лідери Європи за кількістю франчайзингових систем у 2022 році.

Річний рейтинг найбільших глобальних франчайзингових мереж представлений у престижному списку «Top 100 Global Franchises». У цьому рейтингу особлива увага приділяється франшизам, які перетнули кордони своїх рідних країн та успішно функціонують принаймні у двох інших. У 2022 році кількість амбітних франшиз, що прагнули потрапити до цього звіту, була вражаюче великою.

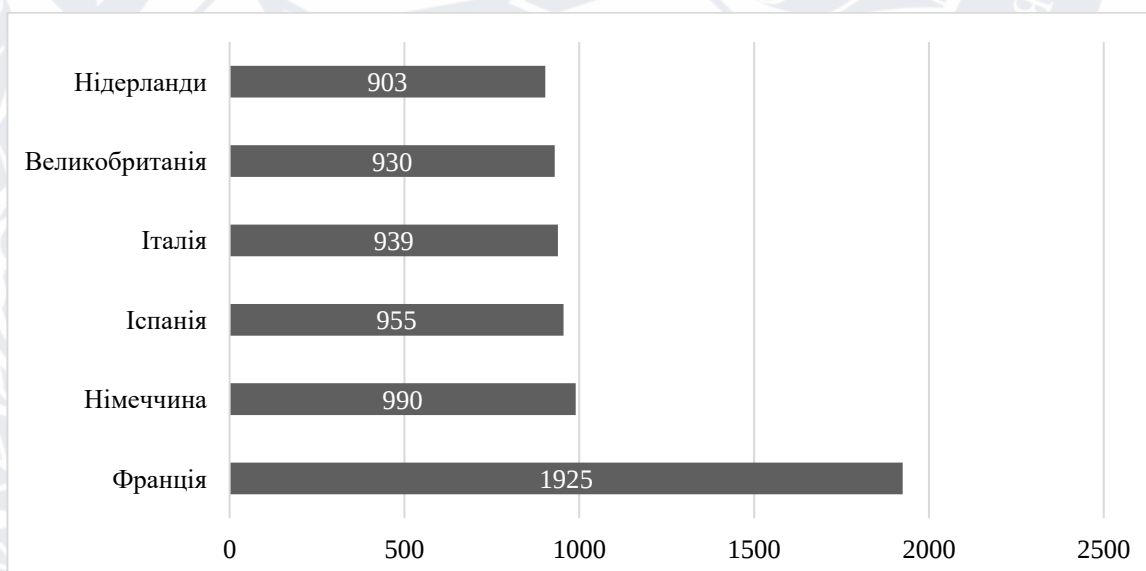


Рисунок 2.5 – Країни-лідери Європи за кількістю франчайзингових систем у 2022 році, од.

Джерело: складено автором на основі [24]

Оцінка та рейтинг компаній здійснюється на підставі фінансової звітності, інформації з документів про розкриття франшизи – Franchise Disclosure Document (FDD) та інших опублікованих галузевих джерел. Зібрана інформація для кожної франшизи піддається обробці за допомогою запатентованої комп'ютерної формули, що забезпечує максимально об'єктивний результат.

Серед країн, де франчайзингова система ведення бізнесу досягла найвищого ступеня ефективності, виділяються Сполучені Штати Америки. Експерти вважають, що довготривалий успіх франчайзингу в США пояснюється зростанням особистого доходу, стабільністю цін, високим споживчим оптимізмом та жорсткою конкуренцією на ринку. Важливо також зазначити привабливість США для іноземних компаній, зокрема канадських, європейських та японських франшизерів, які активно розширюються на американському ринку після успіху на власних територіях.

Франчайзинг у Сполучених Штатах знаходить підтримку у високорозвиненій системі юридичного захисту прав бізнесу та чітких нормативів, що сприяють стабільності укладених угод. Наявність широкої мережі фінансових установ та інвесторів також сприяє фінансовій стійкості франчайзі. Важливу роль відіграє інноваційний дух підприємців та їх готовність впроваджувати нові ідеї, що сприяє динамічному розвитку франчайзингового сектору. США залишаються зразком ефективності та стійкості франчайзингу як моделі бізнесу.

Франчайзинг сприяє швидкому та інтенсивному розвитку розподільчої мережі товарів. Участь у франчайзинговій системі дозволяє відкрити власний бізнес під вже визнаним брендом, що призводить до економії коштів на маркетинг та рекламу. Франчайзери надають різноманітні послуги, такі як навчання та особистий менеджер для франчайзі.

Останніми роками ринок франчайзингу зазнав значних змін та розширення, що є позитивним явищем. Збільшення кількості роздрібних мереж призвело до зростання конкуренції, створення нових робочих місць та залучення інвестицій. Однак важливим фактором, що може вплинути на розвиток торговельних мереж, є ситуація з воєнними діями в Україні. Ця нестабільність може призвести до втрат прибутку для багатьох компаній та обмеження ринкового доступу. З іншого боку, після завершення конфлікту український ринок може стати привабливим для нових ліцензійних торгових мереж, які шукають можливості для розширення.

2.3 Аналіз ефективності використання послуг франчайзингу на прикладі «McDonald's Corporation» у всьому світі

Історія франчайзингової системи McDonald's — це захоплююча історія підприємництва, інновацій та глобальної експансії. Зі свого скромного початку як єдиного ресторану швидкого харчування в Сан-Бернардіно, штат Каліфорнія, McDonald's перетворився на один із найвідоміших і впізнаваних брендів у світі.

З моменту свого заснування підприємство має близько 38 000 ресторанів по всьому світу, які щодня обслуговують близько 68 мільйонів клієнтів у 118 країнах. Це приблизно 1 % населення світу, яке хоче якомога швидше з'їсти гамбургер, картоплю фри та/або курячі нагетси. Фактично він перетворився на найпопулярніший сімейний ресторан, який подобається як дітям, так і дорослим, і став домінуючою силою на ринку ресторанів швидкого обслуговування.

Ця модель ресторану не є унікальною для McDonald's. Насправді в цій категорії є ряд інших популярних франшиз, зокрема KFC і Taco Bell, Wendy's і Burger King. Але McDonald's вважається однією з найдорожчих мереж швидкого харчування у світі з вартістю бренду понад 40 мільярдів доларів [25].

McDonald's є прикладом використання франшизи як надзвичайно вигідної бізнес-моделі, але це стає можливим при правильному управлінні компанією. Корпорація McDonald's була заснована у 1955р. і одразу ж почала використовувати франчайзингову модель ведення бізнесу з моменту свого створення. Серед умов франшизи від компанії необхідно виділити наступні:

- франчайзер розробляє, використовує, франшизує та обслуговує систему ресторанів. У ресторанах готують, збирають, упаковують та продають певне обмежене меню цінних продуктів за так званою «системою Макдональдс» [26];
- франчайзер з франшизою від McDonald's має право надавати послуги ресторанного бізнесу у визначеному місці, використовувати систему McDonald's у ході функціонування свого ресторанного бізнесу протягом певного періоду часу.

У 2023 році загальний обсяг продажів і франчайзингових доходів під управлінням компанії зріс на 10% (10% у незмінних валютах) завдяки високим показникам продажів у сегменті міжнародних керованих ринків США. Зростання доходів у сегменті міжнародних керованих ринків було частково компенсовано виходом компанії із ринку Росії у другому кварталі 2022 року (рис. 2.6).

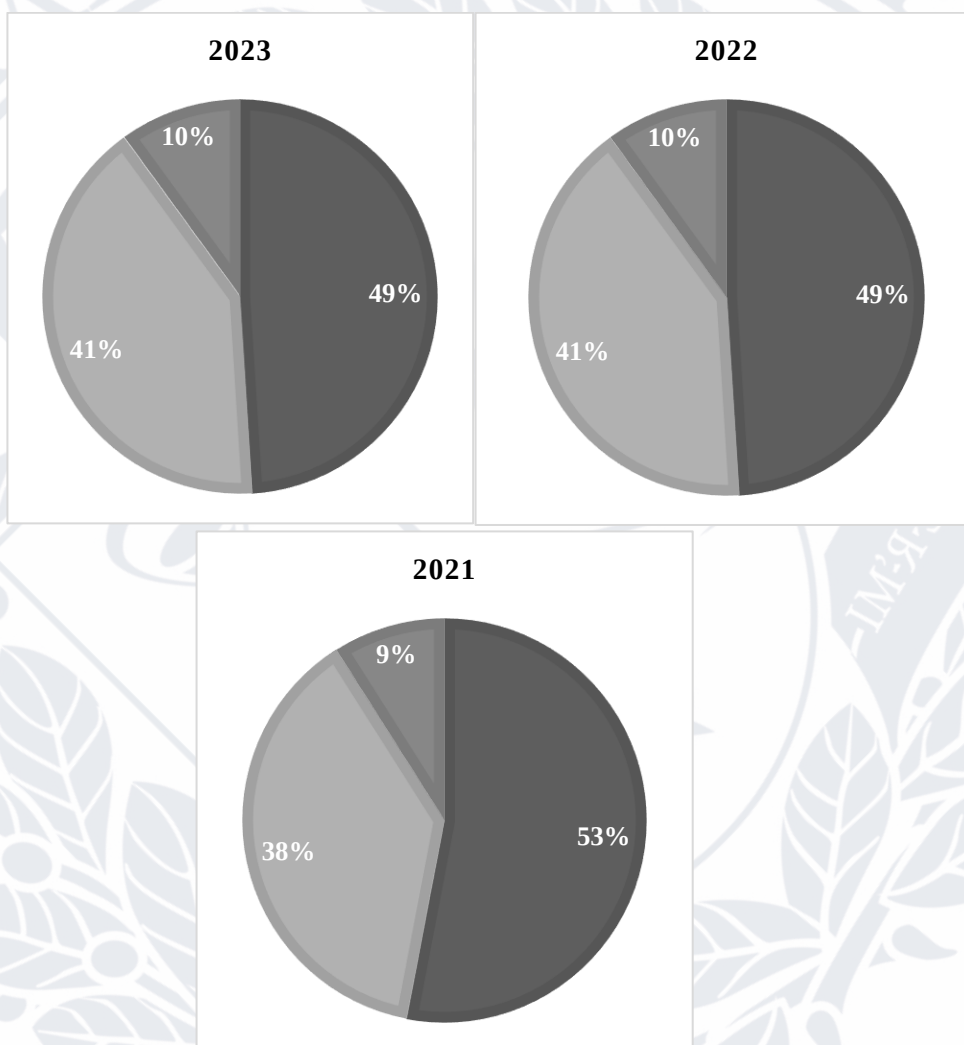


Рисунок 2.6 – Загальний дохід компанії «McDonald's» за сегментами, 2021-2023 рр.

Джерело: складено автором на основі [28]

На сьогодні корпорація «McDonald's» є найбільшою у світі мережею ресторанів швидкого харчування та налічує понад 31 000 ресторанів у 119 країнах світу, які на день обслуговують понад 52 мільйони відвідувачів. Компанія отримує прибуток як інвестор у нерухомість під ресторан, як

франчайзер та як безпосередній оператор ресторану. Близько 15% всіх ресторанів мережі «McDonald's» знаходяться у володінні та управлінні корпорації «McDonald's», решта 85% – в управлінні спільних підприємств та франчайзингових партнерів. Загалом у світі нараховується понад 21700 франчайзингових точок «McDonald's» [27].

Фінансові результати за першу половину 2020 р. були дещо змішаними (табл. 2.9). У попередньому звіті за другий квартал, опублікованому в липні, компанія повідомила про 6,5 % глобальне зростання продажів, проти прогнозу аналітиків у 5,1 % і 5,4 % у першому кварталі.

Таблиця 2.9 – Фінансові результати діяльності «McDonald's», 2019-2022 рр., млрд дол. США

Дата звіту	Фінансовий квартал	EPS	Прогноз EPS	Різниця до минулого року, %	Дохід	Прогноз доходу	Різниця до минулого року, %
27.10.22	Q3 2022	2.76	2.46	+24%	6.20	6.03	+14%
28.10.22	Q2 2022	2.37	2.08	+259%	5.89	5.53	+57%
29.04.22	Q1 2022	1.92	1.81	+31%	5.12	5.11	+9%
28.01.22	Q4 2022	1.7	1.78	-14%	5.36	5.37	-1%
09.11.21	Q3 2021	2.22	1.9	+5%	5.42	5.40	0
28.07.21	Q2 2021	0.66	0.74	-68%	3.76	3.68	-30%
30.04.21	Q1 2021	1.47	1.57	-15%	4.71	4.65	-5%
29.01.21	Q4 2021	1.97	1.96	-	5.35	5.29	+4%
22.10.20	Q3 2020	2.11	2.21	0	5.43	5.49	+1%
26.07.20	Q2 2020	2.05	2.05	+3%	5.34	5.33	0
30.04.20	Q1 2020	1.72	1.76	-4%	4.96	4.49	-4%
29.01.20	Q4 2020	1.97	1.89	+15%	5.16	5.42	-3%
22.10.19	Q3 2019	2.1	1.99	+19%	5.37	5.32	-7%
25.07.19	Q2 2019	1.99	1.92	+17%	5.35	5.32	-12%
29.04.19	Q1 2019	1.79	1.67	+22%	5.14	4.97	-9%

Джерело: складено автором на основі [29]

Продажі у США продовжили зростати, показавши збільшення на 5,7 %. Тим не менш, конкуренція на ринку зростає і це становить загрозу для ринку «McDonald's». Наприклад, такий конкурент, як Shake Shack, збільшив свою частку на 3,6 % на ринку США в останньому кварталі. У липні керівники

«McDonald's» заявили, що зростання трафіку є основним пріоритетом для компанії.

Загальний дохід «McDonald's» у 2022 році склав 19,21 мільярда доларів США. Якщо дивитися на доходи «McDonald's» за регіонами, країною, яка отримала найбільшу частку доходу, були Сполучені Штати Америки – 7,66 мільярдів доларів США. Однак ринки, які працюють на міжнародному рівні, включно з Австралією, Францією, Канадою та Великобританією, внесли найбільшу суму до загального доходу «McDonald's» у 2022 році.

Варто зазначити, що підвищення доходів McDonald's було зумовлено декількома факторами. По-перше, компанія активно інвестувала в технології та цифрові інновації, такі як мобільні додатки та самостійні кіоски замовлення, що покращило клієнтський досвід. По-друге, McDonald's розширював своє меню, включаючи здоровіші варіанти, що привернуло нових клієнтів. Крім того, McDonald's адаптувався до змін у поведінці споживачів, акцентуючи увагу на доставці та Drive-Thru послугах, що дозволило компанії зберегти стабільний потік доходів навіть у періоди карантинних обмежень.

Квартальний дохід McDonald's з 2019 по 2023 рік коливався з помітним впливом пандемії COVID-19. У 2019 році квартальний дохід становив у середньому близько 5,34 мільярда доларів. Під час пандемії у 2020 році дохід значно впав, досягнувши мінімуму в 3,76 мільярда доларів США у другому кварталі 2020 року. Однак до 2021 року стало очевидним відновлення, коли до кінця року доходи відновилися приблизно до 6 мільярдів доларів. Тенденція продовжувалася до зростання у 2022 та 2023 роках, досягнувши максимуму в 6,69 мільярдів доларів США в 3 кварталі 2023 року, що вказує на потужне зростання та стійкість після пандемії (рис. 2.7).

Ці заходи, разом із вдосконаленням операційної ефективності та розширенням присутності на міжнародних ринках, сприяли стійкому фінансовому стану компанії та її здатності швидко відновлюватися після кризи.

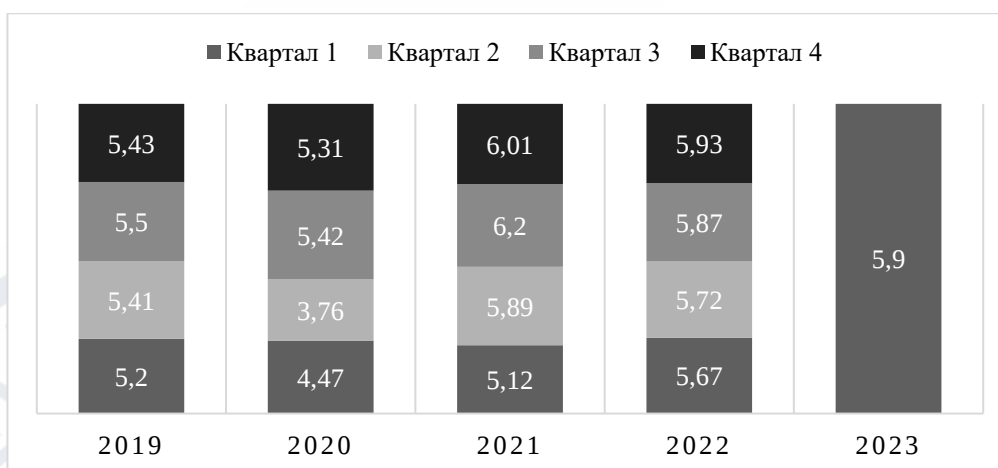


Рисунок 2.7 – Квартальний дохід McDonald's у всьому світі, 2019-2023 рр.,
млрд дол. США

Джерело: складено автором на основі [30]

Компанія McDonald's пропонує чотири типи своїх франшиз:

- традиційний ресторан. Пропонована франшиза розташована в окремо стоячих будівлях, вітринах, фуд-кортах у торгових центрах та інших місцях. Франчайзі керує рестораном із повним меню, пропонує відвідувачам високі стандарти якості та одноманітність їжі та обслуговування;

- супутні місця. Франчайзі надається право керувати франшизою в роздрібному магазині, центрі населеного пункту, аеропорту, університетах, лікарнях та інших різноманітних місцях. У цих ресторанах пропонують зменшене меню традиційного ресторану McDonald's, а в деяких випадках також можуть подавати продукти, що не належать торговій марці McDonald's;

- локації STO та STR. Локації «Small Town Oil» розташовані на автозаправних станціях/крамницях і працюють у ресторані McDonald's із повним меню в межах спільного простору. Локації «роздрібної торгівлі в невеликих містах», які закріплюють невеликий торговий центр у сільській місцевості;

- франшизи BFL. Для франшиз «Оренда ділових приміщень» франчайзер надає франшизи з орендою, яка включає ділові приміщення. Це обмежені випадки [31].

McDonald's надає своїм франчайзі можливість бути частиною міжнародного бренду та використовувати довіреність та досвід компанії для розвитку власного успішного бізнесу (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Характеристика франшизи McDonald's

Показники	Норма, дол. США	
	Low	Hight
Комісія за франчайзинг	0,0	45000
Нерухомість та будівництво Оренда 3 місяці	Базова оренда: 0 дол. Відсоток оренди: 0%	Базова оренда: 323000 Відсоток оренди: 31,75%
Вивіски, місця для сидіння, обладнання та декор	340000	1600000
Інвентар	10000	39000
Різні витрати для відкриття	48000	60000
Витрати на подорожі та проживання під час навчання	3000	38000
Додаткові кошти, 3 місяці	80000	355000
Всього	481000	2450000

Джерело: побудовано автором на основі [29]

Серед основних показників франшизи McDonald's слід виділити комісію за франчайзинг, будівництво ресторанів за рахунок франчайзі, все обладнання, інвентар, допоміжні витрати на відкриття ресторанів та певні додаткові кошти. Мінімальною сумою може бути 481000 дол. США, близькою до максимальної – 2450000 дол. США. Сума залежить від багатьох факторів відкриття ресторанів.

У 2020 р. глобальні порівняльні продажі знизилися на 7,7 % в основному через COVID-19. Порівняльна кількість відвідувачів була негативною у усіх сегментах.

Порівнянні продажі в США зросли на 0,4 % завдяки значному зростанню середнього чека та позитивним порівнянням продажам переважно в обідній час доби.

Стратегічні маркетингові інвестиції та рекламна діяльність Компанії разом із зростанням обсягів поставок позитивно вплинули на порівняльні продажі у другій половині року. Порівнянні продажі в міжнародному сегменті знизилися на 15,0 %, що відображає негативні порівняльні продажі на більшості ринків.

Під час епідемії у 2020 р. основними результатами діяльності компанії стали наступні: консолідована виручка зменшилася на 10 %; загальносистемні продажі знизилися на 7 %; консолідований операційний дохід зменшився на 19 % (20 % у незмінних валютах) і включав 268 мільйонів доларів США чистих стратегічних прибутків. Без урахування цих прибутків операційний дохід зменшився на 23 % (23 % у незмінних валютах).

Франчайзинг у компанії McDonald's є успішним та ефективним бізнес-моделлю, яка принесла великий успіх багатьом підприємцям. Відкриття за франшизою ресторанів McDonald's є вигідним шляхом для починаючих підприємців, які бажають брати участь у галузі швидкого харчування під сильним та довіреним світовим брендом.

Висновки до розділу 2

Ринок франчайзингу останніми роками пережив значні зміни та розширення, що є позитивним явищем в контексті загального розвитку економіки. Франчайзинг стає популярним не лише серед великих корпорацій, але й серед малого та середнього бізнесу, який прагне швидко та ефективно масштабувати свої операції. Це зростання підтримується розвитком цифрових технологій, які спрощують процес управління франшизами та забезпечують кращу взаємодію між франчайзерами та франчайзі.

Багато підприємців обирають франчайзинг як шлях до стабільного бізнесу завдяки вже напрацьованим бізнес-моделям, підтримці з боку головної компанії та можливості використовувати відомий бренд. Це дозволяє зменшити ризики та швидше досягти успіху. В Україні зростає інтерес до франчайзингових моделей, які дозволяють підприємствам ефективно використовувати брендovanі концепції та залучати нових клієнтів. Проте необхідно враховувати нестабільність ринкових умов, яка визначається ситуацією в Україні та в світі. Політичні та економічні зміни, а також соціальні фактори можуть вплинути на франчайзинговий ринок, змінюючи умови бізнесу та впливаючи на стратегії

розвитку компаній-франчайзі. Крім того, франчайзингові моделі сприяють розвитку локальної економіки. Відкриття нових франшиз створює робочі місця, сприяє розвитку місцевих ринків та стимулює інвестиції в інфраструктуру. Підприємці, які раніше не мали можливості відкрити власний бізнес, тепер мають шанс приєднатися до успішної мережі, використовуючи знання та досвід головної компанії.

У різних галузях, від ресторанного бізнесу до сервісних послуг та роздрібної торгівлі, франчайзинг демонструє свою ефективність. Наприклад, франшизи у сфері здоров'я та краси показують високий попит, оскільки все більше споживачів звертають увагу на якісні послуги та продукти, а франчайзингові мережі забезпечують стандарти якості та надійність.

Франчайзинг у компанії McDonald's є успішним та ефективним бізнес-моделлю, яка принесла великий успіх багатьом підприємцям. Відкриття за франшизою ресторанів McDonald's є вигідним шляхом для починаючих підприємців, які бажають брати участь у галузі швидкого харчування під сильним та довіреним світовим брендом.

Зростання інтересу до інноваційних франшиз, які пропонують нестандартні рішення та нові підходи до ведення бізнесу.

Із побудованої економетричної моделі за значенням коефіцієнта детермінації робимо висновок, що отримане рівняння регресії пояснює коливання доходу франчайзорів та франчайзі на під впливом включених в модель факторів. Інші 7,3% припадають на фактори, не враховані в моделі. Тому побудовану модель можна використовувати для подальшого економічного аналізу і прогнозу.

РОЗДІЛ 3

ПРІОРИТЕТНІ ТА СТРАТЕГІЧНІ ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОЇ БОРОТЬБИ

3.1 Напрями підвищення ефективності франчайзингової діяльності в умовах конкурентного середовища

Останні роки показали, наскільки стійкою є індустрія франчайзингу. Незважаючи на те, що пандемія змусила багато незалежних компаній закритися або суттєво змінити свою модель, франчайзинговий бізнес, здається, непохитний [32].

Багато компаній обрали шлях франчайзингу як стратегію виживання та розвитку власного бізнесу. Це дозволяє їм збільшити свою присутність на ринку, вони залучають підприємців-франчайзі, які беруть на себе відповідальність за ведення бізнесу за встановленими стандартами та брендовим іміджем компанії. Основною перевагою франчайзингу є те, що це дозволяє підприємцям використовувати вже визнаний та успішний бренд, отримуючи при цьому підтримку та навчання від франчайзора. Зокрема, галузі, які стали особливо популярними в сфері франчайзингу включають роздрібну торгівлю, харчову індустрію, освіту та послуги з краси та здоров'я. Франчайзингові бізнеси різних секторів виявили високий рівень стійкості завдяки готовому бізнес-плану, випробуваній концепції та взаємовигідній співпраці між франчайзором і франчайзі.

Звичайно, пандемія внесла свої корективи в функціонування багатьох бізнесів, включаючи й франчайзингові мережі. Проте, багато франчайзерів успішно адаптували свої стратегії до нових реалій, впроваджуючи онлайн-системи, робочі зміни та інші інновації. Це вказує на велику гнучкість та здатність франчайзингу вирішувати виклики навіть у складних умовах.

Незважаючи на те, що пандемія негативно вплинула на багато галузей промисловості та компаній, майбутнє франчайзингу на правильному шляху завдяки здатності найкращих франчайзерів сприймати інновації в мінливому

світі. З огляду на те, що під час пандемії відсоток звільнень був вищим, ніж під час будь-якого іншого економічного спаду в новітній історії, для досвідчених професіоналів з'явилася можливість змінити кар'єру та працювати на себе. Навіть для тих, хто ніколи раніше не думав про власний бізнес, світ франчайзингу став життєздатним і привабливим вибором [32].

За допомогою свот-аналізу нами було обгрунтовано сильні сторони, слабкі, можливості і загрози розвитку світового франчайзингового ринку, результати якого представлені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – SWOT-аналіз розвитку світового франчайзингового ринку

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Франчайзинговий ринок може легше використовувати можливості глобального розширення, дозволяючи брендам швидко входити на нові ринки; 2. Франчайзинг дозволяє стандартизувати бізнес-процеси, що сприятиме полегшенню процесу управління	1. Франчайзингові компанії часто залежать від сильного бренду, зменшення його популярності може вплинути на прибутковість франчайзингових одиниць; 2. Для франчайзі часто складно вступити в систему франчайзингу через високі початкові витрати та роялті
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Франчайзингові бренди можуть використовувати можливості розширення на нові ринки та окремі ринкові сегменти; 2. Застосування технологічних інновацій сприятиме підвищенню ефективності франчайзингового бізнесу	1. Фінансово-економічні кризи можуть вплинути на споживчу активність, що призведе до зменшення прибутковості франчайзингових підприємств; 2. Зростання конкуренції серед франчайзингових брендів може вплинути на прибутковість компаній через скорочення їхньої ринкової частки

Джерело: складено автором

Франчайзинг сьогодні є важливим елементом глобальної економіки, дозволяючи компаніям розширюватися на нові ринки та підтримувати стабільний бізнес.

Задля стійкості зростання франчайзингових мереж на світовому ринку, існують наступні напрями підвищення ефективності ринку франчайзингу у світі:

- зростання непродуктивних франшиз. Хоча франшизи ресторанів швидкого харчування та продажу кавових напоїв протягом тривалого часу займали перші місця в рейтингах за популярністю, науковці починають спостерігати зсув до франшиз із непродуктивними товарами. Оскільки все більше підприємців шукають нові види бізнесу для інвестування, франшизи в таких галузях як оздоровлення, клінінг, домашні послуги стають дедалі популярнішими. Очікується, що і надалі ця тенденція збережеться та будуть відкриватися нові шляхи для зростання франчайзингу в різних сферах діяльності;

- постійне покращення технологій. Технології завжди відігравали одну із основних ролей у розвитку франчайзингового ринку, від систем торгових точок до платформ онлайн-замовлень. Франчайзі починають шукати шляхи оптимізації операцій, покращення обслуговування клієнтів та впровадження інновацій у бізнес, тому розвиток технологій стає ще більш важливим для цього сектору економіки. Франшизи, які інвестують у технології – від чат-ботів на основі штучного інтелекту до навчальних програм віртуальної реальності уже займають перші позиції для успіху у наш час [33];

- важливість сталого розвитку. Сталий розвиток стає все більшою проблемою для споживачів у всіх сферах їх життя, включно із компаніями, продуктами яких вони користуються. Для франшиз це означає, що впровадження екологічно чистих практик і продуктів у їх бізнес, стане більш важливим, ніж будь-коли. Зараз на ринку користуються попитом франшизи, які сприяють стійкості та екологічності у своїх компаніях;

- поява ринкових ніш. У міру розвитку індустрії франчайзингу у світі з'являється все більше ринкових не зайнятих ніш. Такі ринки визначаються конкретними потребами та вподобаннями споживачів. Наприклад, зараз існують франшизи, які спеціально призначені для жінок, людей похилого віку або ж екологічно свідомих споживачів. Ринкові ніші дають здатність франчайзерам можливість виділятися серед своїх конкурентів і поглибитись до певного сегменту ринку.

Сучасні франчайзери знайшли різноманітні способи стати екологічно чистими, даючи екологічно налаштованим інвесторам можливість володіти прибутковим бізнесом і при цьому відчувати задоволення від того, що вони роблять. Ось декілька франшиз, які можуть слугувати прикладом для франчайзі у різних сферах, адже вони є еко-свідомими:

- Freesoat nails. Компанія допомагає інвесторам отримати свою частку ринку, що швидко розвивається, завдяки своїй екологічній франшизі. Нетоксичний салон має на меті зробити для франчайзингу краси те ж саме, що Clean Juice зробив для франчайзингу продуктів харчування: зробити його більш натуральним і безпечнішим для споживання. Кожне місце надає послуги манікюру та макіяжу без усіх токсинів, випарів та інших шкідливих хімікатів, які є у типових манікюрних салонах. Вони також оснащені системою вентиляції лікарняного класу для відведення випарів і циркуляції чистого повітря [34];

- Smash my trash. Екологічно чиста франшиза, яка пропонує інноваційне рішення для управління комерційними та промисловими відходами. Послуга передбачає ущільнення відкритих контейнерів, у тому числі твердих побутових відходів та вторинної сировини на місці. Така послуга зменшує обсяг контейнерних відходів до 70% і заощаджує понад 50 мільйонів фунтів CO₂ щорічно. Оскільки потреба у вивезенні відходів постійно зростає, ця інноваційна бізнес-модель надає франчайзі просту й унікальну можливість [35];

- Green Home Solutions. Франчайзі Green Home Solutions гарантують, що повітря, яким їхні клієнти дихають у приміщенні, буде чистим при будь-яких обставинах. Завдяки багатьом послугам, включаючи усунення цвілі, видалення запаху та перевірку якості повітря в приміщенні, Green Home Solutions виділяється завдяки використанню матеріалів, що містять інгредієнти рослинного походження. Франчайзі обслуговують екологічно свідомих власників будинків, які хочуть знищити цвіль та інші небезпечні для здоров'я мікроорганізми. До комерційних клієнтів належать менеджери нерухомості, установи охорони здоров'я та спеціалісти з охорони навколишнього середовища.

Франчайзі користуються перевагами багатьох джерел доходу, низькими накладними витратами, високою маржею та постійним попитом на їх послуги.

На сьогоднішній день індустрія франчайзингу продовжує привертати увагу нових підприємців, які шукають перевірени моделі бізнесу та підтримку у своєму підприємницькому шляху. Відкриття франшизи стає важливим етапом для тих, хто бажає власного бізнесу, проте не хоче стартувати з нуля. Останні роки підтверджують, що індустрія франчайзингу не лише виживає в умовах змін, але й активно розвивається, надаючи нові можливості для бізнесу та приваблюючи підприємливих партнерів у всіх галузях економіки.

3.2 Особливість діяльності світових і вітчизняних компаній-лідерів на франчайзинговому ринку України

У процесі глобалізації та інтернаціоналізації світової економіки розвиток франчайзингової діяльності у світі є одним із найбільш прогресивних. В Україні цей процес також набирає обертів, особливо у світлі економічних реформ і спроб інтеграції до європейського ринку.

Франчайзинг дозволяє українським підприємцям швидше входити на ринок із відомими брендами, що значно зменшує ризики невдачі. Важливим аспектом є підтримка з боку франчайзерів, яка включає навчання, маркетингову допомогу та постійне консультування. Це робить франчайзинг привабливим варіантом для новачків у бізнесі та для тих, хто прагне розширити свою діяльність.

Зі збільшенням кількості франчайзингових угод, українські підприємці мають унікальну можливість не лише вивчати найкращі світові практики, але й адаптувати їх до місцевих умов. Франчайзинг також сприяє створенню нових робочих місць і підвищенню загального рівня економічного розвитку країни. Таким чином, розвиток франчайзингу в Україні може стати важливим кроком на шляху до стабільної та процвітаючої економіки.

Міжнародний франчайзинг в сучасний час активно розвивається, оскільки він виступає як ефективний механізм для глобального виходу підприємств на ринки світу, при цьому не вимагаючи значних фінансових витрат для старту бізнесу. Сучасні підприємства в Україні переживають економічну кризу, що виражається в серйозних проблемах у сфері соціально-економічних, інвестиційно-фінансових та організаційно-технологічних аспектах. Також спостерігається нерівномірність у відносинах із нерухомістю, розподілі та системі управління. Франчайзинг є досить новим явищем для національної економіки, в той час як у розвинених країнах цей підхід практикується вже століттями як засіб задоволення різноманітних потреб суспільства в різних сферах послуг.

Франчайзинг стає важливим стратегічним кроком для багатьох українських підприємств, особливо в умовах зростаючої конкуренції та втрати ринків збуту. Недостатність фінансових ресурсів та обмежені можливості для впровадження нових технологій у виробництво часто стають перешкодою для бізнесу. Франчайзинг відкриває двері до нових можливостей, дозволяючи підприємствам ефективно конкурувати на ринку, отримуючи доступ до перевірених бізнес-концепцій, розвинутих технологій та брендів. Крім того, він сприяє залученню іноземних інвестицій та зміцненню міжнародних економічних зв'язків. Українські компанії, об'єднавшись у франчайзингові мережі, мають можливість не лише вижити на ринку, але й процвітати, створюючи якісні продукти та послуги, які будуть конкурувати з іноземними аналогами, а також створюючи нові робочі місця та сприяючи розвитку національної економіки [36]. Найбільш розвинутою сферою ведення франчайзингового бізнесу є роздрібна торгівля, де працює 60 % всіх франшиз. Іншими пріоритетними галузями є сфера послуг (25 %) та громадське харчування (15 %). Виробничі франшизи в Україні представлені лише кількома проєктами (рис. 3.1).

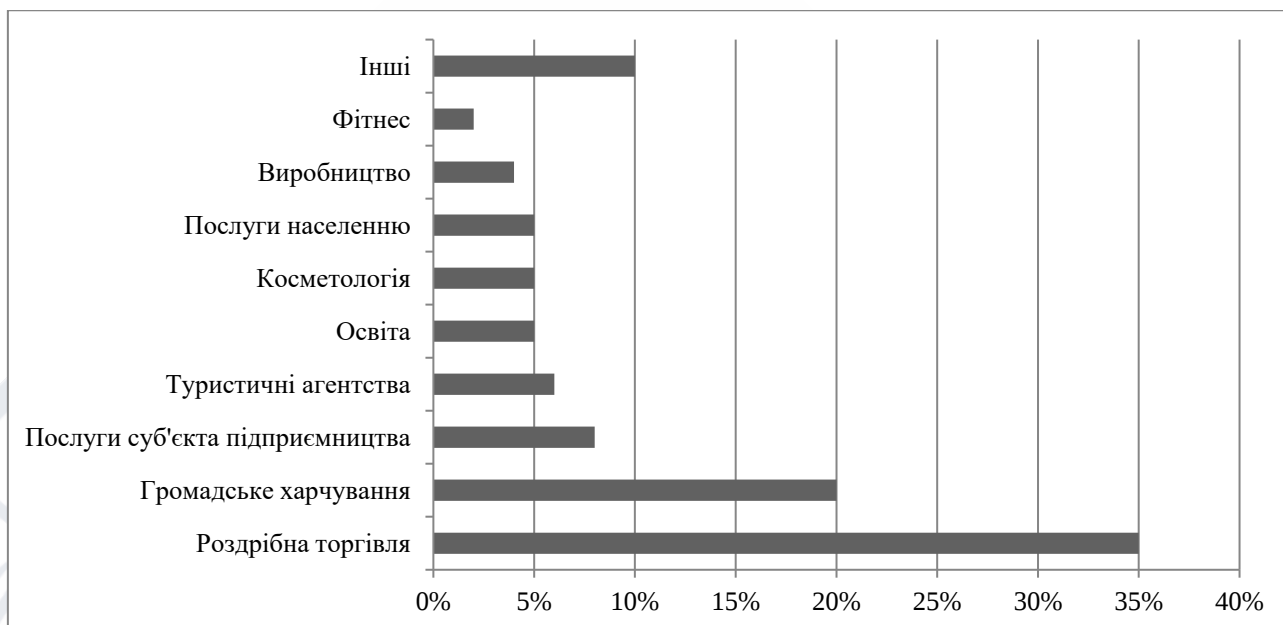


Рисунок 3.1 – Структура франчайзингу в Україні, 2023 р., %

Джерело: складено автором на основі [36]

Франчайзинг в Україні почав розвиватися з 1990-х років, після здобуття незалежності та початку економічних реформ. В цей період ринок відкрився для зарубіжних брендів. Перші франчайзингові угоди були підписані у 1993 році. У травні 1997 року на український ринок увійшла міжнародна мережа McDonald's. У 1999 році відкрився перший, широко відомий по всій території України, український ресторан мережі «Pizza Celentano» за світовою франшизою, а в 2001 році була заснована Асоціація франчайзингу України [40] для захисту прав і інтересів підприємців.

Розвиток франчайзингу в Україні став не лише економічним, а й соціальним явищем, яке сприяло розвитку малого бізнесу і створенню робочих місць. Українські підприємці почали активно використовувати цей бізнес-модель для розширення своїх компаній і впровадження нових стандартів якості обслуговування та продукції.

Якщо аналізувати динаміку по кількості франчайзерів на ринку України в період 2012-2022 років, то можна дійти висновку, що даний вид бізнесу набуває все більшої популярності серед українських підприємців (рис. 3.1). За останнє десятиліття кількість франчайзингових мереж значно зросла, що свідчить про

підвищення довіри до цієї моделі бізнесу. Франчайзинг стає привабливим варіантом для малих і середніх підприємств, які прагнуть розширити свою діяльність, використовуючи перевірені бізнес-моделі та відомі бренди. Успіхи таких компаній, як McDonald's, KFC, і Pizza Celentano, демонструють ефективність франчайзингової моделі в Україні.

Одним з ключових факторів, що сприяють зростанню франчайзингу, є доступ до міжнародних ринків і можливість отримання знань та досвіду від зарубіжних партнерів. Крім того, розвиток франчайзингу підтримується урядовими ініціативами і створенням сприятливого бізнес-середовища.

Слід відзначити, що українські франчайзери активно впроваджують інновації і адаптують свої бізнес-моделі під місцеві ринки, що дозволяє їм успішно конкурувати як з міжнародними гравцями, так і на внутрішньому ринку. Це створює умови для подальшого зростання та розвитку франчайзингового сектору в Україні. Це дозволяє їм не лише ефективно конкурувати з міжнародними гравцями, але й створювати унікальні пропозиції, які знаходять своїх вірних шанувальників серед місцевих клієнтів. Зростання і розвиток франчайзингового сектору в Україні є не лише показником економічного потенціалу країни, але й свідченням про те, що українські бізнесмени здатні конкурувати на міжнародній арені і створювати інноваційні рішення, які знаходять визнання в усьому світі. Адже у кожній франчайзинговій історії є щось унікальне, що додає барв і різноманіття бізнес-ландшафту України.

Франчайзинг в Україні є відмінною можливістю для підприємців та інвесторів, оскільки він поєднує в собі вигоди власного бізнесу з підтримкою відомого бренду та вже перевіреної бізнес-моделі. Навіть не зважаючи на те, що концепція франчайзингу була відома ще в Радянському Союзі, її справжній розквіт відбувся лише після розпаду СРСР.

Саме в 1990-ті роки українські підприємці стали активно розглядати франчайзинг як вигідну стратегію бізнесу, адаптуючи свої ідеї до нових умов. Саме тоді на теренах незалежної України з'явилися перші франчайзингові

мережі, що пропонували новаторські концепції у сферах харчування, роздрібної торгівлі, послуг та інших секторах.

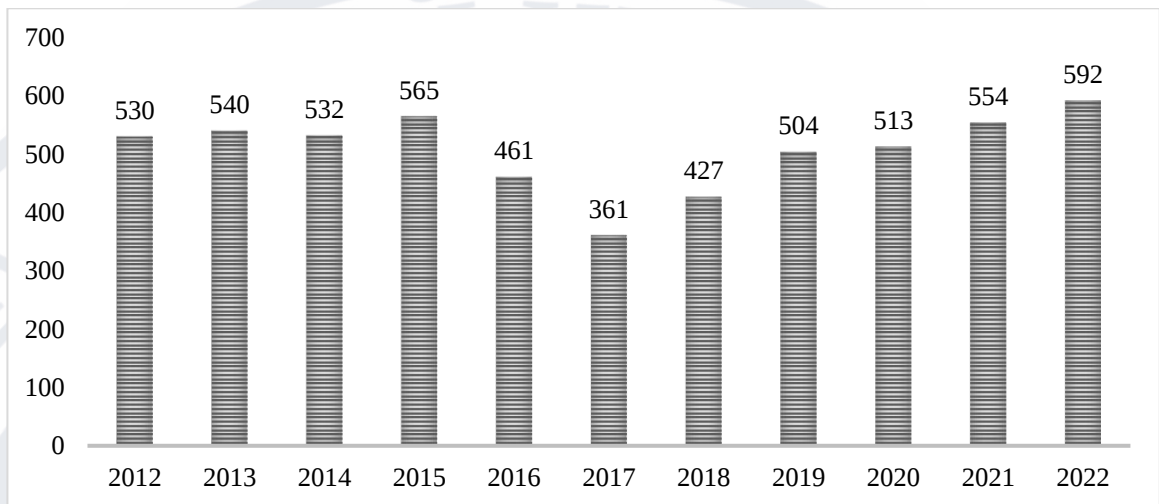


Рисунок 3.1 – Динаміка франчайзерів в Україні, 2012-2022 рр., од.

Джерело: складено автором на основі [37]

Такий стрибок у розвитку бізнесу свідчить про потенціал, який має франчайзинг у вітчизняній економіці та про те, як важливою стала ця модель для розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. 10 франшиз, які вважаються найпопулярнішими на ринку України, станом на 2023 рік:

- білий налив (інвестиції: \$60 000–\$80 000, початковий внесок: \$20 000, роялті: 5 %, точка беззбитковості: 12–24 місяці, мінімальна площа: 50–150 м²);
- Aroma Kava (вартість франшизи – 50 тис грн, інвестиції – 120–800 тис грн, окупність – 6–15 місяців);
- Львівські круасани (інвестиції: \$30000, вступний внесок: \$9000, роялті: 3 %);
- ChickenHUT (інвестиції: 1300000–3800000 грн., початковий внесок: 75000–150000 грн., роялті: 3 %);
- FreshLine (інвестиції: \$15000—\$50000, початковий внесок: \$4500–\$12000, роялті: 4 %);
- WOKA ASIA FOOD (інвестиції: \$10000–\$40000, початковий внесок: \$3'500–\$8000, роялті: 2,5 %);

- GRILL PUB (інвестиції: 590000–750000 UAH, роялті: 2 %);
- MAFIA (інвестиції: 700 EUR/м², початковий внесок: 30 000 EUR, роялті: 5 %);
- Mr.Grill Hotdogs & Burgers (інвестиції: \$52500–\$95000, початковий внесок: \$5000 –\$10000, роялті: 2 %);
- Pizza Celentano (інвестиції: 150000 євро, початковий внесок: 6000 євро – 10000 євро, роялті: 1,5 % (від обороту) на місяць) [38].

Франчайзинговий бізнес в Україні є однією з галузей, що стабільно розвивається. Цей вид підприємницької діяльності набуває популярності завдяки своїй ефективності та надійності. Багато українських підприємців обирають франчайзинг як спосіб розширення свого бізнесу, оскільки це дозволяє мінімізувати ризики та скористатися перевагами відомого бренду. За останнє десятиліття кількість франчайзерів в Україні значно зросла, що свідчить про підвищення довіри до цієї моделі бізнесу. Франчайзинг дозволяє малим і середнім підприємствам швидко масштабувати свій бізнес, використовуючи перевірені бізнес-моделі та отримуючи підтримку від досвідчених партнерів. Це особливо актуально в умовах сучасної економічної нестабільності, коли підприємцям потрібні надійні та ефективні стратегії для розвитку свого бізнесу. Крім того, розвиток франчайзингу в Україні підтримується урядовими ініціативами та створенням сприятливого бізнес-середовища.

Таким чином, франчайзинговий бізнес в Україні продовжує стабільно розвиватися, приваблюючи все більше підприємців, які шукають надійні та ефективні способи розширення свого бізнесу.

3.3 Проблеми та перспективи розвитку франчайзингового бізнесу в Україні під час війни

Війна з Росією гостро поставила питання про виживання більшості великого, середнього та малого бізнесу в Україні. Багато українських

підприємств в умовах війни зіткнулися одночасно з широким колом проблем, з якими раніше не стикалися.

Більшість із них можна підсумувати таким чином:

- втрата бізнесу через анексію територій України та, відповідно, захоплення активів;
- втрати бізнесу та активів через їх фізичне знищення після обстрілу;
- неможливість ведення бізнесу через територіальну близькість до лінії фронту;
- виїзд ключових співробітників з України або їх переїзд на більш безпечні території;
- зниження споживчого попиту та втрата ринків збуту, в тому числі можливості експорту продукції до РФ та Білорусі;
- перебої в доступі до різних важливих факторів виробництва (сировини, електроенергії та ін.);
- труднощі з логістикою.

Дослідження поточного стану та прогнозування подальших тенденцій у розвитку франчайзингового сектору України у період війни є ключовим аспектом для розкриття можливостей та виявлення потенціалу національного ринку (табл. 3.1).

Експерти кажуть, що у 2025 році на українському ринку франшиз будуть посилюватися певні технологічні тренди. Зокрема:

- діджиталізація бізнесу. Франчайзери впроваджуватимуть нові цифрові технології, такі як штучний інтелект, великі дані та аналітика для покращення управління та прогнозування попиту;
- електронна комерція. Зростання онлайн-продажів змусить франчайзерів адаптувати свої бізнес-моделі, інтегруючи e-commerce платформи та пропонуючи унікальні рішення;
- автоматизація процесів. Використання роботів та автоматизованих систем для зниження витрат та підвищення ефективності в ресторанному бізнесі та роздрібній торгівлі;

- сталий розвиток. Зростання інтересу до екологічно чистих продуктів і послуг призведе до впровадження сталих практик, таких як використання біорозкладаної упаковки та енергоефективних технологій;

- віртуальна реальність та доповнена реальність: Ці технології будуть застосовуватись для покращення клієнтського досвіду, особливо у сферах розваг, освіти та нерухомості [39].

Таблиця 3.1 – Тенденції розвитку франчайзингового бізнесу на території України в умовах війни

Тенденція	Характеристика
Зменшення кількості франчайзі-гравців на ринку	У зв'язку зі складною економічною та політичною ситуацією в країні, деякі франчайзі-бренди вибули з ринку або зупинили свою діяльність
Збільшення інтересу до малого бізнесу	У зв'язку зі складною економічною ситуацією, більшість підприємств звертає увагу на підтримку малого бізнесу. Франчайзинг може стати ефективним інструментом для підтримки малого бізнесу, дозволяючи знизити витрати на розробку та запуск бізнесу
Розширення сфери застосування франчайзингу	Сьогодні франчайзинг використовується в різних галузях бізнесу, від готельного бізнесу та ресторанного бізнесу до фінансових та логістичних послуг. Розширення сфери застосування франчайзингу може допомогти збільшити кількість гравців на ринку та залучити нові інвестиції
Збільшення кількості лояльних клієнтів	Високий рівень лояльності клієнтів може стати важливим фактором успіху в умовах війни. Франчайзинговий бізнес може підвищити рівень лояльності клієнтів завдяки встановленому бренду та єдності стандартів обслуговування клієнтів. Це дозволяє залучити більше клієнтів та збільшити доходи
Розвиток онлайн франчайзингу	Умови війни та карантинні обмеження змусили багато бізнесів переходити на онлайн-формат. Франчайзинг не став винятком. Розвиток онлайн франчайзингу може допомогти розвитку франчайзингу в цілому, збільшивши його обсяги та залучивши нових гравців
Збільшення ролі логістики	Логістика є важливим елементом франчайзингового бізнесу, оскільки забезпечує постачання товарів та послуг в умовах війни. Збільшення ролі логістики може допомогти забезпечити ефективність франчайзингового бізнесу та його успішний розвиток в умовах війни

Джерело: побудовано на основі [39]

Франчайзери, що зможуть адаптуватись до цих трендів, матимуть значні переваги на конкурентному ринку. Наприклад, інтеграція електронної комерції дозволить залучити більше клієнтів, а автоматизація процесів зменшить операційні витрати. Водночас, сталий розвиток і використання VR/AR технологій підвищать привабливість брендів серед споживачів, що підтримують інновації та екологічну відповідальність.

Попри війну більшість франчайзингових мереж зуміли зберегти своє функціонування у складний час війни. Це стало можливим завдяки їхній гнучкості та здатності швидко адаптуватися до нових умов. Багато компаній впровадили нові стратегії, такі як розвиток онлайн-торгівлі та доставки, щоб задовольнити потреби клієнтів у безпечних умовах. Крім того, франчайзери активно підтримували своїх франчайзі, надаючи фінансову допомогу та консультації щодо антикризового управління. Ці заходи допомогли зберегти стабільність бізнесу та забезпечити безперервність послуг, що стало критично важливим для споживачів.

Висновки до розділу 3

Останні роки показали, наскільки стійкою є індустрія франчайзингу. Незважаючи на те, що пандемія змусила багато незалежних компаній закритися або суттєво змінити свою модель, франчайзинговий бізнес розвивається.

Результати SWOT-аналізу розвитку світового франчайзингового ринку показали його потенціал та виклики. З розвиненою системою та великим споживчим попитом є можливості для глобального зростання. Однак високі витрати та потенційна конкуренція можуть становити загрозу для нових учасників. Важливо враховувати економічну стабільність та зміни в споживчих уподобаннях як фактори, що впливають на ринок.

Франчайзинговий бізнес в Україні продовжує стабільно розвиватися, приваблюючи все більше підприємців, які шукають надійні та ефективні способи розширення свого бізнесу

Варто відзначити, що деякі франчайзингові мережі в Україні з початку війни не тільки вижили, але й знайшли можливості для розширення. Вони скористалися змінами в ринку праці та зниженням орендних ставок, щоб відкрити нові точки. Ці приклади свідчать про те, що франчайзинг в Україні має великий потенціал навіть у складні часи, завдяки чому він залишається одним із найперспективніших напрямків для розвитку підприємництва в нашій державі. Сучасні франчайзери знайшли різноманітні способи стати екологічно чистими, даючи екологічно налаштованим інвесторам можливість володіти прибутковим бізнесом і при цьому відчувати задоволення від того, що вони роблять. Франчайзинг стає важливим стратегічним кроком для багатьох українських підприємств, особливо в умовах зростаючої конкуренції та втрати ринків збуту.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи викладене вище, можна дійти висновку, що ринок франчайзингу є однією із найдавніших категорій соціально-економічних відносин, які є невід'ємною частиною ринкових відносин. У сучасних умовах, коли у світі спостерігається велика кількість інтеграційних процесів та глобалізація, франчайзингові послуги стають дедалі актуальнішими та необхідними для виходу на нові ринки. Міжнародний франчайзинг — це система, заснована на ліцензуванні права на тиражування успішного бізнес-формату на зовнішніх ринках. Франчайзер надає франчайзі виключне право розповсюджувати свою продукцію або послуги. Франчайзинг має ряд переваг та недоліків, які обумовлені особливостями цього бізнес-моделювання. Хоча франчайзинг є ефективним засобом розширення бізнесу, важливо усвідомлювати і керувати його унікальними аспектами та ризиками.

Вивчення процесу формування та розвитку франчайзингу у світі дозволяє отримати важливі розуміння щодо еволюції цієї бізнес-моделі на глобальному рівні. У світовому контексті слід виділити приклад успішного впровадження франчайзингу, представленого мережею ресторанів McDonald's. Бренд став символом глобалізації, а ефективність франчайзингової моделі дозволила йому стати лідером у сфері швидкого харчування. Історія McDonald's ілюструє, як передача ліцензії та стабільність системи можуть призвести до вражаючого глобального успіху. Глобалізація та розширення міжнародного ринку стали важливими факторами для франчайзингового бізнесу. Ця модель дозволяє компаніям легко проникати на нові ринки, використовуючи вже зарекомендовані стратегії та структури.

Франчайзинг, подібно до багатьох інших явищ, зароджувався з невеликих початків, перетворившись на потужний механізм розвитку бізнесу. Його історія включає етапи випробувань та досягнень, що сповнені неймовірних історій успіху та важливих відкриттів. На сьогодні франчайзинг став одним із ключових інструментів розвитку малих та середніх підприємств, надаючи їм можливість

швидкого розширення та зменшення ризиків за рахунок готової бізнес-моделі та підтримки від франчайзора.

Останніми роками ринок франчайзингу пережив значні зміни та розширення, що є позитивним явищем в контексті загального розвитку економіки. В Україні зростає інтерес до франчайзингових моделей, які дозволяють підприємствам ефективно використовувати брендovanі концепції та залучати нових клієнтів. Проте необхідно враховувати нестабільність ринкових умов, яка визначається ситуацією в Україні та в світі. Політичні та економічні зміни, а також соціальні фактори можуть вплинути на франчайзинговий ринок, змінюючи умови бізнесу та впливаючи на стратегії розвитку компаній-франчайзі. За значенням коефіцієнта детермінації у побудованій економетричній моделі робимо висновок, що отримане рівняння регресії пояснює коливання доходу франчайзорів та франчайзі на під впливом включених в модель факторів. Інші 7,3 % припадають на фактори, не враховані в моделі. Тому побудовану модель можна використовувати для подальшого економічного аналізу і прогнозу.

Франчайзинг у компанії McDonald's є успішним та ефективним бізнес-моделлю, яка принесла великий успіх багатьом підприємцям. Відкриття за франшизою ресторанів McDonald's є вигідним шляхом для починаючих підприємців, які бажають брати участь у галузі швидкого харчування під сильним та довіреним світовим брендом.

На сьогоднішній день індустрія франчайзингу продовжує привертати увагу нових підприємців, які шукають перевірені моделі бізнесу та підтримку у своєму підприємницькому шляху. Відкриття франшизи стає важливим етапом для тих, хто бажає власного бізнесу, проте не хоче стартувати з нуля. Останні роки підтверджують, що індустрія франчайзингу не лише виживає в умовах змін, але й активно розвивається, надаючи нові можливості для бізнесу та приваблюючи підприємливих партнерів у всіх галузях економіки.

Франчайзинговий бізнес в Україні є однією з галузей, що стабільно розвивається. Цей вид підприємницької діяльності набуває популярності завдяки

своїй ефективності та надійності. Багато українських підприємців обирають франчайзинг як спосіб розширення свого бізнесу, оскільки це дозволяє мінімізувати ризики та скористатися перевагами відомого бренду. За останнє десятиліття кількість франчайзерів в Україні значно зросла, що свідчить про підвищення довіри до цієї моделі бізнесу.

Збільшення кількості роздрібних мереж призвело до збільшення конкуренції, кількості робочих місць та обсягу інвестицій. Однак важливим фактором, що може вплинути на розвиток торговельних мереж, є ситуація з воєнними діями в Україні. Ця нестабільність може призвести до втрат прибутку для багатьох компаній, втрати ринкового доступу через війну. З іншого боку, після завершення війни український ринок може стати привабливим для нових ліцензійних торгових мереж, які шукають можливості для розширення [41].

Під час війни в Україні франчайзингові компанії намагаються не розробляти уніфіковані пропозиції для потенційних партнерів, адже власники франшиз надають перевагу особистим перемовинам. Цей підхід є найбільш продуктивним, оскільки не всі майбутні підприємці можуть мати, зокрема, необхідну суму грошей для відкриття власної справи. Тож завжди існує можливість знайти компроміс.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ :

1. Амеліна І. В. Розвиток франчайзингової діяльності в Україні. *Економіка і регіон*. 2015. № 2. С. 21–24.
2. Бізнес по франшизі плюси і мінуси. URL: <https://franchise-capital.com/blog/biznes-po-franshyzi-osoblyvosti-plyusy-i-minusy/> (дата звернення: 24.04.2023).
3. Виробничий франчайзинг (Manufacturing Franchising) <https://franchise-capital.com/blog/virobnichij-franchajzing-manufacturing-franchising/#> (дата звернення: 19.04.2024).
4. Виробничий франчайзинг. URL: https://studwood.net/2158315/marketing/virobnichiy_franchayzing (дата звернення: 02.11.2023).
5. Іваненко В.О., Семененко О.В. Відносини у франчайзинговому бізнесі: категорійно-понятійний апарат для потреб бухгалтерського обліку. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/220.pdf> (дата звернення: 20.03.2023).
6. Міжнародний франчайзинг: як мінімізувати ризики і витрати. URL: <https://business.diia.gov.ua/en/handbook/francajzing/miznarodnij-francajzing-ak-minimizuvati-riziki-i-vitrati> (дата звернення: 15.04.2024).
7. Історія та еволюція франчайзингу: від витоків до сьогодення (частина 1). URL: <https://spar.ua/blogs/istoriya-ta-evolyutsiya-franchayzingu-vid-vitokiv-do-sogodennya-chastina-1> (дата звернення: 25.04.2024).
8. Історія франчайзингу. URL: <https://franchise-capital.com/istoriya-franchajzingu/> (дата звернення: 20.04.2024).
9. Забаштанська Т. Історичні аспекти розвитку франчайзингу в діяльності посередницьких підприємств. *Проблеми і перспективи економіки і управління*. 2016. №1 (5). С. 36-44.

10. Про акціонерні товариства : Закон України від 17.09.2008 № 514-VI.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17#Text> (дата звернення: 01.11.2023).
11. 4 успішні кейси франчайзингу: дослідження історії розвитку SPAR, «Наш край», McDonald's та KFC. URL: <https://spar.ua/blogs/4-uspishni-keysy-franchayzingu-doslidzhennya-istoriy-rozvitku-spar-nash-kray-mcdonalds-ta-kfc-chastina-2> (дата звернення: 19.04.2024).
12. Давидюк Л.П. Розвиток франчайзингового бізнесу в Україні. *Світове господарство, міжнародні економічні відносини*. 2019. С. 13-19.
13. The 5 Types of Franchising. URL: <https://franchiseguardian.com/franchising/types-of-franchising/> (дата звернення: 15.04.2024).
14. Михальчук Л. В., Гарькава Т. Л. Розвиток франчайзингу в Україні. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/knp/2012_231/knp231_68-70.pdf (дата звернення: 28.03.2024).
15. Огінок С. В. Франчайзинг як інструмент формування єдиного ринку ЄС. Львів, 2017. 20 с.
16. Основні терміни франчайзингу. URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/francajzing/osnovni-termini-francajzingu> (дата звернення: 16.04.2024).
17. Побоченко Л. М. Розвиток франчайзингового бізнесу в країнах Європи. *Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право)*. 2016. №1. С. 57-64.
18. Про франчайзинг. URL: <https://franchisegroup.com.ua/about-company/franchising/> (дата звернення: 27.04.2024).
19. Top 50 global retailers. URL: <https://www.kantar.com/inspiration/retail/top-50-global-retailers-cn> (дата звернення: 19.03.2024).
20. Ринок франшиз в Україні може зрости вдвічі після перемоги – оцінки експертів. URL: <https://delo.ua/business/rinok-fransiz-v-ukrayini-moze-zrosti-vdvici-pislya-peremogi-ocinki-ekspertiv-426200/> (дата звернення: 21.04.2024).

21. TOP-100 світових франшиз 2022. URL: <https://www.forbes/rating/363769-reytingfranshiz-2022> (дата звернення: 02.03.2024).

22. Тонюк М. О. Франчайзинг як особлива форма організації та функціонування бізнесу в Україні. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 687–689.

23. 83 % of small business qwners report optimism for 2021. URL: <https://www.prnewswire.com/news-releases/83-of-small-business-owners-report-optimism-for-2021-301159592.html> (дата звернення: 29.03.2024).

24. 2023 FRANCHISING ECONOMIC OUTLOOK. URL: <https://www.franchise.org/franchise-information/franchise-business-outlook/2023-franchising-economic-outlook> (дата звернення: 19.03.2024).

25. How McDonald's Makes Money. URL: <https://www.investopedia.com/articles/markets/032015/how-mcdonalds-makes-its-money-mcd.asp> (дата звернення: 15.04.2024).

26. «McDonald's». URL: <https://franchising.ua/franshiza/11/mcdonalds/> (дата звернення: 21.10.2023) (дата звернення: 15.04.2024).

27. McDonald's Franchise Costs & Fees. URL: <https://www.franchisedirect.com/foodfranchises/mcdonalds-franchise-07030/ufoc/> (дата звернення: 27.03.2024).

28. 2023 Annual Report McDonald's. URL: https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/sites/corp/nfl/pdf/2023%20Annual%20Report_vf.pdf (дата звернення: 04.05.2024).

29. McDonald's Annual Report 2022. URL: https://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReports/PDF/NYSE_MCD_2022.pdf (дата звернення: 27.05.2024).

30. Quarterly revenue of McDonald's worldwide from 2019 to 2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/663931/quarterly-revenue-of-mcdonalds/> (дата звернення: 15.05.2024).

31. McDonald's Franchise Costs, Fees & FDD. URL: <https://www.franchisedirect.com/foodfranchises/mcdonalds-franchise-07030/ufoc/> (дата звернення: 19.05.2024).

32. Six-Month COVID-19 Impact Analysis on Franchising Market. URL: https://www.franchise.org/sites/default/files/2020-10/Six-Month%20COVID%20Impact%20on%20Franchising_Final.pdf (дата звернення: 16.04.2024).

33. Franchise system: How to Improve Your Franchise System and Increase Efficiency. URL: <https://fastercapital.com/content/Franchise-system--How-to-Improve-Your-Franchise-System-and-Increase-Efficiency.html> (дата звернення: 15.04.2024).

34. Freecoat: our story. URL: <https://freecoatnails.com/> (дата звернення: 19.05.2024).

35. About smash my trash. URL: <https://smashmytrash.com/> (дата звернення: 05.05.2024).

36. Тонюк М. О. Франчайзинг як особлива форма організації та функціонування бізнесу в Україні. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Вип. 9. С. 687-689.

37. World Franchise Centre. URL: <https://worldfranchisecentre.com/> (дата звернення: 19.05.2024).

38. Catalog of franchises in Ukraine. FRANCHISING IN EASTERN EUROPE. URL: <https://proriat.com/catalog-of-franchises-in-ukraine-franchising-in-eastern-europe/> (дата звернення: 15.05.2024).

39. В пошуках франшизи. Які бізнеси зацікавлені запускати підприємці в Україні та за кордоном. URL: <https://delo.ua/business/v-posukakh-fransizi-yaki-biznesi-zacikavleni-zapuskati-pidprijemci-v-ukrayini-ta-za-kordonom-426136/> (дата звернення: 16.05.2024).

40. Офіційний сайт Асоціації франчайзингу України. URL: <http://www.franchising.org.ua> (дата звернення: 07.05.2024).

41. Атаманчук З. А., Адаменко М. О., Нестерчук Н. В. Франчайзингові угоди як складові міжнародної комерції. *SWorld Journal*, № 22, Частина 3, 2023. С. 54-59. URL: <https://r2.donnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/d6dac6dd-c8d5-4543-aa09-4f29903abdbc/content> (дата звернення: 08.06.2024).

