

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет міжнародної економіки і менеджменту
Кафедра міжнародного менеджменту**

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	07 «Управління та адміністрування»
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітня програма	«Міжнародний бізнес»

Форма навчання: *денна*

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему «Франчайзинг як стратегія виходу українських компаній на зарубіжний ринок»

здобувача Самури Олександра Олександровича

Науковий керівник: к.е.н., доцент Козачок Тетяна Сергіївна

Робота допущена до захисту перед Екзаменаційною комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри: к.е.н., доцент Микола Бурмака

Київ 2023

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет міжнародної економіки і менеджменту

Кафедра міжнародного менеджменту

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	07 «Управління та адміністрування»
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітня програма	«Міжнародний бізнес»

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

Євген Панченко

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Микола Бурмака

(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20__ р.

_____ 20__ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувача вищої освіти Самури Олександра Олександровича

денної форми навчання

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

на тему «Франчайзинг як стратегія виходу українських компаній на зарубіжний ринок»

Тему затверджено наказом ректора Університету від "12" вересня 2023 р .№ 1519-ст

Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах джерел наукової інформації

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1	Теоретичні основи міжнародної франчайзингової діяльності
Розділ 2	Дослідження сучасного стану використання франчайзингу у міжнародному бізнесі
Розділ 3	Майбутній розвиток міжнародного франчайзингового бізнесу

Об'єкт дослідження:	процеси формування та реалізації франчайзингу в якості стратегії виходу компаній на іноземні ринки
Предмет дослідження:	умови, чинники та доміанти розвитку міжнародної франчайзингової діяльності українських компаній на іноземних ринках
Мета кваліфікаційної магістерської роботи:	ідентифікація пріоритетних напрямів розвитку українських франшиз на закордонних ринках, на основі дослідження досвіду провідних міжнародних та вітчизняних компаній та тенденцій світової франчайзингової індустрії в цілому

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	
	Визначити суть та специфіку стратегій виходу компанії на закордонні ринки;
	Охарактеризувати специфіку франчайзингової моделі ведення бізнесу;
	Ідентифікувати переваги та недоліки франчайзингу як стратегії виходу компанії на іноземні ринки
У розділі 2	
	Описати стан та тенденції розвитку світового ринку франчайзингу;
	Визначити особливості франчайзингового бізнесу на українському ринку
	Дослідити досвід українських компаній щодо застосування франчайзингу на закордонних ринках
У розділі 3	
	Визначити перспективи розвитку світової індустрії франчайзингу;
	Охарактеризувати домінуючі тенденції франчайзингу на ринку України;
	Ідентифікувати напрями розвитку українських франшиз на світових ринках товарів та послуг

**Завдання підготував
науковий керівник**

(підпис)

Козачок Т.С.

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 20__ р.

**Завдання одержав
здобувач**

(підпис)

Самура О.О.

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 20__ р.

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна магістерська робота містить 72 сторінки, 6 таблиць, 8 рисунків, список літератури з 55 найменувань, 4 додатки.

Франчайзинг як стратегія виходу українських компаній на зарубіжний ринок

Об'єктом дослідження виступають процеси формування та реалізації франчайзингу в якості стратегії виходу компаній на іноземні ринки.

Предметом дослідження є умови, чинники та доміанти розвитку міжнародної франчайзингової діяльності українських компаній на іноземних ринках.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи - ідентифікація пріоритетних напрямів розвитку українських франшиз на закордонних ринках, на основі дослідження досвіду провідних міжнародних та вітчизняних компаній та тенденцій світової франчайзингової індустрії в цілому.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі завдання: визначити суть та специфіку стратегій виходу компанії на закордонні ринки; охарактеризувати специфіку франчайзингової моделі ведення бізнесу; ідентифікувати переваги та недоліки франчайзингу як стратегії виходу компанії на іноземні ринки; описати стан та тенденції розвитку світового ринку франчайзингу; визначити особливості франчайзингового бізнесу на українському ринку; дослідити досвід українських компаній щодо застосування франчайзингу на закордонних ринках; визначити перспективи розвитку світової індустрії франчайзингу; охарактеризувати доміантні тенденції франчайзингу на ринку України; ідентифікувати напрями розвитку українських франшиз на світових ринках товарів та послуг.

Практичне значення отриманих результатів полягає в ідентифікації можливостей використання запропонованих рекомендацій щодо ідентифікації пріоритетних напрямів розвитку українських франшиз на закордонних ринках.

Період виконання кваліфікаційної магістерської роботи – вересень-грудень 2023 року.

Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи 2023.

Рік захисту роботи 2023

Ключові слова: франчайзинг, франчайзер, франчайзі, стратегія виходу на іноземний ринок, міжнародний бізнес, міжнародні інвестиції, політичний ризик.

В і д г у к
про кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача факультету міжнародної економіки і менеджменту
освітньої програми «Міжнародний бізнес»
Самури Олександра Олександровича
на тему: «Франчайзинг як стратегія виходу українських компаній на зарубіжний
ринок»

1. *Обрана здобувачем тема кваліфікаційної магістерської роботи є актуальною; логічний ланцюг «тема-об'єкт-предмет-мета-завдання-висновки» у роботі витримано; робота повністю відповідає назві теми; розділи та підрозділи між собою логічно взаємопов'язані (10 балів);*
2. *Теоретичні концепції, розглянуті у роботі, є сучасними та розглянуті у достатньому для розкриття порушеної теми обсязі; понятійний апарат дослідження абсолютно корелюється з предметною галуззю; бібліографічні джерела проаналізовані на високому рівні; теоретичні дослідження цілком розкривають порушену проблематику; теоретичні висновки мають високу практичну цінність (10 балів);*
3. *Проведені у кваліфікаційній роботі дослідження характеризуються високим рівнем якості та наукової глибини; у достатньому обсязі застосовано аналітичні розрахунки; методи та засоби дослідження цілком відповідають поставленій меті та визначеним завданням (15 балів);*
4. *Результати дослідження мають високу практичну значущість; у роботі представлено ряд актуальних альтернативних підходів до вирішення порушеної проблеми (п.2.3.)(10 балів);*
5. *Окремі висновки і рекомендації автора можуть бути використані при аналітичній роботі на макроекономічному рівні (10 балів);*
6. *Кваліфікаційна робота здобувача Самури О.О. оформлена на високому рівні з дотриманням відповідного графіку виконання КМР (10 балів);*
7. *Позитивні сторони роботи проявляються у спробі автора дослідити майбутній розвиток міжнародного франчайзингового бізнесу з визначенням, зокрема: перспектив розвитку світової індустрії франчайзингу, домінуючих тенденцій франчайзингу на ринку України та напрямків розвитку українських франшиз на світових ринках товарів та послуг (розділ 3);*
8. *Недоліки роботи: суттєвих недоліків робота не має.*

Загальна оцінка кваліфікаційної магістерської роботи: 65 балів
Допущення КМР до захисту перед ЕК: допущено

Науковий керівник к.е.н., доцент кафедри міжнародного менеджменту

“04” грудня 2023 р.



Тетяна КОЗАЧОК

Рецензія
на кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача Самури Олександра Олександровича
на тему: «Франчайзинг як стратегія виходу українських компаній на
зарубіжний ринок»

1. Актуальність теми

Кваліфікаційна магістерська робота здобувача Самури О.О. є самостійним, змістовним і комплексним науковим дослідженням. Зарубіжні ринки стають доступнішими для українських підприємств через зростання міжнародних зв'язків та технологічних можливостей, а франчайзинг є ефективним механізмом для швидкого виходу на ці ринки. Дослідження такої теми сприяє обміну досвідом між українськими компаніями, сприяє формуванню кращих стратегій виходу на зовнішні ринки через франчайзинг.

2. Наукова новизна

На рівні гіпотези в роботі висунуто наукове передбачення, що гнучка, технологічно орієнтована, мобільна, з глобальними амбіціями та готовністю пристосовуватися до викликів ринку модель вітчизняного франчайзингу може мати успіх на сучасному світовому ринку.

3. Якість проведеного аналізу проблеми

Практичне дослідження проведено на високому методологічному та теоретичному рівнях. Зібраний матеріал викладений чітко, послідовно, логічно.

4. Практична цінність висновків

Результати дослідження обумовлюють практичну значущість роботи, що визначається можливістю використання запропонованих рекомендацій щодо ідентифікації пріоритетних напрямів розвитку українських франшиз на закордонних ринках.

5. Наявність недоліків

Суттєвих недоліків у дипломній роботі не виявлено. Рівень виконання кваліфікаційної магістерської роботи базується на практичному досвіді дослідника.

6. Загальний висновок і оцінка дипломної роботи магістра

Кваліфікаційна робота здобувача Самури О.О. на тему: «Франчайзинг як стратегія виходу українських компаній на зарубіжний ринок» є самостійним дослідженням, містить ознаки наукової новизни, набутої під час дослідження. Тема роботи є актуальною та відповідає вимогам кваліфікаційної роботи магістерського рівня вищої освіти.

Кваліфікаційна робота здобувача Самури О.О. може бути рекомендована до захисту відповідно до визначених вимог та заслуговує на високу оцінку.

Рецензент

Генеральний директор

ТЗОВ «Готуємо по-домашньому»



Теліга А.П.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МІЖНАРОДНОЇ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	6
1.1 Визначення та специфіка стратегії виходу компанії на закордонні ринки	6
1.2 Специфіка франчайзингової моделі ведення бізнесу	13
1.3 Преваги та недоліки франчайзингу як стратегії виходу компанії на іноземні ринки	19
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ВИКОРИСТАННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	27
2.1 Стан та тенденції розвитку світового ринку франчайзингу	27
2.2 Особливості франчайзингового бізнесу на українському ринку	36
2.3 Досвід українських компаній щодо застосування франчайзингу на закордонних ринках	42
РОЗДІЛ 3. МАЙБУТНІЙ РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГОВОГО БІЗНЕСУ	50
3.1 Перспективи розвитку світової індустрії франчайзингу	50
3.2 Домінантні тенденції франчайзингу на ринку України	56
3.3 Напрями розвитку українських франшиз на світових ринках товарів та послуг	60
ВИСНОВКИ	66
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	72
ДОДАТКИ	78

ВСТУП

У сучасному взаємопов'язаному світі компанії постійно шукають способи розширити свій кругозір і вийти на нові ринки. Керівники бізнесу не можуть заперечувати привабливість міжнародної експансії, але вони часто стикаються з проблемами та невизначеністю на шляху до успіху. Коли фірма виходить на міжнародну арену, вона повинна перенести свої ресурси та можливості на операції на зовнішньому ринку. Фірма повинна вибрати ефективний спосіб виходу на територію, щоб перевести активи з країни базування в приймаючу країну, не зменшуючи можливості створення конкурентної переваги. Понад 75 галузей у всьому світі використовують франчайзинг як бізнес-модель. За останні кілька років індустрія франчайзингу зазнала багатьох проблем. Пандемія сильно вдарила та залишила відбиток на світі бізнесу. Однак франшизи наполегливо протистояли всім труднощам і навіть використовували їх собі на користь. Франчайзерам довелося трансформувати деякі процеси та впроваджувати зміни, але це лише показало, що франчайзинг є гнучкою моделлю, яка дозволяє бізнесу виживати навіть у найскладніші часи випробувань.

В Україні внаслідок дії внутрішніх та зовнішніх факторів франчайзинг наразі виглядає однією з найпопулярніших стратегій виходу вітчизняних компаній закордон. Міграція клієнтів закордон, формування на іноземних ринках лояльної до українських брендів аудиторії, можливість швидкого міжнародного зростання з одночасним мінімальним вкладенням коштів стимулює українські компанії звертати свою увагу саме на міжнародний франчайзинг.

Серед авторів, як вітчизняних так і закордонних, які досліджували особливості становлення та розвитку франчайзингової моделі бізнесу слід відзначити Ж. Ламбен, Ф. Росса, В. В. Дергачова Л. М. Побоченко, Ф. Котлер, С. Шейн, О. П. Корольчук, А. К. Костюк та інші. Не дивлячись на той факт, що франчайзинг як стратегія виходу на іноземні ринки досліджувався багатьма

вченими, подальшого дослідження потребує трансформації даної стратегії в умовах цифровізації послуг та під впливом кризових явищ.

Метою даної кваліфікаційної роботи визначено ідентифікацію пріоритетних напрямів розвитку українських франшиз на закордонних ринках, на основі дослідження досвіду провідних міжнародних та вітчизняних компаній та тенденцій світової франчайзингової індустрії в цілому.

Для розкриття мети роботи були поставлені наступні *завдання*:

- Визначити суть та специфіку стратегій виходу компанії на закордонні ринки;
- Охарактеризувати специфіку франчайзингової моделі ведення бізнесу;
- Ідентифікувати переваги та недоліки франчайзингу як стратегії виходу компанії на іноземні ринки;
- Описати стан та тенденції розвитку світового ринку франчайзингу;
- Визначити особливості франчайзингового бізнесу на українському ринку;
- Дослідити досвід українських компаній щодо застосування франчайзингу на закордонних ринках;
- Визначити перспективи розвитку світової індустрії франчайзингу;
- Охарактеризувати домінуючі тенденції франчайзингу на ринку України;
- Ідентифікувати напрями розвитку українських франшиз на світових ринках товарів та послуг.

Об'єкт дослідження: процеси формування та реалізації франчайзингу в якості стратегії виходу компаній на іноземні ринки.

Предмет дослідження: умови, чинники та домінуючі фактори розвитку міжнародної франчайзингової діяльності українських компаній на іноземних ринках.

Методи дослідження: при написанні даної кваліфікаційної роботи було використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, зокрема історичного аналізу, порівняння (при дослідженні чинників вибору стратегії виходу на закордонний ринок), ідентифікація динаміки розвитку (при дослідженні розвитку українських франчайзингових мереж закордоном).

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів: результати роботи можуть бути використані для розробки ефективних франчайзингових моделей направлених на вихід компанії за кордон. В роботі наведено порівняльну характеристику різних стратегій виходу компанії на іноземні ринки, визначено переваги та недоліки франчайзингу, досліджено досвід вітчизняних франшиз на закордонних ринках товарів та послуг.

Інформаційна база кваліфікаційного дослідження забезпечена даними галузевих звітів, публікацій міжнародних організацій, даними з офіційних сайтів компаній, даними досліджень вітчизняних та іноземних експертів з відкритих джерел.

Структура роботи. В роботі наявно три розділи, додатки, вступ та висновки. Перший розділ присвячено дослідженню теоретичних основ міжнародної франчайзингової діяльності, в другому розділі проведено дослідження сучасного стану використання франчайзингу у міжнародному бізнесу, в третьому – визначено перспективні напрями розвитку вітчизняних франшиз на іноземних ринках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МІЖНАРОДНОЇ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Визначення та специфіка стратегії виходу компанії на закордонні ринки

Компанія має чотири різні способи виходу на зовнішній ринок з яких можна вибрати: експорт, договірні угоди, стратегічні альянси та прямі іноземні інвестиції. Різні режими входу можуть бути додатково класифіковані на основі вимог до власного капіталу або без капіталу кожного режиму. Сума власного капіталу, необхідна компанії для використання різних режимів, впливає на ризик, прибутковість і контроль, який вона матиме в кожному режимі. Наприклад, непрямий експорт не потребує інвестицій в акціонерний капітал і, отже, має низький ризик, низьку норму прибутку та слабкий контроль, тоді як прямі іноземні інвестиції потребують найбільшого капіталу з чотирьох способів і створюють найбільший ризик, пропонуючи найбільший контроль і потенціал для найвищої прибутковості. Компанії найчастіше починають зі скромного експорту. У міру того, як доходи від продажів зростають, фірми часто роблять ряд кроків. Успішні невеликі фірми часто особливо вправно використовують мережі особистих і комерційних стосунків для пом'якшення фінансових ризиків початкового входу. Крім того, досвід роботи на більшій кількості іноземних ринків може збільшити кількість використовуваних стратегій виходу. Насправді компанія на ринках кількох країн може використовувати різноманітні способи виходу на ринок, оскільки кожен ринок країни створює різні умови. Наприклад, JLG Industries у Пенсільванії виробляє самохідні підйомні платформи та продає їх по всьому світу. Фірма фактично виробляла в Шотландії та Австралії, починаючи з 1970-х років, але вона була змушена закрити заводи в 1990-х роках. Однак міжнародні продажі компанії мають позитивну динаміку. Зростання європейського бізнесу дозволило

спростити канали розподілу шляхом усунення посередників; були придбані дилерські центри в Німеччині, Норвегії, Швеції та Великобританії. JLG створила спільні дилерські підприємства в Таїланді та Бразилії, і продажі були жвавіми, незважаючи на проблеми з нестабільністю в цих країнах. Компанія також з нуля створила бізнеси з продажу та обслуговування в Шотландії, Італії та Південній Африці. Розглянемо детальніше основні стратегії виходу компанії на закордонні ринки.

На експорт припадає близько 10% світової економічної діяльності. Експорт може бути прямим або непрямим. При прямому експорті компанія продає товар клієнту в іншій країні. Цей метод є найпоширенішим підходом, який використовують компанії, які починають працювати вперше на міжнародному ринку, оскільки ризики фінансових втрат можна мінімізувати. Навпаки, непрямий експорт зазвичай означає, що компанія продає покупцю (імпортеру чи дистриб'ютору) у своїй країні, який, у свою чергу, експортує продукт. Клієнти включають великих роздрібних торговців, таких як Walmart або Sears, оптових постачальників, торговельні компанії та інші, які закупають продукцію для покупців за кордоном. Ранні мотиви для експорту часто полягають у тому, щоб «зняти вершки» на ринку або отримати бізнес, щоб покрити накладні витрати. Дослідження показують, що більш цілеспрямований і заснований на навчанні підхід до кількох міжнародних ринків найкраще працюватиме для нових експортерів. Доведено, що ретельна сегментація експортних ринків має важливий вплив на ефективність підприємства. Раннє залучення також може бути опортуністичним і відбуватися у формі запиту від іноземного замовника або ініціативи від імпортера на зовнішньому ринку. Експорт також є звичайним підходом для зрілих міжнародних компаній із сильними маркетинговими та реляційними можливостями. Деякі з найбільших американських компаній займаються експортом як основним методом виходу на ринок. Дійсно, Boeing є найкращим прикладом, як найбільший експортер Америки. Контрактні угоди — це довгострокові угоди без акціонерного капіталу між національною компанією та іншою компанією на зовнішньому ринку. Договірні угоди зазвичай передбачають

передачу технологій, процесів, торгових марок та/або людських навичок. Коротше кажучи, вони служать засобом передачі знань, а не власності. Дослідження показали, що коли правові системи в країнах партнерів суттєво відрізняються, неформальні аспекти ділових відносин будуть важливішими. Засобом закріпитися на зовнішніх ринках без великих капіталовкладень є ліцензування. Патентні права, права на товарні знаки, а також права на використання технологічних процесів надаються в іноземній ліцензії. Це одна з найпопулярніших стратегій виходу на закордонні ринки для малих і середніх компаній, хоча вони й не обмежуються нею. Типовими прикладами галузей, які використовують ліцензійні угоди на іноземних ринках, є телевізійні програми та фармацевтика. Не багато компаній обмежують свою діяльність за кордоном лише ліцензуванням; ця стратегія зазвичай розглядається як додаток до експорту або виробництва, а не як єдиний засіб виходу на зовнішні ринки. Переваги ліцензування найбільш очевидні, коли капіталу не вистачає, імпорتنі обмеження забороняють інші способи виходу, країна чутлива до іноземної власності або патенти та торгові марки повинні бути захищені від анулювання через невикористання. Ризики ліцензування полягають у виборі невідповідного партнера, проблемах з якістю та іншими виробничими проблемами, проблемах з оплатою, дотриманням контрактів і втратою маркетингового контролю.

Хоча ліцензування може бути найменш вигідним способом виходу на ринок, ризиків менше, ніж для прямих інвестицій. Це законний засіб використання інтелектуальної власності на зовнішньому ринку, і такі угоди також можуть принести користь економікам приймаючих країн. Ліцензування приймає декілька форм. Ліцензії можуть бути надані для виробничих процесів, для використання торгової назви або для розподілу імпоротної продукції.

Ліцензії можуть бути ретельно контрольовані або бути автономними, і вони дозволяють розширювати бізнес без великого капіталу чи персоналу, якщо ліцензіати мають необхідні можливості. Не всі роботи з ліцензуванням є успішним через тягар пошуку та нагляду за ліцензіатами.

Тривалість ліцензійних угод значною мірою залежить від технологій та невизначеності на ринку - більш невизначеність сприяє коротшим контрактам. Нові дослідження починають вирішувати компроміси навколо ексклюзивних прав у міжнародному ліцензуванні. Ексклюзивні права частіше надаються в країнах із сильним захистом об'єктів прав інтелектуальної власності та галузями з високими темпами технологічних змін.

Стратегічний міжнародний альянс - це ділові відносини, створені двома або більше компаніями для співпраці з взаємної потреби та обміну ризиком у досягненні спільної мети. Стратегічні альянси зросли за останні кілька десятиліть як конкурентна стратегія в галузі глобального управління маркетингом. Фірми вступають у міжнародні стратегічні альянси з кількох причин:

- можливості для швидкого розширення на нові ринки,
- доступ до нових технологій,
- більш ефективно виробництво та інновації,
- зменшення маркетингових витрат,
- стратегічні конкурентні кроки та доступ до додаткових джерел продукції та капіталу.

Дослідження демонструють, що приналежність до видатних фінансових установ роблять потенційних партнерів більш привабливими, а стабільність розгортання ресурсів підвищує ефективність роботи альянсу. Нарешті, дані свідчать про те, що вступ до міжнародного стратегічного альянсу часто добре сприяє прибутку. Серед деяких найвидатніших міжнародних стратегічних альянсів були Nokia (Фінляндія)/Att (США), Alibaba (Китай)/Microsoft (США), Tata (Індія)/Starbucks (США), Renault (Франція)/Nissan (Японія).

Міжнародні спільні підприємства як стратегія виходу на закордонний ринок різко прискорилися протягом останніх 30 років. Окрім того, що вона служить засобом зменшення політичних та економічних ризиків за сумою внеску партнера в підприємство, дана стратегія надає спосіб виходу на ринки, що характеризуються високими легальними та культурними бар'єрами, які є менш ризикованими, ніж придбання існуючої компанії. Спільне підприємство відрізняється від інших типів

стратегічних альянсів або спільних відносин, оскільки спільне підприємство - це партнерство двох або більше компаній, які об'єднали сили, щоб створити окрему юридичну особу. Чотири характеристики визначають спільні підприємства:

- вони створені як окремі, юридичні організації;
- вони визнають наміри партнерів розподілити управління спільним підприємством;
- вони є партнерством між юридично об'єднаними організаціями, такими як компанії, статутні організації чи уряди, а не між фізичними особами;
- власні позиції займає кожен із партнерів.

Одним із головних бар'єрів для обрання саме такої моделі виходу, є той факт, що спільними підприємствами може бути важко керувати. Вибір партнерів та якості відносин між керівниками є важливими факторами, що призводять до успіху. Кілька інших факторів також сприяють їх успіху чи невдачі: Позиції партнерів у промислових мережах, як ділиться контроль, вирішуючи, яка продукція розробляється, інституційне (юридичне) середовище, маркетингові можливості, досвід та ступінь, в якій знання діляться між партнерами. Незважаючи на цю складність, майже всі компанії, що діють у світовій торгівлі, беруть участь у принаймні одному міжнародному спільному підприємстві; при цьому багато компаній мають десятки спільних підприємств на закордонних ринках.

Спільне підприємство може бути привабливою стратегією для виходу на міжнародний рівень, коли воно дозволяє компанії використовувати спеціалізовані навички місцевого партнера, отримати доступ до системи місцевої дистрибуції партнера, коли компанія прагне вийти на ринок, де повністю власна діяльність заборонена, коли закордонний партнер забезпечує доступ до ринків, захищених тарифами або квотами, і коли компанії не вистачає капіталу чи персоналу для розширення власної міжнародної діяльності.

Консорціуми схожі на спільні підприємства і можуть бути класифіковані як такі, за винятком двох унікальних характеристик: вони, як правило, включають велику кількість учасників, і вони часто працюють в країні чи ринку, на якому

жодна з учасників не є активним. Консорціуми створені для об'єднання фінансових і управлінських ресурсів і для зменшення ризиків. Одна фірма зазвичай виступає в якості провідної фірми, або новостворена корпорація може існувати незалежно від її засновників.

Ще однією стратегією виходу на зовнішні ринки є прямі іноземні інвестиції, тобто інвестиції в межах іншої країни. Компанії можуть інвестувати на місцевому рівні, щоб заробити на недорогій робочій силі, уникнути високих податків на імпорт, зменшити високі витрати на транспортування до ринку, отримати доступ до сировини та технологій або вийти на ринок.

Кожна стратегія виходу на закордонні ринки має свої переваги та недоліки, тому компаніям потрібно оцінити різні фактори, перш ніж вибрати найкращий режим розширення. Наприклад, експорт може бути підходящим способом для малого бізнесу з обмеженими ресурсами, тоді як спільні підприємства або компанії, що перебувають у повній власності, можуть бути кращим варіантом для великих компаній з більшим капіталом і досвідом. На різних ринках та різних етапах свого розвитку компанія можемо використовувати різні стратегії виходу, а також відповідно змінювати існуючі. Приклад такого використання можемо побачити а таблиці 1.1

Таблиця 1.1 Приклади використання компаніями різних стратегій виходу на різні географічні ринки

Бренд	Східна Європа	Західна Європа	Північна та Південна Америки	Близький Схід, Африка	Азія
Nike	Власні торгові точки	Власні торгові точки	Власні торгові точки	Франшиза	Власні торгові точки Франшиза
Zara	Власні торгові точки Франшиза	Власні торгові точки Франшиза	Власні торгові точки Франшиза	Франшиза	Власні торгові точки Франшиза

Mango	Власні торгові точки Франшиза	Власні торгові точки Франшиза Спільне підприємство	Власні торгові точки Франшиза Спільне підприємство	Франшиза	Власні торгові точки Франшиза
-------	----------------------------------	--	--	----------	--

Джерело: [10, ст.11]

Як приклад можна розглянути канадську компанію Tim Hortons яка успішно використовує різні стратегії виходу. Мережа закладів швидкого харчування розширилася в кількох країнах, включаючи Сполучені Штати, Мексику та Об'єднані Арабські Емірати, завдяки угодам про франшизу. Франчайзинг дозволив Tim Hortons використовувати місцеві знання та досвід, зберігаючи стандарти свого бренду та контроль над операціями. Крім того, Tim Hortons використовував спільні підприємства для розширення на китайському ринку, оскільки він співпрацював з Cartesian Capital Group, щоб відкрити понад 1500 магазинів у Китаї в наступне десятиліття. Модель спільного підприємства дозволила компанії отримати доступ до місцевих знань, подолати регуляторні перешкоди та знизити операційні витрати.

Коли глобальна компанія прагне увійти в країну, що розвивається, додаткова проблема стратегії, яку необхідно вирішити - чи повторювати стратегію, яка добре послужила компанії без істотної адаптації чи все ж таки підлаштовуватись під потреби іноземного ринку.

Підсумовуючи можемо сказати, що при виборі певної стратегії виходу на закордонні ринки компанії беруть до уваги певну сукупність факторів: зовнішніх (ризик, торговельні бар'єри, інтенсивність конкуренції тощо), внутрішніх (досвід міжнародної діяльності, розмір компанії), а також специфічні фактори угоди (ноу-хай, вартість збуту) та бажані риси моделі виходу, такі як рівень контролю наприклад.

1.2 Специфіка франчайзингової моделі ведення бізнесу

Франчайзинг - це швидко зростаюча форма ліцензування, в якій франчайзер надає стандартний пакет продуктів, систем та послуг з управління, а франчайзі надає ринкові знання, капітал та особисту участь у управлінні. Поєднання навичок дозволяє гнучкість у справі з місцевими ринковими умовами та все ж надає батьківській фірмі розумний ступінь контролю. Потенційно, франчайзингова система забезпечує ефективне поєднання централізації навичок та експлуатаційної децентралізації. У деяких випадках франчайзинг має глибокий вплив на традиційний бізнес. Наприклад, в Англії щорічні продажі франчайзингових фаст фудів оцінюються майже в 2 мільярди доларів, що становить 30% усіх продуктів, які їдять поза домом. Основними факторами, що впливають на успіх підходів до франчайзингу, є моніторинг витрат (на основі фізичних та культурних відстаней), міжнародний досвід головного директора та справедливість бренду на новому ринку. До 1970 року міжнародний франчайзинг не був головною діяльністю. Опитування Міжнародної асоціації франчайзингу показало, що лише 14 відсотків її фірм -членів мали франшизи за межами США, а більшість з них були в Канаді. Незважаючи на тимчасові невдачі під час глобального економічного спаду відразу після межі тисячоліття, очікується, що франчайзинг все ще буде найбільш швидко зростаючою стратегією виходу на закордонний ринок. Франшизи часто були одними з перших видів іноземного роздрібного бізнесу, які відкриваються в країнах, що розвивається, зокрема у країнах Східної Європи. Франчайзинг - це приваблива форма корпоративної організації для компаній, які бажають швидко розширитись за допомогою низьких капітальних вкладень. Система франчайзингу поєднує знання франчайзера з місцевими знаннями та підприємницьким духом франчайзі. Закони та правила приймаючих країн зазвичай дружні до франчайзингу, оскільки він має тенденцію сприяти місцевій власності, операціям та зайнятості.

На протязі історії склалися та стали популярними три основних типи франчайзингу: товарний, виробничий та діловий. Деякі науковці також

відзначають четвертий - змішаний тип франчайзингу, який також має свої особливості.

У франчайзингу бізнесу франчайзер надає франчайзі повну операційну систему на додаток до торгової марки, продукту та послуги. Франчайзер гарантує платну програму навчання перед відкриттям бізнесу та надає підтримку для відкриття бізнесу (франшизи) в рамках бізнес-моделі.

Завдяки своїй унікальній бізнес-моделі франчайзинг слугує як економічний каталізатор у штатах і громадах, надаючи майбутнім підприємцям шанс володіти та керувати власним бізнесом, а додавання робочих місць у всьому економічному спектрі та отримання переваг від усталених систем, відомого бренду та думок від більш досвідчених франчайзі.

Існує два різних типи франчайзингових відносин. Формат бізнес Франчайзингу є типом, який найбільше ідентифікують. У бізнес-форматі франшизи франчайзер надає франчайзі не тільки свою торгову назву, продукти та послуги, але й цілу систему для управління бізнесом. Франчайзі, як правило, отримує від франчайзера підтримку у виборі місця та розвитку, посібники з експлуатації, навчання, стандарти бренду, контроль якості, маркетингову стратегію та бізнес-консультацію. Незважаючи на те, що традиційний франчайзинг або франчайзинг із розповсюдження продуктів менш пов'язаний із франчайзингом, він має більший обсяг продажів, ніж франчайзинг бізнес-формату. Приклади традиційного франчайзингу або франчайзингу дистрибуції продукції можна знайти в розливній, бензиновій, автомобільній та інших галузях. За своєю суттю, франчайзинг стосується цінності бренду франчайзера, того, як франчайзер підтримує своїх франчайзі, як франчайзі виконує свої зобов'язання щодо надання продуктів і послуг відповідно до стандартів бренду системи, і, найголовніше, франчайзинг – це стосунки, які франчайзер має з франчайзі [50].

Ефективні франчайзери надають системи, інструменти та підтримку, щоб їхні франчайзі мали можливість відповідати стандартам бренду та забезпечувати задоволення клієнтів. Крім того, франчайзери очікують, що франчайзі самостійно керуватимете повсякденною роботою свого бізнесу, щоб підвищити репутацію

компанії на обраному ринку. Деякі з найпоширеніших послуг, які франчайзери надають франчайзі, включають:

- Визнаний бренд,
- Допомога у виборі та облаштуванні фізичного простору,
- Навчання для франчайзі та його управлінської команди,
- Дослідження та розробка нових продуктів і послуг,
- Штаб-квартира та польова підтримка,
- Початковий і подальший маркетинг і реклама.

В кожній країні існує відповідне законодавство, що регулює відносин між франчайзером та франчайзі. У Сполучених Штатах, наприклад, франшиза — це особливий тип ліцензійної угоди, визначений Федеральною торговою комісією, а також кількома штатами. У Сполучених Штатах франшиза зазвичай існує, коли:

- франчайзер надає франчайзі ліцензію на право використовувати його торгову марку або знак обслуговування;
- існує діяльність франчайзі щодо маркетингу продукту чи послуги з використанням операційних методів франчайзера;
- франчайзер надає франчайзі підтримку та здійснює певний контроль;
- франчайзі сплачує франчайзеру визначену винагороду.

Франчайзі не є повністю незалежним, вони зобов'язані вести свій бізнес відповідно до процедур та обмежень, викладених франчайзером у договорі франчайзингу. Ці обмеження зазвичай стосуються продуктів або послуг, які можна пропонувати, ціни та географічної території. Для деяких людей це найсерйозніший недолік для того, щоб стати франчайзі. На додаток до початкової плати за франшизу, франчайзі повинні сплачувати поточні роялті та гонорари за рекламу. Франчайзі повинні бути обережними, щоб збалансувати обмеження та підтримку, що надаються франчайзером, із власною здатністю керувати своїм бізнесом. Якщо інші франчайзі погано працюють або франчайзер зіткнеться з непередбаченою проблемою, це може призвести до пошкодження іміджу всієї системи. Тривалість

франчайзингової угоди зазвичай обмежена, і франчайзі може мало або взагалі не мати права говорити про умови розірвання.

Звісно як і будь яка діяльність франчайзинг має свої переваги та недоліки як для франчайзера так і для франчайзі (таблиці 1.2 та 1.3)

Таблиця 1.2 Потенційні загрози та недоліки використання франшизи

Для франчайзі	Для франчайзера
Договір зазвичай є довготривалим, проблематично швидко вийти із бізнесу	Приховування або надання некоректної інформації франчайзі
Загроза зміни політики франшизи в гіршу сторону	Загроза репутації бренду у випадку недобросовісного франчайзі
Контроль з боку франчайзера	Складний контроль за діяльністю франчайзі
Потенційно високі витрати на виплати франчайзеру	Можливість неправомірного використання бренду по закінченню договору
Отримання неповної інформації про специфіку бізнес моделі	Створення конкурента

Джерело: складено автором на основі [22, с.20]

Що стосується переваг використання франшизи, то тут головними беззаперечно є мінімізація витрат та ризиків та можливість швидкого масштабування (табл. 1.3.).

Таблиця 1.3. Переваги використання франшизи

Для франчайзі	Для франчайзера
Використання впізнаваного бренду зі сформованим колом прихильників	Можливість швидкого розширення мережі без значних інвестицій
Підтримка досвідченого бізнес партнера	Вихід на нові закордонні ринки при браку знань про нього та ресурсів
Економія ресурсів на проведення маркетингових досліджень та навчання персоналу	Отримання додаткового доходу у вигляді роялті
Доступ до перевіреною системи управління бізнесом	Можливість контролю за діяльністю франчайзі

Отримання доступу до мережі надійних постачальників та партнерів	
--	--

Джерело: складено автором на основі [22, с. 22]

Також, слід зауважити, що існують різні франчайзингу в залежності від ступеню готовності продукції, яку франчайзер надає франчайзі (діловий, виробничий, товарний); за резиденством суб'єктів франчайзингової угоди (міжнародний, національний, внутрішній); за кількістю франчайзингових точок якими володіє франчайзі (комбінований, багато та одноелементний); за наявністю та роллю посередників (непрямий та прямий).

Франшиза бізнес-формату є найпоширенішим видом франшизи. Франшиза бізнес-формату виробляє та надає не лише продукт чи послугу, але й клієнтський досвід, усе відповідно до конкретних стандартів франчайзера. В обмін на одноразову комісію за франшизу та постійні роялті франчайзі також отримує допомогу від франчайзера щодо навчання, маркетингу, систем контролю якості та інших аспектів ведення бізнесу.

Франшизи бізнес-формату домінують у багатьох галузях, від швидкого харчування до роздрібної торгівлі та гостинності, а також у багатьох інших. Популярні приклади на світовому ринку включають McDonald's, H&R Block, Starbucks, Hilton Hotels і Kumon Math and Reading Centers. Як правило, для споживача неочевидно, чи є мережа закладів власністю компанії чи франшизи, оскільки споживчий досвід мінімально різниться (якщо взагалі) від одного місця до іншого, а також не залежить від того, чи ви працюєте в компанії. власний чи франчайзинговий заклад.

Наприклад, ресторан швидкого харчування Smashburger має кілька корпоративних і франчайзингових закладів, але всі вони працюють майже однаково. Франшизи бізнес-формату суттєво відрізняються за тим, скільки коштує їх відкриття та функціонування. Можна відкрити домашню франшизу, наприклад франшизу туристичного агента, лише за кілька тисяч доларів; на іншому кінці спектру, відкриття франшизи популярного ресторану може вартувати кілька мільйонів доларів.

На загальному рівні дистриб'юторські франшизи більш активно займаються виробництвом споживчих товарів. Франчайзери продають права франчайзі створювати та/або продавати свою продукцію відповідно до своїх стандартів і правил, наприклад виробникам автомобілів (Hyundai) і виробникам напоїв (Coca-Cola). Однак не всі франчайзингові угоди надають односторонній доступ до виробництва, розповсюдження та продажу фірмового продукту одночасно. На стадії виробництва продукт, як правило, додатково збирається та/або розповсюджується споживачам і роздрібним торговцям через низхідні канали. Залежно від ступеня контролю, який франчайзі має над життєвим циклом фірмового продукту від складання до полиць, франшиза розповсюдження може бути франшизою виробництва, франшизою продукту або іноді обома.

Виробнича франшиза — це виробнича компанія, яка виробляє сировину або готовий продукт, який франчайзер зрештою продає. Іноді ці операції також називають «постачальниками» або «партнерами». Вони часто знаходяться в країнах за межами США, де вартість виробництва нижча. Деякі приклади включають виробників автомобілів і автомобільних запчастин, комп'ютерів, одягу, продуктів харчування та напоїв. Не для всіх споживчих товарів використовуються виробничі франшизи; підприємства, що належать компанії, виробляють деякі товари торгових марок. Виробничі франшизи повинні сплачувати франчайзеру плату за ліцензію на виробництво сировини або готової продукції з торговою маркою компанії. Продукт має бути виготовлений відповідно до суворих специфікацій, щоб відповідати стандартам якості франчайзера, і не відрізнитися від продуктів, вироблених іншими виробниками компанії. Це значні операції, які вимагають не лише володіння засобами виробництва, а й досвіду, експертних знань і значної юридичної допомоги, щоб забезпечити дотримання всіх відповідних законів і політик.

На відміну від франшизи продукту — яку іноді називають франшизою «дистриб'ютора продукту» — франчайзі купує права на продаж певного продукту у власному закладі в обмін на сплату франчайзеру роялті та/або з певними обмеженнями. Обмеження може полягати в тому, що магазин повинен продавати

продукцію виключно франчайзера (але це не завжди так). Типовими прикладами є заправні станції (Exxon), торговельні автомати (Coca-Cola) і автосалони (Ford Motor Company). Залежно від угоди франчайзі може або не повинен буде сплачувати франчайзеру комісію за купівлю ліцензії на продаж продукту торгової марки. При франшизі на продукт сам продукт є єдиним аспектом бізнесу, який розподіляється згідно з умовами франчайзера. Споживчий досвід може сильно відрізнятися від одного бізнесу до іншого, оскільки дистриб'ютор (франчайзі) зберігає контроль над більшістю аспектів свого бізнесу, а франчайзер не пропонує жодної допомоги щодо процесів продажу, навчання співробітників тощо.

Інвестиційні франшизи зазвичай вимагають найменшої кількості праці. Франчайзі сприймають ці підприємства суто як інвестиції (звідси і назва), дозволяючи своїй робочій силі та менеджерам виконувати важку роботу за них. Франчайзі зазвичай обирають великі підприємства, такі як готелі, ресторани та мережі продуктових магазинів, через їх здатність генерувати дохід у вищому масштабі. Однак вони, як відомо, дорогі для запуску, тому це, ймовірно, не буде варіантом, якщо у вас уже немає достатнього капіталу та команда професіоналів для нагляду за діяльністю бізнесу.

1.3 Преваги та недоліки франчайзингу як стратегії виходу компанії на іноземні ринки

Для багатьох підприємців франчайзинг є привабливим способом відкриття бізнесу через низькі початкові інвестиції та перевірені системи. У результаті починаючі підприємці нишпорять на ринку в пошуках стійких можливостей для бізнесу. Очікується, що франшизи продовжуватимуть зростати в наступні кілька років.

Глобалізація франчайзингу почалася в 1990-х роках в результаті факторів поштовху (насиченість внутрішнього ринку та висококонкурентний внутрішній

ринок) і факторів притягнення (можливості розширення масштабів на зовнішніх ринках через відкладений попит і відкриття зовнішніх ринків, особливо в країнах, що розвиваються). Поширення франчайзингу в усьому світі відбулося через імітацію та інтернаціоналізацію франчайзерів США.

З 1960-х по 1980-ті роки великі фірми, такі як Hilton і McDonalds, домінували в міжнародному франчайзингу. Однак, починаючи з 1990-х років, структура галузі змінилася, і багато малих і середніх підприємств використовують франчайзинг усередині країни та за кордоном. Міжнародний франчайзинг використовувався як спосіб входу на близькі ринки з високим рівнем екстерналізації як фінансового ризику, так і операційного контролю. Дослідники в галузі міжнародного бізнесу, підприємництва, маркетингу та менеджменту досліджували міжнародний франчайзинг, використовуючи різні дисципліни. Міжнародний франчайзинг може допомогти у вирішенні проблем, пов'язаних із зниженням мотивації співробітників, що призводить до ухиляння та підвищення трансакційних витрат в ієрархічних режимах входу. Франчайзинг також може вирішити витрати власного капіталу та збалансувати стимули агентства, оскільки франчайзі працюватимуть на власний прибуток, водночас роблячи внесок у прибуток материнської компанії [35].

Найбільші міжнародні франчайзингові бренди є провідними багатонаціональними компаніями зі значною глобальною присутністю. Приклади включають готельну, ресторанну та роздрібну торгівлю (наприклад, Marriot, Hilton, McDonald's, KFC і Seven-Eleven) і галузі загального обслуговування (прокат автомобілів, прибирання та розподіл палива). Франчайзинг особливо підходить як вихід на ринок для цих галузей, оскільки ноу-хау можна кодифікувати, а правила поведінки, які визначають результати, можуть бути визначені в контрактах, щоб гарантувати однакову якість у торгових точках. У цих галузях торговельну марку та ноу-хау легше розповсюджувати між діловими партнерами. Крім того, витрати на контроль за безкоштовним користуванням від франчайзі менші, ніж витрати на моніторинг працівників Франчайзинг дозволяє стандартизувати та відтворювати

перевірені концепції в сферах послуг, забезпечуючи переваги економії на масштабах завдяки глобалізації.

Як правило, більші більш відомі франчайзингові бренди починають шукати неосвоєні ринки та потенційне зростання за кордоном. Це не нова стратегія розширення. Але протягом останніх кількох десятиліть, коли франчайзинг продовжував розвиватися як популярна бізнес-модель, стратегія міжнародного зростання зростала. Міжнародний франчайзинг також може надати можливості для нових і існуючих франчайзі, які шукають варіанти розширення. У певному сенсі міжнародний франчайзинг може бути відносно гладким і легким процесом. Зрештою, концепція франчайзингу побудована навколо інфраструктури, простоти, тиражування та спрощених операцій. Те, що працює в одному місці, зазвичай працює в іншому.

Тим не менш, існують проблеми для франчайзерів, які прагнуть розширити діяльність в інших країнах - і часто для франчайзі, які керують підрозділами. Франчайзери розглядають ключові показники, наприклад, який попит існує на їхні продукти та послуги на нових міжнародних ринках, початкову вартість входу, джерело поставок і відповідні проблеми з постачальниками, а також те, чи має сенс відкривати компанію та франчайзингових підрозділів на цих нових територіях. Франчайзери збираються оцінити ВВП країни на душу населення, загальну статистику населення та загальний стан економіки країни. Іншим важливим фактором, що впливає на міжнародну експансію, є те, що закони щодо діяльності малого бізнесу та ліцензування франшиз часто відрізняються від країни до країни. Цей процес може бути складним і потребувати детального та вартісного дослідження [44]. Представники франшизи повинні відвідати країни, куди вони збираються виходити, і приділити час і ресурси дуже ретельному вивченню цих культур. Одне з перших питань, яке потрібно розглянути, це період виходу. Одна наукова школа стверджує, що потрібно бути на ринку не першим, а майже другим. Таким чином інший франчайзер, по суті, інвестує в дослідження ринку для всіх конкурентів. Якщо продукт чи послуга вдасться, а ринок доведе, що він

життєздатний і економічно привабливий, тоді можуть почати просуватися інші бренди та концепції.

Міжнародна експансія все частіше розглядається франчайзинговими фірмами як ключова стратегія в їхніх пошуках глобального визнання, зростання, прибутку та створення вартості для акціонерів. У той час як закордонна експансія франчайзингових фірм може запропонувати привабливу пропозицію можливостей, це також може становити значні ризики. Зовнішні ринки, як правило, набагато ризикованіші, ніж внутрішні, що збільшує потенціал невдач і втрат. Однією з причин різкого зростання франчайзингу на міжнародному рівні є те, що він передбачає менший ризик, ніж інші форми інтернаціоналізації. Проте є чимало прикладів невдалої міжнародної експансії, включаючи вихід Hilton з Ірану після революції 1979 року, вибухи терористів у готелі Marriott в Індонезії в 2003 і 2009 роках, а також судову тяганину Danone з китайським партнером по спільному підприємству з 2006 по 2008 роки. Франчайзингові фірми тому необхідно належним чином враховувати потенційні ризики, а також потенційні можливості під час планування міжнародної експансії.

Модель, заснована на стратегічному підході до міжнародної експансії, де чітко й об'єктивно враховуються можливості та ризики, була розроблена Аліушем і Шлентріхом. Ця модель дозволяє визначити оптимальні цілі розширення ринку для франчайзингових фірм. Оптимальні ринки для розширення визначаються як ринки з оптимальним профілем можливостей=ризиком, причому найбільш бажаним профілем є велика можливість у поєднанні з низьким ризиком. Ця модель може слугувати керівництвом для франчайзингових фірм у їхньому прагненні до довгострокової прибуткової міжнародної експансії.

Зростаюча привабливість міжнародної експансії франчайзингових систем пояснюється низкою факторів. Головним фактором є великий потенційний пул клієнтів, доступних за кордоном. Як наслідок, франчайзингові фірми, як правило, віддають перевагу країнам із більшими ринковими можливостями, наприклад із вищим валовим внутрішнім продуктом (ВВП), більшою чисельністю населення та вищою купівельною спроможністю.

Одним із найважливіших компонентів успішної міжнародної експансії франшизи є пошук відповідних партнерів. Це ключова запорука довгострокового успіху та прибутковості франчайзингового бренду. Ймовірно, існуватимуть культурні бар'єри, політичні бар'єри, правові бар'єри, мовні бар'єри та купа інших факторів, які відрізняються від стандартних операцій у країні базування бренду. Ось чому важливо визначити ключових людей на місцях, які досконало знають і розуміють усі ці питання. Як правило, використовується модель майстер франчайзі. Франчайзер укладає контракт з фізичною чи юридичною особою, щоб допомогти ідентифікувати та надавати послуги франчайзі на певній території (будь-що, від цілої країни до регіону та міста). Майстер франчайзі зазвичай сплачує франчайзеру значну початкову плату за права на розвиток території, а потім утримує частину початкових платежів і роялті, які з часом сплачуються окремими франчайзі на території.

Головний франчайзі зазвичай несе відповідальність за набір окремих франчайзі та надання всього необхідного їм навчання та підтримки. Це може включати все, від базового навчання до всієї постійної підтримки. При правильному застосуванні підхід головного франчайзі може призвести до швидшого зростання системи, що супроводжується меншим ризиком початкового капіталу для франчайзера.

Регіональні франшизи виявляються чудовим вибором для франшиз, які переходять до більшої країни чи регіону, де скерування операціями франшизи на всій території стає складним завданням для єдиного головного франчайзера. У таких областях регіональний франчайзинг стає альтернативою для франчайзерів [26]. Типово, цільова країна розділяється на регіони, які виконують функції, схожі на головний франчайзер, при цьому кожен регіон має свого регіонального головного франчайзера та підфранчайзерів.

Прямий франчайзинг - це модель, де франчайзер повністю контролює та ліцензує франшизу. У цій формі франчайзер продовжує грати таку ж роль, як і внутрішній франчайзер. Цей тип франчайзингу вимагає значних ресурсів та часу від франчайзера, оскільки він забезпечує той же рівень підготовки, набору та

підтримки для франчайзі, особливо коли франшиза швидко розширюється і долає виклики входження на нові ринки [27].

Прямий франчайзинг часто здійснюється дистанційно через централізований характер моделі і краще працює при розширенні на ринки з аналогічними культурами, мовами, правовими системами та регуляціями, наприклад, між Канадою та США або скандинавськими країнами.

Area Development використовується переважно на ринках або в секторах, де субфранчайзинг не є можливим і передбачає угоду про розвиток між первинним франчайзером та новим франчайзі, який візьме на себе роль франчайзера в новому регіоні. У відповідних угодах про розвиток території країни чи регіону часто робиться подібне до моделі регіонального франчайзингу [28]. Майстер-франчайзинг часто вважається найбільш простим та швидким методом франчайзингу на міжнародному рівні, оскільки головний франчайзі вкладає більшу частину необхідного капіталу. Це робить його дуже доступним методом розширення на початковій стадії процесу розширення. Однак у прямому франчайзингу платежі за франшизу та роялті можуть бути значними.

Багато країн прагнуть залучити підприємців з усього світу, щоб допомогти їм розвивати індустрію франчайзингу та посилювати вплив на світовому ринку. Інвестори та банки більш лояльні до франчайзингового бізнесу, тому легше отримати франшизу, ніж почати бізнес з нуля. У різних країнах є сегменти, які зараз процвітають.

Міжнародний франчайзинг є прекрасною можливістю для існуючих компаній або франшиз розширити свій бізнес у форматі, який накладає значно менший ризик і пропонує більші шанси на успіх порівняно з розширенням, яке виконується компанією. Проте це вимагає ретельного розгляду багатьох факторів, що впливають на створення моделі міжнародної франшизи. Бізнесу потрібно ретельно оцінити придатність для міжнародної діяльності, його готовність до адаптації, а також переваги та ризики міжнародного розширення через модель франшизи. Деякі компанії потребують значного рівня адаптації, щоб врахувати вимоги місцевого ринку, обумовлені культурними або законодавчими

відмінностями. Крім того, існують різні стратегії, які можна успішно застосовувати, проте вони різняться від особливостей бізнесу та від країни до країни [22, с. 49].

Отже, з вище наведеного можна зробити висновок, що франчайзинг як модель виходу компаній на закордонні ринки є доволі затребуваною та успішною. Далі більше детально розглянемо. Які ж переваги має міжнародний франчайзинг як стратегія виходу компанії на нові закордонні ринки. Міжнародний франчайзинг надає компаніям можливість виходити на зарубіжні ринки та розширювати свою продукцію, охоплюючи нових клієнтів у менш ризикованій моделі, ніж традиційний власний розвиток компанії. Експансія через франчайзинг означає, що організаціям не потрібно витратити час і гроші на пошук та переселення персоналу або офісів у новий регіон.

Застосування децентралізованої моделі франчайзингу, такої як головний франчайзинг, регіональний франчайзинг та розвиток території, дозволяє отримати користь від досвіду місцевого франчайзі, який, як правило, є місцевим експертом у новій країні або регіоні. Цей франчайзі розуміє місцевий ринок, потреби клієнтів і можливості бізнесу у цьому регіоні. Локальні франчайзі також здатні подолати мовні та культурні бар'єри на цільовому ринку та, ймовірно, володіють місцевими правилами, політичним кліматом та політикою.

Власники головних франшиз доволі часто готові сплачувати значні комісійні за ексклюзивні права на франчайзингові операції у своїй країні. Це надає їм великий потенціал для зростання, оскільки вони можуть самостійно набирати власних франчайзі, управляти ними та отримувати роялті з їх субфранчайзі [66].

Міжнародний франчайзинг може бути дуже ефективним і прибутковим методом розширення бізнесу за кордоном. Однак існує цілий ряд питань, які потрібно врахувати, і які не завжди мають відношення до внутрішнього франчайзингу. Процес створення міжнародної франшизи або розширення існуючої франшизи - це завдання, що вимагає часу та фінансових витрат, щоб бути успішним у довгостроковій перспективі. Початковий етап розробки призначений для отримання реальних оцінок потенційних можливостей бізнесу та його готовності

для міжнародного франчайзингу, щоб ухвалити обґрунтоване рішення щодо подальшого розвитку проекту.

Підсумовуючи хочемо виокремити переваги та недоліки франчайзингу як стратегії виходу компанії на закордонні ринки.

Компанії використовують франчайзинг не лише для придбання капіталу та розширення зі швидкістю, яка може бути складною, якщо фірма використовує лише власні ресурси, але й для того, щоб забезпечити збереження своєї конкурентної переваги. шляхом передачі своїх знань, репутації та інших ресурсів. Ця здатність використовувати, передавати та інтерналізувати специфічні переваги фірми в нових країнах, збалансовуючи їхню здатність координувати свої здібності в новому середовищі з одночасною інтерналізацією нових знань, дозволяє фірмам брати участь у закордонних операціях.

Індустрія спеціалізованої роздрібною торгівлі віддає перевагу франчайзингу як способу виходу на ринок. Наприклад, The Body Shop має понад 2500 магазинів у 60 країнах; франчайзі керують приблизно 90 відсотками з них. Франчайзинг також є наріжним каменем глобального зростання індустрії швидкого харчування. Прикладом цього є те, що McDonald's покладається на франчайзинг для глобального розширення. Гігант швидкого харчування має відомий світовий бренд і бізнес-систему, яку можна легко відтворити на ринках багатьох країн. Важливо те, що штаб-квартира McDonald's навчилася використовувати знання місцевого ринку, надаючи франчайзі значну свободу дій для адаптації дизайну інтер'єру ресторану та пропозицій меню відповідно до вподобань і смаків країни.

Однак загалом франчайзинг — це стратегія виходу на ринок, яка зазвичай виконується з меншою локалізацією, ніж ліцензування.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ВИКОРИСТАННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

2.1 Стан та тенденції розвитку світового ринку франчайзингу

Понад 75 галузей у всьому світі використовують франчайзинг як бізнес-модель. Приблизно 90% франшиз продовжують свої франчайзингові угоди, коли вони закінчуються. У всьому світі 57% франчайзингових брендів мають американське коріння, тоді як у Китаї розташовано 13% франшиз, розташованих за межами США. Демографічна статистика власників франшиз показує, що 55% мають вік 45-64 років, 19% є міноритарними власниками, а значні 75% успішно орієнтуються на ринку. McDonald's і Seven Eleven сяють у всьому світі завдяки надзвичайно високій цінності та кількості торгових точок. Нарешті, ринок зріс на 30,2%, прогножуючи розмір ринку в 3,71 трильйона доларів до 2027 року [38]. Наявність індивідуальних послуг стає популярним, і очікується, що зосередження уваги на фізичних вправах збільшиться. Ще один гарячий тренд у франчайзингу 2023 року – впровадження безконтактної оплати. Багато франшиз уже тестують це, і клієнти починають очікувати безпроблемної транзакції [51].

Аутсорсинг є звичайною бізнес-практикою, оскільки історично дешевша робоча сила та матеріали зробили його привабливою стратегією для тих, хто хоче заощадити на операційних витратах. сьогодні все змінилося. Попри геополітичні ризики, заворушення та триваючі припинення роботи через Covid-19, кількість франчайзерів, які розташовують свої ланцюжки поставок за кордоном, зменшується. Натомість все більше компаній переміщують свій ланцюжок постачання всередині країни [32].

Понад 35% франшиз – це підприємства, пов'язані з харчовими продуктами. Ця статистика є промовистим свідченням поширеності підприємств, пов'язаних з харчовими продуктами, у франчайзинговій галузі. Це говорить про потенціал для

підприємців отримати вигоду з популярності підприємств, пов'язаних з харчовими продуктами, і потенціал успіху, який приходить із цим.

Після виняткового зростання та відновлення у 2021 році у 2022 році франчайзинг пережив період поміркованості, який триватиме до 2024 року. Економічні труднощі, такі як висока інфляція, нестача робочої сили та проблеми з ланцюгом поставок, продовжували турбувати франчайзинговий бізнес протягом 2022 року.

Останнім часом франчайзинг стає все більш популярним у Європі, особливо серед власників малого бізнесу. Франшизи пропонують унікальну бізнес-модель, яка дозволяє власникам малого бізнесу отримувати вигоду від більшого бренду та існуючої інфраструктури материнської компанії. Це допомагає знизити вартість входу для власників малого бізнесу, а також забезпечує їм доступ до встановлених маркетингових і операційних систем. Крім того, франшиза користується популярністю серед європейських споживачів завдяки знайомству з брендом і часто доступним цінам. У Європі функціонує 8500 франчайзингових брендів, що свідчить про значний потенціал розвитку цього сектору. З наявністю понад 500 мільйонів споживачів у 27 країнах, багато франчайзингових компаній, зокрема з США, спрямовують свої зусилля на вихід на європейський ринок. Найбільш успішні в Європі є франшизи з початковими інвестиціями приблизно від 30 до 40 тисяч євро, хоча деякі з них можуть мати і вищу вартість. Серед найпопулярніших франшиз у Європі особливе місце займають спеціалізовані ресторани та магазини, особливо дисконтні магазини та продукція органічного походження. У той же час франшизи, пов'язані із туристичними агентствами, одягом, послугами для дітей та перукарськими послугами, виявляють менший рівень привабливості.

ОАЕ пропонують багато можливостей для місцевих і міжнародних франшиз. Є багато секторів бізнесу, які працюють по франшизі. Найпопулярніші та процвітаючі – це харчування, ресторанний бізнес, роздрібна торгівля та освіта. Якщо компанія хоче вийти на ринок ОАЕ, їй потрібно дізнатися про закони та правила франшизи. Однак уряд вітає міжнародні бренди та заохочує глобальне

розширення місцевих. Додаткова освіта набуває все більшої популярності в ОАЕ і в усьому світі.

Протягом останнього десятиліття франшизи в Китаї стають дедалі популярнішими, головним чином завдяки швидкому економічному зростанню країни. Франчайзинг надає місцевим підприємцям можливість заробити на відомому бренді, а також дає їм змогу скористатися підтримкою та ресурсами більшої організації. У результаті франчайзинговий бізнес став головним рушієм китайської економіки, забезпечуючи робочі місця та сприяючи розвитку таких галузей, як роздрібна торгівля та готельний бізнес. Крім того, франчайзинг відкрив безліч можливостей для міжнародних компаній, які прагнуть вийти на китайський ринок, дозволяючи їм отримати доступ до постійно зростаючої бази споживачів [33].

Ринок франчайзингу в США є одним із найбільших і найжвавіших у світі, з широким спектром можливостей для підприємців, які хочуть взяти участь. Країна є домом для деяких із найбільших і найуспішніших у світі франшиз, багато з яких були розроблені або адаптовані на основі глобальних брендів. Ця різноманітність дозволила підприємцям досліджувати різні види бізнесу та досягати успіху в багатьох секторах. Крім того, у Сполучених Штатах також є багато різноманітних служб підтримки франшиз, таких як спеціалізовані консалтингові фірми, юридичні консультанти та фінансові установи, які допомагають полегшити процес створення та ведення франшизи.

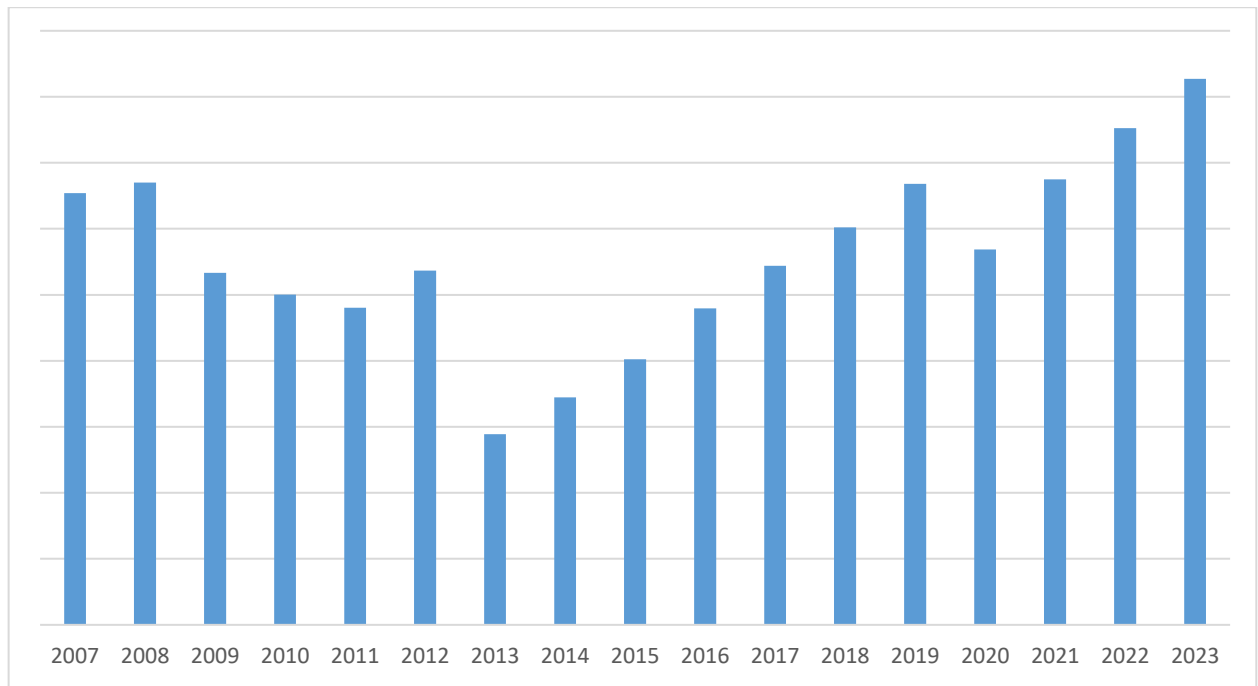


Рис. 2.1 Кількість закладів -франшиз в США в період 2007-2023 роки

Джерело: побудовано автором на основі [43]

Американські компанії мають комплексний процес відбору, щоб знайти кандидатів, які дійсно зацікавлені в розвитку їх бренду. Диверсифікація – це чудова річ, але вона для правильних людей. Наразі в США існують заклади, такі як FranXchange, які допомагають франчайзерам і підприємцям об'єднатися та стати сильними партнерами. Власники брендів знаходять партнерів у країні з усього світу для розширення свого бренду там. А підприємці встигають розвинути франшизу з відомим брендом, отримуючи допомогу та підтримку.

Франчайзинг є 12-ю за величиною галуззю в Канаді та другою у світі. У 2019 році дохід від франчайзингу склав 100 мільярдів доларів ВВП Канади. Відтоді дохід франчайзингової галузі зріс до 120 мільярдів доларів. Навіть через кризу громадського здоров'я, яка трапляється лише раз у поколінні, канадський франчайзинг виявився оплотом накопичення багатства та яскравим прикладом того, що канадський франчайзинг є стійким і готовим до подальшого розширення з потенціалом для довгострокового сталого зростання [29]. З моменту запровадження Міжнародного індексу привабливості франшиз у 2020 році Канада незмінно входить до п'ятірки найкращих країн із привабливими ринками франшиз для збалансованого зростання. Це означає, що потенційні міжнародні франчайзі, як

із США, так і з інших країн, мають великі шанси зберегти зростання в канадських секторах. Крім того, інвестиції в канадський франчайзинг є недорогим варіантом із низьким ризиком: канадці перші серед країн G7 за політичною стабільністю. Гранична ефективна податкова ставка також має тенденцію до зниження з 2000 року і зараз є найнижчою серед усіх країн G7 [30].

Саудівська Аравія – досить новий гравець на світовому ринку. Ще близько 10 років тому це була країна із закритою економікою. Однак закони Саудівської Аравії були повністю змінені, щоб допускати та підтримувати міжнародні бренди. Тепер існує не лише процвітаюча місцева сцена франчайзингу, а й міжнародні можливості.

Індія процвітає завдяки майже 200 000 діючих франчайзингових підрозділів, причому національні та регіональні бренди становлять 84% франчайзингової галузі країни, вартість якої зараз перевищує 50,4 мільярда доларів США та зростає неймовірними темпами на 30%-35% щорічно[30].

У Південній Африці франчайзинговий сектор становить близько 13,3% ВВП країни. Тут приблизно 90% можливостей франшизи базуються на місцевих концепціях, що відрізняє її від інших країн, де домінують іноземні бренди. Частково це сталося через торговельні санкції, які дали місцевим фірмам час для процвітання, коли з'явився франчайзинг [47].

За останні п'ять років кількість міжнародних франчайзингових брендів зросла на 22%, що свідчить про розширення глобального охоплення та привабливості бізнес-моделей франчайзингу. У Азіатсько-Тихоокеанському регіоні спостерігаються найшвидші темпи зростання франчайзингу – 7,5% у 2021 році, оскільки бренди націлені на ринки, що розвиваються, і зростаючий середній клас. Франшизи, якими володіють жінки, зростають, і на них припадає 27% усіх франчайзингових компаній у світі, демонструючи позитивну тенденцію до більшої гендерної різноманітності у франчайзинговій галузі. Мобільні франшизи та франшизи на основі додатків переживають значне зростання: за останні роки кількість концепцій франшиз на основі мобільних пристроїв зросла на 35%, що відображає вплив технологій на галузь [40]. Платформи соціальних медіа стали

ключовими маркетинговими інструментами для франшиз: 80% франчайзерів активно використовують соціальні мережі для взаємодії з клієнтами та просування своїх брендів.

На сьогодні існує декілька рейтингів, що визначають 100 найкращих глобальних франшиз. Більшість таких рейтингів використовують основним показником кількість точок відкритих за умовами франчайзингу під одним брендом. В даній роботі ми вважаємо за доцільно розглянути рейтинг запропонований Franchise Direct, які видають рейтинг починаючи з 2009 року [54]. Використовуючи методологію, яка виходить за рамки фінансових показників і розміру системи, рейтинг Топ-100 складається з урахуванням безлічі критеріїв, надаючи кожному критерію зважене значення. Інформація збирається з документів про розкриття франшизи (FDD), даних, наданих компанією, прес-релізів, документів уряду та інших опублікованих галузевих джерел. Дані, зібрані для кожної франшизи, підключаються до власної комп'ютерної формули, що робить результат максимально об'єктивним. До основних показників відносяться:

- Дохід від продажів - рейтинг враховує дохід на одиницю, а також загальний обсяг продажів системи.
- Кількість локацій: для франчайзингових систем метою є зростання.
- Зростання місцезнаходження у відсотках: Зростання на сотні (іноді тисячі) одиниць за рік відомими, мега-брендами вражає, але чи не таке ж вражаюче зростання одно- чи двозначних одиниць менших франчайзингових систем? Використання процентного зростання дещо зменшує загальну перевагу більших франчайзингових систем над новими або меншими франчайзинговими системами з точки зору зростання.
- Кількість країн: просто почати працювати у власній країні вражає. Тим не менш, особливої похвали доречно для тих, хто взявся за важку роботу з придбання необхідної культурної чутливості та

перекладу своєї франчайзингової системи на систему, яка працює в різних країнах.

- Вік: довголіття має цінність. Чим довше компанія існує, тим більша ймовірність, що вона стикалася з низкою проблем протягом багатьох років і мала знайти спосіб досягти успіху, незважаючи на них.
- Роки франчайзингу: так само, як є цінність загалом довголіття також має значення те, як довго компанія була франчайзером. Теоретично, ці інституційні знання можуть утримати нових франчайзі в системі від невдач, яких можна уникнути.
- Фінансова допомога: пошук необхідної суми грошей завжди викликає занепокоєння для бажаючих франчайзі. Є бонус для тих, хто допомагає потенційним франчайзі знайти фінансування для реалізації своєї мрії про франшизу.
- Корпоративне громадянство: чи є компанія хорошим сусідом? У зв'язку з цим, чи франшиза регулярно повертає кошти за допомогою збору коштів або громадських програм, також є чинником у рейтингу.
- Стандартні початкові інвестиції: для потенційних франчайзі дуже важливо, скільки фінансово обійдеться можливість.
- Постійна структура комісії: як і початкові інвестиції, постійна комісія за франшизу також має велике значення для потенційних франчайзі.

Більш детально розглянути франшизи лідери рейтингу можна в таблиці 2. 1

Таблиця 2. 1 Рейтинг топ-100 світових франшиз за версією Franchise Direct, 2023

Рейтинг	Компанія	Країна	Галузь	Рік заснування компанії/ франшизи	К-сть точок
1	Chick-fil-A	США	Швидке харчування	1967/1987	2800
2	The UPS	США	Бізнес послуги	1980	5465

3	Ace Hardware	США	Послуги для дому	1928	5745
4	McDonald's	США	Швидке харчування	1955	40275
5	Wendy's	США	Швидке харчування	1969/ 1972	7095
6	Snap-on Tools	США	Автомобільні послуги	1920/1991	4775
7	PIRTEK	Австралія	Гідравлічне обладнання	1990	1000+
8	Matco Tools	США	Автомобільний ремонт	1946/1993	1920
9	RE/MAX	США	Нерухомість	1973	9175

Джерело: Складено автором на основі [54]

Однією з тих франшиз, які роблять великий стрибок, є нова № 1. Chick-fil-A. З відносно меншими початковими інвестиціями, ніж у конкурентів, і різким зростанням продажів за останні роки. Однак, вірний корінням бізнесу, він відомий тим, що дотримується більш консервативного та методичного підходу до збільшення своєї мережі — навіть в умовах високого попиту.

У результаті зростання Chick-fil-A відбувається повільніше, але стабільно. Ці плани росту включають розширення з шести до 20 магазинів до 2025 року в Канаді. Наприкінці 2022 року мережа також запустила лише обмежену за часом колекцію сувенірів і очікує нових запусків у 2023 році після швидкого розпродажу колекції. UPS Store (№ 2 у рейтингу) це також ще одна франшиза, яка підтримується порівняно доступнішою пропозицією франшизи. Центр роздрібної доставки, пошти, друку та бізнес-сервісу також вживає додаткових заходів для сприяння підприємству, зокрема запроваджує свою програму «Почни з малого, зрости великим» у 2022 році, яка збирає кошти для підтримки програм Junior Achievement, які забезпечують дітей шкільного віку уроками у фінансовій грамотності, готовності до роботи та кар'єри.

Коли справа доходить до франчайзингу, не можна не згадати McDonald's (№ 4). Який би спосіб ви не вибрали для рейтингу франшиз, франшиза фаст-фуду, здається, опиниться на вершині або близько до неї. За словами аналітика MarketWatch Марка Каліновського, ключ до підтримки високого рівня успіху McDonald's останнім часом полягав у його здатності залишатися популярним серед молодшої аудиторії та залишатися гнучким завдяки своїм цифровим послугам. На відміну від Chick-fil-A, цього року McDonald's планує відкрити 1900 нових закладів по всьому світу. Wendy's № 5 знову з'явилася в Топ-10 із франшизою гамбургерів, яка стверджує, що «не спостерігала такого глобального зростання за майже 20 років». У повідомленні, опублікованому в грудні 2022 року, Ебігейл Е. Прінгл, президент, міжнародний директор і директор з розвитку, зазначила, що компанія має на меті створити 8000–8500 ресторанів до кінця 2025 року. Наразі Wendy's має понад 7000 закладів. в більш ніж 30 країнах [54].

Дослідники з Міжнародного франчайзингового центру Розенберга (RIFC) розробили індекс, який класифікує 131 країну відповідно до їхньої привабливості як міжнародних ринків розширення франшиз для американських франшиз. Цей індекс генерується за допомогою кількісної моделі, яка ґрунтується на рецензованих дослідженнях та опитуванні керівників франчайзингу. Модель створює два різні рейтинги індексів (збалансоване зростання та агресивне зростання) на основі рівнів ризику компанії. Використовуючи макроструктуру, модель включає ключові детермінанти потенціалу міжнародного ринку (розмір ринку, зростання ринку та купівельна спроможність); і ринкові ризики (економічні, політичні, правові та регуляторні ризики), а також географічні та культурні відстані (таблиця 2.2).

Таблиця 2. 2 Індекс привабливості країн для франчайзингового бізнесу, 2023 р.

Країна	Бали відповідно до індексу	Рейтинг
1	2	3

1	2	3
США	15,3	1
Німеччина	28,5	2
Сполучене Королівство	29,5	3
Австралія	30	4
Польща	32,1	5
Канада	32,7	6
Ірландія	33,6	7
Китай	33,9	8
Франція	34,1	9
Данія	36,7	10

Джерело: [46]

На основі представлених у таблиці даних можемо зробити висновок, що за рейтингом привабливості для франчайзингу країн у 2023 році топ місця посідають розвинені країни – США, Німеччина, Сполучене Королівство, Австралія, а також Польща, Канада, Ірландія, Китай, Франція та Данія.

2.2 Особливості франчайзингового бізнесу на українському ринку

Український ринок франчайзингу вносить від 1,5% до 2% у загальний обсяг ВВП щорічно, проте франчайзери прагнуть підвищити свій вклад у економіку країни до 10%. Сьогодні в Україні діють до 500 різних франшиз, а їхня кількість значно зменшилась через вплив пандемії COVID-19 та повномасштабної війни. До початку пандемії ринок наближався до рівня з 1000 мереж, які функціонували за моделлю франчайзингу.

Голова Асоціації франчайзингу оцінює кількість точок у франчайзингових мережах в Україні на рівні 23-24 тисяч. В середньому в кожній з них працює до 10 співробітників, що означає, що ринок франчайзингу охоплює до чверті мільйона людей [24].

Франчайзинг розвинений практично в усіх галузях економіки України. Серед найпопулярніших напрямків – громадське харчування (таверни, кав'ярні, вулична їжа), різноманітні послуги (від салонів краси до туристичних агентств), навчання та розвиток дітей (освітньо-розвивальні центри), медицина та супутні проекти для зміцнення здоров'я. Порівнюючи операторів по кількості франчайзингових об'єктів на першому місці – сфера послуг, на другому – громадське харчування, лише на третьому – роздрібна торгівля. Як показує практика, український ритейл успішно розвивається за рахунок франчайзингу, коли має власне виробництво та налагоджену логістику.

Франчайзинг в Україні ще не досягнув повноцінного розвитку. Для української бізнес-спільноти він залишається досить новим поняттям, оскільки з'явився лише після розпаду Радянського Союзу на початку 1990-х років і не мав значного законодавчого базису протягом наступного десятиліття. Навіть після прийняття Цивільного та Господарського кодексів у 2003 році, регулювання франчайзингу залишалось неповним через відсутність декількох важливих елементів для його ефективного функціонування.

Українське законодавство має обмежені рамки, а судова практика ще не повністю вирішує ці відсутні компоненти. Саморегульовальні громадські об'єднання намагаються заповнити цей прогалину, особливо враховуючи відсутність спеціального державного органу в Україні, що б регулював пропозицію та продаж франшиз.

Перші франчайзингові системи, які почали діяти в Україні, належали до міжнародних брендів і були впроваджені в рамках їхньої експансії. Перший франчайзинговий договір укладено 19 червня 1993 року інформаційною компанією КОМПАСС [21]. Невдовзі на ринку з'явилися ресторани мережі McDonalds. Першими українськими франчайзинговими мережами стали Pizza Celentano, UnMomento, Арбер, Михайло Воронін та інші. У 2001 році було засновано Українську Асоціацію Франчайзингу.

Багато франчайзингових брендів, що функціонують в Україні, мають зарубіжне коріння. Це свідчить про те, що міжнародні франчайзі достатньо добре

представлені в країні та вони найчастіше походять із США, Європи й Азії. Проте, також існують успішні вітчизняні франчайзери, які розробили свої бізнес-концепції та доволі успішно експортують їх в інші країни.

Навіть із українською впізнаваністю, місцевим компаніям варто пристосовуватися до вимог міжнародного ринку. Для успішного запуску окремого магазину чи філії за кордоном потрібно створити чітку стратегію позиціонування, підготувати місце розташування, забезпечити кваліфікований персонал і ретельно розробити цінову політику [14]. Згідно з аналізом Franchise Group на 2022 рік, понад 20 000 підприємців обрали розвиток свого бізнесу через придбання франшизи. Це свідчить про високий рівень довіри до українських франчайзерів і свідчить про тенденційність та прибутковість компаній із України [11]. На сьогоднішній день в Україні франшизу використовують понад 600 компаній. У 2022 році партнери-франчайзі успішно запустили понад 155 франчайзингових точок, з головними лідерами у структурі продажів франшиз - галузями громадського харчування та продуктового ритейлу. Ці дві сфери узагальнено становлять 82% від усіх франшиз, які було відкрито у минулому році.

Після 24 лютого український бізнес зіштовхнувся з повноцінною війною і нестабільністю. Однак підприємці вірять у франчайзинг як ефективний інструмент для відновлення економіки після війни. У цей складний час, десятки українських брендів і компаній розширюються за межі країни: «Нова пошта», «Хотдожна», G.BAR Happy Time, «Кебаб Шеф», Gastro Oma, та інші. Незважаючи на очевидний успіх, шлях до цього досягнення нелегкий. Головний виклик полягає у розумінні, що потрібно розпочинати все спочатку.

За дослідженнями, з 2014 року франшизи в Україні в основному розвивались у сфері харчування. Проте сьогодні сфера послуг посідає перше місце, за нею йде ритейл, а потім – громадське харчування. Це обумовлено переважно тенденціями ринку та економікою вражень. Розвиваються та створюються бізнеси, які відповідають попиту серед населення. Попит на роздрібну торгівлю, орієнтовану на широку аудиторію, зріс після початку COVID-19, а також через бажання компаній розширити свій вплив на міжнародні ринки. У сфері

громадського харчування основні запити стосуються інвестицій до \$50 000. Найбільш популярні області для відкриття таких франшиз – західні області України та Київ [11].

Ринок отримав новий поштовх у 2023 році. Після літа 2023 року аналітики MOST Franchising провели опитування учасників галузі. Виходячи з цього дослідження, видно, що у 2023 році попит на франшизи зріс порівняно з показниками 2022 року та навіть 2021 року [13].

Але з укладенням договорів на купівлю франшизи ситуація складніша: потенційні партнери докладніше обирають. Тепер середній термін продажу франшизи потенційному партнеру становить близько 2 місяців. Інша тенденція — виразніше сезонні коливання. Це свідчить про те, що потенційні франчайзі стають готовими відкривати бізнес по франшизі у переважно теплу пору року. Ця стратегія підприємців, передусім, впливає з минулорічного блекауту взимку. Таким чином, українські підприємці бажають розпочати щось нове у сфері франчайзингу в активний та сприятливий період року, щоб належним чином запуснути та стабілізувати всі рутинні процеси.

Третя тенденція - зорієнтованість на відомий та надійний бренд чи цікавий продукт. Потенційні покупці франшиз уважно обирають варіант серед відомих компаній, які вже мають свою мережу. Таким чином, підприємці також прагнуть зменшити ризики при запуску нового бізнесу, пов'язані з його окупністю та прибутковістю [12].

Повномасштабна війна значно пришвидшила міжнародну експансію українського бізнесу зокрема за допомогою франчайзингу як стратегії виходу компанії на іноземні ринки. Якщо розглядати в цілому то найчастіше українські компанії виходили на ринки Польщі, Чехії та Молдови.

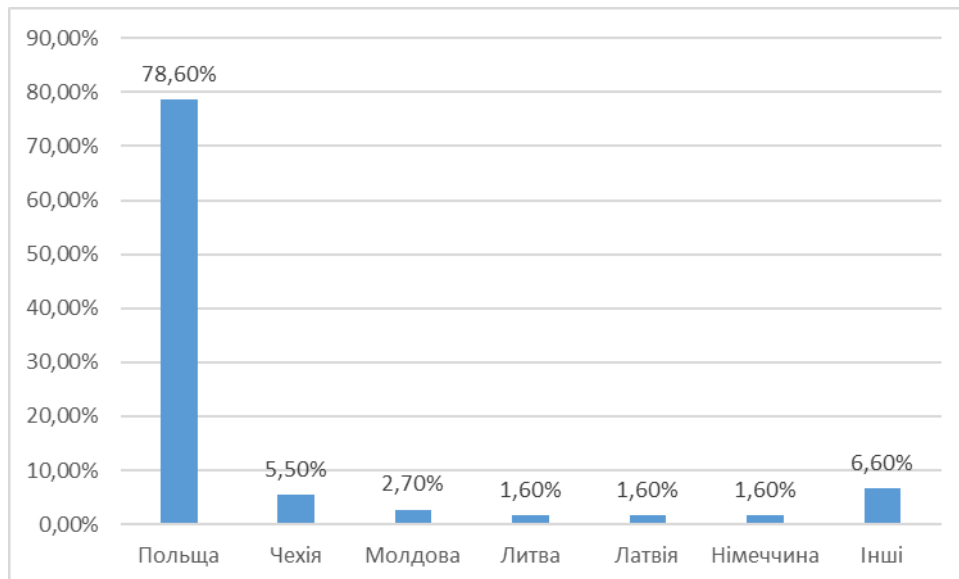


Рисунок 2.2 Де у європейських країнах найчастіше відкривають українські франшизи

Джерело: побудовано автором на основі [12]

У Польщі діють близько 24 тисяч компаній з українським капіталом. Лише протягом перших трьох кварталів 2022 року відкрилося 3,6 тисячі компаній та 10,5 тисяч індивідуальних підприємців (ФОПів).

Незважаючи на 15%-ве зменшення кількості франшизованих бізнесів, деякі формати активно розвивалися протягом війни. У липні–серпні 2022 Franchise Group провело опитування 35 франчайзі. 43% з них заявили, що минулого року активно масштабували свій бізнес. Зокрема, спостерігався зріст у франшиз, які володіли хоча б однією з трьох характеристик: сильний бренд, формат, що пристосовувався до умов війни, або міжнародний потенціал. Прекрасним прикладом широко відомого бренду, що має високу впізнаваність і доступні умови для франчайзингу, є компанія "Нова пошта", яка лише минулого року відкрила 803 відділення у форматі франчайзингу. Ця франшиза має доступний поріг входу та відомий бренд. Також мережа електроінструментів "Dnipro-M" відкрила 60 франчайзингових точок лише за 2022 рік.

Другою характеристикою є оптимальний формат, що не вимагає великих капіталовкладень і може бути швидко перенесений. Наприклад, мережа пивоварень Good Beer успішно відкрила 26 нових закладів, тоді як мережа кав'ярень

самообслуговування Zernova розширилася на 57 закладів. У Zernova не було сильного маркетингового підґрунтя, проте сам формат бізнесу відіграв важливу роль у розвитку франшизи. Для відкриття франшизної точки лише потрібно обрати локацію, придбати обладнання та контролювати запаси кави у автоматах. Цей підхід став особливо актуальним у часи війни для інвесторів, які уникали зв'язуватися з певним містом повноцінним закладом, відкриття якого потребувало багато часу й ресурсів.

Третім трендом на ринку франшиз у часи війни стала активна експансія. Багато франчайзерів розпочали відкривати точки за межами своїх країн. Наприклад, 69% учасників Franchise Group розширили свої франшизи за кордоном, покинувши межі своєї країни. Один із прикладів – мережа домашніх заморожених напівфабрикатів Галя Балувана, яка у 2022 році відкрила 50 точок в Україні та ще 20 точок за кордоном під брендом MultiCook у цьому році. Успіх даної франшизи полягає в швидкій адаптації формату закладу й меню під потреби місцевого ринку. Також у минулому році міжнародну експансію розпочали ресторани Lviv Croissants, П'яна вишня та Чорноморка.

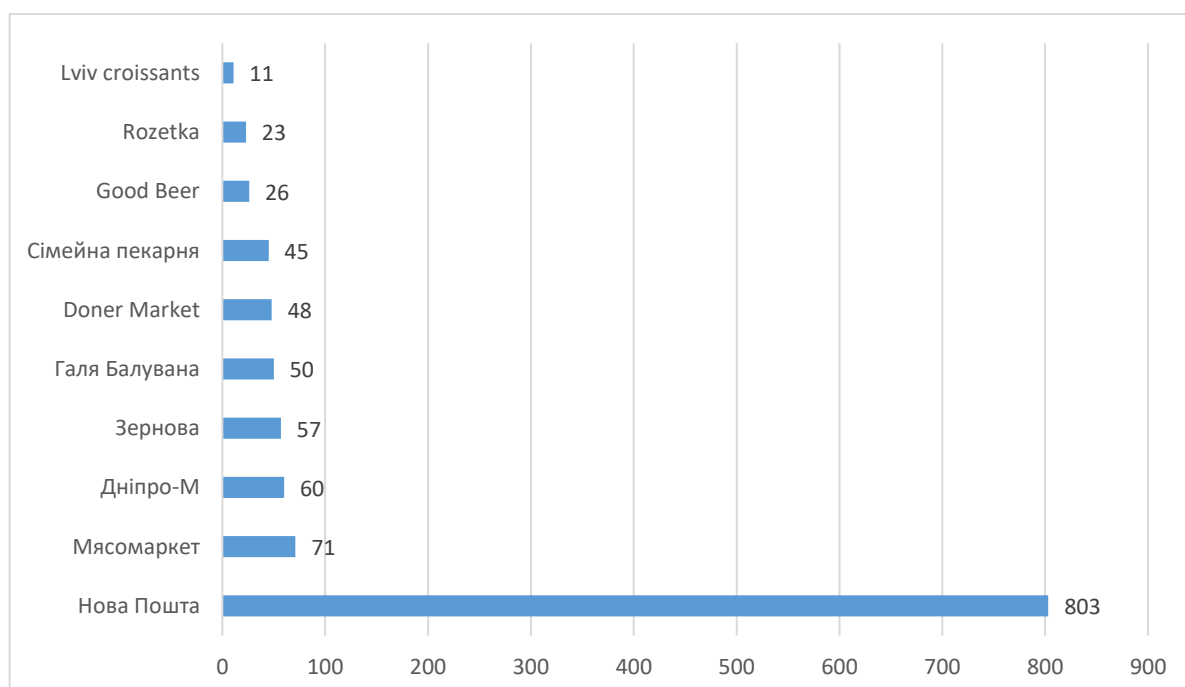


Рисунок 2.3 Кількість відкритих франшиз станом на 2023 рік найвідомішими гравцями ринку, одиниць

Джерело: побудовано автором на основі [5]

Франчайзинг дозволив українським компаніям розгорнутися по всьому світу. Цей інструмент вже понад 200 років допомагає місцевим компаніям стати глобальними брендами.

Українському бізнесу відкрилася нова можливість вийти на європейський ринок після повномасштабної агресії РФ проти України. Це стало причиною як об'єктивних, так і суб'єктивних факторів: зростання кількості споживачів на ринку ЄС за рахунок прибуття українських біженців, які довіряють товарам та послугам, які знайомі їм з України; скасування митних обмежень для українських товарів, спрощення процедур відкриття бізнесу для українців і таке інше.

2.3 Досвід українських компаній щодо застосування франчайзингу на закордонних ринках

В попередньому підпункті ми визначили найуспішніші українські франшизи за кордоном, в даному підпункті ми розглянемо їх більш детально, проаналізуємо причини успіху та потенційні проблемні аспекти.

Протягом останніх чотирьох років компанії з нових сегментів ринку почали активно розширювати свою франшизну діяльність за межі України. Якщо спочатку на зовнішні ринки виходили в основному компанії, які пропонували послуги у галузі харчування, такі як піцерії, кафе, млинцеві заклади, то на сьогодні до цього списку приєдналися інші сфери, такі як послуги для споживачів, наприклад перукарні, хостели і тощо. Від початку військових дій в Україні франчайзинг став одним із методів бізнес-імміграції. Понад 30 вітчизняних компаній продали свою франшизу за кордон. Найуспішніші серед них зуміли розвинути свою мережу до 170 торгових точок.

Перша характеристика, яка відзначає успішні українські франшизи за кордоном - це широко відомий та впізнаваний бренд. Один з найвідоміших прикладів - це компанія «Нова пошта», яка минулого року відкрила 803 відділення

за системою франчайзингу, за словами експертів з консалтингової компанії MOST Franchising. "Франшиза має доступний поріг для вступу та високий рівень упізнаваності бренду". "Нова пошта" володіє понад 7 тисячами точок у своїй українській мережі та високим рівнем впізнаваності серед діаспори, яка зацікавлена у відкритті франшизних відділень за кордоном. Проте такий послідовний підхід до розвитку мережі дозволяє налаштувати внутрішні організаційні процеси, оптимізувати логістику та підвищити впізнаваність і серед місцевого населення перед розширенням співпраці з партнерами.

До 24 лютого, Нова пошта покривала всі міста і кожне четверте село. Компанія мала 1809 власних відділень в містах-мільйонниках й обласних центрах, й також 8166 партнерських відділень у районах, селищах та селах, містечках. У 2021 році щомісяця відбувалося приблизно 340 запитів щодо відкриття відділення Нової пошти через партнерську програму. Зараз компанія отримує від 250 до 300 запитів щомісяця.

На сьогодні компанія Нова пошта під міжнародним брендом Nova Post має 56 відділень за кордоном, переважна більшість з них розташована у Польщі (Рис.2.4)

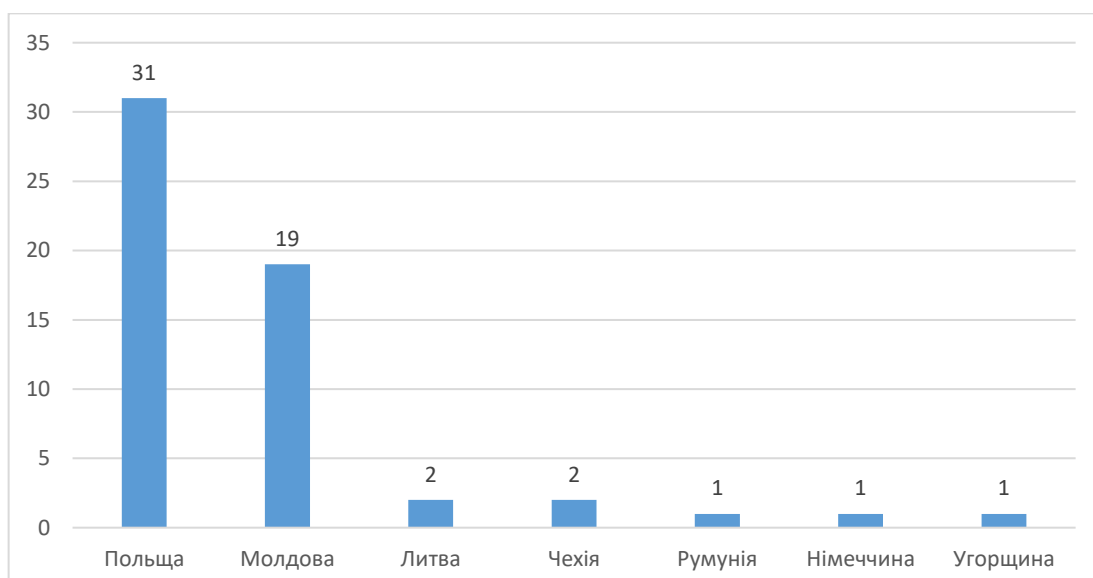


Рисунок 2.4 Кількість закордонних відділень Nova Post

Джерело: побудовано автором на основі [5]

Також компанія заявила свої амбітні плани по розширенню мережі закордоном у період з кінця 2023 року по осінь 2024 (Рис.2.5)

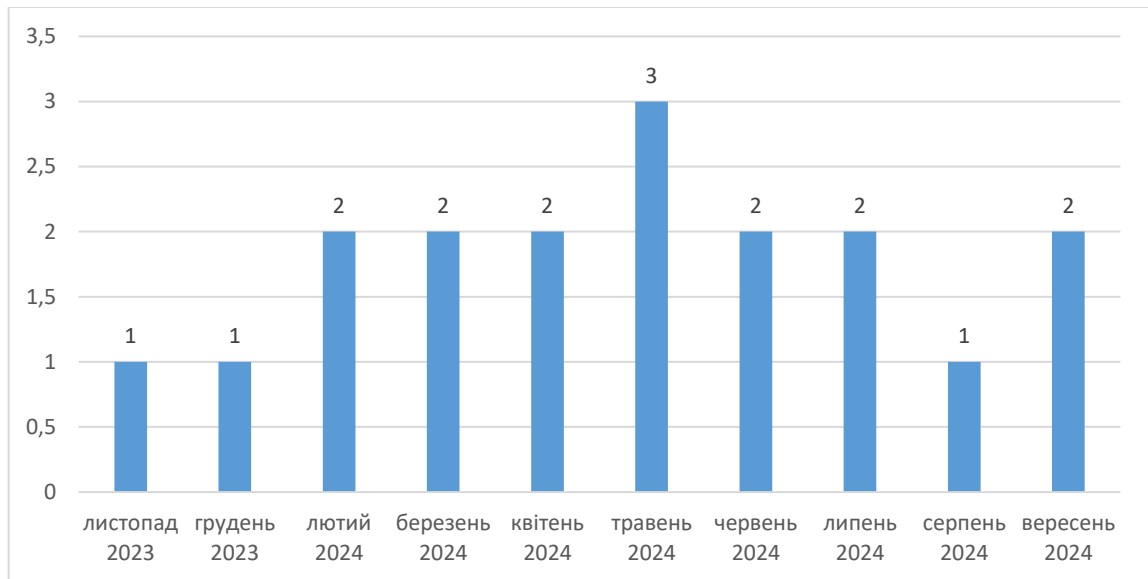


Рисунок 2. 5 Плани по розширенню мережі закордонних відділень Nova Post, одиниць

Джерело: побудовано автором на основі [5]

Розширення мережі планується в Норвегії, Швейцарії, Туреччині, Словенії, Хорватії, Португалії та інших країнах. Але слід зазначити, що на сьогодні всі іноземні відділення компанії – це власні інвестиції, франчайзингова модель проходить підготовчий етап. Цікавим аспектом умов відкриття франшизи компанії Нова Пошта є не тільки організаційно-матеріальні вимоги до претендентів, такі як ФОП, наявність певного виду приміщень та обладнання (для українських франшиз це наприклад генератор), але й вимог розділяти цінності компанії такі зокрема як розвиток бізнесу в регіоні, прозоре нарахування та виплата заробітної плати, офіційне працевлаштування співробітників. Можна сміливо сказати. Що компанія розвиває свою мережу у відповідності з світовими стандартами.

Мережа продажу домашніх напівфабрикатів "Галя Балувана", яка почала свою діяльність у Луцьку, спочатку вкрила весь український ринок за умов франшизи, а потім розширила свою діяльність на європейський ринок під новим розширеним проектом Multi Cook. На карті проекту регулярно з'являються нові

локації. Розширення бізнесу в Європі відбувається з неймовірною швидкістю, навіть швидше, ніж очікували його засновники. Починаючи з 10 магазинів напівфабрикатів у Луцьку, бренд "Галя Балувана" за два роки розширив свою мережу до 700 магазинів. Франшизу запустили у квітні 2020 року, на самому піку пандемії. За перший рік існування компанія відкрила 300 магазинів, що стало другим результатом на ринку після франшизи "Нової Пошти". "Галя Балувана" перетворила свій підхід до напівфабрикатів, пропонуючи смачні крафтові продукти з ресторанными характеристиками за доступними цінами. Виробництво по типу "за склом" зміцнило довіру потенційних споживачів. Професійний маркетинг, особливий формат магазинів та збільшення популярності цієї категорії під час пандемії сприяли успіху цього бренду.

Пізніше "Галя Балувана" розробила веб-сайт, де партнери могли самостійно обирати адреси та перевіряти доступність локацій з урахуванням інших точок. Загалом, стратегія географічного розміщення, спрямована на стимулювання внутрішньої конкуренції між партнерами, виявилася дуже ефективною. Приватні територіальні права не працювали, адже партнери ставали агресивними та встановлювали свої власні правила, що призвело до відмови від цієї моделі співпраці.

Наразі проєкт "MULTI COOK" працює в 26 країнах світу. Більшість магазинів успішно функціонують і активно розвиваються, а деякі готуються до відкриття нових точок. Зокрема, незабаром планується відкриття магазину домашніх напівфабрикатів у Варні (Болгарія), Ризі (Латвія), Лідсі (Англія) й Празі (Чехія).

Компанія на сьогодні забезпечує роботою 9000 осіб. Станом на листопад 2023 року, закордоном нараховувалось близько 30 магазинів франшизи. Більшість закордонних магазинів представлено у Польщі (40%) (рис.2.)

Готуються до відкриття також магазини у таких країнах як США, Канада, Франція, Угорщина, Австрія, Нідерланди, Словаччина, Швейцарія, Туреччина, Болгарія, Велика Британія, Греція, Молдова. Разом з Україною, мережа "Галя Балувана" та її адаптований під європейський ринок варіант Multi Cook працює в

21 країні. В деяких з них цей бізнес вже активно розширюється, і франчайзі відкривають все більше магазинів, а в інших країнах проект знаходиться на стадії підготовки до відкриття. Загалом мережа має близько 100 партнерів по всьому світу.

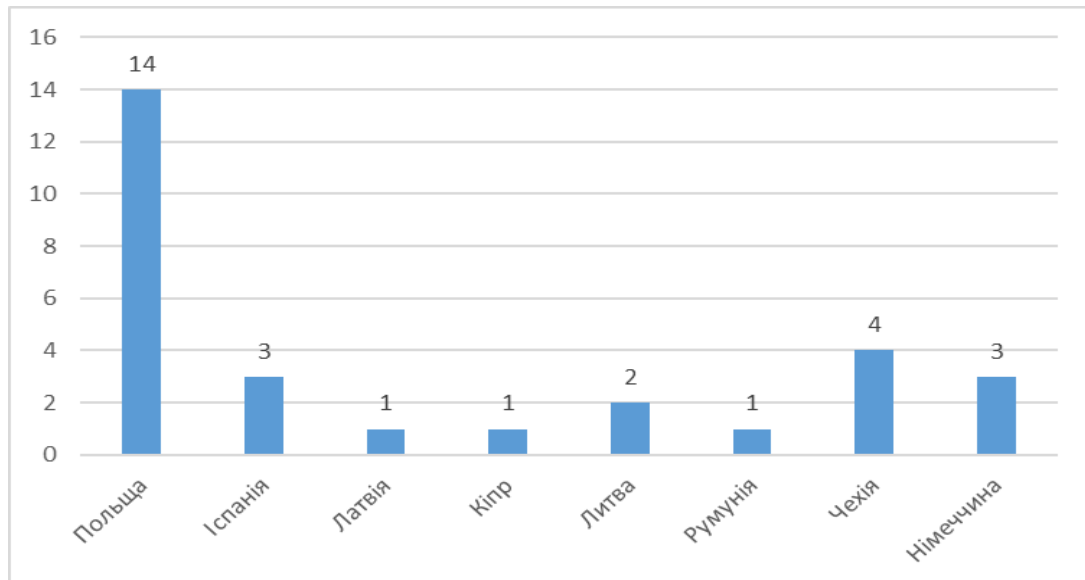


Рис. 2.6 Географічний розподіл магазинів франшизи Галя Балувана
Джерело: побудовано автором на основі [5]

Засновники головною причиною успіху власної франшизи називають особливості ринку та високу якість продукції, що пропонується споживачам. Основний аргумент полягає в тому, що річний зріст продажів на ринку замороженої продукції перевищує 20%. Ця ніша є вкрай перспективною і має потенціал для подальшого розвитку. Їжа є базовою потребою, тому цей ринок залишається стійким як у період пандемії, так і під час конфліктів чи воєн.

Мережа франчайзингових пекарень, що спеціалізується на свіжоприготовлених круасанах з різноманітними начинками, за сім років розширилася до 130 закладів. У 2022 році їх відкрили в Польщі. В асортименті виключно круасани з різними начинками, такими як ковбаса, яйце, шоколад. За вісім років мережа зросла до 155 закладів: 148 українських (з них 126 відкрито за франшизою) та ще сім у Польщі. Компанія має власне виробництво, а в мережі

працює 1200 співробітників. Оборот у 2021 році склав 800 млн гривень, а у 2022 році - 1 млрд гривень [7]. Мережа Lviv Croissants продає виключно власні круасани та розвиває бізнес через франшизу. Першу франчайзингову лавку Lviv Croissants відкрили в Сумах у 2015 році, але це виявилось не дуже успішним етапом. Довгий час ця перша франчайзингова пекарня залишалася єдиною, і до 2016 року Lviv Croissants відкривали власні заклади. Сприятли розвитку справи допомогла участь у спеціалізованій виставці, після якої підприємці отримали 10 попередніх заявок на відкриття пекарні. У 2016 році вони відкрили 20 франчайзингових точок. Однією з ключових причин успіху франшизи Lviv Croissants є вдалий вибір часу для входу на ринок і маркетингові стратегії. На сьогоднішній день основним продуктом мережі є круасан, який компанія виготовляє самостійно. Його також постачають з України до польських закладів мережі. Продаж власної продукції приносить 25% прибутку компанії. Ще 25% компанії приносить роялті, а 35% прибутку надають власні торгові точки, які сплачують роялті на тих самих умовах, що й інші франчайзі.

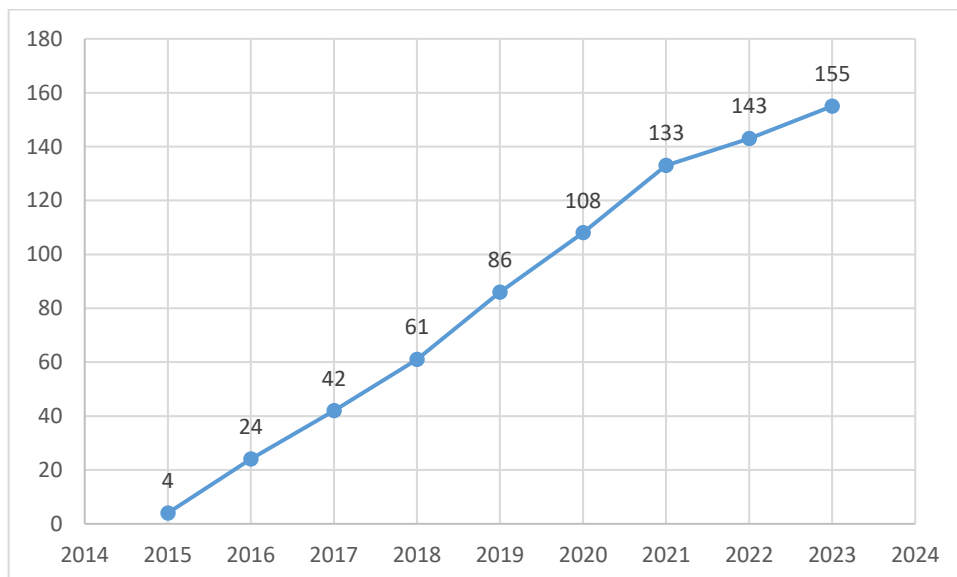


Рисунок 2.7. Кількість точок компанії Lviv Croissants

Джерело: побудовано автором на основі [7]

У 2018 році вперше було відкрито заклад на польському ринку під назвою Grand Croissants, проте він існував лише один рік. Серед причин його закриття -

поганий вибір приміщення, відсутність власного виробництва, низька впізнаваність бренду та нестабільний контроль за франшизою. У 2022 році підприємці відновили експансію в Польщі і успішно відкрили там сім закладів. Вони врахували помилки минулого, активно контролюють вибір приміщень та продають виключно продукцію власного виробництва.

Dark kitchen SmileFood зазнав втрат через війну: втратив бізнес у Херсоні, зменшив кількість виробництв у Києві та Одесі через падіння попиту. Це призвело до шестикратного зменшення виручки компанії. У планах SmileFood вихід на міжнародний ринок через співпрацю зі службою доставки Glovo в найближчому майбутньому не був у планах. Початково компанія планувала розвиватися за допомогою франчайзингу в межах власної країни, а потім розширювати свою діяльність на інші ринки. Однак, у зв'язку з війною, власник SmileFood, Олександр Соколов, згодився на пропозицію одного з партнерів та розглядає можливості відкриття пунктів у Казахстані. Також ведуться переговори з потенційними партнерами в Болгарії, Іспанії та Польщі. Власник вважає це стратегічним кроком для виживання компанії. Тобто, тут можемо бачити одразу два стимули: падіння попиту на внутрішньому ринку та розвиток за пропозицією іноземних партнерів.

Пошук партнерів має свою унікальну специфіку в залежності від різних сегментів бізнесу та ринків. У "Експрес-стрижці" використовують різноманітні методи, такі як каталоги франшиз, точкова реклама, співпраця з брокерами та консультантами, участь у виставках і так далі. За словами експертів в Україні найбільш ефективним способом виявилася точкова реклама, тоді як в Польщі - участь у виставках франшиз. Партнерів для Burger Club зазвичай знаходять через офіційний веб-сайт компанії та спеціалізовані ресурси, де розміщені пропозиції мережі. Також компанії можуть користуватись допомогою стратегічних партнерів в різних країнах світу [25].

Зазвичай, у новій країні першими партнерами українських компаній є представники діаспори, тоді як іншим варіантом є ознайомлення мешканців інших країн із брендом або продуктом під час їх візиту в Україну, зацікавлення відкрити його вдома. Утім, українські франшизи найчастіше купують саме українці за

кордоном. Це через те, що власники франшиз часто розпочинають експансію за кордон, не розробивши чіткого плану дій. Вони не адаптують бізнес-модель, скрипти, матеріали для реклами та не перекладають стандарти.

Отже, можемо зробити висновок, що основними стимулами українських підприємств опанувати іноземні ринки саме за допомогою стратегії франчайзингу є наступні:

- Зменшення попиту на внутрішньому ринку внаслідок війни;
- Обмеження подальшого розширення мережі на внутрішньому ринку через його перенасиченість закладами мережі;
- Брак ресурсів та знань про іноземний ринок, що буде нейтралізуватись за рахунок знань та інвестицій іноземного партнера;
- Поява значної кількості зацікавленою аудиторії закордоном внаслідок зростання еміграційних потоків з-закордону;
- Збільшення зацікавленості в українських товарах та послугах закордоном.

Основними проблемами з якими стикаються українські франшизи та закордонних ринках, ми вважаємо наступні. Відсутність міжнародної реєстрації торговельної марки, недостатня розробка системи юридичних та фінансових взаємодій, а також непристосовані договори можуть призвести до проблем. Коли такі аспекти не вивчені напередодні, власник франшизи ризикує не лише втратити партнера на ринку, а й пошкодити власний бренд у іншій країні.

РОЗДІЛ 3. МАЙБУТНІЙ РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГОВОГО БІЗНЕСУ

3.1 Перспективи розвитку світової індустрії франчайзингу

Очікується, що до 2025 року франчайзингова індустрія ресторанів досягне 995 мільярдів доларів світового доходу. Відповідно до звіту Міжнародної асоціації франчайзингу про економічні перспективи на 2023 рік, очікується, що галузь франчайзингу буде постійно зростати з точки зору робочих місць і підрозділів. Таке зростання пояснюється декількома факторами, зокрема зростанням популярності франчайзингу та стабільними економічними умовами в Сполучених Штатах.

У звіті прогнозується, що у 2023 році франчайзингова галузь додасть майже 22 000 нових франчайзингових установ, що на 2,6% більше, ніж у попередньому році. Очікується, що це зростання створить понад 257 000 нових робочих місць, що на 2,5% більше, ніж у 2022 році.

У звіті також наголошується на кількох галузях, які, як очікується, зазнають значного зростання в 2023 році, включаючи харчові, персональні та бізнес-послуги. Очікується, що на ці галузі припадатиме значна частина нових франчайзингових закладів і зростання робочих місць [55].

Однією з найбільших тенденцій франчайзингу буде посилення уваги до створення захоплюючого та приємного досвіду для клієнтів. Сучасні споживачі шукають більше, ніж просто продукт чи послугу — вони хочуть отримати персоналізований досвід, адаптований до їхніх конкретних потреб [52]. однією з найбільших тенденцій у франчайзингу стане збільшення кількості послуг за запитом, які можна легко забронювати з мобільного пристрою. З розвитком технологій клієнти очікують надзвичайно зручного самообслуговування, а також переваги кількох каналів зв'язку з клієнтами при виборі постачальника домашніх послуг,

Очікується, що розмір ринку франчайзингу зросте на 9,58% CAGR між 2022 і 2027 роками. Прогнозується, що розмір ринку збільшиться на 1634,71 мільярда доларів США. Зростання ринку залежить від кількох факторів, таких як збільшення кількості ресторанів і готелів у всьому світі, зростаючий попит на зручні харчові продукти та збільшення будівельної діяльності.

Будівництво комерційних приміщень, таких як офіси, склади та торгові центри, зростає по всьому світу. Очікується, що будівельна галузь зазнає значного зростання завдяки швидкій індустріалізації та урбанізації в країнах з економікою, що розвивається, наприклад у Китаї, Таїланді, Малайзії та Індонезії. Близький Схід збільшив витрати на будівництво комерційних приміщень, інституційних будівель, виробничих підприємств і громадських будівель.

Крім того, такі країни, як США, Великобританія, Німеччина, Австралія, Бразилія, Іспанія, Італія, Канада та Японія, також інвестують значні кошти в нежитлові приміщення. У результаті очікується значне зростання будівельної галузі, що, у свою чергу, підвищить попит на франшизу нерухомості та сприятиме зростанню світового ринку франшиз протягом прогнозованого періоду.

Цифровізація роздрібною торгівлі в магазинах підтримує персоналізацію послуг для клієнтів. Більшість мереж супермаркетів і гіпермаркетів змушені конкурувати з моделями онлайн-підписки, які пропонують компанії електронної комерції, такі як Amazon, які дозволяють клієнтам накопичувати на кількох покупках. Однак цю саму концепцію можна також застосувати до роздрібною торгівлі в магазині, заохочуючи клієнтів робити покупки особисто, щоб доповнити свої щоденні потреби деякими преміальними покупками.

Крім того, франчайзі стають все більш інноваційними у тому, як вони спілкуються з покупцями в магазинах. Завдяки інноваційній концепції в магазині, яка передбачає використання мобільних додатків, клієнти можуть легко шукати товари, які вони хочуть купити в магазині. Крім того, сенсорні екрани, інтегровані в примірочну, допомагають клієнтам приміряти одяг і взуття онлайн, а касові кіоски самообслуговування допомагають уникнути довгих черг. Таким чином, такі

інновації в роздрібній торгівлі франчайзі сприятимуть зростанню ринку протягом прогнозованого періоду.

Франчайзингові підприємства можуть мати труднощі з підтримкою узгодженості бренду через їх присутність у багатьох регіональних, національних і глобальних місцях. Франчайзингові бренди ризикують втратити контроль над думкою клієнтів і не знати про велику кількість інформації, яку можна отримати, керуючи онлайн-рецензіями споживачів, напр. форми оцінювання. Багато галузей відчують дефіцит навичок, а плинність і утримання співробітників є постійною проблемою для всіх компаній, включаючи франшизи.

Крім того, збільшення плинності кадрів загострює інші проблеми в бізнесі, такі як підвищення операційних витрат і зниження задоволеності клієнтів, оскільки досвідчених працівників більше не потрібно замінювати менш кваліфікованими. Це також може знизити якість і сервіс франшизи. Таким чином, високий тиск щодо підтримки стабільності та якості бренду буде перешкоджати зростанню ринку протягом прогнозованого періоду.

За оцінками, Північна Америка сприятиме 38% зростання до 2027 року. Аналітики Technavio докладно пояснили регіональні тенденції, драйвери та проблеми, які, як очікується, сформуєть ринок протягом прогнозованого періоду. Зростання франчайзингового ринку в Північній Америці можна пояснити такими факторами, як збільшення кількості ресторанів, лояльність до бренду, інтерес до нових закладів харчування та відкриття нових роздрібних магазинів і магазинів. США та Канада є основними джерелами зростання ринку в регіоні [34].

Крім того, якісна інфраструктура, висока купівельна спроможність і спосіб життя людей є одними з ключових факторів, які роблять цей регіон дуже вигідним для автомобільної промисловості, що сприяє підвищенню попиту на прокат автомобілів. дилерства та франшизи. Крім того, очікується, що зростання державного боргу збільшить рівень інфляції, що зменшить здатність осіб середнього класу володіти автомобілями. Це призведе до зростання попиту на прокат автомобілів у регіоні. Отже, ці фактори сприятимуть зростанню ринку протягом прогнозованого періоду.

Хоча франшизи швидкого харчування та кави протягом тривалого часу були домінуючими гравцями у світі франчайзингу, ми починаємо спостерігати зсув у бік непродуктивних франшиз. Оскільки все більше людей шукають нові види бізнесу для інвестування, франшизи в таких галузях, як оздоровлення, прибирання та домашні послуги, стають дедалі популярнішими. Очікується, що ця тенденція збережеться у 2023 році та надалі, відкриваючи нові шляхи для зростання франчайзингу в різних секторах.

Сталий розвиток стає все більшою проблемою для споживачів у всіх сферах їхнього життя, включно з компаніями, які вони вирішують підтримувати. Для франшиз це означає, що впровадження екологічно чистих практик і продуктів стане більш важливим, ніж будь-коли. З наближенням до 2024 року франшизи, які сприяють сталому розвитку та сприяють екологічності, матимуть явну перевагу над тими, які цього не роблять.

У міру розвитку індустрії франчайзингу з'являється все більше ринкових ніш. Ці ринки визначаються конкретними потребами та вподобаннями клієнтів. Наприклад, зараз існують франшизи, які спеціально призначені для жінок, літніх людей або екологічно свідомих споживачів. Ринкові ніші пропонують франчайзерам можливість виділитися серед своїх конкурентів і звернутися до певного сегменту ринку.

Важливим фактором цього зростання є збільшення кількості ресторанів і готелів у всьому світі. Модель франчайзингу широко використовується в харчовій промисловості та індустрії гостинності, що дозволяє розширювати відомі бренди за допомогою франчайзингових угод. Зручність є ще одним фактором, що сприяє зростанню ринку зі зростаючим споживчим попитом на зручні продукти харчування. Франчайзингові підприємства часто зосереджуються на наданні доступних і швидких варіантів обслуговування, щоб задовольнити цей попит.

Очікується, що галузь франчайзингу в Індії зростатиме на 30-35% на рік.

Що стосується очікувань по розвитку ринку франчайзингу по різних країнам, то тут ми прогнозуємо наступне (табл. 3.1)

Таблиця 3.1 Загальна характеристика перспектив розвитку франчайзингу в обраних країнах

Країна	Характеристика
Аргентина	Дуже високий рівень інфляції та, як наслідок, падіння місцевої валюти зменшили інтерес місцевих інвесторів до придбання та розвитку нових франчайзингових брендів.
Австралія	Зараз ця країна відкрита для ділових мандрівників, а інтерес до нових інвестицій у франшизу досяг 10-річного максимуму. Усі види франшиз викликають великий інтерес
Бразилія	Політичні та економічні виклики залишаються, Значні інвестиції в нові франчайзингові бренди, ймовірно, будуть відкладені до кінця 2023 року.
Канада	Канадський інвестор не поспішає засвоювати нові бренди, поки країна оговтується від нерівномірного економічного впливу пандемії. Залишається проблемою знайти компанії, здатні розвиватися по всій Канаді.
Німеччина	Мультибрендові франчайзингові оператори, що працюють у кількох підрозділах, шукають нові бренди, що заохочує інтерес з боку нових іноземних інвесторів франчайзингових брендів.
Японія	Країна повільно відкривається для ділових мандрівників, дозволяючи кандидатам особисто зустрічатися з новими брендами, що є критично важливим для Японії.
Саудівська Аравія	Зацікавленість у залученні нових франшиз до цієї країни знаходиться на високому рівні, оскільки уряд сприяє розвитку франчайзингу на національному рівні.
Туреччина	Згідно з урядовими даними, інфляція у 2022 році становить понад 70 відсотків. Цього року валюта втратила 40 відсотків своєї вартості, що зробило нові іноземні інвестиції в франшизу дуже дорогими.

Джерело: складено автором на основі [52]

За останні кілька років свідоме споживання різко зросло. Зараз, як ніколи раніше, споживачі приймають рішення про покупку на основі етичного та екологічного впливу продуктів або послуг, які вони купують. Компанії, які не застосовують цей цілеспрямований підхід, ризикують втратити бізнес і залишитися

позаду своїх конкурентів. Ця тенденція також поширилася на франчайзинговий сектор. Франчайзерам також необхідно переглянути свої пропозиції, щоб забезпечити стійкі можливості, які слугуватимуть USP для потенційних франчайзі. З сотнями різних можливостей франчайзингу ця галузь є конкурентоспроможною, і франчайзери повинні робити те саме, що й компанії B2C, які потребують застосування цього підходу для забезпечення надійної роботи. Надання стабільних можливостей для бізнесу допомагає диференціювати франчайзинговий бізнес і часто є переломним моментом, який спонукає франчайзі інвестувати. Фінансові вигоди від сталої пропозиції полягають не лише у виділенні серед конкурентів; опитування, проведене у 2021 році, також показало, що 66 відсотків світових споживачів готові платити більше за екологічні товари. Дослідження Deloitte Sustainable Consumer Research у 2021 році показало, що чотири з п'яти споживачів у Великобританії прийняли більш екологічний спосіб життя під час COVID-19. Це означає, що клієнти з більшою ймовірністю будуть взаємодіяти з брендом, який, як вони знають, практикує стабільність. Клієнти завжди голосуватимуть за свої витрати, і, як наслідок, франчайзі та франчайзер повинні постійно думати про те, як вони можуть стати більш стійкими в майбутньому, а також про те, що вони зараз роблять як бізнес. Важливо, щоб, інвестуючи у франчайзингову можливість, яка представляє стійку пропозицію, ви повністю усвідомлювали етичні чи екологічні вимоги, що стоять за цим. Чи справді продукт стійкий? Чи позитивно це впливає на довкілля? Чи компанія справді піклується про стабільність чи це вправа для галочки? Останній часто є найважливішим фактором, який слід враховувати. Перш ніж інвестувати, знайдіть час, щоб поглянути на цілісну картину як з фінансової позиції, так і з точки зору цінностей. [48] Бренди також сприяють стійкості через відносини їхніх франчайзі з місцевими громадами. Що стосується екологічної, соціальної стратегії та стратегії управління брендом (ESG), відповідальний бренд розглядає свій вплив на навколишнє середовище та свою спільноту – і те, як це можна покращити.

3.2. Домінантні тенденції розвитку франчайзингу на ринку України

Розглядаючи перспективи розвитку українського франчайзингового ринку, слід почати розгляд цього питання з точки зору попиту, тобто у відкритті яких франшиз на сьогодні зацікавлені потенційні франчайзі. В розрізі галузей, то тут перше місце займають заклади харчування, зокрема кав'ярні, за ними розташувалась сфера ритейлу, в першу чергу продуктового, далі сектор освіти та закриваю рейтинг лідерів – медичний франчайзинг. Слід зазначити, що на початку війни і протягом 2022 року – першої половини 2023 [13] року в секторі освіти та медицини спостерігалось значне падіння попиту на франшизи, пов'язане в першу чергу із значним віддтоком потенційних клієнтів – батьків з дітьми, але на найближчу перспективу слід очікувати відновлення зростання попиту на подібні франшизи, як вітчизняні так і міжнародні. Також спостерігається сплеск попиту на автоматизовані франшизи – вендингові апарати, автоматичні кав'ярні, кіоски фінансових послуг та розрахунків.

Особлива увага приділяється сумі інвестицій у франшизи. Фахівці відзначають, що українці часто віддають перевагу пропозиціям, де співпадають наступні характеристики:

- Доступна сума початкових інвестицій;
- Кращі фінансові показники щодо прибутковості та окупності.

Середня сума інвестицій для розпочатку бізнесу за франшизою складає \$42580. Проте існують варіанти розпочатку бізнесу від \$5000 (автоматизовані кав'ярні) і вище \$300000, якщо мова йде про ресторан або спортивний зал. Середня сума паушального внеску складає \$7595 (це стартовий платіж, який дає право працювати під брендом компанії). Чистий прибуток, який може надавати франшиза в середньому на місяць, становить \$3200. Проте в окремих компаніях у перший рік роботи прибуток може починатися від \$250 і в певних галузях може досягати більше \$10000. Середній строк окупності вкладень у франшизу складає 14 місяців [17].

У 2024 році вітчизняні компанії з франчайзингу продовжать розширювати свій бізнес за кордоном. Таким чином, підприємства без франшизи будуть створювати такі пропозиції, щоб виходити на ринки сусідньої Польщі, Румунії, Словаччини або країн, таких як Чехія, Болгарія та країни Балтії.

Також очікується що домінантними тенденціями на українському ринку франшиз будуть:

- Оптимізація витрат (потенційне скорочення персоналу);
- Оновлення існуючого асортименту товарів та послуг;
- Трансформація регіонального розподілу франшиз (релокація в більш безпечні регіони);
- Жорстка конкуренція за інвестора (особливо таких які мають бізнес досвід);
- Створення франчайзингових моделей у компаній, які їх раніше не використовували;
- Масштабування бізнесу у сусідні з Україною країни.

Звідомлено, що у 2024 році на ринку франшиз очікується збільшення використання певних технологічних тенденцій. Зокрема:

Зростання застосування нейромереж та штучного інтелекту (ШІ) для створення та розвитку франчайзингових мереж. Хоча масові тенденції поки не спостерігаються, але інтерес до інтелектуальних технологій буде зростати. Ці технології стануть активно використовуватися компаніями для розвитку свого бренду.

Зміцнення автоматизації франчайзингу через платформи типу Franchising Management System та інші подібні. Вони сприяють автоматизації франчайзингових стандартів, організації навчання та полегшують взаємодію з новими партнерами на початкових етапах співпраці. Також автоматизація може бути використана прямо в бізнесі, наприклад, для друку написів на каві чи на чашках.

Використання нових технологій та придбання обладнання для забезпечення безперебійної роботи точок умовах можливих відключень електроенергії. Під час

підготовки до зими акцентується на усуненні проблем та стабілізації роботи бізнесу навіть у випадку форс-мажорних обставин.

Нажаль треба констатувати той факт, що в найближчому майбутньому українським компаніям доведеться працювати в складних умовах і досвід франчайзингового бізнесу застосований у 2022-2023 роках буде корисним і в 2024 році. Зокрема, мова йде про популярність малоформатних франшиз або цифрових франшиз, що дає змогу франчайзі економити на утриманні приміщення.

Також слід розглянути перспективи ринку щодо входження на український ринок іноземних франшиз. Звісно поточний стан речей в Україні стає основним стримуючим фактор, щодо розвитку іноземних франшиз в Україні, проте вже в кінці 2023 року ми спостерігаємо поживлення дискусій з приводу потенційного розвитку цього напрямку. Так, наприклад відомий польський бренд Greenpoint має план відкрити в Україні двадцять франчайзингових магазинів у 2024 році [8]. Україна стане першим за кордоном ринком, де буде наявна фізична присутність польського бренду. Цей бренд також представлений у Румунії, Литві, Словаччині, Чехії, Нідерландах, Болгарії Угорщині, Австрії, Німеччині, Італії, Іспанії й Хорватії. Але продажі компанії на цих ринках відбуваються через партнерські маркетплейси. Головний акцент компанії спрямований на розвиток у Києві та околицях заходу країни. Однак Greenpoint загалом готовий відкривати свої магазини в населених пунктах, де проживає щонайменше 30 тисяч осіб, що значно розширює можливості географії мережі. Умови франшизи від Greenpoint представлені вкрай гнучкими. Польський бренд не встановлює обов'язкових вимог до покупки їх обладнання або обсягу інвестицій на кожен квадратний метр. Вимоги обмежуються технічними стандартами та вимогами бренду, що викладені у бренд-буці. Крім цього, усе обладнання та матеріали для франшизи можуть бути вироблені в Україні. У наступний час розглядаються можливі варіанти продажу майстер-франшизи або регіональних франшиз кільком партнерам.

Також, слід очікувати розвитку спеціалізованих установ та заходів по розвитку франчайзингу. В попередньому розділі ми відзначали, що в багатьох країнах світу функціонують спеціалізовані установи які допомагають розвитку

франчайзингу, особливо для малих підприємств або франшиз для жінок чи соціальних франшиз. Ми очікуємо, що в найближчому майбутньому така тенденція знайде своє відображення і в Україні. Окрім цього прогнозуємо розширення спеціалізованих віртуальних площадок де можна буде обрати франшизу, яка вам підходить більш за все. На сьогодні такими електронними майданчиками є Franchising, Franchise Group, Franch, Most Franchising.

Також для подальшого розвитку даної бізнес моделі в Україні та потенційного її використання для більш швидкого відновлення країни слід провести певні реформи в сфері законодавства та державного регулювання. Звісно, мова йде спочатку про нормативно правові акти які регулюють економічну діяльність в цілому та потенційно сформують в Україні більш прозоре середовище функціонування бізнес одиниць [6]. З іншого боку, для розвитку франчайзингу в Україні потрібно провести реформування специфічних нормативних актів, в першу чергу розробити Закон про франчайзинг та перевести сам термін франчайзинг в легальну площину, оскільки на сьогодні в правових документах бізнес змушений використовувати термін «комерційна концесія» [1]. Також реформування потребують питання сплати роялті, захисту прав інтелектуальної власності та можливості розірвання договорів в сфері франчайзингу в односторонньому порядку.

3.3 Напрями розвитку українських франшиз на світових ринках товарів та послуг

Проаналізувавши існуючий стан речей та світовий досвід успішних франшиз, можна сказати. Що для успішного запуску вітчизняної франшизи закордоном необхідно втілити в життя наступний план дій. Проаналізуйте ринок країни, куди плануєте розширюватися.

- Встановіть власне представництво та адаптуйте бізнес-модель.

- Узгодьте договірні умови та фінансову модель до місцевих умов.
- Переробіть та адаптуйте стандарти відповідно до контексту.
- Розробіть та покращіть механізми підтримки франчайзі-партнерів.
- Знайдіть місцевих постачальників: обладнання, товари та інше.
- Достосуйте вебсайт та презентації, враховуючи менталітет та особливості комунікації.
- Просувайте франшизу відповідно до місцевих умов

Для успішного розвитку українських франшиз за кордоном, вітчизняним компаніям слід впроваджувати новітні технології та інновації. Велику роль в сучасному франчайзингу відіграє автоматизація. У контексті франчайзингу, автоматизація виконує ще одне важливе завдання: вона служить засобом утримання та контролю над партнерами. Франшиза, перш за все, означає стандартизацію: всі підрозділи під однією торговельною маркою повинні функціонувати в однаковому ключі. На кожному етапі цього процесу існують ризики, пов'язані з впливом людського фактору. Кожен з таких факторів може вплинути на репутацію мережі: сьогодні споживачі особливо чутливі до якості обслуговування та товарів, які вони отримують за свої кошти, і невдоволення навіть одного клієнта може викликати хвилю негативних відгуків про всю мережу. Автоматизація дозволяє знизити вплив людського фактору на роботу мережі, сприяє стандартизації робочих процесів персоналу та робить комунікацію з клієнтом більш індивідуалізованою.

В таблицях розташованих в додатках наведено найуспішніші українські франшизи в різному ціновому діапазоні. В даному переліку точно знайдуться компанії, які мають всі шанси стати успішними на певних іноземних ринках.

Франшиза — це більше, ніж просто засіб контролю, вона також сприяє підтримці. Для обох сторін — франчайзера та франчайзі — автоматизація відкриває можливості для співпраці й взаємодії у різних сферах: маркетингу, продажів, звітності, управління ресурсами, комунікації та багатьох інших аспектів. Для європейського та північноамериканського ринку досвід використання

спеціалізованих цифрових платформ для керування франшизою є стандартною практикою, для українського бізнесу це поки що не завжди так. Програмні рішення приносять зекономлення часу, грошей та ресурсів. Наприклад, LMS-системи допомагають прискорити адаптацію нових співробітників на 150%, CRM-системи дозволяють зменшити адміністративні витрати (до 20%) і збільшити обсяги продажів, а ERP-системи допомагають скоротити операційні витрати та прискорити обробку замовлень. Для успішного виходу за кордон, ми вважаємо за необхідно мати такі цифрові переваги та адаптовані під міжнародну діяльність систему автоматизації [10].

Протягом наступних п'яти років франчайзинг стане ключовим інструментом для швидкого та якісного відновлення бізнесу. Важливі переваги цього підходу полягатимуть у швидкому старті, вже розроблених процесах та особливо у можливості створення нових робочих місць. Сектори послуг, харчування, медицини, охорони здоров'я, краси, освіти та інші будуть активно відновлюватися й потребуватимуть великої кількості працівників. Внаслідок воєнних подій, мільйони українців втратили свої робочі місця. Франчайзинг вже наразі надає можливість створення нових робочих місць, даруючи підприємцям-початківцям шанси і сприяючи відновленню країни.

Традиційно успіх бізнесу визначається його прибутком, але це не єдиний фактор. Під час створення малого бізнесу чи франшизи здатність робити добро для громади часто є ключовим фактором, а впровадження стійких удосконалень має значення, оскільки це зрештою захищає навколишнє середовище.

Міжнародний франчайзинг - стратегічний спосіб диверсифікувати джерела прибутку та створити нові потоки доходів у всьому світі, зменшуючи залежність від внутрішнього попиту. Глобальне розширення бренду через систему франчайзингу відноситься до низького ризику, потребує мінімальних витрат і відкриває величезний потенціал для масштабування.

Щодо потенційних напрямів розвитку франчайзингового бізнесу в майбутньому, то тут ми вважаємо, слід відзначити наступне. Український і світовий ринки мають однаковий перелік напрямів. Перший з них - це проста їжа

та однопродуктові фастфуди, що можуть включати як невеликі формати бізнесу, наприклад, стритфуд, так і великі заклади. Другий напрямок - спорт та здоров'я, що охоплює перукарні, салони краси, фітнес-клуби, програмне забезпечення для індивідуальних тренувань та консультування (рис.3.1)

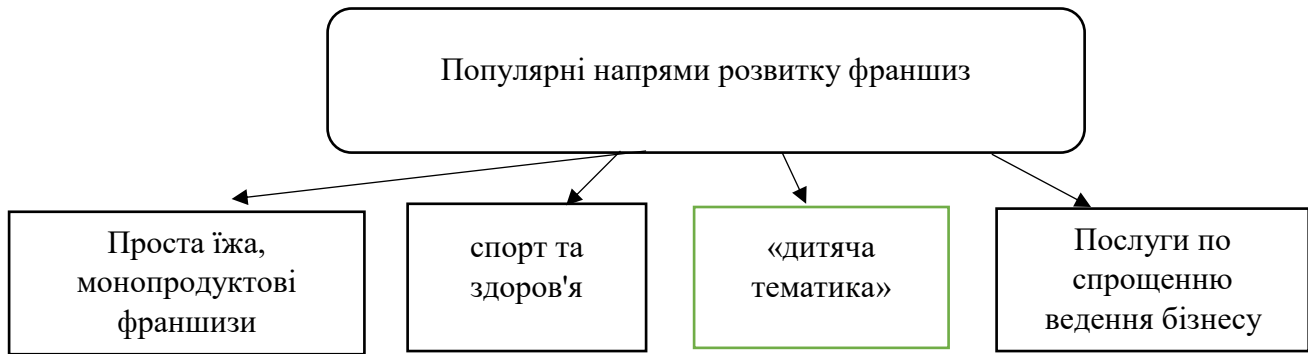


Рисунок 3. 1 Пріоритетні напрями розвитку франшиз в найближчому майбутньому

Джерело: побудовано автором на основі [10].

До бізнесу за третім напрямом «дитяча тематика» відносяться дитячі освітні послуги (дитсадки, розвиваючі центри, гуртки, курси), товари та послуги для дітей. Четвертий напрям, яким би ми рекомендували українським компаніям - це різноманітні послуги по спрощенню ведення бізнесу, зокрема аутсорсингові. Вітчизняні компанії в сфері послуг, особливо таких як ІТ та маркетинг, добре зарекомендували себе на світовому ринку, тому вони могли б використати переваги франчайзингу для поширення.

Багато франчайзерів допускають серйозну помилку, коли намагаються розпочати нові підприємства за кордоном, залучаючи переважно вихідців з України. Це спочатку може здатися привабливим, оскільки дозволяє швидко стартувати без мовного бар'єру. Однак ця стратегія не завжди є успішною для місцевих ринків за кордоном. Більш вдалими серед українських компаній які виходили на закордонні ринки за моделлю франчайзингу виявилися ті, хто вже мав досвід або наявні підготовлені проекти, заклади чи продані франшизи. Багатьом вдалося досягти успіху завдяки позитивному ставленню до українців.

Проте слід зауважити, що українське законодавство надає велику свободу франчайзерам для розвитку, тоді як законодавство за кордоном може бути більш деталізованим. Це означає, що франчайзерам слід уважно вивчати та обережно підписувати договори. Крім цього, робота у різних країнах може мати різний юридичний статус.

Відповідно до дослідження Franchise Group, приблизно 15-20% українських компаній планують розширюватися на світовому ринку у 2023 році. Для більшості з цих підприємців франчайзинг вже став основним напрямком, оскільки такий розвиток дозволяє компаніям швидко зростати, залучати інвестиції й капіталізувати бізнес. Якщо компанія має намір розширити свою присутність на нові ринки, важливим стає етап встановлення функціонуючого представництва бізнес-моделі у цих країнах. Це має вирішальне значення для пристосування бізнес-моделі до споживчого попиту і подальшого розширення. Вибір країни та її географічне розташування визначатимуть фінансову модель, правовий пакет (франчайзинговий договір і ліцензійний договір) із усіма аспектами щодо операційного й податкового права, мультивалютність і врахування чинного законодавства щодо франчайзингу.

Незалежно від того, чи є ви франчайзером, франчайзі, постачальником, продавцем або підприємцем-початківцем, галузь наповнена різноманітними виставками, подіями, конгресами, виставками та конференціями. Щорічний з'їзд IFA є найбільшою подією франчайзингу для розвитку бізнесу та особистого зростання. Незалежно від того, чи ви ветеран франчайзингу, чи тільки починаєте, є сесії, розроблені для кожного. Завдяки презентаціям, тренінгам для лідерів і спеціалізованим семінарам, призначеним для найкращих і найталановитіших у франчайзингу з кількома підрозділами, MUFC виводить розширення франшизи та інформацію на новий рівень. International Franchise Expo — це найбільша прем'єрна виставка франчайзингу в США з потужним міжнародним впливом. Підприємці та потенційні власники бізнесу з усіх 50 штатів і 120 країн їдуть на IFE, щоб особисто зустрітися з більш ніж 300 франчайзинговими брендами та експертами галузі. Британська та міжнародна виставка франшиз — це платформа для особистих

зустрічей із власниками перевірених моделей франчайзингу. Ознайомтеся з найбільшим асортиментом національних і міжнародних брендів і дізнайтеся, як це – вести власний бізнес. Franchise Info пропонує онлайн-ресурс для індустрії франчайзингу Великобританії, який пропонує широкий спектр можливостей франчайзингу у Великобританії та за кордоном, а також є мережею для поточних франчайзі. Franchise Expo Paris визнана однією з провідних і найрізноманітніших виставок франчайзингу в світі. Це міжнародний центр, що з'єднує інвесторів із найвідомішими франчайзерами, які прагнуть розширити свою концепцію по всьому світу. Уся міжнародна франчайзингова спільнота, включаючи консультантів, юристів, банкірів, франчайзингові асоціації та забудовників торгової нерухомості, збирається в Парижі, щоб обмінятися ідеями, створити нові стосунки та обговорити можливості франчайзингу.

Міжнародний ярмарок франчайзингу є однією з найважливіших подій франчайзингу в Латинській Америці, що надає як компаніям-учасникам, так і підприємцям платформу для успішного ведення бізнесу. Учасники можуть скористатися навчальними сесіями, семінарами, мережевими подіями, спеціальними знижками на обладнання тощо, що робить це важливе зібрання для будь-кого у секторі франчайзингу. Щорічний з'їзд Канадської асоціації франчайзингу (CFA) є провідною франчайзинговою подією в Канаді, яка пропонує учасникам можливість спілкуватися та вчитися у професіоналів галузі. Відвідувачі зможуть відкрити для себе нові можливості франчайзингу, почути історії успіху існуючих франчайзі та спробувати захоплюючі нові продукти. Завдяки широким панельним дискусіям, основним доповідачам і галузевим новинам ця подія напевно надасть безцінне розуміння світу франчайзингу як новачкам, так і відомим професіоналам. Франчайзинг і ліцензування Азія! Ця подія є неймовірною можливістю дізнатися про франшизу та вивчити потенційні можливості для бізнесу в усій Азії. Учасники мають доступ до експонентів, семінарів і презентацій від деяких провідних імен у франчайзингу. У Franchise License Asia компанії мають можливість поспілкуватися з міжнародними франчайзинговими гравцями та

підприємствами, що розвиваються, дізнатися про тенденції франчайзингу в різних країнах Азії та поділитися думками експертів під час інтерактивних сесій.

Обираючи найпривабливішу країну для розширення своєї діяльності українські бізнесмени, які вже мають франшизу, яку можна запропонувати закордонним партнерам в 2023-2024 роках, відповідно до опитування Franchise Group називали Польщу, Німеччину, Чехію та США (рис.3.2)

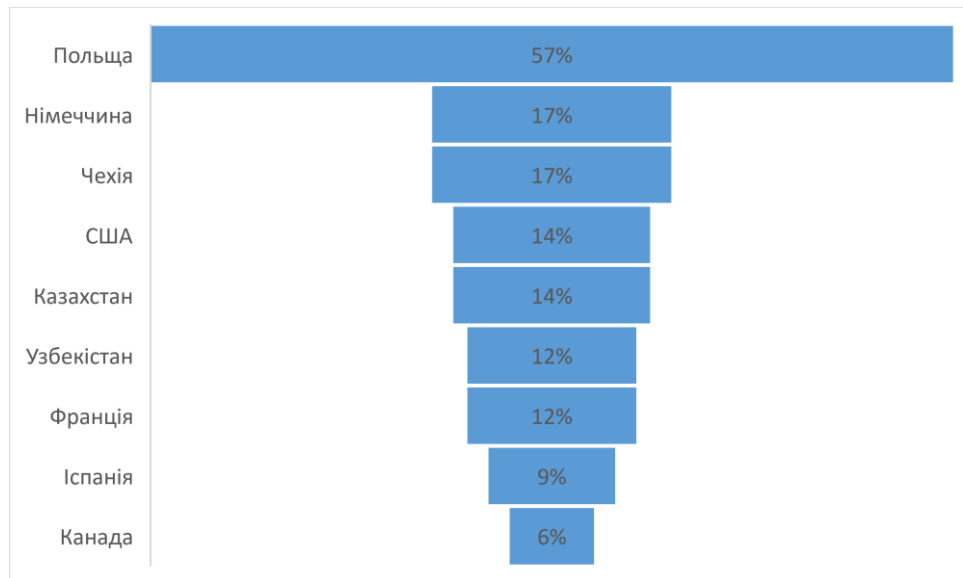


Рисунок 3.2 Потенційні країни для виходу за допомогою франчайзингу для українських компаній

Джерело: побудовано автором на основі [26]

Гнучка, технологічно орієнтована, мобільна, з глобальними амбіціями та готовністю пристосовуватися до викликів ринку. Ця франшиза чітко визначає, хто вона є, чому вона перевершує конкурентів на ринку та які цілі вона має на наступні 5 років. Це бізнес, в якому операційна команда має високу ефективність та дотримується місії проекту. Саме така вітчизняна франшиза може мати успіх на сучасному світовому ринку.

Висновки

Коли фірма виходить на міжнародну арену, вона повинна перенести свої ресурси та можливості на операції на зовнішньому ринку. Фірма повинна вибрати ефективний спосіб виходу на територію, щоб перевести активи з країни базування в приймаючу країну, не зменшуючи можливості створення конкурентної переваги. При виборі певної стратегії виходу на закордонні ринки компанії беруть до уваги певну сукупність факторів: зовнішніх (ризик, торгівельні бар'єри, інтенсивність конкуренції тощо), внутрішніх (досвід міжнародної діяльності, розмір компанії), а також специфічні фактори угоди (ноу-хай, вартість збуту) та бажані риси моделі виходу, такі як рівень контролю наприклад. На різних ринках та різних етапах свого розвитку компанія можемо використовувати різні стратегії виходу, а також відповідно змінювати існуючі.

Франчайзинг - це швидко зростаюча форма ліцензування, в якій франчайзер надає стандартний пакет продуктів, систем та послуг з управління, а франчайзі надає ринкові знання, капітал та особисту участь у управлінні. Глобалізація франчайзингу почалася в 1990-х роках в результаті факторів поштовху (насиченість внутрішнього ринку та висококонкурентний внутрішній ринок) і факторів притягнення (можливості розширення масштабів на зовнішніх ринках через відкладений попит і відкриття зовнішніх ринків, особливо в країнах, що розвиваються). Поширення франчайзингу в усьому світі відбулося через імітацію та інтернаціоналізацію франчайзерів США. Закони та правила приймаючих країн зазвичай дружні до франчайзингу, оскільки він має тенденцію сприяти місцевій власності, операціям та зайнятості.

На протязі історії склалися та стали популярними три основних типи франчайзингу: товарний, виробничий та діловий. Для багатьох підприємців франчайзинг є привабливим способом відкриття бізнесу через низькі початкові інвестиції та перевірені системи. У результаті починаючі підприємці нишпорять на ринку в пошуках стійких можливостей для бізнесу.

Найбільші міжнародні франчайзингові бренди є провідними багатонаціональними компаніями зі значною глобальною присутністю. Приклади включають готельну, ресторанну та роздрібну торгівлю (наприклад, Marriot, Hilton, McDonald's, KFC і Seven-Eleven) і галузі загального обслуговування (прокат автомобілів, прибирання та розподіл палива). Франчайзинг особливо підходить як вихід на ринок для цих галузей, оскільки ноу-хау можна кодифікувати, а правила поведінки, які визначають результати, можуть бути визначені в контрактах, щоб гарантувати однакову якість у торгових точках. У цих галузях торговельну марку та ноу-хау легше розповсюджувати між діловими партнерами. Франчайзинг дозволяє стандартизувати та відтворювати перевірені концепції в сферах послуг, забезпечуючи переваги економії на масштабах завдяки глобалізації. Однією з причин різкого зростання франчайзингу на міжнародному рівні є те, що він передбачає менший ризик, ніж інші форми інтернаціоналізації. Застосування децентралізованої моделі франчайзингу, такої як майстер франчайзинг, регіональний франчайзинг та розвиток території, дозволяє отримати користь від досвіду місцевого франчайзі, який, як правило, є місцевим експертом у новій країні або регіоні.

Понад 75 галузей у всьому світі використовують франчайзинг як бізнес-модель. Приблизно 90% франшиз продовжують свої франчайзингові угоди, коли вони закінчуються. У всьому світі 57% франчайзингових брендів мають американське коріння, тоді як у Китаї розташовано 13% франшиз, розташованих за межами США. Ринок зріс на 30,2%, прогнозуючи розмір ринку в 3,71 трильйона доларів до 2027 року. Останнім часом франчайзинг стає все більш популярним у Європі, особливо серед власників малого бізнесу. У Європі функціонує 8500 франчайзингових брендів, що свідчить про значний потенціал розвитку цього сектору. З наявністю понад 500 мільйонів споживачів у 27 країнах, багато франчайзингових компаній, зокрема з США, спрямовують свої зусилля на виходження на європейський ринок. Протягом останнього десятиліття франшизи в Китаї стають дедалі популярнішими, головним чином завдяки швидкому економічному зростанню країни. Франчайзинг надає місцевим підприємцям

можливість заробити на відомому бренді, а також дає їм змогу скористатися підтримкою та ресурсами більшої організації. Наразі в США існують заклади, такі як FranXchange, які допомагають франчайзерам і підприємцям об'єднатися та стати сильними партнерами. Власники брендів знаходять партнерів у країні з усього світу для розширення свого бренду там.

За останні п'ять років кількість міжнародних франчайзингових брендів зросла на 22%, що свідчить про розширення глобального охоплення та привабливості бізнес-моделей франчайзингу. У Азіатсько-Тихоокеанському регіоні спостерігаються найшвидші темпи зростання франчайзингу – 7,5% у 2021 році, оскільки бренди націлені на ринки, що розвиваються, і зростаючий середній клас. Франшизи, якими володіють жінки, зростають, і на них припадає 27% усіх франчайзингових компаній у світі, демонструючи позитивну тенденцію до більшої гендерної різноманітності у франчайзинговій галузі. Мобільні франшизи та франшизи на основі додатків переживають значне зростання: за останні роки кількість концепцій франшиз на основі мобільних пристроїв зросла на 35%, що відображає вплив технологій на галузь. За рейтингом привабливості для франчайзингу країн у 2023 році топ місця посідають розвинені країни – США, Німеччина, Сполучене Королівство, Австралія, а також Польща, Канада, Ірландія, Китай, Франція та Данія

Франчайзингова модель міжнародного бізнесу має стабільну присутність на вітчизняному ринку протягом досить значного періоду. Вона є популярним варіантом для різних підприємців, оскільки пропонує можливість використовувати успішний досвід і вже впізнаваний бренд для розширення власного бізнесу. Український ринок франчайзингу вносить від 1,5% до 2% у загальний обсяг ВВП щорічно, проте франчайзери прагнуть підвищити свій вклад у економіку країни до 10%. Франчайзинг розвинений практично в усіх галузях економіки України. Серед найпопулярніших напрямків – громадське харчування (таверни, кав'ярні, вулична їжа), різноманітні послуги (від салонів краси до туристичних агентств), навчання та розвиток дітей (освітньо-розвивальні центри), медицина та супутні проекти для

зміцнення здоров'я. Перші франчайзингові системи, які почали діяти в Україні, належали до міжнародних брендів і були впроваджені в рамках їхньої експансії.

Навіть із українською впізнаваністю, місцевим компаніям варто пристосовуватися до вимог міжнародного ринку. Для успішного запуску окремого магазину чи філії за кордоном потрібно створити чітку стратегію позиціонування, підготувати місце розташування, забезпечити кваліфікований персонал і ретельно розробити цінову політику. У цей складний час, десятки українських брендів і компаній розширюються за межі країни: «Нова пошта», «Хотдожна», G.BAR Harry Time, «Кебаб Шеф», Gastro Oma, та інші. Основні тенденції на вітчизняному ринку наступні: більший термін розгляду заявки потенційного партнера, сезонні коливання, зорієнтованість на відомий бренд або цікавий продукт.

Багато франчайзерів розпочали відкривати точки за межами своїх країн. Наприклад, 69% учасників Franchise Group розширили свої франшизи за кордоном, покинувши межі своєї країни. Один із прикладів – мережа домашніх заморожених напівфабрикатів Галя Балувана, яка у 2022 році відкрила 50 точок в Україні та ще 20 точок за кордоном під брендом MultiCook у цьому році. Успіх даної франшизи полягає в швидкій адаптації формату закладу й меню під потреби місцевого ринку. Також у минулому році міжнародну експансію розпочали ресторани Lviv Croissants, П'яна вишня та Чорноморка. Українському бізнесу відкрилася нова можливість вийти на європейський ринок після повномасштабної агресії РФ проти України. Це стало причиною як об'єктивних, так і суб'єктивних факторів: зростання кількості споживачів на ринку ЄС за рахунок прибуття українських біженців, які довіряють товарам та послугам, які знайомі їм з України; скасування митних обмежень для українських товарів, спрощення процедур відкриття бізнесу для українців і таке інше.

Протягом останніх чотирьох років компанії з нових сегментів ринку почали активно розширювати свою франшизну діяльність за межі України. Якщо спочатку на зовнішні ринки виходили в основному компанії, які пропонували послуги у галузі харчування, такі як піцерії, кафе, млинцеві заклади, то на сьогодні до цього списку приєдналися інші сфери, такі як послуги для споживачів, наприклад

перукарні, хостели і тощо. Від початку військових дій в Україні франчайзинг став одним із методів бізнес-імміграції. Понад 30 вітчизняних компаній продали свою франшизу за кордон. Найуспішніші серед них зуміли розвинути свою мережу до 170 торгових точок. Отже, можемо зробити висновок, що основними стимулами українських підприємств опанувати іноземні ринки саме за допомогою стратегії франчайзингу є наступні: зменшення попиту на внутрішньому ринку внаслідок війни; обмеження подальшого розширення мережі на внутрішньому ринку через його перенасиченість закладами мережі; брак ресурсів та знань про іноземний ринок, що буде нейтралізуватись за рахунок знань та інвестицій іноземного партнера; поява значної кількості зацікавленою аудиторії закордоном внаслідок зростання еміграційних потоків з-закордону; збільшення зацікавленості в українських товарах та послугах закордоном.

Основними проблемами з якими стикаються українські франшизи та закордонних ринках, ми вважаємо наступні: відсутність міжнародної реєстрації торговельної марки, недостатня розробка системи юридичних та фінансових взаємодій, а також недостосовані договори можуть призвести до проблем.

Однією з найбільших тенденцій франчайзингу буде посилення уваги до створення захоплюючого та приємного досвіду для клієнтів. Очікується, що розмір ринку франчайзингу зросте на 9,58% CAGR між 2022 і 2027 роками. Сталий розвиток стає все більшою проблемою для споживачів у всіх сферах їхнього життя, включно з компаніями, які вони вирішують підтримувати. Для франшиз це означає, що впровадження екологічно чистих практик і продуктів стане більш важливим, ніж будь-коли.

Подальшого розвитку даної бізнес моделі в Україні та потенційного її використання для більш швидкого відновлення країни слід провести певні реформи в сфері законодавства та державного регулювання. Звісно, мова йде спочатку про нормативно правові акти які регулюють економічну діяльність в цілому та потенційно сформуєть в Україні більш прозоре середовище функціонування бізнес одиниць. З іншого боку, для розвитку франчайзингу в Україні потрібно провести реформування специфічних нормативних актів, в першу чергу розробити Закон про

франчайзинг та перевести сам термін франчайзинг в легальну площину, оскільки на сьогодні в правових документах бізнес змушений використовувати термін «комерційна концесія». Також реформування потребують питання сплати роялті, захисту прав інтелектуальної власності та можливості розірвання договорів в сфері франчайзингу в односторонньому порядку.

Гнучка, технологічно орієнтована, мобільна, з глобальними амбіціями та готовністю пристосовуватися до викликів ринку. Ця франшиза чітко визначає, хто вона є, чому вона перевершує конкурентів на ринку та які цілі вона має на наступні 5 років. Це бізнес, в якому операційна команда має високу ефективність та дотримується місії проєкту. Саме така вітчизняна франшиза може мати успіх на сучасному світовому ринку.

Список використаних джерел

1. Цивільний кодекс України : Кодекс України від 16.01.2003 р. No 435-IV : станом на 1 січ. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення: 29.01.2023).
2. Безрукова Н. В. Міжнародний франчайзинг як форма освоєння світових ринків: особливості розвитку та вплив на світовий валовий продукт. Економічний простір. 2016. No 106. С. 16-25.
3. Добрянська Ю. О. Дослідження сучасного стану франчайзингу в Україні та світі. Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. 2015. No 7. С. 122-126.
4. Н. О. Батьковець. С. Н. Пасок РИНОК ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПОСЛУГ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО РОЗВИТКУ // № 68 (2022): Вісник ЛТЕУ. Економічні науки. – 2022. –URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1184>.
5. Все йде по плану: які франшизи продовжують активно розвиватися в Україні попри війну RAU. – 2023. URL: <https://rau.ua/novyni/franshizi-v-ukraini-popri-vijnu/>.
6. І. О. Давидяк. Перспективи розвитку франчайзингу в Україні як спосіб забезпечення економічної стійкості під час війни та після перемоги 2023. – URL: <https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/view/3216/3064>.
7. Інформація про Lviv Croissants URL: <https://forbes.ua/profile/lviv-croissants-1080>. (дата звернення 18.11.2023)
8. Лія Ільченко. як заходить відомий польський бренд жіночого одягу EP. – 2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/10/26/705895/>.
9. Зайцев О.В., Кордас А.Р. Поточний стан франчайзингу в Україні та світі. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2020. С. 53–62.
10. Когут М.В. ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК МЕТОД ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ / Когут М.В., Копець Г.Р., Огінок С.В.. // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – 2023. – №54. – С. 6–26.

11. Мирослава Козачук. Попри війну 57% мереж франшиз не закрили жодного об'єкта. У чому стійкість франчайзингу? Дослідження Franchise Group Forbes. – 2023. URL: <https://forbes.ua/company/popri-viynu-57-merezh-franshiz-ne-zakrili-zhodnogo-obekta-u-chomu-stiykist-franchayzingu-doslidzhennya-franchise-group-28122022-10805>.
12. Христина Коновалова. В пошуках франшизи. Які бізнеси зацікавлені запускати підприємці в Україні та за кордоном Delo. – 2023. URL: <https://delo.ua/business/v-posukax-fransizi-yaki-biznesi-zacikavleni-zapuskati-pidприємці-v-ukrayini-ta-za-kordonom-426136/>.
13. Христина Коновалова. Ринок франшиз — 2023: що чекає на інвесторів в Україні та за кордоном . Speka. – 2023. URL: <https://speka.media/rinok-fransiz-2023-shho-cekaje-na-investoriv-v-ukrayini-ta-za-kordonom-pk0119>.
14. Вікторія Лаврентій. Масштабуй це. 23 франшизи, які з'явилися на ринку під час великої війни (і що потрібно, аби інвестувати в них) / Forbes. – 2023. URL: <https://forbes.ua/business/masshtabuy-tse-23-franshizi-shcho-zyavilisya-na-rinku-pid-chas-velikoi-viyni-03102023-16276>.
15. Мазуренко В. П. Розвиток франчайзингових відносин у міжнародному бізнесі. URL: <http://journals.uran.ua/nvgeci/article/viewFile/21638/19273>.
16. Мартиненко О. О. Світовий досвід використання франчайзингу як ефективною моделі розширення бізнесу. Бізнес Інформ. 2018. № 9. С. 253–258. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_9_38
17. На що звернути увагу при купівлі франшизи, щоб \"не прогоріти\"? 2023. – URL: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/formula/na-sho-zvernuti-uvagu-pri-kupivli-franshizi-shob-ne-progoriti>.
18. Паніна Ю.С. Правове регулювання договору франчайзингу в Європейському Союзі та Україні. Дис. к. юр. наук; 12.00.03 – цивільне право і цивільний процес; сімейне право; міжнародне приватне право. 2017. 264 с.
19. Побоченко Л.М., Жарков О.О. Діяльність світових компаній-лідерів у франчайзинговому бізнесі України. Національні економічні стратегії

- розвитку в глобальному середовищі: міжнародна науково-практична конференція, 21 квітня 2020 року: тези доп. К., 2020. С.32–35.
- 20.Побоченко Л.М., Цой А.В. Дослідження розвитку світового ринку франчайзингових послуг в умовах глобальної конкуренції. Інфраструктура ринку. 2019. С.148-157.
- 21.Розвиток франчайзингу в Україні. franchising.org. – 2023. URL: https://franchising.org.ua/?p=866#google_vignette.
- 22.Сагайдак Д. В. Розвиток світового ринку франчайзингових послуг в сучасних умовах : автореф. кваліфікаційна робота. Київ, 2022. 123 с.
- 23.Семенчук І.М. Сучасний стан та тенденції розвитку франчайзингу в торговельній сфері економіки України. Стратегія економічного розвитку України. 2020. С. 195–207.
- 24.Український ВВП отримує від ринку франчайзингу від 1,5 до 2% на рік UA-Retail. – 2023. URL: <https://ua-retail.com/2023/07/ukra%D1%97nskij-vvp-otrimuye-vid-rinku-franchajzingu-vid-15-do-2-na-rik/>.
- 25.Як українські компанії розвивають бізнес за кордоном за допомогою франчайзингу uapost.us. – 2023. URL: <https://uapost.us/blog/yak-ukrayinsjki-kompaniyi-rozvyvayutj-biznes-za-kordonom-za-dopomogoyu-franchayzyngu/>.
- 26.Як побудувати франчайзингову мережу: що потрібно знати у 2023 році ДІІА. – 2023. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/masstabuvanna/ak-pobuduvati-francajzingu-merezu-so-potribno-znati-u-2023-roci>.
- 27.Alon, I. (2006), "Market Conditions Favoring Master International Franchising", *Multinational Business Review*, Vol. 14 No. 2, pp. 67-82. <https://doi.org/10.1108/1525383X200600009>
- 28.Alon, I. (2001), "The use of franchising by US-Based retailers", *Journal of Small Business Management*, Vol. 39 No. 2, pp. 111-122.
- 29.Canadian Franchising: A 2023 Industry Overview [Електронний ресурс] // CFA. 2023. URL: <https://cfa.ca/franchisecanada/canadian-franchising-an-industry-overview/>.

30. Essential Franchising Statistics in 2023 2023. URL: <https://zipdo.co/statistics/franchising/>.
31. Ghantous, N. and Das, S.S. (2018), “International franchising and performance: a resource-based perspective”, *International Journal of Retail and Distribution Management*.
32. Patrick Galleher. Franchising Trends To Be On The Lookout For In 2023 Forbes. – 2023. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesfinancecouncil/2023/01/04/franchising-trends-to-be-on-the-lookout-for-in-2023/?sh=5798957849e9>.
33. Franchise opportunities worldwide in 2023. 2023. URL: <https://topfranchise.com/articles/franchise-opportunities-worldwide/>.
34. Franchise Market by Type, Application and Geography - Forecast and Analysis 2023-2027 2023. URL: <https://www.technavio.com/report/franchise-market-analysis>.
35. Ilan Alon, Indri Dwi Apriliyanti, Massiel Carolina Henríquez Parodi A systematic review of international franchising . *Multinational Business Review*. 2021. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MBR-01-2020-0019/full/html>.
36. IFA Releases annual economic outlook report for 2023. URL: <https://www.goldlawgroup.com/ifa-releases-annual-economic-outlook-report-for-2023>.
37. International Franchising: The European Union URL: http://www.unh.edu/news/docs/RCIF_EU2019.pdf.
38. Lorena Castillo. Franchise Statistics And Trends in 2023 GITNEX MARKETDATA REPORT 2023 URL: <https://blog.gitnux.com/franchise-statistics/>.
39. López-Fernández, B. and López-Bayón, S. 2017, “Antecedents of early terminations in franchising: franchisor versus franchisee cancelations”, *Small Business Economics*, Vol. 50 No. 4, pp. 1-19, doi: 10.1007/s11187-017-9889-z.

40. Kim Kavin. We Crunched 5 Years of Franchise Industry Data. Here Are 4 Big Trends You Should Know About. Entrepreneur. 2023. URL: <https://www.entrepreneur.com/franchises/we-crunched-5-years-of-franchise-industry-data-here-are-4/444955>.
41. Madanoglu, M., Alon, I. and Shoham, A. (2017), "Push and pull factors in international franchising", *International Marketing Review*, Vol. 34 No. 1, pp. 29-45. <https://doi.org/10.1108/IMR-03-2015-0037>
42. Nijmeijer, K.J., Fabbricotti, I.N. and Huijsman, R. (2014), "Making franchising work: a framework based on a systematic review", *International Journal of Management Reviews*, Vol. 16 No. 1, pp. 62-83.
43. Number of franchise establishments in the United States from 2007 to 2022 with a forecast for 2023 Statista. 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/190313/estimated-number-of-us-franchise-establishments-since-2007/>.
44. Kerry Pipes. Why Franchising is Going Global 2022. URL: https://www.franchising.com/guides/why_franchising_is_going_global.html.
45. Prykhodko, I., Ohinok, S. Factors affecting franchising development in the economy of the european countries. *Baltic Journal of Economic Studies*, 2019, 5(5), 145–150. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742> 2019-5-5-145-150.
46. RIFC International Franchise Attractiveness Index 2023. URL: <https://paulcollege.unh.edu/rosenberg/franchise-indices/rifc-international-franchise-attractiveness-index>.
47. Gabrielle Solomons. 652+ Franchising Statistics: Global Insights, Investment, Brands, Costs, Revenue, Impact, Employment, F&D, Sports & Predictions MarketSplash. 2023. URL: <https://marketsplash.com/franchising-statistics/>.
48. The rise of sustainable franchise opportunities . global-franchise.. – 2023. URL: <https://www.global-franchise.com/insight/the-rise-of-sustainable-franchise-opportunities>.
49. Tracking the global coronavirus (COVID-19) response and its impact on international franchising URL:

<https://www.nixonpeabody.com/en/ideas/articles/2020/04/10/global-coronavirus-covid-19-response-and-impact-on-international-franchising>.

50. What is a Franchise? IFA. URL: <https://www.franchise.org/faqs/basics/what-is-a-franchise>.

51. Why Is Franchising Growing In 2023? 2023 URL: <https://www.franchise.org/blog/why-is-franchising-growing-in-2023>.

52. Clarissa Buch Zilberman. More Crucial Now Than Ever Before,\' The Biggest Franchise Trends of 2023, According to 17 Top Franchise Executives entrepreneur. – 2023. URL: <https://www.entrepreneur.com/franchises/the-biggest-franchise-trends-of-2023/452334>.

53. FRANDATA Corporation. URL: <https://www.frandata.com>

54. 2023 Top 100 Franchises Report 2023. URL: <https://www.franchisedirect.com/information/2023-top-100-franchises-report>.

55.6 Franchise Trends to Watch in 2023–2023. – URL: <https://www.linkedin.com/pulse/6-franchise-trends-watch-2023-teri-barber>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Огляд зарубіжної літератури

1. Clarissa Buch Zilberman. More Crucial Now Than Ever Before,\ The Biggest Franchise Trends of 2023, According to 17 Top Franchise Executives entrepreneur.

The article penned by Clarissa Buch Zilberman provides a comprehensive overview of the most significant franchise trends anticipated in 2023, as outlined by 17 leading franchise executives. It underscores the heightened significance of these trends in the present business landscape, reflecting the evolving dynamics and challenges faced by the franchising industry. The trends discussed span various sectors, notably emphasizing the evolution of technology, shifts in consumer behavior, and the redefined priorities in the franchising domain. Key areas highlighted in the article include the growing emphasis on sustainability, the integration of technology to enhance operations and customer experiences, and the paramount importance of adaptability in meeting evolving market demands. Additionally, it explores the emergence of new and innovative business models that cater to the changing consumer landscape. The insights shared by these industry leaders offer a forward-looking perspective, shedding light on the anticipated trajectory of the franchising landscape in the coming year. The article serves as a valuable resource, offering insights and foresight into the trends shaping the franchise industry, aiding both current and prospective franchisees in navigating the evolving market dynamics.

2. Nijmeijer, K.J., Fabbricotti, I.N. and Huijsman, R. (2014), "Making franchising work: a framework based on a systematic review", International Journal of Management Reviews, Vol. 16 No. 1, pp. 62-83.

The article presents a comprehensive framework derived from a systematic review aimed at elucidating the efficacy of franchising. Focused on "Making Franchising Work," the paper delves into the intricate dynamics of franchisor-franchisee relationships and operational strategies to enhance the success of franchise models.

The authors systematically analyze existing literature and research on franchising, crafting a structured framework that encapsulates critical factors contributing to the success of franchising endeavors. The framework outlines essential elements encompassing operational, relational, and strategic dimensions pivotal in fostering successful franchise systems. Central to the article is the identification of key elements that underpin successful franchising, including operational control, trust, communication, and adaptation strategies. The authors emphasize the significance of aligning interests between franchisors and franchisees, fostering robust communication channels, and adapting strategies to dynamic market conditions. By amalgamating insights from various studies, the article offers a structured framework beneficial for both practitioners and researchers. It provides a comprehensive roadmap that franchisors and franchisees can leverage to optimize their operations and relationships, thereby enhancing the overall success and sustainability of franchise businesses.

3. Ilan Alon, Indri Dwi Apriliyanti, Massiel Carolina Henríquez Parodi A systematic review of international franchising . Multinational Business

Review. 2021. URL:

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MBR-01-2020-0019/full/html>.

Alon, Apriliyanti, and Henríquez Parodi's 2021 article in the *Multinational Business Review* conducts a systematic review exploring international franchising. Their research synthesizes existing literature on this topic to provide a comprehensive analysis and insights into the nuances of global franchising. The systematic review focuses on international franchising, examining various aspects such as entry strategies, performance outcomes, challenges, and success factors. By analyzing a range of studies, the article offers a structured perspective on the complexities and opportunities inherent in international franchising. The authors highlight the significance of internationalization strategies and their impact on franchising success, shedding light on the diverse approaches employed by franchisors in expanding their operations globally. Additionally, the article delves into the challenges faced by international franchising and identifies

critical success factors essential for navigating the complexities of cross-border franchising ventures. Overall, their systematic review provides valuable insights into the landscape of international franchising, offering a foundation for understanding its mechanisms, challenges, and strategies for success.

4. Ghantous, N. and Das, S.S. (2018), “International franchising and performance: a resource-based perspective”, *International Journal of Retail and Distribution Management*.

Ghantous and Das' 2018 article in the *International Journal of Retail and Distribution Management* focuses on international franchising from a resource-based perspective. The study examines how franchisors' resources influence the performance of their international franchises. Using a resource-based view, the article explores how the unique resources and capabilities of franchisors impact the success and performance of franchises operating in international markets. It analyzes various aspects, including brand image, managerial expertise, operational support, and financial resources, and evaluates their influence on franchisee performance. The research emphasizes the importance of franchisors' resources in shaping the competitive advantage of international franchises. It highlights the significance of aligning and leveraging these resources effectively to enhance the overall performance and success of franchises operating across borders. In summary, Ghantous and Das' study provides valuable insights into the relationship between franchisors' resources and the performance of international franchises, offering a resource-based perspective crucial for understanding and improving the dynamics of international franchising.

5. Alon, I. (2001), “The use of franchising by US-Based retailers”, *Journal of Small Business Management*, Vol. 39 No. 2, pp. 111-122.

Alon's 2001 article in the *Journal of Small Business Management* delves into the utilization of franchising by US-based retailers. The study investigates the prevalent use of franchising as a strategic approach among American retailers. Focusing on various sectors, the research examines the factors influencing the choice of franchising as a

business model for expansion. It explores how retail companies decide to adopt franchising, analyzing aspects like market entry strategies, geographical expansions, and the impact on the overall performance of these retailers. Alon's study sheds light on the motivations behind retailers' decisions to adopt franchising, providing insights into the strategic considerations, benefits, and challenges associated with this approach. It offers a comprehensive understanding of why and how US-based retailers embrace franchising as part of their growth strategies.

6. International Franchising: The European Union URL:

http://www.unh.edu/news/docs/RCIF_EU2019.pdf

The report "International Franchising: The European Union" offers a comprehensive analysis of franchising within the European Union (EU). It delves into the dynamics, challenges, and opportunities for franchising across EU member countries. The document examines the regulatory frameworks governing franchising in the EU, shedding light on how these regulations impact the franchising landscape. It explores the role of franchising in the EU's economy, considering its influence on employment, economic growth, and market competitiveness. The report also discusses the various sectors where franchising is prevalent within the EU, highlighting trends, success factors, and potential barriers to expansion. By providing insights into the intricacies of franchising within the EU, the report serves as a valuable resource for businesses, policymakers, and stakeholders aiming to understand and navigate the franchising landscape in Europe.

7. IFA Releases annual economic outlook report for 2023. URL:

<https://www.goldlawgroup.com/ifa-releases-annual-economic-outlook-report-for-2023>

The International Franchise Association (IFA) released its annual Economic Outlook Report for 2023, offering a detailed assessment of the franchising industry's economic landscape. The report presents an analysis of key economic indicators, market trends, and growth projections within the franchise sector for the upcoming year. It covers various aspects, including franchise establishment numbers, employment statistics, economic

contributions, and anticipated challenges. The report also discusses factors influencing franchise expansion, such as consumer behavior shifts, technological advancements, and regulatory changes. With insights derived from industry experts and economic data, the report serves as a valuable resource for franchise stakeholders, policymakers, and businesses seeking to understand the economic climate and strategic considerations shaping the franchising landscape in the year ahead.

8. Kerry Pipes. Why Franchising is Going Global 2022. URL:

https://www.franchising.com/guides/why_franchising_is_going_global.html

The guide "Why Franchising is Going Global 2022" by Kerry Pipes delves into the significant trends and factors fueling the global expansion of franchising. It explores the evolution of franchising models and their increasing relevance on the international stage. The guide underscores how globalization, technological advancements, and changing consumer behaviors have facilitated the expansion of franchise businesses beyond their domestic boundaries. Key insights within the guide cover the benefits and challenges faced by franchises venturing into the global market, including adapting to diverse cultural nuances, legal frameworks, and market demands. It provides strategies and best practices for franchisors aiming to navigate and capitalize on the opportunities presented by international expansion. Overall, the guide serves as a comprehensive resource for franchisors looking to explore and succeed in the global franchising landscape.

9. Madanoglu, M., Alon, I. and Shoham, A. (2017), "Push and pull factors in international franchising", *International Marketing Review*, Vol. 34 No. 1, pp. 29-45.

The article "Push and Pull Factors in International Franchising" by Madanoglu, Alon, and Shoham explores the complex dynamics that influence international franchising decisions. It delves into the push factors, such as market saturation and limited growth opportunities in domestic markets, which prompt franchisors to expand globally. Conversely, the article highlights the pull factors, such as untapped foreign markets and economic potential, attracting franchisors toward international expansion. Through an in-

depth analysis, the article unveils the interplay between these factors, shedding light on how they shape strategic decisions in international franchising. It provides insights into the considerations, challenges, and opportunities franchisors face when contemplating and executing global expansion strategies. Ultimately, the article offers a comprehensive understanding of the multifaceted push and pull dynamics guiding the international franchising landscape.

10. Alon, I. (2006), "Market Conditions Favoring Master International Franchising", *Multinational Business Review*, Vol. 14 No. 2, pp. 67-82.

Alon's article, "Market Conditions Favoring Master International Franchising," explores the conducive market environments that facilitate the success of master international franchising models. It delves into the factors that make certain markets more favorable for master franchising arrangements. The article examines how factors like economic stability, regulatory frameworks, consumer preferences, and market demand contribute to the success of this franchising model. By analyzing various market conditions across different industries and regions, the article identifies the key elements that align with the master franchising strategy's effectiveness. It sheds light on the significance of these conditions in fostering successful international expansion, offering insights into how businesses can leverage these favorable market circumstances to establish and thrive in new markets using the master franchising approach. Ultimately, the article provides a comprehensive understanding of the market dynamics that support and enhance master international franchising ventures.

Анотація кваліфікаційної магістерської роботи

«Franchising as a strategy for Ukrainian companies to enter the foreign market»

Foreign markets are becoming more accessible for Ukrainian enterprises due to the growth of international connections and technological capabilities, and franchising is an effective mechanism for quick access to these markets. The study of such a topic contributes to the exchange of experience between Ukrainian companies, contributes to the formation of better strategies for entering foreign markets through franchising. In Ukraine, as a result of internal and external factors, franchising currently appears to be one of the most popular strategies for domestic companies to go abroad.

The purpose of the master's thesis is to identify the priority areas of development of Ukrainian franchises in foreign markets, based on the research of the experience of leading international and domestic companies and the trends of the global franchising industry as a whole.

In accordance with the set goal, the following tasks were defined: to determine the essence and specifics of the company's strategies for entering foreign markets; describe the specifics of the franchise business model; identify the advantages and disadvantages of franchising as a strategy for the company to enter foreign markets; describe the state and development trends of the global franchising market; determine the peculiarities of the franchise business on the Ukrainian market; to investigate the experience of Ukrainian companies in the application of franchising in foreign markets; determine the prospects for the development of the global franchising industry; characterize the dominant trends of franchising in the market of Ukraine; to identify directions of development of Ukrainian franchises in the world markets of goods and services. The practical significance of the obtained results lies in the identification of the possibilities of using the proposed recommendations for the identification of priority directions for the development of Ukrainian franchises in foreign markets.

Key words: franchising, franchisor, franchisee, foreign market entry strategy, international business, international investments, political risk.

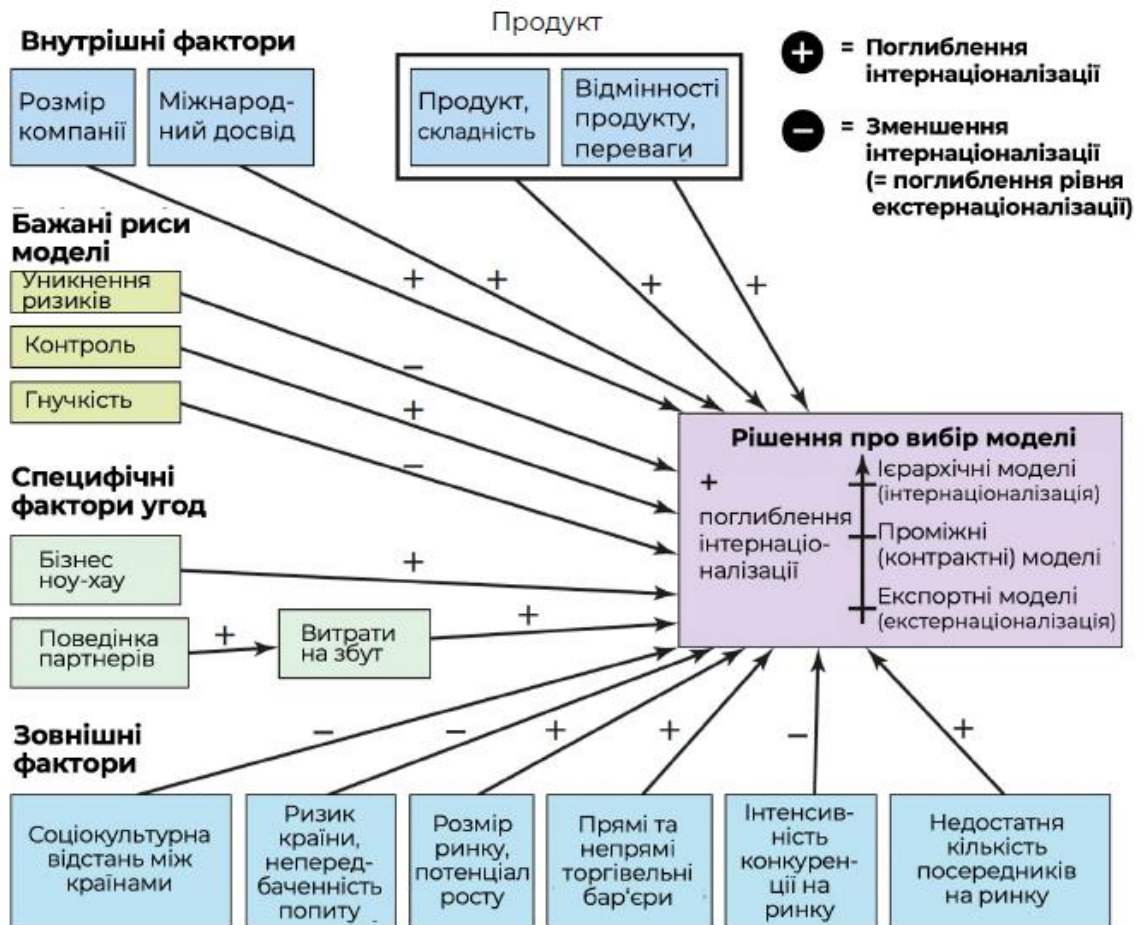


Рисунок В.1 Фактори, що впливають на вибір моделі виходу компанії на зовнішній ринок.

Таблиця Д.1 Франшизи вартістю понад \$50 000¹

Назва	Галузь	Кількість франшиз в Україні	Інвестиції, \$	Вступний внесок, \$	Роялті та маркетинговий збір, у міс.	Період окупності, міс.
DNIPRO-M	Непродуктовий ритейл	146	37 000 - 60 000	0	0%	12-24
Pizza Celentano Ristorante	Громадське харчування	45	Від 60 000 - 180 000 +	10 000 - 20 000	3%	12-28
Spar	Продуктовий ритейл	53	30 000 - 1 200 000 +	0	1%	12-48
Domino's	Громадське харчування	60	250 000 +	22 000	6% + 1%	Від 24
Хімчистки KIMS	Послуги	49	150 000	8 000	\$300	від 36
«Львівська майстерня шоколаду»	Громадське харчування	45	Від 50 000	15 000	8%	Від 6
Ресторани Дмитра Борисова («Білий налив», «Мушка», БПШ. Dogz & Burgerz, «ГастроМаркет», Philadelphia)	Громадське харчування	45	Від 100 000	Від 30 000	5%	Від 24

¹ <https://inventure.com.ua/uk/analytics/articles/top-franshizi-2023:-najvidnishi-franshizi-v-ukrayini>

«Молоко від фермера»	Продуктовий ритейл	56	Від 30 000	60 000	5%	11
KFC	Громадське харчування	48	від 700 000	46 900	11%	від 36
G.Bar	Послуги	28	від 65 000	від 30 000	5%	від 36
Mafia	Громадське харчування	26	від 150 000	10 200	5%	від 18

Таблиця Д.2 Франшизи вартістю \$20 000 - \$50 000

Назва	Галузь	Кількість франшиз в Україні	Інвестиції, \$	Вступний внесок, \$	Роялті та маркетинговий збір, у міс.	Період окупності, міс.
«Галя Балувана»	Продуктовий ритейл	Понад 700	від 30 000	7 500	\$75	від 5-6
СУШИ WOK	Громадське харчування	300	від 30 000	від 4 500	3,5%	6-12
Lviv Croissants	Громадське харчування	146	від 30 000	10 000	3%	12-24
«Наш край»	Продуктовий ритейл	Понад 100	від 39 720	0	91,63 грн. за 1м2 торгової площі	12-48
«Еко Лавка»	Продуктовий ритейл	98	від 23 125	2 300	3%	12-24
«М'ясомаркет»	Продуктовий ритейл	200+	від 25 000	0	0%	36-48
«Перша пекарня твого міста»	Продуктовий ритейл	97	від 18 000	От 4000	3,5%	від 9
Сирне королівство»	Продуктовий ритейл	48	26 102	11 349	4%	12-18
Розетка	Непродуктовий ритейл	36	15 000	5 000	0%	15-24

Картофан	Громадське харчування	12	від 15 000	1 000	5%	6-18
----------	-----------------------	----	------------	-------	----	------

Таблиця Д.3 Франшизи вартістю до \$20 000

Назва	Галузь	Кількість франшиз в Україні	Інвестиції, \$	Вступний внесок, \$	Роялті та маркетинговий збір, у міс.	Період окупності, міс.
"Нова Пошта"	Послуги	700	від 1765	0	0,5%	від 8
Арома Кава	Громадське харчування	Понад 200	від 8 828	2 648	2%	від 6
GOOD BEER	Продуктовий ритейл	190	5 000-12 000	0	2%	від 3
«Сімейна пекарня»	Продуктовий ритейл	Понад 170	від 18 000	5 000 - 8 000	0%	від 10
Медичні лабораторії «Діла»	Послуги	44	18 000 - 34 000	0	0	14-20
ЛОМБАРД «ПАРУС»	Послуги	115	від 7091	0	\$93	2-6
«Експрес Стрижка»	Послуги	100	8 000-11 000	1 000 - 4 166	2,5-3%	10-14
CitySites	Медіа	70	2 118	н/д	н/д	від 9
I Love kebab	Громадське харчування	34	від 18 000	4 000	2%	від 10
PERFUMS BAR	Непродуктовий ритейл	25	1 000-2 500	0	0%	4-6
HOBBY GAMES	Непродуктовий ритейл	3	від 17 657	0	0	від 12

Додаток М

Короткий звіт за результатами перевірки кваліфікаційної роботи антиплагіатною інтернет-системою Unicheck



Ім'я користувача:
Міжнародного менеджменту Олійник Вікторія

ID перевірки:
1015955041

Дата перевірки:
30.11.2023 11:42:09 EET

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
30.11.2023 11:49:53 EET

ID користувача:
100005721

Назва документа: Самура О.О.Франчайзинг як стратегія виходу українських компаній на зарубіжний ринок

Кількість сторінок: 71 Кількість слів: 16818 Кількість символів: 127444 Розмір файлу: 183.47 KB ID файлу: 1015631311

3.81% Схожість

Найбільша схожість: 0.69% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1014806191)

2.19% Джерела з Інтернету 288 Сторінка 73

3.12% Джерела з Бібліотеки 523 Сторінка 75

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КІЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

**МІЖНАРОДНИЙ ВИМІР
ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ
УКРАЇНИ**

**Збірник матеріалів
студентської науково-практичної Інтернет-конференції**

**м. Київ
23 листопада 2023 р.**



УДК 339.9:338.246.88](477)(06)

М 88

Організаційний комітет:

Бурмака Микола Олексійович - к.е.н., доцент
Вінська Оксана Йосипівна - к.е.н., доцент
Галенко Оксана Миколаївна - д.е.н., професор
Козачок Тетяна Сергіївна - к.е.н., доцент
Максименко Анна Вікторівна - к.е.н., доцент
Олійник Вікторія Володимирівна - к.е.н., доцент
Поплюйко Андрій Миколайович - к.е.н., доцент
Прісяк Сергій Олександрович - старший викладач
Сандул Марія Станіславівна - к.е.н., доцент
Солодковський Юрій Мечиславович - к.е.н., доцент
Столжчук Ярослава Михайлівна - д.е.н., професор
Федірко Олександр Анатолійович - д.е.н., доцент
Циганкова Тетяна Михайлівна - д.е.н., професор
Черницька Тетяна Володимирівна - к.е.н., доцент

(Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана)

*Редколегія може не поділяти погляди, викладені у збірнику.
Автори тез доповідей несуть відповідальність за їхній зміст*

Міжнародний вимір відновлення економіки України: 36.
М 88 матеріалів студентської наук.-практ. Інтернет-конф. [Електронний ресурс],
23 листопада 2023 р., м. Київ. – Київ: КНЕУ, 2023. – 344 с.
ISBN 978-966-926-461-9

У збірнику подано тези доповідей студентів другого (магістерського)
рівня вищої освіти факультету міжнародної економіки і менеджменту
Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

УДК 339.9:338.246.88](477)(06)

*Розповсюджувати та тиражувати
без офіційного дозволу КНЕУ заборонено*

ISBN 978-966-926-461-9

© КНЕУ, 2023

ЗМІСТ

Коган В.Ю.	8
Пріоритетні напрями економічного розвитку міжнародної торгівлі України	
Кузнецов О. А.	11
Взаємозв'язки України з країнами Центральної Європи в рамках субрегіональних економічних організацій	
Самура О.О.	14
Стан та тенденції розвитку світового ринку франчайзингу	
Сінчук П.С.	17
Механізми функціонування офшорних зон в світовій економіці	
Астахов О.А.	20
Теоретичні аспекти управління фондовим портфелем	
Шановалова Д.П.	21
Особливості розвитку столичних мегаполісів	
Іванов І.О.	24
Необхідність трансформації фінансової звітності українських підприємств в умовах сьогоднішнього дня	
Каніська А.М.	27
Розвиток та становлення столичних мегаполісів	
Щибря Д.С.	29
Аналіз інвестиційної привабливості міжнародної корпорації	
Грищенко Ю.Ю.	33
Кількісні та якісні методи оцінки фінансового ризику	
Швед М.-Т.І.	37
Сучасний стан методів регулювання платіжного балансу України	
Базилевська Ю.В.	40
Економічне партнерство України та США у контексті реформування та повоєнного відновлення економіки України	
Басараб Е.С.	43
Альтернативні сценарії формування сучасної валютної системи	
Брусенцева К.В.	46
Підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємств України	
Грачов В.О.	50
Трансформаційні зміни валютної системи України в умовах повоєнного відновлення	
Довженко М.О.	51
Детермінанти відновлення економіки України в умовах фінансової кризи	
Івченко О.О.	54
Сучасна міграційна криза: тенденції, особливості та виклики	
Кіршов К.В.	57
Міжнародний вимір відновлення економіки України	
Кобрин І.А.	61
Вплив зеленого розвитку на конкурентоспроможність мегаполісів та їх стійкість у майбутньому	
Комісаренко А.Г.	64
Вплив криптовалют на фінансову стабільність та розвиток економіки України	
Костенко В.В.	67
Інтелектуальний ресурс глобального економічного розвитку	
Котис М.Я.	71

довгостроковому економічному, політичному і практичному прогресі в контексті функціонуючої платформи V4 протягом найближчих 5-10 років.

Список літератури:

1. Schäffer S. Ukraine in Central and Eastern Europe. PA: Ibidem Press, DE. 2023. 312 p.
2. Centre of international and European economic. TACIS Programme. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.cieel.gr/en/program/tacis-programme>.
3. Digital work orders to improve maintenance management – the case of autovie venete. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.mytdox.com/en-us/2022/04/11/digital-work-orders-to-improve-maintenance-management-the-case-of-autovie-venete>.
4. Humanitarian contribution of CEI to people of Ukraine. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.cei.int/news/9258/humanitarian-contribution-of-cei-to-people-of-ukraine>.

Самура О.О.

**СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ
ФРАНЧАЙЗИНГУ**

Понад 75 галузей у всьому світі використовують франчайзинг як бізнес-модель. Приблизно 90% франшиз продовжують свої франчайзингові угоди, коли вони закінчуються [2].

Після виняткового зростання та відновлення у 2021 році у 2022 році франчайзинг пережив період поміркованості, який триватиме до 2024 року. Економічні труднощі, такі як висока інфляція, нестача робочої сили та проблеми з ланцюгом поставок, продовжували турбувати франчайзинговий бізнес протягом 2022 року [1].

Останнім часом франчайзинг стає все більш популярним у Європі, особливо серед власників малого бізнесу. Франшизи пропонують унікальну бізнес-модель, яка дозволяє власникам малого бізнесу отримувати вигоду від більшого бренду та існуючої інфраструктури материнської компанії. Це

допомагає знизити вартість входу для власників малого бізнесу, а також забезпечує їм доступ до встановлених маркетингових і операційних систем. Крім того, франшиза користується популярністю серед європейських споживачів завдяки знайомству з брендом і часто доступним цінам. У Європі функціонує 8500 франчайзингових брендів, що свідчить про значний потенціал розвитку цього сектору. З наявністю понад 500 мільйонів споживачів у 27 країнах, багато франчайзингових компаній, зокрема з США, спрямовують свої зусилля на виходження на європейський ринок. Стітл Найбільш успішні[в Європі є франчайзи з початковими інвестиціями приблизно від 30 до 40 тисяч євро, хоча деякі з них можуть мати і вищу вартість. Серед найпопулярніших франшиз у Європі особливе місце займають спеціалізовані ресторани та магазини, особливо дисконтні магазини та продукція органічного походження. У той же час франшизи, пов'язані із туристичними агентствами, одягом, послугами для дітей та перукарськими послугами, виявляють менший рівень привабливості [3].

Ринок франчайзингу в США є одним із найбільших і найжвавіших у світі, з широким спектром можливостей для підприємців, які хочуть взяти участь. Країна є домом для деяких із найбільших і найуспішніших у світі франшиз, багато з яких були розроблені або адаптовані на основі глобальних брендів. Крім того, у Сполучених Штатах також є багато різноманітних служб підтримки франшиз, таких як спеціалізовані консалтингові фірми, юридичні консультанти та фінансові установи, які допомагають полегшити процес створення та ведення франшизи. Франчайзинг є 12-ю за величиною галуззю в Канаді та другою у світі. У 2019 році дохід від франчайзингу склав 100 мільярдів доларів ВВП Канади. Відтоді дохід франчайзингової галузі зріс до 120 мільярдів доларів [3].

Індія процвітає завдяки майже 200 000 діючих франчайзингових підрозділів, причому національні та регіональні бренди становлять 84%

франчайзингової галузі країни, вартість якої зараз перевищує 50,4 мільярда доларів США та зростає неймовірними темпами на 30%-35% щорічно [4].

За останні п'ять років кількість міжнародних франчайзингових брендів зросла на 22%, що свідчить про розширення глобального охоплення та привабливості бізнес-моделей франчайзингу. Франшизи, якими володіють жінки, зростають, і на них припадає 27% усіх франчайзингових компаній у світі, демонструючи позитивну тенденцію до більшої гендерної різноманітності у франчайзинговій галузі. Мобільні франшизи та франшизи на основі додатків переживають значне зростання: за останні роки кількість концепцій франшиз на основі мобільних пристроїв зросла на 35%, що відображає вплив технологій на галузь. Платформи соціальних медіа стали ключовими маркетинговими інструментами для франшиз: 80% франчайзерів активно використовують соціальні мережі для взаємодії з клієнтами та просування своїх брендів [2].

Список літератури:

1. Kim Kavin. We Crunched 5 Years of Franchise Industry Data. Here Are 4 Big Trends You Should Know About. URL: <https://www.entrepreneur.com/franchises/we-crunched-5-years-of-franchise-industry-data-here-are-4/444955> (дата звернення 10.10.2023).
2. Gabrielle Solomons. 652+ Franchising Statistics: Global Insights, Investment, Brands, Costs, Revenue, Impact, Employment, F&D, Sports & Predictions URL: <https://marketsplash.com/franchising-statistics/>. (дата звернення 10.10.2023).
3. Canadian Franchising: A 2023 Industry Overview URL: <https://cfa.ca/franchisecanada/canadian-franchising-an-industry-overview/>.(дата звернення 10.10.2023).
4. Number of franchise establishments in the United States from 2007 to 2022 with a forecast for 2023