

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «ФРАНЧАЙЗИНГ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ»
(на матеріалах ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА»)

Студентки 3 курсу, 10 с групи,
спеціальності 292 «Міжнародні економічні
відносини» спеціалізації
«Міжнародний бізнес»

Степушенко
Дарина Тарасівна

Науковий керівник
Д.н. з держ. упр.,
Доцент, професор кафедри
Світової економіки

Залізнюк Вікторія
Петрівна

Гарант освітньої програми
К.е.н., доцент,
Доцент кафедри світової економіки

Лежепьокова
Вікторія Геннадіївна

Київ 2022

АНОТАЦІЯ

Випускна кваліфікаційна робота Степушенко Дарини Тарасівни, викладена на 45 сторінках, містить 2 розділи, 11 ілюстрацій, 1 таблицю, 30 джерел в переліку посилань. Об'єктом дослідження є ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА».

Предметом дослідження є економічні відносини, що стосуються франчайзингу в міжнародному бізнесі.

Метою дослідження - вивчення та дослідження франчайзингу в міжнародному бізнесі.

У першому розділі роботи досліджено, що франчайзинг - це така організація бізнесу, за якою компанія (франчайзер) передає певній людині чи компанії (франчайзі) право на продаж продукту і послуг цієї компанії. З усіх видів договірних відносин, заснованих на передачі комплексу виключних прав на об'єкти інтелектуальної власності, вважаємо за необхідне відокремити договір франчайзингу як найбільш перспективний та ефективний засіб ведення бізнесу.

У другому розділі досліджено, що незважаючи на домінуючу роль в Україні вітчизняних франчайзерів, на території нашої держави представлені також франчайзингові мережі з Росії, Польщі, Нідерландів, Франції, США, Німеччини, Великої Британії та інших країн. Ключові слова: франчайзинг, міжнародний бізнес.

ABSTRACT

The final qualifying work Stepushenko Darina is set out on 45 pages, contains 2 sections, 11 illustrations, 1 table, 30 sources in the list of references. The object of research is NEW YORKER UKRAINE LLC.

The subject of research is economic relations related to franchising in international business.

The purpose of the study is to study and study franchising in international business.

The first section examines that franchising is a business organization in which a company (franchisor) transfers to a certain person or company (franchisee) the right to sell the product and services of this company. Of all the types of contractual relationships based on the transfer of a set of exclusive rights to intellectual property, we consider it necessary to separate the franchise agreement as the most promising and effective means of doing business.

The second section examines that despite the dominant role of domestic franchisors in Ukraine, franchise networks from Russia, Poland, the Netherlands, France, the United States, Germany, Great Britain and other countries are also represented in our country. Key words: franchising, international business.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ.....	5
1.1 Сутність та ключові характеристики франчайзингу.....	5
1.2 Аналіз франчайзингу на ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА».....	13
Висновки до розділу 1.....	19
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ.....	20
2.1 Оцінка управління франчайзингом в міжнародному бізнесі.....	20
2.2 Пріоритети розвитку франчайзингу в міжнародному бізнесі.....	28
Висновки до розділу 2.....	36
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	41

ВСТУП

Актуальність дослідження. Франчайзинг є ефективним інструментом, що дає змогу розвивати малий бізнес, поєднує переваги великого та малого підприємництва, сприяє використанню досвіду великих компаній для розвитку малого бізнесу.

Сьогодні у провідних країнах світу франчайзинг – невід’ємний атрибут економіки, адже більшість продажів здійснюється через франчайзингові мережі. Міжнародний франчайзинг сьогодні динамічно розвивається. Міжнародна франшиза – більш простий спосіб проникнення підприємств на світові ринки, оскільки потребує значно менше інвестицій для відкриття бізнесу.

Вихід підприємств на світові ринки через франчайзингові мережі дозволяє розширити збут продукції, максимізувати прибуток та збільшити зайнятість населення (особливо якщо діяльність франчайзі розташована в країнах, що розвиваються). Тому аналіз франчайзингової діяльності в різних країнах та галузях світової економіки є досить актуальним.

Одним із найдієвіших способів підвищення бізнесових потужностей є франчайзинг, сутність якого полягає у переданні однією фірмою (франчайзером) іншій (франчайзі) за визначену плату права на користування пакетом послуг.

Переваги франчайзингу для франчайзі полягають в отриманні конкретного рецепту ведення бізнесу, зниженні ризиків входження на ринок тощо. Франчайзери, своєю чергою, отримують можливості розширення ринків збуту та покращення іміджу компанії.

Проблематика оцінювання розвитку підприємств на засадах франчайзингу останнім часом набуває все більшої популярності серед науковців і практиків. Вивченню окремих аспектів цієї теми присвятили свої

праці такі вітчизняні та зарубіжні вчені як: Я. Мюррей, Д. Зельц, Ф. Лорен та Дж. Басет, Дж. Хедфілд, О. Суховатий, А. Деев та інші.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є вивчення та дослідження франчайзингу в міжнародному бізнесі.

В ході виконання роботи постає до виконання ряд таких **завдань**:

- Визначити сутність та ключові характеристики франчайзингу;
- проаналізувати франчайзинг на ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР Україна»;
- оцінити управління франчайзингом в міжнародному бізнесі;
- визначити пріоритети розвитку франчайзингу в міжнародному бізнесі.

Об'єктом дослідження є діяльність ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА».

Предметом дослідження є особливості фрайчанзингової діяльності ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА» в сфері міжнародного бізнесу.

Випускна кваліфікаційна робота **складається** з вступу, двох розділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ.

1.1 Сутність та ключові характеристики франчайзингу.

Однією з високоефективних форм організації діяльності, що характеризується стабільним рівнем прибутковості, низьким рівнем ризику та коротким періодом окупності є франчайзинг. Це форма тривалої співпраці, за якої велика компанія (франчайзер) надає окремому підприємцеві або групі підприємців (франчайзі) право на виробництво продукції, торгівлю товарами або надання послуг під торгівельною маркою даної компанії на певній території, на термін і умовах, що визначаються договором.

Якщо ж давати визначення франчайзингу, то простими словами його можна сформулювати наступним чином: це спосіб побудови бізнес-мережі за умови, що всі її учасники ведуть господарську діяльність під однією торговою маркою і одним для всіх принципами, і при цьому залишаються цілком самостійними суб'єктами [3, с.271].

Сьогодні однією із головних особливостей франчайзингу в Україні є те, що він існує тільки як спосіб організації правовідносин, але в законодавстві чіткої категорії «франчайзинг» не існує. Згідно законів України поняття франчайзингу трактується як «комерційна концесія».

Протягом 2011-2012 рр. в сфері законодавства суттєвих змін не відбулося, за винятком того, що уже більшість державних чиновників розуміють термін «франчайзинг» та з цікавістю розглядають можливості для розвитку галузей економіки по даній моделі.

Згідно проекту Закону України «Про франчайзинг» від 08.11.2001 р. франчайзинг - підприємницька діяльність, за якою на договірній основі одна сторона (правоволоділець) зобов'язується передати іншій стороні (користувачеві) за винагороду на визначений строк або без такого комплекс виключних прав на використання знака для товарів і послуг, фірмового найменування, послуг, технологічного процесу і (або) спеціалізованого

обладнання, ноу-хау, комерційної інформації, що охороняється законом, а також інших передбачених договором об'єктів виключних прав. Крім того наведені наступні поняття:

- правоволоділець (франчайзер) - суб'єкт підприємницької діяльності (юридична або фізична особа), власник комплексу виключних прав;
- користувач (франчайзі) - суб'єкт підприємницької діяльності (юридична або фізична особа), який одержує у право володільця на визначених умовах комплекс виключних прав для провадження підприємницької діяльності.

Існують різноманітні форми франчайзингу. Вибір франчайзингу залежить: від виду господарської діяльності; стабільності франчайзера і його місця на ринку товарів і послуг; особливостей ринку місцевого франчайзі. Виділяють три основних види франчайзингу - товарний франчайзинг, виробничий і діловий.

Товарний франчайзинг іноді називають «франчайзинг продукту (торгового імені)». Це франчайзинг у сфері торгівлі на продаж готового товару. У товарному франчайзингу франчайзером зазвичай є виробник, що продає продукт чи напівфабрикат дилеру-франчайзі.

Останній здійснює передпродажне і післяпродажне обслуговування покупців продукції франчайзера і відмовляється від продажу товарів конкурентів. Це правило є істотним змістом взаємин партнерів - франчайзера і франчайзі-дилера.

Цей вид діяльності, спрямований на придбання у ведучої компанії права на продаж товарів з її торговою маркою. У цьому випадку франчайзі купує у франчайзера товари і після цього перепродає їх від імені франчайзера [16].

В окремих випадках ведуча компанія має відношення і до оплати гарантійних послуг, відшкодуванню витрат на спільну рекламу. Як правило, для товарного франчайзингу характерна вузька спеціалізація франчайзі на реалізації одного виду товарів і послуг.

В даний час цей вид франчайзингу використовується багатьма компаніями, наприклад, по виробництву автопокришок. Якщо ж товари і послуги не мають торгових марок, вони не включаються в цю категорію.

Другим видом франчайзингу є виробничий франчайзинг. Цей вид франчайзингу найбільш широко представлений у виробництві безалкогольних напоїв. Кожен з місцевих чи регіональних розливальних і пакувальних заводів є франчайзі від основної компанії. Coca Cola, Pepsi, і інші продають концентрати та інші продукти, необхідні для виробництва місцевим розливальним компаніям, що потім змішують концентрати з іншими складовими продуктами і розливають у пляшки чи банки для розповсюдження по місцевих дилерах. Зрозуміло, що товар у Нью-Йорку не повинний відрізнятися від товару в Сан-Франциско.

Третім видом франчайзингу є діловий франчайзинг, який ще називають «франчайзинг бізнес-формату». При цьому франчайзер продає ліцензію приватним особам чи іншим компаніям на право відкриття магазинів, кіосків, або цілих груп магазинів для продажу покупцям набору продуктів і послуг під ім'ям франчайзера.

Таким чином, це франчайзинг на вид діяльності, тобто включення малого підприємства в повний виробничо-господарський цикл великої корпорації. Ледь не самий популярний вид франчайзингу, при якому ведуча фірма продає ліцензію приватним фірмам чи компаніям на право відкриття власної фірми з продажу продуктів і послуг під ім'ям франчайзера (наприклад, прокат і побутове обслуговування, ділові і професійні послуги, магазини, мережі закусочних, готелів) [12, с.385].

З боку великої корпорації пред'являються рівні з нею вимоги до технологічного процесу, якості, а також забезпечується навчання персоналу, вибір площадки будівництва підприємства, інші послуги (методи забезпечення продажів, ведення оперативної звітності і т.п.).

При діловому франчайзингу потрібно, щоб франчайзі оплачував постійні внески, а також робив внески в рекламний фонд, що знаходиться у

віданні франчайзера. Франчайзер може здати в оренду франчайзі основні фонди, запропонувати йому фінансування; він вправі також виступати і як постачальник для своїх франчайзі.

Одним з прикладів такого виду франчайзингу може служити фірма Wendy. Девид Томас почав свою кар'єру в харчовій промисловості, коли йому виповнилося 12 років.

Протягом наступних п'яти років він працював у різних ресторанах у місті Форт Вайн у штаті Індіана. У 15 років він кинув школу й у 1950 році, коли йому виповнилося 17 років, Девид записався в армію, де він одержав освіту кухаря. У 1953 році, після демобілізації, молодий Томас повернувся додому, у той же ресторан, і незабаром був призначений помічником керуючого. Бізнес почав процвітати [28].

У 1962 році компанія купила ще чотири ресторани в місті Колумбус штату Огайо. Томас був призначений керуючим цих ресторанів з умовою, що він зможе викупити 40%, якщо він зробить ці ресторани прибутковими. Це було не так просто. У той момент ці ресторани випускали більш сотні найменувань, що створювало складність у нагляді за якістю.

Девид вирішив скоротити список найменувань і підсилити місцеву рекламу. Коли він починав, загальний обсяг продажу від усіх чотирьох ресторанів складав 2500 доларів у тиждень, а через тиждень після нової стратегії продаж подвоївся.

У 1968 році ці ресторани були продані і Девид одержав свою частку, що складає 1,7 мільйона доларів.

У віці 35 років ставши мільйонером, Девид Томас вирішив зайнятися великим бізнесом і продавати гамбургери. Він почав з малого: у 1972 році дев'ять ресторанів з річним продажем у 1,8 мільйона доларів, у 1975 рік-сто ресторанів, у грудні 1976 - п'ятсот. Бізнес став набирати темпи: у 1978 - тисяча, ще через рік-дві тисячі із щорічним продажем, що перевищив мільярд [14].

Успіх цього нового короля гамбургерів не в котлетах, а в способі продажу - франчайзингу. Як стверджують експерти харчової промисловості, Америка і так переповнена ресторанами, але наполегливий підприємець завжди знайде спосіб розширити свій збут.

Поряд з основними видами можна відмітити корпоративний та конверсійний види франчайзингу.

Корпоративний франчайзинг - сучасна форма організації франшизного бізнесу, при якій франшизопоотримувач оперує не окремим підприємством, а мережею франшизних підприємств із використанням найманих менеджерів.

Конверсійний франчайзинг - спосіб розширення франшизної мережі, при якому діюче самостійне підприємство переходить на роботу за договором франчайзингу і приєднується до системи франшизних підприємств, що працюють під контролем одного франшизоотримувача.

В останні роки класична модель франчайзингу змінилася в напрямку забезпечення франчайзера додатковими можливостями швидкого розвитку з найменшими витратами.

Хоч існує багато варіантів класичного франчайзингу, три з них використовуються найбільш часто. Це: регіональний франчайзинг; суб-франчайзинг; франчайзинг, що розвивається.

У кожному з цих випадків франчайзі одержує всі переваги, що зазвичай пов'язані з франчайзингом: використання торгової марки і логотипа франчайзера, системи його бізнесу, первісне навчання, вибір місця, підтримка і т.д. Основні відмінності їх друг від друга полягають в наступньому [11]:

- тривалість відносин франчайзера і франчайзі;
- до кого франчайзі може звертатися за підтримкою;
- кому він сплачує встановлені внески.

Вибираючи регіональний франчайзинг, франчайзер вирішує охопити своєю діяльністю якийсь географічний район, яким може бути столична область, штат або країна.

Усвідомлюючи, що він не має таких коштів чи колективу, щоб розвиватися так швидко, як хотілося б, він спирається на підтримку головного франчайзі. У свою чергу, головний франчайзі має право не тільки підбирати нових франчайзі у своєму географічному районі, але і забезпечувати їхнє початкове навчання, та інші послуги, що звичайно робить сам франчайзер. Головний франчайзі однак включений у поділ платежів і внесків у рекламний фонд. Він користується всіма благами, що звичайно дає франчайзинг, для цього він теж сплачує ліцензійні внески, а, також внески на рекламу безпосередньо франчайзеру.

Контракт між франчайзером і головним франчайзі встановлює, що очікується від кожної сторони і який визначений період франчайзі буде виконувати цю специфічну роль.

У відповідь на початкову сплату франчайзеру внесків за діяльність на винятковій території ринку головний франчайзі у майбутньому одержує від франчайзера роялті, розмір яких залежить від частки в загальному обсязі реалізації тих нових франчайзі, яких він залучив до цієї франчайзингової системи. На відміну від інших методів цей метод вигідний для обох сторін, тому що головний франчайзі повинен одержувати підтримку протягом усього часу співробітництва, а це вигідно і франчайзеру.

У суб-франчайзинге суб-франчайзер також освоює якусь певну територію і забезпечує початкове навчання, вибір приміщення і т.д. Різниця тільки в тім, що франчайзі працює прямо із суб-франчайзером на довгостроковій основі і має дуже обмежений контакт із франчайзером.

Він платить роялті і рекламні внески суб-франчайзеру, він в свою чергу, частину цих грошей платить франчайзеру.

Суб-франчайзер, таким чином, стає франчайзером на своїй території і франчайзі залежить від його довгострокової підтримки. Те, що суб-франчайзер може мати обмежені кошти, управлінські і маркетингові здібності, відіб'ється на франчайзі.

Отже, потенційний франчайзі повинний дуже ретельно вибрати суб-франчайзінгові відносини, тому що він залежить від ділової і життєвої хватки як франчайзера, так і суб-франчайзера.

В угоді по розвитку території франчайзер передає ексклюзивні права на розвиток якогось географічного району групі інвесторів. Інвестори, у свою чергу, або розвивають свої власні франчайзи, якими вони володіють на цій території, або підбирають франчайзі.

В останньому випадку становище інвестора як власника обмежено. У відповідь на право розвитку ексклюзивної території особа, що володіє цим правом, платить франчайзеру внески і зобов'язаний відкрити визначену кількість точок в обговорений період часу.

Власники відкритих франчайзі платять роялті і рекламні внески безпосередньо франчайзеру. Особа, що володіє ексклюзивними правами, не має частки в цих внесках, його частка є тільки в рентабельності індивідуальних франчайзов, що він відкрив.

Основними моментами, які цікавлять франчайзера є наступні питання [27]:

- як підприємство-франчайзер повинно починати свою боротьбу за потенційного інвестора-франчайзі;
- кому і куди пропонувати свою франшизу;
- як розрахувати роялті (платежі за користування товарним знаком, ноу-хау а також підтримкою у вигляді поточних послуг згідно з франчайзинговим договором) та паушальний платіж (вступна франчайзингова оплата);
- які формати бізнесу будуть найбільш доцільними на основі франчайзингу та багато інших.

Найбільш прибутковими та активними залишаються компанії, що розвивають іноземні франшизи. Серед українських компаній безумовним лідером - є компанія «Система швидкого харчування» (FFS).

Деякі українські оператори ресторанного бізнесу активно розглядають можливості покупки іноземних франшиз для посилення власного портфелю бізнесу та збільшення капіталізації. Сьогодні безумовним лідером на ринку швидкого харчування є «Мак Смак».

Також в громадському харчуванні успішно розвиваються: «Піца Челентано», «Планета Суші», «Шоколадниця», «Віденські булочки», «Кафе пункт», «Картопляна хата» та ін. Франчайзинг в Україні підтримує Асоціація франчайзингу (АФ), яка була створена в 2001 році. У її компетенцію входить популяризація франчайзингу, представлення інтересів франчайзерів і франчайзі, організація спеціалізованих конференцій і семінарів, видання посібників тощо (рис. 1.1).

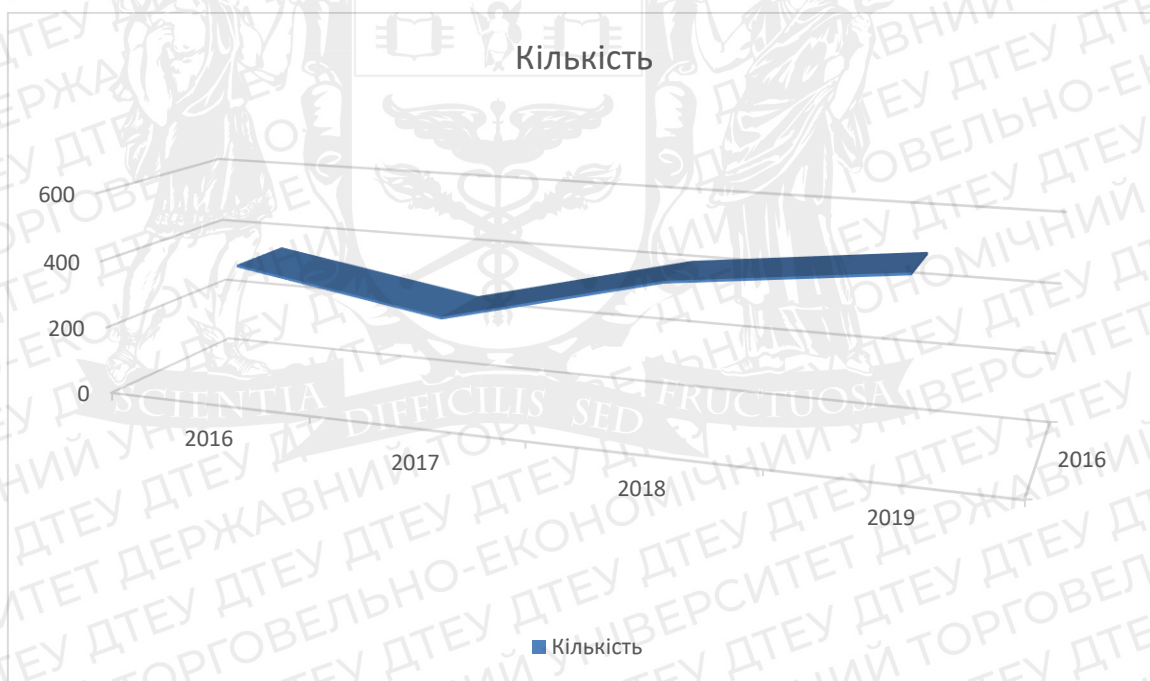


Рис. 1.1. Динаміка кількості франчайзерів в Україні.

Джерело: [24]

Спад кількості франчайзерів протягом 2008-2009 рр. можна пояснити кризовим станом економіки України і закриття багатьох компаній, в тому числі й франчайзингових. Але динаміка 2019-2020 рр, показує зростання та збільшення франчайзерів по Україні

Також дане зростання можна пояснити зацікавленістю іноземних компаній до франчайзингу як форми розповсюдження своїх товарів у всіх регіонах країни без використання значних фінансових ресурсів.

Найбільша кількість франчайзерів спостерігалась у 2019 році – 501. Також у 2018 році кількість досліджуваних компаній дорівнювала 486 одиниці. Варто зазначити, що кількість франчайзерів в Україні протягом 2016-2019 рр. загалом зростала, що пояснюється зацікавленістю іноземних підприємств до ринку України.

1.2 Аналіз франчайзингу на ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА».

Поширення франчайзингу в Україні пов'язане з цілою низкою переваг його використання як для франчайзі, так і для франчайзера. Так згідно із [30], для франчайзера це [30]:

- отримання додаткового доходу при мінімальних затратах шляхом уступки прав на використання товарного знака, фірмового стилю, об'єктів інтелектуальної власності та комерційної інформації;
- забезпечення гарантій отримання стабільного додаткового доходу у вигляді періодичних платежів, оскільки франчайзі як самостійна юридична особа безпосередньо зацікавлена в успішному розвитку свого підприємства, просування на ринку товарів (послуг), товарного знаку і самої компанії за рахунок франчайзі;
- збільшення ступеня контролю на ринку; - здійснення територіального розподілу ринку з метою обмеження конкуренції між франчайзі без порушення норм антимонопольного законодавства;
- розширення досвіду ведення бізнесу і вивчення ринку на основі зворотного потоку інформації від франчайзі.

Опираючись на вищевикладену інформацію, для франчайзі це:

- використання на законних підставах товарного знака чи торгової марки відомої компанії;

- отримання доступу до детально розробленої технології ведення бізнесу, що показала на практиці високий рівень ефективності;
- отримання постійної технічної, консультативної та фінансової підтримки, як на етапі розвитку бізнесу, так і в процесі його функціонування;
- доступ до гарантованої системи поставок;
- збереження юридичної та економічної самостійності, а також можливість самостійного прийняття управлінських рішень;
- значна економія коштів і часу на рекламі, навчанні, маркетингових дослідженнях, розробці та реєстрації власного товарного знака та торгової марки, відпрацюванні технології ведення бізнесу, а також на ведення переговорів і пошуку партнерів;
- придбання певного рівня захищеності від конкурентів на території дії франчайзингової угоди, підвищення статусу і нові можливості для ведення бізнесу;
- спрощення доступу до кредитних ресурсів, франчайзер може виступати в ролі гаранта в кредитних відносинах, крім того, фінансово-кредитні установи більш лояльно ставляться до кредитування франчайзі міжнародних компаній, часто надаючи їм фінансові ресурси на пільгових умовах.

Досліджувана компанія ТОВ "НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА" зареєстрована 05.08.2008 за юридичною адресою Україна, 04071, місто Київ, ВУЛИЦЯ ВЕРХНІЙ ВАЛ, будинок 4Б. Керівником організації є Яковенко Олександр Леонардович. Розмір статутного капіталу складає 1 526 974,00 грн.

New Yorker - німецький магазин одягу та аксесуарів. Його штаб-квартира знаходиться у Брауншвейзі. Магазин орієнтований на цільову групу людей віком від 12 до 39 років.

Перший магазин New Yorker відкрився у Фленсбурзі у 1971 році. У грудні 2006 року компанія виграла свій перший мільярд на продажах.

До березня 2015 року компанія володіла 1001 філією у 40 країнах: Австрія, Албанія, Азербайджан, Вірменія, Бельгія, Болгарія, Боснія та Герцеговина, Угорщина, Німеччина, Грузія, Данія, Єгипет, Іспанія, Італія, Казахстан, Латвія, Литва, Люксембург, Македонія, Марокко, Нідерланди, Норвегія, Польща, Португалія, Катар, Румунія, Росія, Саудівська Аравія, Сербія, Словаччина, Словенія, Україна, Об'єднані Арабські Емірати, Фінляндія, Франція, Хорватія, Чеська Республіка, Швейцарія, Швеція та

У березні 2012 року британський співак Оллі Мерс став обличчям весняно-літньої колекції New Yorker для чоловіків.

У компанії працює понад 18 тисяч співробітників. New Yorker є спонсором команди німецької футбольної ліги New Yorker Lions і баскетбольної команди New Yorker Phantoms Braunschweig. Компанія також спонсорує міжнародний чемпіонат з брейк-дансу, Battle of the Year.

Сучасна тенденція розвитку світової економіки свідчить, що франчайзинг застосовується як ефективна форма організації бізнесу, яка зменшує ризик для малого та середнього підприємництва. Особливо активне зростання франчайзингових систем у світі відбулося за два останні десятиріччя. Світова практика довела, що франчайзинг – це один із найефективніших способів розвитку бізнесу.

Франчайзинг служить альтернативною формою ведення бізнесу, яка виглядає так: велика компанія, яка завоювала популярність та чітку позицію на ринку і має власну оригінальну бізнес-стратегію, для розширення та охоплення більшої аудиторії дає (продає) індивідуальному підприємцю чи групі підприємців ліцензію (франшизу) на надання послуг під торговою маркою своєї компанії та з використанням ноу-хау, торгівлю товарами та виробництво продукції, на певний термін і на умовах, визначених договором.

Сферами економіки, в яких франчайзинг отримав найбільше поширення, є: заклади фаст-фуду, роздрібна торгівля, сфера послуг, автомобільні перевезення та обслуговування, будівництво.

Залежно від змісту франшизи виділяються такі види франчайзингу: виробничий, товарний, сервісний, франчайзинг бізнес-формату. Визнаними лідерами франчайзингу у світі є США, Канада, Китай, Корея, Японія, Австралія, країни Європи (зокрема, Німеччина, Франція і Великобританія).

Серед цих галузей найкращі показники мають підприємства, що займаються виробництвом їжі швидкого приготування, ресторани та підприємства, що займаються виробництвом продукції для автомобілів (рис. 1.3).

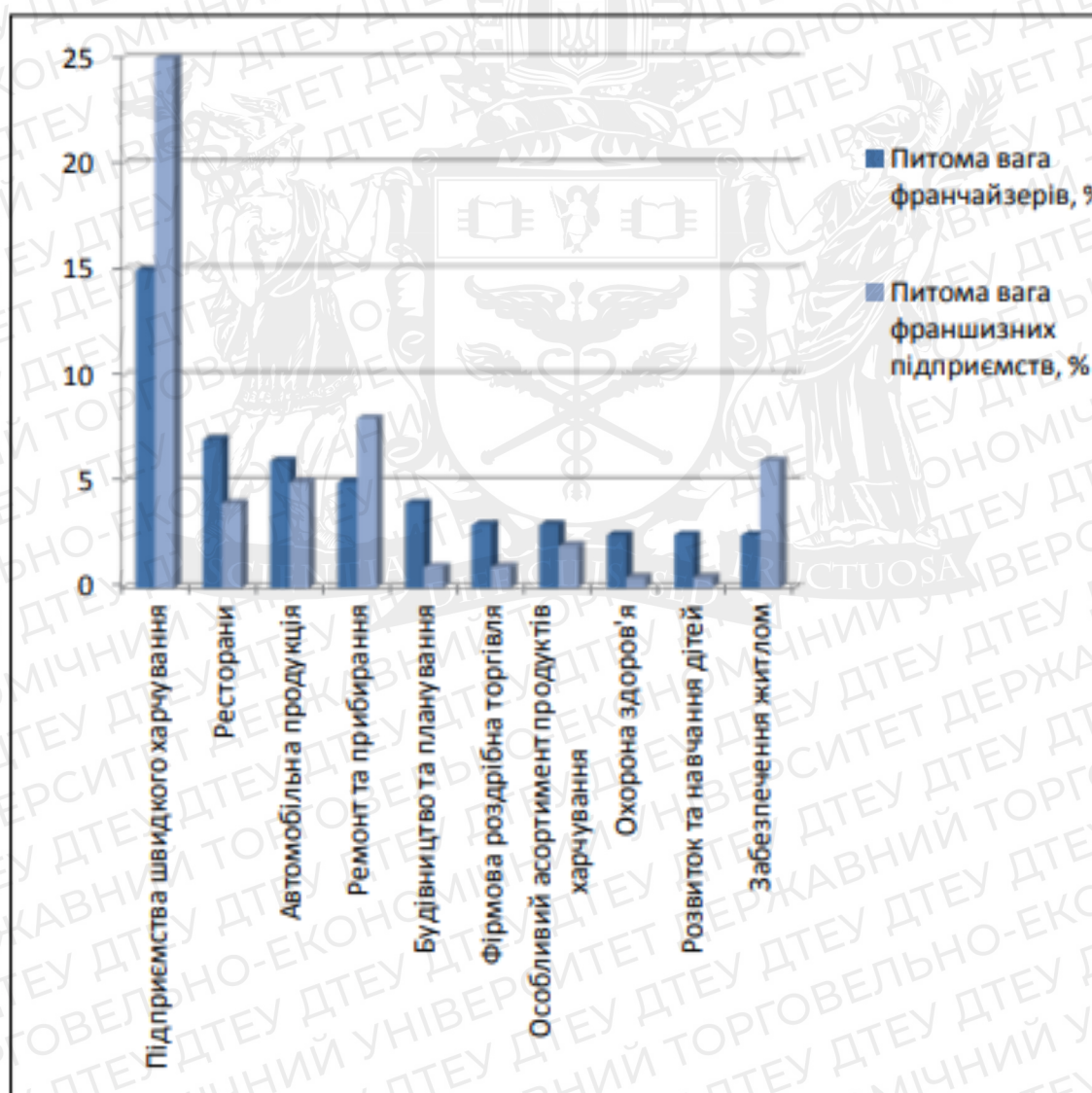


Рис. 1.3. Галузі, в яких використання франчайзингу є найбільш результативним за 2019 р.

Джерело: [8]

Як показано на рисунку 1.3, половина з десяти лідируючих галузей належить до сфери послуг. Серед найбільш активних франчайзингових систем у США можна виділити: America Center (послуги), Athlete's Foot (спортивне обладнання), Avis (прокат автомобілів), Baskin Robbins (морозиво), Burger King (швидке харчування), Century (нерухомість), Chem Dry (послуги), City Looks (перукарні), Comfort Inn (готелі), Domino's Pizza (доставка піци), ERA (нерухомість), Future Kids (дитяча освіта), Haagen Dazs (морозиво), Holiday Inn (готелі).

Майбутнє франчайзингу в Європі виглядає дуже перспективно, оскільки все більше компаній використовують франчайзингову концепцію у веденні бізнесу і все більше підприємців шукають можливості відкриття власного бізнесу, використовуючи відомі торгові марки.

У 1972 р. в ЄС створено Європейську федерацію франчайзингу (European Franchise Federation), яка є некомерційною організацією, що об'єднує національні асоціації франчайзингу країн Європи.

Завдяки Європейській федерації франчайзингу сьогодні франчайзинг як спосіб ведення бізнесу є дуже популярним та надзвичайно стрімко розвивається в ЄС.

Серед країн – членів ЄС, що є найбільш привабливими для розширення франчайзингового бізнесу, лідером також є Великобританія. Представники майже половини франчайзингових підприємств, що діють в ЄС (48%), визнали Великобританію країною, що є найбільш привабливою для розширення франчайзингового бізнесу. Крім того, 20% респондентів назвали Німеччину, 8% респондентів – Францію.

Проте варто зазначити, що, незважаючи на те що Іспанія набрала лише 1% в рейтингу країн – членів ЄС, які є найбільш прибутковими під час ведення франчайзингового бізнесу, 8% опитуваних назвали Іспанію країною, що є привабливою для розширення франчайзингового бізнесу.

Серед країн – членів ЄС, що є найменш привабливими для розширення франчайзингового бізнесу, по 20% набрали Кіпр, Мальта та Естонія і 10% –

Словенія. Причинами такого низького рейтингу є те, що всі ці країни вступили до ЄС відносно недавно (у 2004 р.) і кожна з них має незначний внутрішній ринок.

Цікавим є також факт, що, незважаючи на те що в ЄС більша частина франчайзингових підприємств є вітчизняними, у рейтингу найуспішніших франчайзингових компаній за 2010 р. першу п'ятірку займають саме іноземні компанії, чотири з яких є американськими та пов'язані з харчуванням. Перше місце в рейтингу займає компанія 7-Eleven (США), яка займається продажем харчування.

За даними Міжнародної федерації франчайзингу, в 2017 році європейські франчайзери займали 36% світового ринку. В Європі діє більше 4500 франчайзингових систем і близько 180 тисяч франчайзі.

В Німеччині, Італії та Франції франчайзинг послуг складає 40-45% від загального числа франшиз. На європейському ринку франчайзингових послуг лідерами за кількістю франчайзерів є Франція, Німеччина, Іспанія, Італія і Великобританія [19, с.352].

Роль франчайзингу в Європі зростає з кожним роком. За умов Єдиного європейського ринку країни – члени ЄС отримали значні переваги, пов'язані з активізацією міжнародного виробництва та стимулюванням діяльності великих і малих компаній. Аналізуючи динаміку приросту франшиз в Європі, бачимо, що в кожній країні вона є різною, і це не дивно, адже є такі країни, як Велика Британія, Франція, Італія, Бельгія, для яких франчайзинг – не нове явище, а випробуване, розвинене й поширене. [29].

Отже, проаналізувавши досліджуване підприємство, а також франчайзинг деяких країн Європи, можна зробити висновок про те, що на ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА» франчайзинг розвивається, а отже досліджуване підприємство співпрацює з багатьма іноземними компаніями.

Висновки до розділу 1.

Франчайзинг - це така організація бізнесу, за якою компанія (франчайзер) передає певній людині чи компанії (франчайзі) право на продаж продукту і послуг цієї компанії

З усіх видів договірних відносин, заснованих на передачі комплексу виключних прав на об'єкти інтелектуальної власності, вважаємо за необхідне відокремити договір франчайзингу як найбільш перспективний та ефективний засіб ведення бізнесу.

Привабливість франчайзингу в наявності незаперечних переваг для обох учасників франчайзингових відносин. Для малих підприємств і індивідуальних підприємців він надає в розпорядження стабільний дохідний бізнес, для відомих фірм і компаній - можливість розширити й усталити свої позиції на ринку. Саме цим можна пояснити настільки широке поширення франчайзингу як у Європі, так і в Америці.

На ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА» франчайзинг розвивається, а отже досліджуване підприємство співпрацює з багатьма іноземними компаніями.

Також варто зауважити, що незважаючи на переваги, міжнародний франчайзинг має ряд таких недоліків:

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

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

2.1 Оцінка управління франчайзингом в міжнародному бізнесі.

Тенденція швидкого поширення використання моделі франчайзингу для розвитку власної підприємницької діяльності вітчизняними суб'єктами господарювання за останні роки створює актуальність висвітлення основних аспектів становлення франчайзингової системи.

При цьому основним завданням франчайзингу є конкретизація економічного змісту процесу формування системи франчайзингу. З метою вирішення розглянемо процес з позиції життєвого циклу франчайзингової моделі. Існують окремі стадії становлення франчайзингу, які в загальному складають життєвий цикл.

Виділяють такі етапи життєвого циклу франчайзингу: зродження, становлення, розвиток, стабілізація, занепад (рис 2.1).

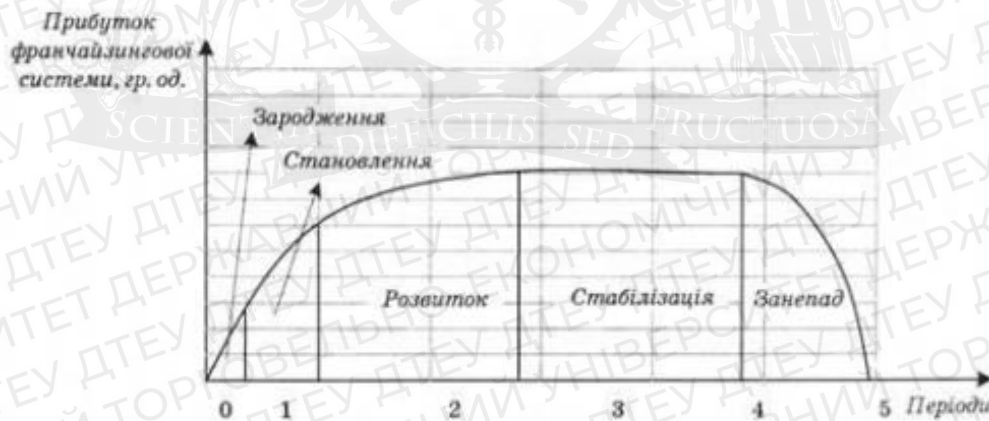


Рис. 2.1. Життєвий цикл франчайзингової моделі

Джерело: [7]

Характер життєвого циклу франчайзингу є різноманітним для різних франчайзингових систем і залежить від багатьох макро- та мікроекономічних чинників, наприклад, від галузевої діяльності [17, с.25].

Тривалість етапів життєвого циклу франчайзингу є умовною, в реальному житті для кожної франчайзингової системи цикли також є різними. Періодичний характер розвитку особливо проявляється серед

підприємницьких структур галузей, розвиток яких перебуває під великим впливом науково-технічного прогресу.

Періодичний розвиток франчайзингових моделей у високотехнологічних галузях обумовлений достатньо швидким моральним старінням прийнятих в дію технологій. Запровадження франчайзером оновлених технологій дозволяє застосовувати і розвивати франчайзингову модель.

Протягом тривалого періоду технології починають застарівати, але їх модернізація, вдосконалення виробництва, посилення рекламної діяльності компанії дозволяє ще протягом недовгого періоду працювати на ринку.

Проте після появи сучасної нової, більш прогресивної технології народжуються нові франчайзингові моделі, що прискорюють процес занепаду старих франчайзингових моделей [18].

На фоні зниження кількості продажу мережі франчайзингових підприємств, завершення співпраці багатьох з попередньої франчайзингової моделі настає наступний цикл: підприємства, які отримують доступ до права використання нових технологій, набувають права засновувати нові франчайзингові моделі, що проходять етапи життєвого циклу.

Кожний наступний життєвий цикл франчайзингової моделі характеризується збільшення показників ефективності її діяльності (рис. 2.2).

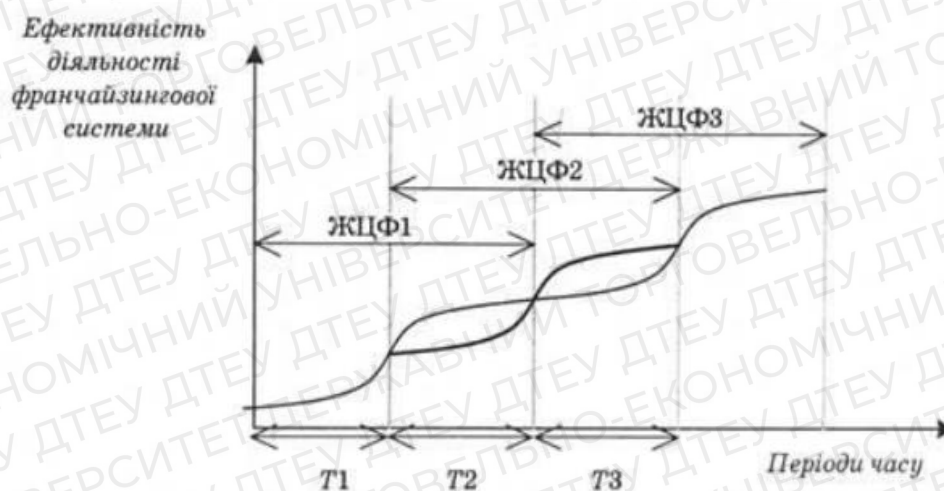


Рис. 2.2 Ефективність діяльності франчайзингової системи.

Джерело: [21]

Для відображеного на рис. 2.2 процесу циклічного розвитку франчайзинга характерні наступні взаємопов'язані тенденції:

- скорочується продовження життєвого циклу франчайзингової моделі (ЖЦФ1 > ЖЦФ2 > ЖЦФ3 > ... > ЖЦФн) за рахунок скорочення часу між появою технологічної ідеї та її впровадженням у процесіобіг;
- скорочується часовий інтервал інновацій між початком нових технологій, що мають здатність змінюватися (Т1 > Т2 > Т3 > ... > Тn);
- зростає ефективність діяльності франчайзингової моделі з наступним новим життєвим циклом за рахунок збільшення реалізації сучасних інноваційних напрямків.

Розглянемо економічний зміст усіх етапів життєвого циклу франчайзингу:

1. Етап "зародження" можна охарактеризувати великими ринковими можливостями для нових клієнтів та підприємств у визначеній галузі. Під час цієї стадії франчайзер, який володіє новітніми технологіями, розробляє франчайзингову програму. Власне це етап зумовлює успіх створеної франчайзингової системи в майбутньому, тому що він передбачає визначення франчайзером способу виведення на ринок товару, право виготовлення якого входить в основу франчайзингових договорів, аналіз ефективності використання франчайзингової форми розширення бізнесу. Франчайзер здійснює початкову оцінку ціни товару (робіт, послуг) і рівня конкуренції на даному ринку, розраховує грошові витрати на організацію франчайзингової моделі та ступені ризику. Етап "зародження" вимагає від франчайзера виконання певних грошових втрат, безпосередньо пов'язаних із розробкою та впровадженням рекламних матеріалів, проведенням консультацій тощо.
2. Етап «становлення» передбачає активне участь розробленої франчайзингової системи. Саме в цей момент франчайзер проводить комплексну рекламну кампанію власної продукції, торговельної

марки, продукту франшизи з метою залучення великої кількості потенційних франчайзі. Етап "становлення" франчайзингової моделі характеризується проведенням власником франшизи пробного маркетингу, який можна здійснити такими способами: а) реалізацією франчайзером "початкового проекту", сутність якого впливає у створенні та забезпеченні функціонування протягом певного періоду часу підприємства, яке є аналогічним за видом діяльності, розміром, кількістю персоналу тощо франчайзинговим підприємствам, які створюватимуться франчайзі на основі проданої для них франчайзером франшизи; б) укладанням короткострокових франчайзингових договорів із кількома франчайзі. Застосування пробного маркетингу допоможе франчайзеру виявити недоліки створеної ним франчайзингової програми та забрати їх на початковому етапі народження франчайзингової системи із найменшими затратами. У випадку отримання задовільних результатів проведення пробного маркетингу франчайзер здійснює пошук потенційних франчайзі та укладає з ними довгострокові франчайзингові договори. Проведення пробного маркетингу є бажаним, однак не обов'язковим елементом етапу "становлення" франчайзингової системи. Таким чином, після розроблення франчайзингової програми франчайзер може одразу здійснювати пошук та укладання договорів із франчайзі. Тривалість етапу "становлення" франчайзингової системи повинна становити три-чотири роки. Це максимальний термін, упродовж якого система повинна показати себе ефективною. У протилежному разі необхідно припинити її існування. На етапі "становлення" франчайзер здійснює витрати, пов'язані з проведенням широкомасштабної рекламної кампанії, пробним маркетингом, залученням франчайзі у систему та сприянням останнім у створенні франчайзингових підприємств (надання навчальних, консультаційних послуг, контролювання діяльності франчайзингових підприємств тощо). На цьому етапі

франчайзер уже отримує можливість покривати здійснювані витрати за рахунок отримуваних від франчайзі платежів у вигляді вступного внеску та роялті.

3. Етап "розвитку" характеризується швидким нарощуванням створеними франчайзинговими підприємствами обсягів виробництва та реалізації, пошуком франчайзером нових ринків збуту та розширенням чисельності франчайзі у системі, продовженням проведення широкомасштабної реклами торговельної марки системи. На цьому етапі прибуток, отримуваний суб'єктами франчайзингової системи, стрімко зростає. Розширення ринків збуту та кількості франчайзі сприяє зростанню грошових надходжень на користь франчайзера у вигляді вступних внесків та роялті, однак тягне за собою труднощі, пов'язані з ускладненням контролю за діяльністю чисельних франчайзі. Тривалість етапу "розвитку" залежить від галузі діяльності, більш коротким він є для високотехнологічних галузей.
4. Етап "стабілізації" передбачає припинення стрімкого зростання показників ефективності діяльності елементів франчайзингової системи. Для підтримання прибуткової діяльності в умовах високої конкуренції набувають актуальності інноваційні рішення щодо застосовуваних технологій і продукції, що виготовляється. Важливим на цьому етапі є налагодження ефективної системи обміну інформацією між учасниками франчайзингової системи.
5. Етап "занепаду" характеризується поступовою втратою ринкових позицій франчайзингової системи, скороченням обсягів реалізації та прибутку її учасників. Такий етап може тривати від 10 до 40 років. Упродовж цього періоду зменшується кількість франчайзі у системі: існуючі франчайзі залишають систему розпочинаючи власний бізнес або переходячи в іншу мережу, нових учасників залучити практично неможливо.

Отже, з початком етапу "розвитку" завершується процес реалізації франчайзером сформованої ним франчайзингової програми і створена франчайзингова система починає реалізовувати свій ринковий потенціал. Тому перші два етапи життєвого циклу франчайзингу ("зародження" та "становлення") об'єднуються поняттям "формування франчайзингової системи", оскільки саме вони визначають майбутні характеристики створюваної системи. Таким чином, "формування франчайзингової системи" є процесом послідовної реалізації завдань і функцій етапів "зародження" та "становлення" життєвого циклу франчайзингу [13].

За неповні три роки її існування, досліджувана мережа досягла визначних результатів, але на мою думку, в 2019 р, зростання кількості учасників мережі не перевищить 8-10%, це пов'язано з насичення ринку та зростанням конкуренції.

Також можливий варіант зниження об'ємів діяльності, оскільки останнім часом спостерігається зниження якості послуг, що надаються центральним офісом та заощадження на розвитку мережі, це поки що не відбилося на реальних показниках, але може мати катастрофічні наслідки.

Мережа за рік два, якщо кардинально не змінить політику, опиниться в аутсайдерах, а може й взагалі припинити свою діяльність. Прогресію розширення мережі торгових точок ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА» в динаміці, можна простежити на наведеному нижче графіку (рис. 2.3).

№з/п	Рік	К-сть магазинів
1	2012	44
2	2013	109
3	2014	246
4	2015	352
5	2016	490
6	2017	600
7	2018	639
8	2019	712

Рис. 2.3. Кількість торгових точок мережі «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА» від початку діяльності.

Джерело: [20]

Таким чином, ми можемо зробити висновки про швидке розширення і зростання мережі ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА і». Це свідчить про значні успіхи в діяльності даного франчайзера.

Одночасно із збільшенням кількості торгових точок, центральний офіс мережі, шляхом переговорів, провадить політику збільшення комісійної винагороди від операторів, доводячи свої аргументи великими обсягами продажів [2, с.672].

Найважливішим фактором розвитку франчайзингових мереж є властивості ключових учасників франчайзингових проектів, які безпосередньо позначаються на ймовірності їх успішної реалізації. У ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА» розроблена дуже зручна система договірних відносин із франчайзером.

Для того, щоб стати партнером-франчайзі компанії «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА» та організувати власну точку необхідно:

- Бути суб'єктом підприємницької діяльності;
- самостійно знайти торговельний об'єкт у прохідному місці площею від 50 м².

Пошуком торгової точки потенційний партнер займається самостійно. Точка повинна бути розташована в людному місці і на достатній відстані, від вже існуючих точок «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА», точку повинен оглянути й схвалити представник компанії.

- За свій рахунок оформити торгову точку відповідно до корпоративного стилю «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА» (рис.2.4)

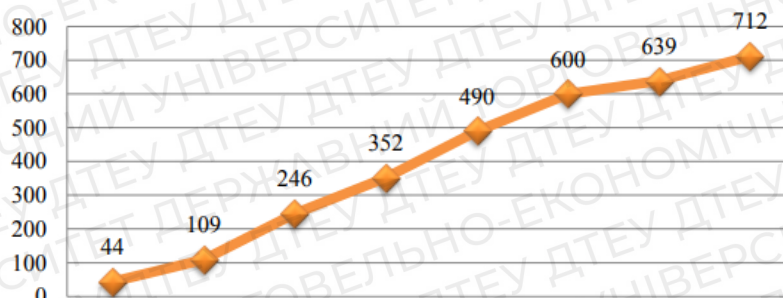


Рис. 2.4. Динаміка кількості торгових точок мережі 2012-2019 рр.

Джерело: [22]

З огляду на всі можливі негативні наслідки розірвання або закінчення контракту для франчайзера, служба підтримки франчайзі повинна вести базу даних потенційних, наявних і колишніх франчайзі, заносючи інформацію про рід діяльності останніх і регулярно оновлюючи дані.

В обов'язки служби підтримки франчайзі повинен входити і моніторинг потенційних франчайзі. Насправді, ця функція має реалізовуватися не кожним франчайзером, тому що не завжди у компанії франчайзера є потреба і мета розширювати франчайзингову мережу.

Але якщо така мета є, її реалізація повинна бути також покладена на службу підтримки франчайзі. Пошук нових франчайзі повинен здійснюватися не стихійно, а планомірно. Так, служба підтримки франчайзі повинна розміщувати інформацію про франчайзинговий проект компанії в засобах масової інформації, Інтернеті, на спеціалізованих виставках тощо. Ця функція також має бути покладена на службу підтримки франчайзі.

Компанія пропонує різні види та формати співпраці, що показує гнучкість та варіативність підходу до клієнта та врахування всіх особливостей та побажань клієнта.

2.2 Пріоритети розвитку франчайзингу в міжнародному бізнесі.

Сьогодні франчайзинг визнаний у світі як найбільш прогресивна форма ведення бізнесу. Переваги від франчайзингу вигідні для підприємців, що розпочинають свій бізнес, оскільки вони суттєво знижують ризик невдачі та втрати коштів. Незважаючи на загальну значимість ролі франчайзингу в провідних країнах світу, серед науковців немає єдиного погляду на цю діяльність.

Загальне визначення Міжнародної асоціації франчайзингу: «Франчайзинг – це договірні відносини між франшизодавцем і франшизоодержувачем, де франшизодавець пропонує або зобов'язується

виявити постійний інтерес до діяльності франшизоодержувача в таких сферах, як ноу-хау та навчання персоналу, тоді як франшизоодержувач здійснює власну діяльність під спільним фірмовим найменуванням, форматом чи процесом, яким володіє франшизодавець, та вклав або вкладе значні інвестиції у це підприємство із власних ресурсів» [26, с.123].

Нині міжнародний франчайзинг діє у понад 140 країнах світу. Найбільшої популярності франчайзинг набув у США, Франції, Німеччині, Великобританії та Польщі. Свідченням цього є кількість брендів, які розвивають свої мережі через франчайзинг.

Американська компанія FranchiseDirect опублікувала рейтинг «ТОП-10 світових франшиз» після детального вивчення брендів з усього світу. Десятку лідерів рейтингу склали американські франшизи у сферах громадського харчування та готельно-ресторанного бізнесу (табл. 2.5) [1].

Таблиця 2.5

Топ-10 франшиз у світі в 2018 році

Ранг	Назва франшизи	Рік заснування	Країна	Вид діяльності	Кількість об'єктів
1	McDonald's	1955	США	Громадське харчування	36 900
2	KFC	1930	США	Громадське харчування	20 605
3	BurgerKing	1954	США	Громадське харчування	15 740
4	SUBWAY®	1965	США	Громадське харчування	44 780
5	7 Eleven	1927	США	Роздрібна торгівля	63 000
6	Hertz	1923	США	Автосервіс, автодилерство	9 700
7	PizzaHut	1958	США	Громадське харчування	16 410
8	MarriottInternational	1927	США	Готельно-ресторанний бізнес	5 975
9	WyndhamHotelsandResorts	1981	США	Готельно-ресторанний бізнес	8 035
10	HiltonHotels&Resorts	1919	США	Готельно-ресторанний бізнес	4 925

Джерело: [6]

Перше місце незмінно в останні роки займає франшиза McDonald's. Сьогодні мережа включає орієнтовно 36 900 об'єктів. 2018 р. виявився успішним для франшиз KFSIBurgerKing, які зайняли другу і третю позиції рейтингу, тим самим змістили франшизу SUBWAY на четверте місце. Тільки один із франчайзерів у лідируючій десятці є представником роздрібною торгівлі – мережа магазинів 7Eleven.

Мережа заснована в 1927 р. у Даласі (Техас, США), є дочірнім підприємством японської Seven-ElevenJapanCo.Ltd, яка, своєю чергою, належить японському холдингу Seven&IHoldingsCo.

Сьогодні мережа 7 Eleven включає 63 тис магазинів у 17 країнах світу (більше ніж 58,5 тис із них працюють за франшизою). Проривом першої десятки рейтингу стала компанія Hertz, яка піднялася за 2018 р. відразу на 18 позицій.

На рис. 2.6 представлено сучасну структуру франчайзингових підприємницьких організацій в економіці США. Галузеві пріоритети франчайзингу в економіці США визначають у принципі ті сфери підприємницької діяльності, які в сучасних умовах є провідними галузями функціонування франчайзингових мереж. Так, франчайзинг успішно адаптувався в галузі громадського харчування (50% франчайзингових організацій знаходяться саме у цій сфері), реалізації продовольчих товарів, готельних послуг тощо [9].



Рис. 2.6 Галузева структура франчайзингу в США за 2019 р.

Джерело: [6]

До найдорожчих франшиз США належать: Hampton Hotels (готелі), Anytime Fitness (фітнессалони), Subway (фаст-фуд), JackintheBox (фастфуд), Supercuts (перукарські послуги), Jimmy John's Gourmet Sandwiches (фаст-

фуд), Servpro (клінінг), Denny'sInc. (фаст-фуд), PizzaHutInc. (фаст-фуд), 7-ElevenInc (продукти).

У Західній Європі франчайзинг менш поширений, ніж у США. Його частка в роздрібному товарообороті становить 30%. Усього в країнах ЄС працюють близько 4 500 франчайзингових мереж та 180 тис франчайзі, їхній річний оборот перевищує 150 млрд дол. США.

Лідерами франчайзингового бізнесу в Європі є Великобританія, Німеччина, Франція та Польща. Другою у світі країною за обсягом експорту франчайзингу є Німеччина. За кількістю франчайзерів і франчайзі Німеччина займає передову позицію у сфері розвитку франчайзингу серед європейських країн [23, с.736].

На рис. 2.7 представлено галузеву структуру франчайзингу в Німеччині. Загальна кількість франчайзингових систем досягла 598 установ та 28 тис франчайзі. Щорічний приріст галузі становить приблизно 7% для франчайзерів і 17% для франчайзі, що свідчить про високу динаміку розвитку франчайзингового сектору країни.



Рис. 2.6 Галузева структура франчайзингу в Німеччині 2019 р.

Джерело: [5]

На третьому місці за розвитком франчайзингового бізнесу знаходиться Велика Британія. Сьогодні в країні функціонує 936 франчайзингових мереж із понад 20 тис франчайзі, кількість яких у середньому зростає на 6% щороку. Франчайзинг поширений переважно в таких галузях, як персональні послуги, ресторани швидкого харчування, будівництво та роздрібна торгівля.

У Франції зареєстровано всього 34 франчайзингові мережі. Французи охоплюють близько 40% усього європейського франчайзингового ринку, емність якого оцінюється у 32–35 млрд дол. США.

У Франції характерне домінування національних франчайзингових операторів. Польський ринок франчайзингу в період 2005–2018 рр. демонстрував постійну позитивну динаміку зростання.

Незважаючи на світову економічну кризу у 2008–2009 рр., яка призвела до негативних наслідків практично в усіх сферах ведення бізнесу, на франчайзинг у Польщі вона не мала жодного впливу. Найширший вибір перевірених бізнес-ідей розташовувався у ціновому діапазоні від 21 до 50 тис злотих.

Найбільш відомі українські франчайзери, які довели працездатність своїх проектів, – мережі ресторанів Mafia, PESTOCAFÉ, «Хінкальня», пекарні-кав'ярні LvivCroissants і «Насолода», «Франс.уа», фаст-фуд CHIKENHUT і FreshLine, піцерія PIZZA CELENTANO, мережі супермаркетів «Наш Край» і NOVUS, магазини солодощів ручної роботи «Львівська майстерня шоколаду» і «Веселі карамелі», бутіки дизайнерського одягу ANDRE TAN.

На рис. 2.7 представлено динаміку франчайзингових мереж в Україні.

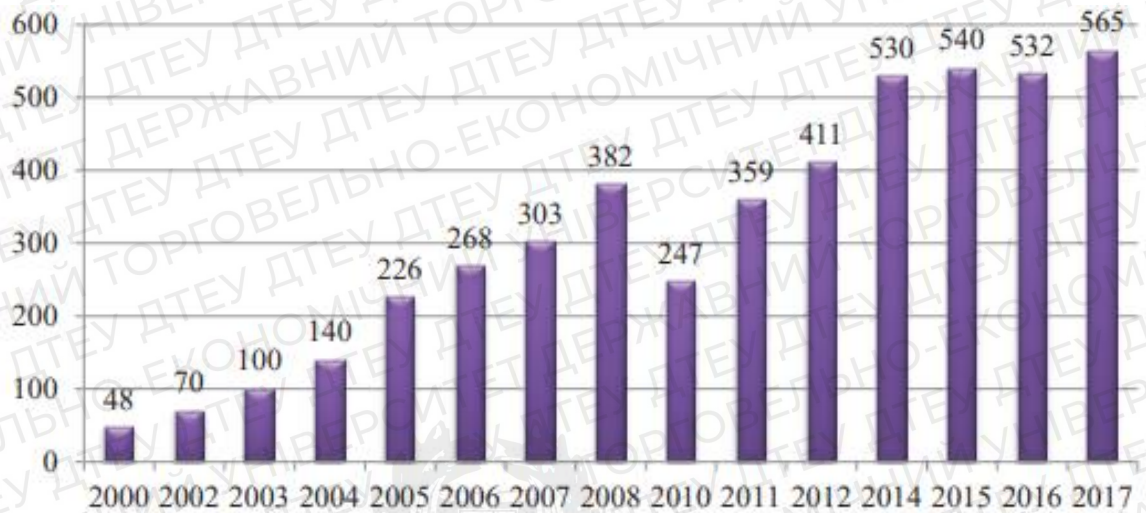


Рис. 2.7 Динаміка франчайзингових мереж в Україні в період 2000–2017 рр. (одиниць).

Джерело: [15]

Незважаючи на домінуючу роль в Україні вітчизняних франчайзерів, на території нашої держави представлені також франчайзингові мережі з Росії, Польщі, Нідерландів, Франції, США, Німеччини, Великої Британії та інших країн. Присутність в Україні іноземних компаній як франчайзерів має певні позитивні наслідки.

Функціонування іноземних франчайзерів дає змогу вітчизняним підприємствам із часом перейняти успішний досвід ведення діяльності в умовах франчайзингових відносин, достатній для більш широкого розвитку договірної системи внутрішнього франчайзингу в Україні. Крім того, діяльність іноземних франчайзерів сприяє постачанню на вітчизняний ринок нових товарів і послуг.

На рис. 2.8 зображено галузеву структуру франчайзингу в Україні за 2019 р.



Рис. 2.8 Галузева структура франчайзингу в Україні за 2019 р.

Джерело: [12]

Найбільшою українською франшизою «продуктового» сегмента стала мережа магазинів «Наш Край», в якій більше 80% точок є франчайзинговими. Ця мережа розширилася до 139 магазинів і впевнено утримує звання найбільшої франчайзингової мережі в сегменті FMSSG.

Мережа магазинів «Наш Край» працює у трьох форматах: «експрес», «магазин біля дому» і «супермаркет». За кількістю франчайзингових об'єктів найбільшими мережами в Україні є «Наша Ряба» (понад 2 500), «Гаврилівські курчата» (600), «Форнетті» (500). Найбільшою мережею за обсягом франчайзингових точок зі сфери харчування є CELENTANO PIZZA (160 точок).

Незважаючи на низький рівень частки франчайзингу в Україні порівняно із зарубіжними показниками, майже кожного року прослідковується позитивна тенденція приросту франчайзерів. Франчайзинговий ринок надає великі переваги для економіки України. Він може стати початком для розвитку дрібних і спільних підприємств, які займатимуться інноваційною діяльністю.

Більшість українських франчайзингових систем сконцентрована у столиці, і лише невеликий відсоток франшиз започатковуються з великих регіональних центрів.

Окрім того, більшість франчайзингових підрозділів розташована у найбільших містах України – Харкові, Дніпрі, Донецьку, Одесі та Львові.

Але багато міст ще не знайомі з франчайзингом. Існує тенденція перенасичувати міста та компанії, які переадресовують відкриття підрозділів франчайзингу також у менших містах [4, с.580].

Український ринок пропонує багато можливостей для міжнародного франчайзингу. Однак як підприємницька діяльність франчайзинг стикається з тими ж загальними бар'єрами, що й установи малого та середнього бізнесу.

Сюди входять увесь комплекс податків, високі кредитні ставки, криза неплатежів, нестабільне законодавство та дуже суворий контроль із боку держави над об'єктами підприємницької діяльності. Інвестиційний клімат залишається головною перешкодою для франшиз в Україні.

Отже, лідерами франчайзингового бізнесу на міжнародній арені є країни з високим рівнем економічного розвитку.

Досвід таких країн, як США, Німеччина та Велика Британія, свідчить про те, що франчайзинг може виступати як ефективна модель розширення існуючого бізнесу.

Перш за все, запорукою успішного розвитку франчайзингових мереж країни є економічна стабільність, за якої власники бізнесу будуть спроможні інвестувати в розвиток власного бізнесу, а населення матиме високий рівень платоспроможності [10].

Підсумовуючи, варто зазначити, що франчайзинг в Україні є перспективним напрямом економічної діяльності та в найближчі роки ми будемо спостерігати зростання цього сегменту.

Франчайзинг має низку як переваг, так і недоліків, які дають змогу знизити операційні витрати та підвищити ефективність виробничої діяльності, що особливо важлива для України в сучасних умовах. Як для

франчайзера, так і для франчайзі існують ризики недобросовісної поведінки до та після укладення договору.

У країнах ЄС сторони керуються принципом добросовісності, що є позитивним прикладом для України.

Сьогодні, коли мережі торгових точок ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА» має багаторічний досвід роботи, виробництво налагоджено та якість товару не піддається сумнівам, ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА» варто направити всі зусилля на освоєння та затвердження своїх позицій на Європейському ринку. Варто розробити цілісну концепцію просування бренду ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА» та застосувати її у найближчому майбутньому, так як компанія має всі шанси на успіх. Одним із можливих варіантів здійснення цієї ідеї є продаж франшиз європейським інвесторам.

Також ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА» необхідно здійснити проект розвитку своєї франчайзингової мережі за наступними напрямками:

1) Відкриття нових представництв компанії у найважливіших регіонах: на заході та півдні України для більшої доступності для потенційних франчайзі у кожному з регіонів, здійснення більш ефективного пошуку потенційних франчайзі, налагодження більш надійного постачання товарів;

2) Розширення франчайзингової мережі;

3) Створення служби, яка буде займатися підготовкою франчайзингових угод, навчанням персоналу франчайзі, підтримкою контактів з клієнтами, контролем за дотриманням умов договору франчайзингу, надання консультацій щодо діяльності франчайзингової компанії ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА» для франчайзі.

Щоб прискорити розвиток франчайзингу на українському ринку, необхідно ратифікувати закон «Про франчайзинг», де права франчайзера та франчайзі будуть захищені; активізувати діяльність консультаційних та бізнес-центрів із підготовки бізнес-планів, поради з управління та розроблення системи банківського кредитування та лізингу для франчайзі під гарантію франчайзер (франчайзер також може надати кредит франчайзі на

вигідних умовах); приділяти більше уваги в установах, університетах, коледжах технологіям франчайзингу та досліджувати світовий досвід франчайзингу на практиці [25].

Висновки до розділу 2.

Незважаючи на домінуючу роль в Україні вітчизняних франчайзерів, на території нашої держави представлені також франчайзингові мережі з Росії, Польщі, Нідерландів, Франції, США, Німеччини, Великої Британії та інших країн. Присутність в Україні іноземних компаній як франчайзерів має певні позитивні наслідки.

До найдорожчих франшиз США належать: Hampton Hotels (готелі), Anytime Fitness (фітнессалони), Subway (фаст-фуд), JackintheBox (фастфуд), Supercuts (перукарські послуги), Jimmy John's Gourmet Sandwiches (фаст-фуд), Servpro (клінінг), Denny's Inc. (фаст-фуд), PizzaHut Inc. (фаст-фуд), 7-Eleven Inc (продукти).

З огляду на всі можливі негативні наслідки розірвання або закінчення контракту для франчайзера, служба підтримки франчайзі повинна вести базу даних потенційних, наявних і колишніх франчайзі, заносючи інформацію про рід діяльності останніх і регулярно оновлюючи дані.

В обов'язки служби підтримки франчайзі повинен входити і моніторинг потенційних франчайзі. Насправді, ця функція має реалізовуватися не кожним франчайзером, тому що не завжди у компанії франчайзера є потреба і мета розширювати франчайзингову мережу.

Отже, франчайзинг являє собою створення широкої мережі однорідних підприємств з єдиною торговою маркою, що дотримуються однакових умов і стилю, використовують однакові методи і форми продажів товарів або надання послуг, найважливішими з яких є єдині вимоги до якості товарів чи послуг та єдині ціни, що встановлюються і регулюються централізовано. Франчайзинг в Європі з кожним роком зростає.

Серед країн Європи, в яких ведення франчайзингового бізнесу є найбільш прибутковим, можна виділити Великобританію; щодо країн – членів ЄС, то провідні місця займають Німеччина та Франція, також хороші показники є у Польщі. Незважаючи на те що в ЄС більша частина франчайзингових підприємств є вітчизняними, у рейтингу найуспішніших франчайзингових компаній в ЄС за 2017 р. першу п'ятірку займають саме іноземні компанії. Міжнародний франчайзинг дає змогу франчайзеру бути присутнім на багатьох ринках без додаткових витрат.

Одними з основних переваг такої стратегії є висока швидкість створення мережі франшиз в одній чи декількох країнах, а також сприятливі умови для входження як на невеликі, так і на великі ринки. Таким чином, франчайзинг впливає не лише на формування єдиного ринку ЄС, а й на інтеграцію до нього країнсусідів.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У вітчизняному законодавстві використовують поняття «франшиза». Це – частина грошей, які не сплачує страхова компанія у випадку настання страхового випадку.

Франчайзинг – це форма договірних відносин, які оформлені франчайзинговим договором та який виходить за межі простого ліцензування і включає тимчасову передачу права на користування об'єктом інтелектуальної власності, та який одночасно виступає об'єктом франчайзингового договору, також було розглянуто схеми франчайзингу. З огляду на такий факт, вважаємо, що у сфері франчайзингу (комерційної концесії) слід вживати поняття «франшиза».

Розглянуто схеми франчайзингу, що розвивається, основні різновиди франчайзингу, наведено класифікацію видів франчайзингу, зокрема виділено:

- за ступенем готовності продукції, яку отримує франчайзі для реалізації;
- за кількістю франчайзингових підприємств, якими володіє один франчайзі;
- за наявністю та роллю посередників між франчайзером та франчайзі;
- за місцем знаходження та президенством суб'єктів франчайзингових відносин;
- за правом франчайзі займатися іншими видами діяльності, окрім визначених угодою франчайзингу.

В ході виконання випускної кваліфікаційної роботи було виконано ряд таких завдань:

- Визначено сутність та ключові характеристики франчайзингу;
- проаналізувано франчайзинг на ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР Україна»;

- оцінено управління франчайзингом в міжнародному бізнесі;
- визначено пріоритети розвитку франчайзингу в міжнародному бізнесі.

За результатами дипломної роботи зроблено низку висновків:

- У вітчизняному законодавстві використовують поняття «франшиза». Це – частина грошей, які не сплачує страхова компанія у випадку настання страхового випадку. Франчайзинг – це форма договірних відносин, які оформлені франчайзинговим договором та який виходить за межі простого ліцензування і включає тимчасову передачу права на користування об'єктом інтелектуальної власності, та який одночасно виступає об'єктом франчайзингового договору, також було розглянуто схеми франчайзингу. З огляду на такий факт, вважаємо, що у сфері франчайзингу (комерційної концесії) слід вживати поняття «франшиза».
- Досліджувана компанія ТОВ "НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА" зареєстрована 05.08.2008 за юридичною адресою Україна, 04071, місто Київ, ВУЛИЦЯ ВЕРХНІЙ ВАЛ, будинок 4Б. Керівником організації є Яковенко Олександр Леонардович. Розмір статутного капіталу складає 1 526 974,00 грн.
- New Yorker - німецький магазин одягу та аксесуарів. Його штаб-квартира знаходиться у Брауншвейзі. Магазин орієнтований на цільову групу людей віком від 12 до 39 років.
- Вивчено переваги франчайзингової форми організації бізнесу та визначено динаміку кількості франчайзингових мереж, що здійснюються в Україні, а також загального обороту франчайзингових мереж в Україні. Загальний оборот коштів та кількість мереж які використовують франчайзингову модель розповсюдження в Україні збільшується з кожним роком.

- Для розвитку компанії необхідно ратифікувати закон "Про франчайзинг" та здійснити проект розвитку своєї франчайзингової мережі за наступними напрямками:

1) Відкриття нових представництв компанії у найважливіших регіонах: на заході та півдні України для більшої доступності для потенційних франчайзі у кожному з регіонів, здійснення більш ефективного пошуку потенційних франчайзі, налагодження більш надійного постачання товарів;

2) Розширення франчайзингової мережі;

3) Створення служби, яка буде займатися підготовкою франчайзингових угод, навчанням персоналу франчайзі, підтримкою контактів з клієнтами, контролем за дотриманням умов договору франчайзингу, надання консультацій щодо діяльності франчайзингової компанії ТОВ «НЬЮ ЙОРКЕР УКРАЇНА» для франчайзі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Франчайзинг в цифрах: рынки США и России. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://topfranchise.ru/stati/franchajzing-v-cifrahrynki-ssha-i-rossii/>.
2. Економічний тлумачний словник: власність, приватизація, ринок цінних паперів (українсько-англійсько-російський) / [уклад. Л.М.Алексеевко, В.М.Олексієнко.] – К.: Тернопіль: Астон, 2016. – 672с.
3. Деев А. Спасение утопающих с помощью процветающих / Деев А. – К.: Компаньон. – 2015. – №15. – 271 с.
4. Денисенков В. Прощай, теория... / Денисенков В. – К.: Бизнес. – 2017. – №9 – 580 с.
5. Державний комітет статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
6. FRANCHISING: a Driver for Economic Growth in Europe. [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.efffranchise.com/Data/PUBLICATION%20Franchising%20%20A%20vector%20for%20Economic%20Growth%20in%20Europe%20%20finalp.pdf>.
7. Економічний тлумачний словник: власність, приватизація, ринок цінних паперів (українсько-англійсько-російський) / [уклад. Л.М.Алексеевко, В.М.Олексієнко.] – К.: Тернопіль: Астон, 2016. – 672с.
8. Проект Закону про франчайзинг: стаом на 29 травня 2017 р . [Електронний ресурс]. – Режим доступа: http://franchisegroup.com.ua/news/proekt_zakona_o_franchajjzinge
9. Сайт асоціації франчайзингу [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://www.franchising.org.ua/index.php?pageid=63>
10. Franchising.ua портал ідей для бізнесу. [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://franchising.ua/franchise-basics/3>.
11. История франчайзинга [Електронний ресурс] // Режим доступа : <http://www.topfranchising.com/ua/does/start/detail.php.?LD=1081>

12. Кабакова Е. Особенности финансирования франчайзинга / Кабакова Е. – К.: Финансовая консультация. – 2014. – №23-24. – 385 с.
13. ТРИАРХ консалтинг. [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <http://www.triarh.com/ru/arts570.html>.
14. Іноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: відчизняний та зарубіжний досвід/ XI Міжнародна науково-практична конференція молодих учених та студентів.: 18-19 квітня, Тернопіль, ТНЕУ, 2018.
15. Кривонос Е. Франчайзинг: готовий бізнес оптом и в розницю / Е. Кривонос // SBR. – 2016. – Июль – август. – С. 36 – 43.
16. Огляд ринку франчайзингу України [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://franchising/kiev/ua/analytics/430>.
17. Терюханова І., Тимошек Т., Терещук О. Розвиток малого та середнього бізнесу в Україні – погляд державти та роботодавців на проблеми та пошук шляхів їх вирішення / І. Терюханова, Т. Тимошек, О. Терещук // Україна: аспекти праці. – 2016. – № 1 – 2. – С. 21 – 29
18. Опейда З. Франчайзинг чи комерційна концесія? URL: <http://www.yurgazeta.com/ARTICLE/379/> (дата звернення: 15.01.2018).
19. Бедринець М. Д. Фінансовий менеджмент у малому бізнесі: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 352 с.
20. Проект Закону про франчайзинг № 8241 від 08.11.2001. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?skl=4&pf3516=8241 (дата звернення: 04.03.2018).
21. Сайт асоціації франчайзингу. URL: <http://www.franchising.org.ua/> (дата звернення: 15.04.2018).
22. Паніна Ю. С. Правове регулювання договору франчайзингу в Європейському Союзі та Україні: дис. ... канд. юр. наук: 12.00.03. ІваноФранківськ, 2017. С. 97-98.

23. Загірняк М.В., Перерва П.Г., Маслак О.І Економіка підприємства: магістерський курс: навч. посіб. Кременчук: Кременчуцька міська друкарня, 2015. 736 с.
24. Звіт «Франшизи в Україні стійкі до кризи». URL: http://franchisegroup.com.ua/media/files/Franchise%20Business%20Outlook%20Report_RUS_FINAL-2.pdf. (дата звернення: 05.04.2018).
25. Галушка Є.О. Особливості та перспективи розвитку франчайзингу в Україні. URL: http://chtei-knteu.cv.ua/herald/content/download/archive/2011/v2/NV-2011-V2_9.pdf. (дата звернення: 11.04.2018).
26. Островерха Л. Ю. Дослідження сучасного стану франчайзингу в Україні та світі. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 7. С. 122- 126.
27. Про франчайзинг: аналітичний звіт. Офіційний сайт компанії Franchise Group. URL: <https://franchisegroup.com.ua/about-company/franchising/> (дата звернення: 13.04.2018).
28. International Franchise Association. URL: <http://www.franchise.org>. (дата звернення: 17.04.2018).
29. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>. (дата звернення: 19.04.2018).
30. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/>. (дата звернення: 19.04.2018).