

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**МІЖНАРОДНИЙ ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ФОРМА ОСВОЄННЯ
СВІТОВИХ РИНКІВ**

(за матеріалами Торгово-промислової палати України, м. Київ)

Студенки 4 курсу, 16 групи,
спеціальності 292 «Міжнародні
економічні
відносини» освітньої програми
«Міжнародний бізнес»

підпис студента

Дервіш Тетяни
Олександрівни

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
доцент

підпис керівника

Сай Дарія
Валеріївна

Гарант освітньої програми
кандидат економічних наук,
доцент

підпис керівника

Лежепьокова Вікторія
Геннадіївна

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права Кафедра світової економіки
Спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»
Освітня програма «Міжнародний бізнес»

Затверджую

Зав. кафедри _____

«__» _____ 20__ р

Завдання

на випускн кваліфікаційну роботу (проект) студентіві

Дервіш Тетяни Олександрівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Міжнародний франчайзинг як форма освоєння світових ринків (за матеріалами Торгово-промислової палати України, м. Київ)

Затверджена наказом ректора від «__» _____ 20__ р. №__

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проекту)

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)

Мета роботи (проекту) – визначення перспектив використання міжнародного франчайзингу як форми освоєння світових ринків.

Об'єкт дослідження – міжнародний франчайзинг як форма освоєння світових ринків.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та практичні аспекти розвитку моделі міжнародного франчайзингу АТ «Укрпошта».

4. Перелік графічного матеріалу У роботі наведено 6 таблиць та 4 рисунки.

5. Консультанти по роботі (проекту) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГУ

1.1. Сутність та ключові характеристики міжнародного франчайзингу, як форми освоєння світових ринків

1.2. Аналіз організації та розвитку міжнародного франчайзингу компаніями-лідерами ринку

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВОГО БІЗНЕСУ АТ «УКРПОШТА» ЗА УЧАСТЮ ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВОЇ ПАЛАТИ УКРАЇНИ

2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу для АТ «Укрпошта»

2.2. Пропозиції щодо розвитку франчайзингової моделі АТ «Укрпошта» на закордонних ринках за сприяння Торгово-промислової палати України

Висновки до розділу 2

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

7. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми ВКР	до 20.12.2022	19.12.2022
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 10.02.2023	9.02.2023
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 28.02.2023	27.02.2023
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 26.04.2023	25.04.2023
5	Подача готової ВКР на кафедрі	до 23.05.2023	
6	Попередній захист ВКР	за графіком (30.05.2023 - 10.06.2023)	
7	Захист ВКР	за графіком (13.06.2023 - 24.06.2023)	

8. Дата видачі завдання « » 20 р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Сай Д. В.*(прізвище, ініціали, підпис)*10. Керівник освітньої програми Лежєцьокова В.Г.*(прізвище, ініціали, підпис)*

11. Завдання прийняв до виконання студент

Дервіш Т.О.*(прізвище, ініціали, підпис)*

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Тема випускної кваліфікаційної роботи «Міжнародний франчайзинг як форма освоєння світових ринків» є актуальною і має, як теоретичне, так і практичне значення.

У першому розділі роботи автором розкрито сутність та ключові характеристики міжнародного франчайзингу, як форми освоєння світових ринків, проведено аналіз організації та розвитку міжнародного франчайзингу компаніями-лідерами ринку.

Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу для АТ «Укрпошта» представлена у другому розділі. Автором розроблені пропозиції щодо розвитку франчайзингової моделі АТ «Укрпошта» на закордонних ринках.

План, мета, об'єкт, предмет за завдання роботи відповідають темі випускної кваліфікаційної роботи .

Зміст роботи відповідає плану, тема роботи розкрита в достатній мірі.

Оформлення роботи відповідає вимогам.

До недоліків роботи можна віднести недостатню представленість характеристик суб'єкта міжнародного бізнесу, за матеріалами якого виконано випускну роботу, і, відповідно, їх аналіз.

Випускна кваліфікаційна робота Дервіш Тетяни Олександрівни має закінчений характер, виконана у повному обсязі, відповідає встановленим вимогам та рекомендована до захисту.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

_____ (підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента

_____ Дервіш Т.О.

_____ (прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник освітньої програми _____

_____ Лежєп'юкова В.Г.

_____ (підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____

_____ Дугінець Г.В.

_____ (підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » _____ 20 _____ р.

АНОТАЦІЯ

Міжнародний франчайзинг як форма освоєння світових ринків (за матеріалами Торгово-промислової палати України, м. Київ)

Випускна кваліфікаційна робота містить методичні підходи до дослідження проблем дослідження ролі міжнародного франчайзингу.

В роботі наведена сутність та ключові характеристики міжнародного франчайзингу, як форми освоєння світових ринків.

В проведеному дослідженні проаналізовано організацію та розвиток міжнародного франчайзингу компаніями-лідерами ринку. Наведена оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу для АТ «Укрпошта».

На основі аналізу розроблені пропозиції щодо розвитку франчайзингової моделі АТ «Укрпошта» на закордонних ринках.

Ключові слова: міжнародний франчайзинг, АТ «Укрпошта», поштові послуги.

ABSTRACT

International franchising as a form of developing world markets (based on the materials of the Ukrainian Chamber of Commerce and industry, Kiev)

The final qualification work contains methodological approaches to the study of the problems of studying the role of international franchising.

The paper presents the essence and key characteristics of international franchising as a form of development of world markets.

The study analyzes the organization and development of international franchising by market leaders. An assessment of the favorable international business environment for Ukrposhta JSC is given.

Based on the analysis, proposals for the development of the franchise model of Ukrposhta JSC in foreign markets have been developed.

Keywords: international franchising, Ukrposhta JSC, postal services.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГУ	10
1.1. Сутність та ключові характеристики міжнародного франчайзингу, як форми освоєння світових ринків	10
1.2. Аналіз організації та розвитку міжнародного франчайзингу компаніями-лідерами ринку	15
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВОГО БІЗНЕСУ АТ «УКРПОШТА» ЗА УЧАСТЮ ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВОЇ ПАЛАТИ УКРАЇНИ	24
2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу для АТ «Укрпошта»	24
2.2. Пропозиції щодо розвитку франчайзингової моделі АТ «Укрпошта» на закордонних ринках за сприяння Торгово-промислової палати України	31
Висновки до розділу 2	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	41

ВСТУП

Актуальність обраної теми. Сучасний бізнес стикається з рядом викликів у процесі експансії на міжнародні ринки, таких як культурні, економічні, юридичні та маркетингові особливості різних країн. Франчайзинг є одним з ефективних і поширених методів розвитку бізнесу на міжнародному рівні, дозволяючи підприємствам використовувати власні бренди, бізнес-моделі та ноу-хау в інших країнах за допомогою мережі франчайзі. Актуальність цієї теми визначається рядом факторів. В першу чергу, міжнародний франчайзинг забезпечує підприємствам можливість виходу на нові ринки з низьким рівнем ризику завдяки роботі під відомим брендом та випробуваній бізнес-моделі. Друге, цей тип бізнесу дозволяє використовувати місцевий досвід та знання франчайзі-партнера, що сприяє адаптації до специфіки місцевого ринку. Нарешті, міжнародний франчайзинг може стати ефективним інструментом для залучення інвестицій та збільшення масштабів бізнесу.

Практична значущість обраної теми. Практична цінність цієї роботи полягає в тому, що отримані результати можуть бути застосовані підприємствами поштового зв'язку, які планують використовувати франчайзинг для успішної організації своєї підприємницької діяльності.

Розгляд ключових аспектів заданої теми в розробках вітчизняних та зарубіжних науковців. Під час дослідження теми дипломної роботи, було аналізовано теоретичні аспекти франчайзингу відомих зарубіжних експертів, таких як Ж. Дельта, А. Днес, Дж. Робертс, Л. Кабраль, Ф. Котлер та інші. Серед вітчизняних вчених, що також досліджували проблематику формування та розвитку франчайзингу, варто відзначити О. Є. Кузьміна, Т. Є. Макаренко, Л.М. Побоченко, М.О. Тонюка та інших. Вони розглянули сутність та значення франчайзингових відносин, різні підходи до класифікації франчайзингу, його переваги та недоліки, а також здійснення франчайзингових відносин у міжнародному бізнесі. Однак питання розвитку франчайзингу залишається відкритим на сьогоднішній день.

Мета дослідження – визначення перспектив використання міжнародного франчайзингу як форми освоєння світових ринків.

Завдання дослідження:

- навести сутність та ключові характеристики міжнародного франчайзингу, як форми освоєння світових ринків;
- проаналізувати організацію та розвиток міжнародного франчайзингу компаніями-лідерами ринку;
- оцінити сприятливість середовища міжнародного бізнесу для АТ «Укрпошта»;
- надати пропозиції щодо розвитку франчайзингової моделі АТ «Укрпошта» на закордонних ринках.

Об'єкт дослідження – міжнародний франчайзинг як форма освоєння світових ринків.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та практичні аспекти розвитку моделі міжнародного франчайзингу АТ «Укрпошта».

Методи дослідження, які були використані в роботі. Комплексність дослідження забезпечено застосуванням ряду загальнонаукових та спеціальних методів, таких як структурно-логічний аналіз, порівняльний економічний аналіз, статистичний аналіз, графічний аналіз, аналітичне групування, системний підхід, узагальнення.

Характеристика інформаційного забезпечення дослідження. Для проведення дослідження використано наукові праці вітчизняних та закордонних вчених, матеріали міжнародних конференцій з розвитку франчайзингу, законодавчі норми та інші нормативні документи, статистичні дані від франчайзингових асоціацій та окремих франчайзингових підприємств.

Інформація про використання інформаційних технологій, програмного забезпечення – в роботі використано пакет Microsoft Office.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГУ

1.1. Сутність та ключові характеристики міжнародного франчайзингу, як форми освоєння світових ринків

Однією з форм ведення бізнесу на сьогоднішній день є франчайзинг. Під визначенням франчайзингу слід розуміти купівлю права ведення бізнесу під вже зареєстрованим брендом, з властивою купівлі правом роботи за запозиченою технологією.

Міжнародний франчайзинг – це форма міжнародного бізнесу, при якій франчайзер надає франчайзі право використання свого бренду, бізнес-моделі і знань на міжнародних ринках в обмін на певні умови і контроль над діяльністю франчайзі [1].

Сутність міжнародного франчайзингу включає наступні аспекти:

1. Передача прав на використання бренду і бізнес-моделі – міжнародний франчайзинг передбачає передачу прав франчайзером франчайзі на використання своєї торгової марки, бізнес-моделі, процесів і ноу-хау в певній території за певну плату або комісію.
2. Міжнародний розвиток бізнесу – міжнародний франчайзинг дозволяє франчайзеру розширювати свій бізнес за межі своєї країни, використовуючи знання та ресурси франчайзі, який вже є на місцевому ринку.
3. Партнерство та співпраця – міжнародний франчайзинг базується на довгостроковому партнерстві між франчайзером та франчайзі, взаємовигідній співпраці та спільній роботі для досягнення спільних бізнес-цілей.
4. Залежність від локального контексту – міжнародний франчайзинг вимагає врахування особливостей місцевого ринку, культури, законодавства та економічних умов. Франчайзер повинен адаптувати свою бізнес-модель і бренд під місцеві умови, а франчайзі повинен мати гарне розуміння місцевого ринку і бізнес-середовища.

5. Контроль та підтримка – франчайзер зазвичай надає франчайзі навчання, підтримку, маркетингову підтримку та операційні процедури для ефективного функціонування бізнесу [2].

Автори трактують поняття міжнародного франчайзингу по-різному, але в цілому його сутність і характеристики залишаються подібними. У табл. 1.1 наведено трактування поняття міжнародного франчайзингу зарубіжними та українськими авторами.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття міжнародного франчайзингу

Автори	Поняття
<i>Зарубіжні автори</i>	
М. Хантер, М. Фальгей [3]	Форма зовнішньої економічної діяльності, в рамках якої фірма (франчайзер) надає іншій фірмі (франчайзі) право на використання свого бренду і продуктової концепції на міжнародних ринках в обмін на певну плату і виконання певних умов
К. МакДональд, Д. Падгетт [4]	Форма розповсюдження бізнесу, при якій франчайзер передає право на використання свого бренду, продуктової концепції і знань іншій компанії (франчайзі) на міжнародних ринках в обмін на певну плату і контроль над діяльністю франчайзі
Д. Гвінн, Е. Роджерс [5]	Процес розповсюдження бізнес-концепції та бренду через кордони країни, при якому франчайзер надає франчайзі право використання своєї торгової марки, бізнес-моделі та знань на міжнародних ринках, в обмін на плату та дотримання певних умов.
Д. Салліван, Д. Деніелс [6]	Форма міжнародного бізнесу, при якій франчайзер надає франчайзі право використовувати свій бренд, продуктову концепцію та знання на міжнародних ринках, взамін на плату та дотримання певних умов, таких як стандарти франчайзера та контроль за діяльністю франчайзі.
М. Сейтер [7]	Процес розповсюдження бізнес-концепції через кордони країни, за допомогою якого франчайзер надає франчайзі право використовувати свій бренд, бізнес-модель та знання на міжнародних ринках в обмін на оплату та дотримання певних умов, таких як стандарти якості, навчання та підтримка.
<i>Українські автори</i>	
В.О. Пономарев [8]	Форма міжнародного бізнесу, за якої франчайзер передає право на використання свого бренду, бізнес-моделі та знань іншій компанії (франчайзі) на міжнародних ринках в обмін на визначені умови та контроль над діяльністю франчайзі з метою розвитку свого бізнесу за межами країни походження
О.Ф. Мельник [9]	Форма міжнародного бізнесу, що заснована на передачі компанією-франчайзером іншій компанії-франчайзі права на використання свого бренду, продуктової концепції та знань на міжнародних ринках в обмін на певні умови та контроль над діяльністю франчайзі, з метою експансії свого бізнесу за межами країни походження

Закінчення табл.1.1

В.Н. Меланченко [10]	Міжнародна експансія, при якій франчайзер передає франчайзі право на використання свого бренду, підтримку та контроль над діяльністю в обмін на певні фінансові умови та виконання умов співпраці на міжнародних ринках з метою спільної комерційної діяльності
Л.А. Вовк, О.В. Качка [11]	Форма міжнародної співпраці, за якої франчайзер передає франчайзі право на використання своєї брендової концепції на певному міжнародному ринку з метою розвитку свого бізнесу за межами країни походження, а франчайзі зобов'язується виконувати умови використання цієї концепції та сплачувати відповідну винагороду франчайзеру
С.М. Коцур [12]	Передача франчайзером прав на використання своєї бізнес-моделі, знань та досвіду на міжнародних ринках, в обмін на виконання франчайзі умов щодо діяльності та сплату відповідних винагород

Джерело: складено автором

Таким чином, українські автори визначають міжнародний франчайзинг як форму міжнародного розповсюдження бізнесу, при якій франчайзер надає франчайзі право використання свого бренду, бізнес-моделі і знань на міжнародних ринках в обмін на певні умови, такі як плата і контроль над діяльністю франчайзі. Зарубіжні автори визначають міжнародний франчайзинг як процес поширення бізнес-концепції і бренду за межами своєї країни, при якому франчайзер надає франчайзі право використання своїх торгових марок, бізнес-моделей, знань і досвіду на міжнародних ринках взамін на плату і дотримання певних умов, таких як стандарти якості, навчання, підтримка і контроль за діяльністю франчайзі. Міжнародний франчайзинг також може включати адаптацію бізнес-концепції під місцеві умови та культурні особливості країни-франчайзі. Це дозволяє франчайзеру розширювати свою діяльність на міжнародних ринках без необхідності створення власних філій або дочірніх компаній, а франчайзі отримує готовий бізнес-концепт і бренд з уже встановленою репутацією на ринку.

Ключові характеристики міжнародного франчайзингу включають:

1. Географічна експансія – міжнародний франчайзинг передбачає експансію бізнесу за межами країни походження, на міжнародному ринку. Це може включати відкриття франчайзингових підприємств у різних країнах або регіонах.

2. Правові відносини – міжнародний франчайзинг вимагає укладення юридичних угод між франчайзером та франчайзі, включаючи франчайзинговий договір, який визначає права та обов'язки кожної сторони.

3. Передача прав – франчайзер передає франчайзі права на використання своєї бізнес-концепції, бренду, товарних знаків, технологій, ноу-хау тощо на міжнародному ринку.

4. Контроль якості – франчайзер зазвичай здійснює контроль якості продуктів або послуг, які надаються франчайзі, щоб забезпечити виконання стандартів бренду та забезпечити єдність бізнес-концепції.

5. Винагорода – франчайзі зазвичай сплачує відповідну винагороду франчайзеру за використання прав, технологій, підтримку та бренд.

6. Підтримка – франчайзер надає підтримку франчайзі, таку як навчання, маркетингову підтримку, консультації тощо, щоб допомогти франчайзі розвивати та управляти своїм бізнесом на міжнародному ринку.

Франчайзинг передбачає такі відносини, які відрізняються стабільністю, великою тривалістю. Це необхідно для забезпечення передбачуваності розвитку системи та можливості для встановлення довгострокових перспективних цілей [13].

Після укладення договору кожна зі сторін буде знаходитися у вигідному становищі. Так, вигодою франчайзера, наприклад, буде повна відсутність витрат на створення дочірніх компаній в інших країнах або регіонах, іншими словами, розширення ринку збуту, відбудеться максимізація продажів при мінімальних витратах, так як франчайзі повністю сам забезпечує свій бізнес без допомоги франчайзера.

На рис. 1.1 наочно показані взаємини, що виникають при спільній діяльності франчайзера і франчайзі.

Згідно з рис. 1.1, франчайзер передає право на використання свого бренду та бізнес-моделі франчайзі, який, в свою чергу, сплачує франчайзеру певну суму грошей за можливість використовувати ці права. Франчайзер також забезпечує франчайзі підтримку та навчання, щоб допомогти йому

розвивати свій бізнес. У свою чергу, франчайзі отримує переваги від використання відомого бренду та бізнес-моделі, а також отримує підтримку від франчайзера.



Рис. 1.1. Схема відносин між франчайзером та франчайзі

Джерело: складено автором на основі [14]

Така взаємодія між франчайзером та франчайзі є взаємовигідною для обох сторін та дозволяє компанії ефективно розширюватися на міжнародному ринку.

Для франчайзі вигодною буде служити використання у своїй господарській діяльності вже існуючої на ринку і реально працюючої системи ведення бізнесу, просунутої конкурентної стратегії. Так досить часто франчайзер надає франчайзі великі знижки на закупівлю необхідної продукції, що дозволяє значно знизити існуючі витрати, тому розвивати бізнес спільно з франчайзером вельми вигідно для підприємців-початківців.

Крім цього, франчайзер вирішуючи головні стратегічні проблеми в перспективі допомагає франчайзі зосередитися тільки на поточних операціях господарської діяльності.

Таким чином, міжнародний франчайзинг – це форма бізнес-експансії, яка передбачає передачу прав на використання бізнес-концепції, бренду та інших інтелектуальних властивостей в інші країни, з метою розвитку франчайзера на міжнародному ринку. Він включає такі ключові характеристики, як глобальна експансія, передача прав, укладення юридичних угод, контроль якості, фінансові умови та маркетингова підтримка [14].

Міжнародний франчайзинг може бути вигідним способом для компаній розширюватися на нові ринки, зменшувати ризики та використовувати місцеві знання та ресурси франчайзі для успішної діяльності на міжнародному рівні.

1.2. Аналіз організації та розвитку міжнародного франчайзингу компаніями-лідерами ринку

Міжнародний франчайзинг являє собою використання франчайзингової системи за кордоном. Поширення міжнародного франчайзингу найбільш повно відображає тенденцію до розвитку неінвестиційних форм зросту діяльності ТНК.

Останнім часом міжнародний франчайзинг набуває розвитку в багатьох сферах економіки. Все більше компаній використовують подібну систему ведення бізнесу по всьому світу, так як всі країни світу зацікавлені в розвитку своєї діяльності. Міжнародний франчайзинг дозволяє впровадити товари на новий ринок через франчайзингові компанії [15].

Франшизи стали важливою частиною ділового світу, і деякі з найбільших компаній у світі будуються на основі успішної моделі франчайзингу.

Міжнародна асоціація франчайзингу (IFA) нараховує більше 300 франчайзингових компаній в різних категоріях бізнес-форматів, а також

окремих франчайзі та компаній, що підтримують галузь у сфері маркетингу, прав, технологій і розвитку бізнесу. Згідно зі звітом за 2022 рік, після сповільнення у 2020 році, виробництво франшиз відновилося і зросло більше ніж на 16% у 2021 році, досягнувши практично 788 мільярдів доларів США.

Прогнозується, що зростання франчайзингу стабілізується у 2023 році, збільшившись на 2,2%, і досягне загальної кількості 860175 франчайзингових установ, що на 16866 більше, ніж у 2022 році [16] (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Показники розвитку франчайзингового бізнесу в період з 2019 до 2022 років

Показник	2019	2020	2021	2022
Кількість закладів, одиниць	824032	836548	814798	843309
Темпи приросту, %	1,6%	1,7%	-2,6%	3,5%
Зайняті у галузі, тис.осіб	8208	8434	7492	8193
Темпи приросту, %	2,9%	2,8%	-11,2%	8,8%
Оборот галузі, млрд. дол. США	760,4	787,5	670	787,7
Темпи приросту, %	5,5%	3,6%	-14,9%	16,4%
ВВП, млрд. дол. США	452,1	473,4	446,3	474,2
Темпи приросту, %	5,8%	4,7%	-5,7%	6,2%

Джерело: складено автором на основі [16]

За таблицею можна зробити наступні висновки:

1. Загальна кількість франчайзингових закладів зростає з кожним роком, з винятком 2021 року, коли спостерігається зменшення на 2,6%. Проте в 2022 році кількість закладів знову збільшується і виходить на рівень вищий за 2019 рік.
2. Темпи приросту кількості закладів також зростають, і в 2022 році вони досягають максимального значення за період з 2019 по 2022 рік.
3. Кількість зайнятих у галузі людей також зростає з року в рік, проте у 2021 році спостерігається значне зменшення цього показника на 11,2%. Але в 2022 році показник знову збільшується і виходить на рівень вищий за 2019 рік.
4. Обороти галузі зростає з кожним роком, за винятком 2021 року, коли спостерігається зменшення на 14,9%. Але в 2022 році оборот знову збільшується і виходить на рівень вищий за 2019 рік.

5. ВВП також зростає з кожним роком, проте у 2021 році спостерігається зменшення на 5,7%. Але в 2022 році показник знову збільшується і виходить на рівень вищий за 2019 рік.

Отже, можна зробити висновок, що франчайзинговий бізнес постійно зростає і є важливим елементом економіки країни. Проте у зв'язку з економічною ситуацією, спричиненою пандемією COVID-19, у 2021 році спостерігалось зниження рівня розвитку франчайзингової галузі, але в 2022 році відбулося відновлення темпів росту [17].

Згідно з даними американського видання Franchise Direct, яке складає рейтинг 100 найкращих та найуспішніших глобальних франшиз у 2022 році (Top 100 Franchises 2022), всі десять лідерів списку складають американські франшизи. Франшизи громадського харчування залишаються лідерами цього рейтингу, як це було у 2019, 2020 та 2021 роках. З семи компаній, які увійшли до першої десятки рейтингу Top 100 Franchises 2022, працюють у сегменті фаст-фуду [18]. Одна компанія представлена в сегментах роздрібної торгівлі, побутових послуг та нерухомості (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

ТОП-10 найуспішніших глобальних франшиз в 2022 році з рейтингу
«Top 100 Franchises 2022»

№	Назва франшизи	Рік заснування	Країна	Галузь	Кількість об'єктв
1	KFC	1952	США	Громадське харчування	26 935
2	7-Eleven	1964	США	Роздрібна торгівля	77 000
3	McDonald's	1955	США	Громадське харчування	40 000
4	Marriott International	1967	США	Готельна мережа	8100
5	Burger King	1956	США	Громадське харчування	19 250
6	Pizza Hut	1959	США	Громадське харчування	18 385
7	Taco Bell	1964	США	Громадське харчування	7800

8	Domino's	1967	США	Громадське харчування	18 800
9	Ace Hardware Corporation	1976	США	Побутові послуги	5 312
10	Century 21	1972	США	Нерухомість	14 200

Джерело: складено автором на основі [18]

У топ-10 найуспішніших глобальних франшиз переважають компанії зі США, що свідчить про високу конкурентну боротьбу в цій країні та успішність їхнього франчайзингового бізнесу. Серед галузей, що представлені в топ-10, переважає громадське харчування, що може бути пов'язано з широким розповсюдженням цієї сфери та високим попитом на їжу серед населення.

KFC має багаторічний досвід міжнародної діяльності, яка була більш помітною, ніж її розширення в межах країни. Наприклад, лише у другому кварталі 2021 року франшиза продуктів харчування з курятини відкрила 428 нових підрозділів, багато з яких були в інших країнах. Саме цей глобальний успіх дозволив KFC зайняти перше місце в цьому році, випередивши решту конкурентів [19]. Для більш наочного порівняння продуктивності бренду KFC з іншими брендами-побратимами від Yum!, такими як Pizza Hut і Taco Bell, можна розглянути дані про загальні продажі системи, зростання продажів системи, зростання продажів у тому ж магазині та чисте зростання нових одиниць за 2022 р. (рис.1.2.).

Мережа міні-магазинів 7-Eleven (№2) активно використовує свою світову успішність з метою підняття в рейтингу і досягнення більшого успіху на ринку. На сьогоднішній день, їхня кількість складає понад 77 000 закладів, що майже вдвічі перевищує кількість закладів у найбільшій за розміром франшизи.

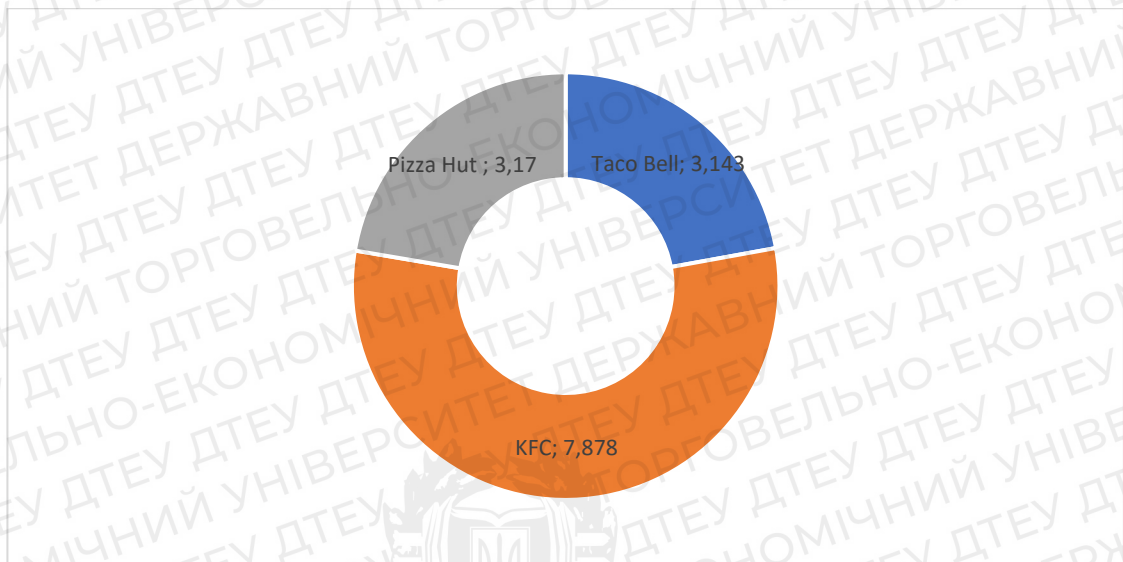


Рис. 1.2. Товарообіг KFC, Pizza Hut і Taco Bell у 2022 році, (млрд. дол. США)

Джерело: складено автором на основі [20]

Планом розвитку компанії є продовження розширення її мережі та збільшення частки на ринку швидкого харчування, що потребує значних інвестицій. 7-Eleven зосереджується не лише на традиційних франшизах швидкого харчування, але також наближається до лідерів за загальним обсягом продажів. Згідно з даними Franchise Times, у 2021 році 7-Eleven майже догнав за обсягом продажів McDonald's. Розрив між цими двома франшизами становить близько 1,5 мільярда доларів. Однак, варто зауважити, що ці цифри можуть не відображати повний вплив придбання компанією більше 3800 магазинів швидкого доступу Speedway у травні 2021 року [21].

У 2021 році франшиза швидкого харчування McDonald's (№ 3) зберегла свої позиції у рейтингу, однак її зростання було не значним порівняно зі своїми конкурентами, що посідають перші дві позиції. Отже, франшиза не змогла суттєво підвищити свій рейтинг.

Готельний франчайзер Marriott International (№ 4) повернувся в рейтинг після року спаду. Компанія активно зосереджується на розширенні своєї діяльності в вищому сегменті ринку та має плани відкрити 30 готелів у 2022 році в різних країнах, таких як Португалія, Австралія та Південна Корея.

Компанія вважає, що зміни вимог мандрівників останніх років створюють для неї можливості, оскільки її розкішні бренди можуть надати клієнтам те, що вони шукають.

У 2021 році більшість компаній-франчайзерів, представлених у рейтингу, займаються швидким харчуванням. П'яте місце займає Burger King, який є частиною Restaurant Brands International. У 2021 році ця компанія об'єдналася з Firehouse Subs, щоб приєднатися до своїх брендів Tim Hortons і Poreyes.

У рейтингу продовольчих франшиз Pizza Hut (№ 6) та Taco Bell (№ 7) займають наступні позиції. Економічні перспективи цих двох брендів, так само як і KFC, покращуються завдяки можливості отримання підтримки від глобального фонду ресурсів. Згідно з аналізом Zacks Equity Research, сильні цифрові продажі, розширення мережі ресторанів, високі показники продажів в одному магазині та здатність YUM Brands адаптуватися до змін в операціях, меню та маркетингу по всьому світу допомогли компанії успішно протистояти складним факторам на поточному етапі. Дослідницька компанія також вбачає перспективи для конгломерата в стабільному зростанні продажів в Північній Америці, Великобританії та Австралії, а також у покращенні продуктивності в Європі. [19].

Франшиза піци Domino's зайняла восьме місце. Магазины Domino's Pizza пропонують піцу та інші страви через послуги доставки та винесення, а також розташовуються в традиційних місцях, таких як торгові центри та інші торгові точки з паркувальними місцями для доставки та клієнтів. У нетрадиційних магазинах Domino's Pizza, які розташовані в офісних будівлях, торговельних центрах, стадіонах, платних дорогах, аеропортах, зоопарках, міні-маркетах та інших місцях, пропонуються піца Domino's та інші дозволені продукти та послуги, переважно через послугу доставки.

Асе Hardware, що займає дев'яте місце у рейтингу, продемонстрував стабільно високі показники року в рік. Ця компанія зі Сполучених Штатів працює в роздрібній торгівлі побутовою технікою вже більше 90 років та є

визнаним лідером у галузі поліпшення дому зі загальною вартістю 279 мільярдів доларів США. Компанія надає відмінні можливості для тих, хто бажає створити прибутковий та довгостроковий бізнес.

Щодо десятої позиції у рейтингу, її займає Century 21 Real Estate – ще один бренд, пов'язаний з нерухомістю, який має мережу з близько 12 600 офісів у всьому світі. Компанія оновила свою франшизу та доповнила її новими компаніями, що свідчить про її стійкий розвиток [20].

Дали по рейтингу наведено десять світових франшиз, які зайняли провідні позиції в рейтингу Top 100 Franchises 2022 у 2022 році після перших Top 10.

11. SUBWAY – продовольча франшиза з США.
12. Франшиза Венді – франшиза швидкого харчування з США.
13. InterContinental Hotels and Resorts – готельні франшизи з Великобританії.
14. Dunkin' – продовольча франшиза з США.
15. Франшиза RE/MAX – франшиза нерухомості RE/MAX з США.
16. Тім Хортонс – канадська франшиза швидкого харчування з Канади.
17. Логотип франшизи магазину UPS Store – франшиза ділових послуг з США.
18. Chick-fil-A – франшиза швидкого харчування Chick-fil-A з США.
19. Франшиза Snap-on Tools – автомобільна франшиза Snap-on Tools з США.
20. Франшиза Hilton Hotels & Resorts – готельна франшиза Hilton Hotels & Resorts з США.

Незважаючи на те, що Subway займає лише 11 місце у рейтингу, компанія успішно реалізовує стратегію відновлення. Завдяки оновленому меню, новій концепції дизайну «Fresh Forward» для своїх магазинів і активній рекламі, продажі компанії досягли найвищих місячних значень з 2013 року. Крім того, є вказівки на те, що бренд знову розширюється після кількох років

скорочення. Наприкінці минулого року компанія уклала угоду щодо відкриття понад 2000 магазинів в Південно-Східній Азії і оголосила про значне розширення на Близькому Сході. Фактично, за підсумками року деякі аналітики передбачають, що продажі франшизи Subway в кінці 2022 року перевищать початкові прогнози на близько 1 мільярд доларів.

У 2022 році франшиза Husse та ще три інші франшизи, включаючи Hounds Town USA і Dog Training Elite, показали успішні результати, що свідчить про збільшення попиту на послуги для домашніх тварин. Ця тенденція належить до глибинних змін у поведінці власників тварин, які розпочалися ще до пандемії. Згідно з даними FRANdata, у першому кварталі 2022 року було зареєстровано 86 нових франшизних брендів у 23 різних галузях, з більшістю з них належать до категорій швидкого харчування (QSR) і ресторанів з обслуговуванням (Sit-Down Restaurant), а також галузей здоров'я та фітнесу та послуг обслуговування. Концепції гастрономії залишаються найбільш популярними серед нових франшизних концепцій, що відповідає тенденції минулого кварталу.

За даними FRANdata, сектор ресторанів продовжує показувати найбільше зростання серед франчайзингових бізнесів. Передбачають подальший ріст цього сектора завдяки поліпшенню ситуації з вакцинацією, збільшенню доходів населення та здатності ресторанів привертати клієнтів за допомогою онлайн-доставки, швидкого обслуговування, розширеного асортименту [20].

За даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA), у 2023 році франчайзинговий бізнес у всіх секторах очікується зростання на 4,9% до рівня 826,6 мільярда доларів, що перевищує рівень продажів до пандемії. Крім того, звіт IFA FRANdata свідчить про те, що загальний обсяг виробництва в усіх напрямках франчайзингу збільшився на 16,3% до 787,7 мільярда доларів США у 2022 році.

Висновки до розділу 1

З проведеного дослідження можна зробити висновок, що міжнародний франчайзинг відіграє важливу роль у розвитку глобального бізнесу. Застосування франчайзингової моделі дозволяє компаніям ефективно розширюватися на міжнародному ринку шляхом передачі прав на використання свого бренду, бізнес-моделі та ноу-хау франчайзі, який в свою чергу забезпечує стартовий пакет, підтримку та навіть навчання франчайзі.

Практичні аспекти дослідження включали аналіз реальних прикладів успішного використання міжнародного франчайзингу в різних галузях бізнесу, таких як роздрібна торгівля, гастрономія, готельно-ресторанний бізнес тощо. Виявлено переваги франчайзингу для франчайзера, такі як зменшення витрат на експансію, масштабування бізнесу, збільшення брендової впізнаваності, а також переваги для франчайзі, такі як використання відомого бренду, підтримка від франчайзера, доступ до ноу-хау тощо.

Отже, у 2021 році ефективність франчайзингу була високою завдяки його унікальній бізнес-моделі та низьким бар'єрам для входу, що сприяли значному зростанню, що в свою чергу сприяло швидкому відновленню економіки США. У 2022 році франшизи в різних секторах та регіонах продовжать спостерігати зростання, випереджаючи темпи до пандемії, завдяки економії від масштабу, яку бренди можуть створювати разом зі своїми постачальниками, що захищає підприємців від інфляційного тиску.

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВОГО БІЗНЕСУ АТ «УКРПОШТА» ЗА УЧАСТЮ ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВОЇ ПАЛАТИ УКРАЇНИ

2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу для АТ «Укрпошта»

Акціонерне товариство «Укрпошта» є національним оператором поштового зв'язку в Україні. АТ «Укрпошта» забезпечує широкий спектр послуг поштового зв'язку, включаючи доставку листів, посилок, грошових переказів, пенсій та інших видів поштових відправлень. Крім того, вона також надає додаткові послуги, такі як електронний поштовий зв'язок, фінансові послуги та інші [21].

АТ «Укрпошта» має одну з найбільших поштових мереж в Україні, включаючи більше 11 тисяч відділень, філій та підрозділів, які охоплюють практично всю територію країни.

Оскільки АТ «Укрпошта» має можливість розширити свою міжнародну присутність шляхом відкриття представництв на європейському ринку, варто вивчити поточний стан, тенденції розвитку та структуру цього ринку. Основні фактори, які впливають на стан ринку логістичних послуг в Європі, можна визначити наступним чином:

1. Процеси глобалізації, які є найважливішим фактором впливу на розвиток логістичного ринку завдяки взаємозалежності міжнародної торгівлі та попиту на вантажні перевезення.
2. Розвиток електронної комерції, оскільки окрім промисловості, роздрібний сектор є ще одним важливим споживачем логістичних послуг.
3. Процеси урбанізації, які впливають на кількість перевезень у межах міста та обумовлюють розмір попиту на складські послуги [22].

Європейський ринок логістики в даний час демонструє стабільний ріст та розвиток, що в свою чергу призводить до збільшення кількості перевезень,

рівня інвестицій і попиту на послуги логістичних операторів. Згідно з дослідженням ірландської компанії «ResearchAndMarkets», обсяг ринку логістики в Європі в грошовому виразі може збільшитись на 217,52 мільярдів доларів протягом періоду 2020-2024 років, з річним темпом росту на рівні 3% протягом цього періоду. Сучасний ринок логістики зазнає впливу різкого зростання попиту на електронну комерцію, викликаного пандемією коронавірусу, а також збільшенням кількості злиття та поглинань великими операторами місцевих компаній. Це свідчить про швидкий розвиток ринку, зменшення кількості гравців, але збільшення розміру компаній та їхніх потужностей.

Наступним етапом необхідно проаналізувати структуру логістичного ринку Європи, що може сприяти підвищенню конкурентоспроможності фірм на ринку, забезпечивши їм доступ до нових технологій та методів логістики, що дозволить удосконалити процеси доставки та зменшити витрати на логістику.

Згідно зі статистичним джерелом «Statista», структура логістичного ринку Європи на кінець 2021 року була наступною:

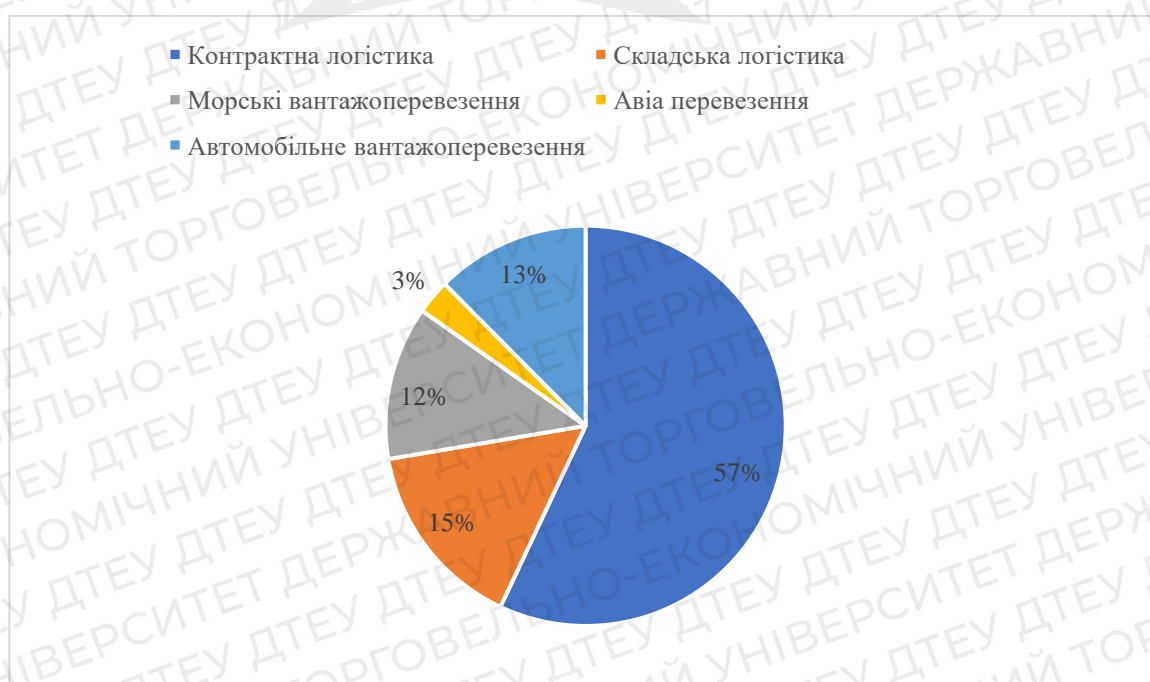


Рис. 2.1. Структура ринку логістичних послуг в Європі, млрд. євро

Джерело: складено автором на основі [23]

Структура ринку логістичних послуг в Європі за видами діяльності відрізняється, згідно наведеної структури, більше половини ринку займає контрактна логістика (57%), далі йде складська логістика – 15%, морські вантажоперевезення – 12%, автомобільне вантажоперевезення – 13%, авіа вантажоперевезення – 3%.

Варто відзначити, що структура ринку Європи відрізняється від ринку України, особливо за обсягом автомобільних перевезень – 44% ринку України порівняно з 11% в Європі, а також за часткою авіаційних перевезень, які в Європі майже не використовуються (3% обсягу), а на ринку України складають значну частину – 21%. Однак спостерігається спільна тенденція до розвитку складської логістики на обох ринках.

На європейському ринку найбільшими логістичними операторами, частка ринку яких перевищує 2%, є такі компанії [24]:

1. Deutsche post DHL (Німеччина) – це міжнародна компанія з експрес-доставки вантажів і документів, яка є світовим лідером у своєму сегменті. Вона працює в більш ніж 220 країнах.

2. Kuehne + Nagel (Швейцарія) - це компанія з більше ніж 83 000 співробітників, має 1400 офісів у більш ніж 100 країнах світу і є однією з провідних логістичних компаній у світі. Її діяльність на ринку включає морську, авіаційну, авто і контрактну логістику.

3. DB Schenker (Німеччина) – це підрозділ німецького залізничного оператора Deutsche Bahn AG, який спеціалізується на логістиці. Компанія включає в себе розділи авіаційної, наземної, морської перевезень та контрактної логістики.

4. UPS Europe (США) – це одна з найбільших і найнадійніших глобальних компаній у світі, яка спеціалізується на вантажоперевезеннях і логістиці [28].

5. XPO Logistics (США) – це американська компанія, яка діє на ринках 30 країн і займається перевезеннями в основному в форматі В2С.

6. Arvato (Німеччина) – це компанія, яка спеціалізується на складській логістиці та аутсорсингу логістичних послуг.

Отже, розподіл ринку за частками логістичних операторів можна представити на рис. 2.2.

З структури на рис.2.2 найбільші частки на ринку мають компанії DHL (16,2%), Kuehne + Nagel (14,8%), DB Schenker (10,6%) та UPS Europe (10,2%). Решта компаній з таблиці мають значно меншу частку на ринку, зокрема, найбільша з них має частку менше 5%.

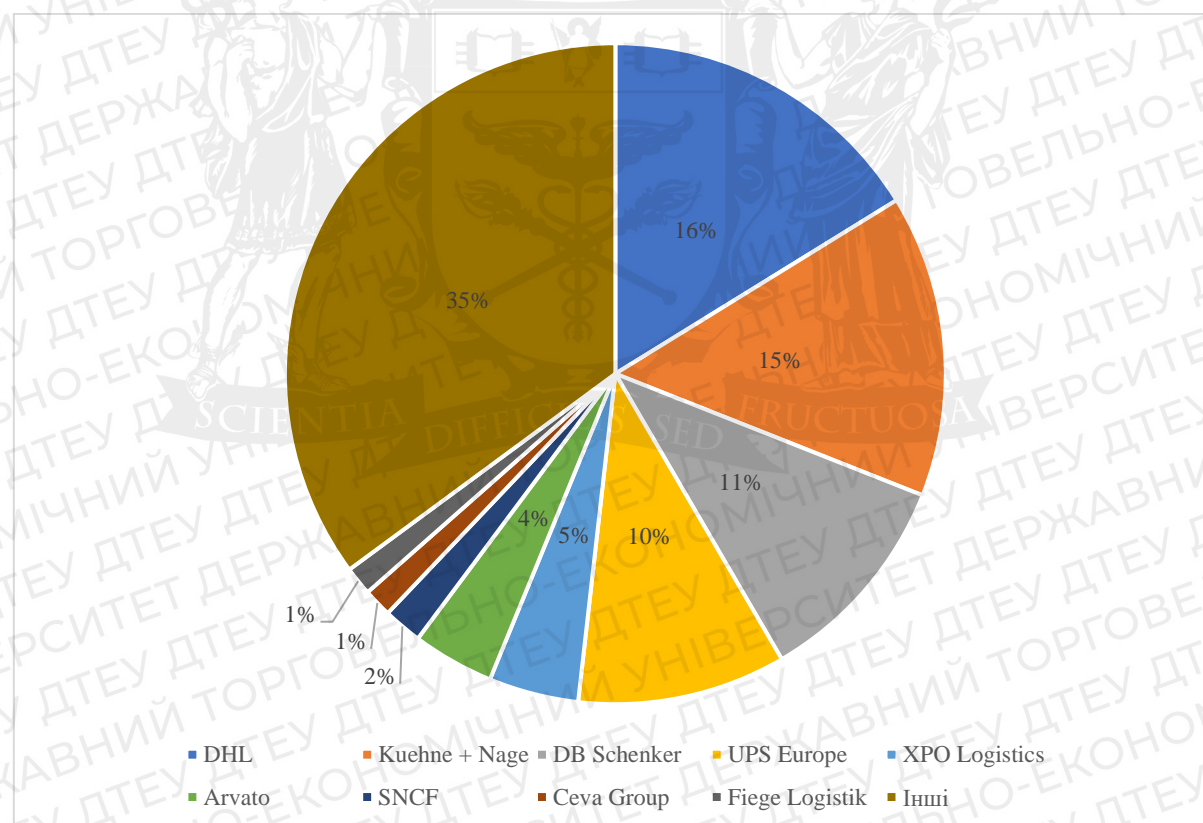


Рис. 2.2. Структура ринку логістичних послуг в Європі за частками різних компаній

Джерело: складено автором на основі [25]

Розрахуємо Індекс Херфіндаля-Хіршмана, щоб визначити рівень концентрації на ринку. Для цього необхідно взяти частки зі структури ринку компаній на ринку логістичних послуг в Європі:

$$HHI = 0,162^2 + 0,148^2 + 0,106^2 + 0,102^2 + 0,044^2 + 0,04^2 + 0,019^2 + 0,014^2 + 0,014^2 + 0,0351^2 = 0,19$$

$HHI > 0,18$, тобто, ринок логістичних операторів висококонцентрований.

Отже, для виходу на закордонні ринку для АТ «Укрпошта» пропонується 3 країни – це Польща, Словаччина, Угорщина. Аналіз за різними міжнародними індексами наведених країн представлений в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Індексний метод оцінки закордонних ринків

Назва індексу	Польща	Словаччина	Угорщина
Індекс глобалізації KOF <i>KOF Globalisation Index</i>	80,83	83,2	83,84
Індекс економічної свободи <i>Index of Economic Freedom</i>	67,7	69	64,1
Глобальний інноваційний індекс <i>Global Innovation Index</i>	37,5	34,3	39,8
Індекс людського розвитку <i>Human Development Index</i>	0,876	0,848	0,846
Індекс свободи праці <i>Index Labor Freedom</i>	55,4	64,7	61,3
Індекс свободи інвестицій <i>Index Investment Freedom</i>	80	75	80
Індекс свободи ведення бізнесу <i>Index Business Freedom</i>	74,8	72,2	73,5
Індекс легкості ведення бізнесу <i>Doing Business score</i>	75	70	75
Агрегований показник I	59,01	58,66	59,80

Джерело: складено автором на основі [25-26]

З агрегованого показника *I* можна зробити висновок, що Угорщина – найкраща з точки зору прозорості та передбачуваності умов ведення бізнесу країна для виходу з франшизою АТ «Укрпошта».

Цей вибір також відповідає одній з найпоширеніших моделей інтернаціоналізації бізнесу – моделі UPPSALA, яка передбачає первинний вихід на ринки сусідніх країн, як найбільш переважний та доцільний.

Ринок логістичних послуг Угорщини відносно невеликий, але швидко зростаючий. За даними з 2022 року, Угорщина займає 48 місце у світі за логістичною ефективністю, що свідчить про високий рівень розвитку логістичної інфраструктури країни [28].

Угорщина розташована в центрі Європи, що робить її привабливим місцем для розташування логістичних компаній, які займаються транспортуванням вантажів в регіоні. Крім того, Угорщина є членом Європейського Союзу та має розвинену мережу автомагістралей, залізниць та портів, що забезпечує зручний доступ до ринків країн Європи.

Угорський ринок логістичних послуг складається з різних гравців, які пропонують широкий спектр послуг, включаючи міжнародні транспортні перевезення, складську логістику, управління ланцюгом постачання та інші послуги. Деякі з найбільших логістичних компаній, які працюють на ринку Угорщини, включають DHL, FedEx, UPS, Gebrüder Weiss та інші [29].

Угорський уряд активно підтримує розвиток логістичного сектору країни та надає різноманітні інвестиційні та фінансові стимули для підтримки розвитку логістичних компаній. Це забезпечує створення сприятливих умов для розвитку логістичного сектору країни та залучення нових інвесторів.

Однак, ринок логістичних послуг Угорщини також відомий високою конкуренцією, особливо в столичному регіоні Будапешта, де зосереджено багато логістичних компаній. Це стимулює компанії вдосконалювати свої послуги, знижувати вартість та покращувати ефективність, щоб забезпечити конкурентоспроможність на ринку.

Логістичний ринок Угорщини також відображає вплив глобальних економічних та торгових трендів, таких як зміни в міжнародній торгівлі, зміни в технологічних рішеннях та вимоги споживачів щодо швидкої та ефективної доставки товарів. Компанії, що працюють на ринку логістичних послуг

Угорщини, вимушені адаптуватися до цих змін, впроваджувати нові технології та інновації, а також забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів.

Загалом, ринок логістичних послуг Угорщини є динамічним та зростаючим ринком, з великим потенціалом для розвитку. Він забезпечує різноманітні можливості для логістичних компаній, які бажають працювати в регіоні Центральної Європи та використовувати переваги розташування Угорщини як транспортного хабу в Європі.

На ринку логістичних послуг Угорщини спостерігається також зростаюча увага до сталого розвитку та екологічної відповідальності. Багато компаній звертають увагу на впровадження екологічно чистих технологій та практик, таких як використання електричних транспортних засобів, оптимізація маршрутів доставки, використання вторинних матеріалів та впровадження енергоефективних рішень [30].

Помітний розвиток також спостерігається в галузі електронної комерції та онлайн-торгівлі, що вимагає ефективних логістичних рішень для доставки товарів до кінцевих споживачів. Це включає розширення мережі складських приміщень та використання сучасних систем управління складом та доставкою, таких як системи автоматизованого складу та розумна логістика.

Загалом, ринок логістичних послуг Угорщини є динамічним та розвивається відповідно до вимог сучасного бізнесу та ринкових тенденцій. Логістичні компанії в Угорщині повинні бути готові до постійних змін, використовувати нові технології та інновації, а також враховувати вимоги сталого розвитку та екологічної відповідальності. Розглядаючи Угорщину як можливий варіант для виходу з франшизою АТ «Укрпошта», можна відзначити такі переваги:

1. Географічне розташування – Угорщина знаходиться у центрі Європи, що дає можливість легко досягати ринки Східної та Західної Європи.

2. Економічна стійкість – країна має стабільну економіку, яка постійно зростає. За даними Всесвітнього банку, в 2022 році ВВП Угорщини збільшився на 6,4% [28].

3. Інфраструктура – Угорщина має добре розвинену інфраструктуру, зокрема, транспортну мережу, що дозволить швидко та ефективно доставляти поштові послуги та логістичні послуги.

4. Правова система, у країні прогресивна та стабільна правова система, яка забезпечує захист прав та інтересів бізнесу.

Згідно з дослідженням франчайзингового ринку в Угорщині, проведеним компанією Ascreo Franchise, ринок франчайзингу в Угорщині відносно молодий та має значний потенціал для розвитку. Багато компаній в Угорщині відкриваються для франчайзингу та шукають іноземні бренди для розширення своєї діяльності.

Отже, Угорщина є привабливою країною для виходу з франшизою АТ «Укрпошта», оскільки має розвинену інфраструктуру та стабільний ринок, а також низький рівень оподаткування та сприятливий бізнес-клімат.

2.2. Пропозиції щодо розвитку франчайзингової моделі АТ «Укрпошта» на закордонних ринках за сприяння Торгово-промислової палати України

Компанія АТ «Укрпошта» є провідним постачальником логістичних послуг на внутрішньому ринку України. Однак, враховуючи насиченість внутрішнього ринку та бажання максимізувати використання власних ресурсів та збільшити прибуток, компанії раціонально розглянути можливість міжнародної експансії.

Перший крок у виході на нові ринки має бути ретельне дослідження ринку країни-імпортера, включаючи його динаміку, особливості та тенденції розвитку. Другий крок – виокремлення основних суб'єктів ринку, аналіз їхньої поведінки, позиціонування та мотивації. Ці кроки дозволять компанії

адаптувати свою стратегію до особливостей місцевого ринку та ефективно впровадити свою діяльність на закордонному ринку.

Для успішної реалізації своєї стратегії на ринку Угорщини, компанії АТ «Укрпошта» варто чітко сформулювати свою місію надання послуг споживачам. Аналізуючи позиціонування інших компаній на угорському логістичному ринку, можливо дати наступні рекомендації:

1. Розширити та доповнити місію компанії.
2. Більше диверсифікувати послуги, звертаючи увагу не лише на інновації, які можуть бути важливі на внутрішньому ринку, але й на швидкість, зручність мобільного додатку та якісний та емпатичний сервіс підтримки.
3. Акцентувати увагу на соціальній відповідальності та екологічному виробництві послуг при описі місії та цілей компанії.

Для відкриття франчайзингових виділень АТ «Укрпошта» на угорському ринку необхідно:

1. Кваліфікований персонал.
2. Приміщення для відділення, яке може бути власним або орендованим, розміром від 10 квадратних метрів.
3. Оргтехніка та доступ до мережі Інтернет.
4. Вантажний автомобіль, який може бути власним або орендованим.
5. Дозвіл на здійснення підприємницької діяльності.
6. Стартовий капітал.

Для початку роботи в якості франчайзі партнерові необхідно мати приміщення площею від 25 квадратних метрів для відділення з обмеженням по вазі до 30 кг або від 100 квадратних метрів – для відділення без обмежень, а також мати вантажний транспорт.

Інвестиції, необхідні для запуску, становлять 450-2000 тисяч угорських форинтів. Важливо відмітити, що в АТ «Укрпошта» відсутній паушальний внесок, тобто не потрібно сплачувати певну суму за право використовувати торгову марку, як це може бути поширеною практикою в інших

франчайзингових програмах. Всі кошти, вкладені франчайзі, використовуються на розвиток їхнього власного відділення, зокрема на закупівлю оргтехніки, проведення зовнішнього і внутрішнього ремонту тощо. Роялті становить 0,5% від доходу щомісяця.

Початкові дані, що використовуються для розрахунку основних показників витрат проекту відкриття франшизи АТ «Укрпошта» на угорському ринку наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Розрахунок основних показників вартості проекту відкриття франшизи АТ «Укрпошта» на угорському ринку

Показники	Значення в місяць, угорських форинтів	Значення в рік, угорських форинтів
витрати на персонал	2889640	34675680
витрати на матеріали	160850	1930200
витрати на транспорт	689350	8272200
затрати на утримання та експлуатацію устаткування та приміщень	183850	2206200
витрати на управління, підбір персоналу	321700	3860400
накладні та управлінські витрати, зокрема транспортні	689350	8272200
виплати та податки	275750	3309000
витрати на маркетинг	275750	3309000
Витрати на проект, в том числі:	5486240	65834880

Джерело: складено автором на основі [31]

Для наочності в табл. 2.3 наведені розраховані значення у валюті євро.

Таблиця 2.3

Розрахунок основних показників вартості проекту відкриття франшизи АТ «Укрпошта» на угорському ринку

Показники	Значення в місяць, євро	Значення в рік, євро
витрати на персонал	7780,15	93361,8
витрати на матеріали	433,08	5196,96
витрати на транспорт	1856,03	22272,36
затрати на утримання та експлуатацію устаткування та приміщень	495	5940

витрати на управління, підбір персоналу	866,15	10393,8
накладні та управлінські витрати, зокрема транспортні	1856,03	22272,36
виплати та податки	742,44	8909,28
витрати на маркетинг	1039,41	12472,92
Витрати на проект, в том числі:	15068,29	180819,48

Джерело: складено автором на основі [31]

На основі табл. 2.3 даних можна зробити наступні висновки:

На підставі наведеної таблиці можна зробити наступні висновки щодо вартості проекту відкриття франшизи АТ «Укрпошта» на угорському ринку:

1. Витрати на персонал становлять значну частину загальних витрат проекту. Щомісячні витрати на персонал складають 7780,15 євро, а щорічні – 93361,8 євро.

2. Витрати на матеріали є відносно невеликими порівняно з іншими показниками. Щомісячні витрати на матеріали становлять 433,08 євро, а щорічні – 5196,96 євро.

3. Витрати на транспорт також є значними. Щомісячні витрати на транспорт складають 1856,03 євро, а щорічні – 22272,36 євро.

4. Затрати на утримання та експлуатацію устаткування та приміщень становлять значну частину витрат проекту. Щомісячні витрати на утримання та експлуатацію

6. Накладні та управлінські витрати, зокрема транспортні, складають 1856,03 євро щомісячно і 22272,36 євро щорічно.

7. Виплати та податки становлять 742,44 євро щомісячно і 8909,28 євро щорічно.

8. Витрати на маркетинг складають 1039,41 євро щомісячно і 12472,92 євро щорічно.

Загальні витрати на проект складають 15068,29 євро щомісячно і 180819,48 євро щорічно. Ці дані дають розуміння про обсяги і структуру витрат, які пов'язані з відкриттям франшизи АТ «Укрпошта» на угорському

ринку, і можуть бути використані для подальшого аналізу ефективності проекту та планування бюджету.

Отже, для успішного запуску франшизи АТ «Укрпошта» на угорському ринку необхідно ретельно розрахувати витрати на транспорт та накладні витрати. Оскільки цей проект є пілотним для компанії і змінює основні принципи її діяльності, такий вид впровадження має великий позитивний потенціал і не викликає серйозних ризиків для компанії. Одне підрозділ на тлі великої структури компанії АТ «Укрпошта» не зможе завадити успішному розвитку компанії, а навпаки, лише підвищить її ефективність. Крім того, враховуючи той факт, що це знизить навантаження на персонал в другій половині дня, це може вирішити багато кадрових проблем і звільнити компанію від постійних виплат за понаднормову роботу.

Висновки до розділу 2

Висновок з оцінки сприятливості середовища міжнародного бізнесу для АТ «Укрпошта» показує, що існують певні переваги та можливості для розвитку компанії на міжнародному ринку. Однак, також виявлено деякі виклики та ризики, які можуть вплинути на успіх компанії в міжнародному бізнесі.

Загальний висновок полягає в тому, що середовище міжнародного бізнесу на угорському ринку може бути вважати відносно сприятливим для АТ «Укрпошта». Наведемо декілька основних аспектів:

1. Угорщина може бути привабливим ринком для АТ «Укрпошта», оскільки має велику економіку та активний торговий обмін з Україною, що може створити попит на логістичні послуги.
2. Угорщина має вигідне географічне розташування, зокрема в рамках Центральної та Східної Європи, що може бути вигодою для АТ «Укрпошта» у відносинах з транспортними маршрутами та логістичними рішеннями.

3. Угорщина має розвинену логістичну інфраструктуру, включаючи міжнародні автомобільні дороги, залізницю, морські порти та повітряні перевезення, що може полегшити доставку товарів та послуг АТ «Укрпошта» на угорський ринок.

4. Угорщина вважається стабільною країною з розвинутою економікою та сприятливими умовами для бізнесу, що може сприяти діяльності АТ «Укрпошта» на цьому ринку.

Проте, слід також врахувати можливі ризики, такі як конкуренція на ринку логістичних послуг, культурні різниці, рівень кон'юнктури на ринку та можливі зміни в регуляторному середовищі.



ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Міжнародний франчайзинг відіграє важливу роль у розвитку глобального бізнесу. Використання франчайзингової моделі дозволяє компаніям ефективно розширюватися на міжнародному ринку, передаючи права на використання свого бренду, бізнес-моделі та ноу-хау франчайзі, який в свою чергу надає стартовий пакет, підтримку та навіть навчання франчайзі.

Практичні аспекти дослідження включали аналіз реальних прикладів успішного використання міжнародного франчайзингу в різних галузях бізнесу, таких як роздрібна торгівля, гастрономія, готельно-ресторанний бізнес тощо. Виявлено переваги франчайзингу для франчайзера, такі як зниження витрат на експансію, масштабування бізнесу, збільшення брендової впізнаваності, а також переваги для франчайзі, такі як використання відомого бренду, підтримка від франчайзера, доступ до ноу-хау тощо.

Отже, у 2021 році ефективність франчайзингу була високою завдяки його унікальній бізнес-моделі та низьким бар'єрам для входу, що сприяли значному зростанню, що в свою чергу сприяло швидкому відновленню економіки США. У 2022 році франшизи в різних секторах та регіонах продовжать спостерігати зростання, випереджаючи темпи до пандемії, завдяки економії від масштабу, яку бренди можуть створювати разом зі своїми постачальниками.

Франчайзинг є ефективним інструментом розвитку бізнесу в сучасному світі, і допомагає компаніям розширюватися на нові ринки. У даній роботі досліджується можливість використання франчайзингової моделі для розвитку поштових послуг на закордонних ринках на прикладі АТ «Укрпошта».

Дослідження проводилося шляхом аналізу франчайзингових моделей в поштовій галузі та досвіду розвитку АТ «Укрпошта» на внутрішньому ринку. на основі отриманих даних були запропоновані рекомендації щодо розширення франчайзингової моделі на закордонних ринках.

Результати дослідження показали, що використання франчайзингової

моделі для розвитку поштових послуг на закордонних ринках є доцільним і може стати важливим чинником успіху компанії. Рекомендації щодо розширення моделі включають аналіз ринку, пошук потенційних франчайзі-партнерів та розробку зручних та ефективних франчайзингових угод.

Отже, франчайзингова модель може стати ефективним інструментом для розширення поштових послуг АТ «Укрпошта» на закордонних ринках, забезпечуючи компанії нові можливості для розвитку та зростання.

Висновок дослідження включає кілька рекомендацій для ефективного просування послуг АТ «Укрпошта» на міжнародному ринку логістичних послуг, зокрема на угорському ринку:

1. Розширення та доповнення місії компанії.
2. Диверсифікація послуг.
3. Наголошення на соціальній відповідальності та екологічності виробництва послуг при описі місії та цілей компанії.
4. Використання стратегії глобального бренду для входу на європейський ринок.
5. Продовження експансії з використанням стратегії прямого інвестування.
6. Створення чіткої та зрозумілої формули бренду.
7. Визначення архетипу бренду з метою успішної рекламної кампанії.
8. Розробка та контроль за мобільним застосунком для європейського споживача.
9. Збільшення частки просування послуг компанії через соціальні мережі.
10. Залучення нових клієнтів шляхом проведення соціальних проєктів.

Міжнародна експансія може бути вигідним кроком для компанії АТ «Укрпошта», оскільки внутрішній ринок України насичений, і розширення на зовнішні ринки дозволить збільшити використання власних ресурсів і збільшити прибуток. Для успішної реалізації стратегії на угорському ринку, компанії АТ «Укрпошта» варто розширити та доповнити свою місію надання

послуг споживачам. Важливо звернути увагу на швидкість, зручність мобільного додатку та якісний та емпатичний сервіс підтримки.

Слід акцентувати увагу на соціальній відповідальності та екологічному виробництві послуг при описі місії та цілей компанії. це може сприяти позиціонуванню компанії як екологічної та соціально відповідальної організації на угорському ринку.

Для відкриття франчайзингових відділень на угорському ринку, компанії потрібно мати кваліфікований персонал, приміщення для відділення, оргтехніку та доступ до мережі інтернет, вантажний транспорт.

Витрати на персонал є значною частиною загальних витрат проекту, що потребує уваги при плануванні бюджету. Це може включати оплату заробітної плати, соціальні виплати та інші пов'язані витрати. Витрати на матеріали є відносно невеликими порівняно з іншими показниками. Це означає, що контроль над витратами на матеріали може бути менш проблематичним.

Витрати на транспорт також є значними, що може включати витрати на транспортування вантажів або доставку послуг. Контроль та оптимізація цих витрат можуть бути важливими для забезпечення ефективності проекту. Затрати на утримання та експлуатацію устаткування та приміщень також є значною частиною витрат проекту. Важливо планувати та управляти цими витратами, зокрема виконувати регулярне технічне обслуговування та забезпечувати ефективне використання ресурсів.

Накладні та управлінські витрати, включаючи транспортні, мають значний вплив на загальну вартість проекту. Ці витрати можуть включати адміністративні витрати, послуги зв'язку, професійні послуги тощо. Оптимізація цих витрат може сприяти зниженню загальних витрат проекту.

Виплати та податки також мають значний вплив на фінансову стабільність проекту. Важливо враховувати ці витрати при розрахунках і забезпечити їх вчасну та правильну оплату.

Витрати на маркетинг є важливим елементом успішного запуску франшизи на новому ринку. Розробка та впровадження ефективної

маркетингової стратегії може сприяти залученню клієнтів та підвищенню обігу.

Загальні витрати на проект, вказані у таблиці, дають розуміння про обсяги і структуру витрат, пов'язаних з відкриттям франшизи АТ «Укрпошта» на угорському ринку.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Побоченко Л.М., Дослідження розвитку світового ринку франчайзингових послуг в умовах глобальної конкуренції/ Л.М. Побоченко, А.В. Цой // Електронний фаховий науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку». Серія «Світове господарство і міжнародні економічні відносини». – 2019. – Вип. 38. – С.148-157.
2. Modern international relations: topical problems of theory and practice: collective monograph / Faculty of International Relations of the National Aviation University; under general editorship of W. Welskopa, Y.O.Voloshin – Lodz: Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu i Nauk o Zdrowiu w Łodzi, 2021. - С.198-205
3. Міжнародна Асоціація Франчайзингу. [Електронний ресурс]: <http://worldfranchiseassociates.ru/> – Режим доступу: <http://www.worldfranchisecentre.com/americas-franchises.php>
4. Кузьмін О. Є. Франчайзинг: Навч. посіб. К.: Знання. 2018. 546 с.
5. Ван Д. Світові тенденції в управлінні бізнес-процесами підприємства. Бізнес Інформ. – 2020. – № 10. – С. 407-412.
6. Курбацька Л.М., Самілик Т.М., Шутько Т.І. Сучасні форми організації бізнеспроцесів: аналітика та оцінка ефективності. Економіка та держава. – 2021. – № 7. – С. 57-61.
7. Побоченко Л.М., Цой А.В. Дослідження розвитку світового ринку франчайзингових послуг в умовах глобальної конкуренції [Електронний ресурс] / Л.М. Побоченко, А.В. Цой// Інфраструктура ринку. – 2019. – Випуск 38. – С.148-157.
8. Семенчук І.М. Сучасний стан та тенденції розвитку франчайзингу в торговельній сфері економіки України. Стратегія економічного розвитку України. 2020. С. 195–207.
9. What Is a Franchise? International Franchise Association. [Електронний ресурс] – Режим доступу: www.franchise.org/what-is-a-franchise
10. Шкурат М., Легойда А. Вплив пандемії на франчайзинг.

Галицький економічний вісник. Т. : ТНТУ, 2021. Том 71. № 4. С. 50–58.

11. Franchise Europe. (2021). European Franchising Industry Report 2021. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.franchise-europe.com/page/european-franchising-industry-report-2021.php>.

12. Сергієнко О.М. Франчайзинг як форма розвитку підприємницької діяльності. Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Економічні науки. – 2018. – № 1(7). – С.117-120.

13. Данилович-Кропивницька М.Л. Проблеми та перспективи формування регіональних франчайзингових мереж. Економіка і суспільство. – 2022. – Випуск № 36. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1129/1087>

14. Чабаненко О.С., Матвеев С.В. Франчайзинг як інструмент економічного розвитку суб'єктів господарювання // Економіка. Фінанси. Право. – 2018. – № 1 (9). – С. 11-17.

15. Побоченко Л.М., Цой А.В. Дослідження розвитку світового ринку франчайзингових послуг в умовах глобальної конкуренції [Електронний ресурс] / Л.М. Побоченко, А.В. Цой// Інфраструктура ринку. – 2019. – Випуск 38. – С.148-157.

16. Ohinok S. State regulation of franchising in the EU member countries / S. Ohinok // Baltic Journal of Economic Studies . – 2021. – № 1. – P. 133-136.

17. Franchising in US. Economy: prospects and problems. Committee on small business // House of representatives. Washington. 2021. – P. 47-52.

18. Keup, Peter E. and Keup, Erwin J. Franchise bible: how to buy a franchise or franchise your own business. – 7th ed. – US of America: Entrepreneur PRESS, 2018. – 368 p.

19. Бондаренко Н.М, Савченко Д.В. Ринок франчайзингових послуг в Україні: переваги та недоліки. Науковий погляд: економіка та управління. – 2020. – С. 7–11.

20. A Global Strategic Guide to International Franchising. [Електронний

ресурс]. – Режим доступу: <https://www.thebalancesmb.com/international-franchising-a-global-strategic-initiative1953329>.

21. Офіційний сайт Укрпошти. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrposhta.ua/ua>

22. Про Укрпошту. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrposhta.ua/ua/pro-ukrposhtu>

23. Logistics Market Size, Share & COVID-19 Impact Analysis | IMARC Group. IMARC Group, 2022. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.imarcgroup.com/logistics-market.

24. Дослідження ринку логістичних послуг в Європі від Transport Intelligence. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.transportintelligence.com/>

25. WITS (World Integrated Trade Solution). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://wits.worldbank.org>

26. Сайт Світової організації торгівлі. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.wto.org/english/tratop_e/tariffs_e/tariff_data_e.htm

27. Давидюк Л.П. Розвиток франчайзингового бізнесу в Україні і світі // Світове господарство і міжнародні економічні відносини. – 2019. – Вип. 46-1. – С. 13 – 19.

28. Центральний інститут статистики Угорщини (2021). Statistical Yearbook of Hungary 2021. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.ksh.hu/docs/eng/xstadat/xstadat_annual/i_qlf001.html

29. Hungary – Doing Business (2021). The World Bank. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.doingbusiness.org/en/data/exploreeconomies/hungary>.

30. Інформація про ринок логістичних послуг в Угорщині. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.export.gov/article?id=Hungary-Logistics-and-Distribution>

31. How to Calculate Start-up Costs for a Franchise. Franchise Direct. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.franchisedirect.com/

