СЕРІЯ «Економіка»

УДК 339.13: 338.46

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-12\(18\)-303-315](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-12(18)-303-315)

Казанська Олена Олександрівна кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри маркетингу, Національний авіаційний університет, проспект Любомира Гузара, 1, Київ, 03058, тел.: (099) 510-70-40, e-mail: olena.kazanska@npp.nau.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-8100-5350>

Михальченко Інна Григорівна кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу, Національний авіаційний університет, проспект Любомира Гузара, 1, Київ, 03058, тел.: (096) 578-98-85, e-mail: inna.mykhalchenko@npp.nau.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-9553-1968>

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ МАРКЕТИНГОВОЇ КОНЦЕПЦІЇ ФРАНЧАЙЗИНГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Ринок франчайзингових послуг динамічно розвивається, тому особливу увагу привертає маркетинг франчайзингових відносин. Під останнім розуміється процес створення, підтримки та розширення взаємовідносин франчайзі та франчайзера з ціллю забезпечення стійкості франчайзингової системи та підвищення іміджу франшизи на ринку. В даному випадку маркетингова система містить в собі маркетинг безпосередньо франшизи та маркетингову діяльність франчайзера, до якої після придбання франшизи залучені і франчайзер, і франчайзі. Маркетингова кампанія повинна чітко визначати, які зобов'язання щодо її реалізації будуть покладені на співробітників франчайзера, а які на співробітників франчайзі.

В роботі увагу приділено діяльності міжнародної корпорації «McDonald's» на території України, яка є передовою франчайзинговою компанією на світовому ринку швидкого харчування, та пропонує чотири види франшиз, що містять конкретні повноваження. На основі аналізу даних компанії в Україні та діяльності корпорації в світі виокремлено основні напрями стратегії впливу «McDonald's», позиціонування якої відбувається за такими напрямками: якість продукції та джерела постачання; робочі місця, рівність та розширення можливостей; збереження планети; зв'язок з громадою. Характерним є відповідальний підхід до вибору постачальників, серед яких широко представлені українські компанії, що стимулює розвиток економіки в цілому. Охорона навколишнього середовища представлена екологічною програмою. Компанія має корпоративний тренінговий центр, що дає можливість

сформувати план розвитку окремого працівника та стимулює професійне зростання. Корпорація розширює свою присутність на ринку України, однак франчайзингові послуги не надає, розвиваючи корпоративну мережу. Основними напрямками стратегії впливу «McDonald's» в Україні виділено рекламну діяльність та спонсорство, акцент на маркетинг для дітей, маркетинг персоналу, стратегію продукту через локалізацію та потенціал франчайзингової діяльності як стратегії дистрибуції.

Ключові слова. Франчайзинг, стратегічні орієнтири, маркетингова концепція, маркетинг франчайзингових відносин.

Kazanska Olena Oleksandrivna PhD in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of Marketing Department, National Aviation University, 1 Lyubomyr Husar Avenue, Kyiv, 03058, tel.: (099) 510-70-40, e-mail: olena.kazanska@npp.nau.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-8100-5350>

Mykhalchenko Inna Hryhorivna PhD in Economics, Associate Professor of Marketing Department, National Aviation University, 1 Lyubomyr Husar Avenue, Kyiv, 03058, tel.: (096) 578-98-85, e-mail: inna.mykhalchenko@npp.nau.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-9553-1968>

STRATEGIC ORIENTATIONS OF FRANCHISING ENTERPRISE MARKETING CONCEPT

Abstract. The market of franchising services is developing dynamically, so the marketing of franchising relations attracts special attention. It means the process of creating, maintaining and expanding the relationship between the franchisee and the franchisor in order to ensure the sustainability of the franchise system and improve the image of the franchise on the market. In this case, the marketing system includes marketing directly to the franchise and the marketing activities of the franchisor, which after the acquisition of the franchise involved both the franchisor and the franchisee activities. The marketing campaign must clearly define which responsibilities for its implementation will be imposed on the franchisor's staff and which on the franchisee's staff.

The paper focuses on the activities of the international corporation "McDonald's" in Ukraine, which is the leading franchise company in the global fast food market, and offers four types of franchises that contain specific powers. Based on the analysis of the company's data in Ukraine and the corporation's activities in the world, the main directions of McDonald's influence strategy have been identified, which is positioned in the following areas: product quality and sources of supply; jobs, equality and empowerment; saving the planet; community relations. A responsible approach to the choice of suppliers, among which Ukrainian companies are widely represented, is typical, which stimulates the development of the economy

as a whole. Environmental protection is represented by an environmental program. The company has a corporate training center, which allows to create a development plan for an individual employee and stimulates professional growth. The corporation is expanding its presence in the Ukrainian market, but does not provide franchising services, developing a corporate network. The main areas of McDonald's impact strategy in Ukraine include advertising and sponsorship, children's marketing, staff marketing, product strategy through localization, potential of franchising as a distribution strategy.

Keywords. Franchising, strategic guidelines, marketing concept, marketing of franchising relations.

Постановка проблеми. Нестабільна економічна ситуація в світі внаслідок пандемії ставить перед підприємствами сфери послуг нові масштабні цілі та завдання. У кризові періоди застосування грамотних стратегій стало суттєво необхідним, вагома увага належить маркетинговим дослідженням, які у свою чергу виступають у ролі діагностики ринкових можливостей та позиції організації, відображення всіх граней її сильних і слабких сторін, а також прогнозування можливих загроз з боку ринку, дослідження зовнішнього ринкового середовища організації. Необхідно аналізувати діючі зв'язки та взаємовідносини й формувати нові, вигідні умови. Актуальність роботи обумовлена пошуком напрямів удосконалення маркетингової діяльності підприємства сфери послуг, що є досить актуальним в умовах кризи внаслідок пандемії. Об'єктом аналізу обрано діяльність міжнародної корпорації «McDonald's» на території України, яка посідає передові позиції на світовому ринку швидкого харчування, надаючи франчайзингові послуги та можливості розвитку власного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В економіці поняття франчайзингу досліджувалося досить широко. Деякі науковці розглядають його як ефективну форму розвитку інноваційного підприємництва (Бившева Л.О., Кондратенко О.О., Лисенко А.О.), деякі приділяють увагу його особливостям в Україні (Козій Н.С., Кізілова В.О., Кізілов Д.В., Давидюк Л.П.). Однак маркетингу франчайзингової діяльності приділено недостатньо увагу, хоча деякі висвітлення з позицій маркетингу інновацій все таки можна зустріти (Махнуша С.М.). Тому пропонуємо зосередити увагу на стратегічних орієнтирах маркетингової концепції франчайзингового підприємства.

Метою статті є аналіз стратегічних орієнтирів франчайзингового підприємства в контексті маркетингу франчайзингових послуг.

Виклад основного матеріалу. Франчайзингові відносини широко розвиваються у світі, охоплюючи дедалі більші території і залучаючи дедалі більше підприємців. У міру зростання конкуренції на ринку франшиз та зростання поінформованості підприємців про даний тип бізнес-технологій, трансформуються підходи до співпраці суб'єктів франчайзингової системи,

дедалі більшу увагу франчайзери починають звертати на маркетингову складову франчайзингових відносин.

Під маркетингом франчайзингових відносин розуміємо процес створення, підтримки та розширення взаємовідносин компанії-правовласника з її потенційними та реальними франчайзі (партнерами, користувачами франшизи), спрямований на отримання доходу, забезпечення стійкості франчайзингової системи та підвищення іміджу франшизи на ринку. Маркетинг франчайзингових відносин включає два основні аспекти. Один з них маркетинг безпосередньо франшизи, який у разі продажу франшизи сприймається як окремий самостійний напрям діяльності компанії. Франшиза набуває форми товару та, відповідно, потрібно застосування всього інструментарію комплексу маркетингу. Іншим аспектом є маркетингова діяльність за основним напрямом (видом) діяльності франчайзера, до якої після придбання франшизи залучені і франчайзер, і франчайзі.

При раціональній організації діяльності торговельна мережа, що складається з корпоративних об'єктів, що належать продавцю франшизи, та об'єктів, відкритих за франшизою, сприймається споживачем як єдине ціле. Тому всередині франчайзингової системи необхідно побудувати комунікації з франчайзі таким чином, щоб він оперативно отримував інформацію про проведення маркетингових та рекламних заходів та мав би можливість проводити ці заходи у своїх торгових об'єктах у тому ж обсязі і на тому ж рівні, що і сам франчайзер та інші франчайзі.

У зв'язку з цим франчайзером має бути розроблений порядок передачі франчайзі інформації про проведення маркетингових та рекламних заходів. Так, під час продажу франшизи бізнес-формату, франчайзер та франчайзі підписують договір, яким закріплюється, що користувач франшизи бере на себе зобов'язання проводити ті ж маркетингові та рекламні акції, які реалізує франчайзер, у тому числі брати участь у програмах лояльності, в яких бере участь правовласник.

У свою чергу, франчайзер, складаючи маркетинговий план на перспективний період, повинен спочатку визначити на якій території проводитимуться маркетингові акції і, відповідно, ухвалити рішення, чи у всіх торгових об'єктах, незалежно від того, чи власні це об'єкти, чи належать партнеру, будуть реалізовані дані маркетингові заходи. Варто звернути увагу на те, що якщо франчайзер приймає рішення проводити акції лише у власних торгових об'єктах, то таке рішення може негативно вплинути на імідж франчайзингової системи, а відповідно, і її стійкості, оскільки суперечитиме головному принципу франчайзингу – споживач сприймає всі торгові об'єкти, що належать як правовласнику, і користувачу франшизи як єдине ціле і не робить різниці між ними. Тому, розробляючи нову маркетингову кампанію, слід чітко визначити, які зобов'язання щодо її реалізації будуть покладені на співробітників франчайзера, а які на співробітників франчайзі.

Розглянемо досвід франчайзингової діяльності в США. Американська «McDonald's» є франчайзером та дочірньою компанією, що повністю належить його материнській компанії та попередниці «McDonald's Corporation». Франчайзер розробляє, керує, надає франшизу та обслуговує систему ресторанів, які готують, збирають, пакують і продають обмежене меню недорогих продуктів за системою «McDonald's». Надання франшизи «McDonald's» дозволяє франчайзі керувати ресторанним бізнесом «McDonald's» у певному місці та використовувати систему «McDonald's» для роботи цього ресторанного бізнесу протягом певного періоду часу. Франчайзер пропонує чотири види франшиз:

1. Традиційний ресторан: пропонується франшиза в окремо розташованих будівлях, вітринах, фуд-кортах та інших місцях. Франчайзі керує рестораном з повним меню, що пропонує громадськості високі стандарти якості та одноманітності в їжі та обслуговуванні.

2. Супутні локації: франчайзі надається право керувати франшизою в роздрібному магазині, аеропорті, університетах, лікарнях та інших різноманітних місцях. У цих ресторанах подають зменшене меню традиційного ресторану «McDonald's», а в деяких випадках також можуть подавати продукти, які не належать до торгової марки «McDonald's».

3. Розташування STO та STR: локації «Small Town Oil» розташовані на заправних станціях/супермаркетах і надають повним меню ресторанів «McDonald's» в спільному приміщенні. Роздрібна торгівля в малих містах, які прив'язують до невеликого торгового центру в сільській місцевості.

4. Франшизи BFL: франшизи «Оренда ділових об'єктів» надають франшизи з орендою, що включає бізнес-об'єкти [1].

Франшизи «McDonald's» містять обмежені повноваження на використання системи «McDonald's» для роботи конкретного ресторану. Угода про франшизу не містить жодних ексклюзивних грантів, ексклюзивної території, виключних територіальних прав, охоронюваної території чи будь-якого права виключати, контролювати чи встановлювати умови щодо розташування чи розвитку майбутніх ресторанів «McDonald's» у будь-який час. Франчайзі можуть зіткнутися з конкуренцією з боку інших франчайзі, торгових точок, якими володіє франчайзер, або з боку інших каналів розповсюдження чи конкурентних брендів, які контролює франчайзер.

Франчайзі зобов'язані надавати повний робочий день та докладати максимум зусиль для особистого нагляду за повсякденною роботою свого ресторанного бізнесу. Франчайзі можуть продавати тільки продукти, дозволені франчайзером, і використовувати приміщення лише як ресторан «McDonald's». Під час роздачі та продажу цих продуктів франчайзі можуть використовувати лише упаковку, паперові вироби, інгредієнти, а також методи обробки та приготування, які відповідають системним специфікаціям і стандартам якості «McDonald's», які франчайзер може призначати та змінювати.

Секрет популярності «McDonald's» в його доступності, низьких цінах та сервісах. Цей бренд впізнають завжди та повсюди. Відрізняються ресторани швидкого харчування не лише внутрішньою чистотою, там обов'язково стежать за санітарними умовами, а й чистотою прилеглої території. Правила, завдяки яким «McDonald's» став гіперпопулярним можуть стати правилами успіху для будь-якої компанії. Потрібно відмітити, що в 2019 році франшиза «McDonald's», яка є провідною у світі отримала прибуток в розмірі 96 млрд. дол., що на 10 млрд більше, ніж у «7-Eleven» (86 млрд. дол), та майже на 60 та 65 млрд. дол, ніж у «KFC» (26,24 млрд. дол.) та «Burger King» (21,62 млрд. дол.) відповідно [2]. Корпорація створює за кордоном високоефективну систему зручного обслуговування споживачів, тому сфера послуг поряд з високими технологіями та сільськогосподарською продукцією, стала однією з головних експортних статей США. Історія розвитку «McDonald's» [3] демонструє, що в умовах глобалізації світової економіки «McDonald's» є одним з сегментів, що найбільш динамічно розвиваються.

Як на території США, так і за кордоном корпорація «McDonald's» контролює чітке дотримання всіх принципів, що дозволило досягти таких високих результатів. Розвиток бізнесу з використанням франчайзингу є ключовою частиною глобальної стратегії «McDonald's». В даний час понад 90% підприємств «McDonald's» по всьому світу належать та керуються незалежними місцевими партнерами – франчайзі [4].

На сьогодні корпорація «McDonald's» є найбільшою у світі мережею ресторанів швидкого харчування та налічує понад 31 000 ресторанів у 119 країнах світу, які на день обслуговують понад 52 мільйони відвідувачів. Компанія отримує прибуток як інвестор у нерухомість під ресторан, як франчайзер та як безпосередній оператор ресторану. Близько 15% всіх ресторанів мережі «McDonald's» знаходяться у володінні та управлінні корпорації «McDonald's», решта 85% - в управлінні спільних підприємств та франчайзингових партнерів. Загалом у світі нараховується понад 21700 франчайзингових точок «McDonald's» [4].

На ринку України «McDonald's» функціонує вже близько 20 років, незважаючи на те, що перші спроби з боку керівництва по питанню співпраці з урядом СРСР робилися ще у 1976 р. Перший заклад «McDonald's» в Україні відкрився 24 травня 1997 р. у м. Києві, ставши 102 країною, де почала розвиватися дана мережа. В даний час у 22 містах України функціонує 72 ресторани «McDonald's», 23 з них – у Києві.

У 2020 р. «McDonalds» було відкрито ресторани в Одесі, Дніпрі, Харкові, Києві та Бучі, витративши на відкриття та реставрацію 86 існуючих ресторанів 26 млн. дол. США. Незважаючи на кризову ситуацію внаслідок карантинних обмежень в квітні 2021 р. було відкрито «McDonald's» в Івано-Франківську. Це третє на заході України місто, де функціонують ресторани мережі. До цього на заході України ресторани «McDonald's» були представлені тільки у Львові та

Тернополі [5]. А в серпні 2021 р. розпочав роботу перший ресторан відомої мережі швидкого харчування у м. Хмельницький [6]. Таким чином, кризова ситуація у світі не зупинила наміри компанії до розширення, незважаючи, що кількість клієнтів у 2020 р. знизилася на 20%, а продажі – на 4% порівняно з 2019 р.

Компанія «МакДональдз Юкрейн Лтд» є однією із найбільших іноземних компаній, що здійснюють прямі інвестиції в Україні. Станом на 2021 р. у розвиток мережі «McDonald's» та інфраструктури України компанією вкладено понад 225 млн. дол. [7].

За даними компанії майже 70 % продукції, що поставляється для приготування страв «McDonald's» становлять українські компанії, що постачають м'ясо, молочну продукцію та булки. Співробітництво з місцевими постачальниками є складовою глобальної стратегії «McDonald's», що вказує на підтримку національного виробництва в країні. Крім того це дає можливість спрощення процесу закупівлі та постачання, зниження собівартості продукції та утримання доступних цін. Все це робить внесок у розвиток українського підприємництва та місцеву економіку.

«McDonald's» співпрацює з такими українськими постачальниками, як «OSI Food Solutions» (Вінницька обл.), що виготовляє біфштекси; «Іст Болт Україна» (м. Дніпро) – випікає булочки для бургерів, «Білоцерківський молочний комбінат» – постачає молочні суміші для десертів; «Чумак» (Херсонська обл.) – кетчуп, майонез, соус «Сирний», мариновані огірки; «Шантіль» (Київська обл.) забезпечує заклади «МакДональдз Юкрейн Лтд» випічкою; «Овостар» – постачає яйця [8]. Крім того українські партнери постачають упаковку та елементи декору для ресторанів. Вітчизняні біфштекси, булки та випічка, кетчуп, мариновані огірки та майонез експортуються і в ресторани «McDonald's» в інші країни, серед яких Грузія, Білорусь, Азербайджан, Молдова. Таким чином, корпорація робить значний внесок у розвиток України, здійснюючи закупівлі у місцевих постачальників, створюючи додану вартість та підвищуючи ВВП України.

Ще одним аспектом привабливості діяльності «McDonald's» являється екологічна політика, яка охоплює пошук нових шляхів зменшення кількості пакування та перехід на матеріали, які можна перероблювати. Для виготовлення пакування використовується сировина, яка має сертифікацію авторитетної міжнародної організації – Лісової опікунської ради. Це означає, що заготівля сировини не загрожує біорізноманітністю й не знижує продуктивності та екологічної функції лісів. Усе пакування від продуктів на кухні збирається та передається на перероблення. Це понад 70 тон паперу й понад 5 тон пластику щомісяця. Компанія «McDonald's» досягла мети на переходу на перероблення пакувальних матеріалів з усіх ресторанів у світовому масштабі майже на 60%. У світі 78% пакування, яким користуються ресторани «McDonald's», виготовляють з органічних волокон [7].

Досягненнями компанії щодо захисту навколишнього середовища виступають наступні факти:

1. Україна – перша країна, у якій морозиво «МакСанді» представили у вафельному стаканчику;
2. В 2019 р. було відмінено використання пластикових кришечок для «МакФлурі», що зменшило відходи на 27,5 т пластику на рік;
3. Влітку 2020 р. здійснено перехід на паперові стаканчики для лимонадів та інших холодних напоїв, що надало можливість зменшити використання пластику на 10 т щомісячно;
4. Встановлено контейнери для збирання відсортованого пакування в ресторанах [7].

Компанія значну увагу приділяє маркетингу персоналу, тобто вибудовування привабливого бренду роботодавця та управління кадровою ситуацією. «McDonald's» має власний корпоративний тренінговий центр, який навчає та розвиває персонал. Кожен працівник компанії має доступ до навчальної платформи і має план розвитку та можливість зростати професійно. Персонал налічує майже 10 000 працівників, з них більше 4% це люди з інвалідністю, 64% з них – з вадами слуху, проте вони успішно працюють та керують ресторанами. Також у компанії немає вікових обмежень, крім тих, які встановлені законодавством.

Особливості маркетингу персоналу «McDonald's» являються:

- керування власним графіком – плаваючий графік роботи, але не менше 4 год на тиждень, з вибором зміни;
- професійне зростання – можливість побудови кар'єри, незалежно від попереднього досвіду (директори закладів в Україні розпочали свій професійний шлях у компанії зі звичайних працівників);
- навчання навичкам – інструктор із навчання, який допоможе опанувати основні навички роботи в ресторані;
- чітке слідування нормам трудового законодавства України;
- кар'єра для мам [7]. Маркетингові слогани значно приваблюють потенційно завантажених сімейними справами жінок для заробітку.

Маркетингова стратегія «McDonald's» полягає в тому, що компанія є частиною громади, розглядаючи її через призму робочих місць та пошуку роботи, вдалого розташування ресторанів, створення привабливої атмосфери та смачної якісної продукції. Компанія позиціонує себе як така, що віддано служить працівникам, клієнтам, партнерам, постачальникам і кожному із громади з високим рівнем відповідальності, беручи на себе зобов'язання, що забезпечать процвітання громад. Дане позиціонування прослідковується за чотирьома напрямками: якість продукції та джерела постачання; робочі місця, рівність та розширення можливостей; збереження планети; зв'язок з громадою [7]. На основі аналізу даних компанії в Україні та діяльності корпорації в світі стало можливим виокремити основні напрями стратегії впливу «McDonald's» (рис. 1).

Джерело: розроблено авторами на основі [7]

Рис. 1. Основні напрями стратегії впливу «McDonald's» в Україні

Корпорація «McDonald's» розробила єдині стандарти приготування страв, технології обладнання, маркетингових стратегій, програм підготовки персоналу, організації обслуговування, методики вибору місцезнаходження закладів та системи постачання. Ці стандарти діють у всіх ресторанах компанії

у будь-якій країні світу. У майбутньому корпорація бачить себе найкращою у світі мережею ресторанів швидкого обслуговування і має намір перевершити конкурентів за якістю, рівнем обслуговування, санітарним станом та споживчою цінністю.

Стратегічними пріоритетами компанії названо забезпечення стабільного зростання, бездоганне обслуговування клієнтів, збереження статусу ефективного та якісного виробника, підвищення кваліфікації співробітників на всіх рівнях, організація обміну досвідом між підрозділами у різних країнах, постійне вдосконалення концепції швидкого харчування, заохочення розробки нових страв, інновації в обладнанні, маркетингу, організації обслуговування та технологіях.

Як найбільша у світі мережа ресторанів фаст-фуд корпорація використовує свій масштаб та можливості для стимулювання інновацій та відповідального підходу до вибору постачальників, створення системи громадського харчування та пакування, корисної для людей, тварин і планети в цілому.

Компанія притримується принципу надання суспільству доступну продукцію, підтримуючи справедливі торговельні практики та інвестиції в громади, яких стосується ланцюг постачання. Виробляючи товари або надаючи послуги кожне підприємство закуповує сировину, матеріали або послуги у інших підприємств, які в свою чергу виплачують заробітну плату працівникам, роблять відрахування на користь працівників до соціальних фондів, сплачують податки та, зрештою, отримують прибуток. Оплата праці персоналу, включаючи відрахування до соціальних фондів, податки та прибуток формують валову додану вартість, яку створює підприємство. Місцеві постачальники функціонують на ринку України та надають послуги розміщення реклами, креативні послуги, BTL-сервіси, цифрові послуги, підтримки офісу, транспортні послуги, створюючи власну додану вартість та підтримуючи національну економіку. «McDonald's» підтримує, таким чином, економічне становище фермерських господарств.

Співробітництво з українськими постачальниками містить в собі ряд переваг, а саме:

- гарантія свіжості та якості продукції – завдяки налагодженим зв'язкам та швидкою закупівлею та постачанням;
- прийнятна ціна – відсутність витрат на доставку продукції;
- більше цікавих новинок у меню – можливість швидшого реагування на зміну попиту та пропозиція нових страв;
- врахування культурних особливостей та смаків, в тому числі й для сировини майбутньої продукції [7].

Необхідною умовою для постачальників є запровадження системи НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Point) – системи аналізу ризиків, небезпечних чинників та контролю критичних точок з ціллю безпеки співробітництва, довіри та утримання звання зразкового ресторану з

бездоганною якістю їжі та обслуговування. Дана система визначає та контролює параметри безпечності продукції під час приготування на кухні та доставки продуктів. Її ефективність і в ресторанах та постачальниках підтверджують аудити незалежних аудиторських компаній.

Активна увага зосереджена на мінімізацію впливу бізнесу на навколишнє середовище, що передбачає скорочення викидів парникових газів для підтримання низьковуглецевої економіки та мінімізацію впливу відходів на води. В межах програми «Кращий МакДональдз» тестуються рішення з ціллю зменшення кількості пакування, використання екологічних матеріалів та переконання відвідувачів ресторанів здавати їх на подальше перероблення.

Зобов'язання компанії – скоротити викиди парникових газів до 2030 р., порівняно з 2015 р., на 36 % у всіх закладах та офісах; на 31 % – обсяги викидів серед постачальників. Це надасть можливість запобігання викиду 150 млн. тон парникових газів до 2030 р., що еквівалентно вилученню 32 млн легкових авто з доріг на весь рік та висадженню 3,8 млрд дерев й вирощуванню їх протягом 10 років [7].

Ресторан «McDonalds» постійно займається внутрішнім маркетингом, оскільки ця стратегія стає ефективною та автоматично призводить до успіху зовнішнього маркетингу. Важливим елементом маркетингової стратегії «McDonald's» вважаємо розповсюдження бізнесу через франчайзинг. Незважаючи на те, що вона також є бізнес-моделлю, франчайзинг дозволив компанії швидкого харчування вийти на закордонний ринок і, таким чином, розширити свою діяльність по всьому світу.

В Україні «McDonald's» на сьогоднішній день партнерів-франчайзі не приваблює, розвиваючи лише власну мережу ресторанів. В 2012 р. були ідеї про розвиток нових закладів за допомогою мережі франчайзингу, однак продажі франшиз так і не розпочалися. В країнах-сусідах, наприклад Польщі та Румунії, практикується франчайзингова система бізнесу «McDonald's». Тому вважаємо необхідним врахувати можливість початку розвитку за франчайзинговою схемою, оскільки міжнародний досвід розвитку мережі «McDonald's» підтверджує його ефективність, а систему стандартизації, підтримки та відбору франчайзі в мережі «McDonald's» по праву можна назвати однією з найкращих у світі.

Успіх «McDonald's» багато в чому був обумовлений саме своєчасним виходом бренду на ринок та рішенням штаб-квартири компанії розвивати в Україні корпоративну, а не франчайзингову мережу. Крім того проблемним аспектом є вітчизняне бізнес-середовище. Нестабільна економічна ситуація та високий рівень корупції підвищують інвестиційні ризики, знижуючи привабливість країни для франчайзингової діяльності. Однак, стабільне збільшення обороту ринку ресторанного бізнесу та сприятливий прогноз зростання споживання його послуг сприятиме розширенню мереж фаст фуду в Україні.

Висновки. Однією з найважливіших особливостей бізнес-стратегії «McDonald's» є маркетингова стратегія, яка наголошує на підтримці популярності на світовому ринку. Важливим елементом маркетингової стратегії «McDonald's» вважаємо розповсюдження бізнесу через франчайзинг. Незважаючи на те, що вона також є бізнес-моделлю, франчайзинг дозволив компанії швидкого харчування вийти на закордонний ринок і, таким чином, розширити свою діяльність по всьому світу. Діяльність компанії «McDonald's» в Україні продовжує розвиватися, однак розвитку франчайзингових послуг немає, що можна пов'язати з проблемами ринку, внаслідок яких розвиток франчайзингу в Україні є стриманим.

Література:

1. McDonald's Franchise Costs & Fees. Franchise Direct: веб-сайт. URL: <https://www.franchisedirect.com/foodfranchises/mcdonalds-franchise-07030/ufoc/> (дата звернення 10.09.2021).
2. Побоченко Л.М., Цой А.В. Дослідження розвитку світового ринку франчайзингових послуг в умовах глобальної конкуренції. *Інфраструктура ринку*. 2019. Випуск 38. С. 47-52.
3. Крок Р. McDonald's: Как создавалась империя. Пер. с англ. 2-е изд. М.: Альпи на Паблишер, 2012. 260 с.
4. «McDonald's». Franchising.ua. URL: <https://franchising.ua/franshiza/11/mcdonalds/>.
5. В Івано-Франківську відкрили перший ресторан «McDonald's». *zaxid.net*. URL: <https://zaxid.net/news/>.
6. Відкриття «McDonald's» у Хмельницькому. *Всім*. URL: <https://vsim.ua/Podii/vidkrittya-mcdonalds-u-hmelnitskomu-scho-vidbuvalosya-pid-chas-present-11423731.html>.
7. Офіційний сайт компанії «МакДональдз» в Україні. URL: <https://www.mcdonalds.ua> (дата звернення 10.09.2021).
8. Гуца Є.А. Особливості діяльності та розвиток закладів ресторанного господарства мережі «McDonald's» на території України. *Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 11-12 квіт., 2019 р. Київ: Вид. центр КНУКіМ, 2019. С. 32-36.

References:

1. McDonald's Franchise Costs & Fees // Franchise Direct [The official website of the Franchise Direct]. Retrieved from: <https://www.franchisedirect.com/foodfranchises/mcdonalds-franchise-07030/ufoc/>.
2. Pobochenko, L.M. & Tsoy, A.V. (2019). Doslidzhennia rozvytku svitovoho rynku franchaizynhovykh posluh v umovakh hlobalnoi konkurentsii [Research of development of the world market of franchising services in the conditions of global competition]. *Infrastruktura rynku*, (38), 47-52.
3. Krok, R. (2012). McDonalds: Kak sozdavalas imperiya. r [McDonald's: How the empire was created] (2d edition by R. Krok). Moskva: Alpina Publisher.
4. «McDonald's» // Franchising.ua. [The official website of the Franchising.ua]. Retrieved from: <https://franchising.ua/franshiza/11/mcdonalds/>.
5. V Ivano-Frankivsku vidkryly pershyi restoran «McDonalds» [The first McDonald's restaurant opened in Ivano-Frankivsk] (2021). Retrieved from: <https://zaxid.net/news/>.

6. Vidkryttia «McDonalds» u Khmelnytskomu [Opening of McDonald's in Khmelnytsky] (2021). Retrieved from: <https://vsim.ua/Podii/vidkrittia-mcdonalds-u-hmelnytskomu-scho-vidbuvalosya-pid-chas-prezent-11423731.html>.

7. Ofitsiinyi sait kompanii «MakDonaldz» v Ukraini [Official site of McDonald's in Ukraine]. Retrieved from: <https://www.mcdonalds.ua>.

8. Hushcha, Ye.A. (April 2019). Osoblyvosti diialnosti ta rozvytok zakladiv restorannoho hospodarstva merezhi «McDonalds» na terytorii Ukrainy [Peculiarities of activity and development of McDonald's restaurants in Ukraine]. In *Hostynnist, servis, turizm: dosvid, problemy, innovatsii* (pp. 32-36). Kyiv: Kyivskyi natsionalnyi universytet kultury i mystetstv.