

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН І БІЗНЕСУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач випускової кафедри
_____ Л. М. Побоченко
« _____ » _____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА
ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 292 «МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЮ ПРОГРАМОЮ
«МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ»

Тема: «Сучасні проблеми розвитку ринку франчайзингових послуг в Україні в умовах війни»

Виконавець: Кирницька Крістіна Юріївна,
група МEB-401

(підпис виконавця)

Керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри
міжнародних економічних відносин
і бізнесу ФМВ НАУ
Побоченко Леся Миколаївна

(підпис керівника)

Нормоконтролер: Набок Інна Іванівна

(підпис нормоконтролера)

Київ – 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних відносин

Кафедра міжнародних економічних відносин і бізнесу

спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»

освітньо-професійна програма «Міжнародні економічні відносини»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Побоченко Л.М.

«__» _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ

на виконання кваліфікаційної роботи

Кирицької Крістини Юріївни

1. Тема роботи «Сучасні проблеми розвитку ринку франчайзингових послуг в Україні в умовах війни» затверджена наказом ректора від «29» березня 2023 р. №423/ст.
2. Термін виконання роботи: з 22 травня 2023 року по 25 червня 2023 року.
3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та підзаконні нормативно-правові акти щодо регулювання франчайзингової діяльності в Україні, матеріали й аналітичні звіти Franchise Business Economic Outlook, Franchise International Statistics, Franchise Group, Top 100 Franchises, Economic Outlook 2023 for franchising, щорічні звіти міжнародних організацій: Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), Міжнародної Асоціації з франчайзингу, Європейської Асоціації з франчайзингу та Асоціації франчайзингу України.
4. Зміст пояснювальної записки: теоретичні основи розвитку міжнародного франчайзингу в кризових умовах, розвиток франчайзингової діяльності: зарубіжний досвід та українські реалії під впливом війни, проблеми та шляхи їх вирішення щодо розвитку ринку франчайзингових послуг України в умовах війни.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: у роботі розміщено 11 таблиць та 5 рисунків.
6. Презентація основних результатів кваліфікаційної роботи в електронному вигляді. Розроблена презентація в Microsoft Office Power Point, складає 25 слайдів.

7. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1.	Вивчити літературні джерела з предмету дослідження та написати заяву про затвердження теми кваліфікаційної роботи	08.03.2023	Виконано
2.	Затвердити план дослідження та отримати завдання до виконання кваліфікаційної роботи	27.03.2023	Виконано
3.	Розкрити теоретичні основи розвитку міжнародного франчайзингу в кризових умовах	01.05.2023 – 10.05.2023	Виконано
4.	Оцінити розвиток франчайзингової діяльності: зарубіжний досвід та українські реалії під впливом війни	11.05.2023 – 21.05.2023	Виконано
5.	Визначити та обґрунтувати проблеми та шляхи їх вирішення щодо розвитку ринку франчайзингових послуг України в умовах війни	22.05.2023 – 28.05.2023	Виконано
6.	Написати реферат, вступ, висновки та оформити список використаних джерел і додатки	29.05.2023 – 04.06.2023	Виконано
7.	Оформити кваліфікаційну роботу та пройти перевірку на плагіат	05.06.2023	Виконано
8.	Передати кваліфікаційну роботу рецензенту для рецензування (за 10 днів до захисту)	09.06.2023	Виконано
9.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	12.06.2023	Виконано
10.	Передати кваліфікаційну роботу науковому керівникові для написання відгуку (за 7 днів до захисту)	12.06.2023	Виконано

8. Дата видачі завдання: «27» березня 2023 р.

Керівник кваліфікаційної роботи _____
(підпис керівника)

Побоченко Л.М.
(П.І.Б)

Завдання прийняв до виконання _____
(підпис випускника)

Кирницька К.Ю.
(П.І.Б)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Сучасні проблеми розвитку ринку франчайзингових послуг в Україні в умовах війни»: 108 с., 11 таблиць, 25 рисунків, 121 літературне джерело.

Перелік ключових слів (словосполучень): ФРАНЧАЙЗИНГ, ФРАНЧАЙЗЕР, ФРАНЧАЙЗИ, УМОВИ ВІЙНИ, ФРАНЧАЙЗИНГОВІ ПОСЛУГИ, СВІТОВИЙ РИНОК ФРАНЧАЙЗИНГУ, СВІТОВІ КОМПАНІЇ-ЛІДЕРИ.

Об'єкт дослідження: ринок франчайзингових послуг в Україні в умовах війни.

Предмет дослідження: механізми розвитку ринку франчайзингових послуг, що виникають в умовах війни.

Мета кваліфікаційної роботи: дослідження основних тенденцій та проблем розвитку ринку франчайзингових послуг в Україні в умовах війни, а також розробка рекомендацій щодо їх вирішення.

Методи дослідження: аналізу та синтезу, структурно-системний підхід та метод причинно-наслідкових зв'язків, логічний та історичний аналіз, статистичні методи та методи порівняльного аналізу.

Отримані результати та їх новизна: полягають у розкритті питань щодо сучасних проблем розвитку ринку франчайзингових послуг в Україні в умовах війни та в ефективному просуванні франчайзингових брендів.

Значущість виконаної роботи та висновки: подальший розвиток ринку франчайзингових послуг в кризових умовах, а саме розробка ефективних стратегій для подолання труднощів та забезпечення стійкого розвитку.

Рекомендації щодо використання результатів: матеріали кваліфікаційної роботи рекомендується використовувати для застосування при написанні звітів щодо впливу війни та кризових явищ на розвиток ринку франчайзингових послуг в Україні та світі в цілому.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГУ В КРИЗОВИХ УМОВАХ.....	11
1.1. Поняття та сутність франчайзингу як інструменту бізнесу.....	11
1.2. Міжнародний досвід розвитку ринку франчайзингу.....	22
1.3. Світовий ринок франчайзингу: обсяги, структура та динаміка.....	29
РОЗДІЛ 2	
РОЗВИТОК ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ ПІД ВПЛИВОМ ВІЙНИ.....	43
2.1. Оцінка сучасного стану та тенденцій розвитку франчайзингового бізнесу України в умовах війни	43
2.2. Особливості нормативно-правової бази щодо регулювання франчайзингових відносин в Україні.....	56
2.3. Дослідження діяльності світових компаній-лідерів у франчайзинговому бізнесі України	64
РОЗДІЛ 3	
ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ ЩОДО РОЗВИТКУ РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	77
3.1. Проблеми розвитку франчайзингового бізнесу в Україні в умовах війни.	77
3.2. Поліпшення законодавчого регулювання франчайзингових відносин в Україні.....	83
3.3. Перспективи діяльності франчайзингових компаній на ринку України у воєнний та повоєнний період.....	88
ВИСНОВКИ.....	97
СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ...	100

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Франчайзинг є одним з найпоширеніших та успішних методів бізнесу в сучасному світі. Його актуальність стає все більш очевидною у зростаючій глобалізованій економіці, де підприємства постійно шукають ефективні способи розширення та поширення своєї діяльності на нові ринки. Франчайзинг надає можливість підприємствам швидко і успішно розширюватися, залучаючи місцевих підприємців, які бажають вести власний бізнес під відомою та визнаною маркою.

Франчайзинг дозволяє підприємствам збільшити свою присутність на ринку, скоротити ризики та витрати на відкриття нових філій, а також ефективно управляти дистрибуцією своїх товарів та послуг. Він створює сприятливі умови для підприємницької активності та розвитку, сприяючи створенню нових робочих місць та зміцненню місцевої економіки.

Франшизу називають «найважливішою бізнес-моделлю 21 століття». Франчайзер з певним успішним досвідом може швидко розширюватися за низькою ціною. З іншого боку, франшизи з певними коштами можуть інвестувати в підприємництво з високим успіхом. Швидкість розвитку франшизи швидка, і ця бізнес-модель поступово охоплює багато галузей і послуг.

Актуальність теми зумовлена важливістю розвитку підприємницької діяльності та формування конкурентоспроможної економіки в умовах непростих соціально-економічних умов. Війна та геополітичні турбулентності в Україні викликали нестабільність на ринку, що суттєво вплинуло на розвиток бізнесу та знизило інвестиційну активність.

Водночас, франчайзинг стає все більш популярним видом підприємництва в Україні, оскільки це ефективна модель для розширення бізнесу, яка дозволяє отримати готовий бізнес-формат та відому торгову марку. Однак, війна та політична нестабільність в Україні може стати перешкодою для розвитку ринку франчайзингових послуг та негативно вплинути на його динаміку.

На сьогоднішній день, більшість підприємців шукає шляхи виходу з кризової ситуації та залучення інвестицій. У цьому контексті, франчайзинг є одним з можливих варіантів для створення успішного бізнесу, адже він дозволяє власнику отримати вже перевірену і вдалу концепцію. Однак, зростає кількість випадків, коли франчайзингові компанії не можуть успішно працювати через війну, що призводить до зменшення кількості інвестицій у цю галузь та затримки в розвитку бізнесу.

Також, актуальною є проблема ризику у власному бізнесі в умовах війни. Підприємці можуть зіштовхнутися зі складнощами в забезпеченні безпеки своїх компаній, зокрема в умовах загострення конфлікту в Україні. Війна може призвести до тимчасового припинення роботи бізнесу та зменшення його прибутку, що також може вплинути на відносини між франчайзингодавцем та франчайзинговими підприємцями.

Отже, проведення дослідження проблем розвитку ринку франчайзингових послуг в умовах війни є актуальним та необхідним для виявлення факторів, які впливають на ринок та розробки шляхів його подолання.

Наукові розробки провідних зарубіжних фахівців, які були важливими під час роботи над дослідженням, включали праці таких вчених, як А. Днеса, Ф. Шерера, Л. Кабраля, Ф. Лафонтейна, Ф. Котлера, Ж. Дельта, Б. Кляйна, Ж. Ламбена, Дж. Робертса, М. Портера, М. Мендельсона, С. Шейна, Ф. Росса, О. Вільямсона та інших. У своїх дослідженнях вони розглядали проблеми, що виникають під час впровадження франчайзингових бізнесів в умовах політичної нестабільності, економічної кризи та війни. Вони досліджували такі аспекти, як ризики та переваги франчайзингової моделі бізнесу в умовах нестабільності, відносини між франчайзером та франчайзі, а також інші аспекти, які допомагають підвищити ефективність та стійкість франчайзингових бізнесів в умовах війни.

Серед вітчизняних вчених з найбільш важливими теоретичними розробками були: Г. Андрощука, А. Виноградської, В. Денисюка, О. Зборовська, Ю. Красовська, О. Корольчука, О. Кузьміна, Л.Побоченк, О.Скрипник, Л. Тарасенко, В. Толстикова, та інші.

Ці роботи стали основою для вивчення проблем розвитку франчайзингового ринку в Україні та визначення основних напрямків його розвитку в умовах війни.

Мета і завдання кваліфікаційної роботи. Метою дослідження є дослідження основних тенденцій та проблем розвитку ринку франчайзингових послуг в Україні в умовах війни, а також розробка рекомендацій щодо їх вирішення.

Відповідно до поставленої мети виділяють **основні завдання:**

- розкрити сутність франчайзингу як інструменту бізнесу;
- дослідити міжнародний досвід його розвитку;
- охарактеризувати світовий ринок франчайзингу, зокрема його обсяги, структуру та динаміку;
- оцінити сучасний стан та тенденції розвитку франчайзингового бізнесу в Україні в умовах війни;
- дослідити особливості нормативно-правової бази щодо регулювання франчайзингових відносин в Україні;
- проаналізувати діяльність світових компаній-лідерів у франчайзинговому бізнесі України;
- визначити проблеми розвитку франчайзингового бізнесу в Україні в умовах війни;
- запропонувати шляхи поліпшення законодавчого регулювання франчайзингових відносин в Україні;
- дослідити перспективи діяльності франчайзингових компаній на ринку України у воєнний та повоєнний період.

Об'єктом дослідження є ринок франчайзингових послуг в Україні в умовах війни.

Предметом дослідження механізми розвитку ринку франчайзингових послуг, що виникають в умовах війни.

Методологія дослідження. Методологічну основу дослідження становлять фундаментальні положення франчайзингової справи. У першому розділі роботи проведено аналіз найбільш розповсюджених методів дослідження, таких як метод від абстрактного до конкретного, поєднання аналізу та синтезу, структурно-системний підхід та метод причинно-наслідкових зв'язків.

У другому розділі роботи проведено аналітичний огляд сучасного стану та

тенденцій розвитку франчайзингового бізнесу в Україні в умовах війни. Для досягнення цієї мети використано методи логічного та історичного аналізу, кількісно-якісного аналізу, статистичні методи та методи порівняльного аналізу.

У третьому розділі роботи проведено дослідження діяльності світових компаній-лідерів у франчайзинговому бізнесі України. Основним науковим методом був метод причинно-наслідкових, логічних та функціональних зв'язків.

Фактологічною та статистичною основою написання кваліфікаційної роботи слугували різноманітні матеріали та дослідження, зокрема щорічні звіти Української асоціації франчайзингу та її членів, дослідження міжнародних консалтингових компаній, звіти Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації, а також статистичні дані Державної служби статистики України та Євростату.

Джерельною та статистичною базою роботи є законодавчі та підзаконні нормативно-правові акти щодо регулювання франчайзингової діяльності в Україні, матеріали й аналітичні звіти Franchise Business Economic Outlook, Franchise International Statistics, Franchise Group, Top 100 Franchises, Economic Outlook 2023 for franchising, щорічні звіти міжнародних організацій: Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), Міжнародної Асоціації з франчайзингу, Європейської Асоціації з франчайзингу та Асоціації франчайзингу України.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та висновки кваліфікаційного дослідження висвітлено у наукових публікаціях:

Кирницька К.Ю. Діяльність світових компаній-лідерів у франчайзинговому бізнесі України// ПОЛІТ. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ НАУКИ. МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ: Тези доповідей XXIII Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, Київ, 2023, Національний авіаційний університет / Редакційна колегія М.Луцький [та ін.]. – К.: НАУ, 2023. – С.185-187.

Кирницька К.Ю. Проблеми розвитку франчайзингового бізнесу в Україні в умовах війни// Міжнародна науково-практична конференція «Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі», 11 травня 2023 р., НАУ, м. Київ. - С.181–185.

Кирницька К.Ю. Маркетингові та рекламні заходи для просування франчайзингових брендів// III міжнародна науково-практична конференція «Сучасні міжнародні відносини: актуальні проблеми теорії та практики – 2023», 20 квітня 2023 р., НАУ, м.Київ. - С.162–164.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку бібліографічних посилань використаних джерел та додатків. В роботі розміщено 11 таблиць та 25 рисунків. Список бібліографічних посилань використаних джерел включає 121 найменування на дев'яти сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГУ В КРИЗОВИХ УМОВАХ

1.1. Поняття та сутність франчайзингу як інструменту бізнесу

Франчайзинг є надзвичайно актуальним поняттям в сучасному бізнесі. Це угода між двома незалежними сторонами, де франчайзер (власник бренду або бізнес-концепції) надає франчайзі (підприємцю) право використовувати свою торговельну марку, бізнес-модель, ноу-хау, продукти або послуги під своїм брендом і відповідної підтримки у обмін на плату або роялті.

Одна з ключових переваг франчайзингу полягає в тому, що він дозволяє розширити бізнес і відкрити нові підрозділи або магазини, несучи мінімальний ризик. Франчайзі зазвичай мають вигоду від встановленого бренду, успішної бізнес-моделі та підтримки франчайзера у сфері маркетингу, навчання та постачання.

Франчайзинг також відіграє важливу роль у глобальній економіці. Він сприяє створенню робочих місць, залученню інвестицій і збільшенню обсягів виробництва та послуг. Широке поширення франчайзингу сприяє розвитку підприємництва, зокрема серед малих і середніх підприємств, що сприяє зростанню економіки.

Глобальне значення франчайзингу полягає в тому, що він сприяє передачі знань, технологій і ноу-хау між країнами. Великі франчайзингові мережі можуть розширюватись до різних країн і культур, допомагаючи створювати робочі місця та сприяючи економічному зростанню.

Водночас, міжнародний франчайзинг також допомагає вирівнювати економічні нерівності між країнами, оскільки дозволяє менш розвиненим країнам отримувати доступ до передових технологій та бізнес-практик. Це сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності та підвищенню якості продуктів і послуг на міжнародному рівні.

Франчайзинг є одним із найпоширеніших методів розвитку бізнесу в сучасному

світі. Він базується на співпраці між власником франшизи та франчайзі. Франчайзі забезпечує використання бренду, технології, знань та інших ресурсів власника франшизи за умови дотримання визначених правил та сплати відповідних роялті.

Перш ніж перейти до розгляду сутності франчайзингу, визначимо основні поняття франчайзингу [97]:

1. **Франшиза** - право використання торгової марки, товарного знака, фірмового найменування, технологій і ноу-хау під певними умовами.

2. **Франчайзер (франшизодавець)** - компанія, що володіє відомою (на регіональному, національному та/або міжнародному рівні) торговельною маркою, що добре зарекомендувала, і розвиває свою мережу шляхом передачі прав на використання своєї торгової марки незалежним компаніям.

3. **Франчайзі (франчайзіат, франшизоодержувач)** - незалежна компанія або приватний підприємець, який набуває у франчайзера на певних умовах право на використання його торгової марки та пов'язаних з нею технологій на певний термін на певній території. Різновид франчайзі - майстер-франчайзі, який має право займатися субфранчайзингом, тобто продавати право на використання торгової марки франчайзера іншим компаніям, розташованим на наданій йому території.

4. **Початковий (паушальний) внесок** – сума, яку франчайзі виплачує франчайзеру при придбанні франшизи.

5. **Роялті** - регулярні грошові відрахування, що нараховуються від франчайзі франчайзеру за участь у його мережі. Є або фіксованою сумою, або відсотком від обороту франчайзі.

Франчайзинг - це унікальна форма бізнесу, де компанія (франчайзор) делегує право на продаж своїх продуктів і послуг незалежній особі або компанії (франчайзі). Ця співпраця між франчайзором і франчайзі призводить до взаємовигідних результатів. (див. Табл. 1.1).

Отже, з огляду на різноманітність підходів до визначення франчайзингу, можна зробити висновок, що цей інструмент бізнесу має різні аспекти та вимоги в залежності від підходу та учасників угоди. Однак, у всіх випадках взаємовідносини між франчайзером та франчайзі мають базуватися на співпраці, довірі та взаємовигідності.

Порівняльна таблиця визначень франчайзингу

Автор	Країна	Визначення
П. Франчайз	США	Франчайзинг - це система продажу товарів або послуг, яка дозволяє одній особі (франчайзеру) дозволити іншій особі (франчайзі) використовувати його бренд, продукт, послугу та бізнес-модель
С. Макдональд	США	Франчайзинг - це спосіб розширення бізнесу, в якому один підприємець (франчайзер) надає іншому (франчайзі) право використовувати свій бренд та бізнес-модель у визначеному місці та на певний строк
Р. Ілліч	США	Франчайзинг - це система розповсюдження товарів та послуг через використання мережевої структури, де одна компанія (франчайзер) дозволяє іншим компаніям (франчайзі) використовувати свою брендovanу продукцію та послуги
І. Коупленд	Великобританія	Франчайзинг - це спосіб залучення фінансових ресурсів та ресурсів людського капіталу для розширення бізнесу, де франчайзер надає франчайзі право використовувати свій бренд та бізнес-модель
Ж. Севіль	Франція	Франчайзинг - це спосіб розвитку бізнесу, в якому франчайзер надає франчайзі право використовувати свою брендovanу продукцію, послуги та бізнес-модель на визначеному території та за певних умов

Примітка. Складено автором за даними [100].

Франчайзингова угода передбачає зобов'язання франчайзі продавати продукти або надавати послуги згідно з встановленими правилами, що стосуються як правових, так і ділових аспектів, які визначає франчайзер. У відповідності до цих правил, франчайзі отримують ліцензію на використання торгової назви компанії, її репутації, продуктів і послуг, маркетингових стратегій, досвіду та підтримки. Дотримання цих правил дозволяє франчайзі отримувати прибуток та розуміти, наскільки успішною є їхня інвестиція. Для отримання таких прав, франчайзер спочатку сплачує вартість франчайзингової угоди, а потім щомісяця сплачує певну суму. Ця угода фактично є орендою, оскільки франчайзі ніколи не стають повними власниками торгової марки, а мають право використовувати її протягом терміну щомісячних платежів. Розмір цих платежів визначається в угоді про франчайзинг і є об'єктом переговорів. Франчайзинговий пакет, який включає передачу повної системи управління бізнесом, дозволяє підприємцю успішно керувати своїм бізнесом, навіть якщо у нього немає

попереднього досвіду [93].

Франчайзер та франчайзі утворюють тандем, зусилля якого призводять до взаємовигідних результатів. Франчайзер надає ліцензію або право користування своїм товарним знаком, ноу-хау та операційними системами. Наприклад, франчайзер розробляє успішний продукт або послуги, такі як унікальна концепція ресторану швидкого харчування.

Франчайзер активно досліджує та розвиває бізнес, інвестує в його просування, створює відмінну репутацію та впізнаваність, так званий бренднейм. Після успішної перевірки концепції бізнесу та його відтворюваності, франчайзер має можливість запропонувати підприємцям, які бажають досягти схожого успіху, купити його франшизу.

Франчайзі самостійно покриває витрати на створення бізнесу. Вони отримують навчання та підтримку від франчайзера при створенні свого бізнесу і сплачують сервісну плату (роялті) за використання товарного знаку, ноу-хау та систем ведення бізнесу франчайзера. Зазвичай франчайзор надає вигідні знижки на необхідні поставки (матеріали, витратні засоби). Ці знижки дозволяють франчайзі купувати продукти у франчайзера за нижчими цінами, що робить франчайзинг більш вигідним порівняно зі самостійним розвитком бізнесу.

Франчайзі робить початковий внесок за допомогу в створенні та відкритті бізнесу. Франчайзі бере на себе обов'язок сплачувати щомісячні внески за право користування торговим знаком та бізнес-системою та за підтримку, навчання та консалтинг, що надаються франчайзером. Якщо все йде за планом, то франчайзі веде успішний бізнес і його прибуток перевищує витрати (див. Рис.1.1.).

Франчайзинг для компанії - це стратегія розширення бізнесу, яку вони використовують для залучення підприємців. Шляхом укладення франчайзингової угоди, франчайзі отримує можливість стати власником свого бізнесу під відомим брендом [96].

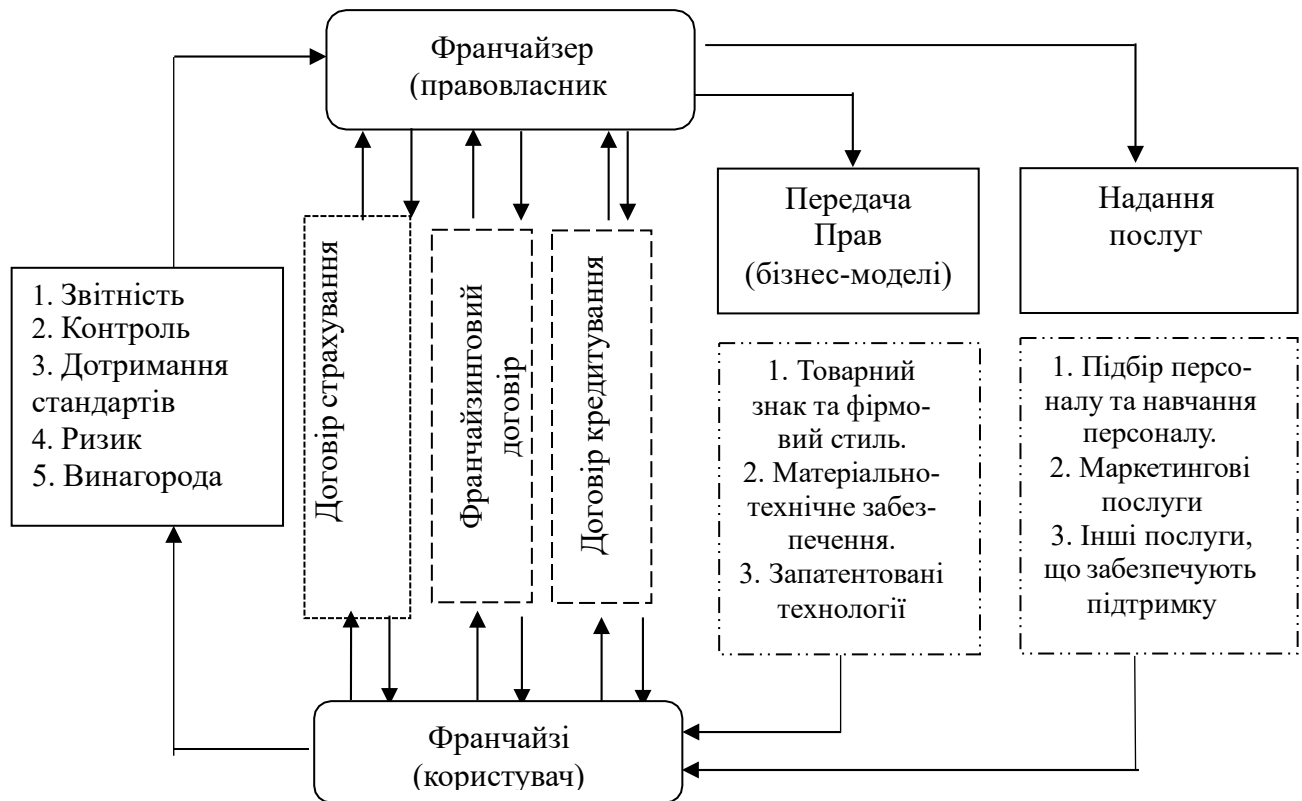


Рис.1.1. Схема взаємодії суб'єктів франчайзингу.

Примітка. Побудовано автором за даними [21, с.17].

Франчайзингові взаємини можуть бути прибутковими для обох сторін. Франчайзі зацікавлений у максимальних продажах за мінімальних витрат. Франчайзі повинен дотримуватися правил ведення бізнесу з франшизи та брати участь у рекламних та маркетингових компаніях, що проводяться франчайзором. Франчайзер активно працює над збереженням свого лідерства в конкурентному середовищі, що може бути важким завданням для окремого франчайзі. Франчайзер забезпечує необхідну підтримку, щоб франчайзі міг зосередитись на щоденних операціях свого бізнесу.

Для досягнення такого рівня взаємодії та захисту зі сторони франчайзера, франчайзі має збудувати спеціальні стосунки з франчайзером. Встановлення ефективної комунікації та взаєморозуміння є ключовими факторами успішного партнерства.

Купівля франшизи. Можна різними способами отримати дозвіл, щоб стати франчайзі, найпоширенішими способами є:

Прямий франчайзинг. Франчайзер реалізовує франшизу безпосередньо місцевому підприємцю (франчайзі). Це оптимальний спосіб забезпечити ефективні зв'язки між франчайзером і франчайзі. У разі з міжнародним франчайзингом, де географічна відстань між франчайзером та франчайзі велика, недоліком такого підходу може бути відсутність місцевої підтримки та менша увага до місцевих особливостей. Багато невеликих франчайзерів не вдаються до такої форми франчайзингу через значні затрати часу та зусиль на підтримку таких франчайзі.

Великі франчайзери використовують таку систему з метою дослідження ринку та умов ведення бізнесу в цій країні, вони продають одну франшизу та контролюють її розвиток. Якщо все прогресує успішно, то франчайзери можуть розпочати продаж більшої кількості франшиз в цій країні.

Майстер-франшиза. Відносини між майстер-франшизером виникають, коли міжнародний франчайзер передає виняткові права на розвиток всієї системи в країні одному франчайзі. Такий тип франчайзі називається власником майстерної ліцензії. Отже, франчайзі стає франчайзером у цій країні, продавши та пропонуючи франшизи іншим підприємцям і збираючи від них плату за сервіс (роялті). Це часто стає можливим, коли існує значний попит на франшизу.

У такому випадку, франчайзер не хвилюється про успішність розвитку свого бізнес. Натомість франчайзер шукає добре забезпеченого місцевого підприємця, який має організацію, яка дозволить йому зробити систему франчайзера успішно працюючою концепцією на території всієї країни (див. Табл.1.2):

Таким чином, франчайзинг має свої переваги та недоліки як для франчайзі, так і для франшизера. Для франчайзі, переваги включають доступ до відомостей та підтримки, готову бізнес-модель та відомість, підтримку в маркетингу та рекламі, й підтримку в початковому етапі. Однак, недоліки для франчайзі включають високі вступні внески та відсотки, відсутність свободи управління та обмеження вибору постачальників.

Переваги та недоліки франчайзингу

Переваги франчайзингу для франчайзі	Недоліки франчайзингу для франчайзі	Переваги франчайзингу для франчайзера	Недоліки франчайзингу для франчайзера
Доступ до відомостей та підтримки	Високі вступні внески та відсотки	Розширення бізнесу без значних витрат	Ризик втрати контролю над брендом
Готова бізнес-модель та відомість	Відсутність свободи управління	Додатковий дохід зі спільної діяльності	Необхідність надавати підтримку франчайзі
Підтримка в маркетингу та рекламі	Обмеження вибору постачальників	Можливість створення мережі більшої кількості підрозділів	Ризик погіршення репутації у разі негативних відгуків
Підтримка в початковому етапі	Відсутність можливості створення власної марки	Гарантована прибутковість	Необхідність дотримуватися стандартів мережі

Примітка. Складено автором за даними [100, 102].

З іншого боку, франчайзер отримує перевагу від можливості розширення бізнесу без значних витрат, додаткового доходу зі спільної діяльності, можливості створення мережі більшої кількості підрозділів та гарантованої прибутковості. Однак, франчайзер повинен також пам'ятати про недоліки, такі як ризик втрати контролю над брендом, необхідність надавати підтримку франчайзі, ризик погіршення репутації у разі негативних відгуків та необхідність дотримуватися стандартів мережі.

Отже, перед тим як здійснювати вибір щодо франчайзингу, потрібно врахувати ці переваги та недоліки та визначити, що є більш важливим для конкретної ситуації.

Світова практика здійснення франчайзингових відносин засвідчує існування різних видів франчайзингу. На рисунку 1.2. наведено класифікацію франчайзингу за низкою суттєвих та незалежних ознак [30].

1. Товарний франчайзинг – це вид франчайзингу, при якому франчайзер надає франчайзи право продавати його товари або послуги. Цей вид франчайзингу часто зустрічається у сферах роздрібною торгівлі та готельного бізнесу. Цей вид діяльності передбачає набуття у провідної компанії права на продаж товарів з її торговою маркою. У цьому випадку франчайзі купує у франчайзера товари та після цього їх перепродає від імені франчайзера. У деяких випадках провідні компанії

одночасно претендуватимуть на відшкодування витрат на гарантійне обслуговування та сумісні витрати на рекламу. Як правило, товарний франчайзинг характеризується низьким ступенем спеціалізації франчайзі на продажу одного виду товарів і послуг. Приклади компаній, що використовують товарний франчайзинг: McDonald's - мережа ресторанів швидкого харчування, яка використовує товарний франчайзинг у своєму бізнесі. Франчайзер надає франчайзі право на продаж продуктів з використанням бренду та дизайну ресторану.



Рис. 1.2. Класифікація видів франчайзингу.

Примітка. Побудовано автором за даними [24, с.48].

Coca-Cola - компанія, яка використовує товарний франчайзинг у своєму бізнесі з продажу напоїв. Франчайзер надає право на продаж своїх напоїв під брендом Coca-Cola в різних магазинах та закладах харчування.

Nike - компанія, яка використовує товарний франчайзинг у своєму бізнесі з продажу спортивного одягу та взуття. Франчайзер надає право на продаж товарів під брендом Nike у спеціалізованих магазинах та роздрібних магазинах спортивного одягу [122].

2. Виробничий франчайзинг – є найбільш ефективною організацією для виробництва продукту. Також, це вид франчайзингу, при якому франчайзер надає франчайзи право виробляти його продукти або товари. Цей вид франчайзингу поширений у сферах, де для виробництва потрібне спеціальне обладнання та технології. У цьому випадку фірма, яка володіє технологією виготовлення якогось продукту, продає місцевим або регіональним заводам сировину для виготовлення (наприклад, завод розливу безалкогольних напоїв). Компаніями, що використовують виробничий франчайзинг можуть бути: KFC - мережа ресторанів швидкого харчування, яка використовує виробничий франчайзинг. Франчайзер передає технологію виробництва та рецептури своїх продуктів франчайзі.

Ford - компанія, яка використовує виробничий франчайзинг у своєму бізнесі з виробництва та продажу автомобілів. Франчайзер передає франчайзі технологію та знання про виробництво автомобілів під брендом Ford.

7-Eleven - мережа роздрібних магазинів, яка використовує виробничий франчайзинг у своєму бізнесі. Франчайзер надає франчайзі технології та знання про виробництво та продаж товарів під брендом 7-Eleven [119].

3. Діловий франчайзинг (або бізнес-консалтинговий франчайзинг) - це вид франчайзингу, при якому франчайзер надає франчайзи право вести бізнес під його брендом і отримувати відповідну підтримку у сферах маркетингу, управління та навчання. Цей вид франчайзингу поширений у різних галузях, включаючи роздрібну торгівлю, готельний бізнес. До компаній, що використовують діловий франчайзинг можна віднести: ActionCOACH - це мережа бізнес-консультантів, яка надає підтримку власникам малих та середніх підприємств. Франчайзер надає франчайзі право на

використання своїх бізнес-знань та досвіду для допомоги клієнтам в побудові та розвитку власних бізнесів.

The Entrepreneur's Source - це мережа бізнес-консультантів, яка допомагає підприємцям знайти та купити відповідні бізнеси. Франчайзер надає франчайзі підтримку у виборі та покупці бізнесів, а також допомагає їм зрозуміти, як розвивати свій власний бізнес.

FranNet - це мережа бізнес-консультантів, яка допомагає підприємцям знайти та придбати відповідні франшизи. Франчайзер надає франчайзі підтримку у виборі та купівлі франшиз, а також допомагає їм зрозуміти, як розвивати свій власний бізнес. Діловий франчайзинг з кожним роком набирає обертів і на сьогоднішній день, за словами фахівців, є одним з найбільш перспективних та стійких до кризи ведення бізнесу [121].

На практиці виділяють наступні види франчайзингу (табл 1.3):

Таблиця 1.3

Основні види франчайзингу в світі

Види франчайзингу	Сутність
Виробничий (промисловий)	Франчайзі отримує право на виробництво і продаж продукції підфірмовим знаком франчайзера, технологію і сировину.
Товарний	Франчайзі отримує право реалізовувати товари, випущені франчайзером або під його торговою маркою.
Сервісний	Франчайзі надається право займатися певним видом послуг під торговою маркою франчайзера, який забезпечує партнера обладнанням, рекламною та маркетинговою технологією
Зворотній	Франчайзер передає права на ведення бізнесу під своїм брендом, забезпечує франчайзі повним асортиментом товарів відповідно до франчайзингового договору.
Діловий	Франчайзер передає партнерові не тільки права продажу, але і ліцензію на організацію даного виду бізнесу.

Примітка. Складено автором за даними [21, с.37].

Друга класифікація виділяє два основні види франчайзингу: франчайзинг розподілу та франчайзинг бізнес-формату.

1. Франчайзинг розподілу передбачає продаж товарів, вироблених або проданих франчайзером під його торговою маркою та на певних умовах. Це дуже схоже на другу категорію вище. Хоча важко сказати, чи є франчайзингова модель торгової компанії ближчою до продуктового франчайзингу чи до бізнес-франчайзингу, оскільки немає чіткого стандарту для обох [49].

2. Франчайзинг бізнес-формату вимагає, щоб франчайзер, окрім володіння торговою маркою, також мав самостійну технологію, стандарти, бізнес-методи та певні системи знань, технології та маркетингові ноу-хау, тобто систему, яка надає право використовувати це. Крім того, лише після випробування системи, бізнес-модель франчайзингу можлива, лише якщо вона перевірена та конкурентоспроможна. Ключове значення має айдентика як торгова марка, корпоративна та зовнішня ідентичність, а також усі елементи діяльності, що дозволяють ідентифікувати себе як самого франчайзера, так і якість продукту/робот/послуг.

Франшизи комерційного формату характерні для тих мереж, які на ринку вже давно. Розробка стандартів, опис бізнес-процесів, формулювання вимог до системи та її використання, формування моделі, її тестування та завоювання довіри споживачів, а також розробка системи ставлення в мережі та забезпечення здатності керувати зростанням є не тільки величезним завданням, але й теж питанням часу [114].

Продовжуючи класифікацію франчайзингу, можна сказати, що кожен з цих видів має свої особливості і переваги. Виробничий франчайзинг дозволяє франчайзи отримати доступ до передових технологій і виробничих процесів. Товарний франчайзинг дозволяє франчайзи працювати з вже визнаним брендом і маркетинговою стратегією. Сервісний франчайзинг дозволяє франчайзи надавати популярні послуги та користуватися підтримкою франчайзера. Зворотний франчайзинг надає франчайзи можливість стати частиною постачальницької ланцюжки. Діловий франчайзинг забезпечує франчайзи комплексну підтримку та доступ до досвіду та знань франчайзера.

Кожен з цих видів франчайзингу може бути вигідним для різних видів бізнесу і підприємців. Вибір певного виду франчайзингу залежить від галузі, цілей бізнесу та

ресурсів франчайзи. Незалежно від виду, франчайзинг є потужним інструментом для розширення бізнесу, залучення капіталу та передачі знань і технологій.

В цілому, франчайзинг є актуальним і важливим інструментом бізнесу, який має різноманітні види і може принести велику користь як франчайзеру, так і франчайзи. Він дозволяє побудувати взаємовигідні партнерські відносини і створити успішну бізнес-модель, яка може бути розширена на локальному та глобальному рівнях. Таким чином, франчайзинг в даний час є одним з небагатьох відомих інструментів, що характеризуються низьким рівнем ризику і мають стабільний рівень прибутковості. Він дає можливість поєднати переваги малого та великого бізнесу.

1.2. Міжнародний досвід розвитку ринку франчайзингу

Міжнародний досвід розвитку ринку франчайзингу стає все дедалі важливішим, адже завдяки зростаючій глобалізації економіки, підприємства все частіше шукають можливості для ефективного розширення свого бізнесу за межами національних кордонів. Франчайзинг, як одна з найпоширеніших форм міжнародного бізнесу, дозволяє компаніям ефективно передавати свої бренди, знання та практики на місцеві ринки через співпрацю зі сторонніми партнерами.

Міжнародний досвід розвитку ринку франчайзингу надає підприємствам можливість використовувати успішні стратегії, враховувати місцеві особливості та залучати лояльних партнерів зі значними ресурсами та місцевими зв'язками. Міжнародний досвід на ринку франчайзингових послуг стає ключовим фактором успіху для підприємств, які прагнуть ефективно проникнути на зарубіжні ринки та розширити свою глобальну присутність.

Історія виникнення франчайзингу має свої корені у давніших економічних практиках, але термін "франчайзинг" почав широко використовуватися лише у ХХ столітті. Основна ідея франчайзингу полягає у передачі права використання бренду, бізнес-моделі та підтримки від головної компанії (франчайзера) до незалежних підприємців (франчайзі).

Перші відомості про практику, подібну до франчайзингу, можна знайти у Давньому Римі, де уряд передавав право експлуатації певних продуктивних ринків приватним особам. Однак, сучасний формат франчайзингу сформувався у США у початку ХХ століття. Розгляд питання розвитку франчайзингового бізнесу по праву слід розпочати зі США, як батьківщини та одного з лідерів використання цього бізнес-формату.

Singer Sewing Machine Company та General Motors є двома з найвідоміших та успішних компаній, які використовували франчайзингову модель для свого розвитку. Обидві компанії мають свої власні цікаві історії [117].

Singer Sewing Machine Company була заснована в 1851 році в США. Однак, це було не початком їхньої франчайзингової діяльності. Ця компанія почала використовувати франчайзингову модель у 1860-х роках. Їхнє партнерство з посередниками та регіональними підприємцями дозволило їм ефективно розширюватися та збільшувати продажі своїх швейних машин. Франчайзингова мережа Singer Sewing Machine Company стала однією з найбільших у світі, охоплюючи різні країни та континенти.

General Motors (GM) була заснована в 1908 році в США. У 1910-х роках компанія розпочала розвиток своєї дилерської мережі шляхом використання франчайзингу. Замість того, щоб продавати свої автомобілі безпосередньо, GM передавала право на продаж та обслуговування своїх автомобілів незалежним дилерам. Це дозволило GM ефективно покрити великі території та збільшити доступність своїх автомобілів для клієнтів. Дилерська мережа General Motors стала однією з найбільших та найвпливовіших у галузі автомобілебудування.

Singer Sewing Machine Company та General Motors є прикладами успішних компаній, які використовували франчайзингову модель ще на ранніх етапах свого розвитку.

Наступний успішний приклад франчайзингу в США виник у 1890 році, коли компанія Coca-Cola почала передавати ліцензії для продажу своїх напоїв маленьким місцевим підприємцям. Це дозволило компанії розширити свою дистрибуційну мережу та зростати швидше.

Протягом ХХ століття франчайзинг став популярною стратегією для розширення бізнесу в різних галузях. Великі компанії, такі як McDonald's, Subway, KFC, і Hilton, вдало використовували франчайзинг для швидкого поширення своїх брендів та збільшення глобальної присутності (табл 1.4):

Таблиця 1.4

Етапи розвитку франчайзингу

Етап	Рік	Опис
Перший етап	1862-1900	Перший франчайзинговий договір виник у 1862 році, коли компанія Singer Sewing Machine Company почала продавати права на продаж своїх машин у певних районах. Протягом наступних 40 років, деякі компанії використовували франчайзинг для розширення свого бізнесу, але це було дуже обмежене явище.
Другий етап	1900-1960	У цей період франчайзинг став популярнішим, але ще не зайняв центральне місце в економіці. До цього часу франчайзинг використовували більшість крупних роздрібних мереж, таких як A&P і Woolworth's, для розширення свого бізнесу.
Третій етап	1960-1980	В цей період франчайзинг став популярним в багатьох інших галузях, таких як готельний бізнес, фастфуд та послуги з оренди автомобілів. Багато компаній почали використовувати франчайзинг як стратегію розширення свого бізнесу.
Четвертий етап	1980-2000	Франчайзинг став дуже популярним у багатьох країнах світу, і міжнародний франчайзинг став більш поширеним. Багато компаній стали використовувати франчайзинг для розвитку своїх міжнародних ринків.
П'ятий етап	2000-дотепер	Сьогодні франчайзинг є одним з найбільш поширених методів розвитку бізнесу в світі. Він використовується в різних галузях, включаючи роздрібний бізнес.

Примітка. Складено автором за даними [40, 43, 44].

На початку 20 століття франчайзинг став ефективним інструментом бізнесу. Оптовий виробник стає творцем продукту, який продається франчайзі, який реалізує товар на місці продажу за роздрібною вартістю. Першим прикладом успішного франчайзингу було створення Альянсу незалежних бакалійників (IGA) у Чикаго в 1926 році. У 1932 році в Нідерландах була заснована «Мережа незалежних бакалійників» DE SPAR (сьогодні SPAR) [74].

Основний етап становлення та розвитку франчайзингу припав на політику бездіяльності 1950-х років у Сполучених Штатах. Прикладом успішної франшизи може бути історія мережі ресторанів McDonald's. Завдяки особливій формі продукту та

унікальності послуги брата Дік і Макдональд поширюють по всьому світу продукт і послугу, які впізнають у будь-якій країні. Отримали ліцензію на право купівлі-продажу ресторанів, передали всю систему управління ресторанами. Сьогодні мережа ресторанів McDonald's працює у всьому світі і налічує понад 40 000 закладів [118].

У той же час Харлан Сандерс заснував "Кентукі Фрайд Чікен", а в 1959 "Інтернешнл Хаус оф Пенкейкс" почав продаж сніданків у франчайзинговій мережі по всій країні. Таким чином, у 1950-ті роки ресторанна індустрія розпочала свою революцію, яку сьогодні ми сприймаємо як належне та продовжуємо розвивати.

1960-70-ті роки можна назвати найбільшим періодом буму в розвитку франчайзингових відносин. Однак цей період ознаменувався також безліччю скандалів, які могли запламувати філософію франшизи. До 1970 року «франчайзингова лихоманка» охопила США. За останні два десятиліття у всіх галузях економіки виникла велика кількість великих, середніх і малих підприємств, що працюють за системою франчайзингу. Згідно зі статистичними даними, до 1970 року продажі франчайзингових підприємств становили близько 28% загальнонаціональних продажів. У грошовому еквіваленті це приблизно 100 мільярдів доларів. США. і через двадцять років обсяг ринку зріс у сім разів [29].

У 1958 році брати Берт Баскін та Ірв Роббінс вирішили відкрити франшизу для власного кафе, щоб підвищити впізнаваність і прибутковість бізнесу. Згодом брати більше зосередилися на виробництві й передали кафе франчайзі. Результатом експерименту стало подвоєння фінансових прибутків. Сьогодні мережа кафе **Baskin Robbins** налічує приблизно 8 000 закладів майже в кожній країні світу.

У Сполучених Штатах у 20-му столітті виробники товарів думали про те, як збільшити ринок для своєї продукції та продавати більше продукції. Система франчайзингу відкриває нові можливості для бізнесменів. Використовуючи принципи франчайзингу, оптові постачальники товарів починають ділові відносини з роздрібними мережами магазинів і супермаркетів. Продавець (франчайзер) надає знижки роздрібним організаціям, які можуть використовувати товарний знак компанії, залишаючись незалежними.

У 1970 році обсяг продажів підприємств, що працюють на основі франчайзингу, становив понад 100 млрд дол. США, що перевищило 25% загального обсягу різних продажів у США. У 1975 року обсяг франчайзингу подвоївся, а 1990 року обсяг продажу досяг 716 млрд. дол. США, що більш ніж удвічі перевищує показник 1980 року.

1980-ті роки ознаменувалися періодом різкого занепаду середньої ланки персоналу великих американських корпорацій. При цьому менеджери середньої ланки є ідеальними кандидатами для переходу у статус франчайзі (покупцями франшизи). Зазвичай вони освічені, з професійними навичками та мають на меті кар'єрне зростання, але не мають досвіду підприємницької діяльності та не готові починати з нуля свій власний бізнес. Тому, купуючи франшизу, колишній менеджер має унікальну можливість поєднати свій величезний потенціал як працівник, який розуміється у своїй професії, з роботою, як власник франшизи, який особисто зацікавлений в успіху франчайзі.

На сьогоднішній день Сполучені Штати Америки мають найбільшу франчайзингову систему в світі. Згідно з даними Міжнародної асоціації франчайзингу, в країні налічується 805 тисяч франчайзингових підприємств, які надають роботу понад 8,7 мільйонам осіб у 2023 році. Загальний обсяг виробництва франчайзингових компаній, виміряний в номінальних доларах, зріс на 4,2% до 860,1 мільярда доларів у 2023 році порівняно з 825,4 мільярда доларів у 2022 році [114].

Частка франшиз у ВВП в загальній економіці залишається стабільною на рівні 3%. Протягом 2023 року ВВП франшиз - сума грошової вартості всіх готових товарів і послуг, вироблених у США - зростатиме трохи повільніше, на 4,2%, до 521,3 мільярда доларів у порівнянні з 2022 роком [111].

Розвиток франчайзингу в Європі був визначальним моментом у розвитку бізнесу, який відбувався в другій половині 20 століття. Франчайзинг, як модель бізнесу, почав набувати популярності в кінці 1950-х років і швидко поширювався в різних країнах світу. Європа не була винятком.

Одним з перших успішних франчайзингових проєктів в Європі був McDonald's, який вперше відкрився поза межами США у 1971 році в Нідерландах. Цей ресторан став першим кроком у створенні широкої мережі McDonald's в Європі. Вдале

впровадження франчайзингу дозволило компанії зростати швидко і ефективно, розширюючи свою присутність в різних країнах Європи.

Ще одним видатним прикладом розвитку франчайзингу в Європі був французький модний бренд "Адідас" (Adidas). У 1970-х роках компанія вирішила відкрити свої перші франчайзингові магазини у Великій Британії, Італії, Німеччині та інших країнах Європи. Це дозволило Adidas збільшити свою географічну присутність і привернути нових клієнтів до свого бренду.

Розвиток франчайзингу в Європі став дороговказом для багатьох інших компаній, які бачили в цьому ефективний спосіб швидкого розширення бізнесу. Відтоді багато відомих брендів, включаючи Starbucks, Subway, KFC та інші, успішно використовують франчайзингову модель у своїй експансії по Європі.

У Європі розвиток франчайзингу сприяв зростанню малого та середнього бізнесу. Франчайзингові мережі поширювалися в різних секторах, включаючи гастрономію, роздрібну торгівлю, готельний бізнес, послуги з краси та багато інших. Через франчайзинг підприємці мали можливість отримати доступ до стабільного бізнесу, що добре відомий і люблять споживачі.

Розвиток франчайзингу в Європі також відкрив нові можливості для міжнародної експансії. Багато франчайзингових компаній з Європи успішно вийшли на світові ринки, відкривши свої філії та магазини у різних країнах. Це стимулювало економічний розвиток, створювало нові робочі місця та сприяло обміну інноваціями та культурним впливом між країнами.

Якщо ж розглядати лідируючі в Європі галузі використання франчайзингу в цілому, то їх співвідношення можна визначити, як заклади швидкого харчування - 43%; роздрібна торгівля продуктами – 24%; ресторани – 19%; сфера послуг – 12%; ділові послуги – 6%. При цьому не можна сказати, що розвиток франчайзингу в Європі відбувається поступово у всіх державах. Так, станом на 2022 рік найбільш масштабно франчайзинг розвинений у Франції, Німеччині, Іспанії, Італії, Великій Британії та Нідерландах. Ці ж держави є і найбільшими європейськими експортерами франшиз.

В Україні сьогодні успішно працюють як іноземні франчайзингові корпорації, так і вітчизняні франчайзингові компанії. Загальна їх кількість сьогодні стрімко зростає і становить понад 550 компаній [90].

Важливим етапом процесу франчайзингу є поява законів, що регулюють реєстрацію торгових марок та їх використання. Надання власнику торгової марки, монопольне право на її використання та можливість притягнення до відповідальності осіб, які незаконно використовують зареєстровану торгову марку, є важливими складовими франчайзингових відносин.

Різні країни приймали подібні закони в різний час. Такі закони були прийняті у Великобританії в 1975 році, Японії в 1888 році та Німеччині в 1894 році. У США в 1870 році був прийнятий закон, але він був визнаний неконституційним через розбіжності з Конституцією. Таким чином, набув чинності закон 1881 року - Мадридська угода про міжнародну реєстрацію знаків, мабуть, остання велика подія XIX століття [29, с.43].

У міру розвитку світової економіки змінювалася і концепція франчайзингових відносин. У Німеччині в 1940-х роках майже всі пивовари отримували франшизу на таверни та трактири. Тому корчмарі могли продавати виключно пиво та ель. Цей процес можна визначити як переломний момент у формуванні концепції франчайзингу, яка існує і до сьогодні, з постійними удосконаленнями та нововведеннями [28, с.255].

Отже, франчайзинг достатньо впливає на економічний розвиток як окремої країни, так і загальносвітовий. Міжнародний досвід розвитку ринку франчайзингу вказує на значимі переваги цієї моделі бізнесу: швидке і ефективне масштабування, зниження ризиків, використання відомих брендів, обмін досвідом та знаннями, міжнародна експансія. Загалом, американський та європейський досвід розвитку ринку франчайзингу свідчить про його успішність і потужний вплив на розширення бізнесу серед підприємців та створення нових робочих місць. Ця модель бізнесу здатна забезпечити стійкий економічний розвиток і сприяє взаємовигідним партнерським відносинам між франчайзером і франчайзі.

При цьому важливо зазначити, що кожен регіон має свої особливості і контекст, впливаючи на розвиток ринку франчайзингу. Наприклад, в Америці франчайзинг має довгу історію і широке застосування в різних галузях, таких як фастфуд, роздрібна

торгівля та послуги. У Європі, зокрема, виникли успішні франчайзингові мережі в гастрономії, готельному бізнесі та сфері краси.

Розвиток франчайзингу вимагає добре встановленої системи підтримки та надання послуг франчайзі, а також чіткої угоди між сторонами. Він також вимагає активної регуляторної політики, яка захищає інтереси обох сторін та сприяє стабільному функціонуванню франчайзингових мереж.

1.3. Світовий ринок франчайзингу: обсяги, структура та динаміка

Світовий ринок франчайзингу є значним і тим сектором бізнесу, що динамічно розвивається. Він включає тисячі компаній різних розмірів і галузей, які пропонують франчайзингові можливості підприємцям по всьому світу. Роль франчайзингу в світовій економіці не можна недооцінити, оскільки він сприяє створенню робочих місць, економічному зростанню та розширенню бізнесу.

Одна з ключових ролей франчайзингу - це забезпечення швидкого розширення бізнесу на нові ринки. Франчайзери можуть використовувати фінансові та людські ресурси франчайзі, щоб ефективно масштабувати свою мережу без значних капіталовкладень. Це дозволяє їм економити час і зусилля, що необхідні для власного відкриття філій або створення нових підрозділів.

Франчайзинг є популярною бізнес-моделлю, що дозволяє компанії продавати права на використання своєї торгової марки та бізнес-моделі іншим підприємствам (франчайзі). Це сприяє швидкому розширенню бізнесу та збільшенню прибутку.

Згідно з даними Міжнародної асоціації франчайзингу [91], обсяг світового ринку франчайзингу в 2022 році становив 827 млрд. доларів США.

Структура ринку франчайзингу складається з різних галузей, таких як роздрібна торгівля, готельно-ресторанний бізнес, освіта, здоров'я та краса, технічні послуги та інші.

Внаслідок пандемії COVID-19 багато компаній, включаючи ті, що працюють у сфері франчайзингу, зазнали втрат і зменшення обсягів бізнесу. Однак, після зупинок

у 2020 році, виробництво франшиз значно відновилося в 2021 році, збільшившись на понад 16% і досягнувши майже 788 мільярдів доларів США. У 2022 році франчайзинг продовжив зростати на 2,2%, досягнувши загальної кількості 860,175 франчайзингових підприємств, що на 16,866 більше, ніж у 2021 році [107].

Сьогодні світовий ринок франчайзингу зростає і вважається одним з найперспективніших (рис.1.3.):

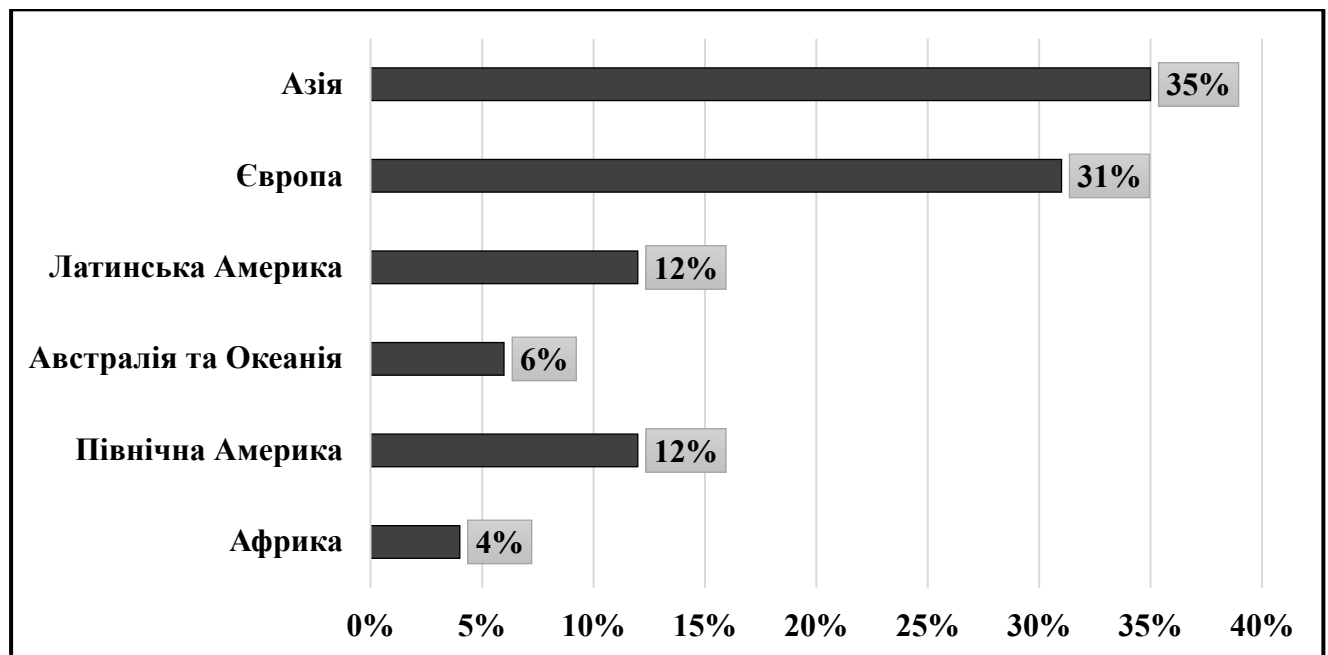


Рис.1.3. Регіональна структура франчайзингу в світі в 2022 році, (%).

Примітка. Побудовано автором за даними [107].

З рисунка 1.3. можна зробити декілька висновків:

По-перше, Азія є найбільш розвиненим ринком франчайзингу в світі, займаючи майже половину ринку (35%). Це свідчить про високу конкуренцію та зрілість цього ринку, а також про значну кількість відомих та успішних франчайзингових брендів, які мають свої корені в Азії.

По-друге, Європа також є значним регіоном у світі франчайзингу, займаючи близько 31% від ринку. Це може бути пов'язано зі значною кількістю великих європейських країн з високим рівнем економічного розвитку та конкурентоспроможності.

По-третє, Північна та Латинська Америка є третіми за важливістю регіонами на глобальному ринку франчайзингу, займаючи разом 24% від ринку. Це може бути пов'язано зі значним економічним розвитком країн, таких як Японія, Китай та Індія, які мають велику кількість успішних франчайзингових бізнесів.

По-четверте, Африка та Близький Схід займають менше 5% ринку франчайзингу разом. Це може бути пов'язано з економічними викликами та політичною нестабільністю у деяких країнах цих регіонів.

На початку 2023 року найбільша організація в усьому світі - Міжнародна асоціація франчайзингу (IFA) надала прогнозовані дані на цей рік [91].

У 2023 році та надалі економіка покладатиметься на франчайзинговий бізнес, щоб сприяти поточному економічному відновленню, підвищувати довіру споживачів і покращувати настрої серед власників малого бізнесу. Завдяки унікальній бізнес-моделі франчайзинг слугує економічним каталізатором у штатах і громадах, надаючи підприємцям-початківцям можливість володіти та керувати власним бізнесом, додаючи робочих місць у всьому економічному спектрі та отримувати переваги від усталених систем, визнання бренду та ідей від більш досвідчених франчайзі.

Незважаючи на економічні проблеми, такі як обмеження ланцюга поставок, нестача робочої сили та висока інфляція, у 2022 році виробництво за франчайзингом зросло на 4,8% до 825,4 мільярда доларів. За цей період загальна кількість франчайзингових одиниць зросла на 2% до 790 492 одиниць. За попередніми прогнозами, очікується, що ВВП у 2023 році буде зростати, прогнозується процентне збільшення франчайзингових одиниць відобразить 2022 рік, довівши загальну кількість франчайзингових точок до 805 436 у 2023 році. Очікується, що номінальний ВВП франчайзингу зросте на 4,2% у 2023 році [111], (див. Табл. 1.5):

Економічні перспективи франчайзингового бізнесу в США
за 2019-2022 рр. та прогнози на 2023 рік

Показник	2019	2020	2021	2022	2023 прогноз
Кількість закладів, од.	773,603	753,770	774,965	790, 492	805,436
Темпи приросту, %		-2,6%	2,8%	2%	1,9%
К-ть зайнятих у галузі, тис.осіб	8,503,661	7,532,305	8,193	8,439	8,693
Темпи приросту, %		-11,4%	8,8%	3%	3%
Оборот галузі, млрд. дол. США	794,184	677,236	787,746	825,4	860,2
Темпи приросту, %		-14.7%	16,3%	4.8%	4,2%
ВВП, млрд. дол. США	473,41	446,32	474,16	500,22	521,3
Темпи приросту, %		-5,7%	6,2%	5,5%	4,2%

Примітка. Складено автором за даними звіту Franchise Business Economic Outlook for 2019-2023.

За даними таблиці можна оцінити розвиток франчайзингу, в 2020 році був спад у кількості франчайзингових закладів, але 2021 рік догнав своїми темпами 2019 та франчайзинговий бізнес почав знову розвиватися.

У 2023 році кількість франчайзингових закладів збільшиться майже на 15 тис. одиниць, до 805 тис. Франчайзинг додасть приблизно 254 000 робочих місць у 2023 році. Зростаючи на 3%, прогнозується, що загальна кількість франшиз досягне 8,7 мільйонів. Загальний обсяг франчайзингового виробництва зросте на 4,2%, з 825,4 млрд. дол. США у 2022 році до 860,1 млрд. дол. США у 2023 році. Порівняно з 2022 роком ВВП франчайзингу зростатиме дещо повільніше – на 4,2% до 521,3 млрд. дол. США. Частка франшиз у ВВП у загальній економіці залишиться стабільною на рівні 3%. Галузі, що базуються на послугах, і ресторани швидкого обслуговування (QSR) будуть свідками більшого зростання, ніж інші галузі.

Якщо говорити в цілому про світовий ринок франчайзингового бізнесу, то у 2020 році знизилася кількість закладів та відповідно темпи приросту, через карантинні обмеження COVID-19. Кількість підприємств, які працюють за франчайзинговою

системою зменшилася на 2,6% в 2020 році до 814798 одиниць в порівнянні з 836548 одиницями у 2019 році. У 2021 році на світовому ринку за франчайзинговою моделлю працювало 843309 підприємства, що на 3,5% більше попереднього року та вже в 2022 році вони збільшилися ще на 2,2% до 860175 одиниць, що говорить про динамічний розвиток франчайзингового бізнесу в світі (рис.1.4.):

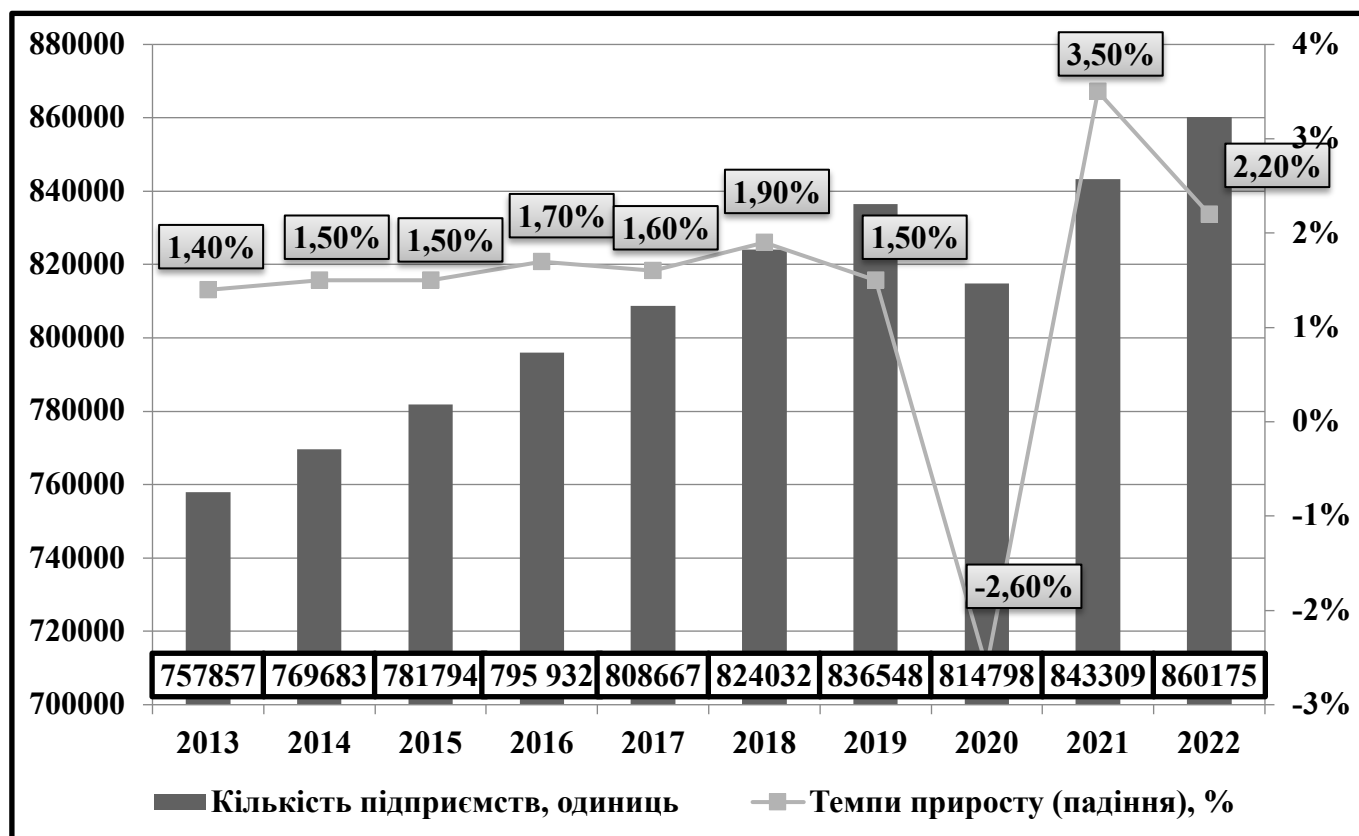


Рис. 1.4. Динаміка та темпи приросту (падіння) кількості франчайзингових підприємств у світі в 2013-2022 рр. (одиниць; %).

Примітка. Побудовано автором за даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA).

У 2022 році приблизно 790 492 франчайзингових підприємства надавали продукти та послуги клієнтам у Сполучених Штатах. Річний темп зростання з 2021 по 2022 рік становив приблизно 2%, що швидше, ніж більшість історичних темпів зростання. Зростання одиниць у 2022 році було підтримано збільшенням споживчих витрат, потужним ринком праці та здоровими фінансовими установами. Однак економічні труднощі, включаючи брак робочої сили і висока інфляція, яка почалася в другій половині 2022 року, вплинула на зростання франчайзингових підрозділів.

Інфляція різко збільшила вартість відкриття нових підрозділів у 2022 році. У поєднанні з високими процентними витратами витрати на інвестиції у франчайзинговий підрозділ у деяких випадках зросли майже на 30% (рис. 1.5.):

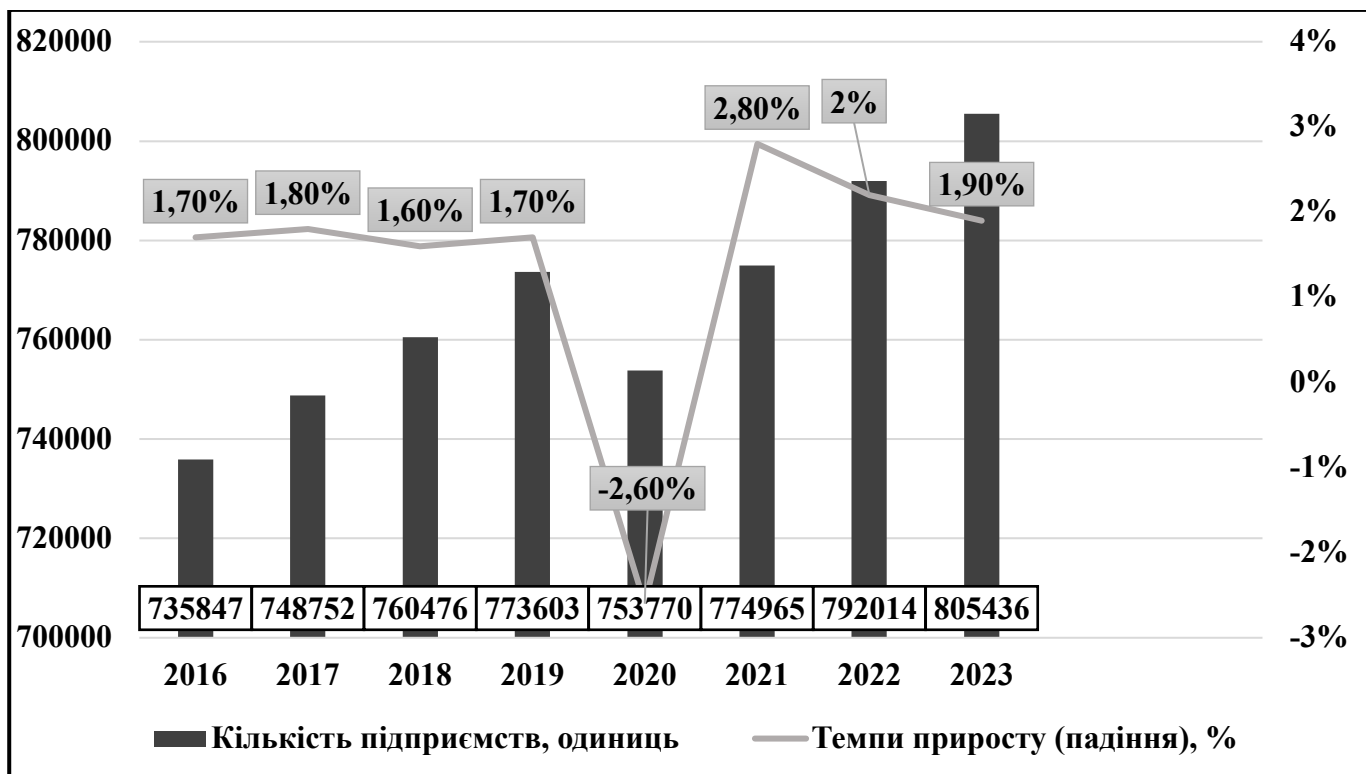


Рис. 1.5. Динаміка та темпи приросту (падіння) кількості франчайзингових підприємств у США в 2016-2022рр. та прогноз на 2023 рік, (одиниць; %).

Примітка. Побудовано автором за даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA).

FRANdata прогнозує, що франчайзингові заклади зростуть на 1,9% у 2023 році до загальної кількості 805 436 франчайзингових одиниць [80].

У 2023 році персональні послуги та QSR очолять зростання франчайзингових одиниць, збільшившись на 2,5% за рік. 2022 рік був складним для QSR, оскільки на них вплинули обмеження пропозиції, нестача робочої сили та висока інфляція. Багато брендів добре впоралися в складних умовах, оскільки вони зосередилися на інноваціях і адаптації до мінливих уподобань своїх клієнтів. Ці бренди продовжуватимуть розвивати свою галузь і залучати як споживачів, так і франчайзі (див. Рис. 1.6.):

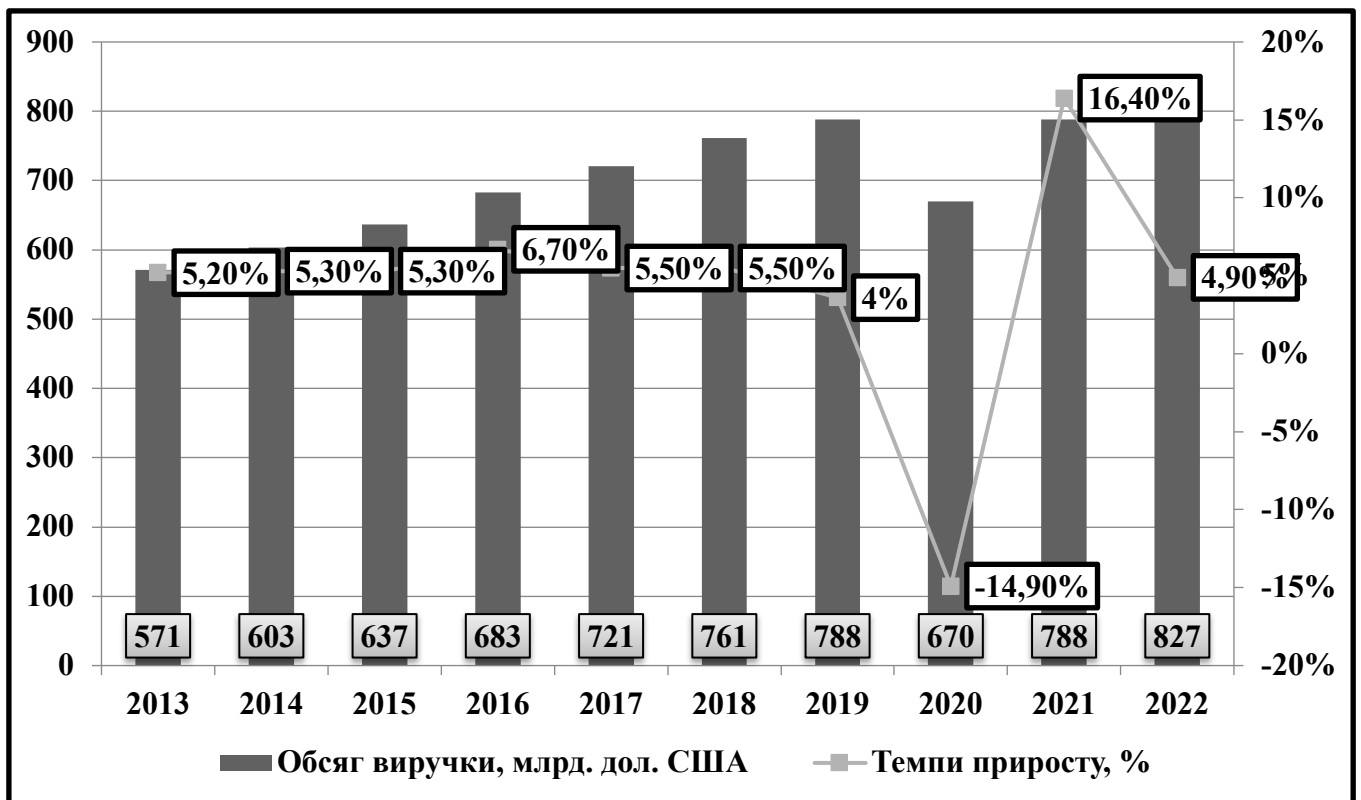


Рис. 1.6. Обсяг виручки та темпи її приросту, яку отримували франчайзери в світі у 2013-2022 рр. (млрд. дол. США; %).

Примітка. Побудовано автором за даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA).

За прогнозами на 2023 рік, франчайзинговий бізнес очікує прибуток у розмірі 860 млрд доларів США, що є зростанням на 4,2% порівняно з 2022 роком, де вона становила 826 млрд доларів США. Це пов'язано зі відновленням показників в галузі, яка використовує цю бізнес-модель. Варто відзначити, що протягом останніх 9 років (з 2014 по 2023 рік) обсяги доходів від франчайзингових підприємств у всьому світі зросли на 257 млрд доларів США.

У 2022 році виробництво франшиз у всіх галузях підтримувалося стабільно високим попитом і високими споживчими витратами. У міру сповільнення економіки в 2023 році FRANdata прогнозує, що загальний обсяг виробництва, створений франчайзинговими компаніями, зросте приблизно на 4,2% у 2023 році до 860,1 мільярда доларів США, що є трохи нижчим темпом, ніж спостережуваний темп зростання в 4,8% у 2022 році.

Поточні ставки та висока інфляція продовжуватимуть пригнічувати споживчі витрати. Попит на продукти та послуги певною мірою підтримуватиметься стійким

ринком праці та, як наслідок, підвищенням заробітної плати. У 2023 році попит на товари першої необхідності, недорогі товари та послуги продовжить сприяти збільшенню обсягів виробництва. Очікується, що кількість витрат на висококласні, преміальні та дорогі товари значно зменшиться.

Розподіл галузей в франчайзинговому бізнесі залежить від багатьох факторів, таких як популярність та попит на певні продукти або послуги, ступінь стандартизації бізнес-моделі, величина інвестицій та ризиків, а також географічні та культурні особливості ринків.

Щодо найпопулярніших галузей на світовому ринку франчайзингу переважають [88]:

1. Харчування і ресторани: Ресторани швидкого харчування, кафе, піцерії, закусочні і морозивні заклади входять до цієї категорії. Такі відомі бренди, як McDonald's, Subway, Burger King та Dunkin', мають широку мережу франчайзи.

2. Роздрібна торгівля: Це охоплює франчайзи у супермаркетах, магазинах з продажу товарів для дому, спеціалізованих магазинах (одяг, електроніка, спорттовари) та комерційних центрах. Walmart, Carrefour, 7-Eleven і The Home Depot є прикладами відомих франчайзингових брендів у цій галузі.

3. Готельний бізнес: Включає готелі, мотелі, курорти та інші форми гостьового сектору. Бренди, такі як Marriott, Hilton, InterContinental, залучають франчайзингових партнерів для розширення своєї глобальної мережі готелів.

4. Комерційні та домашні послуги: Це охоплює франчайзи в областях комерційної очистки, прибирання будинків, догляду за старшими людьми та дітьми, садових та ландшафтних робіт. Франчайзингові компанії, які спеціалізуються на цих послугах, включають Jan-Pro, MaidPro, Comfort Keepers та Chem-Dry.

Однак деякі галузі виявляються найпоширенішими в франчайзинговому бізнесі (див. Рис.1.7.):



Рис. 1.7. Галузева структура франчайзингового ринку в світі в 2023 році, (%).

Примітка. Побудовано автором за даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA).

Отже, лідером на ринку франчайзингових послуг є галузь ресторанів швидкого харчування (45,3%), ресторани (12,8%), роздрібна торгівля (13%), бізнес послуги, персональні послуги та нерухомість з часткою 7,3%, 6,6% та 3,1% відповідно.

В кожній з цих галузей щороку розпочинають франчайзингових бізнес більш ніж 300 нових брендів. Найбільша їх частка зосереджена в США, Європі та Україні (див. Рис.1.8.). Станом на 2022 рік, частка суб'єктів підприємництва, що працюють за франчайзинговою моделлю у США становить 82%, в країнах Європи – 39%, та в Україні – 15%.

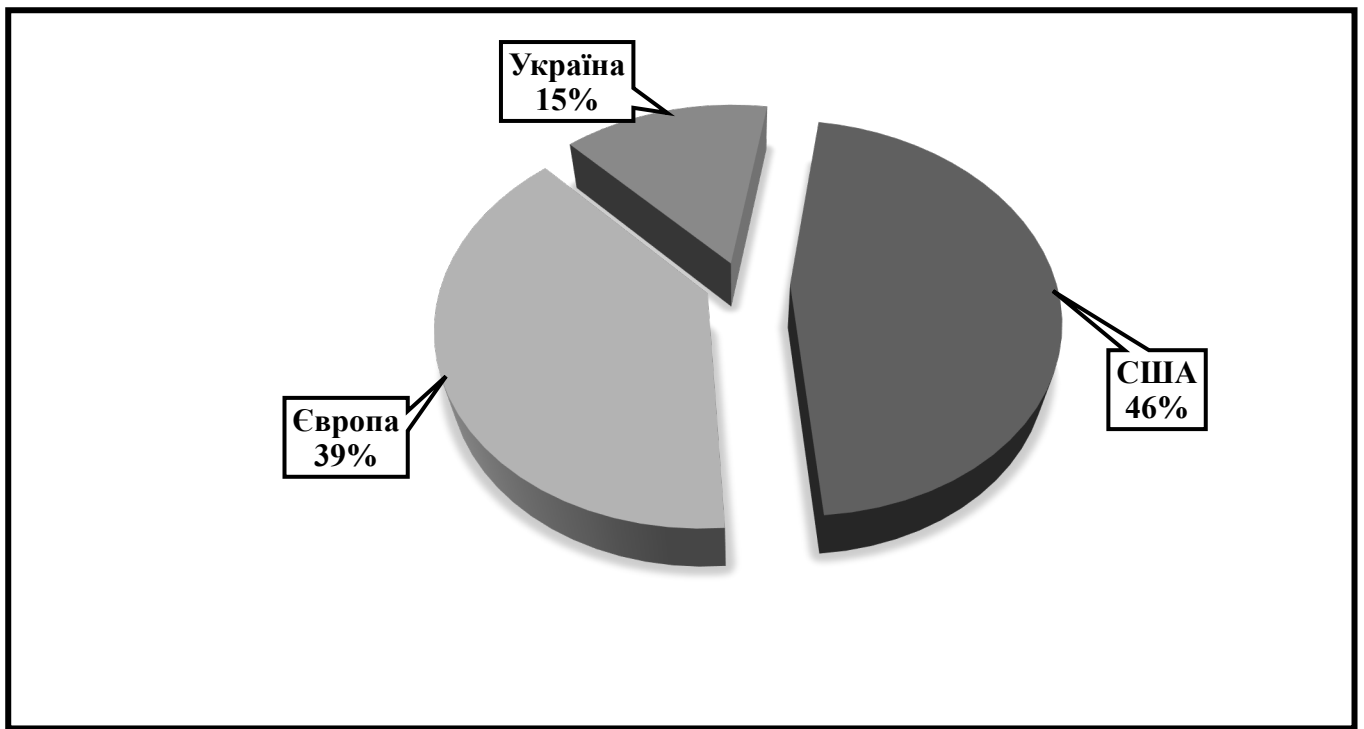


Рис. 1.8. Частка франчайзингових підприємств у Європі, США та Україні в 2022 році, (%).

Примітка. Побудовано автором за даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA).

Франчайзинг має значну популярність в країнах Європейського союзу. Найбільш розвинуті країни з точки зору франчайзингу включають Великобританію, Францію, Німеччину та Іспанію. Ці країни мають широкий спектр франчайзингових можливостей в різних галузях, таких як роздрібна торгівля, гастрономія, послуги тощо (див. Рис. 1.9.).

США вважається однією з найбільш розвинених країн у сфері франчайзингу. Та франчайзингові компанії в Америці пропонують широкий спектр можливостей в різних галузях. Україна також має свій власний франчайзинговий ринок, хоча в порівнянні з Європи та США він може вважатися менш розвиненим. Але франчайзинговий ринок в Україні розвивається та з кожним роком стає більшим.

Також Франція відома своєю багатою спадщиною в галузі ресторанного бізнесу та готельної справи, що сприяє розвитку франчайзингу в цих секторах. Багато відомих французьких брендів успішно експортують свої концепції за межі країни.

Іспанія також є значним ринком франчайзингу, з високим попитом на франчайзі в галузі гастрономія, роздрібної торгівлі, готелів та послуг. Іспанські франчайзі часто мають сильну міжнародну присутність і вважається впізнаваним брендами.

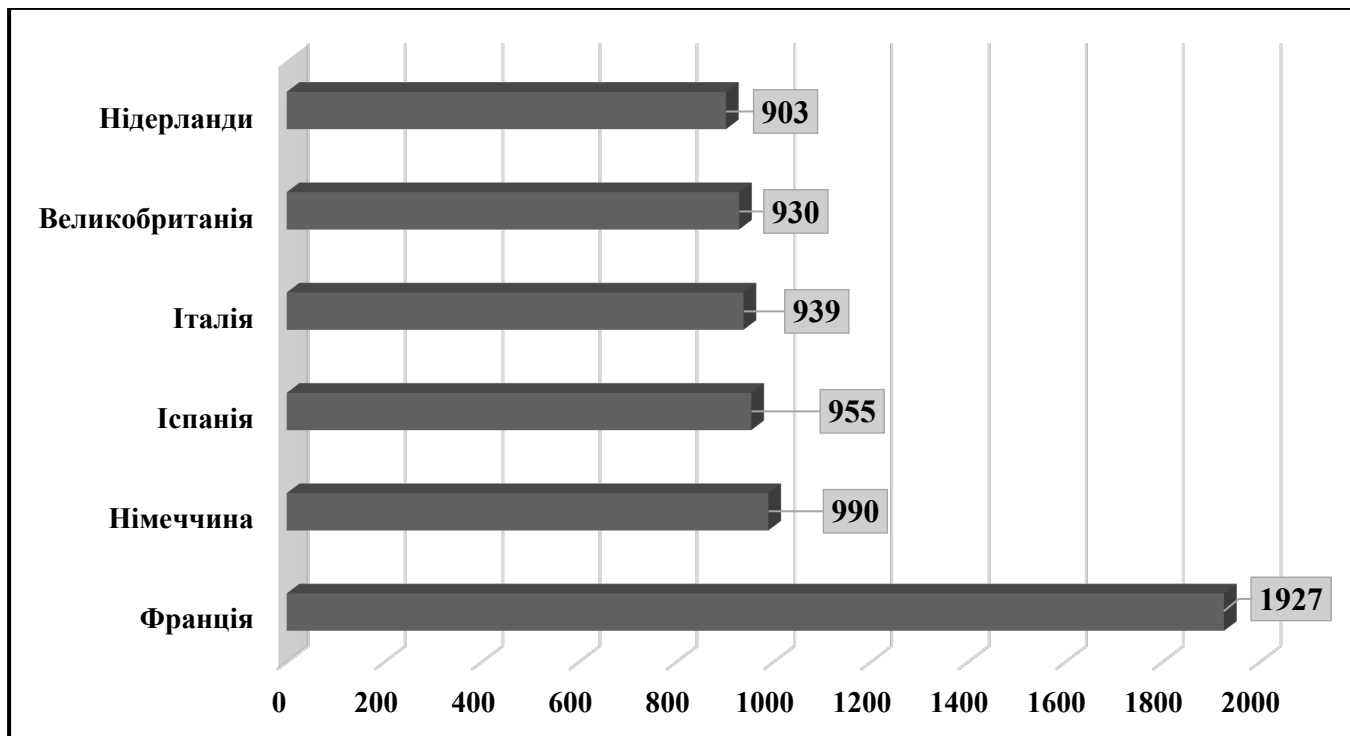


Рис.1.9. Країни-лідери Європи за кількістю франчайзингових систем в 2022 році, (одиниць).

Примітка. Побудовано автором за даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA).

Відомий американський журнал Intrepnreneur щорічно публікує рейтинги світових франчайзингових компаній. Рейтинг містить інформацію про франчайзингові сайти, які відвідувачі часто хочуть бачити, а також про деякі перспективні бренди, які їм варто переглянути. Це один із найвідоміших рейтингів франчайзингу, який протягом багатьох років часто цитувався експертами галузі.

Відповідно до рейтингу найкращих і найуспішніших франшиз світу за 2023 рік 2023 Top Global Franchises Ranking [104] в топ 10 світових франшиз потрапили (див. Табл. 1.6):

Топ – 10 світових франшиз у 2023 році

№	Назва франшизи	Рік заснування	Країна походження	Галузь	Кількість об'єктів
1	KFC	1952	США	Громадське харчування	26 935
2	McDonald`s	1955	США	Громадське харчування	40 000
3	Taco Bell	1964	США	Громадське харчування	7 900
4	Dunkin`	1950	США	Громадське харчування	12 957
5	Pizza Hut	1959	США	Громадське харчування	18 385
6	Burger King	1954	СШП	Громадське харчування	19 247
7	7-Eleven	1964	США	Роздрібна торгівля	77 000
8	Kumon	1954	Японія	Послуги	26 527
9	Century 21 Real Estate	1971	США	Послуги	13 987
10	Hampton by Hilton	1983	США	Мережа готелів	2 824

Примітка. Складено автором за даними [75, 77, 76, 85].

Обрання світових компаній для списку топ - 100 світових франшизи зазвичай здійснюється на підставі різноманітних критеріїв. Факторами, які можуть впливати на включення компанії до такого списку, можуть бути:

1. Міжнародна присутність: Компанії, які мають успішний міжнародний розвиток та широку глобальну мережу франшизових підрозділів, часто включаються до топ-100 світових франшиз. Їхня здатність привертати та підтримувати франчайзі в різних країнах грає важливу роль.

2. Фінансова стійкість: Успішні франшизи зазвичай мають стабільні фінансові результати та здатність забезпечити прибутковість для франчайзі. Компанії зі значними доходами, прибутками та популярними продуктами або послугами можуть бути включені до цього списку.

3. Інноваційність та конкурентоспроможність: Компанії, які впроваджують

інновації в свої бізнес-моделі, продукти або послуги, можуть бути більш привабливими для франчайзі. Також, конкурентоспроможність компанії на ринку грає важливу роль.

4. Підтримка франчайзі: Важливою частиною успіху франшизи є підтримка, яку надає головний офіс франчайзера своїм франчайзі. Це може включати навчання, маркетингову підтримку, технологічну підтримку, допомогу в обслуговуванні клієнтів тощо. Компанії, які забезпечують ефективну та всеосяжну підтримку своїм франчайзі, можуть бути більш схильними до включення в топ-100 світових франшиз.

5. Історія успіху: Компанії з довгою і успішною історією у сфері франчайзингу та засвідченим досвідом можуть мати перевагу. Їхня репутація та довіра, яку вони заслужили протягом багатьох років, можуть сприяти їх включенню.

6. Задоволеність франчайзі: Компанії, які мають високі показники задоволеності своїх франчайзі, часто вважаються привабливими для потенційних франчайзі. Це може включати задоволеність заробітною платою, підтримкою головного офісу, комунікацією з управлінням та інші аспекти співпраці.

7. Рейтинги та рекомендації: Рейтинги та рекомендації від різних організацій, журналів, консалтингових компаній або франчайзових асоціацій можуть вплинути на включення компанії до топ-100. Ці організації проводять дослідження та аналізують різні аспекти франчайзингу, щоб визначити найкращі компанії.

Франчайзинговий бізнес є невід'ємною складовою глобального бізнесу та позитивно впливає на національну, місцеву та державну економіку. Цей вид бізнесу є дуже поширеним по всьому світу та продовжує швидко зростати. За даними Franchising Direct [85], більш ніж кожен сьомий бізнес в світі є франчайзинговим, та більше 3000 різноманітних категорій товарів та послуг пропонуються франчайзинговими підприємствами. Кількість франчайзингових брендів також швидко зростає.

Підсумовуючи, можна сказати, що франчайзинг продовжує залишатися джерелом зростання робочих місць. у 2023 році 34% франчайзерів відчули збільшення зайнятості, тоді як 45% франчайзерів повідомили про незмінне число зайнятості. Більше половини всіх франчайзерів очікують, що загальна кількість франчайзингових компаній збільшиться. Франчайзинг унікальний тим, що окремі власники бізнесу мають

потужнішу мережу підтримки – як від свого бренду, так і від інших франчайзі для вирішення сучасних трудових проблем.

Висновки до розділу 1

Франчайзинг є потужним інструментом бізнесу, який дозволяє підприємствам ефективно функціонувати та розширюватися в кризових умовах. Він дозволяє зменшити ризики та затрати, забезпечує готову бізнес-модель та підтримку, що особливо важливо в умовах економічної нестабільності. Міжнародний досвід розвитку ринку франчайзингу показує, що країни з високим рівнем економічного розвитку та стабільними бізнес-умовами є перспективними для франчайзерів, але навіть в менш стабільних країнах франчайзинг може принести успіх, якщо враховані місцеві особливості.

Світовий ринок франчайзингу продовжує зростати, охоплюючи різні галузі та регіони. Його обсяги постійно збільшуються, а структура ринку змінюється відповідно до специфіки країн та галузей. Також відбувається постійна динаміка розвитку ринку під впливом економічних, технологічних та соціальних факторів.

У кризові періоди франчайзинг може бути привабливим варіантом для підприємств, які шукають шляхи виживання та розвитку. Він дозволяє підприємствам знизити ризики та витрати, отримати готову бізнес-модель та підтримку, що забезпечує конкурентні переваги. Правильно організований франчайзинг може стати важливим фактором стійкості та успіху в кризових умовах.

Урахування теоретичних основ розвитку міжнародного франчайзингу в кризових умовах дозволяє підприємствам більш ефективно працювати та адаптуватися до змін. Важливо розуміти сутність франчайзингу, використовувати міжнародний досвід розвитку ринку та орієнтуватися на особливості світового ринку.

РОЗДІЛ 2

РОЗВИТОК ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ ПІД ВПЛИВОМ ВІЙНИ

2.1. Оцінка сучасного стану та тенденцій розвитку франчайзингового бізнесу України в умовах війни

Франчайзинговий бізнес в Україні є однією з галузей, що стабільно розвивається, навіть в умовах війни. Франчайзингова модель бізнесу надає можливість підприємцям використовувати успішно перевірену концепцію та бренд, що належить іншій компанії. Такий підхід дозволяє зменшити ризики, пов'язані з запуском власного бізнесу, та отримати підтримку інших професіоналів у галузі.

Сучасний стан франчайзингового бізнесу в Україні характеризується зростанням кількості франчайзі, а також розширенням різноманітності галузей, в яких діють франчайзингові компанії. Українські підприємці все більше зацікавлені в можливості стати франчайзі, оскільки це дає їм можливість швидко розпочати власний бізнес з мінімальними витратами на розробку концепції та бренду.

Початок франчайзингової системи в Україні можна відслідковувати з 1990-х років, коли країна отримала незалежність і розпочала економічні реформи. Цей період характеризувався відкриттям ринку та залученням зарубіжних брендів і компаній до України. Перші франчайзингові договори були укладені у 1993 році. У наступні роки, а саме у травні 1997 року, на ринок вийшла міжнародна мережа **McDonald's**. У 1999 році відкрився перший вітчизняний ресторан мережі "**Pizza Celentano**" за франшизою, а в 2001 році була створена **Асоціація франчайзингу України** з метою захисту прав та інтересів підприємців, що використовують франчайзингові договори [90].

У 2004 році спостерігалось стрімке зростання франчайзингових локацій, а на початку 2010-х на український ринок вийшла міжнародна мережа піцерій **Domino's Pizza**.

У грудні 2012 року в Києві відкрився перший ресторан міжнародної мережі **KFC** [18].

Сьогодні Асоціація франчайзингу України продовжує підтримувати українських франчайзерів та франчайзі, представляти їх інтереси на урядовому рівні та сприяти розвитку франчайзингу в країні в цілому. Варто відзначити, що за останні роки кількість франчайзингових мереж в Україні значно збільшилася, а цей вид бізнесу стає все більш популярним серед підприємців.

Незважаючи на те, що франчайзинг є відносно новим явищем на українському бізнес-середовищі, спостерігається тенденція до поширення цієї бізнес-моделі серед підприємців України в останні роки. Однією з основних причин є стабільний дохід, який може бути отриманий у франчайзинговому бізнесі, а також можливість розширення на світовому ринку.

Франчайзинг в Україні вважається надійним способом знизити операційний ризик і підвищити шанси компанії на довгострокове виживання. Останніми роками ця бізнес-модель має тенденцію до поширення серед українських підприємців, адже франчайзинг може приносити стабільні прибутки та розширення ринку.

Аналізуючи динаміку кількості франчайзерів в Україні за період з 2012 по 2022 рр. (див. Рис. 2.1.), можна зробити висновок, що цей вид бізнесу є все більш популярним. На рисунку показано зростання франчайзингових проєктів, що свідчить про зростання інтересу підприємців України до цієї бізнес-моделі [18].

Навіть обмеження та карантинні заходи, пов'язані з пандемією COVID-19 та повномасштабна війна не зупинили темпи розвитку франчайзингу в Україні. Це можна пояснити тим, що франчайзинг є найбільш надійним та мінімально ризикованим способом для українських підприємців відкривати власний бізнес, інвестувати капітал тощо, особливо в період економічних криз. Таким чином, франчайзинг стає все більш привабливим вибором для підприємців, що забезпечує стабільний розвиток цього виду бізнесу в Україні.

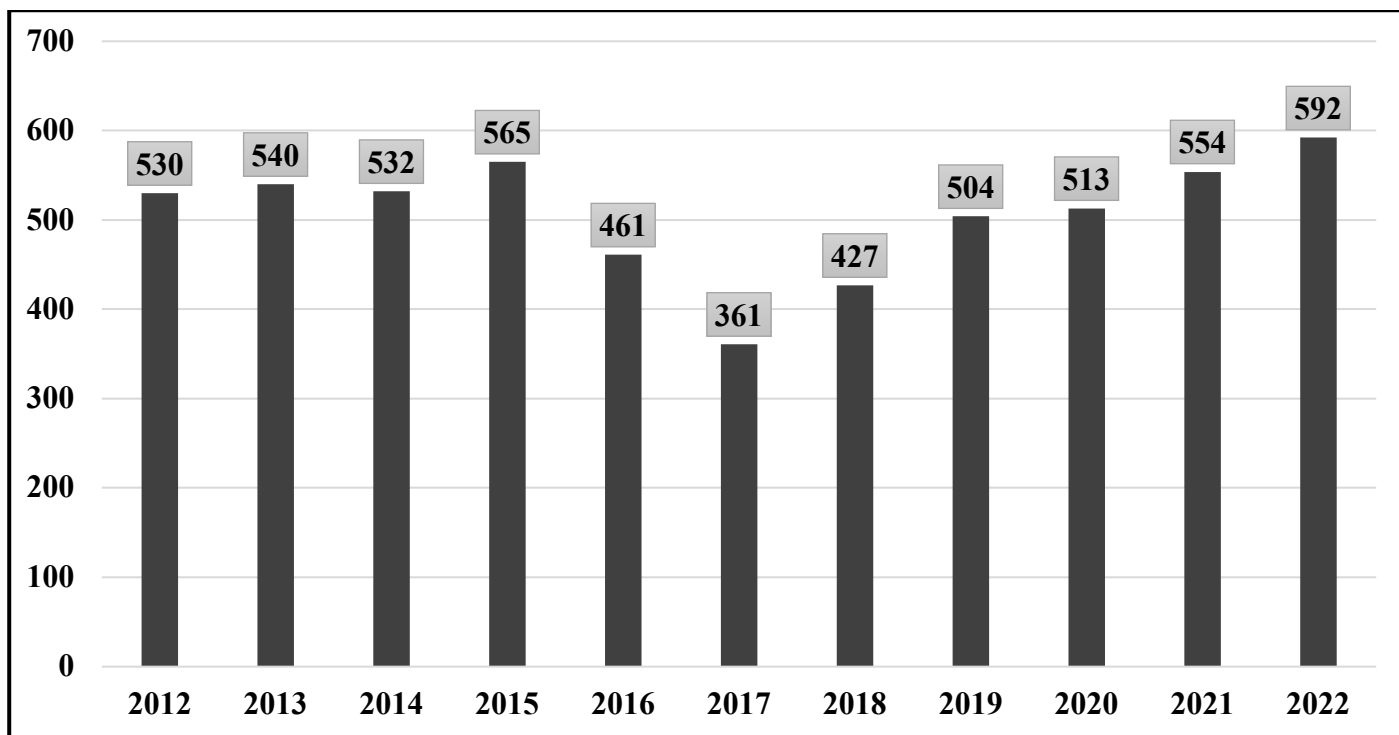


Рис. 2.1. Динаміка франчайзерів в Україні в 2012-2022 рр., (одиниць).

Примітка. Побудовано автором на основі [90].

Щодо темпів приросту або падіння кількості франчайзингових компаній на ринку України (див. Рис. 2.2.).

Якщо ж говорити про темпи приросту, то з 2017р. по 2022р. вони зросли на понад 30 %. І послуг в Україні поступово навіртає обертів, та розвивається з кожним роком все активніше.

Згідно отриманих даних, з 2014 року в Україні найбільш активно розвивалася франшиза у галузі харчування. Проте, у 2023 році спостерігається зміна тенденцій, і лідерство переходить до сфери послуг, після якої слідує ритейл та громадське харчування.

Цю тенденцію пояснюють експерти зміною інтересів населення. Запит на роздрібну торгівлю зріс через пандемію COVID-19, а також через бажання багатьох компаній вийти на міжнародні ринки з власними продуктами.

Під час повномасштабної війни в Україні, з'явилося багато запитів у галузі громадського харчування щодо бізнесу з інвестиціями до \$50 000 в західних регіонах

України та Києві. Це пояснюється тим, що ситуація в цих регіонах є більш спокійною та безпечною, що сприяє легшому створенню бізнесу та його подальшій роботі.

Результати досліджень також свідчать про значний спад інтересу до франшизи в освітній сфері. Цю зміну викликано впливом цільової аудиторії за кордон під час війни, зокрема жінок та дітей [87].

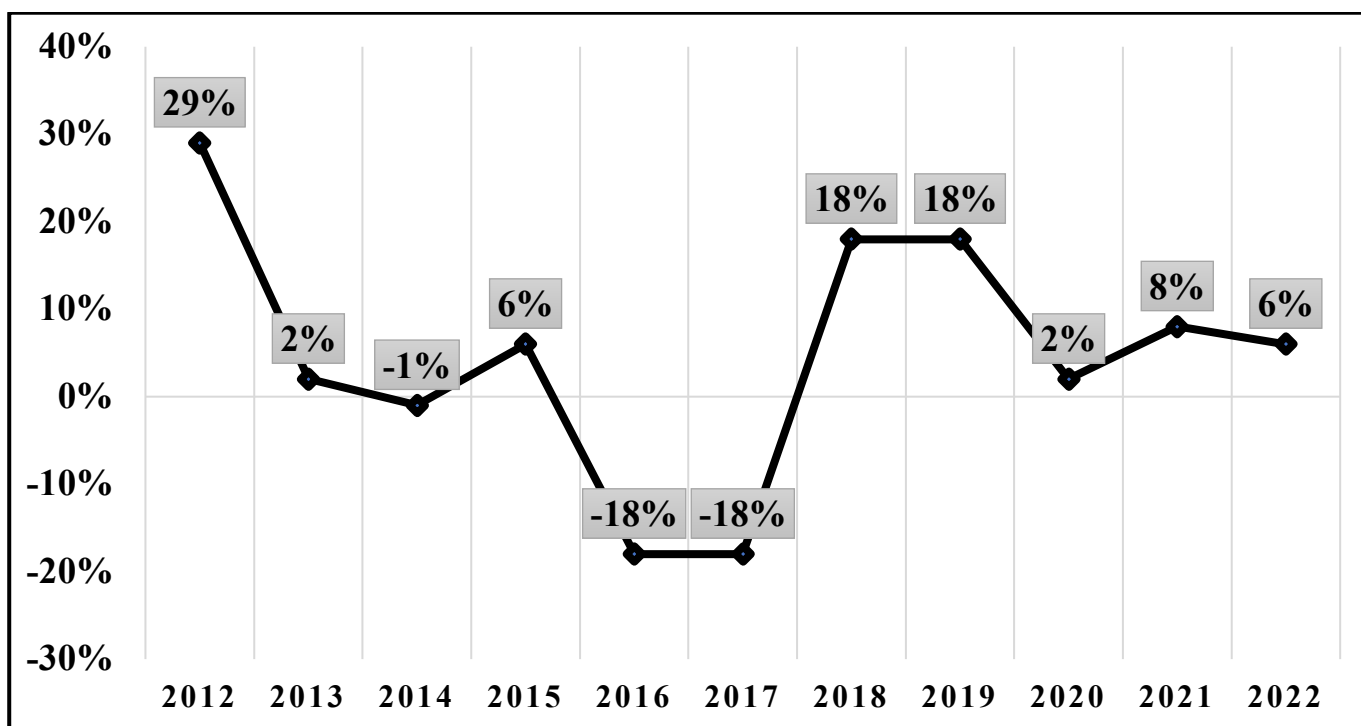


Рис. 2.2. Темпи приросту (падіння) кількості франчайзингових компаній на ринку України в 2012-2022 рр., (%).

Примітка. Побудовано автором на основі [90].

В Україні частка франчайзингових точок становить близько 80%, для прикладу в США, цей показник рівняється 95%. Тобто дані України є достатніми та відповідають міжнародній практиці [51].

Дані на рисунку 2.3. показують, що франчайзинг є ефективним механізмом розширення власного бізнесу в Україні. У 2021 році на ринку України було зареєстровано 28,6 тис. підприємств, з яких: 6,4 тис. – 22% власні підприємства; 22,2 тис. – 78% франчайзингові (див. Рис. 2.3.).

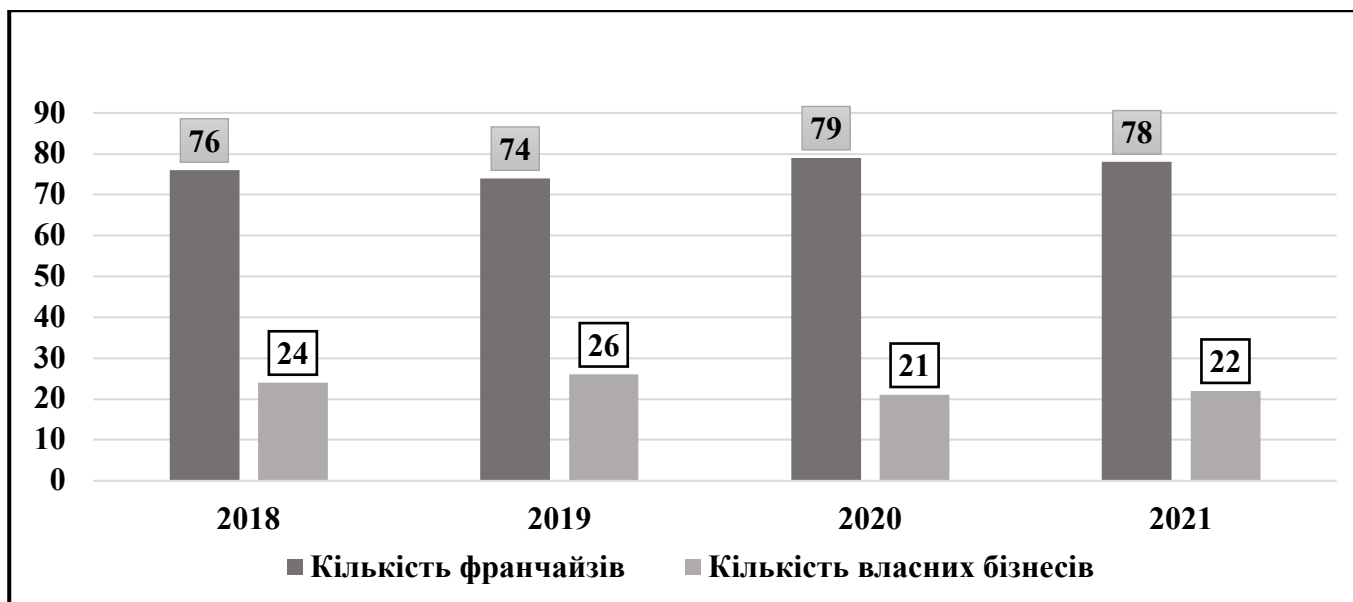


Рис. 2.3. Співставлення франчайзингових підприємств з власним бізнесом в Україні 2018-2021 рр., (одиниць).

Примітка. Побудовано автором на основі [51].

Згідно з дослідженням Franchise Group, за весь період 2022 року понад 20 000 підприємців в Україні використовували франшизу для своєї діяльності. На початок 2022 року було зафіксовано 592 компанії-франчайзери і більше ніж 24 000 франчайзингових об'єктів по всій країні [52].

Після 24 лютого український бізнес зіткнувся з гострою невизначеністю та повномасштабною війною. Однак, підприємці вірять у франчайзинг як інструмент післявоєнного економічного розвитку. Основна проблема, з якою стикається бізнес, – це невизначеність закінчення війни. У вересні 2022 року лише 30% компаній сказали, що не зупиняться, а інші не відкривали свої мережі та чекали, що буде далі.

Весна та літо 2022 року стали найактивнішим сезоном для підписання франчайзингових договорів. Найбільш привабливими місцями для розширення бізнесу стали Західна Україна та Польща.

У квітні 2022 року власник мережі «Львівські круасани» Андрій Галицький став першим клієнтом Franchise Group, відкривши філію у польському місті Згожеlecь. Ще одне агентство відкрито у Вроцлаві, готується відкриття агентства у Варшаві. Таким чином, українська мережа вийшла на європейський ринок.

Також, за цей складний рік за кордоном відкрилися десятки українських брендів і компаній: "Нова пошта", Harry Time, "Хотдожна", "Кебаб Шеф", Gastro Oma, G.BAR та інші. Незважаючи на очевидний успіх, шлях до цього результату був важким, оскільки ключовою складністю було усвідомлення того, що потрібно починати все з початку [86].

За прогнозами Franchise Group, приблизно 15–20% українських компаній продовжать експансію на іноземні ринки. Якщо триватиме такий темп розвитку франшизи, то до 2030 року Україна може стати першою країною серед розвитку такого виду бізнесу. За кордоном постійно зростає попит на освітні франшизи від українських компаній. Після 24 лютого 2022 року світ зрозумів, що якість і методи освіти зменшили їхні прибутки. Тому українські франшизи стають все більш привабливими для інвесторів, які шукають стабільні та перспективні інвестиційні можливості.

Оцінка сучасного стану та тенденцій розвитку франчайзингового бізнесу України в умовах війни важлива для розуміння потенціалу ринку та можливостей для розвитку бізнесу в країні. Основні тенденції розвитку франчайзингу в Україні в умовах війни наступні (див. Табл. 2.1).

Загалом франчайзинг є ефективним інструментом розвитку бізнесу, особливо в період післявоєнної відбудови. Це дозволяє підприємцям швидко виходити на нові ринки, підвищуючи прибутковість і конкурентоспроможність. Незважаючи на складну економічну ситуацію, українські компанії продемонстрували готовність до стабілізації та розвитку, що свідчить про перспективність українських компаній на міжнародному ринку.

Зокрема, умови війни можуть створювати значні проблеми для розвитку франчайзингового бізнесу в Україні, такі як:

1. Економічні виклики: Війна може призвести до зменшення економічної активності та зростання безробіття, що може вплинути на платоспроможність населення та відповідно на попит на продукти та послуги франчайзингових бізнесів.

2. Нестабільність в політичній та правовій сферах: Умови війни можуть призвести до нестабільності в політичній та правовій сферах, що може створювати проблеми для франчайзингових бізнесів, які залежать від законодавчої підтримки.

3. Зменшення міжнародної активності: Війна може призвести до зменшення міжнародної активності в Україні, що може вплинути на здійснення транскордонних франчайзингових угод та обміну досвідом міжнародних франчайзерів.

4. Недостатня підготовка підприємців: Багато підприємців можуть не мати достатньої підготовки та знань для успішного запуску та управління франчайзинговим бізнесом, що може стати додатковим фактором, який обмежує розвиток цього виду бізнесу в умовах війни.

Таблиця 2.1

Тенденції розвитку франчайзингу в Україні в умовах війни

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

Примітка. Складено автором на основі [94, 95, 96].

Усі ці фактори можуть значно вплинути на розвиток франчайзингового бізнесу в Україні в умовах війни. Проте, за наявності ефективної стратегії та готовності до адаптації до непередбачуваних умов, франчайзингові бізнеси можуть продовжувати розвиватися й навіть успішно функціонувати в таких умовах.

Також важливими факторами успішної роботи франчайзингового бізнесу в умовах війни можуть бути:

1. Адаптація до змін: Франчайзингові бізнеси повинні бути готовими до змін у ринкових умовах та адаптуватися до них. Це може включати зміну асортименту, підвищення ефективності виробництва та зменшення витрат.

2. Використання цифрових технологій: Використання цифрових технологій може допомогти франчайзинговим бізнесам підтримувати зв'язок зі своїми клієнтами, розширювати свій онлайн присутність та підвищувати ефективність маркетингових кампаній.

3. Залучення фінансової підтримки: Франчайзингові бізнеси можуть залучати фінансову підтримку від держави або приватних інвесторів, що може допомогти їм зберегти фінансову стабільність під час кризових періодів.

4. Розвиток місцевих ринків: Франчайзингові бізнеси можуть спрямовувати свої зусилля на розвиток місцевих ринків та залучення нових клієнтів, що може стати одним із важливих чинників їх успіху в умовах війни.

5. Підтримка спільноти: Франчайзингові бізнеси можуть долучатися до соціально відповідальних проектів та ініціатив, що може допомогти їм підтримувати сприятливий імідж серед споживачів та залучати нових клієнтів.

Згідно галузевої структури франчайзингового бізнесу в Україні за 2018-2022 рр. (див. Рис. 2.4.) видно, що основними є: сфера громадського харчування; рітейл; споживчі послуги.

До споживчих послуг на українському ринку в основному належать салони краси, приватні навчальні центри для дітей тощо. До рітейлу в основному належать роздрібна торгівля продуктами харчування.

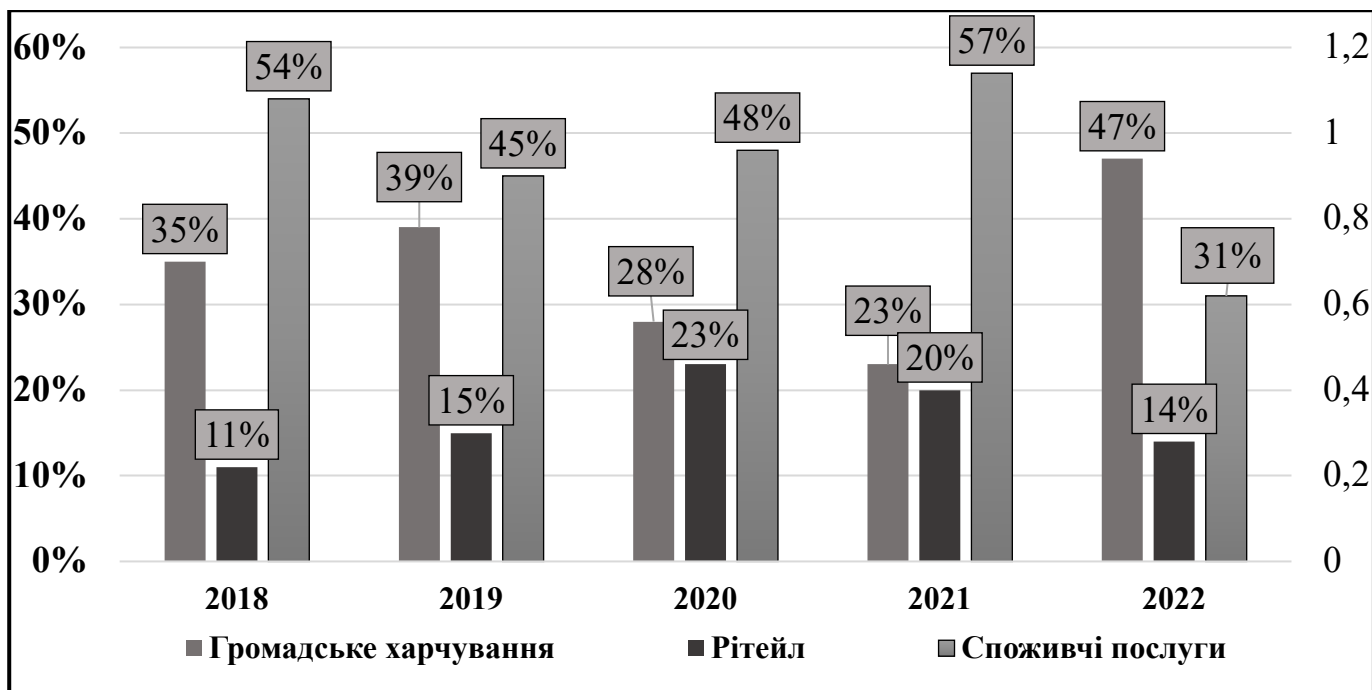


Рис.2.4. Галузева структура франчайзингу в Україні 2018-2022рр.

Примітка. Побудовано автором на основі [60].

Залежно від галузі, середні та максимальні початкові інвестиції в українські франшизи складають відповідно до звіту "Franchise in Ukraine 2022" від Асоціації франчайзингу України:

- Галузь громадського харчування: середня інвестиція - 200 тис. грн, максимальна - 10 млн. грн.
- Роздрібна торгівля: середня інвестиція - 400 тис. грн, максимальна - 5 млн. грн.
- Сфера послуг: середня інвестиція - 300 тис. грн, максимальна - 3 млн. грн.
- Фітнес та спортивні клуби: середня інвестиція - 500 тис. грн, максимальна - 10 млн. грн.
- Краса та здоров'я: середня інвестиція - 500 тис. грн, максимальна - 10 млн. грн.

Для того, щоб рітейл розвивався швидше та якісніше на умовах франчайзингу потрібно мати власне виробництво та налагоджену систему логістики тощо.

На українському ринку франчайзингу всі три галузі зростають з кожним роком. На першому місці вже не перший рік залишається надання послуг, а саме: салони краси,

дитяче навчання та інші послуги для населення. Щодо роздрібною торгівлі, то тут добре розвивається на франчайзинговому ринку продуктивний ритейл, бо йому не потрібно мати свою виробничу базу.

Відзначимо, що частка саме українських франшиз зростає. Це обумовлено тим, що сама модель бізнесу адаптується під вітчизняний ринок. Також приблизно 30% українських франшиз можуть конкурувати з американськими. Мова йде не про кінцевий продукт, а про франшизу.

З точки зору економічної оцінки, найшвидше окупаються інвестиції у сфері побутових (споживчих) послуг, а термін повернення інвестицій становить сім-десять місяців. Однак сфера застопорилася з 2020 року через пандемію COVID-19 і війну в Україні. Крім того, галузь громадського харчування, яка раніше відновлювала витрати в середньому за 9-15 місяців, значно розширилася через вплив епідемії та війни, але поступово повертається до докризового рівня. Роздрібна торгівля займає в середньому від восьми до п'ятнадцяти місяців з точки зору повернення інвестицій.

Щодо особливостей франчайзингу в Україні слід зазначити, що на ринку франчайзингу домінують вітчизняні компанії. Це пов'язано з тим, що місцевий бізнес не потребує складної адаптації до ринкових умов, що спрощує вихід на ринок за допомогою франчайзингу.

Сьогодні в Україні налічується 27 галузей, що мають своїх інвесторів та не мають досить великої кількості франчайзерів, які просували б ці галузі, що свідчить про те, що ринок франчайзингових послуг буде й надалі розвиватися. Створено діючі франчайзингові мережі в таких сферах ділової активності, як ресторанний бізнес, надання різних послуг і роздрібна торгівля та ін.

Співпрацю за своєю моделлю франчайзингу Україна може запропонувати більше ніж 590 компаніям. Найбільш популярними діючими франчайзинговими мережами України станом на 2023 рік є франшизи у сфері громадського харчування, у сфері послуг та сфері торгівлі, а також функціонує приблизно 24 000 точок.

Ще однією особливістю вітчизняного ринку франчайзингу є те, що на відміну від країн Європи в Україні франчайзинг значного поширення набув у сфері торгівлі. На ринку франчайзингу України в 2023 році у структурі українського ринку франчайзингу

громадське харчування займає 59%, роздрібна торгівля – менше 5 %, сегмент послуг – 25 %.

У 2022 році кількість франшиз сягнула понад 592, з яких близько 100 відповідають міжнародним стандартам. У таблицях 2.2, 2.3 та 2.4 представлено рейтинг успішних франчайз у трьох основних галузях: громадське харчування, споживчі послуги та торгівля.

Таблиця 2.2

Франшизи в Україні станом на 2022 рік у сфері громадського харчування

Назва франшизи	Сфера діяльності	Обсяг інвестицій	Розмір роялті	Термін окупності
Джигіт	ресторан грузинської кухні	від 30 000 дол. США	3%	від 9 до 12 місяців
Good Beer	міжнародна мережа магазинів розливного пива та пабів	залежить від розміру франчайзингової точки	3%	від 3 місяців
MUCHO GUSTO	магазин іспанської гастрономії	10 000 євро	Н/Д	від 6 місяців
Pizza Celentano Ristorante	піцерія	від 60 000 до 180 000 дол. США	Н/Д	від 12 місяців
Salateira	ресторан здорового харчування	від 20 000 до 30 000 дол. США	3%	від 36 місяців
KARTOFAN	заклад швидкого харчування	від 15 000 до 30 000 дол. США	5%	від 6 до 18 місяців
Lviv Croissants	пекарня швидкого харчування	від 30 000 до 70 000 дол. США	3%	від 12 до 24 місяців
Aroma Kava	кав'ярня	250 000 до 850 000 грн	2%	від 6 місяців
Grill Pab	міжнародна мережа гриль-ресторанів	від 28 100 до 33 800 дол. США	2%	від 6 місяців
Сімейна пекарня	магазин свіжої випічки	від 18 000 дол. США	2%	від 10-ти місяців
Молоко від фермера	фуд-бренд натуральних продуктів	від 30 000 до 50 000 дол. США	2%	11 місяців
Перша Пекарня Твого Міста	пекарня	від 18 000 дол. США	2%	від 9 місяців

Примітка. Складено автором на основі [86].

Український ринок франчайзингу в галузі громадського харчування займає значну частку всього ринку. Інвестиції цієї галузі залежать від форми реалізації, якою вона може бути (фудкорт або повноцінний ресторан). Зазвичай, середня величина

інвестицій не перевищує 50 тис. доларів США. Розмір роялті, тобто платежу за використання франшизи, зазвичай коливається від 2% до 5%. Термін окупності в цій галузі в середньому складає 1 рік.

Таблиця 2.3

Франшизи в Україні станом на 2022 рік у сфері споживчих послуг

Назва франшизи	Сфера діяльності	Обсяг інвестицій	Розмір роялті	Термін окупності
Tez Tour	Туристична компанія	від 50 000 до 70 000 дол. США	1%	від 12 до 24 місяців
English University	Мовні курси	від 10 000 дол. США	3%	до 12 місяців
IT Education Academy	Освітній проєкт	від 15 000 до 25 000 дол. США	5-7%	від 10 місяців
OS.9	Сервіс з виготовлення ключів	від 9 000 дол. США	Н/Д	від 6 до 12 місяців
LaLaEnglish	Школа англійської мови	від 34 000 дол. США	15%	від 14 місяців
CSD	Медичні лабораторії	від 30 000 дол. США	Н/Д	від 19 місяців
Fast LineStudio	Салони краси	від 38 500 до 70 000 дол. США	Н/Д	24 місяці
Нова пошта	Сервіс з доставки	від 50 000 до 200 000 дол. США	1%	від 8 місяців
More Emotions	Агенція з продажу вражень	до 6 000 дол. США	Н/Д	Н/Д
KIMS	Сервіс з хвмчистки	від 85 000 до 300 000 євро	300 євро/міс	від 36 до 50 місяців

Примітка. Складено автором на основі [86].

Франшизи в галузі споживчих послуг є досить поширеними на українському ринку, проте вони потребують більших інвестицій порівняно зі сферою громадського харчування. За даними аналізу основних компаній на ринку, середня величина інвестицій складає 80 тис. доларів США. Розмір роялті також помітно вище, максимальне значення досягає 15%. Термін окупності в середньому становить 2 роки.

Франшизи в Україні станом на 2022 рік у сфері торгівлі (рітейлу)

Назва франшизи	Сфера діяльності	Обсяг інвестицій	Розмір роялті	Термін окупності
Галя Балувана	Продаж напівфабрикатів	від 30 000 до 40 000 дол. США	2000 грн/міс	від 5 місяців
Novus	Супермаркет	від 40 000 до 100 000 дол. США	2%	від 18 до 36 місяців
Zarina	Ювелірні магазини	від 350 000 дол. США	Н/Д	від 6 до 12 місяців
Columbia	Магазин одягу	від 25 000 дол. США	Н/Д	від 12 до 18 місяців
Сирне королівство	Сирні магазини	від 23 000 євро	4%	від 12 до 18 місяців
Andre Tan	Магазин дизайнерського одягу	від 10 000 дол. США	2%	від 12 до 18 місяців
Суші Wok	Мережа магазинів take-away	від 30 000 дол. США	3,5%	від 6 до 12 місяців

Примітка. Складено автором на основі [86].

У сфері торгівлі франшизи також досить поширені на українському ринку. Проте, на відміну від інших галузей, серед аналізованих представників ринку франшиз потрібно інвестувати в середньому 85 тис. дол. США. Розмір роялті коливається від 2% до 4%, а термін окупності в середньому складає 16 місяців. Аналізована сфера є найбільш дорогим варіантом для франчайзі, оскільки потрібно витратити значні кошти на асортимент товарів для торгівлі.

Сучасний стан франчайзингового бізнесу в Україні характеризується зростанням кількості франчайзі, а також розширенням різноманітності галузей, в яких діють франчайзингові компанії. Українські підприємці все більше зацікавлені в можливості стати франчайзі, оскільки це дає їм можливість швидко розпочати власний бізнес з мінімальними витратами на розробку концепції та бренду.

Тенденції розвитку франчайзингу в Україні полягають у збільшенні кількості вітчизняних франчайзі, розширенні географії їх діяльності та підвищенні якості наданих послуг. Більше українських компаній виявляють бажання розширювати свою діяльність через франчайзингову модель, що свідчить про розвиток франчайзингу як конкурентоспроможного бізнес-інструменту.

Одним зі стимулюючих факторів розвитку франчайзингу в Україні є зростання усвідомлення підприємцями важливості бренду та стандартів якості. Франчайзингові компанії надають своїм франчайзі якісну підтримку, навчання та маркетинговий бренд, що сприяє зміцненню бізнесу та позиціонуванню бренду на ринку.

Український франчайзинговий ринок також звертає увагу на інновації та сучасні технології. Завдяки розвитку інтернет-технологій, з'являються нові можливості для франчайзингових бізнесів, такі як електронна комерція, мобільні додатки та соціальні медіа. Ці інструменти допомагають підприємцям залучати нових клієнтів і поліпшувати комунікацію зі своїми франчайзі.

Загалом, сучасний стан франчайзингового бізнесу в Україні позитивний, а його тенденції розвитку вказують на подальше зростання цієї галузі. Франчайзинг стає все більш популярним серед підприємців, які шукають швидкий спосіб започаткувати бізнес з мінімальними ризиками.

2.2. Особливості нормативно-правової бази щодо регулювання франчайзингових відносин в Україні

Дотримання нормативно-правової бази є надзвичайно важливим аспектом регулювання франчайзингових відносин в Україні та в світі загалом. Франчайзинг – це модель бізнесу, яка передбачає ліцензування права використання торгової марки, ноу-хау, технологій та бізнес-моделей, що належать франчайзору, франчайзі. Основна мета франчайзингу полягає в поширенні бізнесу та збільшенні його обсягу шляхом залучення партнерів-франчайзі.

Нормативно-правова база, що регулює франчайзингові відносини, створює правову рамку для функціонування франчайзингової системи, встановлює права, обов'язки та відповідальність сторін, а також забезпечує захист їхніх інтересів.

Основні переваги дотримання нормативно-правової бази включають наступне:

1. Захист інтересів сторін: Нормативно-правова база забезпечує захист інтересів як франчайзера, так і франчайзі. Вона встановлює правила і умови угоди, регулює

відносини сторін щодо використання торгової марки, ноу-хау та інших прав франчайзора. Це дозволяє запобігти можливим конфліктам та недорозумінням.

2. Забезпечення стабільності та прогнозованості: Наявність чіткої нормативно-правової бази створює стабільні умови для франчайзингових відносин. Це дозволяє сторонам заздалегідь врахувати свої права та обов'язки, а також прогнозувати можливі ризики та вирішувати їх заздалегідь. Наявність стабільного правового регулювання стимулює розвиток франчайзингового сектору і сприяє залученню нових учасників, які мають впевненість у правовому захисті своїх прав.

3. Захист інтелектуальної власності: Франчайзингова угода зазвичай передбачає передачу прав на використання торгової марки, ноу-хау та інших інтелектуальних власностей франчайзора. Нормативно-правова база визначає права та обов'язки сторін щодо цих прав та забезпечує їх захист від незаконного використання або порушення.

4. Захист інтересів споживачів: Франчайзинговий бізнес включає в себе надання послуг або продаж товарів під торговою маркою франчайзора. Нормативно-правова база встановлює вимоги до якості послуг та товарів, правила договорів та гарантій, що дозволяє забезпечити захист інтересів споживачів.

5. Стимулювання розвитку бізнесу: Наявність чіткого та прозорого правового регулювання франчайзингових відносин сприяє розвитку цього бізнес-моделю. Воно спонукає підприємців до створення франчайзингових мереж, що сприяє залученню інвестицій, створенню нових робочих місць та економічному зростанню.

В Україні практично відсутня законодавча база, яка би регулювала франчайзинговий бізнес. Кодекс етики франчайзингу є основним нормативним документом, що встановлює правила взаємодії у франчайзингових відносинах. Деякі основні визначення франчайзингу також містяться в Господарському кодексі (глава 36) та Цивільному кодексі (глава 76) України. На жаль, українське законодавство не передбачає механізму для переддоговірних та постдоговірних відносин, схожого на той, що існує в США, щодо захисту прав франчайзі. Часто франчайзі в українській практиці стикається з отриманням недостовірної або навіть неправдивої попередньої інформації щодо франчайзингового пакету [2, 15].

Таким чином, відсутність франчайзингового законодавства забезпечує свободу пересування учасників. Ні франчайзер, ні франчайзі не мають правового захисту, тому роблять це на власний ризик. Це означає, що вони не мають жодних гарантій чи державних механізмів захисту. Захист для франчайзі може забезпечувати лише широкий перелік можливих ризиків, викладених у договорі між сторонами. Незважаючи на популярність договорів франчайзингу в українському та міжнародному законодавстві, нормативно-правова система щодо франчайзингу все ще є недостатньою. У більшості країн правила стосуються переддоговірного розкриття інформації про франшизу, а країни-члени ЄС Франція, Іспанія, Італія та Німеччина прийняли такі закони. Регламент 330/2010 є основним документом, що регулює франчайзингові відносини в країнах ЄС і діє до 2022 року [14].

Українське законодавство також містить спеціальні норми, які регулюють франчайзинг, зокрема Закон України «**Про захист прав споживачів**» та Закон України "Про захист прав на знаки для товарів і послуг", які визначають права та обов'язки сторін у договорі франчайзингу.

До інших підзаконних актів, що регулюють франчайзинг в Україні, відносяться постанови Кабінету Міністрів України "Про затвердження порядку реєстрації договорів комерційної концесії" та "Про затвердження переліку інформації, що міститься у договорі комерційної концесії".

В світі головним нормативним документом, який регулює відносини між франчайзером та франчайзі, є Кодекс етики франчайзингу. Україна також має власний закон щодо франчайзингу - закон № 7430 «**Про франчайзинг**», який включає положення з глави 76 «Комерційна концесія» Цивільного кодексу України. Цей закон спробував узгодити термінологію з міжнародними стандартами, оскільки в українському законодавстві терміни "франчайзинг" та "комерційна концесія" є еквівалентними. Розробники законопроекту розглядають франчайзинг як форму підприємницької діяльності, що дозволяє реалізувати товари та послуги за умови залучення капіталу [13].

Також в Україні існує Асоціація франчайзингу України, що працює над розвитком франчайзингового бізнесу в країні та консультує щодо створення та розвитку франчайзингової мережі.

Загалом, нормативно-правова база в Україні регулює франчайзингові відносини та захищає права сторін у договорі франчайзингу, що створює сприятливі умови для розвитку франчайзингового бізнесу в країні.

У світі, де франчайзинговий бізнес поширений та активно розвивається, дотримання нормативно-правової бази виявляється особливо важливим. Багато країн мають спеціальні закони, що регулюють франчайзинг та встановлюють вимоги до укладення та виконання франчайзингових угод [48].

Наприклад, в США діє **Федеральний Закон про франчайзинг**, який встановлює обов'язкові вимоги до розкриття інформації, договірних відносин, умов припинення угоди тощо. Це забезпечує взаємний захист інтересів франчайзера та франчайзі.

Україна також має відповідну нормативно-правову базу, яка регулює франчайзингові відносини. Наприклад, Закон України «Про франчайзинг» встановлює правову основу для укладання франчайзингових угод, вимоги до їхнього змісту та виконання. Цей закон також містить положення про обов'язкове розкриття інформації франчайзером перед франчайзі, що дозволяє забезпечити прозорість та довіру між сторонами.

Важливість дотримання нормативно-правової бази виявляється у багатьох аспектах. Воно сприяє створенню рівних умов для всіх учасників франчайзингового бізнесу, забезпечує їхню правову захищеність та розуміння своїх прав та обов'язків. Відсутність відповідного правового регулювання може призвести до непорозумінь, конфліктів, порушень прав та економічних втрат для сторін.

Крім того, належне дотримання нормативно-правової бази сприяє позитивному іміджу франчайзингового бізнесу як надійного та прозорого способу підприємництва. Це залучає нових підприємців до франчайзингових мереж, сприяє їхньому розвитку та збільшенню кількості робочих місць.

Різні країни світу мають різний досвід у формуванні нормативно-правової бази щодо регулювання франчайзингових відносин:

1. **Сполучені Штати Америки:** США мають довгий та досить розвинений досвід у регулюванні франчайзингу. У 1979 році був прийнятий Федеральний Закон про франчайзинг (Federal Franchise Rule), який встановлює обов'язкові вимоги до розкриття інформації франчайзором перед укладанням угоди. Закон також містить положення про відповідальність франчайзора за недостовірну інформацію та встановлює правила щодо розірвання угоди. До цього закону додаються законодавчі акти окремих штатів, які додатково регулюють франчайзингові відносини.

2. **Канада:** У Канаді нормативно-правова база стосовно франчайзингу регулюється на рівні окремих провінцій. Більшість провінцій мають спеціальні закони про франчайзинг, які встановлюють вимоги до розкриття інформації, договірних відносин, відповідальності сторін та інших аспектів франчайзингу. Прикладом є Альберта, Британська Колумбія, Онтаріо, які мають власні закони, спрямовані на захист прав франчайзі.

3. **Європейський Союз:** В ЄС відсутні спеціалізовані закони про франчайзинг на рівні Європейського Союзу. Однак, окремі країни ЄС, такі як Франція, Італія, Німеччина, мають національні закони або рекомендації щодо франчайзингу. Наприклад, у Франції існує "Закон про франчайзинг" (Loi Doubin), який встановлює обов'язкові вимоги до розкриття інформації франчайзором перед підписанням угоди, включаючи фінансові аспекти, терміни та умови. У Німеччині, франчайзинг регулюється загальними правилами про договори та конкуренцію.

4. **Австралія:** У Австралії діє "Франчайзинговий кодекс поведінки" (Franchising Code of Conduct), що є обов'язковим для всіх франчайзингових угод. Цей кодекс встановлює стандарти поведінки для франчайзерів та франчайзі, вимоги до розкриття інформації, вирішення спорів та інші важливі аспекти.

5. **Китай:** У Китаї регулювання франчайзингових угод почалося 14 листопада 1997 р. Міністерство внутрішньої торгівлі Китаю розробило та опублікувало документ під назвою «Юридичні заходи щодо реалізації» (Trial Implementation Measures) для Адміністрації з питань франчайзингових операцій (Administration for Franchise Operations). Цей нормативний акт вимагає надання у письмовому вигляді Документу про розкриття від франчайзера, а також запроваджує загальні положення щодо доброї

волі як для франчайзерів та франчайзі.

6. Італія: Хоча в цій країні немає формальних правил, Італійська франчайзингова асоціація (Italian Franchise Association) дотримується суворого кодексу там, де йдеться про самоврядування. Так, цей кодекс вимагає від всіх членів надання документу-пропозиції перед продажем франчайзингової ліцензії, надання Документів про розкриття до архіву асоціації, а також точного дотримання процедур припинення дії франчайзингової угоди. Цей кодекс з'явився 01 січня 1995 р. Угода згідно з ним повинна укладатися щонайменше на три роки, містити інформацію про допомогу з боку компанії–франчайзера, а також про територію, в межах якої надається ексклюзивне право на ведення відповідних операцій від її імені. Далі, для випадків припинення угоди необхідно передбачити можливість для її врегулювання (встановити період часу для її улагодження). Миттєве припинення угоди не дозволяється за винятком тих випадків, коли мають місце порушення надзвичайно важливих вимог.

Ці приклади показують, що кожна країна має свою власну модель регулювання франчайзингу, відповідну її внутрішнім законодавством та економічним потребам. Важливою частиною нормативно-правової бази є встановлення прозорих правил, які захищають інтереси обох сторін, сприяють створенню довіри та стабільним франчайзинговим відносинам.

Українське правове регулювання франчайзингу відрізняється від інших країн тим, що воно використовує термін "комерційна концесія". Договір комерційної концесії встановлює умови використання комплексу наданих прав, ділової репутації та комерційного досвіду правоволодільця (франчайзера) певним обсягом користувачем (франчайзі) у сфері підприємницької діяльності з зазначенням або без зазначенням території використання.

Цей договір є письмовим і може бути укладений тільки між СПД – юридичною особою чи ФОП, відповідно до ст. 1117 Цивільного кодексу України. Договір може передбачати передачу в користування комплексу набутих прав третім особам – субфранчайзі [7], (див. Рис. 2.5.).

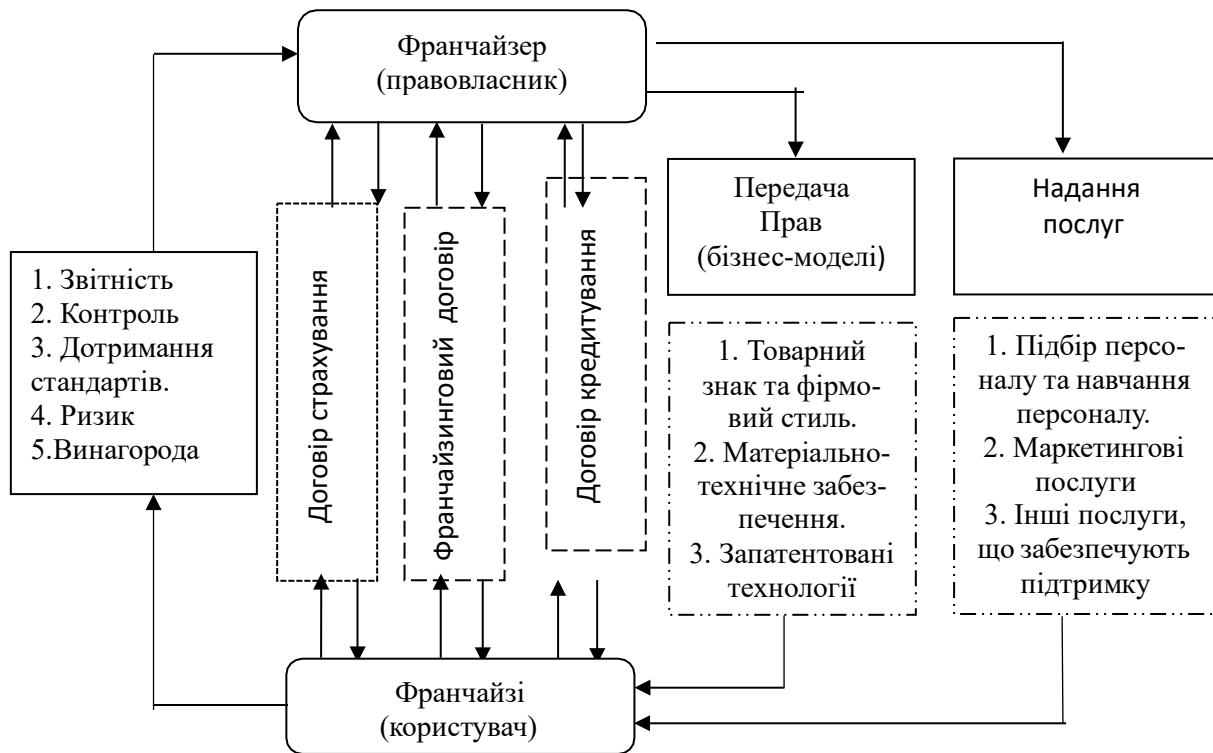


Рис. 2.5. Схема взаємодії суб'єктів франчайзингу

Примітка. Побудовано автором на основі: [21, с.17].

Україна в 2018 році ухвалила новий закон про Товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ), який містить докладні положення щодо цієї форми юридичної особи та надає зацікавленим сторонам можливість регулювати обмежені питання, передбачені самим законом [12].

Починаючи з 2018 року, після введення загального регламенту захисту даних Європейським Союзом (GDPR), багато українських компаній, що ведуть бізнес з ЄС та ЄЗ, зобов'язалися адаптувати свою політику захисту даних до вимог регламенту [14].

Також слід врахувати спеціальне законодавство, що стосується захисту інтелектуальної власності, конкуренції, якості продукції та прав споживачів. Це включає такі закони України:

- Закон "Про охорону прав на винаходи і корисні моделі";
- Закон "Про охорону прав на знаки для товарів і послуг";
- Закон "Про охорону прав на промислові зразки";
- Закон "Про захист від недобросовісної конкуренції".

Український парламент 12 лютого 2015 року ухвалив закон "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення умов ведення бізнесу (дерегуляція)", в якому передбачено зміни до статті 367 Господарського кодексу України, що стосуються скасування обов'язкової реєстрації договорів комерційної концесії [5]. Цим законом скасовується вимога про державну реєстрацію договорів комерційної концесії (франчайзингу), тому сторони договору мають право посилання на відповідний договір концесії у разі виникнення спорів. Це забезпечує більшу гнучкість та спрощення умов для ведення бізнесу в Україні.

У 2020 році Податковий кодекс України зазнав серйозних змін, які охопили майже всі аспекти оподаткування. Серед найважливіших змін – нові правила оподаткування прибутку нерезидентів від продажу часток деяких українських компаній, а також дивідендів, отриманих від прибутку. Закон, який передбачає ці зміни, часто називають анти-BEPS-пакетом, але через певні труднощі в його імплементації очікуються деякі зміни та корективи.

Крім того, у 2020 році Україна суттєво оновила антикорупційне та фінансове регуляторне законодавство. Зміни включають розширені та детальні правила, які вимагають від компаній розкривати кінцевих бенефіціарних власників і регулярно оновлювати цю інформацію. Зміни спрямовані на забезпечення прозорості власності та підвищення ефективності боротьби з корупцією та фінансовими злочинами.

Загалом зміни до податкового та антикорупційного законодавства рухаються до створення більш прозорої та розвиненої економіки в Україні. Однак, впровадження цих змін може вимагати додаткових зусиль та коригувань, щоб забезпечити їх ефективне функціонування.

Відсутність офіційного статусу франшизи та правова невизначеність ставить під загрозу її ефективний розвиток в Україні. Для забезпечення успішного розвитку франчайзингу необхідно на законодавчому рівні закріпити відповідний правовий статус та врегулювати відносини між учасниками франчайзингових відносин.

Проте відстояти франчайзинг в Україні наразі досить складно, оскільки він ще не набув офіційного статусу як метод побудови дистриб'юторської мережі, не має належної державної підтримки та законодавчо не визначений. Це створює певні

невизначеності та ризики для підприємств, які прагнуть розширити свою мережу за допомогою франчайзингу. Тому прийняття відповідного законодавства та встановлення належного правового статусу франчайзингу є надзвичайно важливим завданням для ефективного розвитку цієї форми бізнесу в Україні.

У підсумку, дотримання нормативно-правової бази в питаннях регулювання франчайзингових відносин є необхідним для забезпечення стабільності, розуміння та взаємної довіри між франчайзором та франчайзі. Воно забезпечує правовий захист сторін, захищає інтелектуальну власність, сприяє захисту інтересів споживачів та стимулює розвиток франчайзингового сектору.

Укладання франчайзингової угоди має велике значення для обох сторін, і нормативно-правова база забезпечує встановлення чітких правил і стандартів, які дозволяють партнерам працювати разом на основі взаємного розуміння та довіри. Це стимулює розвиток франчайзингових мереж, збільшує їхню конкурентоспроможність та сприяє економічному зростанню.

У міжнародному контексті, дотримання нормативно-правової бази в питаннях франчайзингу також має важливе значення. Воно сприяє залученню іноземних інвестицій, створенню сприятливих умов для розвитку міжнародного франчайзингу та підтримує діалог і співробітництво між різними країнами в цій сфері.

Отже, дотримання нормативно-правової бази в питаннях регулювання франчайзингових відносин є фундаментальним для забезпечення розвитку цього виду бізнесу, захисту інтересів сторін та сприяння стабільності та розумінню між ними.

2.3. Дослідження діяльності світових компаній-лідерів у франчайзинговому бізнесі України

Франчайзинг є однією з найбільш ефективних стратегій бізнесу, яка дозволяє компаніям швидко розширюватися та займати нові ринки. Україна є потужним ринком зі значним потенціалом для розвитку франчайзингового бізнесу, зокрема у сфері продажу продуктів та послуг, а так як світові компанії-лідери мають значний досвід в

розвитку франчайзингу, це може бути корисним для українських підприємств. Розвиток франчайзингу бізнесу може стимулювати зростання економіки України і підвищення рівня життя населення.

Глобалізація світової економіки призвела до прогресивного розвитку франчайзингу. Сьогодні франчайзинг - не новий, але дуже ефективний вид бізнесу, який дозволяє підприємствам легко вийти на світові ринки, не потребуючи великих капіталовкладень для старту.

Франчайзинг давно визнаний як зручна модель розвитку малого та середнього бізнесу, що дозволяє мінімізувати ризики для підприємців-початківців. У розвинених країнах малий бізнес приносить понад 50% ВВП, тоді як в Україні - лише 15-16%, через те, що франчайзинг почав розвиватися лише у 80-х роках минулого століття в пострадянських країнах, коли в світі він використовувався вже більше 150 років тому.

Франчайзинг спочатку набув популярності в США в трьох галузях: автомобілебудування, фармацевтична промисловість та виробництво напоїв. Пізніше на ринок прийшли ресторани швидкого харчування [60].

Франчайзинг з'явився в Україні більше 20 років тому, коли першими закладами, що працювали по франшизі, були "McDonalds" та "Pizza Celentano". Хоча кількість франчайзерів у 2009 та 2017 роках зменшилась, динаміка стала позитивною після цього, і зараз на вітчизняному ринку працює 25% по франчайзингу. Це набагато менше, ніж у США та Європі, де цифра значно вища (рис. 2.6.).

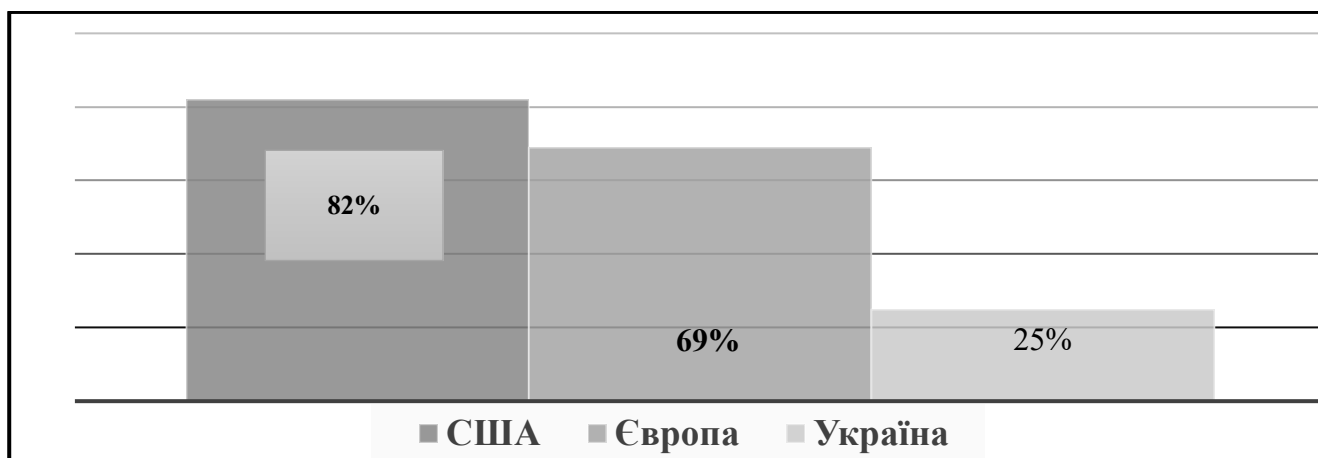


Рис.2.6. Зайнятість ринку франчайзинговими компаніями в 2023 році, (%)

Примітка. Побудовано автором за даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA).

На графіку показано, що найбільше поширення та популярність франчайзингу має місце в США, тоді як Європа знаходиться посередині між США та Україною щодо насиченості ринку франчайзингового бізнесу. У порівнянні з американським ринком, ринок Європи не настільки насичений франчайзинговим бізнесом.

За галузевою структурою, більше половини (приблизно 50%) франчайзингових мереж працюють у сфері торгівлі, зокрема, у ресторанному бізнесі швидкого харчування, магазинах промислових та продовольчих товарів. Ці сфери економіки найбільше просунули франчайзинговий бізнес у світі (рис.2.7.):

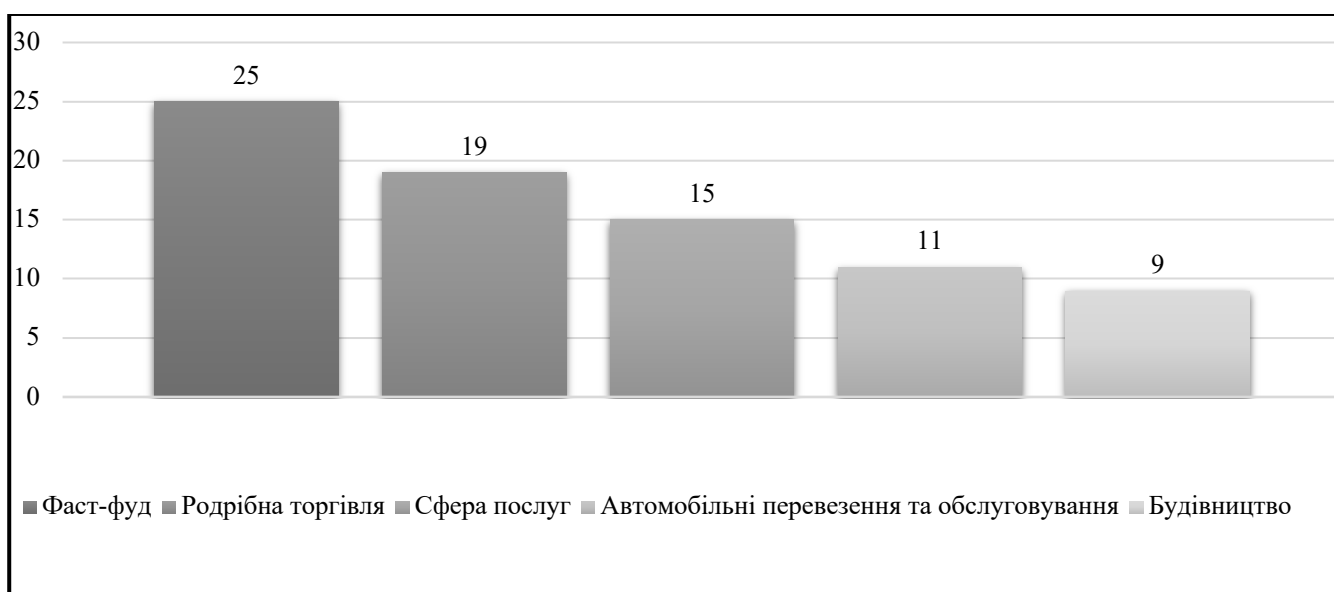


Рис. 2.7. Світова галузева структура франчайзингу в 2022 році, (%).

Примітка. Побудовано автором за даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA).

Згідно з даними Асоціації франчайзингу України, в даний момент у нашій країні діє понад 23 тисячі франчайзингових підприємств, які належать близько 700 франчайзерам. Національні франшизи складають 65% ринку. Зростання кількості франчайзингових об'єктів пов'язане зі збільшенням потужностей у цій сфері. Це означає, що все більше нових компаній бачать в франчайзингу можливості швидкого розвитку свого бізнесу.

Якщо говорити про структуру франчайзингового бізнесу в Україні за галузями, то найбільшим сегментом ринку є роздрібна торгівля (див. Рис. 2.8.):

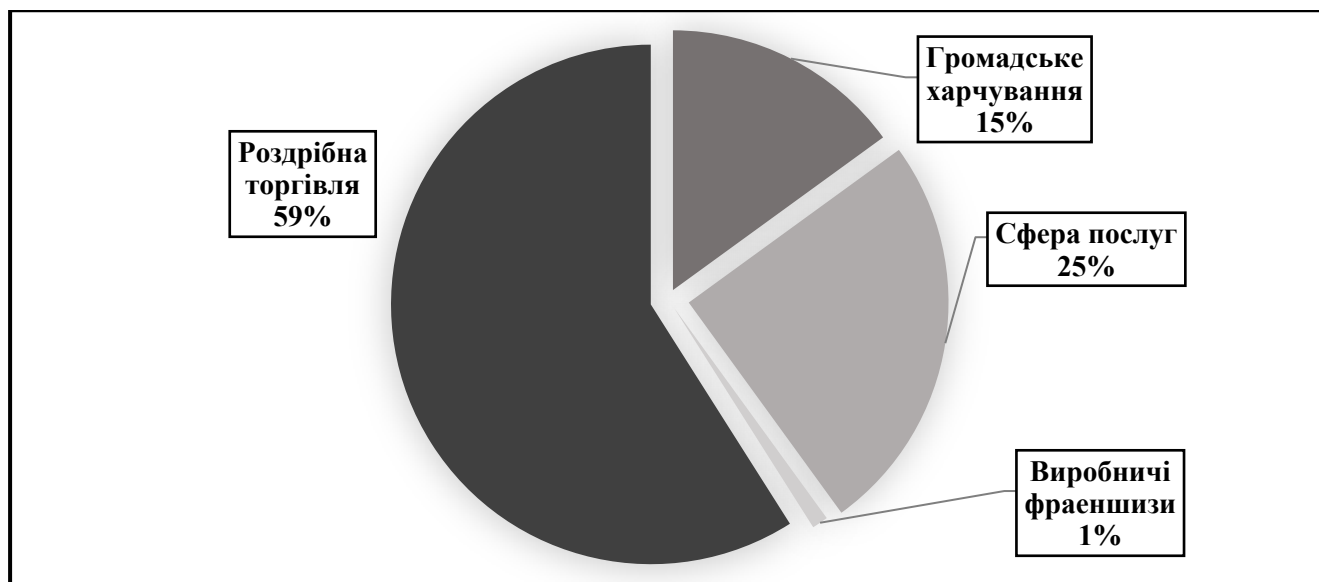


Рис. 2.8. Галузева структура франчайзингу в Україні в 2023 році, (%).

Примітка. Складено автором за даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA).

Сфера послуг займає друге місце в галузевій структурі франчайзингового бізнесу в Україні - 25%. Далі слідують громадське харчування та виробничі франшизи, які складають 15% та 1% відповідно.

Багато франшиз прийшли до України з-за кордону, зокрема з ЄС, основними галузями є торгівля та послуги. Більшість європейських франчайзингових мереж, які працюють в Україні, належать польським, італійським, німецьким та французьким брендам. Також на українському ринку працює десять великих американських брендів, що створює можливості для американських франчайзингових компаній розширити свою присутність на ринку [108].

Найпопулярніші світові франчайзингові компанії, які представлені в Україні, - це «McDonalds», «KFC» та «Domino's Pizza». Усі ці франшизи були засновані в США. Кількість закладів світових франшиз на ринку України (див. Рис. 2.9.):

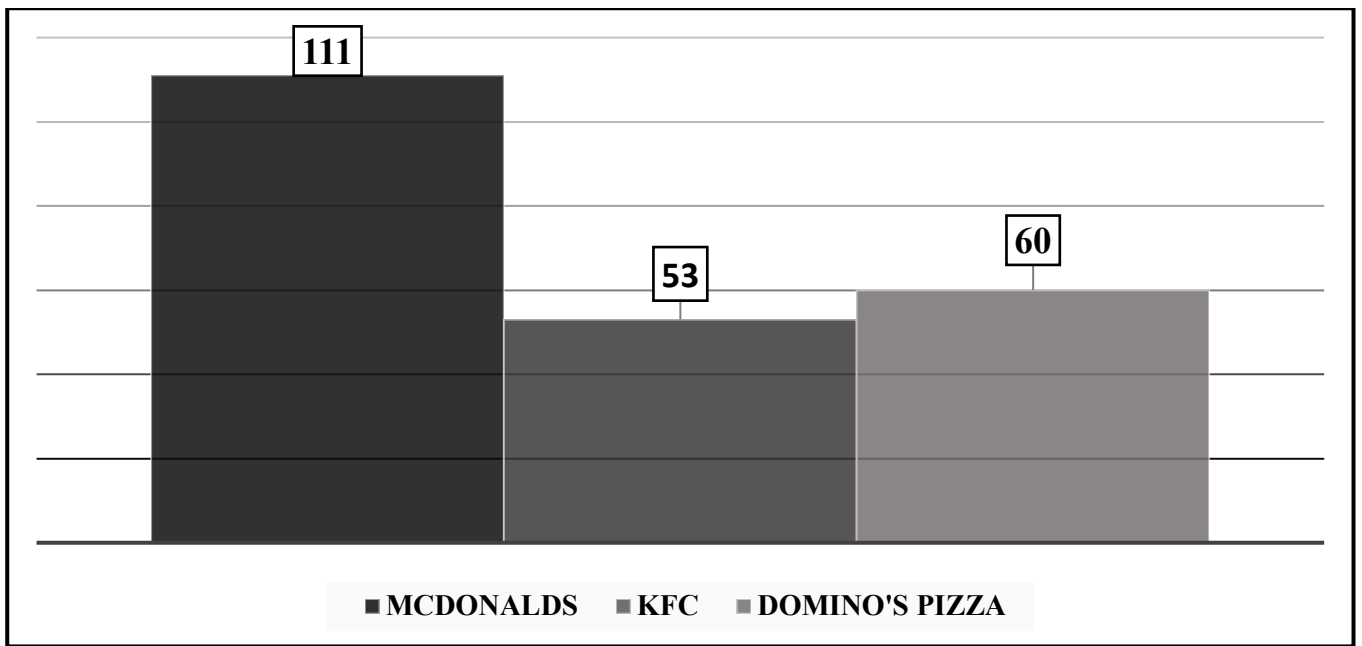


Рис. 2.9. Кількість закладів найпопулярніших світових франчайзингових компаній в Україні в 2023 році, (одиниць).

Примітка. Складено автором за даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA).

На рисунку 2.9. зображено загальну кількість світових франшиз на ринку України в 2023 році. Дослідження показало, що найменшу кількість закладів на ринку має мережа закладів швидкого харчування "KFC", тоді як найбільше представництв відноситься до мережі ресторанів швидкого харчування "McDonald's" - 111. Піцерія "Domino's Pizza" зайняла друге місце з 60 франшизами.

24 травня 1997 року в Києві було відкрито перший ресторан **McDonald's** в Україні. Згодом компанія активно розширювалася, збільшуючи свою мережу ресторанів по всій країні. На початку 2007 року їх кількість досягла 56, з 22 розташованими в Києві, а інші розподілились по найбільших містах України. Планувалося досягти межі в 100 ресторанів протягом наступних 5-7 років, але фінансова криза 2008 року призвела до зупинки активного відкриття нових закладів [115].

Незважаючи на це, до 2013 року McDonald's в Україні вже мав значну кількість ресторанів та продовжував їх розширювати. Наступні роки були складними через економічну та політичну нестабільність, зокрема конфлікт на сході України у 2014 році. Проте, це не завадило McDonald's продовжувати розвиватися та відкривати нові ресторани. З 2015 року й до сьогоднішнього дня франшиза McDonald's в Україні

продовжує зростати. Компанія акцентує увагу на поліпшенні продукції, розширенні меню та покращенні обслуговування клієнтів. Застосовуються нові технології та інновації, які спрощують процес замовлення та придбання їжі, включаючи мобільні додатки та самообслуговування. Франшиза McDonald's стала популярною та впливовою в Україні, привертаючи не тільки місцевих клієнтів, але й туристів та іноземних відвідувачів. Це свідчить про позитивну динаміку та успішну діяльність компанії протягом останніх десяти років (рис. 2.10.):

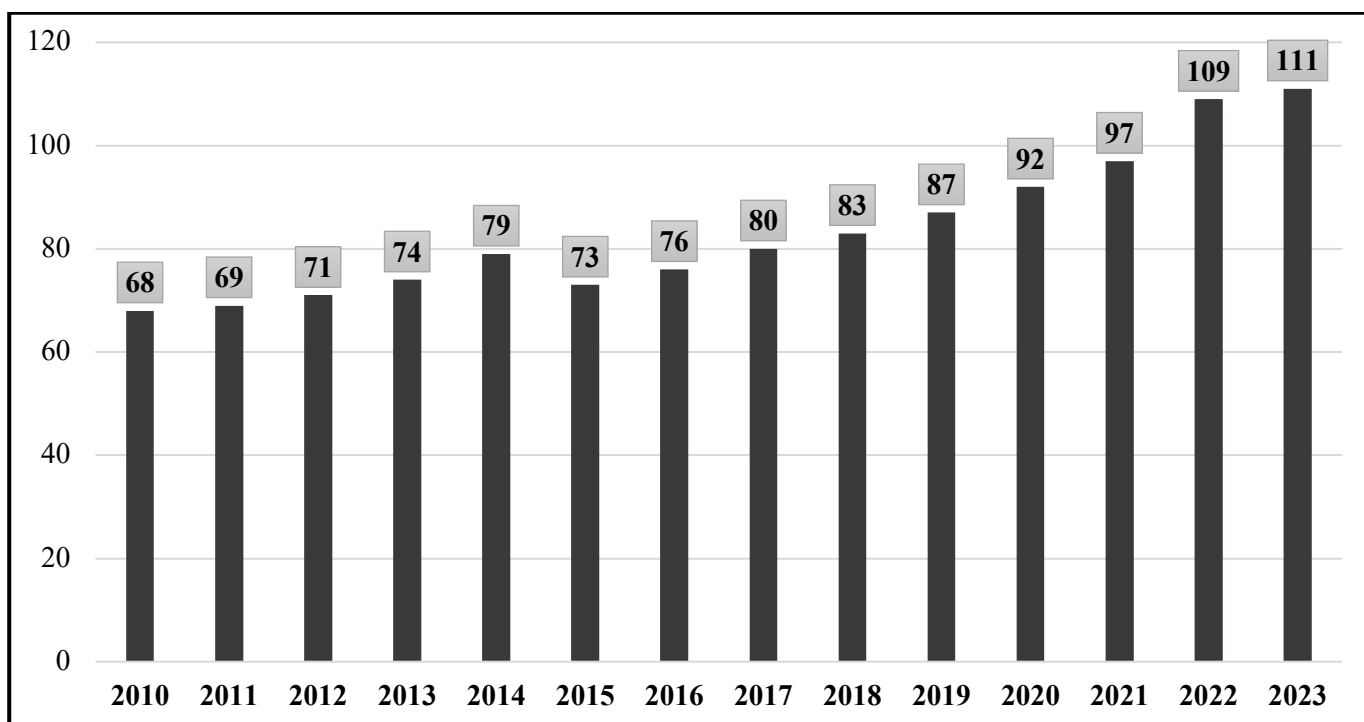


Рис. 2.10. Кількість ресторанів Макдональдс в Україні 2010-2023 р., (одиниць).

Примітка. Складено автором за даними [82].

Навіть пандемія не зупинила їхні плани щодо відкриття нових закладів. У 2020 році "McDonald's" витратив 26 мільйонів доларів США на відкриття нових ресторанів та реставрацію існуючих у Одесі, Дніпрі, Харкові, Києві та Бучі. Попри зменшення на 20% кількості клієнтів та 4% продажів у 2020 році порівняно з 2019 роком, діяльність "McDonald's" в Україні продовжує розширюватися з кожним роком. 24 лютого 2022 року, під час запуску перших російських ракет, заклади McDonald's в Україні були тимчасово припинені. Деякі люди звинувачували компанію в цьому, враховуючи, що її

найближчий конкурент, KFC, майже не припиняв свою діяльність. Однак, 20 вересня 2022 року американський гігант повернувся і знову почав відкривати свої ресторани.

Повторний запуск франшизи McDonald's в Україні під час повномасштабного вторгнення на економіку країни має велику важливість з кількох причин:

1. Економічний вплив: McDonald's є глобальною компанією зі значними інвестиціями і потенціалом створення робочих місць. Його присутність на українському ринку сприяє стимулюванню економічного розвитку, зокрема через створення нових робочих місць, залучення локальних постачальників і розширення платоспроможності споживачів.

2. Підтримка бізнес-середовища: Відновлення діяльності McDonald's під час вторгнення на економіку України підтримує бізнес-середовище та підкреслює важливість незалежності та підтримки українських компаній. Це може послужити сигналом для інших іноземних інвесторів, що Україна залишається привабливим ринком для бізнесу, незважаючи на складні умови.

3. Підтримка споживачів: McDonald's є відомим брендом, який має свою базу фанатів і клієнтів. Відкриття ресторанів дозволяє задовольняти потреби та вподобання місцевих споживачів, надаючи доступ до широкого асортименту продуктів та послуг. Це також допомагає зберегти вибір та конкуренцію на ринку фаст-фуду, що сприяє покращенню якості та інноваціям у цій галузі.

Франшиза **KFC (Kentucky Fried Chicken)** в Україні є однією з найвідоміших та успішних мереж ресторанів швидкого харчування. Діяльність франшизи KFC в Україні почалася у 2012 році, і з того часу вона значно розширилася та займає сильну позицію на ринку [81].

Вхід KFC на український ринок став можливим завдяки розширенню міжнародного франчайзингу компанії. Франчайзи, які були зацікавлені у веденні бізнесу під брендом KFC, отримали ліцензію на відкриття та експлуатацію ресторанів KFC в Україні.

Перший ресторан KFC відкрився у Києві. Поступово, залучаючи українських споживачів, бренд почав активно розширювати свою присутність в країні. Крім Києва,

KFC відкрила ресторани у багатьох інших великих містах України, таких як Львів, Харків, Одеса, Дніпро та інші (рис. 2.11.):

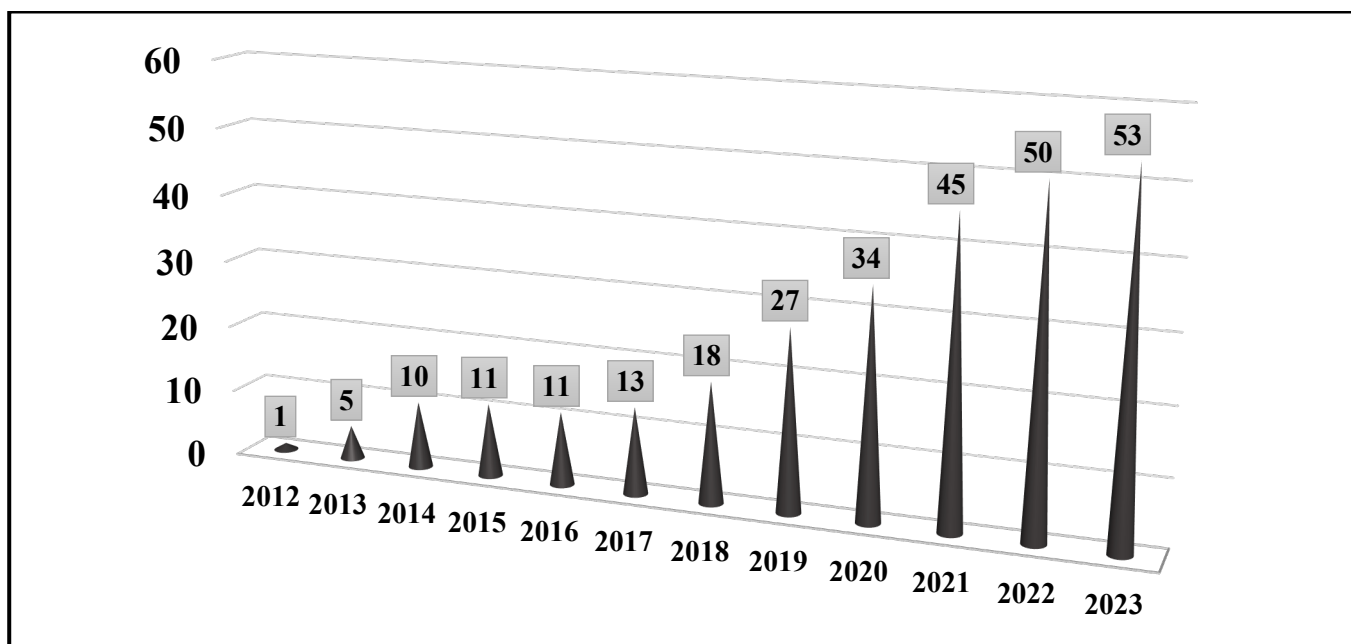


Рис. 2.11. Кількість закладів KFC в Україні в 2012-2023 рр., (одиниць).

Примітка. Складено автором за даними [81].

Основні характеристики та досягнення франшизи KFC в Україні включають:

1. Мережа ресторанів: Франшиза KFC в Україні має широку мережу ресторанів, розташованих в різних містах країни. Ці ресторани відомі своїми характерними червоно-чорними фасадами та великим асортиментом курячих страв.

2. Робочі місця: Діяльність KFC в Україні створює значну кількість робочих місць для місцевих жителів. Велика кількість співробітників працює у ресторанах KFC, що сприяє зменшенню безробіття та покращенню соціально-економічної ситуації в різних регіонах країни.

3. Інвестиції та розвиток: Франшиза KFC в Україні привернула значні інвестиції для розширення своєї діяльності. Інвестори бачать потенціал розвитку ресторанного бізнесу в країні та сприяють відкриттю нових ресторанів, модернізації існуючих та впровадженню інноваційних рішень.

4. Локалізація: Франшиза KFC активно співпрацює з місцевими постачальниками для забезпечення своїх ресторанів якісними продуктами. Це

стимулює розвиток локального аграрного та харчового секторів, сприяє зростанню попиту на місцеві продукти та розвитку малих та середніх підприємств.

5. Інновації та технології: Франшиза KFC в Україні впроваджує сучасні технології та інновації для поліпшення обслуговування клієнтів. Наприклад, це може включати системи онлайн-замовлень, програми лояльності та інші цифрові рішення, які забезпечують зручність та ефективність обслуговування.

Усе це робить франшизу KFC в Україні важливим гравцем на ринку швидкого харчування та має позитивний вплив на економіку країни, сприяючи створенню робочих місць, розвитку локальних галузей та привабливості для інвестицій. Також, варто зазначити, що KFC ні на день не зупиняла свою роботу від початку повномасштабного вторгнення тим часом, як Макдональдс закрив усі свої ресторани тим самим забрав до себе їх споживачів собі.

Франшиза **Domino's Pizza** має значну популярність серед українських споживачів. Компанія Domino's Pizza вступила на український ринок у 2010 році. Відтоді мережа постійно розширюється та відкриває нові ресторани у різних містах країни. Domino's Pizza в Україні пропонує широкий асортимент піци та інших страв, які приготовані з використанням свіжих та високоякісних інгредієнтів. Крім піци, у меню також присутні салати, снеки, соуси та напої.

Франшиза Domino's Pizza активно розвивається в Україні та створює нові робочі місця для місцевих жителів. Компанія активно використовує онлайн-замовлення та доставку, щоб забезпечити зручність для своїх клієнтів. Замовлення можна робити через офіційний веб-сайт Domino's Pizza або за допомогою мобільного додатку.

Україна має безліч ресторанів Domino's Pizza у різних містах, зокрема Києві, Львові, Одесі, Харкові, Дніпрі та інших (див. Рис. 2.12.). Це дозволяє клієнтам замовляти піцу та інші страви з доставкою або відвідувати ресторани для приємного вечора. Загалом, діяльність франшизи Domino's Pizza в Україні успішно розвивається та користується популярністю серед місцевих жителів, які цінують якість їжі та швидку доставку.

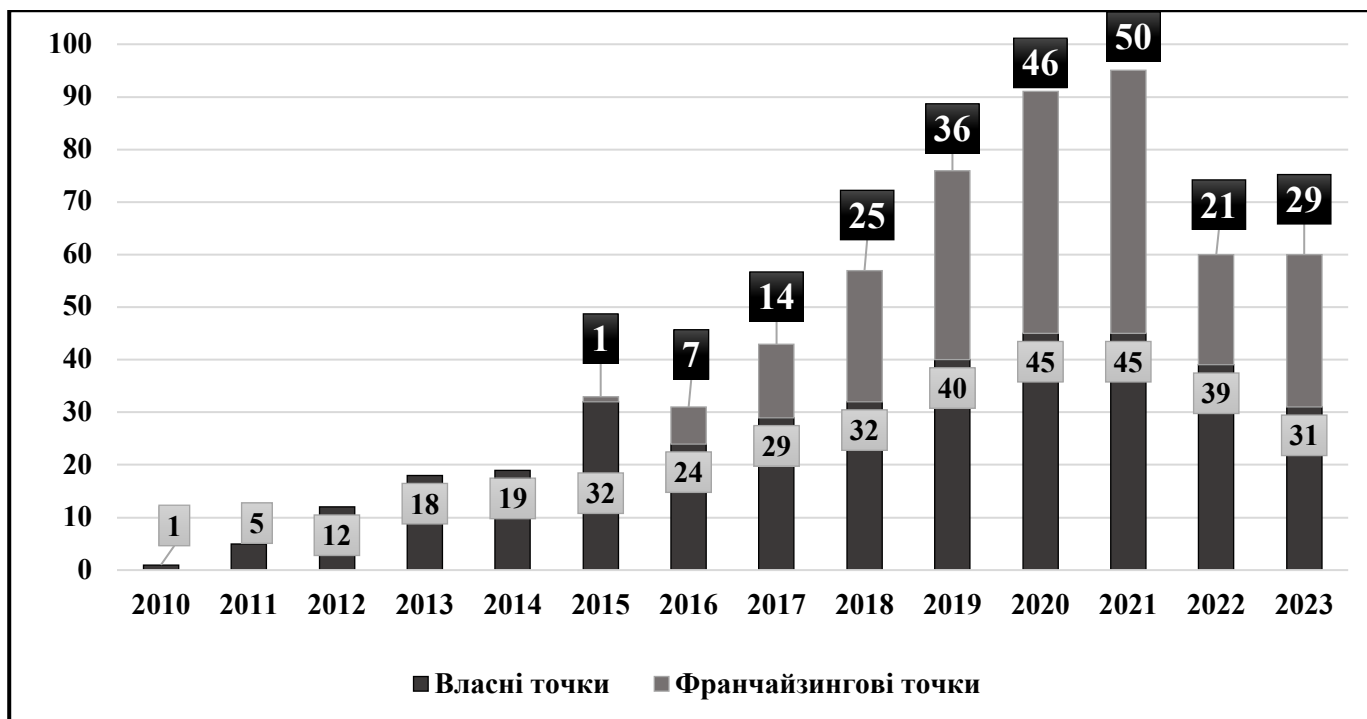


Рис. 2.12. Динаміка відкриття ресторанів Домінос у розрізі власних ресторанів та франчайзі в Україні за 2010-2023 р., (одиниць).

Примітка. Складено автором за даними [67].

Зважаючи на успіх та популярність Domino's Pizza в Україні, компанія продовжує активно розширюватись і впроваджувати нові ініціативи. Ось кілька ключових аспектів діяльності франшизи Domino's Pizza в Україні:

1. Розширення мережі: Domino's Pizza продовжує відкривати нові ресторани в різних містах України. Це дає змогу підприємцям отримати можливість придбати франшизу та розпочати власний бізнес під відомою міжнародною торговою маркою.
2. Інновації у замовленні: Domino's Pizza активно використовує технології та онлайн-платформи для замовлення їжі. Клієнти можуть замовити піцу через офіційний веб-сайт, мобільний додаток або навіть за допомогою голосових асистентів. Крім того, Domino's Pizza також пропонує безконтактну доставку, що особливо актуально в контексті сучасних вимог до безпеки.
3. Програма лояльності: Компанія запровадила програму лояльності "Domino's Club", яка дозволяє клієнтам отримувати бонуси та знижки за кожне замовлення. Це стимулює повторні покупки та залучає нових клієнтів.
4. Участь у благодійних проектах: Domino's Pizza в Україні також демонструє

соціальну відповідальність шляхом участі у різних благодійних проектах. Компанія організовує акції на підтримку місцевих громад та благодійних організацій.

Останнім часом ринок України зацікавили світові бренди, які планують розвивати власні франшизи. Однак через недосконалу нормативно-правову базу щодо франчайзингу, розвиток цього сектору відкладається.

При аналізі українського ринку франчайзингу можна стверджувати, що вітчизняні бренди переважають над іноземними. Деякі з них можуть конкурувати з іноземними франчайзерами. До числа таких брендів належать:

1. Мережа супермаркетів «Наш край», яка на сьогодні має більше 240 торгових закладів і обслуговує понад 5 мільйонів клієнтів на місяць у 21 регіоні України

2. «Франс.уа», вітчизняна мережа торгових точок та булочних кав'ярень, що продає традиційну французьку випічку. Українська мережа нараховує понад 100 закладів.

3. «Аroma Кава», мережа кав'ярень, що має понад 45 закладів у різних містах України та пропонує широкий вибір кавових напоїв та десертів.

4. «Львівська майстерня шоколаду», яка виготовляє шоколадні вироби вручну. Мережа присутня у 24 містах України та активно розвивається за кордоном.

5. Туристична компанія Східної Європи «Tez Tour», яка має офіси майже в усіх великих містах України

6. «Нова пошта», лідер у логістичних та поштових перевезеннях, яка має понад 1100 франчайзингових точок і практично присутня в кожному населеному пункті.

На даний момент в Україні існує 27 галузей з власними інвесторами, які потребують більшої кількості франчайзерів для просування своїх продуктів та послуг. Найбільш популярні франчайзингові мережі розміщені в таких сферах, як ресторанний бізнес, надання різноманітних послуг та роздрібна торгівля.

Отже, підсумовуючи все вищесказане, присутність світових франчайзингових компанії на ринку України мають багато корисних аспектів, зокрема це те, що франчайзингові компанії вносять значні інвестиції в економіку України шляхом

відкриття нових ресторанів та магазинів. Також світові франчайзингові компанії приносять українському ринку передові знання досвід та технологій зі своєї галузі. Це допомагає покращити якість продуктів і послуг, підвищити рівень обслуговування та впровадити сучасні підходи до управління бізнесом. Присутність світових франчайзингових компанії збільшує конкуренцію на ринку України, це стимулює місцеві компанії до покращення якості своїх послуг, розширення асортименту та інновацій.

Висновки до розділу 2

Розвиток франчайзингової діяльності залишається важливим питанням як для світового, так і для українського бізнесу. Зарубіжний досвід вказує на успішні практики в цій сфері, які можуть бути використані в українських реаліях. Однак, впливом війни на українське суспільство і економіку не можна знехтувати при аналізі сучасного стану та тенденцій розвитку франчайзингового бізнесу в Україні.

На сьогоднішній день стан франчайзингового бізнесу в Україні можна оцінити як перспективний, але з відчутними викликами. Війна спричинила зміни в економічному середовищі, що впливає на франчайзингові проекти. Недостатня стабільність, зниження покупної спроможності населення та складна політична ситуація можуть стати перешкодою для успішного функціонування франчайзингових бізнесів.

Особливості нормативно-правової бази, що регулює франчайзингові відносини в Україні, також впливають на розвиток цієї сфери. Необхідність вдосконалення законодавства для забезпечення більшої захищеності інтересів франчайзингових сторін і створення сприятливого клімату для інвестицій є важливим завданням.

Світові компанії-лідери в франчайзинговому бізнесі проявляють велику активність на українському ринку. Вони вносять свій досвід, капітал і знання, що сприяє розвитку місцевих підприємств і підвищенню стандартів обслуговування та якості товарів. Це стимулює конкуренцію, сприяє підвищенню рівня професіоналізму українських франчайзі, а також допомагає впроваджувати сучасні технології та інновації.

Проте, для успішного розвитку франчайзингового бізнесу в Україні необхідно вирішувати ряд проблем. По-перше, це недостатній рівень підприємницької культури та недостатнє фінансове сприяння з боку держави. Для залучення інвестицій від зарубіжних франчайзерів та розвитку власних українських франчайзі потрібні сприятливі умови і підтримка з боку уряду.

По-друге, недостатня освіченість підприємців щодо франчайзингової моделі та відсутність доступу до якісної консультаційної підтримки є перешкодою для розвитку франчайзингу в Україні. Необхідно проводити навчальні програми, семінари та тренінги для підприємців з питань франчайзингу, а також створювати консультаційні центри, які надаватимуть допомогу в реалізації франчайзингових проєктів.

Усупереч складностям, франчайзинг має великий потенціал для розвитку в Україні. Ця модель ділової співпраці дозволяє залучати інвестиції, передавати знання та ноу-хау, створювати нові робочі місця і сприяти економічному зростанню. Залучення світових компаній-лідерів в франчайзинговому бізнесі свідчить про зацікавленість іноземних інвесторів українським ринком і довіру до його потенціалу.

Однак, успішний розвиток франчайзингового бізнесу в Україні потребує комплексного підходу і сприятливих умов. Необхідно виробити чітку та прозору нормативно-правову базу, яка врегулює франчайзингові відносини і захистить інтереси всіх сторін.

РОЗДІЛ 3

ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ ЩОДО РОЗВИТКУ РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

3.1. Проблеми розвитку франчайзингового бізнесу в Україні в умовах війни

Україна, як країна, що зазнає наслідків війни, має велику кількість складних викликів у всіх сферах життя, включаючи економіку. Однією з галузей, яка стикається зі своїми власними проблемами, є франчайзинговий бізнес. Однак, умови війни вносять певні складнощі та обмеження, які суттєво впливають на розвиток франчайзингового бізнесу в Україні. Умови війни створюють несприятливу і небезпечну ситуацію, особливо в прикордонних та конфліктних районах, що може вплинути на безпеку співробітників, забезпечення надійності поставок та функціонування франчайзингових підприємств.

Крім того, війна призводить до зміни демографічної ситуації та масової міграції населення. Це може вплинути на доступність кваліфікованої робочої сили та стабільність ринку праці. Франчайзингові підприємства можуть зіткнутися зі складнощами у залученні та збереженні кваліфікованих кадрів, а також у впровадженні стандартів якості та процесів у нових умовах.

У перші дні повномасштабного вторгнення ситуація здавалась безнадійною. Протягом березня в регіонах, де існувала небезпека, практично ніхто не міг працювати через проблеми з пересуванням, логістикою та наданням послуг. Але з початком квітня бізнеси почали поступово відновлюватись. Спочатку ринок роздрібної торгівлі (Еко-Лавка) та ресторанний бізнес (Сім'я ресторанів Діми Борисова, Сімейна пекарня, Хлібна) відновили свою роботу, а згодом це стосувалося і сфери моди (Guzema, Gasanova, Must Have, the COAT).

Згідно з результатами проведеного опитування, 30% підприємців заявили, що не припиняють своє підприємницьке підприємство через воєнний конфлікт, тоді як решта зачекають подальшого розвитку подій. Більшість експертів вважають, що франчайзинг

може стати одним з найбільш ефективних інструментів для післявоєнної реконструкції. Протягом 2022 року було зафіксовано найбільшу кількість угод на придбання франчайзингу весною та влітку. Найбільш популярними регіонами для розвитку бізнесу стали Західна Україна та Польща [87].

Аналітичні дані свідчать, що першим клієнтом Franchise Group став Андрій Галицький, який у квітні відкрив заклад "Львівські круасани" у місті Згожеlecь, Польща. Українська мережа закладів також присутня у Вроцлаві, а планується відкриття ще одного закладу у Варшаві. Крім "Львівських круасанів", на європейському ринку з'явилися інші компанії, такі як "Нова пошта", Happy Time, "Хотдожна", "Кебаб Шеф", Gastro Oma, G.BAR та інші.

Відповідно до отриманих результатів, з 2014 року найбільш динамічно розвивалася франшиза в сфері харчування в Україні. Однак, у 2022 році ситуація змінилася, і лідерство перейшло до сфери послуг, за якою слідує роздрібна торгівля та громадське харчування.

Експерти пояснюють цю тенденцію зміною інтересів населення. Запит на роздрібну торгівлю зросло через пандемію COVID-19, а також з метою багатьох компаній виходити на міжнародні ринки з власними продуктами. У сфері громадського харчування спостерігається значний попит на бізнес з інвестиціями до \$50 000 у західних регіонах України та Києві. Результати дослідження також вказують на помітне зниження інтересу до франшизи в освітній сфері. Ця зміна пов'язана з відтоком цільової аудиторії за кордон, зокрема батьків та дітей. З іншого боку, попит на освітні франшизи зростає за кордоном. У той час, коли українські компанії активно виходять на захід, іноземні компанії закриваються в Україні. Це пояснюється різними економічними факторами, але найважливішими серед них є технологічний та системний розвиток українських компаній, які мають попит та конкуренцію у форматі франшизи. Крім того, важкою причиною є складна адаптація до нестабільної економічної ситуації в Україні.

З початку війни бізнес розділився на дві категорії: тих, хто вирішив зачекати, і тих, хто вирішив піти на ризик. Подібну тенденцію можна було спостерігати на самому початку пандемії, коли тільки дві компанії змогли ризикнути і розпочати активну співпрацю з однією із найпередовіших компаній які спеціалізуються на франшизах

Franchise Group - охоронна компанія "Шериф" та медична лабораторія CSD. Після того, як пандемія почала втрачати свою силу, всі почали відновлюватися, і багато підприємств повернулися до повного режиму роботи. Протягом восьми місяців було укладено сім франшизних угод з мережею "Шериф" за ексклюзивними умовами, а також дев'яносто шість угод з медичним закладом CSD. Вже в квітні, після перших шоків тижнів кризи, багато підприємств зрозуміли, що не варто витрачати час і розпочали відновлення своєї діяльності. Багато з них звернулися до Franchise Group з метою активних продажів на заході України та в Європі. Перший запит про виходження на польський ринок надійшов від Львівських круасанів 28 березня, а візит Анджеліни Джолі до Львівських круасанів став успішним маркетинговим поштовхом для активного розвитку компанії.

За даними аналітики за 2022 рік, 43% компаній франчайзерів продовжили розвиватися через франчайзинг, незважаючи на війну. Більше половини мереж не закрили жодного об'єкта. Це означає, що франчайзинг набирає популярності, як інструмент масштабування навіть після 24-го лютого:

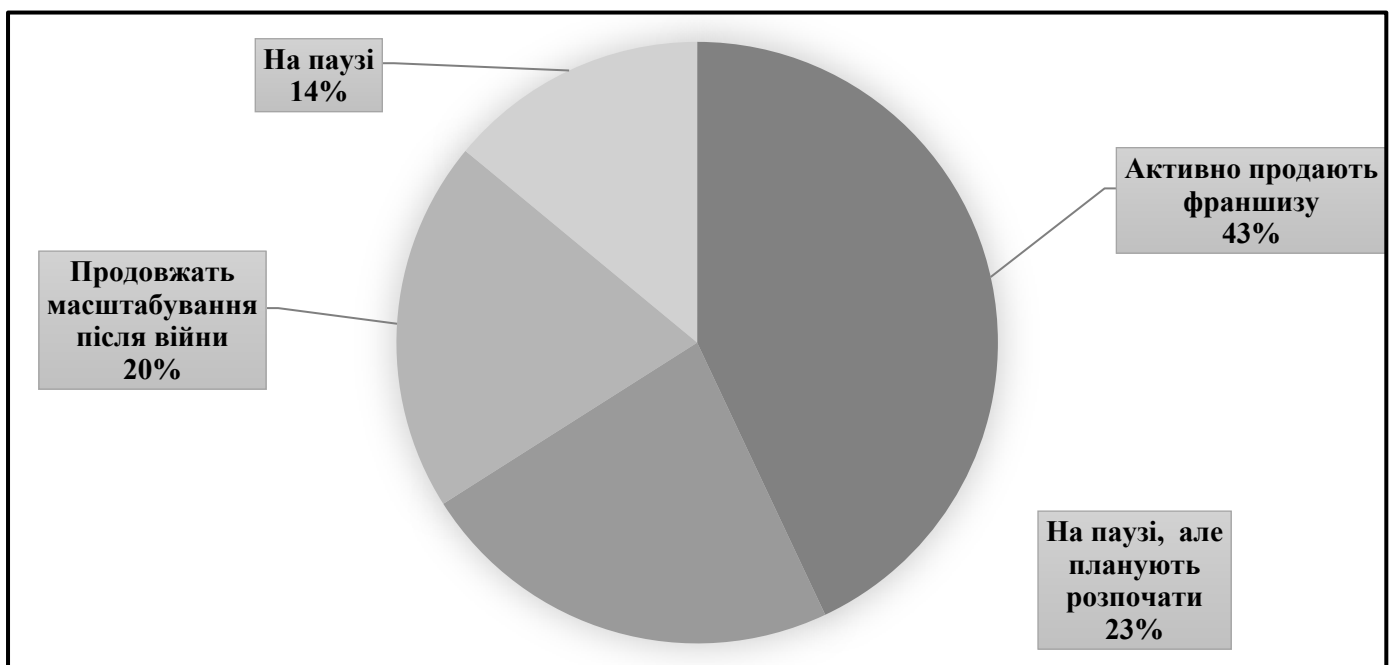


Рис. 3.1 Статус масштабування компанії через франчайзинг в 2023 році, (%).

Примітка. Складено автором за даними компанії Franchise Group.

На сьогодні Захід України та Польща вважаються найбільш привабливими центрами для розширення бізнесу. Існують як внутрішні, так і зовнішні каталізатори цього процесу. До внутрішніх факторів відносяться ринкові збої в країні, такі як обстріли, електроенергетичні відключення, логістичні проблеми та неможливість довгострокового планування через повномасштабну війну. Ці обставини змусили компанії розглянути можливість диверсифікації ризиків та розширення в більш безпечні регіони України або за її межами. Проте, релокація не є єдиним аспектом, який сьогодні обговорюється у бізнес-середовищі. Багато компаній проявляють зацікавленість у тестуванні бізнес-моделей у нових країнах та регіонах.

Якщо говорити про зовнішні каталізатори, то тут є два ключові моменти: відкритість і готовність світу сприймати українську продукцію та несприйняття російської продукції (і пошук альтернатив). Все це - можливості для українських виробників утвердитися на нових ринках. Звичайно, недостатньо мати бренд, потрібно довести свій рівень якості продукції та послуг.

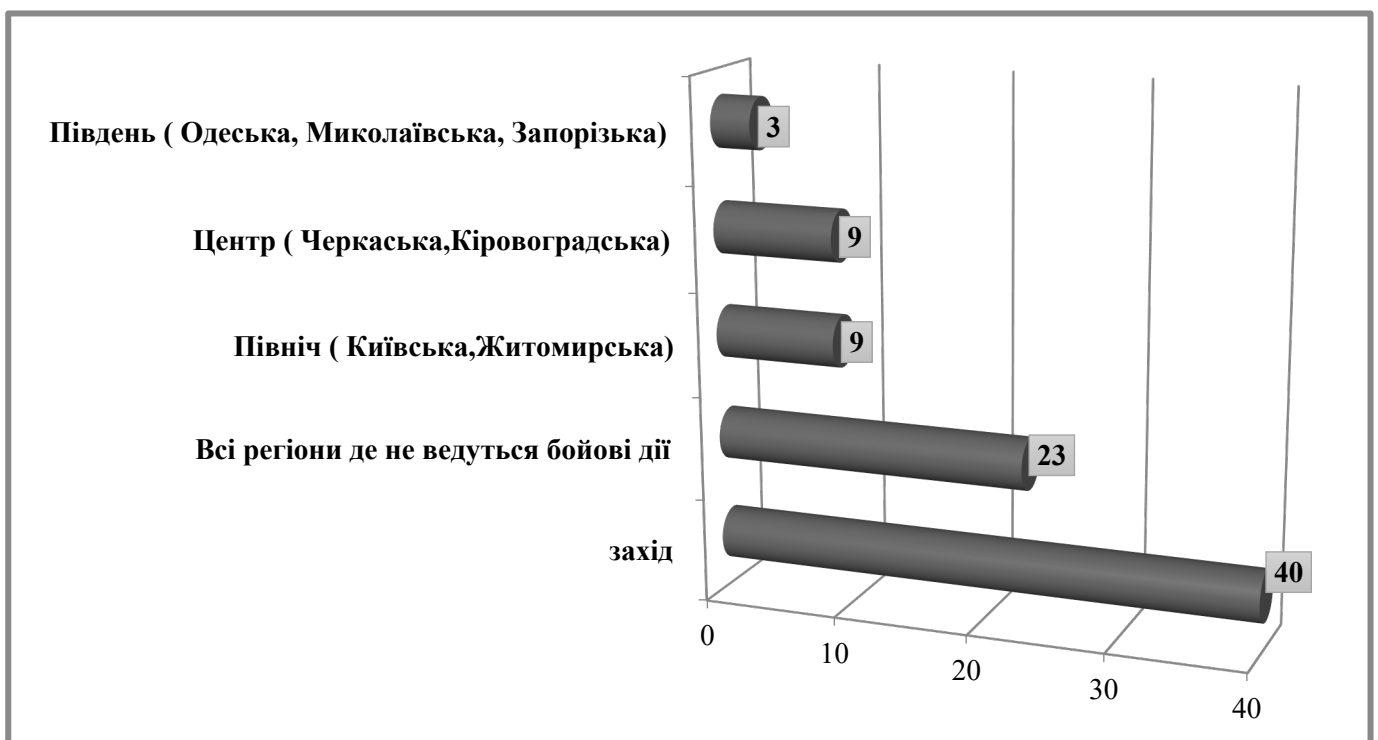


Рис. 3.2. Регіони України для масштабування франчайзингових послуг, (%).

Примітка. Складено автором за даними компанії Franchise Group.

Бізнес швидко й ефективно пристосовується до нових умов, враховуючи різні фактори. Наприклад, компанії зменшують площу своїх приміщень, оскільки опалювання великих площ виявляється дорогим. Також здійснюється скорочення виробництва товарів, які швидко псуються. Важливим є розуміння, що краще постачати товари в Європу оптом, ніж у роздріб.

Це лише кілька прикладів адаптивних рішень, які українські компанії приймають щодня по всьому світу. Головною перевагою є те, що для зміни стратегії українські компанії зараз потрібен день або кілька місяців для її реалізації. У той же час, світовим компаніям може знадобитись місяці або навіть роки на такі зміни.

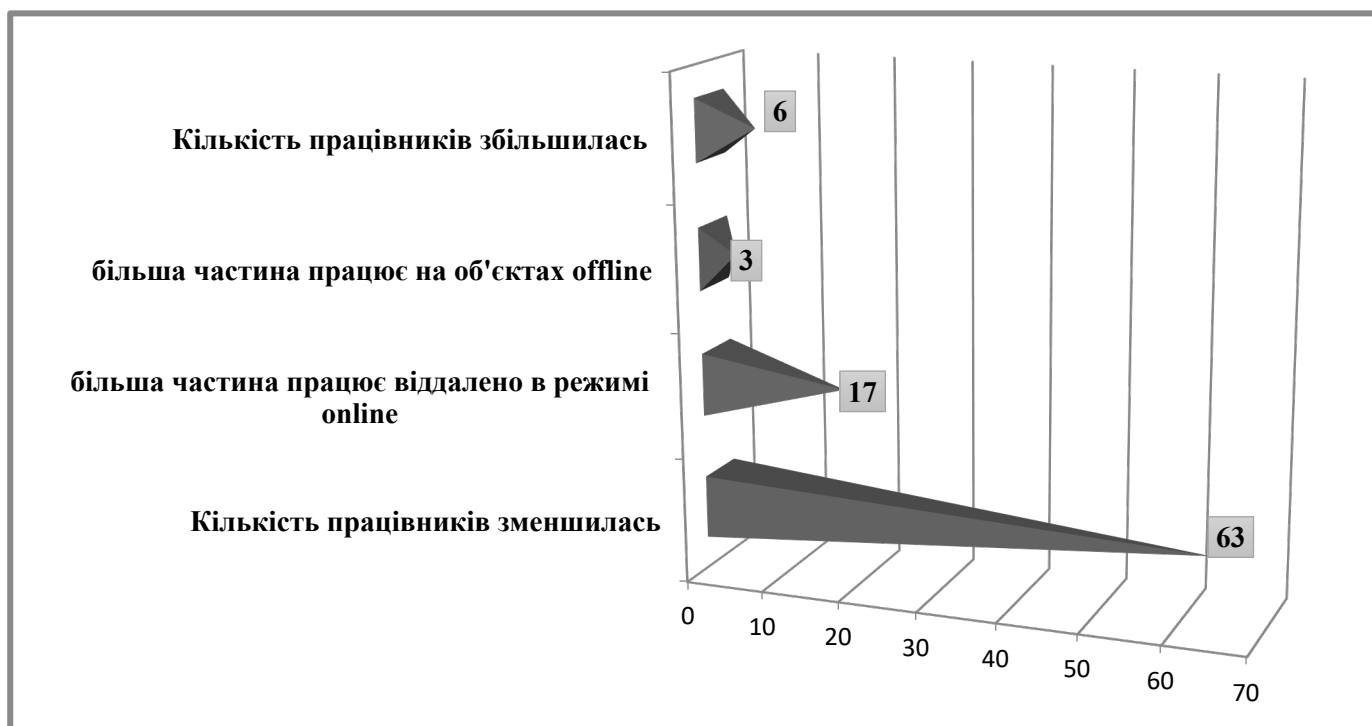


Рис. 3.3. Як змінилась кількість необхідних працівників, (%).

Примітка. Складено автором за даними компанії Franchise Group.

У 2023 році трендовими категоріями франчайзингу, безсумнівно, залишаться продукти харчування, охорона здоров'я(невеликі клініки), безпека (охоронні компанії, зброя), логістика, будівництво та освіта. За останній рік компанії навчилися працювати із зовнішніми інвестиціями. Завдяки глобальному тренду на Україну, розумінню вигідності інвестування сюди після перемоги, а також відносно дешевій, але дуже професійній робочій силі, залучати інвесторів стало набагато простіше. Раніше на те,

щоб міжнародний інвестор схвалив проект, йшло кілька років. Сьогодні цей час скоротився в десятки разів.

Протягом 2023 року найбільше точок відкрили (рис. 3.4.):

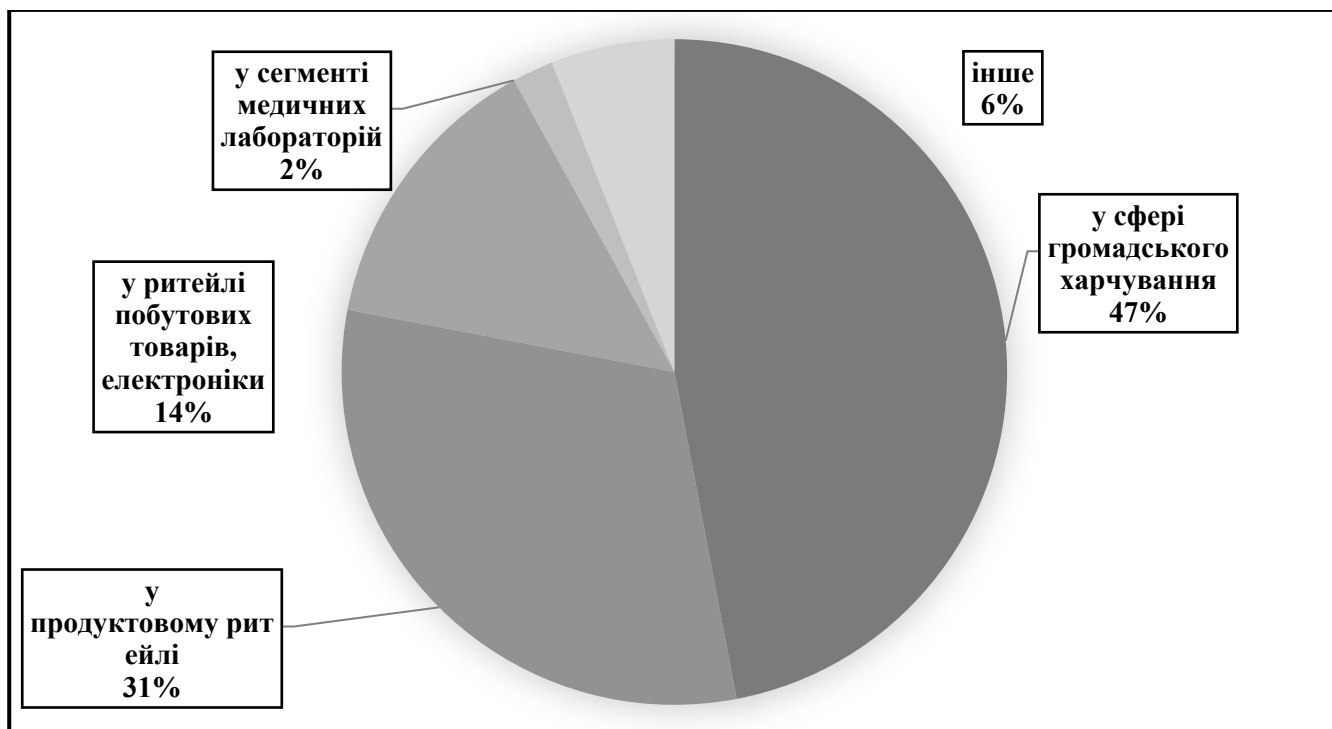


Рис. 3.4. Популярні напрями на ринку франшиз у 2023 році, (%).

Примітка. Складено автором за даними компанії Franchise Group.

Крім того, багато компаній зараз розглядають можливість злиття та поглинання. Колись це було американською мрією, але в Україні вона більше не є реальністю. Ситуація зміниться в найближчі п'ять років. Інвестиційні компанії матимуть багато роботи, оскільки це буде новий напрямок розвитку економіки.

Протягом цього випробувального року, багато українських брендів та компаній успішно розширили свою діяльність за кордоном. Серед них є такі компанії, як «Нова пошта», Harry Time, «Хотдожна», «Кебаб Шеф», Gastro Oma, G.BAR та інші. Вони успішно відкрили свої заклади та представництва за межами України.

У Барселоні за кілька тижнів відкриється український інтим-магазин No Taboo. Це перший магазин української мережі в Європі. Загалом компанія, яка розвивається за рахунок франчайзингу, має 48 магазинів у 15 містах України. У 2022 році виручка No Taboo становить 6-7 млн. дол. США.

Одеський ресторатор доставки їжі SmileFood через війну втратив херсонський бізнес і через занепад закрити одну фабрику в Києві та три фабрики в Одесі. Власник SmileFood, прийняв пропозицію одного з партнерів відкритися в Казахстані. Він також веде переговори з потенційними партнерами в Болгарії, Іспанії та Польщі. Також нещодавно українська компанія вийшла на ринок ОАЕ та не продовжує зупинитися.

Власник охоронної фірми «Шериф» сподівається, що вихід на багатий європейський ринок допоможе покращити фінансове становище всієї компанії. Планується вихід за кордон не раніше 2023 року, а зараз тестується можливість відкриття у Швейцарії. Компанія «Шериф в Україні впала на 30%, а нові ринки принесуть компанії 1 млн. дол. США доходу. Також ведуться переговори з потенційними партнерами з Іспанії, Чехії та Грузії щодо запуску франшизи.

Отже, в даній ситуації необхідно адаптувати бізнес-моделі франчайзингових компаній до нових умов, шукати нові можливості та пропонувати товари та послуги, які відповідають зміненим потребам та уподобанням споживачів.

3.2. Поліпшення законодавчого регулювання франчайзингових відносин в Україні

Для регулювання франчайзингових відносин в світі необхідне законодавство та нормативно-правова база. Без цього не може існувати успішний бізнес, задля сприяння стабільного та сталого розвитку франчайзингових бізнесу, в світі всі запроваджують та покращують систему регулювання. Україна не є виключенням, розвиток франчайзингу в Україні продовжується та поліпшення законодавчого регулювання вкрай необхідне задля успішного розвитку та зменшення ризиків на ринку.

Розвиток франчайзингу в Україні продовжується і він все ще знаходиться на початковому етапі. Для української бізнес-спільноти франчайзинг є відносно новим поняттям, оскільки воно з'явилося після розпаду Радянського Союзу на початку 1990-х років і протягом наступного десятиліття не мало належної законодавчої бази.

Незважаючи на створення необхідної платформи Цивільним кодексом і Господарським кодексом, регулювання франчайзингу протягом наступного десятиліття все ще було неповним, і відсутність кількох важливих елементів не дозволяла йому належно функціонувати. Українське законодавство має обмежені рамки, а судова практика ще не повністю компенсує цю відсутність. В цій ситуації саморегульовальні громадські об'єднання намагаються заповнити цю прогалину.

Незважаючи на прогалини та непослідовність в українській правовій системі, міжнародним і місцевим франчайзинговим компаніям вдалося знайти ефективні франчайзингові моделі або скористатися альтернативними механізмами для успішного розвитку свого бізнесу в Україні. Протягом тривалого часу численні міжнародні бренди, такі як McDonald's, Papa John's, KFC, GAP і InterContinental, успішно управляють своїми франчайзинговими підприємствами, а також багато місцевих франчайзингових підприємств, що діють у сферах харчового обслуговування, роздрібною торгівлі, послуг та інших галузях. Ринок франчайзингу продовжує зростати, і зараз в Україні понад 2300 франчайзингових компаній є членами Української асоціації франчайзингу [94].

Останні зміни в законодавстві та нова спрямованість уряду України на реформування конкурентоспроможної та ринкової економіки створюють перспективи для подальшого, навіть інтенсивного, розвитку франчайзингу в країні. У 2018 році набув чинності новий Закон про Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ), який докладно регулює цю широко використовувану форму юридичної особи та надає зацікавленим особам можливість встановлювати певні обмежені умови в статуті компанії або угоді акціонерів, відхиляючись від загальних положень Закону [12].

Запровадження Загального регламенту щодо захисту даних (GDPR) у 2018 році зобов'язало багато українських компаній, що ведуть бізнес з ЄС та ЄЕЗ, адаптувати свою політику захисту даних до вимог цього регламенту. Очікується, що незабаром розпочне свою роботу новий Верховний суд з питань інтелектуальної власності, який буде мати юрисдикцію щодо всіх спорів, пов'язаних з інтелектуальною власністю, включаючи ті, що виникають з франчайзингових договорів [14].

Україна суттєво лібералізувала своє валютне законодавство та правила валютного контролю. З набуттям чинності нового Закону про валюту та валютні операції, а також відповідних підзаконних актів у 2019 році, більшість існуючих обмежень щодо транскордонних платіжних операцій, таких як обмеження на виплату дивідендів та репатріацію інвестицій, терміни платежу та обов'язкова конвертація валюти, були скасовані.

В 2020 році в Україні були внесені суттєві зміни до податкового законодавства, що охоплюють практично всі аспекти оподаткування. Нові правила стосуються оподаткування прибутку нерезидентів від продажу акцій українських компаній, оподаткування дивідендів, отриманих від прибутку, а також введення детальних положень про контрольовані іноземні компанії. Цей пакет законів, який українською часто називають пакетом законів про боротьбу з BEPS, потребує деяких переглядів та коригувань через труднощі з його впровадженням.

Крім того, в 2020 році в Україні було оновлено антикорупційне законодавство та законодавство про фінансовий моніторинг. Ці зміни включають розширені та деталізовані правила щодо розкриття кінцевого бенефіціарного власника компаній та обов'язкового оновлення цієї інформації.

У відповідь на пандемію COVID-19, український уряд запровадив карантинні заходи, включаючи загальнонаціональні та місцеві рекомендації та обов'язкові медичні накази. Ці заходи передбачають правила охорони здоров'я та безпеки, такі як фізичне дистанціювання, носіння масок, температурний скринінг, підвищення частоти прибирання та дезінфекції, а також навчання персоналу з профілактичних заходів. Багато підприємств, зокрема роздрібна торгівля, готельний бізнес, туризм і транспорт, постраждали від обмежень, і вони очікували від уряду адекватних полегшень. Однак через бюджетні обмеження держава змогла реалізувати обмежену кількість програм допомоги для зменшення наслідків пандемії.

Враховуючи наведені зміни, можна сказати, що в Україні відбулися значні правові та регуляторні перетворення, які мають вплив на бізнес-середовище країни.

Щодо правових положень української франшизи заслуговують на увагу такі моменти. Правові норми, що регулюють цивільні правовідносини франчайзингу,

містяться у главі 76 Цивільного кодексу України «Комерційні концесії». Для кращого розуміння договорів комерційної концесії за законодавством України необхідно вивчити загальну характеристику таких договорів. Сторонами цього договору є: кредитор і користувач.

Ними можуть бути як юридичні особи, зареєстровані як підприємці, так і фізичні особи.

Великі світові франчайзи продемонстрували готовність надавати допомогу при повномасштабному вторгненні російської федерації в Україну. Наприклад, McDonald's, яка з першого дня війни допомагає своїй команді та країні, виділила 5 мільйонів доларів і створила фонд для допомоги співробітникам, які постраждали від обстрілів. Крім того, для надання допомоги співробітникам і громадянам України компанія підключає практично всі представництва європейських країн. Особливо активно допомагають біженцям офіси в Польщі, Словаччині та Чехії [98].

Незважаючи на вкрай складну економічну ситуацію, більшість великих компаній намагаються підтримати працівників, виплачуючи заробітну плату на місяць і більше наперед, майже третина компенсує витрати на переїзд колективів, майже чверть – на Західну Україну чи за кордон.

Малий і середній бізнес також намагається підтримувати своїх співробітників, але їхні можливості значно менші. Кожен п'ятий представник малого та середнього бізнесу більше не має можливості виплачувати зарплату своїм працівникам, і переважна більшість із них надає працівникам відпустку без збереження заробітної плати.

Незважаючи на необмежений потенціал комерційних франчайзингових відносин, існує багато проблем, які обмежують розвиток цих відносин. Щоб франчайзинг в Україні був більш ефективним, необхідно повністю змінити чинне законодавство. При впровадженні інновацій мова не обов'язково йде про створення чогось масштабного, а про освоєння готової та запущеної франчайзингової системи.

1. Необхідно прийняти спеціальний закон, щоб усунути розбіжності між Господарським кодексом України та Цивільним кодексом України. Після врегулювання законодавства Україна стане більш привабливою країною для іноземних інвестицій.

2. Необхідно змінити термінологію відповідно до практики західних країн - "комерційна франшиза" замінити на "франшиза", "правовласник" замінити на "франчайзер", "користувач" замінити на "франшиза".

3. Необхідно додати до нового нормативно-правового акту переддоговірну стадію укладення договору франчайзингу – тест для підтвердження його комерційної рентабельності на практиці.

4. Необхідно внести зміни до податкового законодавства України для регулювання виплати роялті.

5. Необхідно замінити умови ціноутворення на товари/проекти/послуги. Франчайзерне ціноутворення є поширеною практикою в західних країнах. Це допоможе встановити єдину цінову політику для всіх франшиз.

6. Потребують вирішення питання щодо розірвання договору франчайзингу. Зазвичай договір не допускає одностороннього розірвання договору, але це спричинило несприятливі наслідки для обох сторін;

7. Для популяризації франчайзингу в Україні необхідно започаткувати освітні програми для різних категорій громадян. Наприклад, запуск освітнього серіалу на платформі «Action Digital Education», залучення популярних українських блогерів, створення навчальних курсів на платформі «Genius.Space».

Державна підтримка розвитку франчайзингу сприятиме створенню нових робочих місць, забезпеченню впровадження нових ідей, методів і технологій у малий бізнес, посиленню правового захисту суб'єктів малого підприємництва та залученню іноземних інвестицій в економіку України.

Франчайзинг вигідний не тільки підприємцям, а й споживачам, оскільки вони мають доступ до багатьох послуг, якість яких перевірена часом і досвідом, за відносно низькими цінами. Франчайзинг є перспективним видом діяльності в Україні і тенденція зростання цього сектору економіки збережеться найближчим часом. Враховуючи вищезазначене, удосконалення законодавчої та нормативної бази франчайзингу в Україні є і ще тривалий час буде нагальним та актуальним.

Поліпшення законодавчого регулювання франчайзингових відносин в Україні має полягати в наступних аспектах [60]:

1. Захист прав та інтересів франчайзи: Поліпшення законодавства може забезпечити більш чітке визначення прав та обов'язків сторін франчайзингової угоди, включаючи умови використання бренду, надання підтримки франчайзером та відповідальність за порушення угоди.

2. Стимулювання розвитку малих та середніх підприємств: Поліпшення законодавчого регулювання може сприяти залученню франчайзингових моделей для розвитку малих та середніх підприємств. Це може забезпечити доступ до вже визнаного бренду, готової бізнес-моделі та підтримки франчайзера.

3. Залучення іноземних інвестицій: З удосконаленням законодавства щодо франчайзингу, Україна може стати більш привабливою для іноземних франчайзерів, що сприятиме залученню іноземних інвестицій та трансферу технологій.

4. Розвиток ринку франчайзингу: Поліпшення законодавчого середовища для франчайзингових відносин сприятиме зростанню ринку франчайзингу в Україні. Це стимулюватиме конкуренцію, інновації та покращення якості продуктів та послуг.

5. Зменшення ризиків та конфліктів: Чітке законодавче регулювання франчайзингових відносин може допомогти уникнути недорозумінь та конфліктів між франчайзером і франчайзи, забезпечуючи стандартизацію процесів та встановлення розумних умов для обох сторін.

Усунення правових недоліків та підвищення рівня захисту прав учасників франчайзингових відносин в Україні може сприяти стабільному та сталому розвитку цієї форми бізнесу в країні.

3.3. Перспективи діяльності франчайзингових компаній на ринку України у воєнний та повоєнний період

Міжнародний франчайзинг як вид бізнесу сьогодні дуже активний зростає, тому що франчайзинг — легший спосіб пробитися на ринок, підприємства виходять на світовий ринок і не потребують великих інвестиційних ресурсів для ведення бізнесу. Розвиток сучасного бізнесу в Україні відбувався в умовах економічної кризи та війни з

росією на території країни. Таким чином, сучасність характеризує великі соціально-економічні, інвестиційно-фінансові та організаційно-технологічні розриви, а також асиметрії у відносинах прав власності, розподілі та режимах управління. За останні кілька десятиліть малим і середнім підприємствам було достатньо популярна стратегія розвитку за франчайзинговою моделлю. В Україні часто практикують франшизи, оскільки вони знижують ризики для багатьох підприємців-початківців.

Додатково франшиза підприємцям не потрібна для створення власного бренду, що передбачає значні фінансові витрати, а також Франчайзер сам відповідає за конкурентоспроможність покупців і попит на товар.

Сьогодні це модель ділової співпраці пропонується майже 600 компаніями [89]. Нижче наведено короткостроковий рейтинг, що включає такі категорії, як торгівля, послуги та громадське харчування.

DNIPRO-M

Українська компанія, що займається виробництвом, продажем та сервісним обслуговуванням будівельних інструментів. По Україні відкрито понад 432 салонів із яких 172 франчайзі. Залежно від чисельності населення міста інвестиції можуть варіюватись від 800 тис.грн. до 1,15 млн. грн, а термін окупності стагновить 18 тижнів [66].

Pizza Celentano Ristorante

Всеукраїнська мережа ресторанів швидкого обслуговування, об'єднаних однією концепцією та ціновою політикою. Найдосвідченіший представник франчайзингового бізнесу в Україні. З 1998 року Pizza Celentano є найбільшим ресторатором країни в сфері ресторанного бізнесу. На сьогодні в мережі діє понад 45 ресторанів ТМ «Pizza Celentano» та «Картопляна Хата» по всій Україні. Вартість франшизи варіюється від 10 тис. дол. до 20 тис. дол. в залежності від розміру ресторану, а окупність франшизи може бути від 12 місяців до 28 [73].

Spar

Це міжнародна група незалежних роздрібних торговців з різних країн, які працюють разом під брендом SPAR, щоб надавати своїм клієнтам високий рівень обслуговування та найкраще співвідношення ціни та якості. SPAR також розвивається

в Україні з січня 2017 року як один із бізнес-напрямків WallWest Investment Group, яка має багаторічний досвід успішної реалізації різноманітних проектів, особливо в українському секторі роздрібної торгівлі. Вартість франшизи варіює від 30 тис. дол. до 1200 тис. дол. Окупність відбувається від 12 до 48 місяців [74].

Таблиця 3.1

ТОП Франшизи України 2023: найвигідніші франшизи в Україні у 2023 році

Назва	Галузь	Кількість франшиз в Україні	Інвестиції, \$	Вступний внесок, \$	Роялті та маркетинговий збір, у міс.	Період окупності, міс.
DNIPRO-M	Непродуктовий рітейл	146	37 000 - 60 000	0	0%	12-24
Pizza Celentano Ristorante	Громадське харчування	45	Від 60 000 - 180 000 +	10 000 - 20 000	3%	12-28
Spar	Продуктовий рітейл	53	30 000 - 1 200 000 +	0	1%	12-48
Domino's	Громадське харчування	60	250 000 +	22 000	6% + 1%	Від 24
Хімчистки KIMS	Послуги	49	150 000	8 000	\$300	Від 36
«Львівська майстерня шоколаду»	Громадське харчування	45	Від 50 000	15 000	8%	Від 6
Ресторани Дмитра Борисова («Білий налив», «Мушка», БПШ. Dogz & Burgerz, «ГастроМаркет», Philadelphia)	Громадське харчування	45	Від 100 000	Від 30 000	5%	Від 24
«Молоко від фермера»	Продуктовий рітейл	56	Від 30 000	60 000	5%	11
KFC	Громадське харчування	48	Від 700 000	46 900	11%	Від 36
G.Bar	Послуги	28	Від 65 000	Від 30 000	5%	Від 36
Mafia	Громадське харчування	26	Від 150 000	10 200	5%	Від 18

Примітка. Складено автором за даними [104].

Domino's

Domino's - це одна з провідних міжнародних піцерій, яка налічує понад 17 000 корпоративних та франчайзингових закладів у більш ніж 85 країнах. Зараз, у 2023 році, мережа налічує 60 піцерій в Україні, з представництвом в таких містах, як Київ, Одеса, Львів, Бровари, Ірпінь, Вишневе, Вінниця, Рівне. Вартість франшизи починається від 22 000 доларів США. Domino's відома своєю широкою різноманітністю піц та високою якістю своїх страв [67].

Хімчистки KIMS

Найбільша мережа хімчисток та пралень в Україні, яка працює більше 20 років. Вступний внесок становить 8000 доларів США, а загальна сума інвестицій – від 85 000 до 300 000 доларів США [71].

Львівська майстерня шоколаду

Заснована у Львові у 2009 році, він став невід'ємною частиною сучасного бренду Львова, адже місто здавна відоме своїм «так солодким», а ще з 19 ст. Шоколад зі Львова експортували по всій Європі. Понад десятиліття шоколадні цукерки ЛМШ залишаються традиційним сувеніром, що навіює спогади про Львів і стали справжньою гордістю львів'ян. У 2010 році «Львівська Майстерня Шоколаду» почала продавати свої перші франшизи по всій Україні та виросла в мережу шоколадних магазинів та кав'ярень з унікальним «львівським вайбом». Середньостатистична сума інвестицій становить від 50 000 дол. до 150 000 дол. США [78].

Ресторани Дмитра Борисова («Білий налив». «Мушля». БПШ. Dogz & Burgerz, «ГастроМаркет», Philadelphia) [68].

У 2017 році відкрилися перші ресторани, які присвячені різним аспектам української регіональної кухні.

Білий Налив - це quick service restaurant & delivery (QSRD) бренд в форматі fun бару-сидерії, де бармени наливають/готують та подають гостям сидр, лимонад, наливки, кальвадос, каву, свіжі устриці, хот-доги та пироги за ціною 1–3 €.

Mushlya - це унікальний морепродуктовий заклад, де можна смакувати свіжі устриці, мідії в соусі, креветки та лобстери, рибні стейки та неймовірні рибні сендвічі за всього 3-5 євро всього за 300 секунд. Бар пропонує широкий вибір фірмових

алкогольних напоїв, таких як ігристі та тихі вина, вермути та легкі коктейлі, які ідеально поєднуються з морепродуктами.

БПШ — це дуже зрозумілий та водночас один із найбільш «хайпових» проєктів компанії. У назві вже «закладені» ключові продукти, які складають основу концепції: Біляш. Пончик. Шаурма.

Dogs&Burgers – це quick service restaurant & delivery (QSRD) бренд в форматі бургер-бару, в якому готують величезні крафтові бургери з соковитими котлетами та фірмовими соусами, fully loaded хот-доги у бріюшах, наливають сидр/пиво/комбучу/текілу/джин, а також коктейлі за 300 секунд за ціною від 1-3 євро.

GastroFamily Market - фуд-хол, який на одній локації може об'єднувати від 3 до 10 fast-casual брендів.

Philadelphia Roll&Bowl - це унікальна концепція, яка базується на найпопулярніших "американських" ролах з великою кількістю морепродуктів, риби, сиру Філадельфія і витонченими соусами. Крім того, в меню також присутні здорові боули і поке з рибою, морепродуктами, кіноа, крем-сиром і свіжими овочами. Вартість франшизи становить 10 000 євро.

«Молоко від фермера» - це торгово-виробнича мережа, яка пропонує екологічно чисті молочні продукти. Кожен з 30 видів продукції є результатом роботи досвідчених фахівців, які контролюють кожен етап виробництва.

На сьогоднішній день мережа складе 56 магазинів -12 із яких франчайзі. Вартість франшизи становить 60 000 дол. США окупність бізнесу становить 11 місяців.

KFC

KFC (Kentucky Fried Chicken) - це американська мережа ресторанів швидкого харчування, яка спеціалізується на стравах з курятини. Компанія була заснована в 1952 році під назвою "Kentucky Fried Chicken". Україна приєдналася до мережі KFC 20 грудня 2012 року, коли було відкрито перший ресторан у Києві в ТРЦ "Ocean Plaza". Цей ресторан був відкритий одним з франчайзингових партнерів компанії Yum! Brands в Україні - ТОВ "Українська харчова компанія". Вартість франшизи становить 46 900 доларів США, а проєкт повинен був окупитися протягом 36 місяців [81].

G.Bar

Це міжнародна франчайзингова мережа б'юті-барів, яка була заснована у 2015 році в Києві. G.Bar - адепт ідеальних мейкапів, укладок, плетінь, манікюру та педикюру, і ще фарбувань та стрижок у рамках G.Lab де є 6 власних б'юті барів та 30 франчайзингових. Вартість франшизи становить 30 тис. дол. США, а середній термін - від 36 місяців [69].

Mafia- це сучасний демократичний ресторан італійської та японської кухні з якісним обслуговуванням та цінами, доступними для людей із середнім рівнем достатку. Меню ресторану поєднує в собі дві найпопулярніші в Україні кулінарні традиції — японську й італійську, і в цьому криється один із секретів успіху. Фірмова метрова піца, регулярні спеціальні пропозиції та акції вже стали візитними картками MAFIA. Вартість франшизи становит 10 200 дол.США.

При виборі напрямку франчайзингу або взагалі при виборі бізнес-напрямку для недорогого виробничого і не інтернетового стартапу, в епоху економічних і фінансових труднощів рекомендується спочатку звернути увагу на послуги і товари, які зберігають популярність серед середньостатистичних громадян і можуть адаптуватися до зміни попиту з більш висококласних продуктів та сервісу.

Другим важливим фактором вибору, особливо у випадку торгівлі продуктом, є тривалість його зберігання під час кризи, а також можливості збуту, коли наближається період без такого званого попиту. Наприклад, продукти високої цінової категорії, такі як дорога випічка, можуть стати причиною значного відсотку непроданого товару, який неможливо врятувати. Диверсифікація шляхом співпраці з відомими франшизами або розширенням асортименту в міні-супермаркеті "широкого сенсу" також має свої переваги та недоліки, а також можливості проведення розпродажів, акцій та різних варіантів реалізації для мінімізації втрат.

Тому в періоди економічного стресу це найбільш ефективно і перспективно спочатку почати франчайзинговий бізнес в економіці, де попит деяких споживачів із середнього класу змінюється. По-друге, варто вибрати напрямок бізнесу без великої кількості унікального зарубіжного обладнання, і окупність інвестицій може тривати

багато років. По-третє, в ідеалі краще знайти франчайзера, який призначає всі початкові вкладення гривні.

Двадцять рівноцінних таких напрямків бізнесу, франшиз, які можна купити в Україні, виглядають так [85]:

1. Магазинчик з великим асортиментом товарів під відомим брендом, що знаходиться поруч з будинком, із власною програмою винагород за лояльність.
2. Продуктові кіоски заморожених товарів, що продаються під відомим брендом виробника.
3. Торгові кіоски, що спеціалізуються на промислових товарах з встановленою системою постачальників, подібних до onebucks.
4. Магазини, які спеціалізуються на продажу чаю.
5. Торгові точки з вегетаріанськими та екологічними продуктами тривалого зберігання.
6. Невеликі магазини, кіоски та стенди (у торгових центрах) з доступними подарунками та унікальними дизайнерськими речами.
7. Магазини, кіоски та стенди, спеціалізовані на товарах для дітей.
8. Кіоски-перукарні зі спеціальними умовами й низькими цінами.
9. Місця продажу кормів для тварин.
10. Пункти для нанесення друку на одяг, посуд та інші поверхні.
11. Продуктові кіоски з вуличним фастфудом.
12. Великі і затишні їдальні, що пропонують швидке харчування в стилі eurostudent-dining.
13. Піцерії.
14. Невеликі кав'ярні.
15. Бари та кав'ярні з музикою різного напрямку.
16. Служба доставки питної води.
17. Крамниці з розрахунком на займання під заставу.
18. Мережі кредитних пунктів, які надають мікрофінансові послуги.
19. Курси іноземних мов, що пропонуються під відомим брендом.
20. Пекарні, що розташовуються на вулиці та в спальних районах міста.

Підсумовуючи, слід зазначити, що створення франчайзингових мереж є перспективним напрямком розвитку вітчизняних мережевих структур. Звичайно, довгострокову еволюцію франчайзингового ринку важко передбачити, але для успішного розвитку ринку франчайзингових послуг важливо швидко адаптуватися до різноманітних змін в економіці, політиці та попиті, що є пріоритетним для малих підприємств. В умовах нестабільної економіки франчайзинговий бізнес не повинен обмежуватися використанням якоїсь однієї філософії управління бізнесом на ринку.

Рекомендується комбінувати найкращі форми та методи господарювання в конкретний період, враховуючи конкретні умови ринку, та вносити детальні корективи відповідно до власних потреб.

Сьогодні франчайзинг визнано у всьому світі найпрогресивнішою формою бізнесу. Переваги франчайзингу є корисними для підприємців, які починають бізнес, оскільки вони значно знижують ризик невдачі та втрати коштів.

Хоча франчайзинг є відносно новим явищем для вітчизняної економіки, франчайзинг практикується століттями в розвинених країнах як засіб задоволення попиту суспільства на різноманітні послуги. Тому для розробки стратегії виведення українського бізнесу з кризи необхідно запровадити таку форму підприємництва, як франчайзинг. Пропозиція цієї діяльності стикається з великою кількістю спірних правових та економічних нормативних питань, тому організація та функціонування українських франшиз є актуальним на сьогоднішній день.

Висновки до розділу 3

Повномасштабна війна створює ряд проблем для розвитку франчайзингового бізнесу в Україні, таких як економічна нестабільність, збільшення ризиків та невизначеності, політична та правова нестабільність, зниження споживчої активності та зміни витратних пріоритетів, втрати інфраструктури та зруйноване бізнес-середовище, а також зміни у споживчому попиті та трендах. Для вирішення цих проблем необхідно прийняти комплексний підхід. Важливо забезпечити стабільність економічного та політичного середовища, залучити фінансові ресурси для підтримки

франчайзингових проектів, поліпшити законодавче регулювання франчайзингових відносин та створити гарантії захисту прав франчайзорів та франчайзі.

Необхідно адаптувати бізнес-моделі франчайзингових компаній до нових умов, шукати нові можливості та пропонувати товари та послуги, які відповідають зміненим потребам та уподобанням споживачів.

Важливо реставрувати зруйновану інфраструктуру та створити спеціальні програми для підтримки бізнесу у зруйнованих регіонах.

Наступні кроки можуть включати сприяння держави та міжнародних організацій у розвитку франчайзингового сектора, надання фінансової та консультаційної підтримки, створення сприятливих умов для залучення іноземних інвестицій та партнерств з іноземними франчайзорами.

У воєнний та повоєнний період ринок франчайзингових послуг в Україні може зазнавати коливань та нестабільності. Проте, з ретельним плануванням, адаптацією та врахуванням особливостей умов, франчайзингові компанії можуть знайти можливості для успішної діяльності та розвитку.

Загалом, розвиток ринку франчайзингових послуг в умовах війни потребує спільних зусиль уряду, бізнес-спільноти та міжнародних партнерів для забезпечення стабільності, підтримки та адаптації. При належному управлінні ці проблеми можуть бути перетворені на можливості для розвитку франчайзингового бізнесу в Україні.

ВИСНОВКИ

Франчайзинг як форма економічної взаємодії великого та малого бізнесу став популярним у 1920-х роках. Франчайзинг є ефективним інструментом для розширення бізнесу на міжнародному рівні, проте у кризових умовах, зокрема в умовах війни, виникають особливі проблеми. Важливими факторами успішного розвитку франчайзингового бізнесу в кризових умовах є стабільність економічного та політичного середовища, адаптація бізнес-моделей до змінених умов, підтримка фінансових ресурсів та збереження довіри між франчайзором і франчайзі. Існують різні переваги та недоліки франчайзингового бізнесу для франчайзерів і франчайзі. Сьогодні світовий ринок франчайзингу зростає і визнаний одним із найперспективніших.

У сучасних умовах франчайзингова діяльність у світі визначається як сучасний спосіб ведення бізнесу, який довів свою стійкість у навколишньому середовищі COVID-19. Франчайзинг став двигуном зростання, який підтримує сотні компаній та тисячі малих підприємств по всьому світу.

Аналізуючи динаміку кількості франчайзерів в Україні за період з 2011 по 2023 рр., можна зробити висновок, що цей вид бізнесу є все більш популярним. З 2014 року найбільший розвиток франчайзингу спостерігався в Україні в галузі харчування. Проте у 2022 році лідером стала сфера послуг, за якою слідують роздрібна торгівля та громадське харчування.

Зарубіжний досвід свідчить про те, що розвиток франчайзингу може бути успішним навіть в умовах кризи та війни, якщо прийняті відповідні заходи, такі як адаптація бізнес-моделей та стратегій, посилення підтримки франчайзорів та франчайзі, та збереження якості продукту або послуги.

Українські реалії впливу війни на розвиток франчайзингової діяльності характеризуються економічною нестабільністю, зниженням споживчої активності та політичною нестабільністю. Це призводить до зменшення кількості франчайзингових угод та затримок у розвитку бізнесу.

В Україні законодавча база для регулювання франчайзингового бізнесу майже відсутня. Основним нормативним документом, який визначає відносини у сфері франчайзингу, є Кодекс етики франчайзингу. Деякі основні визначення та положення щодо франчайзингу також містяться в Господарському кодексі (глава 36) та Цивільному кодексі (глава 76) України.

Відсутність офіційного статусу франчайзингу та юридична невизначеність ставлять під загрозу його ефективний розвиток в Україні. Для забезпечення успішного розвитку франчайзингу необхідно встановити на законодавчому рівні відповідний юридичний статус та врегулювати відносини між учасниками франчайзингових відносин.

Однак, на даний момент в Україні відстоювати франчайзинг досить складно, оскільки йому не надано офіційного статусу як методу побудови мережі збуту, немає відповідної урядової підтримки, а також немає юридичного визначення. Це створює певну невизначеність та ризики для бізнесу, який прагне розвивати свою мережу за допомогою франчайзингу. Тому, розробка відповідного законодавства та встановлення відповідного юридичного статусу франчайзингу є надзвичайно важливим завданням для ефективного розвитку цієї форми бізнесу в Україні.

Слід зазначити, що франчайзинг в Україні існує вже майже 30 років. Найбільш перспективними напрямками в нашій країні є сфера послуг, громадське харчування та роздрібна торгівля. І, незважаючи на економічну кризу останніх років і війну на території України, франчайзинговий бізнес розвивається і шукає нові напрямки економічної діяльності. Франчайзинг — це можливість, яка може принести користь не тільки власнику бізнесу, але й потенційним покупцям. Розширюються можливості отримання товарів і послуг відомих брендів, важливо, щоб іноземні компанії також знаходили свої ринкові ніші, збільшували кількість робочих місць та забезпечували розвиток інфраструктури території. Сьогодні франчайзинг визнано у всьому світі найпрогресивнішою формою бізнесу. Переваги франчайзингу є корисними для підприємців, які починають бізнес, оскільки вони значно знижують ризик невдачі та втрати коштів.

Проблеми, що виникають у розвитку ринку франчайзингових послуг в умовах війни, включають економічну нестабільність, збільшення ризиків та невизначеності, зниження споживчої активності та зміни витратних пріоритетів, політичну та правову нестабільність.

Для вирішення цих проблем необхідно забезпечити стабільність економічного та політичного середовища, залучити фінансові ресурси для підтримки франчайзингових проєктів, поліпшити законодавче регулювання франчайзингових відносин та створити гарантії захисту прав франчайзорів та франчайзі.

Важливо адаптувати бізнес-моделі франчайзингових компаній до змінених умов, шукати нові можливості та пропонувати товари та послуги, які відповідають зміненим потребам та уподобанням споживачів.

В цілому, розвиток ринку франчайзингових послуг в Україні в умовах війни потребує комплексного підходу та спільних зусиль уряду, бізнес-спільноти та міжнародних партнерів. За належного управління та реалізації запропонованих шляхів вирішення проблем, ринок франчайзингових послуг в Україні може знайти можливості для стабільного розвитку та процвітання.

СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України від 28 червня 1996 р. // Відомості Верховної Ради України. - 1996. - №30.
2. Господарський кодекс України від 09.06.2013 р. № 436–15.
3. Закон України «Про акціонерні товариства» від 17.09.2008 р.
4. Закон України «Про валюту і валютні операції» від 21.06.2018 р.
5. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення умов ведення бізнесу (дерегуляція)» від 12 лютого 2015 року.
6. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо спрощеної системи оподаткування, обліку та звітності» від 04.11.2011 р. № 4014-VI // Урядовий кур'єр від 29.11.2011 р. № 222.
7. Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань» від 15.05.2003 р.
8. Закон України «Про концесії» від 16.07.99 р.
9. Закон України «Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні» від 21.12.2000 р. № 2157-III № 2157-III // Урядовий кур'єр від 25.01.2001 р. № 14.
10. Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» від 05.12.2012 р. № 3689–12.
11. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22.03.2012 р. № 4618-VI // Урядовий від 16.05.2012 р. № 85.
12. Закон України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» від 06.02.2018 р.
13. Проект закону України «Про франчайзинг» від 22.02.2018р.

14. Регламент Європейського парламенту і ради 2016/679 від 27 квітня 2016 року про захист фізичних осіб у зв'язку з опрацюванням персональних даних і про вільний рух таких даних, та про скасування Директиви 95/46/ЄС (Загальний регламент про захист даних).
15. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р.
16. Антонюк Я.М., Шиндировський І.М. Комерційна діяльність. Навч. посібник. / Я. М. Антонюк, І. М. Шиндировський. – Львів: Магнолія, 2017. – 332 с.
17. Василевський І. П. Аналіз використання франчайзингу в Україні / І. П. Василевський, Н. О. Черненко // Актуальні проблеми економіки та управління. 2020. - №46. - С. 43-57.
18. Волкова А.Р. Тенденції розвитку франчайзингу в Україні: ХХІІ Міжнародна наукова конференція студентів та молодих вчених «Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, сталі економічне зростання». Вінниця. 2022.
19. Волкова А.Р., Варламова М.Л. Порівняльний аналіз досвіду франчайзингового бізнесу в США та ЄС. Збірник наукових праць «Вчені записки». 2022. №28 (3).
20. Давидюк Л.П. Розвиток франчайзингового бізнесу в Україні та світі/ Л.П. Давидюк // Причорноморські економічні студії. - 2019. - №46. - С. 13-20.
21. Дахно І.І., Бабіч Г.В., Барановська М.В. Зовнішньоекономічний менеджмент. Навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2016. - 568 с.
22. Дригола К. В., Вертелецька О. М., Якимчук О. Ю. Франчайзинг як форма інтернаціоналізації підприємства ресторанного бізнесу: світовий досвід. - 2019. - № 147. - С. 20-29.
23. Забаштанська Т. Історичні аспекти розвитку франчайзингу в діяльності посередницьких підприємств / Т.В. Забаштанська // Проблеми і перспективи економіки та управління. - 2016. - № 1 (5). - С. 36-44.
24. Кузьмін Є.О. Франчайзинг: навчальний посібник. – К.: Знання, 2018. – С.48.
25. Лісун Я.В. Статистичний аналіз франчайзингу сфері громадського харчування та торгівлі в Україні // Економічний аналіз. - 2015. - Том №20. – С. 45–52.

26. Макаренко Т. Є. Проблеми розвитку франчайзингу в Україні / Т. Є. Макаренко // Людина і суспільство: Економічний та соціокультурний розвиток: матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Рівне, 22 березня 2017 р.). - Рівне: Рівненський інститут Університету «Україна», 2017. - 376 с. - С. 36-43.
27. Макаренко Т. Є. Стратегія забезпечення інвестиційної безпеки малого та середнього бізнесу в Україні (на прикладі франчайзингу) / Т. Є. Макаренко // Стратегічні пріоритети. - 2016. - № 1 (38). - С. 78-85.
28. Мартиненко О.О. Світовий досвід використання франчайзингу як ефективної моделі розширення бізнесу. 2018. № 9. С. 253–258
29. Недогібченко Є. Франчайзинг: закордонний досвід. Теорія і практика інтелектуальної власності. 2019. № 2. С. 39–45
30. Нечепуренко С.О. Ефективність франчайзингу як форми ведення бізнесу. / С.О. Нечепуренко// Національний університет «Львівська політехніка». - 2018. - С.199-206
31. Огінок С. В. Економетричний аналіз впливу франчайзингу на економічне зростання. Причорноморські економічні студії. - 2016. С. 34-37.
32. Огінок С. В. Суть та особливості організації бізнесу на умова франчайзингу. Економічний простір: Збірник наукових праць Придніпровської державної академії будівництва та архітектури. - 2017. - № 97. - С 5-11.
33. Паніна Ю.С. Правове регулювання договору франчайзингу в Європейському Союзі та Україні. Дис. канд. юр. наук; 12.00.03 – цивільне право і цивільний процес; сімейне право; міжнародне приватне право. 2017. 264 с
34. Побоченко Л.М. Розвиток франчайзингового бізнесу в країнах Європи// Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право). - 2016.- №1. - С. 57-64.
35. Побоченко Л.М., Жарков О.О. Діяльність світових компаній-лідерів у франчайзинговому бізнесі України// Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі: міжнародна науково-практична конференція, 21 квітня 2020 року: тези доп. – К., 2020.– С.32–35.

36. Побоченко Л.М., Цой А.В. Дослідження розвитку світового ринку франчайзингових послуг в умовах глобальної конкуренції [Електроний ресурс] / Л.М. Побоченко, А.В. Цой// Інфраструктура ринку. – 2019. – Випуск 38. – С.148-157.
37. Побоченко Л.М., Чиженко І.О. Сучасні тенденції розвитку міжнародного франчайзингу в Україні // Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право). - 2017.- №2. - С. 92-97.
38. Тонюк М.О. Франчайзинг як особлива форма організації та функціонування бізнесу в Україні/М.О. Тонюк // Економіка та управління підприємствами. - 2017. - Вип. 9. - С. 687-689.
39. Чикуркова А.Д., Ногачевський О.Ф. Франчайзинг: актуальні проблеми розвитку в Україні/ А. Д. Чикуркова, О. Ф. Ногачевський // Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. - 2016. - Вип. 24. - С. 247-254.
40. Alon, I.Dwi Apriliyanti, M-C.Henríquez Parodi. A systematic review of international franchising. *Multinational Business Review*. 2020. 43p
41. Franchising in US. Economy: prospects and problems. Committee on small business // House of representatives. Washington. 2019. - P. 47-52.
42. Grossmann, R., & Katz, M. J. (2017). *Franchise Bible: How to Buy a Franchise or Franchise Your Own Business*.
43. International Franchise Association // *The Profile of Franchising*. – Washington, DC: The IFA Educational Foundation. – 2019. - 23 p.
44. Kaiser R. Franchise Owners Like State of Industry // *Knight Ridder Tribune Business News*. –2019. - 67 p.
45. Keup, Peter E. and Keup, Erwin J. *Franchise bible: how to buy a franchise or franchise your own business*. - US of America: Entrepreneur PRESS, 2018. – 368 p.
46. Magomedova A.M., Mykytiuk O.P., Onysenko T.S. Partnership as a factor in increasing competitiveness of companies. *National Economic Reform: experience of Poland and prospects for Ukraine – Collective monograph / Edited by A. Pawlik, K. Shaposhnykov*. Kielce, Poland: Izdevnieciba “Baltija Publishing”, 2016. Vol. 3. 460 p. – P. 5-22.

47. Neonakis, N. (2016). The Franchise MBA: Mastering the 4 Essential Steps to Owning a Franchise.
48. Ohinok S. State regulation of franchising in the EU member countries / S. Ohinok // Baltic Journal of Economic Studies . - 2019. - № 1. - P. 133-136.
49. Reader, C. (2018). The Franchise Handbook: A Complete Guide to All Aspects of Buying, Selling or Investing in a Franchise.
50. Spinelli Jr., S., & Rosenberg, R. (2020). Franchising: Pathway to Wealth Creation.
51. <http://fdf.org.ua> - офіційний сайт Асоціації франчайзингу України.
52. <http://franchisegroup.com.ua/landing> - офіційний сайт Franchise group.
53. <http://www.aafd.org/> - офіційний сайт American Association of Franchisees & Dealers.
54. <http://www.eff-franchise.com/> - офіційний сайт European Franchise Federation.
55. <http://www.fdf.org.ua> - офіційний сайт Ukrainian Franchising Development Federation.
56. <http://www.franchexpo.com> - офіційний сайт проекту Top500 Franchising.
57. <http://www.franchise-update.com> - офіційний сайт World Franchise & Business Report.
58. <http://www.franchise.org> - офіційний сайт Міжнародної Асоціації з франчайзингу.
59. <http://www.franchisetimes.com> - офіційний сайт онлайн журналу Franchise Time.
60. http://www.franchising.org.ua/page/ob_assoiaii - офіційний сайт Асоціації франчайзингу України.
61. <http://www.frinchisedirect.com> - офіційний сайт Franchise Direct.
62. <http://www.me.gov.ua> - офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України.
63. <http://www.nprmaf.com/content/> - офіційний сайт Міжнародної академії з франчайзингу.

64. <http://www.ukrstat.gov.ua/> - офіційний сайт Державної служби статистики України.
65. <http://www.wto.org> - офіційний сайт Світової організації торгівлі.
66. <https://dnipro-m.ua/franchise/> - офіційний сайт Dnipro-M.
67. <https://dominos.ua/uk/kyiv/> - офіційний сайт Domino's Ukraine.
68. <https://franch.borysov.com.ua/#rec404957779> - офіційний сайт франшиз Дмитра Борисова.
69. <https://gbarworld.com/> - офіційний сайт G.bar.
70. <https://inventure.com.ua/> - офіційний сайт InVenture.
71. <https://kims.ua/#franshiza> - офіційний сайт KIMS.
72. <https://molokoferma.com.ua/> - офіційний сайт Молоко ферма.
73. <https://pizzacelentano.com/> - офіційний сайт Pizza Celentano.
74. <https://spar.ua/about> - офіційний сайт SPAR.
75. <https://www.7-eleven.com/> - офіційний сайт 7-Eleven.
76. <https://www.bk.com/> - офіційний сайт Burger King.
77. <https://www.century21.ru/> - офіційний сайт Century 21.
78. <https://www.chocolate.lviv.ua/uk/company/franchising/> - офіційний сайт Львівська майстерня шоколаду.
79. <https://www.entrepreneur.com> - офіційний сайт американського журналу Entrepreneur.
80. <https://www.frandata.com> - офіційний сайт онлайн журналу FRANdata.
81. <https://www.kfc-ukraine.com/> - офіційний сайт KFC.
82. <https://www.mcdonalds.ua/ua.html> - офіційний сайт McDonalds.
83. <https://www.pizzahut.co.uk/> - офіційний сайт Pizza Hut.
84. <https://www.tacobell.co.uk/> - офіційний сайт Taco Bell.
85. Аналітична платформа Franchising Direct за підтримки Міжнародної Асоціації Франчайзингу [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.franchisedirect.com/>
86. Аналітичне бюро «InVenture Investment Group». Каталог франшиз та франчайзинг в Україні: найкращі франшизи України в 2023 році [Електронний ресурс].

- Режим доступу: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/articles/franchajzing-ta-najkrashi-franshizi-v-ukrayini-za-versiyeyu-inventure>

87. Бізнес під час війни: яку підтримку запропонувала влада і як виживає бізнес - BBC News Україна [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-60757453>

88. Інформаційний ресурс «Franchise Direct» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.franchisedirect.com/>

89. Каталог франшиз [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://franchisegroup.com.ua/catalog/1>.

90. Міжнародна консалтингова компанія «Franchise Capital» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://franchise-capital.com/>

91. Міжнародна асоціація франчайзингу [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://worldfranchiseassociates.com>

92. Особливості франчайзингу по-українськи [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://ua.prostopravo.com.ua/prava_biznesu/dogovirni_vidnosini/statti/osoblivosti_franchayzingu_po_ukrayinski_na_scho_slid_zvernuti_uvagu

93. Федерація франчайзингу України розділ "Понятійний апарат франчайзингу" з описом основних термінів та визначень [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://franchising.org.ua/?cat=22>

94. Франчайзинг в Україні [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://franchising.org.ua/>.

95. Франчайзинг в Україні: розвиток та перспективи в умовах економічної нестабільності [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2019/2.pdf

96. Франчайзинг в Україні: стан розвитку та перспективи [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://ir.nusta.edu.ua/jspui/bitstream/doc/10334/1/14.pdf>

97. Франчайзинговий портал "Словник термінів" [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://franchising.org.ua/?p=866>

98. Як МакДональдз Україна підтримує громаду, армію та свою команду [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [https://forbes.ua/company/yak-mcdonalds-ukraina-pidtrimue-gromadu-armiyu-"7svoyu-komandu-23032022-4911](https://forbes.ua/company/yak-mcdonalds-ukraina-pidtrimue-gromadu-armiyu-)
99. A. Protulis, «The Impact of COVID 19 on the Franchise Industry» [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.lexisnexis.co.za/lexis-digest/resources/covid-19-resource-centre/practiceareas/commercial-law/the-impact-of-covid-19-on-the-franchise-industry>.
100. Advantages and Disadvantages of Franchising. (s. f.). April 21, 2023 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.investopedia.com/terms/f/franchise.asp>.
101. Doing Business [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.doingbusiness.org>.
102. Entrepreneur [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.entrepreneur.com>.
103. European franchise report: European Franchise Federation - EFF - 2022 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.eff-franchise.com.pdf>.
104. Franchise 500 Ranking 2023 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.entrepreneur.com/franchise500>
105. Franchise Business Economic Outlook for 2020 [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://emarket.franchise.org/>.
106. Franchise Business Economic Outlook for 2021 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.franchise.org/franchise-information/franchise-business-outlook/franchise-business-economic-outlook-2021>.
107. Franchise Business Economic Outlook for 2022 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.franchise.org/sites/default/files/2022-02/2022%20Franchising%20Economic%20Outlook.pdf>
108. Franchise Group [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://franchisegroup.com.ua/catalog-franchise>.
109. Franchise International Statistics [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://franchiseek.com/Franchise_International_Statistics.html.

110. Franchise Law Review [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.nobles-law.com/post/franchising-in-ukraine-2021>.
111. Franchising Economic Outlook for 2023 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.franchise.org/sites/default/files/2023-03/2023-Franchising-Economic-Report.pdf>
112. Franchising key facts [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.thebfa.org/about-franchising/franchising-key-facts>.
113. Help with Buying a Franchise [Электронный ресурс]. - 2020. -Режим доступа: <http://www.franchise.org/AboutFranchising.aspx>.
114. International Franchising: The European Union [Электронный ресурс]. - 2020. - Режим доступа: <https://www.unh.edu/unhtoday/news>.
115. McDonald's Franchise Cost & Fees // Franchise Direct [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.franchisedirect.com>.
116. The History and Evolution of Franchising [Электронный ресурс]. / Mario L Herman. - Режим доступа: <http://www.franchise-law.com>.
117. The History of McDonald's. McDonald's Corporation [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/about-us/history.html>
118. The Pros and Cons of Product Franchising [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.thebalancesmb.com/pros-and-cons-of-product-franchising-1350491>
119. Top 500 Franchises in Europe [Электронный ресурс]. - 2022. - Режим доступа: <https://www.franchiseeurope.com/top-500/>.
120. What Is a Product Distribution Franchise? [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.franchise.org/what-is-a-product-distribution-franchise>
121. What Is a Product Franchise? [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.investopedia.com/terms/p/product-franchise.asp>