

Анотація

У дипломній роботі досліджується франчайзинг як сучасний інструмент ведення бізнесу, його теоретичні основи, практичні аспекти та вплив на розвиток бізнес-середовища. У першому розділі розглянуто поняття та сутність франчайзингу, класифіковано його види, а також визначено переваги та недоліки цієї моделі ведення бізнесу.

Другий розділ присвячений аналізу особливостей франчайзингу в європейському бізнес-середовищі. Окреслено роль франчайзингу у розвитку економіки європейських країн, досліджено його вплив на бізнес-середовище та наведено аналіз успішних кейсів європейських франчайзингових проєктів.

У третьому розділі проаналізовано сучасний стан франчайзингу в Україні, визначено основні тенденції та проблеми розвитку цього сектору. На основі європейського досвіду запропоновано рекомендації щодо розвитку франчайзингу в Україні в умовах європейської інтеграції.

Робота має як теоретичну, так і практичну значущість, оскільки пропонує конкретні рішення для вдосконалення франчайзингової діяльності та розширення її перспектив на українському ринку.

Ключові слова: франчайзинг, бізнес-модель, європейське бізнес-середовище, розвиток підприємництва, європейська інтеграція.

Abstract

The work explores franchising as a modern business tool, focusing on its theoretical foundations, practical aspects, and impact on business environment development. The first chapter examines the concept and essence of franchising, classifies its types, and identifies the advantages and disadvantages of this business model.

The second chapter is dedicated to analyzing the specific features of franchising in the European business environment. It outlines the role of franchising in the economic development of European countries, studies its impact on the business environment, and provides an analysis of successful cases of European franchising projects.

The third chapter analyzes the current state of franchising in Ukraine, identifying the main trends and challenges in the sector's development. Based on European experience, recommendations are proposed for the advancement of franchising in Ukraine within the context of European integration.

The thesis has both theoretical and practical significance, offering concrete solutions for improving franchising activities and expanding its prospects in the Ukrainian market.

Keywords: franchising, business model, European business environment, entrepreneurship development, European integration.

УДК 339.1:658.871(4)

Кваліфікаційна робота магістра: 90 с. текстової частини, 23 рисунки, 18 таблиць, 39 джерел.

Вплив франчайзингу на розвиток європейського бізнесу. Лень Є.Ю. Кваліфікаційна робота магістра. Кафедра міжнародних економічних відносин та маркетингу. Дубляни, Львівський НУП, 2024.

Перший розділ присвячений аналізу поняття франчайзингу, його основних видів, переваг та недоліків.

У другому розділі розглянуто особливості франчайзингу в європейському бізнес-середовищі, його вплив на економічний розвиток та успішні кейси європейських франчайзингових проєктів.

Третій розділ аналізує сучасний стан франчайзингу в Україні, окреслює основні тенденції та проблеми, а також пропонує рекомендації для його подальшого розвитку в умовах європейської інтеграції.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФРАНЧАЙЗИНГУ ЯК СУЧАСНОГО ІНСТРУМЕНТУ ВВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ.....	8
1.1. Поняття та сутність франчайзингу.....	8
1.2. Класифікація видів франчайзингової діяльності.....	18
1.3. Переваги та недоліки франчайзингової моделі бізнесу.....	28
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ФРАНЧАЙЗИНГУ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ.....	44
2.1. Роль та розвиток франчайзингу в Європі.....	44
2.2. Аналіз впливу франчайзингу на європейське бізнес-середовище.....	52
2.3. Аналіз успішних європейських франчайзингових кейсів.....	60
РОЗДІЛ 3. СУЧАСНИЙ СТАН ФРАНЧАЙЗИНГУ В УКРАЇНІ.....	69
3.1. Стан та тенденції розвитку франчайзингу в Україні.....	69
3.2. Рекомендації та перспективи розвитку франчайзингу в Україні в контексті європейської інтеграції.....	81
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	95
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	98

ВСТУП

Актуальність теми. Франчайзинг є одним із найбільш динамічних і ефективних інструментів ведення бізнесу в сучасних умовах. Ця модель не лише сприяє масштабуванню підприємств, а й забезпечує їхню адаптацію до специфіки локальних ринків. У європейському бізнес-середовищі франчайзинг відіграє значну роль, адже дозволяє поєднувати інноваційні підходи до управління з ефективними економічними рішеннями, сприяючи розвитку малого та середнього бізнесу. Аналіз впливу франчайзингу на економічний розвиток європейських країн є важливим для розуміння його перспектив і можливостей в умовах глобалізації.

Дослідження франчайзингу як моделі ведення бізнесу набуває особливої актуальності в умовах інтеграції України до європейського економічного простору. Зростання популярності франчайзингу у Європі демонструє його ефективність як інструменту розвитку підприємництва, залучення інвестицій та створення нових робочих місць. Вивчення європейського досвіду франчайзингової діяльності дозволяє адаптувати найкращі практики для стимулювання економічного зростання в Україні.

Необхідність всебічного і глибокого вивчення франчайзингових процесів, з'ясування впливу на міжнародний бізнес та аналіз масштабів є важливим елементом вирішення економічних проблем. Цим і зумовлена актуальність теми цього дослідження.

Протягом останніх років франчайзинг став об'єктом багатьох наукових робіт. Дослідженнями, присвяченими такій формі ділового співробітництва, як франчайзинг, займалися такі зарубіжні автори, як Ж. Дельта, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, Ф. Росса. Це питання досліджували вітчизняні науковці Л.М. Побоченко, О.О. Мартиненко, Н.В. Безрукова, М.О. Тонюк, С.В. Огінок, М.В. Когут. Економічні аспекти наукового забезпечення франчайзингу відображено у роботах О. Суковатого, О. Корольчука, С. Махнуши та ін. У них розкрито суть франчайзингу як прогресивної форми ведення бізнесу, його основні різновиди, структуру, можливі ризики застосування тощо.

Незважаючи на достатню кількість наукових досліджень щодо сутності франчайзингу, постає питання постійного аналізу перспектив подальшого розвитку франчайзингу на території України з урахуванням світового досвіду, встановлення чинників, що перешкоджають цьому розвитку.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є аналіз впливу франчайзингу на розвиток європейського бізнесу та визначення перспектив його застосування в українському бізнес-середовищі.

Для досягнення мети поставлено й вирішено такі завдання:

- 1) з'ясувати сутність та поняття франчайзингу;
- 2) проаналізувати класифікацію видів франчайзингової діяльності;
- 3) розкрити переваги та недоліки франчайзингової моделі бізнесу;
- 4) проаналізувати роль та розвиток франчайзингу в Європі;
- 5) дослідити особливості функціонування франчайзингу в європейському бізнес-середовищі та його вплив на економічний розвиток;
- 6) проаналізувати успішні кейси європейських франчайзингових проєктів;
- 7) оцінити сучасний стан і тенденції розвитку франчайзингу в Україні;
- 8) запропонувати рекомендації щодо розвитку франчайзингу в Україні з урахуванням європейського досвіду.

Об'єктом дослідження є франчайзинг як інструмент розвитку бізнесу в Європі.

Предметом дослідження є особливості впливу франчайзингу на розвиток бізнес-середовища в європейських країнах та його адаптація до українських умов.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження є положення сучасної економічної теорії, роботи провідних вітчизняних і зарубіжних учених у сфері дослідження франчайзингу. Методологія дослідження базується на теоретичному узагальненні, аналогії,

графічному й історичному методі, системного аналізу і синтезу, індукції та дедукції, групуванні і класифікації, аналітичних методах: статистичному і структурному, компаративного аналізу.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи стали наукові статті, опубліковані дослідження в галузі франчайзингу та міжнародного бізнесу, а також аналітичні звіти провідних консалтингових фірм. Крім того, були використані звіти міжнародних економічних форумів та організацій, які висвітлюють тенденції та вплив франчайзингу на глобальний бізнес, а також кейс-стаді провідних міжнародних компаній, що ефективно використовують франчайзинг, інформація Державного комітету статистики України, нормативно-правові акти й офіційні статистичні матеріали інших країн. Використано статистичні матеріали та бази даних Світового банку, Міжнародного валютного фонду, Організації економічного співробітництва та розвитку, Євростату, міжнародні організації, інформаційні ресурси мережі Інтернет.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФРАНЧАЙЗИНГУ ЯК СУЧАСНОГО ІНСТРУМЕНТУ ВВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

1.1. Поняття та сутність франчайзингу

Франчайзинг є однією з найпоширеніших та найефективніших моделей ведення бізнесу в сучасному світі. Він поєднує в собі підприємницьку ініціативу, перевірені бізнес-моделі та можливості для швидкої експансії на нові ринки.

Термін «франчайзинг» бере свій початок із середньовічної французької літератури та походить від слова «franchise», що означало надання певних привілеїв третім особам, які виготовляли продукцію за винагороду з метою стимулювання інтересу (табл. 1.1) [14].

Таблиця 1.1

Основні етапи розвитку поняття «франчайзинг»

Етап	Опис
Середньовіччя (IX–XV століття)	Французькі королі та феодали надавали ліцензії або привілеї для проведення ярмарків, збору податків чи управління землями.
XIX століття	Сучасний франчайзинг у комерційному значенні почав формуватися в США. Першим прикладом стало укладання договору між компанією «Singer Sewing Machines» і місцевими підприємцями для продажу та обслуговування швейних машин.
1920-ті роки	Франчайзинг почав розвиватися в Америці у сфері харчування та автосервісу. Наприклад, компанія A&W Root Beer започаткувала франчайзинг як модель для розширення бізнесу.
1940-1960-ті роки	Після Другої світової війни франчайзинг активно розвивається в США. Розвиваються великі франшизи в сфері швидкого харчування, роздрібною торгівлі, а також у сфері сервісів. Перші успішні приклади: McDonald's та KFC.
1960–1970-ті роки	Створення Міжнародної асоціації франчайзингу та Європейської асоціації франчайзингу.
1970-1980-ті роки	Франчайзинг почав широко поширюватися за межі США, зокрема в Європі та Азії. У цей період модель франчайзингу стала популярною у всіх сферах бізнесу — від ресторанного бізнесу до готельного та освітнього.
1990-ті роки – до сьогодні	Франчайзинг став глобальним інструментом бізнесу, активно застосовуються нові технології та адаптація до локальних ринків. Франчайзинг охоплює все більше різноманітних галузей, включаючи ІТ, освітні послуги, фітнес-індустрію.

Джерело: складено автором на основі [2,3,7]

Ця концепція була застосована у відносинах Католицької Церкви, яка наділяла своїх збирачів податків особливими привілеями, дозволяючи їм залишати частину зібраних коштів собі, передаючи решту Папі Римському. Ця практика існувала до 1562 року, після чого була скасована. Окрім цього, приватні особи отримували ліцензії на проведення ярмарків та управління річковими поромами [1].

Історія розвитку поняття «франчайзинг» охоплює значний період часу, починаючи з середньовіччя, коли були закладені основи концепції через надання привілеїв та ліцензій. Від середньовічних практик до сучасного комерційного використання в США та за її межами франчайзинг пройшов значну еволюцію. З XIX століття, коли франчайзинг почав набувати комерційного значення, і до кінця XX століття, коли він став глобальним інструментом бізнес-розвитку, ця модель демонструє свою здатність адаптуватися до різних умов економічного середовища та зростаючих потреб підприємців. Франчайзинг сьогодні охоплює численні галузі, від харчування до інформаційних технологій, і є важливим інструментом для розширення бізнесу на міжнародні ринки [12].

Франчайзинг, хоча і має європейське походження, здобув найбільше поширення в США. Ісаак Меррітт Зінгер вважається першим франчайзером, оскільки з 1851 року він володів всесвітньо відомою компанією з виробництва та обслуговування швейних машин. Разом із партнером Едвардом Кларком він заснував «Асоціацію швейних машин», до якої увійшли торгові компанії, що отримали право продавати продукцію під брендом Zinger. Це надавало Ісааку Мерріту Зінгеру значну перевагу перед іншими виробниками швейних машин, що дозволило йому значно збільшити прибутки [14].

Через кілька десятиліть після Зінгера, ідею франчайзингу успішно впровадила компанія General Motors, що дозволило їй запропонувати посередництво своїм партнерам у 1898 році. Оскільки компанія-виробник не мала достатньо коштів для створення власної роздрібною мережі, вона

звернулася за допомогою до місцевих посередників і не прогадала. У той час продажем автомобілів General Motors могли займатися не лише спеціалізовані компанії, а й будь-які інші, навіть веломагазини. Згодом система дилерської франшизи набула популярності та була прийнята іншими автовиробниками, зокрема Генрі Фордом [16].

Згодом франшиза отримала широке розповсюдження серед відомих брендів, таких як «Coca Cola» (1902 р.), мережа аптек «Rexall Drugstores» (1909 р.), «Western Auto» (1920 р.), «Ben Franklin» (1938 р.), а також пивоварня «A&W Restaurants Inc.», компанії з продажу морозива «Howard Johnson» і «Baskin-Robbins», танцювальні студії «Arthur Murray Dance Studios» та інші, що вийшли на ринок, використовуючи концепцію франшизи. До 1950-х років у США налічувалося близько 100 франчайзингових компаній [7].

На відміну від США, в Європі франчайзинг розвивався не так швидко. Перші ознаки мережевої торгівлі з'явилися у Франції в 1930-х роках, зокрема в компанії «Phildar», а також в мережі продуктових магазинів «Felix Potin», що була створена під час Другої світової війни та проіснувала до 1996 року. У Великобританії франшиза почала використовуватися компаніями, такими як «ServiseMaster», «Kentucky Fried Chicken», «Dunlop Rod» і «Wimpy». В Європі, починаючи з 1970-х років, компанії почали активно застосовувати франчайзингові моделі, а згодом були створені установи, які займалися дослідженням і впровадженням франчайзингу. Одним з таких кроків стало заснування Європейської федерації франчайзингу (EFF) 23 вересня 1972 року [10].

Таким чином, хоча коріння франчайзингу сягають Середньовіччя, сучасне розуміння цього поняття сформувалося лише в XIX–XX століттях.

У сучасних умовах прийнято вважати, що франчайзинг – це спосіб організації бізнесу, який регулює відносини між власником компанії (франчайзером) і франчайзі (компанією або незалежною особою), якому франчайзер передає права на використання розроблена бізнес-стратегія [7].

Сьогодні франчайзингова послуга передбачає передачу франчайзером певним компаніям або підприємцям прав на використання перевіреної бізнес-моделі в обмін на виконання встановлених зобов'язань відповідно до його концепції. В основі цих відносин лежить договір, укладений у письмовій формі, який регулює права та обов'язки обох сторін. Згідно з умовами договору, франчайзі отримує право використовувати бренд, торгову марку, унікальні промислові зразки та інші об'єкти інтелектуальної власності франчайзера. Окрім цього, франчайзі отримує доступ до успішної методики ведення бізнесу, а також може розраховувати на постійну технічну, консультаційну та маркетингову підтримку з боку франчайзера, що значно підвищує шанси на успішне функціонування підприємства.

Розглянемо поняття «франчайзинг» детальніше в табл.1.2.

Таблиця 1.2

Дефініції поняття «франчайзинг»

Автор	Визначення
Ф. Котлер	Франчайзинг — це форма ведення бізнесу, при якій одна сторона (франчайзер) надає іншій стороні (франчайзі) право використовувати свою торгову марку, бізнес-модель та ноу-хау за певну плату.
Л. К. Дж. Масон	Франчайзинг — це угода між франчайзером і франчайзі, що передбачає передачу прав на використання бренду та системи управління бізнесом за умови дотримання встановлених стандартів.
М. Мендельсон	Франчайзинг — це комерційна ліцензія, за якою власник бізнесу надає право на його відтворення іншим підприємцям в обмін на роялті або інші платежі.
Є. Довгань	Франчайзинг є стратегічним партнерством, що дозволяє підприємцю використовувати перевірену бізнес-модель, технології та підтримку франчайзера для успішного розвитку власного бізнесу.
Кавес Р. І Марфі В.	Франчайзинговий договір це угода на окреслений або невизначений термін часу, на який власник товарного знаку передає іншій особі чи фірмі право працювати під його іменем з метою збільшення обсягів виробництва та поширення продукції [5]
Кузьмін О.	Франчайзинг – особлива форма організації підприємницької діяльності, оскільки він є одним зі способів створення та функціонування підприємницьких структур» [6]
Міжнародна асоціація франчайзингу	Франчайзинг як метод розширення бізнесу та продажу товарів і послуг через ліцензійні відносини між сторонами, тобто франчайзер не тільки визначає продукцію, яку має поширювати франчайзі, а й вводить його в усю систему діяльності, надає право на використання бренду та постійно підтримує[9]

Німецький союз франчайзингу	Франчайзинг це спосіб просування та збуту товарів і послуг, таким чином, франчайзинг надає можливість не тільки збувати товари, а й виробляти їх та надавати послуги»[7]
Оксфордський словник англійської мови 1933р.	Надання прав і свобод єпископом королівської корони (вперше використано поняття «франчайзинг»)[3]
Федеральна торгова комісія США	бізнес-відносини, які надають можливість використовувати спільну відому назву. Власники торгової марки організують тренінги, навчання, за що отримують відрахування у визначеній угодою сумі коштів[8]
Ян Мюррей	Франчайзинг – певний формат, комплекс прав та обов'язків, пакет, який франчайзер продає власнику франшизи
Ротенберг А. «Новий погляд на франчайзинг»	Франчайзинг – це відносини між франчайзером і франчайзі, в яких загальна сума знань, розпізнавальні знаки та зображення, успіх, виробничі та маркетингові методи передаються франчайзеру у користування [4]

Джерело: складено автором на основі [12,18,21]

Підсумовуючи, можна стверджувати, що франчайзинг є ефективним методом просування та продажу товарів, а також специфічною моделлю розвитку бізнесу. Франшиза – це система, в рамках якої маркетинг і дистрибуція працюють у тісній взаємодії, а франчайзі (незалежний підприємець) отримує право продавати товари або надавати послуги від імені франчайзера за визначену плату, згідно з умовами договору, встановленими стандартами та практиками франчайзера, а також з його підтримкою [11].

Досліджуючи еволюцію франчайзингу, І.І. Дахно виділяє два основні етапи розвитку [5]:

1. Традиційний етап франчайзингу, що характеризується застосуванням франчайзингової моделі в таких ключових секторах, як продаж автомобілів компанією «General Motors» (США) та виробництво побутової техніки компанією «Singer» (Німеччина); а також у виробництві, розливі та продажу безалкогольних напоїв, а також у діяльності автозаправних станцій, які реалізують продукцію паливних концернів.

2. Етап бізнес-формату франчайзингу, на якому франчайзингова діяльність починає регулюватися спеціалізованими франчайзинговими асоціаціями в різних країнах світу.

Міжнародний франчайзинг діє на принципах франчайзингової системи (рис.1.1.), що містять кілька ключових аспектів. Першим є передача бізнес-моделі: франчайзер надає франчайзі за кордоном права на використання своєї перевіреної бізнес-моделі, технологій, ноу-хау та інтелектуальної власності, таких як торгові марки, патенти, авторські права та методи ведення бізнесу, що дозволяє франчайзі ефективно запуснути бізнес, не маючи необхідності розробляти модель з нуля [11].

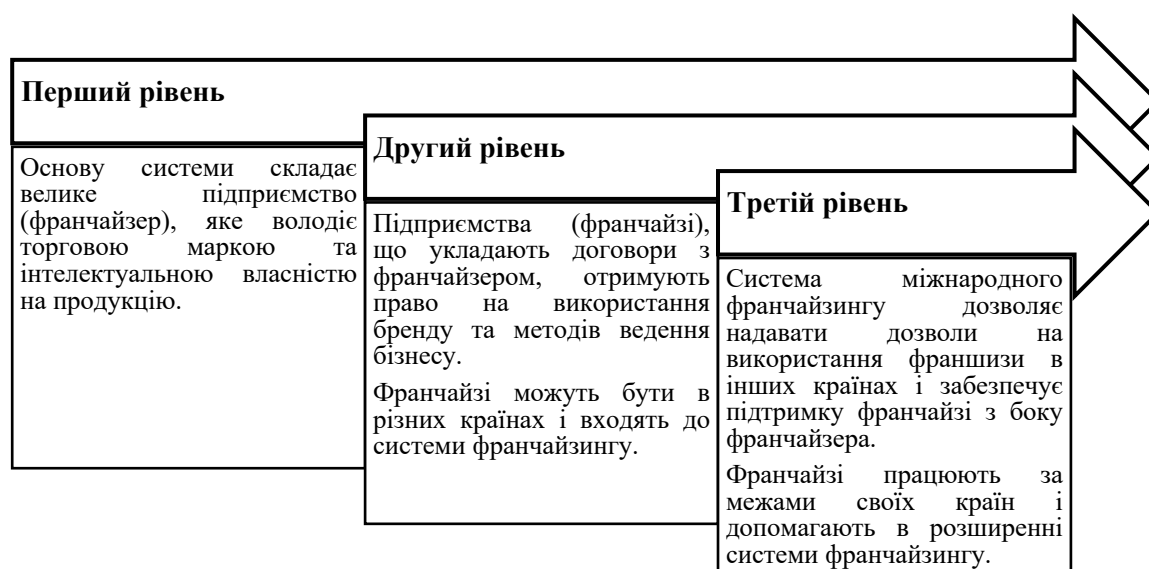


Рис.1.1. Схема рівнів франчайзингової системи

Джерело: розроблено автором на основі [5]

Другим важливим аспектом є уніфікація та стандарти. Міжнародний франчайзинг передбачає впровадження уніфікованих стандартів для ведення бізнесу, що забезпечує постійну якість продуктів або послуг незалежно від місцезнаходження.

Третім принципом є технічна та управлінська підтримка. Франчайзер надає франчайзі не лише дозвіл на використання бренду, але й постійну підтримку, яка містить навчання, допомогу в управлінні, маркетингові

стратегії та інші ресурси, необхідні для успішної діяльності франшизи. А це, в свою чергу, дозволяє франчайзі ефективно вести бізнес, маючи необхідну підтримку та доступ до найкращих практик.

Четвертим аспектом є фінансова компенсація. Франчайзі платить франчайзеру початкові внески та постійні роялті за використання бренду і бізнес-моделі, що забезпечує фінансову вигоду як для франчайзера, так і для франчайзі, створюючи стійку основу для розвитку обох сторін.

Адаптація до місцевих умов також є важливим аспектом міжнародного франчайзингу. Франчайзер враховує культурні, економічні, законодавчі та соціальні особливості кожної країни, в якій запускається франшиза, і коригує свої стратегії відповідно до місцевих умов, зберігаючи при цьому основні принципи бізнес-моделі [13].

Останнім принципом є розвиток глобальної мережі. Міжнародний франчайзинг дозволяє бренду розширювати свою присутність на нових ринках, що забезпечує вигоди від глобальної експансії та доступу до нових клієнтів. Франчайзі на локальних ринках можуть швидко розпочати бізнес за допомогою перевірених моделей і ресурсів, що робить франчайзинг вигідним як для франчайзера, так і для франчайзі.

Зазначені принципи створюють ефективну франчайзингову систему, яка дозволяє успішно розвивати бізнес на міжнародному рівні, забезпечуючи вигоду для всіх учасників процесу.

Розвиток франчайзингу залежить від багатьох факторів, що формують сприятливе середовище для впровадження та розширення франчайзингових мереж. Ключові фактори, які впливають на успішність франчайзингової моделі, охоплюють економічні, соціальні, технологічні та законодавчі аспекти.

Зрозуміння цих факторів дозволяє не лише аналізувати існуючі франчайзингові мережі, а й прогнозувати їхнє зростання та адаптацію в умовах змінюваного ринку.

Фактори, що впливають на розвиток франчайзингу

Фактор	Опис
Економічна стабільність	Сприятливі економічні умови в країні чи регіоні сприяють розширенню франчайзингових мереж.
Попит на товари та послуги	Високий попит на певні товари чи послуги стимулює розвиток франчайзингових мереж.
Законодавчі та регуляторні умови	Наявність сприятливого законодавства щодо франчайзингу та захисту прав франчайзера і франчайзі.
Розвиток інфраструктури	Розвинена транспортна та комунікаційна інфраструктура сприяє швидкому розширенню мережі.
Суспільна обізнаність і культура підприємництва	Зростаюча культура підприємництва і поява нових підприємців відкриває нові можливості для франчайзингових мереж.
Інноваційні технології	Використання нових технологій у веденні бізнесу (онлайн-платформи, автоматизація процесів) сприяє ефективності франчайзингу.
Міжнародна конкуренція	Конкуренція на міжнародних ринках може стимулювати компанії до застосування франчайзингу як стратегії виходу на нові ринки.
Доступ до фінансування	Наявність фінансових ресурсів для інвестування в франчайзинг та підтримки франчайзі.
Соціальні фактори	Зміни в суспільних перевагах і способах життя можуть впливати на попит на франшизи в різних галузях.
Розвиток бренду та репутація	Відомі та популярні бренди мають більші шанси на успіх у франчайзинговій мережі.

Джерело: розроблено автором на основі [8]

Вплив на розвиток франчайзингу здійснюється через комбінацію економічних, культурних та технологічних чинників. Основними з них є стабільність економіки, попит на конкретні товари і послуги, інфраструктурна забезпеченість, а також наявність сприятливого законодавства. Врахування цих факторів дає змогу франчайзерам і потенційним франчайзі ефективно планувати стратегії розвитку, знижувати ризики та забезпечувати стабільне зростання на нових ринках.

Таким чином, франчайзинг є особливою формою співпраці між успішною компанією, яка володіє відомим брендом, і новими підприємцями, що прагнуть розпочати власний бізнес (рис. 1.2) [7].

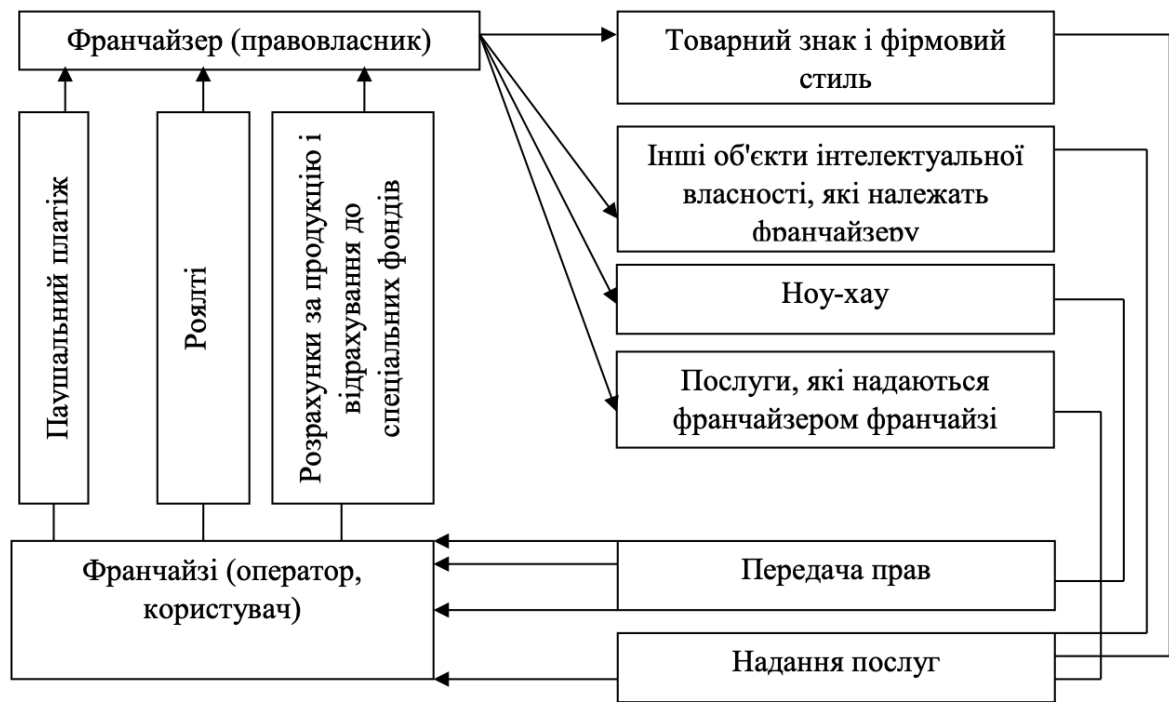


Рис.1.2. Функціонування франшизної системи

Джерело: розроблено автором на основі [7]

Отже, в рамках франшизної системи материнська компанія (франчайзер) надає можливість користувачу франшизи реалізувати товари або послуги на певних чітко визначених умовах. Ці умови зазвичай включають передачу прав на використання торгової марки, технологій, ноу-хау та інших інтелектуальних власностей, що дозволяють франчайзі користуватися досвідом і репутацією франчайзера. У відповідь на це франчайзі зобов'язується виконувати стандарти, які забезпечують однакову якість товарів чи послуг у всіх точках продажу, що працюють під франшизою. Взаємодія між франчайзером і франчайзі також включає фінансові аспекти, такі як сплата паушального внеску, роялті та інші платежі, що сприяють підтримці та розвитку франчайзингової мережі. Крім того, франчайзі отримує доступ до регулярного навчання, маркетингової підтримки, а також до нових можливостей для розвитку бізнесу в межах визначених умов франчайзингового договору [8].

Згідно з укладеною угодою франчайзингу, кожен учасник системи має чітко визначене коло обов'язків, що регулюються умовами договору (рис.

1.3). Встановлення таких обов'язків сприяє ефективному виконанню завдань та забезпечує стабільну взаємодію між франчайзером і франчайзі, що в свою чергу підвищує результативність співпраці.

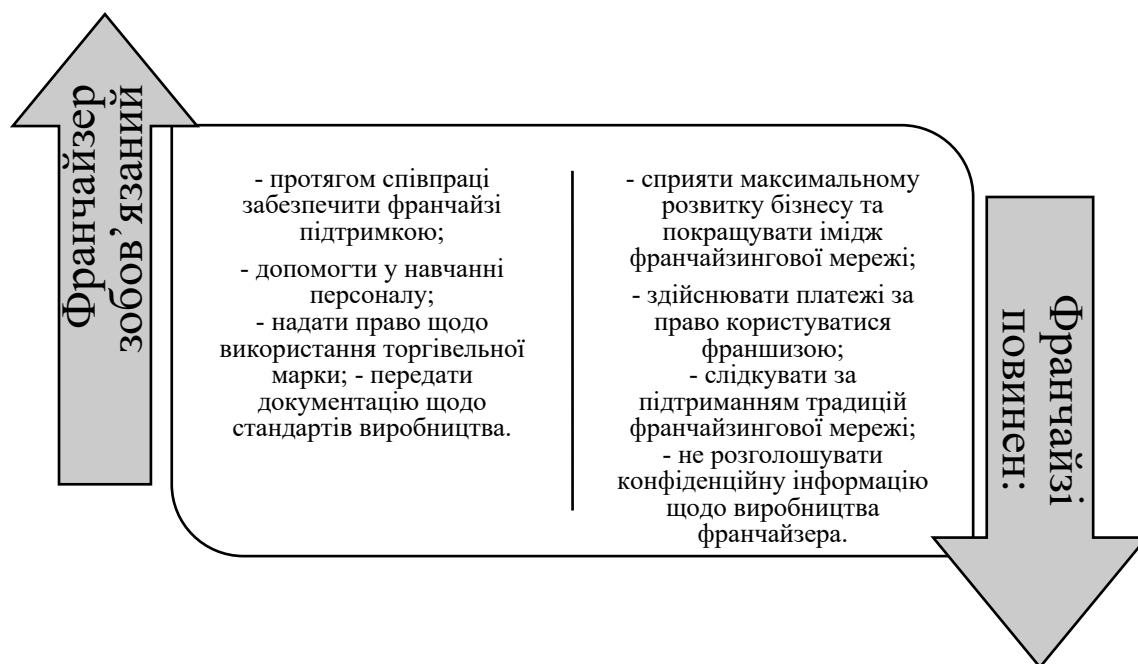


Рис.1.3. Обов'язки учасників франчайзингу

Джерело: розроблено автором на основі [8]

Підсумовуючи все вищесказане, можна відзначити, що франчайзинг є багатограним явищем, яке знаходить своє застосування в широкому спектрі економічних галузей. Популярність франчайзингових послуг у світі в основному обумовлена тим, що франшиза є ефективним способом швидкого виходу компанії на міжнародні ринки. Це дає змогу завдяки франчайзинговим стратегіям розширювати мережу як на одній, так і на кількох країнах протягом короткого часу, одночасно створюючи вигідні умови для освоєння як великих, так і малих ринків. Крім того, франчайзинг знижує ризики для нових підприємств і дозволяє зменшити початкові інвестиції.

1.2. Класифікація видів франчайзингової діяльності

Класифікація видів франчайзингової діяльності є важливим аспектом для розуміння різноманітних форм і підходів, що застосовуються у франчайзингових відносинах. Вона дозволяє систематизувати основні типи франшиз залежно від характеру бізнесу, ролі учасників та специфіки надання товарів і послуг. Розрізняють кілька основних категорій франчайзингової діяльності, які визначають організаційні та операційні моделі, що забезпечують ефективну співпрацю між франчайзером і франчайзі. Ця класифікація допомагає компаніям вибрати найбільш вигідну стратегію розвитку та визначити напрямки, у яких можна застосовувати франчайзинг для оптимізації бізнес-процесів.

Для побудови успішної франчайзингової мережі підприємець має чітко розуміти суть франчайзингу та різноманітність його форм. Франчайзі важливо ознайомитися з класифікацією франчайзингу, оскільки це дозволить правильно обрати франшизу для розвитку бізнесу.

Експерти та науковці визначають різні типи франчайзингу, які залежать від галузі, формату та організації франчайзингової мережі.

Вибір конкретного виду франчайзингу визначається низкою факторів. До основних з них належать умови, пов'язані з франчайзером, зокрема паушальний платіж, розрахунки за продукцію, відрахування до спеціальних фондів, роялті, а також надання товарного знаку, фірмового стилю та інших об'єктів інтелектуальної власності, таких як ноу-хау та послуги, які франчайзер надає франчайзі. З іншого боку, франчайзі, або оператор, має право на передачу прав та надання послуг. Крім того, важливими факторами є вид господарської діяльності, стабільність франчайзера, його позиція на ринку, а також особливості місцевого ринку для франчайзі.

За ступенем готовності продукції, яку франчайзі отримує для реалізації, О. Кузьмін запропонував три основні види франчайзингу: товарний, виробничий та діловий (табл. 1.4). [22].

Види франчайзингу за ступенем готовності продукції

Вид франчайзингу	Сутність	Приклад
Товарний франчайзинг (франчайзинг продукту)	Франчайзинг у сфері торгівлі, де франчайзер (як правило, виробник) продає готовий товар або напівфабрикат дилеру-франчайзі. Франчайзі здійснює передпродажне та післяпродажне обслуговування покупців і зазвичай не продає товари конкурентів.	Франшиза автомобільних дилерів (наприклад, Toyota)
Виробничий франчайзинг	Франчайзинг на виробництво товарів, де франчайзер продає сировину для виготовлення продукту місцевим заводам. Виготовлення продукції здійснюється за певною технологією і стандартами франчайзера. Франчайзі дотримується технологічних вимог і стандартів якості.	Франшиза з виробництва продуктів харчування (наприклад, PepsiCo)
Діловий франчайзинг (франчайзинг бізнес-формату)	Франчайзер продає ліцензію на відкриття бізнесу під його брендом. Франчайзі отримує доступ до бізнес-моделі, підтримки та бренду. Франчайзі також вносить плату, включаючи внески в рекламний фонд і виконання інших вимог франчайзера.	Мережі швидкого харчування (McDonald's, Subway)

Джерело: розроблено автором на основі [22]

Діловий франчайзинг є найпоширенішою формою співпраці, за якої франчайзер надає приватним компаніям або підприємцям ліцензію на право відкриття бізнесу під своїм брендом. Ця модель охоплює різні галузі, такі як готельний бізнес, закусочні, спеціалізовані послуги, професійні сервіси, оренда і побутові послуги [33].

Франчайзі зобов'язаний дотримуватися стандартів якості продукції, технологічних процесів, навчати персонал, підбирати та облаштовувати локації для бізнесу, дотримуватися затверджених методів продажу та вести відповідну звітність.

Крім того, франчайзі здійснює регулярні платежі, включаючи внески в рекламний фонд франчайзера. Франчайзер, у свою чергу, може надавати додаткові послуги, такі як оренда основних фондів, фінансова підтримка або забезпечення поставок для франчайзі.

У сучасній практиці застосовуються два основних види франчайзингу: товарний франчайзинг і франчайзинг бізнес-формату.

Товарний франчайзинг передбачає передачу франчайзером франчайзі технології виробництва продукції та прав на використання торгової марки, що дозволяє франчайзі самостійно виготовляти продукцію, дотримуючись встановлених стандартів.

На думку науковців [2, 15, 18], товарний франчайзинг є особливо ефективним під час створення системи збуту продукції, яка потребує від продавця спеціальних знань щодо її унікальних характеристик, умов використання та інших особливостей, що дає змогу франчайзі надавати професійні консультації клієнтам. Також цей вид франчайзингу є доцільним для продукції, що потребує післяпродажного обслуговування, яке зазвичай покладається на франчайзі, що здійснив продаж.

Франчайзинг бізнес-формату містить не лише передачу технологій і торгової марки, але й забезпечення франчайзі комплексним пакетом послуг. До таких послуг належать методи організації роботи, стандарти операцій, навчання персоналу та контроль якості. Цей тип співпраці дозволяє зберігати єдині стандарти у всіх франчайзингових точках, що сприяє зміцненню бренду та успіху бізнесу на ринку.

На рисунку 1.4 та в таблиці 1.5 представлено класифікацію основних видів франчайзингу.

У рамках товарної франшизи франчайзі набуває у франчайзера готову продукцію для подальшого продажу, забезпечуючи при цьому як передпродажне, так і післяпродажне обслуговування. Існує три основні підходи до реалізації товарної франшизи:

- для роздрібної торгівлі виробником – коли франчайзі отримує товар безпосередньо від виробника для роздрібного продажу;
- для роздрібної та оптової торгівлі – франчайзі має можливість працювати як з кінцевими споживачами, так і з іншими торговими точками;
- для оптової торгівлі – коли франчайзі отримує право власності на товар за визначених умов для подальшого оптового розподілу.

Цей вид франчайзингу використовується при продажу автомобілів, одягу, взуття, косметики та в нафтопереробній промисловості. Товарна франшиза сприяє створенню та організації систем збуту продукції. Тому даний тип є досить популярним, оскільки дуже простий в обробці, охоплює невеликий спектр послуг і не потребує значних фінансових витрат і часу перед відкриттям об'єкта на його стандартизацію [13].

за ступенем готовності продукції, яку отримує франчайзі для реалізації	<ul style="list-style-type: none"> •Товарний •Виробничий •Діловий
за кількістю франчайзингових підприємств, якими володіє один франчайзер	<ul style="list-style-type: none"> •Одноелементний •Багатоелементний •Комбінаційний
за наявністю та роллю посередників між франчайзером та франчайзі	<ul style="list-style-type: none"> •Прямий •Непрямий •Регіональний •Субфранчайзинг
за місцем перебування та президентством суб'єктів франчайзингових відносин	<ul style="list-style-type: none"> •Внутрішній •Міжнародний •Національний
за правом франчайзі займатися іншими видами діяльності, окрім визначених угодою франчайзингу	<ul style="list-style-type: none"> •Обмежувальний •Необмежувальний •Частково обмежувальний

Рис. 1.4. Класифікація видів франчайзингу

Джерело: розроблено автором на основі [22]

У франшизі послуг основою співпраці між франчайзером і франчайзі виступає інтелектуальна власність компанії-франчайзера, а також наявність у неї ліцензій на здійснення певної діяльності. Франчайзі отримує право на використання цієї власності для ведення бізнесу. Франчайзинг у сфері послуг охоплює такі напрямки, як веб-платформи, салони краси, фітнес-центри тощо. Окрім цього, часто застосовуються готові бізнес-концепції, в яких франчайзі самостійно забезпечує більшість послуг, тоді як франчайзер займається лише первинним залученням клієнтів. Наприклад, у роботі багатьох медичних лабораторій франчайзі відкриває пункт забору біоматеріалів, які потім передаються франчайзеру для подальшого аналізу.

Розширена класифікація франчайзингу

Ознака класифікації	Тип	Приклади
Відповідно до виду діяльності	Товарний	«General Motors», «IOP SECRET», ВАР, «Лукойл», «Еко-Лавка», «Ельдорадо», ТД «Ле Монті»
	Сервісний	«Coral Travel», «Interface Financial Group», «Join UP!», «FitCurves», «Піца Челентано»
	Виробничий	«The Coca-Cola», «PepsiCola», «Данон», «Сеуен-ап», «Марс», «Нестле»
	Змішаний	«McDonald's Corporation», «Натур Хауз», «Тюнінг & Сервіс», «Техцентр Сатон», «ІКЕА»
Відповідно до ноу-хау франчайзера	Франчайзинг дистрибуції продукту	«Mortimer English Club», мережа магазинів із продажу запчастин «Новатон»
	Франчайзинг бізнес-формату	«Baskin-Robbins», «Kodak Company», «McDonald's Corporation», «Holiday Inn Hotels», «Fujifilm Holdings Corporation»
Відповідно до організації системи	Прямий франчайзинг	Кав'ярня «Шоколадниця», мережа «Фабрика гарного мила»
	Розвиток території (регіональний)	Мережі «МЕХХ», «Subway», ломбарди «Діамантовий будинок»
	Мастер-франчайзинг	Мережа фаст-фуду «Subway», школи англійської мови з Ізраїлю «Helen Doron»
Інноваційні форми франчайзингу	Електронний франчайзинг	Amazon для партнерських програм, «eBay»
	Соціальний франчайзинг	«Grameen Bank», соціальні кав'ярні або екологічні магазини

Джерело: розроблено автором на основі [22]

Сервісний франчайзинг орієнтований на надання послуг, а не на продаж товарів. У цій моделі франчайзер передає франчайзі право використовувати свої методи, стандарти, брендинг та інші складові для організації роботи в певній сфері послуг. Франчайзі зазвичай отримують чіткі інструкції та тренінги, які дозволяють їм забезпечити високий рівень обслуговування клієнтів відповідно до стандартів франчайзера. До прикладів сервісного франчайзингу належать туристичні агентства Coral Travel і Join UP!, фітнес-клуби FitCurves, а також мережі ресторанів, як-от Піца Челентано [9].

Виробничий франчайзинг має на меті організацію процесу виробництва під брендом франчайзера. У цій моделі франчайзер надає

франчайзі технології, рецептури, ноу-хау та, за потреби, сировину, необхідну для виготовлення продуктів. Франчайзі зобов'язуються випускати продукцію відповідно до стандартів франчайзера та зазвичай використовувати його бренд для продажу готових товарів. Ця модель є поширеною серед виробників напоїв та харчових продуктів [8]. Прикладами можуть бути компанії Coca-Cola, PepsiCo, Mars, Nestlé, які працюють через широку мережу франчайзингових виробничих підприємств.

Змішаний франчайзинг поєднує елементи як сервісного, так і виробничого франчайзингу. Це дозволяє франчайзі не лише надавати послуги, а й організовувати виробництво товарів. Така модель забезпечує гнучкість і дає змогу задовольняти різноманітні потреби клієнтів [9]. Наприклад, McDonald's Corporation є класичним прикладом змішаного франчайзингу: франчайзі виготовляють продукти на місці (готують страви) і надають послуги клієнтам у мережі ресторанів швидкого харчування. Інші приклади включають компанії ІКЕА, яка поєднує виробництво та обслуговування клієнтів, та Натур Хауз, яка пропонує одночасно консультації з харчування та продаж дієтичних продуктів [15].

Ці три типи франчайзингу дозволяють бізнесам працювати в різних галузях, забезпечуючи масштабованість та ефективність, а також створюючи можливості для адаптації до потреб локальних ринків.

Прямий франчайзинг передбачає безпосередню співпрацю між сторонами франчайзингових відносин. Така форма взаємодії вирізняється прозорістю та простотою, проте зі зростанням франчайзингової мережі для франчайзера виникає складність забезпечення якісної роботи з великою кількістю франчайзі.

До прямого франчайзингу відноситься консультування, контроль за діяльністю тощо, особливо коли франчайзі розташовані в різних країнах. Для подолання таких труднощів може застосовуватися непрямий франчайзинг, за якого частина повноважень франчайзера делегується посередникам, відповідальним за роботу з франчайзі [17].

У системі регіонального франчайзингу посередником є головний франчайзі, якому відводиться роль офіційного представника франчайзера у певному регіоні. Регіональний франчайзинг передбачає передачу франчайзером частини своїх повноважень головному франчайзі, зокрема, щодо підбору нових франчайзі у своєму регіоні, початкового навчання їх персоналу тощо [12].

При субфранчайзингу посередником між франчайзером та франчайзі виступає субфранчайзер (інша назва – генеральний франчайзі). Його функції є значно ширшими функцій головного франчайзі та зводяться до виконання ролі франчайзера на визначеній території [13].

За ознакою місця знаходження та резидентства суб'єктів франчайзингових відносин [11]:

- 1) внутрішній;
- 2) національний;
- 3) міжнародний.

При внутрішньому франчайзингу головний офіс франчайзера та франчайзингове підприємство, власником якого є франчайзі, знаходяться на території однієї країни. При цьому суб'єкти відносин франчайзингу можуть бути резидентами як однієї, так і різних країн.

Перевагою внутрішнього франчайзингу є відносна простота контролювання діяльності франчайзингового підприємства франчайзером.

Національний франчайзинг передбачає, що обидві сторони франчайзингових відносин є резидентами однієї країни. Франчайзер, який зареєстрований у певній країні, надає іншому суб'єкту господарювання – резиденту цієї ж країни – право створювати франчайзингове підприємство як у межах країни, так і за її кордонами. Така форма франчайзингу дозволяє уникнути мовних і культурних бар'єрів, а також спрощує дотримання єдиного законодавчого середовища [14].

Міжнародний франчайзинг виникає, коли головний офіс франчайзера та підприємство франчайзі знаходяться в різних країнах, а сторони відносин

є резидентами різних держав. Це складніша форма співпраці, що потребує від франчайзера не лише ефективного партнерства з іноземним підприємцем, але й адаптації бізнесу до законодавства, культурних традицій, смакових уподобань споживачів і умов ведення підприємницької діяльності у країні розташування франчайзингового підприємства [3].

Особливістю франчайзингових відносин є специфічні права й обов'язки сторін, причому обов'язки франчайзі часто мають обмежувальний характер, що гарантує дотримання встановлених стандартів і вимог франчайзера.

Обмеження, які покладаються на франчайзі, можна поділити на два основні типи, оформлені у вигляді його обов'язків. Перший тип обмежень стосується виключно діяльності франчайзингового підприємства. Їхньою метою є забезпечення ефективного функціонування бізнесу, тому вони, як правило, сприймаються франчайзі позитивно. До прикладів обмежень цього типу належать [5]:

1) обов'язок оснащення приміщення франчайзингового підприємства відповідно до вказівок франчайзера;

2) обов'язок закупівлі обладнання, інвентарю, сировини у вказаних франчайзером осіб;

3) обов'язок дотримання чітко встановленого франчайзером асортименту продукції;

4) обов'язок неухильного дотримання пропонованої франчайзером технології виробництва продукції (виконання робіт, надання послуг) тощо.

Обмеження другого типу регулюють діяльність франчайзі загалом, виходячи за рамки конкретного франчайзингового підприємства. Наприклад, у франчайзинговій практиці часто встановлюються заборони на ведення франчайзі іншої діяльності, окрім тієї, яка передбачена договором. Тому потенційному франчайзі важливо уважно вивчити наявність таких обмежень та їхній зміст ще до підписання угоди.

Щоб допомогти франчайзерам та потенційним франчайзі прийняти зважене рішення про участь у франчайзингових відносинах, виділяють три основні види франчайзингу за критерієм дозволу займатися іншими видами діяльності [6]:

- 1) обмежувальний;
- 2) частково обмежувальний;
- 3) необмежувальний.

Обмежувальний франчайзинг виключає можливість франчайзі займатися будь-якою іншою підприємницькою діяльністю, окрім тієї, яка передбачена франчайзинговим договором. Такий підхід дозволяє франчайзеру забезпечити максимальну концентрацію зусиль, навичок та часу франчайзі на успішному функціонуванні франчайзингового підприємства.

Частково обмежувальний франчайзинг вимагає від франчайзі утриматися від діяльності, яка може стати прямою конкуренцією або іншим чином завадити ефективній роботі франчайзингової системи франчайзера. Конкретні види такої діяльності мають бути чітко прописані у франчайзинговому договорі.

Необмежувальний франчайзинг не встановлює жодних заборон для франчайзі щодо ведення інших видів підприємницької діяльності, окрім тих, що визначені франчайзинговою угодою.

Інноваційні форми франчайзингу виникають як відповідь на сучасні виклики бізнесу та технологічні зміни, що дозволяють удосконалити традиційні франчайзингові моделі. Вони спрямовані на адаптацію франчайзингових систем до змін у поведінці споживачів, розвитку цифрових технологій і зростання соціально відповідального бізнесу. До інноваційних форм франчайзингу належать електронний і соціальний франчайзинг.

Електронний франчайзинг базується на використанні інтернет-технологій для організації та ведення бізнесу. У цій моделі франчайзі

отримує доступ до онлайн-платформ, програмного забезпечення або інструментів, що розроблені франчайзером, для реалізації підприємницької діяльності. Такий підхід значно знижує витрати на відкриття бізнесу, дозволяючи франчайзі зосередитися на онлайн-продажах чи наданні послуг через цифрові канали [12]. Прикладом є партнерські програми Amazon, що надають франчайзі можливість заробляти, продаючи товари через їхню платформу, а також eBay, яка підтримує підприємців у створенні онлайн-магазинів.

Соціальний франчайзинг спрямований на досягнення соціальних цілей разом із підприємницькими. Він дозволяє масштабувати соціально значущі проєкти через систему франчайзингу. Франчайзі в цьому випадку отримують готову бізнес-модель із чіткими інструкціями щодо її реалізації, яка водночас має позитивний вплив на суспільство чи довкілля [11]. Прикладом є Grameen Bank, що працює в галузі мікрофінансування, допомагаючи малозабезпеченим людям отримувати доступ до кредитів, а також соціальні кав'ярні чи екологічні магазини, які впроваджують сталі практики в своїй діяльності.

Обидві моделі демонструють, як франчайзинг може не лише адаптуватися до нових умов, а й стати ефективним інструментом для вирішення соціальних, економічних і екологічних проблем, залишаючись при цьому конкурентоспроможним на ринку.

Франчайзинг, незалежно від типу, є потужним інструментом для розвитку бізнесу, який забезпечує вигідну співпрацю між франчайзером та франчайзі. Кожен із типів франчайзингу - товарний, сервісний, виробничий, змішаний, а також інноваційні форми, такі як електронний і соціальний франчайзинг - має свої унікальні переваги та особливості, що дозволяє бізнесу адаптуватися до різноманітних потреб ринку [16].

Франчайзинг надає можливість компаніям швидко зростати, мінімізуючи витрати та ризики, пов'язані зі створенням нових підприємств. Для франчайзі це шанс увійти в бізнес із підтримкою досвідченого партнера,

що має відпрацьовану бізнес-модель і відомий бренд. Такий підхід дозволяє обом сторонам зосередитися на своїх сильних сторонах: франчайзер може концентруватися на стратегічному розвитку, а франчайзі - на операційному управлінні.

У результаті франчайзинг створює виграшну ситуацію для всіх учасників, сприяючи поширенню успішних бізнес-моделей, створенню нових робочих місць та зміцненню економіки.

1.3. Переваги та недоліки франчайзингової моделі бізнесу

Франчайзингова модель бізнесу є однією з найбільш популярних та ефективних стратегій для розширення бізнесу, яку активно використовують компанії по всьому світу. Вона дозволяє швидко масштабувати діяльність, знижуючи фінансові ризики та залучаючи додаткові ресурси для розвитку. Однак, незважаючи на численні переваги, франчайзинг також має свої недоліки, які варто враховувати при ухваленні рішення про вибір цієї моделі для ведення бізнесу. Розглянемо основні переваги та недоліки франчайзингової моделі, що допоможе підприємцям оцінити її потенціал та визначити, чи відповідає вона їхнім бізнес-цілям.

Численні іноземні дослідження підтверджують ефективність франчайзингу як бізнес-моделі. Зокрема, Міжнародна асоціація франчайзингу зазначає, що середня рентабельність інвестицій для незалежних підприємств за перші десять років становить близько 300%, тоді як для компаній, що працюють за франчайзинговими угодами, цей показник перевищує 600% [11].

Успіх франчайзингової системи обумовлений ефективною взаємодією великого та малого бізнесу (франчайзера і франчайзі). Франчайзери зацікавлені в розширенні на нові ринки, тоді як франчайзі отримують доступ до ресурсів, відомого бренду та інших переваг. У таких умовах вигоди отримують обидві сторони. Як зазначає В. Рудашевський, головна компанія розвивається швидше і з меншими капіталовкладеннями порівняно з

традиційними бізнес-моделями, а підприємці, що приєднуються до франчайзингової системи, можуть значно знизити свої ризики [26].

Успіх франчайзингу також пояснюється його стійкістю до різноманітних факторів, що особливо важливо на етапі зростання. Згідно з даними компанії Mr.Doors Home Inc., лише 23% незалежних підприємств у США переживають п'ять років роботи, і лише 18% — десять років. Натомість, серед франчайзингових компаній, після п'яти років діяльності розпадається лише 8 підприємств із 100. Для незалежних компаній, які створюються по всьому світу, протягом трьох років банкрутують 90%, тоді як для франчайзингових компаній цей показник становить менше 10% [20]. Результати представлено на рис.1.5. [16].

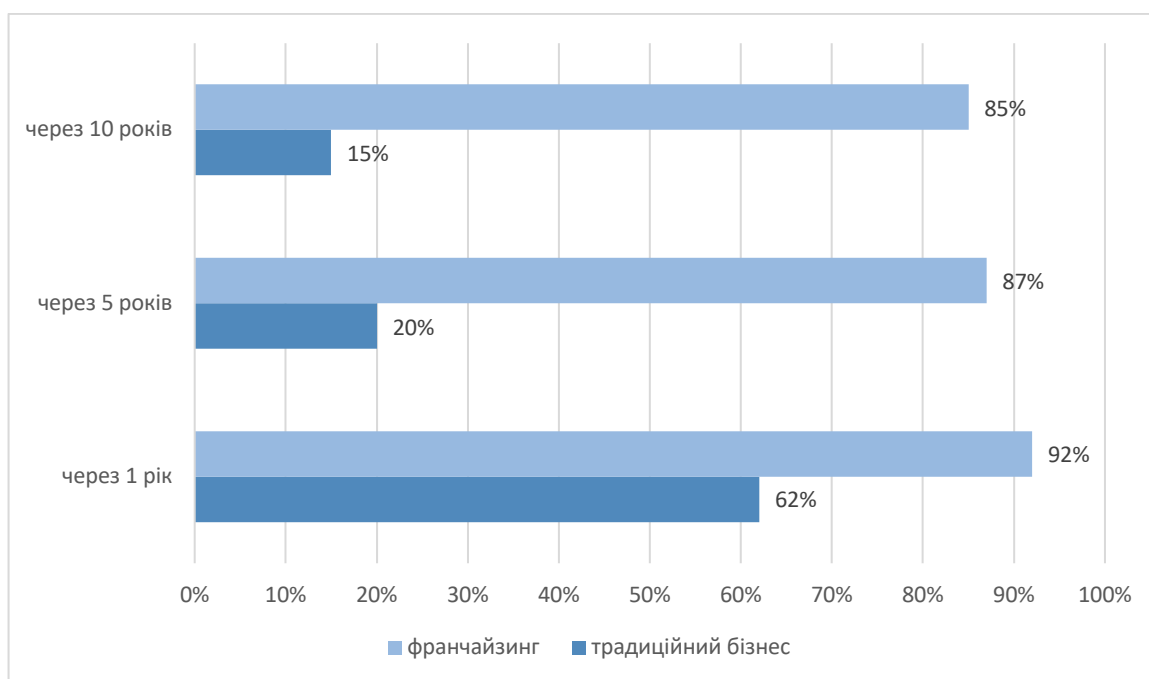


Рис. 1.5. Порівняння результатів діяльності компаній, що працюють за системою франчайзингу, та тих, що функціонують без неї [16]

Джерело: розроблено автором на основі [26]

Франчайзинг приносить вигоду не тільки учасникам угоди, але й споживачам, оскільки дозволяє забезпечити стабільність і високий рівень якості товарів і послуг. Визнання бренду, а також законні очікування покупців щодо якості продукції, значно підвищують довіру до

франчайзингових мереж. Використання однотипних товарних знаків надає споживачам впевненість у тому, що незалежно від місця покупки вони отримають однаковий рівень обслуговування та якість продукту.

Завдяки франчайзинговим послугам ринок стає більш глобальним, відкриваючи нові можливості для розвитку сфер обслуговування і сервісу.

Водночас, розвиток франчайзингу дозволяє компаніям бути більш обізнаними та конкурентоспроможними, що сприяє покращенню ринкової економіки, де великий, середній та малий бізнес можуть ефективно взаємодіяти. Великі компанії, в свою чергу, мають можливість стабілізувати економічну ситуацію, впливати на розвиток науково-технічного прогресу, підтримуючи конкуренцію серед малих і середніх підприємств завдяки своїй мобільності та інноваційним підходам [11].

Для уникнення конкуренції між франчайзі та франчайзером, компанія розвиває власну франчайзингову мережу та має наміри продавати франшизу не в одному сегменті ринку, так як, франчайзинг представляє собою цілісну економічну систему та будь-яку конкуренцію всередині мережі, або між франчайзером та франчайзі, або між окремими франчайзі всередині однієї мережі, що дозволить суттєво зменшити ефективність франчайзингової системи в цілому. Довіра та успішність франчайзингової мережі в значній мірі залежить від впізнаної торгової марки, що, в свою чергу, на пряму залежить від кількості франчайзингових торговельних точок. Тому, найважливішим завданням франчайзера є розробка оптимальної схеми щільності розміщення франчайзингових торговельних точок, з метою досягнення максимальної продуктивності цієї мережі і мінімізації конкуренції в середині мережі між компаніями-франчайзі [19].

Франчайзингова модель бізнесу пропонує як суттєві переваги, так і потенційні недоліки для франчайзера. Успіх цієї бізнес-моделі значною мірою залежить від ефективної взаємодії між франчайзером і франчайзі, де кожна зі сторін отримує свої вигоди. Визначення переваг і недоліків для франчайзера є важливим етапом у розумінні того, як правильно

вибудувати франчайзингову мережу та мінімізувати ризики. У табл. 1.6 наведено основні переваги та недоліки для франчайзера, що допомагає краще зрозуміти, чому франчайзинг може бути вигідним способом ведення бізнесу, але також потребує уваги до специфічних аспектів управління та контролю.

Таблиця 1.6

Переваги та недоліки для франчайзера

Переваги	Недоліки
Швидке розширення бізнесу: франчайзер може значно збільшити кількість точок продажу або представництв без великих капіталовкладень.	Контроль за якістю: франчайзер може зіткнутися з проблемами контролю якості та обслуговування в франчайзингових точках.
Мінімізація фінансових ризиків: франчайзер не несе значних витрат на відкриття нових підприємств, оскільки основну частину інвестицій здійснює франчайзі.	Залежність від франчайзі: погана робота франчайзі може негативно вплинути на репутацію бренду.
Масштабування бренду: франчайзер може швидко популяризувати свій бренд та розширити свою присутність на ринку.	Невизначеність умов: франчайзер може стикнутися з важкими умовами угоди, якщо франчайзі не дотримується договірних зобов'язань.
Підтримка інновацій: франчайзер отримує можливість покращувати та оновлювати свою модель бізнесу, працюючи з різними франчайзі.	Обмеження в стратегічному управлінні: франчайзер може бути обмежений в прийнятті рішень, оскільки франчайзі повинні дотримуватися стандартів і правил франчайзингової угоди.
Низькі витрати на маркетинг та рекламу: франчайзі частково фінансують маркетингові кампанії для розвитку бренду.	Проблеми з контрольованістю: можливі труднощі у виконанні правильного контролю франчайзингових точок, якщо їх багато і вони знаходяться в різних регіонах чи країнах.

Джерело: розроблено автором на основі [15,17]

З таблиці 1.6 видно, що франчайзер отримує значні переваги від використання франчайзингової моделі, зокрема можливість швидкого розширення бізнесу без значних капіталовкладень, мінімізацію фінансових ризиків та розширення бренду. Однак, зростаюча кількість франчайзингових точок може призвести до проблем з контролем якості та управлінськими складнощами. Для досягнення успіху в франчайзингу важливо забезпечити належний контроль над франчайзі, дотримання

стандартів та підтримку постійної комунікації, щоб мінімізувати негативні наслідки і збільшити ефективність франчайзингової мережі.

Як зазначалося, франчайзинг - це ефективна бізнес-модель, яка дозволяє підприємцям отримати доступ до перевірених стратегій та підтримки від франчайзера, працюючи під вже відомим брендом. Однак, як і будь-яка інша модель ведення бізнесу, франчайзинг має свої переваги та недоліки, які безпосередньо впливають на франчайзі. Важливо детально розглянути, з якими перевагами та обмеженнями стикаються підприємці, що обирають франчайзинг для розвитку власного бізнесу. У табл. 1.7 наведемо основні плюси і мінуси, з якими стикаються франчайзі, що допоможе краще зрозуміти, що саме варто враховувати перед укладанням угоди.

Таблиця 1.7

Переваги та недоліки для франчайзі

Переваги	Недоліки
Підтримка бренду: можливість працювати під відомим брендом, що спрощує залучення клієнтів.	Обмеження свободи: обов'язковість дотримання стандартів і правил франчайзера, обмежена гнучкість у прийнятті рішень.
Підтримка і навчання: франчайзер надає підтримку та навчання на всіх етапах ведення бізнесу.	Постійні витрати на роялті: необхідність сплачувати регулярні роялті або паушальний внесок, що зменшує прибуток.
Низький рівень ризику: франчайзі отримує доступ до вже перевіреного бізнес-моделю і мінімізує ризики втрати капіталу.	Обмежена автономія: франчайзі часто обмежений у виборі постачальників, продуктів чи методів ведення бізнесу.
Маркетингова підтримка: франчайзер забезпечує рекламу та маркетингові матеріали, що допомагає залучати клієнтів.	Високі початкові витрати: для відкриття франшизи потрібно значне початкове вкладення, яке включає паушальний внесок та інші витрати.
Швидкий доступ до перевіреної бізнес-моделі: франчайзі може швидко почати роботу, використовуючи готову бізнес-модель, що зменшує час на адаптацію.	Залежність від франчайзера: успіх бізнесу значною мірою залежить від діяльності франчайзера, що може бути зовнішнім фактором для франчайзі.
Наявність більшої кількості клієнтів: відомий бренд залучає більше споживачів, що підвищує ймовірність успішної роботи.	Обмежений ринок: франчайзі може бути обмежений у виборі географічної зони, де він може працювати, що може обмежити потенціал бізнесу.

Джерело: розроблено автором на основі [16,17]

Табл.1.7 чітко ілюструє, що франчайзинг пропонує франчайзі значні переваги, такі як підтримка бренду, навчання, низький рівень ризику та маркетингова підтримка. Однак, це також передбачає певні обмеження, зокрема, обмеження автономії, високі витрати на роялті, обмежений доступ до вибору постачальників та залежність від франчайзера. Враховуючи це, кожен потенційний франчайзі повинен ретельно оцінити як переваги, так і недоліки цієї бізнес-моделі перед прийняттям рішення про вступ до франчайзингових відносин [17].

Франчайзинг приносить вигоди не тільки для учасників угоди - франчайзерів і франчайзі, але й для споживачів і суспільства в цілому. Однією з основних переваг для споживачів є доступ до якісних товарів і послуг, що відповідають високим стандартам. Франчайзингові мережі часто пропонують товари і послуги, які мають стабільну якість завдяки суворим контролям і рекомендаціям франчайзера. Такий підхід дозволяє споживачам бути впевненими в тому, що вони отримують послугу або продукт, що відповідає міжнародним або національним стандартам [8]. Наприклад, мережа ресторанів швидкого харчування McDonald's забезпечує однакову якість страв у всіх своїх закладах, будь то США або Україна, що дозволяє споживачам отримувати знайомі продукти в будь-якому місці.

Ще однією перевагою є забезпечення доступності продукції чи послуг. Оскільки франчайзинг передбачає швидке розширення мережі через відкриття нових підприємств під єдиним брендом, споживачі отримують можливість скористатися послугами або придбати товар в зручному місці [9]. Наприклад, мережа магазинів одягу Zara, що працює за моделлю франчайзингу, має великі мережі у різних країнах, що дозволяє споживачам в багатьох містах доступ до нових колекцій та сезонних розпродажів.

Франчайзинг також має позитивний вплив на економіку держави. Він сприяє залученню іноземних інвестицій, поширенню нових технологій та ноу-хау, що, в свою чергу, дає змогу не тільки покращити якість виробництва, але й збільшити доходи державного бюджету через податки,

сплачені франчайзерами. Більш того, розширення франчайзингового бізнесу дозволяє знижувати ризик банкрутства малих і середніх підприємств, оскільки вони мають стабільнішу основу завдяки бренду та підтримці з боку франчайзера, що також допомагає зменшити державні витрати на соціальні програми [18].

Для суспільства франчайзинг може бути корисним також з точки зору створення нових робочих місць. Франчайзингові підприємства зазвичай потребують великої кількості працівників, що забезпечує зайнятість в регіонах, де відкриваються франчайзингові точки. Також франчайзинг може стимулювати розвиток локальної економіки, оскільки франчайзі часто працюють з місцевими постачальниками товарів і послуг, що позитивно впливає на бізнес-середовище [9]. Наприклад, кафе та ресторани мережі Starbucks закупають сировину та інгредієнти у місцевих постачальників, що підтримує економіку регіону.

Крім того, франчайзинг сприяє розвитку інновацій і технологій, оскільки франчайзери часто впроваджують нові методи управління, маркетингові стратегії і технології для підвищення ефективності роботи своїх франчайзі [10]. До них можна віднести автоматизацію процесів, покращення логістики та впровадження нових цифрових інструментів, що також має позитивний ефект на всю галузь. Наприклад, у франчайзингових мережах, таких як Subway, використання мобільних додатків для замовлення їжі допомогло значно збільшити зручність для споживачів і сприяти розвитку технологій в галузі обслуговування.

Таким чином, франчайзинг приносить суттєву вигоду не лише його учасникам, а й споживачам, суспільству та економіці в цілому, забезпечуючи доступ до якісних продуктів і послуг, створення робочих місць та стимулювання економічного розвитку на локальному рівні.

В сучасних умовах франчайзинг є найбільш визнаним у світі та найбільш прогресивною формою ведення бізнесу. Тому, привабливість франчайзингу, в першу чергу, визначається його прозорістю та

комплексністю, завдяки такій стратегії для підприємств відкриваються великі перспективи, що дасть змогу у майбутньому залучати іноземних інвесторів з різних країн для розвитку конкретної галузі та для впровадження високих стандартів [20].

На розвиток франчайзингу в Європі впливає безліч чинників, які для більш глибокого аналізу доцільно розглядати на трьох основних рівнях розвитку цієї моделі бізнесу (Ри.1.6.). Такий підхід дозволяє більш детально оцінити особливості функціонування франчайзингу на різних етапах його впровадження, враховуючи як економічні, так і соціально-культурні фактори. Розгляд таких рівнів дає змогу оцінити ефективність та потенціал франчайзингових моделей у різних країнах Європи, а також ідентифікувати основні проблеми та можливості для подальшого розвитку.

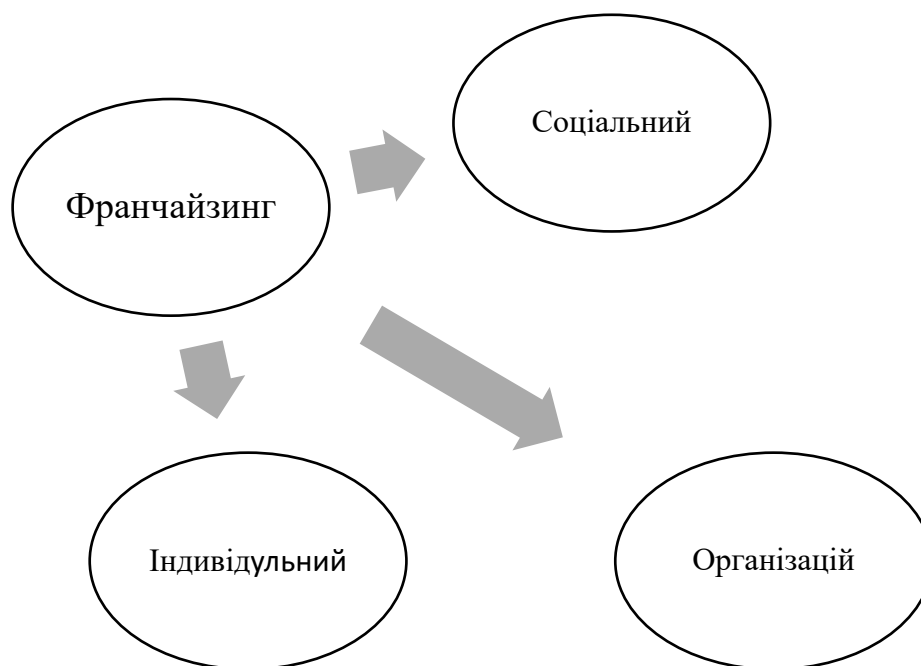


Рис. 1.6. Чинники, які впливають на розвиток франчайзингу

Джерело: розроблено автором на основі [22]

Соціальний франчайзинг - це модель бізнесу, яка спрямована на досягнення соціальних цілей через використання принципів класичного франчайзингу [11]. Цей тип франчайзингу зосереджений не тільки на економічній вигоді, але й на вирішенні соціальних проблем, покращенні якості життя, освіти, здоров'я та інших важливих сфер суспільства.

Важливими чинниками для успіху соціального франчайзингу є культурні, соціальні та політичні умови в країні, де здійснюється діяльність.

Культурні аспекти відіграють важливу роль у розвитку соціального франчайзингу, оскільки вони впливають на споживацькі переваги, способи сприйняття та впровадження соціальних інновацій. Франчайзер має адаптувати свої продукти чи послуги під культурні особливості місцевого населення [12]. Наприклад, соціальне підприємство, яке займається наданням послуг для людей з обмеженими можливостями, може бути успішним у країнах з високим рівнем свідомості щодо прав людей з інвалідністю, таких як скандинавські країни, де існують потужні соціальні програми та інклюзивна культура. У країнах, де культура інклюзивності ще не розвинена, франчайзер може зустріти опір чи труднощі в організації подібних послуг.

Соціальні умови також суттєво впливають на розвиток соціального франчайзингу. Рівень соціальної згуртованості, підтримка громадських ініціатив, наявність соціальних проблем і потреб визначають напрямки діяльності соціальних франшиз [14]. У країнах з високим рівнем соціальної нерівності та безробіття, соціальні франшизи можуть зосереджуватися на наданні працевлаштування для вразливих груп населення, наприклад, через відкриття підприємств, які надають роботу для молоді, людей похилого віку чи осіб, що повертаються з місць позбавлення волі. В США великий успіх має франчайзинг соціальних кафе, що надають роботу бездомним людям, надаючи їм можливість не тільки заробляти, але й розвиватися професійно .

Політична ситуація також значно впливає на впровадження соціального франчайзингу. Законодавча підтримка, наявність нормативно-правової бази, що сприяє розвитку соціального підприємництва, можуть стати вирішальними факторами [15]. Наприклад, у Великій Британії існують численні ініціативи, що підтримують соціальні підприємства через державне фінансування, податкові пільги та інші програми. Такі політичні ініціативи допомагають франчайзерам не лише реалізувати свої соціальні

проекти, але й забезпечити фінансову стабільність. В той же час, в країнах, де політична ситуація є менш стабільною або де існують значні економічні труднощі, соціальний франчайзинг може стикатися з труднощами в залученні інвесторів і недостатньою підтримкою з боку держави.

Одним із яскравих прикладів соціального франчайзингу є "The Big Issue" (Велика проблема) у Великобританії. Ця соціальна франшиза надає бездомним можливість заробляти гроші, продаючи журнал, що висвітлює проблеми бідності та безпритульності. Ініціатива враховує культурні та соціальні чинники, оскільки британське суспільство активно підтримує проекти, спрямовані на допомогу бездомним, забезпечуючи успіх цієї франшизи [18].

Ще одним прикладом є "7-Eleven" в Японії, мережа магазинів, що надає роботу людям похилого віку, що є важливою соціальною проблемою в країні. В Японії існує політична підтримка старшого покоління, що сприяє популяризації таких ініціатив і дозволяє франчайзингу розвиватися в цьому напрямку [9].

Також варто згадати бренд "TOMS Shoes", який використовує модель "одна пара наданих – одна пара подарована" (one for one). Кожен покупець отримує пару взуття, а компанія дарує одну пару дітям в країнах, що розвиваються. Цей франчайзинг відповідає на соціальні виклики, при цьому культурні та політичні умови, зокрема міжнародна підтримка соціальних ініціатив, допомагають бренду розширювати свою діяльність на глобальному рівні [25].

Загалом, культурні, соціальні та політичні чинники суттєво впливають на розвиток соціального франчайзингу, оскільки франчайзи повинні враховувати специфічні потреби та уподобання місцевих громад, використовувати наявні ресурси та підтримувати ініціативи, що сприяють поліпшенню соціального становища різних груп населення.

Як можна помітити, соціальний рівень франчайзингу тісно пов'язаний з різноманітними видами економічної діяльності та їх продуктивністю. Це також залежить від того, як франчайзинг проявляється у різних сферах економіки та наскільки він здатний проникати в конкретні господарські сектори. Впровадження франчайзингових бізнес-моделей у різних країнах суттєво залежить від політичних чинників, зокрема наявності ефективної нормативно-правової бази, яка регулює франчайзингові відносини і забезпечує відповідні механізми для захисту прав інтелектуальної власності [35].

Організаційний франчайзинг є формою франчайзингу, яка фокусується на ефективному проникненні на нові ринки та оптимізації бізнес-процесів. Цей тип франчайзингу характеризується кількома важливими аспектами, які визначають його успішність і виклики [16]:

1. Швидке проникнення на нові ринки: однією з основних переваг організаційного франчайзингу є можливість швидкого розширення та виходу на нові ринки. оскільки франчайзер надає готову модель бізнесу, франчайзі можуть швидко адаптуватися до нових ринкових умов і почати працювати, користуючись вже перевіреною бізнес-моделлю.

2. Розбіжності в економічних масштабах: франчайзингові компанії можуть стикатися з проблемою різниці в економічних масштабах між франчайзером та франчайзі. Франчайзер зазвичай працює на великому рівні, маючи доступ до більших ресурсів і можливостей для зниження витрат. У той час як франчайзі можуть мати обмежені ресурси, що впливає на їх здатність досягати таких же масштабів економії, як у франчайзера.

3. Усталений порядок провадження бізнесу: організаційний франчайзинг характеризується чітким і усталеним порядком ведення бізнесу. Франчайзер зазвичай надає детальні інструкції і стандарти для ведення бізнесу, що включають процеси виробництва, управління, маркетингу та обслуговування клієнтів.

4. Рівень управління взаємовідносинами: франчайзер і франчайзі повинні мати чітко налагоджену систему управління взаємовідносинами. У організаційному франчайзингу важливо, щоб франчайзер надавав підтримку, а франчайзі забезпечували високий рівень виконання стандартів.

5. Відсоток відмови від франшизи (провал): як і в будь-якому іншому бізнесі, в організаційному франчайзингу існує ризик невдачі. Не всі франчайзі можуть досягти бажаного рівня прибутковості або можуть зіштовхнутися з фінансовими труднощами, що призводить до відмови від франшизи. Провали можуть бути пов'язані з низькою адаптацією до місцевих умов ринку, неправильною реалізацією бізнес-моделі або недостатньою підтримкою з боку франчайзера. Високий рівень відмови від франшиз може вказувати на проблеми з управлінням або недостатню підготовку франчайзі [40].

У підсумку, організаційний франчайзинг пропонує значні переваги в плані швидкого масштабування та готової бізнес-моделі, але також має свої виклики, пов'язані з економічними розбіжностями, управлінням взаємовідносинами та ризиком невдачі.

Індивідуальний франчайзинг є формою франчайзингу, де кожен франчайзі працює як незалежний підприємець, володіє окремим підприємством, але діє за моделлю, яку надає франчайзер. Це, в свою чергу, означає, що франчайзі має певний рівень автономії та свободи, проте дотримується стандартів і процедур, встановлених франчайзером [23]. Розглянемо детально основні характеристики індивідуального франчайзингу в табл. 1.8.

Таблиця 1.8

Основні характеристики індивідуального франчайзингу

Характеристика	Опис
Рівень зайнятості	Індивідуальний франчайзинг може бути привабливим варіантом для осіб, які шукають роботу або прагнуть змінити кар'єру. Франчайзі можуть бути власниками малого бізнесу і створювати робочі місця, що позитивно впливає на рівень зайнятості в регіоні. Оскільки франчайзі здебільшого працюють за чітко визначеною моделлю, у них є більші шанси на успіх у

	порівнянні з незалежними підприємцями, що дозволяє створити нові робочі місця і зменшити безробіття в регіоні.
Вплив безробіття	Безробіття може виступати як важливий чинник, що спонукає людей до участі в франчайзингових системах. У країнах з високим рівнем безробіття, індивідуальний франчайзинг часто стає альтернативним варіантом для тих, хто не може знайти традиційну роботу. Власники франшиз можуть створювати нові робочі місця для себе та інших людей, що в кінцевому підсумку знижує соціальний тиск, пов'язаний з безробіттям.
Рівень мотивації	Індивідуальний франчайзинг зазвичай пропонує високий рівень мотивації для франчайзі. Власники франшиз часто мають високий інтерес до успіху свого бізнесу, оскільки їх дохід безпосередньо залежить від результатів діяльності. Крім того, франчайзі мають можливість особисто впливати на розвиток бізнесу, приймаючи важливі рішення, що мотивує їх до досягнення високих результатів. Розуміння того, що успіх бізнесу лежить на їхніх плечах, робить франчайзі більш активними та зацікавленими у досягненні високих результатів.
Внутрішні/зовнішні цілі	Індивідуальний франчайзинг має баланс між внутрішніми та зовнішніми цілями. Внутрішні цілі полягають у розвитку та оптимізації власного бізнесу, досягненні фінансового успіху та стабільності. Зовнішні цілі стосуються забезпечення високої якості продуктів чи послуг, задоволення потреб клієнтів, а також підтримки репутації бренду. Оскільки франчайзі працюють у рамках чітко визначених франчайзингових стандартів, зовнішні цілі є важливими для забезпечення успіху бізнесу на ринку.
Система інновацій	Індивідуальний франчайзинг зазвичай передбачає менший рівень інновацій у порівнянні з іншими формами франчайзингу, оскільки франчайзі повинні дотримуватися встановлених стандартів та процедур. Проте, франчайзі можуть впроваджувати інновації в межах свого бізнесу, наприклад, у сфері обслуговування клієнтів, використання нових технологій або адаптації продуктів під місцеві потреби. Франчайзер, у свою чергу, забезпечує доступ до більш широкого спектру інноваційних розробок, які можуть бути впроваджені в рамках франчайзингової мережі.
Можливість автономії	Однією з головних переваг індивідуального франчайзингу є можливість автономії в операційній діяльності. Хоча франчайзі працює за моделлю, визначеною франчайзером, вони можуть мати певний рівень самостійності в управлінні своїм бізнесом. У нього є можливість вибору місця розташування магазину, управлінських рішень на місцевому рівні, наймання персоналу та проведення маркетингових кампаній. Однак, для підтримки стандартів бренду, франчайзі повинні дотримуватися загальних принципів і процедур, визначених франчайзером.

Джерело: розроблено автором на основі [23]

Таким чином, індивідуальний франчайзинг пропонує значну автономію для франчайзі, високу мотивацію для досягнення успіху та

можливість надавати нові робочі місця, що зменшує рівень безробіття. Однак, є обмеження на рівні інновацій, оскільки більшість рішень залежить від встановлених стандартів франчайзера.

Франчайзинг є однією з найбільш ефективних та популярних моделей ведення бізнесу, що дозволяє компаніям розширювати свою мережу та забезпечувати стабільний розвиток у різних галузях. Система франчайзингу охоплює численні сфери економіки, від роздрібної торгівлі до освіти, здоров'я, ресторанного бізнесу та багатьох інших. Завдяки своїм численным перевагам, таким як мінімізація ризиків для франчайзі та доступ до перевірених бізнес-моделей, франчайзинг допомагає підприємствам швидко адаптуватися до змін на ринку та задовольняти потреби споживачів [33].

У табл. 1.9. представлені основні сфери застосування франчайзингу з прикладами компаній, які успішно працюють за цією моделлю, що дозволить продемонструвати різноманітність та потенціал франчайзингової системи в різних галузях економіки.

Таблиця 1.9

Сфери застосування франчайзингу

Сфера застосування	Приклади
Роздрібна торгівля	- 7-Eleven (мережа магазинів зручного формату)
	- McDonald's (мережа швидкого харчування)
Готельний бізнес	- Marriott Hotels (мережа готелів і курортів)
	- Holiday Inn (мережа готелів)
Послуги у сфері освіти	- Kumon (освітня франшиза, що спеціалізується на індивідуальних заняттях з математики та мов)
	- LanguageLine Solutions (франшиза для надання мовних послуг і перекладу)
Автосервіс та транспорт	- Midas (мережа автосервісів)
	- AAMCO Transmissions (франшиза з ремонту трансмісій автомобілів)
Здоров'я та фітнес	- Anytime Fitness (мережа фітнес-клубів)
	- Snap Fitness (фітнес-центри, доступні 24/7)
Ресторанний бізнес	- Subway (мережа ресторанів швидкого харчування)
	- Pizza Hut (мережа ресторанів, що спеціалізуються на піці)
Краса та косметичні послуги	- Regis Salons (мережа салонів краси)
	- The Lash Lounge (франшиза, що пропонує послуги по нарощуванню вій)
	- TeamLogic IT (франшиза для надання IT-послуг і підтримки)

ІТ-послуги та консалтинг	- Stratus Video (франшиза для надання послуг відеоконференцій та перекладу для медичних установ)
Чистка та прання	- Molly Maid (франшиза з надання послуг клінінгу та прибирання)
	- Pressed4Time (франшиза, що пропонує послуги прання та прасування одягу)

Джерело: розроблено автором на основі [12, 17,19]

Як видно з табл.1.9. франчайзинг охоплює безліч галузей, що дає можливість підприємцям вибрати оптимальні бізнес-моделі відповідно до своїх інтересів і потреб ринку. Зростаюча популярність франчайзингу в таких сферах, як ресторанний бізнес, освіта, охорона здоров'я, ІТ-послуги та інших, дозволяє підприємцям співпрацювати з перевіреними брендами, що значно знижує ризики ведення бізнесу. Франчайзі отримують доступ до відомих брендів та ефективних бізнес-процесів, що дозволяє їм швидше досягати успіху та стабільності на ринку [39].

Отже, франчайзинг не тільки забезпечує ефективний розвиток для франчайзера та франчайзі, але й сприяє розвитку різних галузей економіки, створюючи нові можливості для підприємців і забезпечуючи споживачів високоякісними товарами та послугами.

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ ФРАНЧАЙЗИНГУ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

2.1. Роль та розвиток франчайзингу в Європі

Історія франчайзингу в Європі починається в 1970-х роках, коли американські франчайзингові мережі почали виходити на європейський ринок. Першою франчайзинговою мережею в Європі став McDonald's, який відкрив свою першу точку у Великобританії в 1974 році. Потім McDonald's швидко розширив свою діяльність по всьому континенту, відкривши ресторани у Франції, Німеччині, Нідерландах, Італії та інших країнах. У наступні роки на європейському ринку з'явилися інші франчайзингові мережі, такі як Subway, Pizza Hut, KFC і Burger King.

Франчайзинг став популярною бізнес-моделлю в Європі, особливо в секторі громадського харчування. У Польщі перші франчайзингові мережі з'явилися в 1990-х роках. Одним із перших прикладів став McDonald's, який відкрив свою першу точку у Варшаві у 1992 році. У наступні роки на польському ринку з'явилися численні франчайзингові мережі, такі як Subway, KFC, Pizza Hut, Burger King, мережа магазинів Biedronka.

В даний час франчайзинг є популярною бізнес-моделлю в багатьох європейських країнах, і ринок франчайзингу розвивається в різних секторах, таких як торгівля, послуги та освіта.

Франчайзинг у Європі має цікаву історію, яка демонструє поступове впровадження цієї бізнес-моделі з адаптацією до економічних, соціальних та культурних особливостей кожної країни. Розвиток франчайзингу у Європі можна розділити на декілька ключових етапів (табл.2.1).

Таким чином, франчайзинг у Європі пройшов кілька етапів розвитку, кожен з яких сприяв його адаптації до локальних умов і потреб ринку. Ранній етап (1950–1970 роки) відзначився запозиченням американських моделей, особливо у сфері харчування та косметики. У період активного

поширення (1970–1990 роки) франчайзинг став популярним у ритейлі та послугах, що заклало основу для глобалізації.

Таблиця 2.1

Історія розвитку франчайзингу в Європі

Період	Особливості розвитку	Країни	Приклади
Ранній етап (1950–1970 роки)	Початок адаптації американської моделі франчайзингу, перші кроки у сфері харчування та косметики.	Велика Британія	Перші франшизи KFC (1955 рік).
		Франція	Yves Rocher (1959 рік) запроваджує франчайзинг у косметичній галузі.
Активне поширення (1970–1990)	Зростання кількості франшиз, їх популярність у ритейлі, харчуванні та послугах.	Німеччина	Заснування франшизи OBI(1971 рік).
		Італія	Міжнародна експансія Benetton через франчайзинг.
		Іспанія	Активний розвиток мережі Zara (1975 рік).
Глобалізація (1990–2010 роки)	Поширення франчайзингу у країни Східної Європи після падіння Берлінської стіни.	Польща	Відкриття McDonald's у Варшаві (1992 рік).
		Чехія	Вихід на ринок мережі Subway.
		Угорщина	Початок роботи Pizza Hut(1991 рік).
Сучасний період (2010–тепер)	Розвиток франчайзингу у сферах технологій, охорони здоров'я, послуг та ритейлу.	Скандинавські країни	ІКЕА використовує франчайзинг для глобального розширення.
		Франція	Активний розвиток брендів, як-от L'Occitane у сфері краси.
		Східна Європа	Нова Пошта розвиває франчайзингову мережу за кордоном.
	Франчайзинг як ключ до успішної адаптації бізнесу до локальних умов.	Європа (загалом)	McDonald's (адаптація до смаків європейців), Decathlon(спорттовари).

Джерело: розроблено автором на основі [17]

З 1990-х років цей формат бізнесу активно проникає у Східну Європу, сприяючи інтеграції нових ринків у глобальні економічні процеси.

Сучасний період (2010–тепер) демонструє перехід до технологічних галузей, охорони здоров'я та послуг, що відповідає викликам і трендам 21-го століття. Успіх таких брендів, як McDonald's, ІКЕА, Zara, та Decathlon,

доводить, що франчайзинг є ефективним інструментом масштабування бізнесу та адаптації до культурних і економічних особливостей різних країн, тим самим робить франчайзинг важливим механізмом розвитку європейського бізнесу, забезпечуючи йому гнучкість, масштабованість і конкурентоспроможність [18].

У табл. 2.2. проаналізовано ключові етапи розвитку франчайзингу в різних європейських країнах, зазначено приклади успішних франшиз та розкрито основні особливості цього процесу. Такий аналіз дозволяє зрозуміти специфіку та перспективи розвитку франчайзингового ринку в кожній із зазначених держав.

Таблиця 2.2

Розвиток франчайзингу в країнах Європи

Країна	Основні етапи розвитку	Ключові приклади франшиз	Особливості розвитку
Франція	<ul style="list-style-type: none"> - Франчайзинг почав активно розвиватися у 1960-х роках у сфері роздрібної торгівлі та послуг. - У 1970-х запроваджено закони для регулювання франчайзингових угод. 	<ul style="list-style-type: none"> - Carrefour – одна з найбільших роздрібних мереж у світі. - Accor – готельна група з глобальною мережею. 	<ul style="list-style-type: none"> - Франція стала одним із перших європейських центрів франчайзингу. - Значна увага приділяється правовому регулюванню, включаючи обов’язковість інформації для франчайзі.
Німеччина	<ul style="list-style-type: none"> - Перші франшизи з’явилися в 1970-х роках завдяки поширенню американських брендів. - У 1980-х німецькі компанії почали розвивати власні франшизні мережі. 	<ul style="list-style-type: none"> - Adidas – бренд, що використовує елементи франчайзингу у своїй моделі. - TUI – туристична компанія з глобальною мережею. 	<ul style="list-style-type: none"> - Німецький ринок характеризується високим рівнем організації та стандартів. - Популярними є франшизи у сфері технологій, освіти та туризму.
Швеція	<ul style="list-style-type: none"> - Франчайзинг поширився у 1980-х роках у сферах роздрібної торгівлі та харчування. - Створення асоціацій для підтримки розвитку франчайзингу. 	<ul style="list-style-type: none"> - ІКЕА – глобальний лідер у меблевій галузі. - H&M – міжнародна мережа одягу. 	<ul style="list-style-type: none"> - Швеція відома інноваційним підходом до франчайзингу. - Висока увага до екологічності та корпоративної соціальної відповідальності.

Данія	<ul style="list-style-type: none"> - Активний розвиток розпочався у 1990-х роках завдяки інтересу до міжнародних брендів. - Місцеві компанії почали розвивати франшизи у 2000-х. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lego Education – франшиза для освітніх установ. - Joe & The Juice – мережа закладів харчування. 	<ul style="list-style-type: none"> - Датський ринок франчайзингу орієнтований на високу якість продуктів та послуг. - Популярність франчайзингу у сфері освіти, технологій та харчування.
Іспанія	<ul style="list-style-type: none"> - Франчайзинг почав розвиватися у 1970-х роках. - У 1980-х роках створено перші асоціації для підтримки франчайзингового бізнесу. 	<ul style="list-style-type: none"> - Zara – світовий лідер у сфері моди. - Telepizza – відома мережа доставки піци. 	<ul style="list-style-type: none"> - Іспанія є провідною країною у франчайзингу модного одягу. - Активно розвиваються мережі ресторанів і магазинів у регіональних центрах.
Португалія	<ul style="list-style-type: none"> - Активний розвиток розпочався у 1990-х роках. - Франчайзинг став популярним завдяки входженню міжнародних брендів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Parfois – міжнародна мережа аксесуарів. - Viva Fit – мережа фітнес-клубів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Португалія орієнтується на розвиток локальних брендів з акцентом на експорт. - Популярні франшизи у сфері фітнесу, харчування та моди.
Італія	<ul style="list-style-type: none"> - Перші франшизи з'явилися в 1970-х роках. - У 1980-1990-х роках значного поширення набули локальні та міжнародні франчайзингові мережі. 	<ul style="list-style-type: none"> - Benetton – популярна мережа одягу. - Eataly – мережа закладів харчування і магазинів італійської кухні. 	<ul style="list-style-type: none"> - Італійський франчайзинг має сильний акцент на гастрономії та моді. - Успішно розвиваються локальні мережі, що популяризують італійську культуру за кордоном.
Польща	<ul style="list-style-type: none"> - Розвиток франчайзингу почався у 1990-х роках після переходу до ринкової економіки. - Активне зростання локальних і міжнародних брендів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Żabka – найбільша мережа міні-маркетів. - Reserved – міжнародна мережа одягу. 	<ul style="list-style-type: none"> - Польський ринок характеризується швидким розвитком локальних брендів. - Значну роль відіграє близькість до європейського ринку та відкритість до міжнародних партнерів.
Велика Британія	<ul style="list-style-type: none"> - Франчайзинг почав поширюватися у 1950-х роках завдяки американським брендам. - У 1970-х роках з'явилися перші британські франшизи. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pret A Manger – популярна мережа кафе. - Marks & Spencer – роздрібна мережа товарів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Великобританія є однією з найбільш зрілих франчайзингових економік у Європі. - Сильна правова база та підтримка асоціацій сприяють розвитку франчайзингу.
Україна	<ul style="list-style-type: none"> - Початок розвитку франчайзингу 	<ul style="list-style-type: none"> - Сушия – мережа 	<ul style="list-style-type: none"> - Нестабільна економіка та війна обмежують розвиток

	<p>припадає на 1990-ті роки після здобуття незалежності.</p> <ul style="list-style-type: none"> - У 2000-х роках активно входили міжнародні бренди. 	<p>ресторанів японської кухні.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Нова Пошта – логістична компанія, що впровадила франчайзингову модель. 	<p>ринку.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Потенціал у сферах харчування, логістики та послуг, особливо в регіонах зростаючої економічної активності.
Чехія	<ul style="list-style-type: none"> - Франчайзинг почав розвиватися після переходу до ринкової економіки у 1990-х роках. - Значний вплив на розвиток мали європейські бренди. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bata – відома мережа взуттєвих магазинів. - Kofola – мережа напоїв та закладів харчування. 	<ul style="list-style-type: none"> - Сильна орієнтація на європейські стандарти. - Популярні франшизи у сфері роздрібної торгівлі, харчування та освіти.
Угорщина	<ul style="list-style-type: none"> - Франчайзинг розвивається з 1990-х років після переходу до ринкової економіки. - Активний розвиток локальних брендів поряд з міжнародними. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fornetti – мережа пекарень, яка стала успішним експортним брендом. - СВА – мережа продуктових магазинів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Угорщина відома успішним виходом локальних брендів на міжнародний ринок. - Зростання франчайзингу у сфері продуктів харчування та роздрібної торгівлі.
Норвегія	<ul style="list-style-type: none"> - Франчайзинг почав активно розвиватися у 1970-х роках. - Значний вплив на ринок мають американські та європейські бренди. 	<ul style="list-style-type: none"> - Circle K – мережа автозаправок і магазинів. - Baker Hansen – мережа кафе-пекарень. 	<ul style="list-style-type: none"> - Сильний акцент на якості та екологічності продукції. - Популярні франшизи у сфері харчування, роздрібної торгівлі та автосервісу.

Джерело: розроблено автором на основі [32, 39, 44]

Франчайзинг як бізнес-модель отримав значне поширення у Європі завдяки своїй гнучкості та здатності адаптуватися до різних економічних умов. У кожній країні розвиток франчайзингу проходив за унікальним сценарієм, що залежав від історичних, економічних та культурних особливостей.

У країнах Західної Європи, таких як Франція, Німеччина та Велика Британія, франчайзинг розвивався ще з середини ХХ століття, орієнтуючись на розширення мереж роздрібної торгівлі, харчування та послуг. Водночас у країнах Центральної та Східної Європи, таких як Польща, Чехія,

Угорщина та Україна, франчайзинг почав набирати популярності з переходом до ринкової економіки у 1990-х роках [9].

Франчайзинг здобув найбільше поширення в таких секторах економіки, як заклади швидкого харчування, роздрібна торгівля, послуги, автомобільні перевезення та обслуговування, а також будівництво. Серед світових лідерів у цій галузі виділяються США, Канада, Китай, Південна Корея, Японія, Австралія, а також європейські країни, зокрема Німеччина, Франція та Велика Британія [11].

Найуспішнішими напрямками в ЄС залишаються підприємства, які спеціалізуються на виробництві швидкої їжі, ресторани, а також компанії, що випускають продукцію для автомобільної галузі (рис. 2.1.) [12, с. 26].

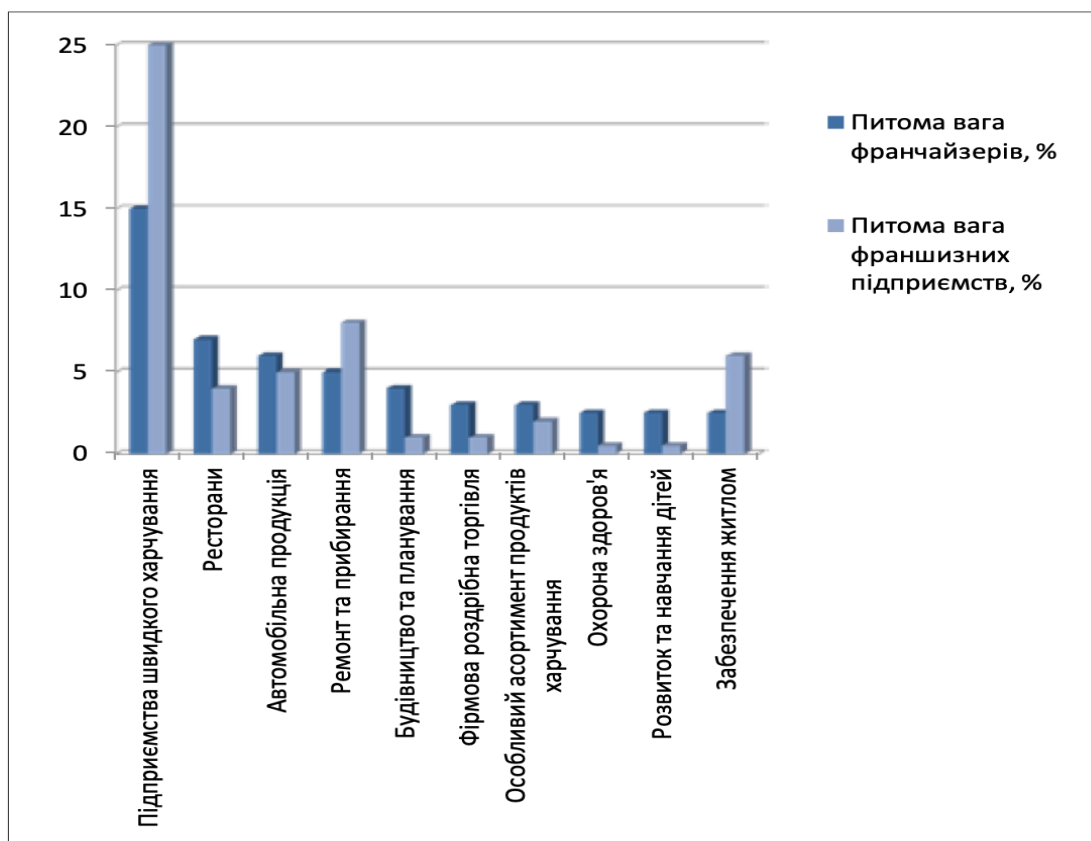


Рис. 2.1. Галузі, в яких використання франчайзингу є найбільш результативним [12, с. 26]

Джерело: розроблено автором на основі [29,30,34]

Майбутнє франчайзингу в Європі виглядає дуже перспективно, оскільки все більше компаній використовують франчайзингову концепцію у веденні бізнесу і все більше підприємців шукають можливості відкриття власного бізнесу, використовуючи відомі торгові марки [32].

У 1972 р. в ЄС створено Європейську федерацію франчайзингу (European Franchise Federation), яка є некомерційною організацією, що об'єднує національні асоціації франчайзингу країн Європи [14].

Завдяки Європейській федерації франчайзингу сьогодні франчайзинг як спосіб ведення бізнесу є дуже популярним та надзвичайно стрімко розвивається в ЄС (рис. 2.2.) [42].

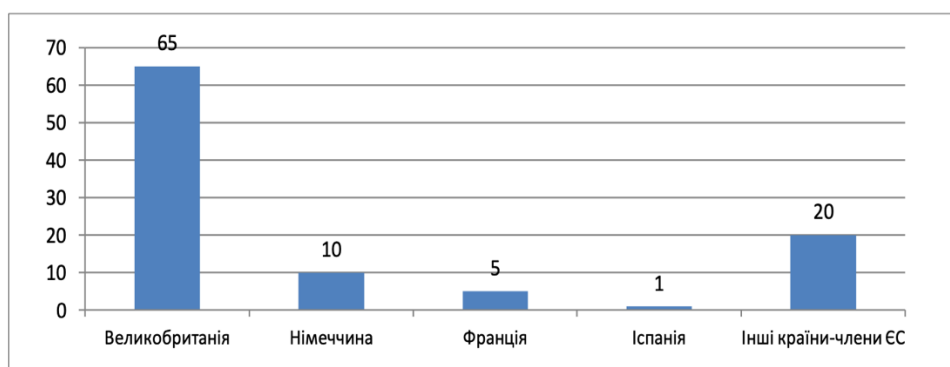


Рис. 2.2. Країни – члени ЄС, в яких ведення франчайзингового бізнесу є найбільш прибутковим

Джерело: розроблено автором на основі [15]

Серед країн ЄС, найбільш привабливих для розширення франчайзингового бізнесу, лідирує Велика Британія. Майже половина (48%) представників франчайзингових підприємств, що працюють у ЄС, визнали її найперспективнішою для розширення своєї діяльності. На другому місці опинилася Німеччина, яку виділили 20% респондентів, а Францію обрали 8% опитаних.

Варто зауважити, що хоча Іспанія набрала лише 1% у рейтингу країн ЄС, які є найприбутковішими для ведення франчайзингового бізнесу, вона все ж залишається привабливою для розвитку цього сегменту — 8%

респондентів зазначили Іспанію як перспективну для розширення франчайзингових мереж (рис. 2.3.) [42].

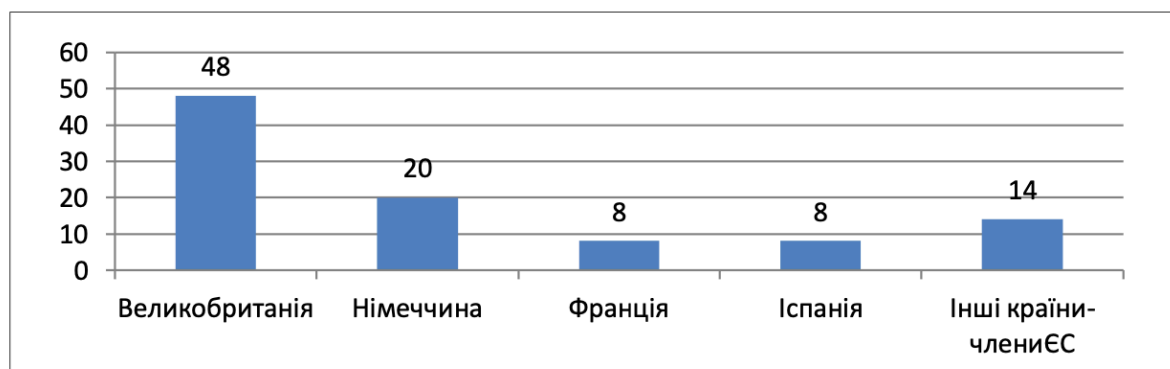


Рис. 2. 3. Країни – члени ЄС, що є найбільш привабливими для розширення франчайзингового бізнесу

Джерело: розроблено автором на основі [42]

Серед країн-членів ЄС, які вважаються найменш привабливими для розширення франчайзингового бізнесу, 20% респондентів вказали на Кіпр, Мальту та Естонію, а 10% - на Словенію. Основними причинами низького рейтингу цих країн є їх недавній вступ до ЄС (у 2004 році) та обмежений розмір внутрішнього ринку, що не сприяє швидкому розвитку франчайзингових мереж. Крім того, в цих країнах все ще триває адаптація до європейських економічних стандартів, що може ускладнювати розширення бізнесу в цих регіонах.

Кількість франшиз та франчайзерів в Європі постійно зростає. За останні роки в європейському франчайзингу сформувались кілька ключових тенденцій:

- збільшення кількості франчайзингових підрозділів у межах мережі, що призводить до розширення франчайзі, які прагнуть відкривати більше точок;

- посилення інтернаціоналізації європейського франчайзингу, зокрема завдяки виходу франчайзингових мереж на міжнародні ринки та набуттю країнами членства в Європейському Союзі;

- зростання використання новітніх технологій у франчайзингових операціях;

- створення національних асоціацій франчайзингу в багатьох європейських країнах [43].

Саме ці асоціації виконують роль інституційних гарантій, що підтримують розвиток франчайзингових мереж у різних країнах Європи. Окремі асоціації існують в Австрії, Чехії, Бельгії, Данії, Фінляндії, Франції, Німеччині, Греції, Італії, Швеції, Швейцарії, Нідерландах, Великій Британії та Польщі.

У Португалії франчайзинг підтримують дві організації: Associação Portuguesa de Franchising та Associação Nacional de Franchising, а в Норвегії функції асоціації виконує національна Торгово-сервісна бізнес-асоціація [42].

Для розвитку франчайзингу найбільш привабливими є країни Центральної та Південно-Східної Європи, зокрема Польща, Чехія та Угорщина. Польща, яка стала лідером серед країн Центральної та Східної Європи за кількістю франчайзингових брендів, отримала значні можливості для розвитку після вступу в ЄС, що дало можливість польським мережам вийти на міжнародні ринки та збільшити експорт своєї продукції в рамках єдиного ринку ЄС [44].

Зростанню франчайзингу в Польщі, Болгарії, Румунії, Угорщині та Чехії сприяє лібералізація економік після вступу в ЄС та інтеграція в європейську комерційну систему. Ці країни приваблюють іноземних інвесторів завдяки висококваліфікованій робочій силі, зростаючому попиту на ринку та вигідним умовам для реклами та оренди нерухомості.

У Центральній та Південно-Східній Європі спостерігається значна конкуренція між американськими та західноєвропейськими франшизами, де американські бренди мають хорошу репутацію, а західноєвропейські добре розуміються на місцевих ринках [18].

Франчайзинг виявляється ефективним інструментом для створення стабільної основи для виходу на нові ринки, забезпечуючи швидке розширення завдяки чіткому розподілу капіталовкладень та ресурсів.

2.2. Аналіз впливу франчайзингу на глобальне бізнес-середовище

Франчайзинг є важливим інструментом економічного розвитку, що сприяє розширенню підприємницької діяльності та стабільному зростанню національних економік. В Європі цей бізнес-модель демонструє потужне зростання, стимулюючи міжнародну експансію компаній і сприяючи створенню нових робочих місць. Система франчайзингу дозволяє підприємствам ефективно масштабувати свій бізнес, розширюючи присутність на ринку, зберігаючи при цьому стандарти якості та контроль. Оскільки Європейський Союз є потужним економічним блоком із високорозвиненими країнами, франчайзинг відіграє важливу роль у формуванні конкурентного середовища, а також у інтеграції бізнесу між країнами [11].

Роль франчайзингу в Європі невідмінно зростає з кожним роком. Завдяки Єдиному європейському ринку, країни-члени ЄС отримали значні переваги, пов'язані з активізацією міжнародного виробництва та стимулюванням діяльності як великих, так і малих компаній.

Аналізуючи динаміку приросту франшиз у Європі, видно, що в різних країнах цей процес має різні темпи (Рис.2.4.). Наприклад, Великобританія, Франція, Італія та Бельгія вже давно освоїли франчайзинг, і він став важливою частиною їх економіки. Водночас, у Польщі франчайзинг став популярним лише в останні роки. Згідно з доповіддю про ринок франчайзингу в Польщі, підготовленою компанією PROFIT system, кількість франчайзингових точок стабільно зростала протягом останнього десятиліття. Раніше польський ринок був переважно представлений франшизами в сфері громадського харчування, але зараз спостерігається

активний розвиток франчайзингових концепцій у сфері послуг, що значно наближає Польщу до європейських стандартів.

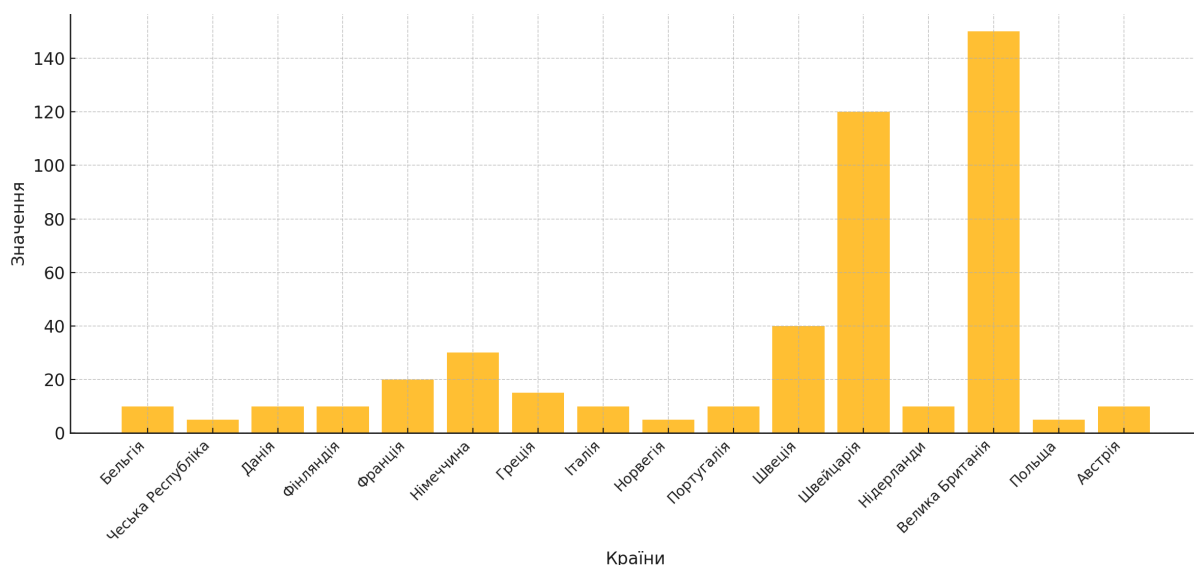


Рис. 2.4. Темпи зростання франчайзингу в країнах – членах ЄС з 2018–2023 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [44]

Набуття членства в ЄС також сприяло поширенню франчайзингу, відкриваючи для національних компаній широкі можливості для входу на великі та невеликі іноземні ринки. Практичне підтвердження ефективності франчайзингу у розвитку мереж збуту можна побачити в прикладі компаній, таких як Praktiker і Husse. Praktiker, заснований у 1978 році, вже у 90-х роках став лідером серед європейських мереж роздрібної торгівлі. Компанія Husse, що почала свою діяльність у 1987 році, розвивалась стрімко після вступу Швеції в ЄС у 1995 році, і на кінець 2012 року мала вже 500 франчайзингових точок по всій Європі [42].

Франчайзингові відносини характеризуються комплексним підходом, що дозволяє швидко створити надійну основу для виходу на ринок із ефективним розподілом інвестицій. Хоча франчайзинг є потужним інструментом економічної діяльності, на шляху до розвитку інтелектуальної власності, важливим елементом якої є франчайзинг, існують певні труднощі. Однак після вступу країни до Європейського Союзу ці

перешкоди, зокрема економічного характеру, значно зменшуються. У межах ЄС скасовуються мита та кількісні обмеження, проводиться гармонізація економічної політики та законодавства, що сприяє вільному переміщенню товарів, послуг і факторів виробництва. Це робить ринок Європейського Союзу більш інтегрованим і надає численні переваги для розвитку міжнародного франчайзингу. Франчайзинг також має позитивний вплив на інноваційний розвиток і є важливим інструментом поширення міжнародних технологій [44].

На світовому франчайзинговому ринку постійно з'являються нові тенденції, що є наслідком посилення конкуренції. Ринки Західної Європи та США насичені товарами та послугами, що особливо помітно в галузях, таких як ресторани швидкого харчування та готельний бізнес, де франчайзинг вже давно зайняв стабільні позиції. У таких умовах франчайзери зосереджують свої зусилля на зміцненні конкурентних переваг через використання різних інструментів, головним чином, для збільшення обсягів продажів. Особлива увага приділяється вдосконаленню мерчандайзингу, покращенню ефективності ланцюгів поставок та оптимізації адміністративних і операційних систем [33].

Технічний прогрес є важливим фактором змін у франчайзингових системах, причому Інтернет відіграє центральну роль. Він стає новою платформою для внутрішньої комунікації і маркетингу, відкриваючи численні нові можливості та змінюючи бізнес-середовище, спосіб отримання інформації та встановлення ділових контактів. Однак Інтернет також приносить нові загрози. Електронна комерція стає все важливішою, де продавці і покупці зустрічаються онлайн. Деякі франчайзингові системи навіть співпрацюють з конкурентами для розробки проектів електронної комерції, що дозволяє постійно збільшувати обсяги продажів.

Еволюція франчайзингових відносин також обумовлена демографічними змінами, які відбуваються в розвинених країнах. Франчайзингові системи адаптуються до нових демографічних реалій,

зокрема змін у віковій структурі населення. У високорозвинутих країнах зростає кількість людей похилого віку, збільшується мобільність населення, а також посилюється потреба у зручностях. Враховуючи ці фактори, послуги, орієнтовані на старше покоління, набувають все більшого значення, зокрема в сферах охорони здоров'я, догляду за літніми людьми, допомоги в домашньому господарстві, догляду за домом і косметичних послуг. Наприклад, у США кількість франшиз по догляду за людьми похилого віку зростає на 40% щорічно, а за останні роки їх число збільшилось утричі [38].

На сьогодні міжнародний франчайзинг охоплює понад 140 країн. Найбільшу популярність ця модель здобула в США, Франції, Німеччині, Великобританії та Польщі, про що свідчить численність брендів, що використовують франчайзинг для розвитку своїх мереж.

Американська компанія FranchiseDirect опублікувала рейтинг «ТОП світових франшиз», після детального аналізу брендів з усього світу. У цей рейтинг потрапили американські франшизи, які домінують у сферах громадського харчування та готельно-ресторанного бізнесу (табл.2.3)[49].

Лідерство в рейтингу франшиз незмінно утримує McDonald's, яка на сьогодні має близько 36 900 об'єктів. У 2023 році значні успіхи досягли франшизи KFC та Burger King, які посіли друге та третє місце відповідно.

Таблиця 2.3

Найбільші франчайзингові мережі

№	Назва	Країна походження	Сфера	Рік заснування	Рік першої франшизи	Кількість торгових точок	Ціна франшизи:
1	McDonald's	США	Громадське харчування	1955	1955	39 000	\$464,500-\$2,313,295
2	KFC	США	Громадське харчування	1939	1952	24,395	\$1,442,550-\$2,771,550
3	Burger King	США	Громадське харчування	1956	1956	18,625	\$333,100-\$3,398,600
4	7-Eleven	США	Роздрібна торгівля	1927	1964	66,195	\$53,600-\$1,163,000
5	Domino's	США	Громадське харчування	1963	1967	17,600	\$101,450-\$667,500

6	Ace Hardware Corporation	США	Роздрібна торгівля	1924	1976	5,312	\$ 286 000 - \$ 2,1
7	Century 21	США	Нерухомість	1971	1972	13,200	\$106,200- \$456,750
8	Papa John's	США	Громадське харчування	1984	1985	5,345	\$26,500- \$844,420
9	Taco Bell	США	Громадське харчування	1962	1964	7,430	\$575,600- \$3,360,100

Джерело: складено автором на основі даних [6]

Отже, за інформацією Міжнародної асоціації франчайзингу, кількість підприємств, які здійснюють франчайзингову діяльність, невинно зростає. У 2023 році їх число досягло 861 235 одиниць (рис. 2.5).

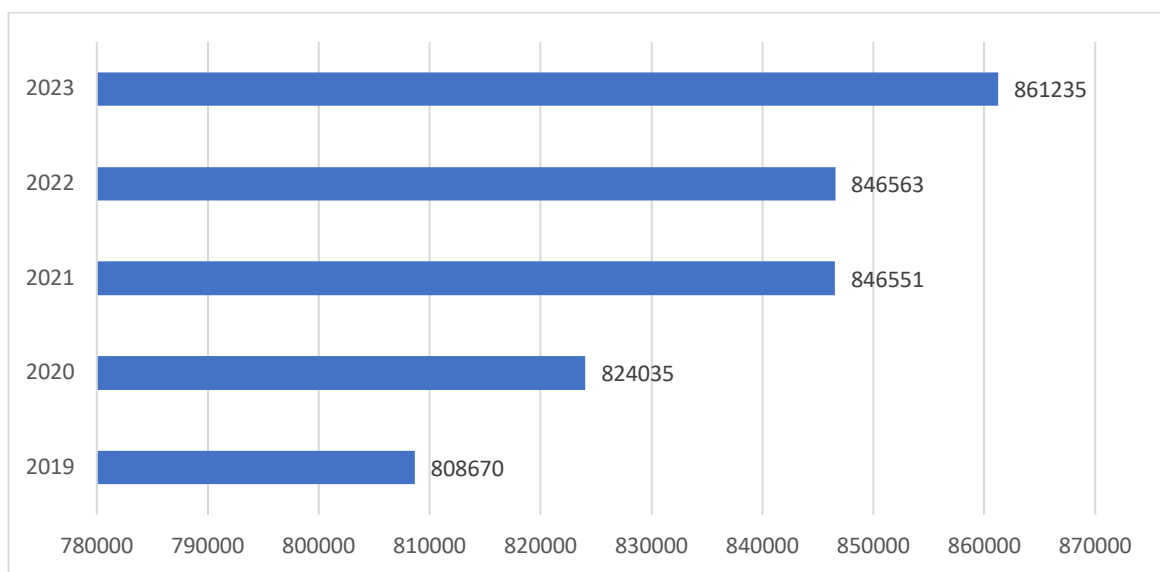


Рис. 2.5. Кількість франчайзингових підприємств в світі 2019 – 2023 рр.

Джерело: складено автором на основі даних [7]

Як видно з рисунку 2.5, кількість франчайзингових підприємств у світі стабільно зростає з 2019 року. Єдиним винятком став 2020 рік, коли криза, викликана пандемією COVID-19, значно уповільнила розвиток франчайзингових компаній. Однак вже у 2021 році спостерігається відновлення до рівня 2019 року та подальше зростання кількості франчайзингових підприємств у світі.

Щодо найвищого рівня інтернаціоналізації, то після США на перших позиціях знаходяться європейські франчайзингові системи (особливо

французька, британська, німецька, італійська та іспанська), канадська, а також китайська (рис. 2.6.).

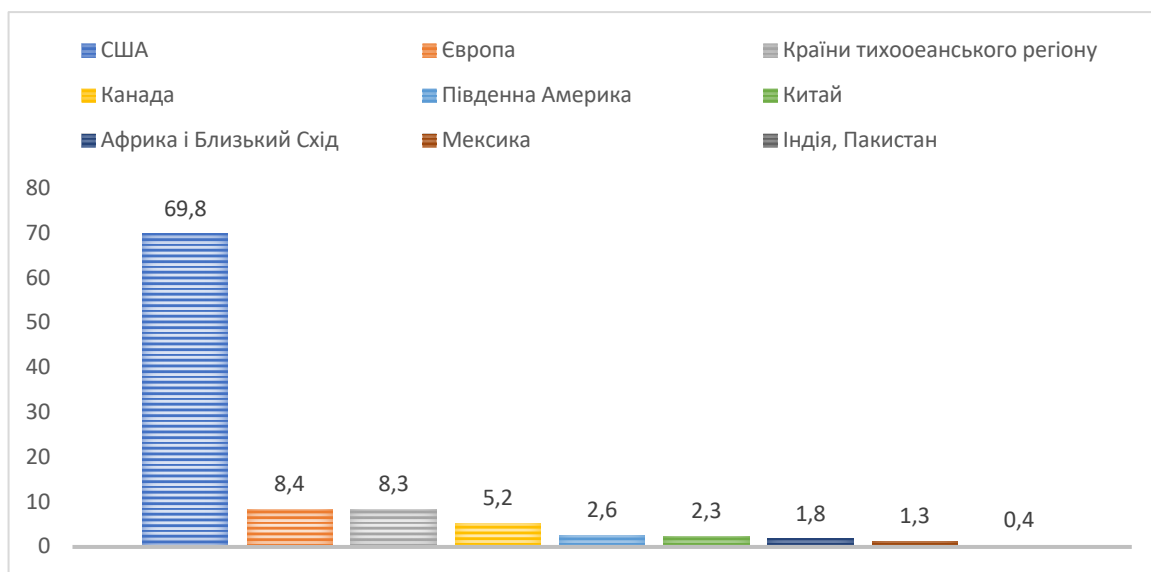


Рис. 2.6. Відсоток кількості франчайзингових одиниць у світі за регіонами або країнами походження у 2023 році (у %)

Джерело: складено на основі [17]

США та ЄС є важливими прикладами успішного розвитку та функціонування франчайзингового бізнесу. США можна вважати лідером у цій сфері, оскільки країна активно розвиває та підтримує франчайзингові підприємства. Динаміка кількості франчайзингових підприємств у США з 2019 по 2023 рр. (рис. 2.7.) демонструє стабільне зростання, за винятком 2020 року, який був кризовим. Це свідчить про те, що франчайзинг є перспективним і привабливим для підприємців.

На Рис. 4 показана сучасна структура франчайзингових організацій в економіці США. Галузеві пріоритети франчайзингу в США зосереджені на тих сферах, що є основними напрямками діяльності франчайзингових мереж. Зокрема, франчайзинг успішно розвивається в таких галузях, як громадське харчування (приблизно 50% франчайзингових організацій знаходяться саме в цій сфері), продаж продовольчих товарів, готельні послуги та інші.

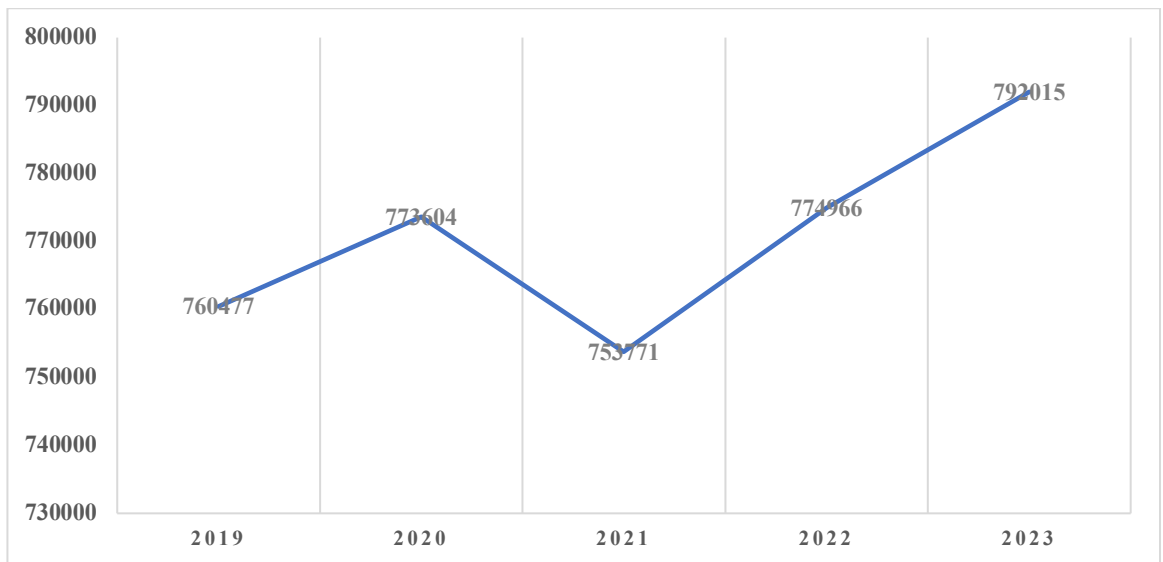


Рис. 2.7. Динаміка кількості франчайзингових підприємств в США 2018-2022 рр.

Джерело: складено автором на основі даних [7]

Найбільшу частку на ринку франчайзингу США займають ресторани швидкого обслуговування (24%) та роздрібна торгівля (21%) [7]. Значну частину ринку також займають бізнес-послуги (19%), послуги для індивідуальних клієнтів (16%) і гастрономія (16%). Меншу частку займають такі галузі, як автомобілебудування (6%) та посередництво у нерухомості (5%) [17].

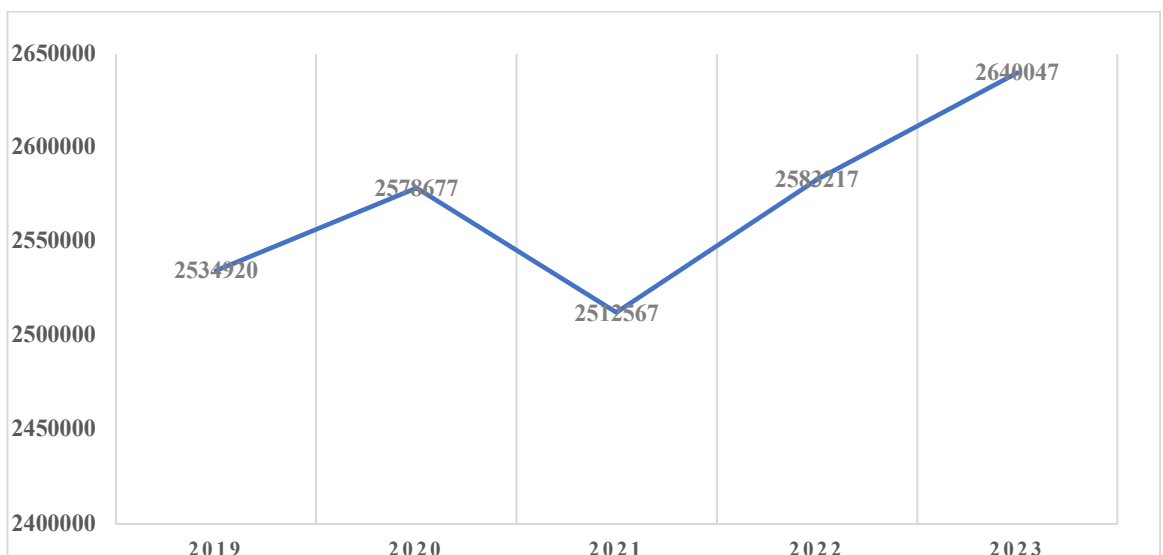


Рис. 2.8. Динаміка кількості франчайзингових підприємств в ЄС 2019-2023 рр.

Джерело: складено автором на основі даних [17]

Аналізуючи галузеву структуру франчайзингу в країнах ЄС (рис.2.9.), можна побачити, що найбільшу частку займають заклади швидкого харчування (55,3%). Оренда та продаж нерухомості складають 18,2% ринку, роздрібна торгівля — 13,6%, а сфера послуг — 13,1% [7]. Лідерами франчайзингового бізнесу в Європі є Великобританія, Німеччина, Франція та Польща. Німеччина є другою за обсягом експорту франчайзингу в світі та займає лідируючі позиції серед європейських країн за кількістю франчайзерів і франчайзі.



Рис. 2.9. Галузева структура франчайзингу в ЄС 2023 р.

Джерело: складено автором на основі даних [9]

З аналізу наведених даних можна зробити висновок, що франчайзинг займає важливе місце в міжнародній торгівлі та в останні роки спостерігається посилення його інтернаціоналізації. Серед транснаціональних корпорацій можна відзначити нову тенденцію, яка полягає не лише у первинному виборі франчайзингу або перетворенні його операцій у франчайзингову систему, а й у все більшому використанні цієї форми співробітництва як засобу для економічного зростання.

Майбутній розвиток ринку франчайзингу залежить від географічного регіону. У економічно розвинутих країнах франчайзинг задовольняє потреби заможних громадян та їхні зростаючі вимоги до рівня послуг і продуктів. В країнах, що розвиваються, франчайзинг сприяє розвитку національної економіки та є одним з інструментів приватизації.

Протягом багатьох років бізнес-середовище франчайзингових відносин зазнало значних змін, що обумовлено факторами зростання конкуренції, технологічним прогресом (передусім завдяки Інтернету), зростанням потреб споживачів та появою нових можливостей для розвитку підприємств і франшиз. Демографічні зміни також відіграють важливу роль у цих процесах. У зв'язку з цими змінами виникають нові сфери для франчайзингових відносин: розвиваються нові канали дистрибуції, послуги мобільного обслуговування стають все більш значущими, а також зростає роль послуг, спрямованих на зрілих клієнтів. На світовому ринку франчайзингу також зростає увага до працівників як з боку франчайзерів, так і з боку франчайзі. Зміни та тенденції на ринку вимагають гнучкості франчайзингових відносин для адаптації до постійно змінюваного середовища.

2.3. Аналіз успішних європейських франчайзингових кейсів

Аналіз успішних європейських франчайзингових кейсів дозволяє глибше зрозуміти ефективність цього бізнес-моделювання в контексті європейського економічного середовища. Франчайзинг в Європі став не лише потужним інструментом розширення бізнесу, але й важливим фактором, що сприяє міжнародній експансії та адаптації бізнес-моделей до різних культурних і економічних умов. Успішні приклади франчайзингу, зокрема в таких країнах, як Франція, Німеччина та Великобританія, демонструють, як інновації, стратегічні підходи та підтримка державних інститутів можуть створити сприятливі умови для розвитку франшиз. Цей аналіз дає можливість оцінити, як адаптація франчайзингових моделей до

різних ринків та змін в економічних умовах сприяє їх успіху та популярності в Європі.

Успішні франчайзингові кейси є важливими прикладами для дослідження і застосування франчайзингових моделей у різних країнах Європи. Франчайзинг дозволяє підприємствам швидко розширювати свою присутність на нових ринках і залучати інвестиції, зберігаючи при цьому контроль над якістю продуктів і послуг. Європейські франшизи займають значну частку у міжнародній торгівлі та економіці, а їхня успішність залежить від багатьох факторів, таких як адаптація до місцевих умов, маркетингова стратегія, корпоративна культура та підтримка франчайзі [33].

У Європі налічується 8500 франчайзингових брендів, що свідчить про великі можливості для розвитку цього сектору. З понад 500 мільйонами споживачів у 27 країнах ЄС, багато міжнародних компаній, зокрема з США, прагнуть вийти на європейський ринок [40].

За оцінками, в Європейському Союзі існує 22,5 мільйона малих і середніх підприємств, і, згідно з даними Європейської федерації франчайзингу (EFF), франчайзинг є широко застосовуваною корпоративною стратегією. Цей підхід значно поширений у Європі порівняно з США, де існує близько 2500 брендів [44].

З брендів, створених у Європі, близько 80% з'явилися саме в країнах ЄС. Західна Європа є лідером за обсягами роздрібних продажів, перевищуючи США на понад трильйон доларів. Сфера франчайзингу в Європі досить різноманітна і охоплює різні галузі, від побутових послуг до ремонту автомобілів, роздрібною торгівлі, освіти, туризму, хімчистки та будівництва.

Франція займає провідну позицію в галузі громадського харчування, за нею слідує Німеччина, Іспанія, Швейцарія та Велика Британія. Лише 3,2% опитаних зазначили про відкриття у Китаї, тоді як непродуктивні бренди переважають як у країнах Європи, так і за її межами, з акцентом на

Іспанію, Францію, Німеччину та Швейцарію [67]. Також споживачі демонструють зростаючу увагу та відповідальність у виборі товарів. Очікується, що франшизи, орієнтовані на екологію та захист навколишнього середовища, набудуть популярності у найближчі роки, оскільки більшість країн, ймовірно, ухвалюватимуть нові закони, спрямовані на підтримку цієї тенденції [43].

Майбутнє франчайзингу в Європі виглядає надзвичайно перспективним, оскільки дедалі більше компаній обирають франчайзингову модель для розвитку бізнесу, а підприємці активно шукають можливості започаткування власної справи під відомими брендами. У 2023 році обсяг галузі франчайзингу в Європі склав близько 25 мільярдів євро [40].

Серед європейських країн лідерами за кількістю франчайзерів у 2023 році стали: Франція з 1927 франчайзинговими системами, Німеччина – 990, Іспанія – 955, Італія – 939 та Велика Британія – 930 [67] (рис. 2.10).

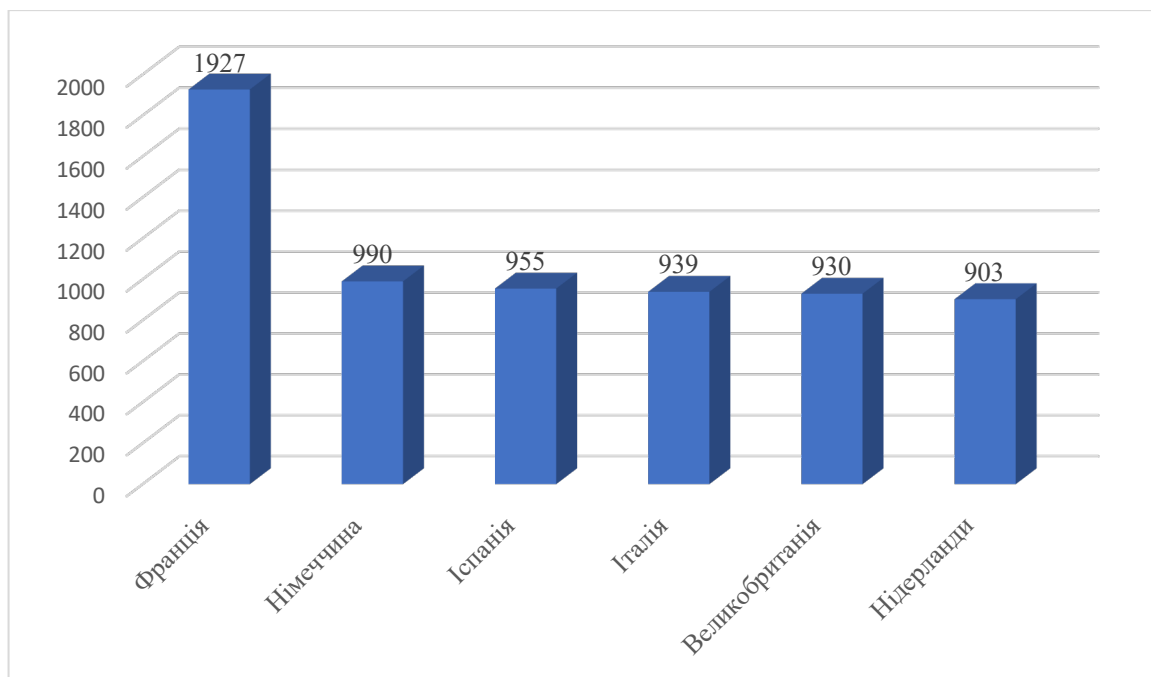


Рис. 2.10. Країни-лідери Європи за кількістю франчайзингових систем в 2023 році, (одиниць)

Джерело: складено автором на основі даних [9]

У Європі найбільш успішними є франшизи з початковими інвестиціями в межах 30-40 тисяч євро, хоча деякі можуть вимагати значно більших

вкладень. Найбільшим попитом користуються франшизи спеціалізованих ресторанів та магазинів, зокрема дисконтних та біопродуктових, тоді як туристичні агентства, магазини одягу, послуги для дітей та перукарські послуги залишаються менш привабливими для інвесторів [45].

Американський журнал Entrepreneur вже 42-й рік поспіль публікує всесвітньо відомий рейтинг франшиз Franchise 500. У рейтингу 2023 року було проаналізовано близько 1100 компаній за ключовими критеріями, такими як розмір компанії, кількість власних і франчайзингових точок, темпи зростання, фінансова звітність, стійкість і стабільність бізнесу, сила бренду, присутність у соціальних мережах та інші показники (табл.2.4)[48].

Таблиця 2.4

ТОП-10 франшиз Європи в 2023 році

Назва франшизи	Рік заснування	Країна	Галузь	Кількість об'єктів
7-Eleven	1964	США	Роздрібна торгівля	66195
SUBWAY	1965	США	Громадське харчування	37405
McDonald's	1955	США	Громадське харчування	39000
Kumon	1958	Японія	Франшизи дитячої освіти	26365
KFC	1930	США	Громадське харчування	24395
Pizza Hut	1958	США	Громадське харчування	17230
Burger King	1954	США	Громадське харчування	18625
Domino's	1960	США	Громадське харчування	17600
Spar	1932	Нідерланди	Роздрібна торгівля	13100
Dunkin`Donuts	1955	США	Громадське харчування	13125

Джерело: складено автором на основі даних [48]

За даними рейтингу Top 500 European Franchises – Ranking 2023, до ТОП-10 франшиз Європи у 2023 році увійшли 8 франшиз американського походження, одна франшиза з Японії та лише одна європейська, яка походить із Нідерландів. Зазначено, що 80% цих франшиз складають заклади громадського харчування, а решта поділяється між освітніми та торговельними франшизами, кожна з яких займає по 10%. Загалом, ринок франшиз у Європі демонструє схожість з американським: лідерські позиції у рейтингу також належать закладам громадського харчування, переважно американського походження [49].

Європейський ринок франшиз має багатий вибір успішних кейсів, що охоплюють різні сфери бізнесу — від ресторанів швидкого харчування до моди, фітнесу та роздрібної торгівлі. У цьому контексті можемо виділити кілька найбільш відомих франшиз, які не тільки успішно працюють на європейському ринку, а й демонструють адаптивність та інноваційність у своїх бізнес-моделях. Ці компанії мають значний досвід і можливість масштабувати свої успішні моделі в різних країнах Європи (табл.2.5).

Таблиця 2.5

Успішні європейські франшизи

Назва франшизи	Країна походження	Рік	Сфера	Особливості франшизи
McDonald's	США (але активно працює в Європі)	1955	Ресторани швидкого харчування	Міжнародна мережа, сильна маркетингова підтримка, стандартизовані процеси обслуговування.
Quick	Бельгія	1980	Ресторани швидкого харчування	Мережа ресторанів з французьким впливом, орієнтація на молодіжну аудиторію.
L'Occitane	Франція	1976	Косметика	Сприяє використанню натуральних продуктів з Провансу, франшиза орієнтована на еко-споживачів.
Dunkin'	США (але активно працює в Європі)	1950	Кав'ярні та кондитерські	Франшиза з великою кількістю магазинів у Європі, популярність у сфері кави та десертів.
The Body Shop	Великобританія	1976	Косметика	Екологічна концепція, сильний акцент на стійкості, без тестування на тваринах.
KFC	США (активна в Європі)	1952	Ресторани швидкого харчування	Франшиза з популярними курячими стравами, що добре прижилися в європейських країнах.
Telepizza	Іспанія	1987	Піца та їжа на виніс	Велика мережа піцерій з популярними пропозиціями доставок, орієнтація на швидке обслуговування.
Carrefour	Франція	1959	Роздрібна торгівля	Велика мережа гіпермаркетів, потужна логістична інфраструктура, присутність в багатьох країнах.

Café de la Paix	Франція	1862	Ресторан, кафе	Історичний заклад з високоякісним обслуговуванням, популярна франшиза в готельному бізнесі.
Ramen Ya	Великобританія	2015	Японська кухня (рамен)	Спеціалізується на японських супах рамен, має інноваційну концепцію для західного ринку.
Marks & Spencer	Великобританія	1971	Роздрібна торгівля	Зосередження на високоякісних товарах, використання франшиз для розширення географії
Calzedonia	Італія	1990	Мода та аксесуари	Висока адаптація до локальних трендів, широка асортиментна лінія
Żabka	Польща	2000	Мережі супермаркетів	Система мобільних додатків для спрощення покупок, зручність для франчайзі
Basic-Fit	Бельгія	1985	Фітнес-клуби	Орієнтація на доступність для всіх верств населення, низька ціна на абонементи
Kassbohrer	Австрія	1996	Пекарні	Висока якість пекарських виробів, орієнтація на органічні продукти

Джерело: складено автором на основі даних [49]

Проаналізувавши найбільш успішні європейські та міжнародні франшизи, можна зробити кілька важливих висновків:

1. Франшизи, які здатні адаптувати свої моделі до локальних умов та впроваджувати новітні технології, мають великі шанси на успіх. Наприклад, мережа Żabka активно використовує мобільні додатки для зручності покупок, а The Body Shop надає значну увагу екологічним аспектам та стійкості.

2. Франшизи, які мають сильний бренд та ефективну маркетингову стратегію, стають лідерами ринку. Наприклад, McDonald's і KFC є яскравими прикладами глобальних брендів, що активно розширюються та користуються величезною популярністю в Європі.

3. Успішні франшизи охоплюють різноманітні сектори, такі як швидке харчування (McDonald's, KFC, Quick), роздрібна торгівля (Carrefour, Marks & Spencer), мода та аксесуари (Calzedonia), фітнес (Basic-Fit), а також

екологічні та органічні концепції (The Body Shop, Kassbohrer). Це свідчить про широкий спектр можливостей для розвитку франчайзингу в різних індустріях [13].

Багато компаній почали свою діяльність у своїй країні походження, але згодом успішно вийшли на міжнародний рівень, зокрема в Європі. Цей процес вимагає гнучкості в адаптації до нових ринків, врахування місцевих культурних і економічних особливостей.

Таким чином, аналіз успішних франшиз показує, що головними факторами їх успіху є інноваційність, ефективна маркетингова підтримка та здатність адаптуватися до нових ринків. У результаті, ці приклади франчайзингових кейсів демонструють, як бізнес-моделі можуть бути адаптовані до різних культурних та економічних умов, і як стратегічно побудовані франшизи сприяють успіху та сталому розвитку на міжнародному рівні.

Франчайзинг в Європі є важливим інструментом для розвитку бізнесу, і одним із ключових чинників успіху є здатність компаній адаптувати свою бізнес-модель до місцевих умов та вимог ринків. Розглянемо кілька прикладів франшиз, які успішно адаптувалися до різних європейських країн, враховуючи культурні, соціальні та економічні особливості.

Однією з таких компаній є McDonald's, франшиза, яка на сьогоднішній день є символом глобалізації та адаптації до місцевих ринків. Компанія активно адаптує своє меню під вподобання споживачів у різних країнах. Наприклад, в Індії McDonald's пропонує безм'ясні страви, оскільки більшість населення є вегетаріанцями, а також використовує інші спеції, характерні для місцевої кухні. В Італії франшиза ввела піцу та пасту, враховуючи традиції місцевого харчування, а у Франції — меню з великою кількістю круасанів та французьких десертів. Таким чином, McDonald's зберігає свою глобальну впізнаваність, одночасно адаптуючи продукт до культурних особливостей кожної країни [18].

ІКЕА є ще одним яскравим прикладом франшизи, яка успішно адаптувалася до різних європейських ринків. ІКЕА відома своєю стратегією адаптації асортименту товарів та послуг відповідно до місцевих традицій і вимог. Наприклад, в Швеції компанія пропонує спеціалізовані меблі для маленьких квартир, оскільки шведи часто проживають в обмежених просторах, тоді як в Німеччині, де більшість людей має великі будинки, в асортименті більше просторих меблів. Окрім того, ІКЕА адаптує свій маркетинг та рекламні кампанії, використовуючи різні стратегії для кожної країни, враховуючи місцеві звички та культурні особливості [20].

Іншим яскравим прикладом є Telepizza, яка є однією з найбільших іспанських мереж піцерій і активно розвивається на європейських ринках. В Італії, де піца є частиною національної кухні, Telepizza адаптувала своє меню, включивши різноманітні варіанти піци, характерні для італійських регіонів. Вони також зробили акцент на традиційну італійську якість інгредієнтів та особливу увагу до локальних смаків. У Польщі та Чехії Telepizza запропонувала варіанти піци з локальними інгредієнтами, такими як ковбаси або гриби, які є популярними в цих країнах [22].

The Body Shop - британська мережа косметики, що також активно адаптує свою продукцію до місцевих ринків. У Франції, де традиційно висока увага до догляду за шкірою і натуральній косметичці, The Body Shop пропонує більший вибір органічних продуктів та засобів, що підходять для французького клімату. У Німеччині, де значна увага приділяється екологічності і безпеці, компанія розширила асортимент органічних і безпечних для здоров'я продуктів. В Іспанії, де сильно розвинута культура догляду за шкірою через сонячні умови, The Body Shop пропонує продукцію з високим рівнем SPF для захисту від ультрафіолетових променів [21].

H&M є одним з найбільших європейських брендів в сегменті модного одягу, що також активно адаптується до місцевих ринків. В різних країнах H&M пропонує варіанти одягу, що відповідають кліматичним умовам та культурним традиціям. Наприклад, у Великобританії компанія пропонує

більше класичних моделей одягу, що підходять для офісного стилю, а в Італії — більше елегантних і стильних варіантів, орієнтуючись на італійську моду. У Швеції компанія акцентує увагу на комфорті і функціональності одягу, оскільки місцеві споживачі надають перевагу зручному та практичному одягу для холодного клімату [43].

Ще одним прикладом є Venetton, італійська компанія, яка пропонує одяг, що відображає культурні особливості та потреби місцевих ринків. У південних країнах Європи, таких як Іспанія та Італія, акцент робиться на легкому і кольоровому одязі, в той час як у північних країнах, наприклад, у Швеції, моделі більш консервативні і тепліші, що підходить для холодного клімату [44].

Таким чином, адаптація франшиз до місцевих ринків є важливим аспектом їхнього успіху. Зазначені компанії не лише пропонують свої товари і послуги, але й враховують культурні, соціальні та економічні особливості кожної країни, що дозволяє їм ефективно працювати на різних європейських ринках.

РОЗДІЛ 3

СУЧАСНИЙ СТАН ФРАНЧАЙЗИНГУ В УКРАЇНІ

3.1. Стан та тенденції розвитку франчайзингу в Україні

Франчайзинг уже давно визнаний у світі як одна з найефективніших моделей для розвитку малого та середнього бізнесу. Він дає змогу підприємцям, які тільки починають свою діяльність, значно знизити ризики. Завдяки цій моделі бізнесу власники франшиз отримують уже готовий бренд, а також не потребують великих інвестицій у створення та просування продукту чи послуг — усе це забезпечує франчайзер. У багатьох країнах франчайзинг став важливим рушієм економіки й може слугувати потужним інструментом для стимулювання розвитку вітчизняного ринку.

В умовах зростаючої конкуренції франчайзингова модель є перспективним шляхом для розвитку бізнесу та приносить економічну вигоду державі, створюючи нові робочі місця й сприяючи впровадженню сучасних технологій у діяльність підприємств. Такі світові бренди, як McDonald's, ZARA, Subway, Shell і Singer, досягли свого успіху завдяки саме цій моделі [18].

В Україні франчайзинг поступово стає все більш популярним серед підприємців і споживачів. Незважаючи на порівняно невеликий досвід функціонування франчайзингового ринку, він вже зайняв стійке місце в економічних відносинах країни. Для стабільного розвитку цього сектору важливо враховувати ключові структуроутворюючі елементи, які формують довіру до товарів і послуг, а також сприяють зростанню лояльності споживачів. Франчайзинг набуває популярності у багатьох країнах світу, і Україна не є винятком. Сьогодні в Україні функціонує безліч відомих франчайзингових мереж, які охоплюють різні сфери бізнесу, такі як роздрібна торгівля, ресторани, фаст-фуд, салони краси, фітнес-центри та інші, що свідчить про високий попит на франчайзингові послуги як серед підприємців, так і серед споживачів. Одна з основних переваг франчайзингу полягає в можливості започаткувати власний бізнес, опираючись на вже

відомий бренд із перевіреною бізнес-моделлю та підтримкою з боку франчайзера. Така модель ведення бізнесу значно знижує ризики, пов'язані з відкриттям нового бізнесу, і підвищує ймовірність успіху [17].

Франчайзинговий бізнес в Україні є однією з найбільш стабільних галузей, що продовжує розвиватися навіть у складних умовах війни. Модель франчайзингу надає підприємцям можливість використовувати перевірену бізнес-концепцію та бренд іншої компанії, що дозволяє значно знизити ризики, пов'язані з запуском нового бізнесу, і отримати підтримку від професіоналів у відповідній галузі.

Сучасний стан франчайзингового бізнесу в Україні характеризується зростанням кількості франчайзі, а також значним розширенням галузей, у яких працюють франчайзингові компанії. Українські підприємці все частіше обирають цей шлях, оскільки франчайзинг дає можливість швидко запустити власний бізнес із мінімальними витратами на розробку концепції та бренду.

Історія франчайзингу в Україні почалася в 1990-х роках, коли країна здобула незалежність і почала економічні реформи. Тоді відкрилися нові можливості для залучення міжнародних брендів. Перші франчайзингові договори були укладені у 1993 році, а в 1997 році на український ринок вийшла міжнародна мережа McDonald's. У 1999 році було відкрито перший український ресторан мережі "Pizza Celentano" за франшизою, а в 2001 році була створена Асоціація франчайзингу України, яка стала на захист прав і інтересів підприємців, що працюють за цією моделлю. Стрімке зростання франчайзингових локацій в Україні спостерігалось з 2004 року, а в 2010-х роках на ринок вийшла міжнародна мережа піцерій Domino's Pizza [17].

У грудні 2012 року в Києві відкрився перший ресторан міжнародної мережі KFC. З того часу Асоціація франчайзингу України активно підтримує вітчизняних франчайзерів і франчайзі, представляючи їх інтереси на державному рівні та сприяючи розвитку франчайзингової моделі бізнесу в країні. Варто відзначити, що за останні роки кількість франчайзингових

мереж в Україні значно зросла, і франчайзинг стає все більш популярним серед українських підприємців [19].

Попри те, що франчайзинг є відносно новим явищем на українському ринку, останнім часом він набирає популярності серед підприємців. Це зумовлено стабільністю доходів, які може приносити франчайзинг, а також можливістю виходу на міжнародний ринок. Франчайзинг в Україні вважається надійним способом зниження операційних ризиків і підвищення шансів на довгострокову стабільність бізнесу. Згідно з аналізом динаміки кількості франчайзерів в Україні в період з 2012 по 2022 рік, спостерігається постійне зростання інтересу до цього виду бізнесу [18].

Навіть незважаючи на обмеження та карантинні заходи через пандемію COVID-19 і повномасштабну війну, розвиток франчайзингу в Україні не зупинився. Це можна пояснити тим, що франчайзинг є одним з найнадійніших і мінімально ризикованих способів для українських підприємців відкривати власний бізнес та інвестувати капітал, особливо в період економічних криз. Таким чином, франчайзинг стає дедалі більш привабливим для підприємців, що забезпечує його стабільний розвиток в Україні [14].

У 2023 році основними трендовими категоріями франчайзингу без сумніву залишатимуться харчові продукти, охорона здоров'я (невеликі клініки), безпека (охоронні компанії, зброя), логістика, будівництво та освіта. Протягом останнього року компанії набули досвіду в роботі з зовнішніми інвестиціями. Завдяки глобальному тренду на Україну, розумінню вигідності інвестування після перемоги, а також відносно дешевій, але висококваліфікованій робочій силі, залучення інвесторів стало значно простішим. Якщо раніше на схвалення проекту міжнародним інвестором йшло кілька років, то сьогодні цей процес пришвидшився в десятки разів [17].

Протягом 2023 року найбільше точок було відкрито у таких категоріях:
(рис. 3.4).

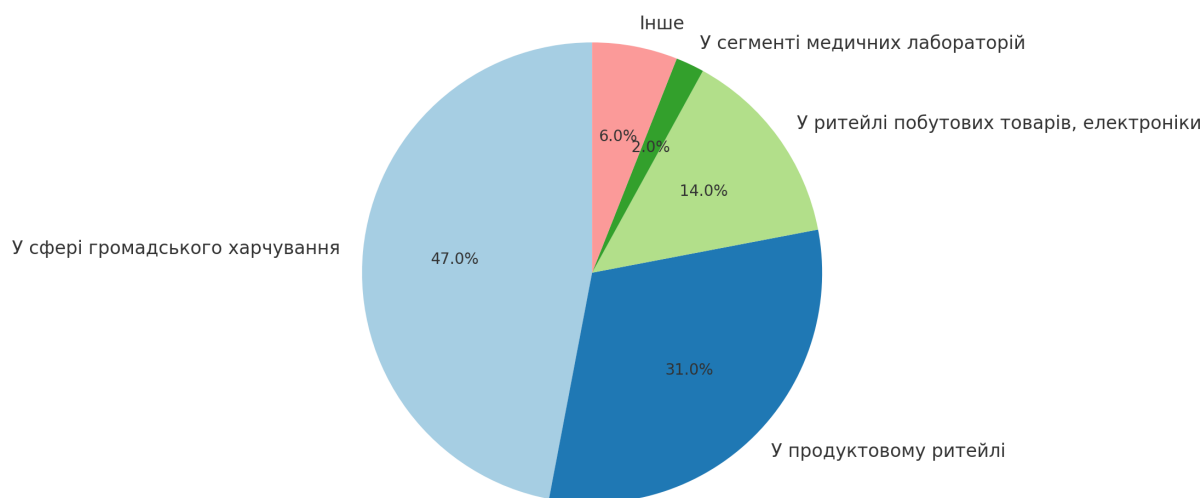


Рис. 3.4. Лідери франчайзингових напрямків на ринку у 2023 році, (%)

Джерело: складено автором на основі даних [49]

Протягом минулого року багато українських брендів і компаній змогли успішно розширити свою діяльність на міжнародні ринки. Серед них такі відомі компанії, як «Нова пошта», Harry Time, «Хотдожна», «Кебаб Шеф», Gastro Oma, G.BAR та інші [45]. Ці бренди відкрили свої заклади та представництва в різних країнах, зокрема в Польщі та інших європейських країнах, демонструючи значний успіх на міжнародному рівні. Їхні стратегії розвитку включають адаптацію до місцевих ринків та використання франчайзингових моделей для швидкого масштабування бізнесу за кордоном.

Серед понад 500 компаній, що пропонують можливості для розвитку під своєю маркою, в 2023 році найбільший успіх в Україні мали відомі бренди, що працюють у сферах громадського харчування, ритейлу та послуг [46].

За оцінками експертів, кількість активних гравців на ринку франшиз в Україні складає близько 500-600 компаній. Зокрема, за даними Franchise Group, в Україні налічується 600 франшиз, які об'єднують 31 500

франчайзингових точок. За інформацією компанії MOST Franchising, основними зацікавленими в франшизах є як досвідчені підприємці, так і управлінці, які мають достатньо коштів для запуску власного бізнесу. Деякі використовують франшизу як інструмент для диверсифікації свого інвестиційного портфеля [18].

Очікується, що в 2024 році ринок франшиз в Україні продовжить розвиватися, зокрема завдяки зростаючому інтересу з боку українців. Однак, він все ще залишається менш розвинутий порівняно з іншими країнами. Існує так званий відкладений попит на франшизи, який виявиться після завершення війни.

На сьогоднішній день франчайзинговий ринок не є перенасиченим. До пандемії в Україні функціонувало близько тисячі франчайзерів, а зараз їх кількість складає 500-600. У 2024 році ринок продовжить розвиватися як завдяки появі нових франшиз, так і за рахунок розширення вже існуючих мереж [30].

У 2024 році на ринку франшиз України посилюватимуться такі тенденції:

1. Зростання попиту на франшизи в умовах економічної невизначеності: у зв'язку з нестабільною ситуацією, більше підприємців буде звертатися до франчайзингових моделей як способу зниження ризиків і забезпечення стабільності, оскільки це готовий бізнес з відпрацьованою моделлю та підтримкою від франчайзера.

2. Інтеграція цифрових технологій і автоматизація процесів: франшизодавці активно впроваджуватимуть новітні технології, такі як штучний інтелект, нейромережі та автоматизацію для покращення маркетингу, управління і оптимізації бізнес-процесів, що дозволить знизити витрати та підвищити ефективність роботи.

3. Розвиток франшиз у нових сферах: в Україні продовжуватиметься популяризація франшиз у галузях, де раніше був відносно низький попит,

таких як охорона здоров'я (невеликі клініки), освітні послуги, послуги в сфері фінансів і безпеки, а також екологічно чисті та технологічні бізнеси.

4. Адаптація до енергетичних викликів: оскільки країна продовжує стикатися з енергетичними кризами, франчайзингові мережі активно шукатимуть нові способи забезпечення безперебійної роботи, зокрема шляхом закупівлі обладнання, яке дозволяє працювати в умовах блекаутів.

5. Поглиблення інтеграції з міжнародними ринками: українські франшизи продовжуватимуть активно шукати можливості для розширення на міжнародні ринки, зокрема в Європі, враховуючи зростання інтересу до української продукції і підтримку після війни [19].

Підвищений інтерес до франчайзингу можна пояснити економічною нестабільністю, коли люди прагнуть уникати великих ризиків. Франчайзингова модель вигідна тим, що вже має відпрацьовану бізнес-модель з налагодженими постачаннями, маркетингом і впізнаваним брендом, що дозволяє новим партнерам отримати бізнес із підтримкою.

Ще однією важливою перевагою франчайзингу є можливість швидкого запуску бізнесу, що особливо важливо під час війни. У прифронтових містах спостерігається зростання попиту на франшизи, оскільки місцеві підприємці хочуть швидко відновлювати економіку міста, відкриваючи готові бізнеси.

У 2024 році ринок франшиз буде підсилюватися за рахунок технологічних трендів. Бізнес все більше інтегруватиме нейромережі та штучний інтелект (ШІ) для розвитку франчайзингових мереж. Хоча на масові зміни ще чекати рано, інтерес до інноваційних технологій зростатиме. Зокрема, компанії застосовуватимуть ШІ для маркетингу, генерації контенту, що допоможе автоматизувати рутинні процеси [31].

Крім того, підприємці інвестуватимуть у нові технології та обладнання для забезпечення безперебійної роботи торгових точок навіть у разі блекаутів, що дозволить бізнесу подолати більшість проблем та стабілізувати свою діяльність у разі форс-мажорів.

Лідером за кількістю франчайзингових об'єктів є сфера послуг, друге місце займає ритейл, а на третьому опинилося громадське харчування. Зокрема, український ритейл демонструє успішне зростання завдяки франчайзингу, особливо якщо він має власне виробництво та ефективну логістичну систему. Це підтверджує, що франчайзинг став ключовим інструментом розвитку роздрібною торгівлі в Україні. Компанії, які створили надійну систему постачання товарів і мають налагоджену логістичну інфраструктуру, можуть приваблювати франчайзі та забезпечувати їх успішною діяльністю. Такий підхід сприяє масштабуванню бізнесу, популяризації бренду та залученню нових клієнтів, приносячи вигоду як франчайзерам, так і франчайзі. Розглянемо галузеву структуру франчайзингу в Україні (рис.3.5) [18].

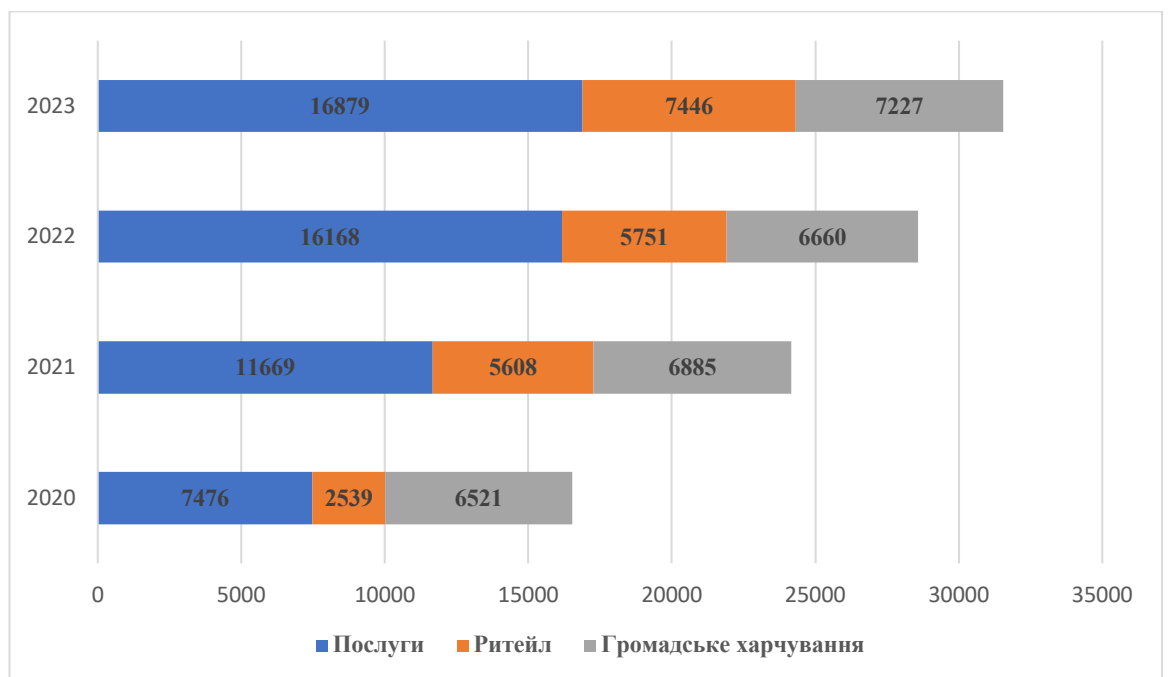


Рис. 3.5. Галузева структура франчайзингу в Україні

Джерело: складено на основі [18]

Аналізуючи дані (рис. 1), можна виділити такі тенденції: кількість франчайзингових об'єктів у сфері послуг демонструє стабільне зростання протягом 2018–2023 років, збільшившись з 7476 у 2018 році до 16 879 у 2023 році, що свідчить про динамічний розвиток цієї галузі. У ритейлі також спостерігається позитивна динаміка, хоча й менш виражена - кількість

франчайзингових об'єктів зростає з 2539 у 2018 році до 7446 у 2023 році. Громадське харчування, у свою чергу, демонструє стабільне зростання протягом усього аналізованого періоду: кількість об'єктів у цьому секторі збільшилася з 6521 у 2018 році до 7227 у 2023 році.

Ці результати вказують на популярність франчайзингу у всіх трьох секторах, зокрема в сфері послуг та громадського харчування, які показують більш значний темп зростання. Це може бути зумовлено зростанням попиту на послуги та харчування серед населення, а також високим рівнем зацікавленості підприємців у приєднанні до вже впізнаваних і успішних брендів у цих галузях.

Аналізуючи динаміку зростання кількості франчайзерів в Україні за роками, можна зазначити, що франчайзинг активно розвивається в країні. Особливо примітно, що найбільше поширення отримують саме українські франшизи (див. рис. 2). Проведений аналіз економічного ринку України підтверджує, що ринок франчайзингових послуг демонструє стабільне й активне зростання (див. рис. 3.6).

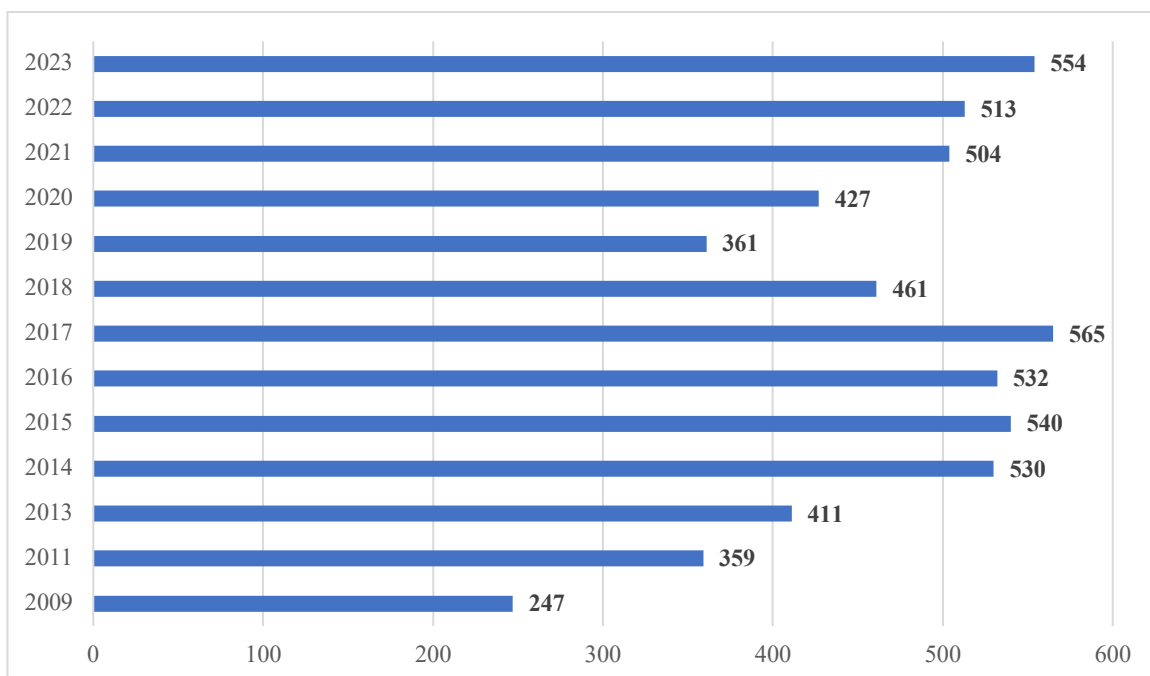


Рис 3.6. Динаміка кількості франчайзерів в Україні, 2009-2023 рр.

Джерело: складено на основі даних [9]

Аналізуючи динаміку кількості франчайзерів в Україні за період з 2009 по 2023 роки, можна виділити ключові тенденції. У більшості років з 2009 по 2015 спостерігалось зростання кількості франчайзерів, яке досягло піку у 2015 році з показником у 565 зареєстрованих франчайзерів. Проте у 2016 та 2017 роках відбувся спад, і кількість франчайзерів скоротилася до 461 та 361 відповідно. З 2018 року ситуація покращилася, і в 2023 році кількість франчайзерів знову зросла, досягнувши 554 [19].

Загалом, кількість франчайзерів в Україні демонструє певну волатильність, проте загальний тренд свідчить про поступове відновлення інтересу до франчайзингової моделі бізнесу. Це підтверджує стабільний попит серед українських компаній на використання цієї ефективної бізнес-моделі.

Для успішного впровадження франчайзингу компаніям важливо розуміти, що ця модель передбачає продаж власного досвіду. Зазвичай, це стає можливим після створення не менше п'яти успішних і прибуткових об'єктів, які функціонують на ринку щонайменше три роки. Після здобуття необхідного досвіду важливо розробити "інтелектуальний компонент" для підтримки майбутніх партнерів-франчайзі.

У 2023 році на українському ринку було зареєстровано 28 579 об'єктів франчайзингових компаній, з яких 6 430 (22%) становили власні об'єкти франчайзерів, а 22 149 (78%) були створені за рахунок продажу франшиз. За рік кількість франчайзингових об'єктів збільшилася на 4 417, що свідчить про високу ефективність цього механізму для розширення бізнесу.

Аналізуючи представлені дані (рис. 3.7), можна зробити висновок, що франчайзингова модель бізнесу має стабільну позицію на українському ринку протягом аналізованого періоду. Водночас власний бізнес продовжує відігравати важливу роль, хоча його частка демонструє певні коливання. Франчайзинг залишається привабливим варіантом для підприємців, оскільки дозволяє використовувати перевірений досвід та впізнаваний бренд для успішного розвитку власної справи.

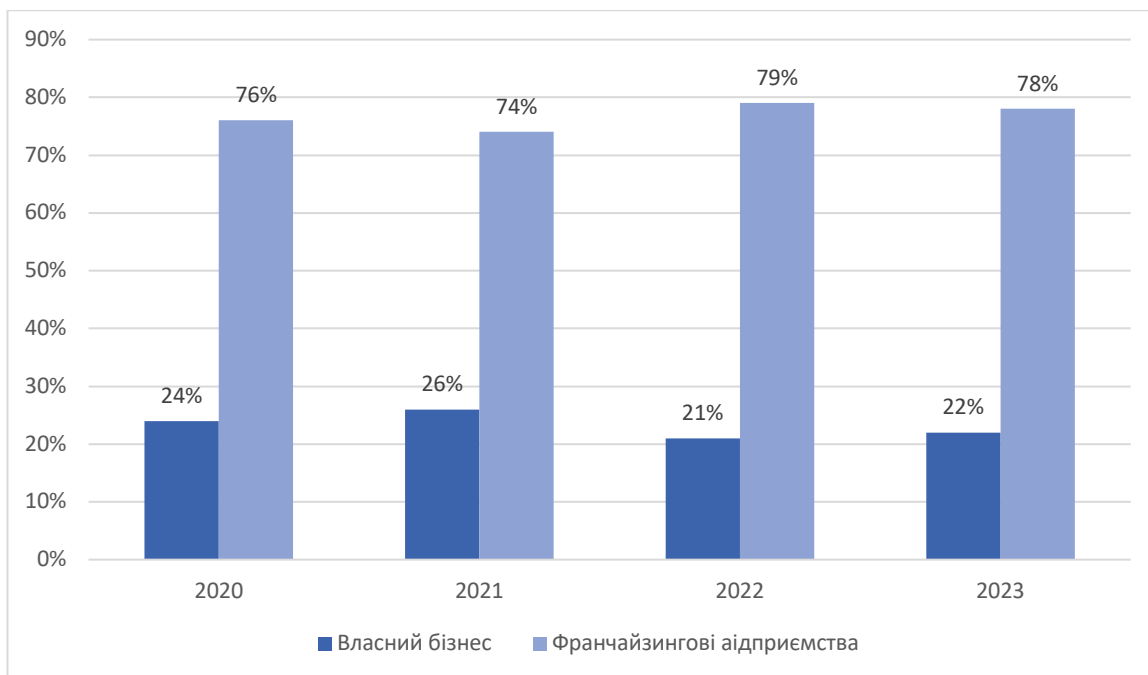


Рис. 3.7. Частка власних та франчайзингових компаній на ринку України, 2018-2021 рр., (%)

Джерело: складено автором на основі даних [49]

Перелік найбільш привабливих франшиз в Україні (як вітчизняних, так і іноземних), розмір вступного платежу, роялті, термін окупності проектів подано у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Найбільш відомі франшизи в Україні

Назва ТМ франчайзингової фірми	Сфера діяльності	Вступний платіж	Роялті	Термін окупності
«Наш Край»	Торгівля/ Супермаркет	Відсутній	3,5 €/кв. м	Від 5 місяців
Oh My Look!	Сервіс оренди	По домовленості	5%	10-24 місяців
Еко-Лавка	Торгівля	Від 50 000 гривень	3%	6-18 місяців
Львівська Майстерня Шоколаду	Громадське харчування/ кав'ярня	Від 15 000 доларів	Обговорюється	Від 24 до 36 місяців
Франс. Уа	Громадське харчування/ кав'ярня	6 000 доларів	Відсутнє	18 місяців

Fresh Line	Громадське харчування/ сендвіч-бар	Від 3 000 доларів	4%	12-24 місяців
Dream Hostel	Готель	Від 60 000 гривень	4%	9-30 місяців
Duna	Торгівля	35 000 гривень	Відсутнє	10-18 місяців
G. Bar	Beauty-сервіс	По домовленості	5%	8-20 місяців
Ін Тайм	Поштові послуги	5 000-17 500 гривень	51-75%	Від 8 місяців
Helen Doron Early English	Дитяча школа англійської мови	Від 5 000 євро	14%	Від 18 місяців
Pizza Celentano Ristorante	Громадське харчування	Від 35 000 EUR до 150 000 EUR	Обговорюється	Від 2 років
Salateira	Громадське харчування	120 000 \$ і 250 000	3%	від 18 до 36 місяців.
Aroma Kava	Кав'ярня	250 000 до 800 000 гривен	2%	від 6 до 15 місяців
Mafia	Громадське харчування	600 EUR / м2	3,5%	від 18 місяців
I Love kebab	Громадське харчування	від 18 000 \$	Обговорюється	від 10 місяців
Поїхали з нами	Мережа туристичних агентств	від 40 000 до 100 000 гривень	від 0,1% до 2% від прибутку	12 місяців
Zarina	Ювелірний бренд	від 350 000 \$	Обговорюється	від 6 до 12 місяців
Apothecary Skin Desserts	Компанії-виробника косметики	від 20 000 \$ до 40 000	-	від 6 місяців

Джерело: складено автором на основі даних [32]

На українському ринку представлені численні міжнародні франчайзингові бренди, які походять із різних регіонів світу, зокрема США, Європи та Азії. Серед відомих міжнародних брендів, які працюють в Україні, можна виділити McDonald's, KFC, Subway, Burger King, Starbucks, H&M, Zara, IKEA, Decathlon та інші [33].

Водночас в Україні успішно функціонують і розвиваються вітчизняні франчайзери, які створили власні бізнес-концепції та експортують їх за кордон. Наприклад, такі українські бренди, як пекарня "Хлібний Дім", магазини солодоців «Львівська майстерня шоколаду» та «Веселі карамелі», дизайнерський одяг ANDRE TAN, а також мережі ресторанів Mafia, PESTOCAFÉ, «Хінкальня», пекарні-кав'ярні LvivCroissants і «Насолода», «Франс.уа», фаст-фуд CHIKENHUT і FreshLine, піцерія PIZZA CELENTANO, супермаркети «Наш Край» і NOVUS [35].

Ці бренди зарекомендували себе як надійні та популярні завдяки високій якості продуктів і послуг. Вони успішно дослідили свої цільові аудиторії, розробили ефективні системи управління, маркетингові стратегії та стандарти обслуговування, що дозволило їм привабити нових партнерів-франчайзі. Багато з цих компаній здобули визнання як на внутрішньому ринку, так і за його межами, поступово зміцнюючи свою міжнародну присутність і розширюючи межі українського франчайзингового бізнесу [36].

Отже, франчайзингові бренди, представлені в Україні, можуть бути як іноземного, так і українського походження, залежно від країни, де зареєстрована компанія-франчайзер. Українські підприємці мають можливість вибору між міжнародними та національними франчайзинговими брендами для розвитку свого бізнесу.

Сьогодні в Україні доступний широкий спектр франчайзингових пропозицій, які відповідають різноманітним запитам і потребам підприємців. Однак у деяких галузях, таких як сільське господарство або виробництво, варіанти франчайзингу можуть бути обмеженими. Варто пам'ятати, що франчайзинг, як і будь-яка інша модель бізнесу, має свої переваги та недоліки.

Хоча франчайзинг надає можливість використовувати перевірену бізнес-модель і впізнаваний бренд, іноді альтернативою може бути купівля готового бізнесу. У такому випадку підприємець отримує свободу розвивати власну справу, інвестуючи у створення власного бренду без необхідності сплачувати роялті та інші відрахування франчайзеру.

Останнім часом франчайзинг стає дедалі популярнішим серед українських підприємців, які обирають його як ефективний інструмент для запуску або масштабування бізнесу. Вибір між франчайзингом і іншими формами підприємництва залежить від конкретних цілей, ресурсів і пріоритетів кожного підприємця.

Українські франшизи привертають значну увагу завдяки своїй доступній ціні та простішому впровадженню робочих процесів, що робить їх привабливими для підприємців, які прагнуть розвитку. Водночас франшизи міжнародних компаній також залишаються популярними завдяки високому рівню впізнаваності бренду, сильній маркетинговій підтримці та наявності налагоджених бізнес-процесів.

Популярність іноземних франшиз зумовлена їхньою репутацією, ефективними бізнес-моделями та можливістю швидко інтегруватися у ринок. Вони надають підприємцям значні переваги, дозволяючи працювати в рамках успішної мережі, що підвищує шанси на успіх.

Незалежно від того, чи обирають підприємці українські або іноземні франшизи, ключовим фактором є ретельний аналіз своїх потреб, можливостей і стратегічних цілей. Збалансований підхід до вибору франчайзингової моделі бізнесу забезпечує успішний старт і стабільний розвиток на ринку.

3.2. Рекомендації та перспективи розвитку франчайзингу в Україні в контексті європейської інтеграції

Україна, перебуваючи в стані війни, стикається з численними викликами в різних сферах життя, зокрема в економіці. Однією з галузей, що зазнає труднощів, є франчайзинг. Умови війни створюють значні труднощі та обмеження, які суттєво впливають на розвиток франчайзингового бізнесу в Україні. Війна породжує несприятливу та небезпечну ситуацію, зокрема в прикордонних та зонах конфлікту, що може вплинути на безпеку працівників, стабільність постачання та нормальне функціонування франчайзингових підприємств.

Крім того, війна змінює демографічну ситуацію та спричиняє масову міграцію населення, що може негативно позначитися на доступності кваліфікованої робочої сили та стабільності ринку праці. Франчайзингові підприємства стикаються з труднощами у залученні і утриманні

кваліфікованих кадрів, а також в адаптації стандартів якості та процесів до нових реалій.

У перші дні повномасштабного вторгнення ситуація виглядала безнадійною. У березні в регіонах, де була загроза, майже неможливо було працювати через проблеми з логістикою, пересуванням та наданням послуг. Проте з початком квітня бізнеси почали поступово відновлювати свою діяльність. Спочатку відновились роздрібна торгівля (Еко-Лавка) та ресторанний бізнес (Сім'я ресторанів Діми Борисова, Сімейна пекарня, Хлібна), а згодом — і сфера моди (Guzema, Gasanova, Must Have, the COAT) [44].

Згідно з результатами проведеного опитування, 30% підприємців зазначили, що не планують припиняти свою діяльність через військовий конфлікт, тоді як решта вирішили відкласти свої рішення, чекаючи на подальший розвиток подій. Більшість експертів вважають, що франчайзинг може стати одним з ключових інструментів для відновлення економіки після війни. Протягом 2022 року було зафіксовано найбільшу кількість угод щодо придбання франшиз, особливо навесні та влітку. Західна Україна та Польща стали найбільш популярними регіонами для розширення бізнесу [37].

За аналітичними даними, першим клієнтом Franchise Group став Андрій Галицький, який у квітні відкрив заклад "Львівські круасани" в місті Згожеlecь, Польща. Українська мережа також представлена у Вроцлаві, і планується відкриття нового закладу у Варшаві. Крім "Львівських круасанів", на європейському ринку з'явилися й інші українські компанії, такі як "Нова пошта", Harry Time, "Хотдожна", "Кебаб Шеф", Gastro Oma, G.BAR та багато інших [36].

Згідно з отриманими результатами, з 2014 року найшвидше розвивалася франшиза в галузі харчування в Україні. Однак у 2022 році ситуація змінилася, і лідерство перейшло до сфери послуг, яку на другому місці почала наздоганяти роздрібна торгівля та громадське харчування. Цей

тренд вказує на зростаючий попит на франчайзингові моделі в різних секторах бізнесу, що відповідають на актуальні потреби споживачів у поствоєнний період [39].

Експерти пояснюють цю тенденцію зміною споживчих переваг. Підвищений попит на роздрібну торгівлю виник через пандемію COVID-19, а також через бажання багатьох компаній виходити на міжнародні ринки з власними продуктами. У сфері громадського харчування спостерігається високий попит на бізнеси з інвестиціями до \$50 000, зокрема в західних регіонах України та Києві. За результатами досліджень, також зафіксовано значне зниження інтересу до франшиз в освітній сфері, що пов'язано з відтоком цільової аудиторії за кордон, зокрема батьків та дітей. Водночас, на міжнародних ринках попит на освітні франшизи зростає.

У той час, як українські компанії активно виходять на західні ринки, іноземні компанії все більше скорочують свою присутність в Україні. Це можна пояснити кількома економічними факторами, але найважливішими є технологічний та системний розвиток українських компаній, які здатні задовольнити попит та створити конкурентоспроможні франшизи. Окрім того, складність адаптації до нестабільної економічної ситуації в Україні залишається значним бар'єром для іноземних гравців.

З початку війни бізнес розділився на дві групи: ті, хто вирішив відкласти свої рішення, та ті, хто готовий ризикувати. Подібна ситуація спостерігалась і на початку пандемії, коли лише дві компанії, охоронна служба "Шериф" і медична лабораторія CSD, вирішили ризикнути та розпочати активну співпрацю з однією з провідних франчайзингових компаній, Franchise Group. Після ослаблення пандемії багато підприємств почали відновлювати свою діяльність, і за перші вісім місяців було укладено сім ексклюзивних франчайзингових угод з "Шерифом" та 96 угод з CSD. Коли війна викликала перші економічні потрясіння, вже в квітні багато компаній зрозуміли, що не можна гаяти час, і почали відновлювати свою діяльність. Вони звернулися до Franchise Group з наміром розширювати

свою присутність на заході України та в Європі. Перший запит на вихід на польський ринок надійшов від "Львівських круасанів" 28 березня, а візит Анджеліни Джолі до цього закладу став потужним маркетинговим імпульсом для розвитку компанії [40].

За аналітичними даними 2022 року, 43% франчайзерів продовжили розвиватися через франчайзинг, незважаючи на війну. Більше половини мереж не закрили жодного об'єкта, що свідчить про зростання популярності франчайзингу як ефективного інструменту масштабування навіть у складних умовах (Рис.3.8).

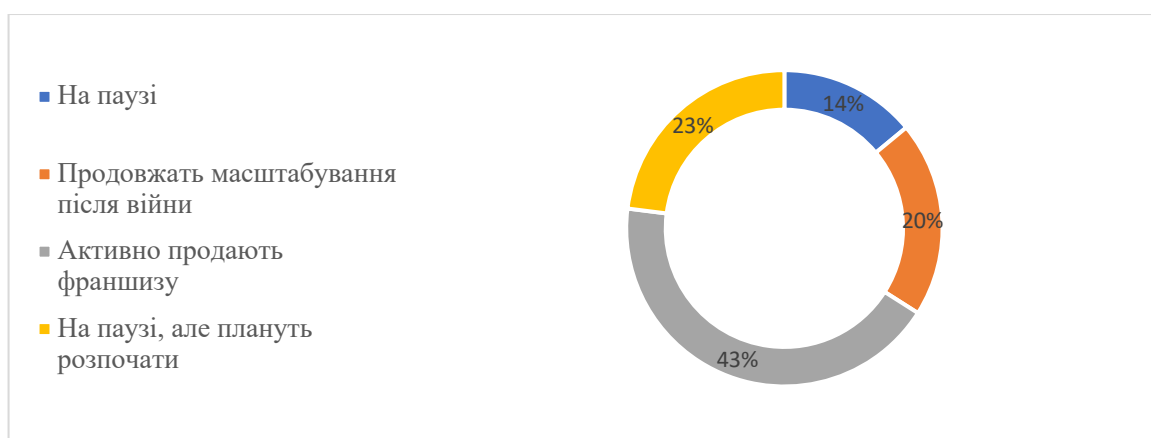


Рис. 3.8. Стан масштабування компанії за допомогою франчайзингу у 2023 році (%)

Джерело: розроблено автором на основі [42]

На сьогодні західна Україна та Польща є найбільш привабливими регіонами для бізнес-розширення. Цьому сприяють як внутрішні, так і зовнішні фактори. Серед внутрішніх каталізаторів варто зазначити ринкові збої, спричинені війною: обстріли, відключення електроенергії, проблеми з логістикою та неможливість здійснення довгострокового планування. Ці складнощі змушують компанії розглядати диверсифікацію ризиків через розширення в більш стабільні та безпечні регіони України або за її межами. Однак, релокація не є єдиним фактором, який обговорюється в бізнес-середовищі: багато підприємств активно тестують нові бізнес-моделі у різних країнах та регіонах.

Що стосується зовнішніх каталізаторів, то існують два основні моменти: по-перше, відкритість міжнародних ринків до української продукції, і по-друге, негативне ставлення до російської продукції, що створює попит на альтернативи. Ці фактори відкривають нові можливості для українських компаній, щоб закріпитись на міжнародних ринках. Однак для успішного входу на нові ринки недостатньо лише мати бренд — важливо продемонструвати високу якість продукції та послуг, що дозволить здобути довіру споживачів та партнерів.

На Рис.3.9. показано розподіл регіонів України для масштабування франчайзингових послуг на основі даних, що відображають рівень розвитку франчайзингу в різних частинах країни.

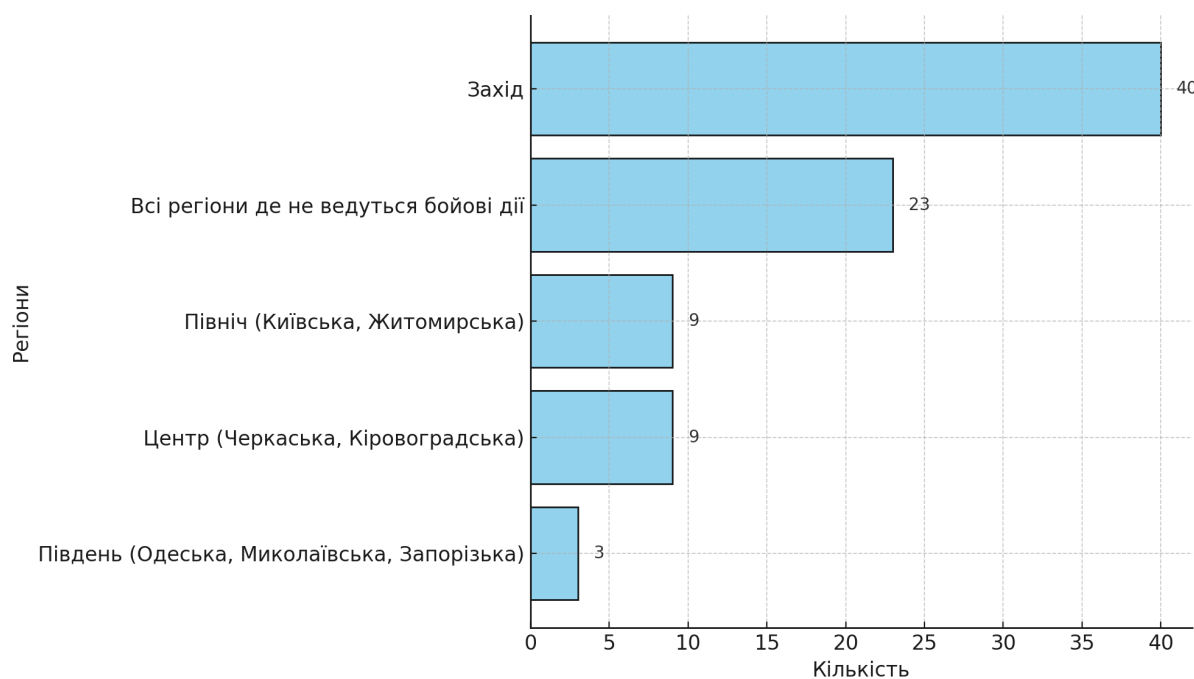


Рис. 3.9. Регіони України для масштабування франчайзингових послуг, (%)

Джерело: розроблено автором на основі [42]

Найбільший інтерес до масштабування франчайзингу спостерігається в західних регіонах України, що обумовлено більш стабільною ситуацією в цих регіонах, які не зазнають активних бойових дій, а також відкритістю до міжнародного бізнесу. Тут ймовірно є менший рівень економічних і політичних ризиків, що стимулює розвиток франчайзингу.

Значно менший інтерес до франчайзингу спостерігається на півдні України, включаючи Одеську, Миколаївську та Запорізьку області, що пов'язано з нестабільною ситуацією в цих регіонах через бойові дії, що обмежують можливості для розвитку бізнесу [44].

Регіони Черкаської та Кіровоградської областей мають середній рівень інтересу до франчайзингу, що вказує на відносну стабільність в порівнянні з іншими частинами країни, хоча ці області також мають певні обмеження щодо економічної активності через ризики, пов'язані з війною. Київська та Житомирська області демонструють подібний рівень інтересу до франчайзингу, як і Центральні регіони, з огляду на схожі фактори стабільності та потенціалу для розвитку бізнесу [45].

Регіони України, де франчайзинг може розвиватися найбільш активно, це західні області, де збережена стабільність. Решта регіонів зазнає значних труднощів через бойові дії та економічну нестабільність, що обмежує масштаби можливостей для розвитку франчайзингових послуг.

Бізнеси швидко та ефективно адаптуються до нових умов, враховуючи різноманітні чинники. Наприклад, компанії зменшують площу своїх приміщень, оскільки обігрів великих площ стає надто дорогим. Також скорочується виробництво товарів, що швидко псуються. Важливим є розуміння, що вигідніше постачати товари в Європу оптом, а не в роздріб.

Це лише кілька прикладів адаптивних рішень, які українські компанії приймають щодня по всьому світу. Головною перевагою є те, що для змін у стратегії українським компаніям достатньо лише кількох днів або місяців для їх впровадження, тоді як міжнародним компаніям на це може знадобитися значно більше часу - місяці чи навіть роки.

Рис.3.10. демонструє зміни в кількості працівників та їхньому режимі роботи. Більшість організацій, а саме 63%, повідомили про скорочення кількості працівників. Водночас 17% персоналу перейшли на віддалений режим роботи (online), тоді як лише 6% організацій зафіксували зростання чисельності персоналу. Лише 3% працівників продовжують працювати

переважно на об'єктах (offline). Ці дані відображають значний вплив змін на структуру зайнятості та характер організації праці.

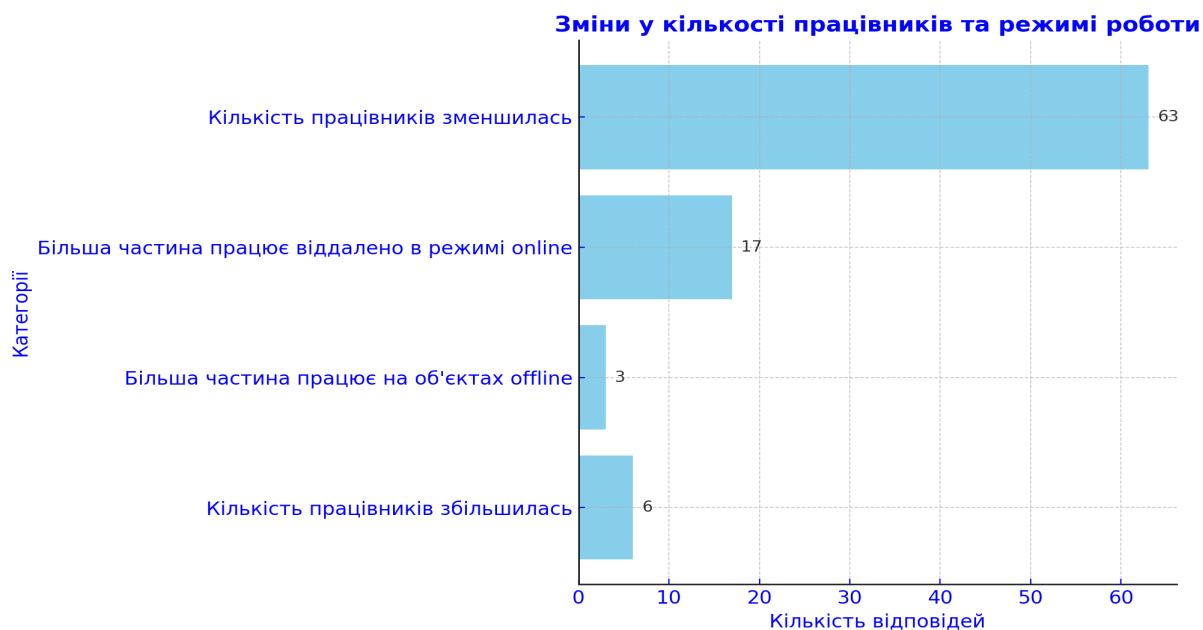


Рис. 3.10. Зміна кількості необхідних працівників, (%)

Джерело: розроблено автором на основі [42]

На сьогодні існує кілька ключових проблем, які можуть ускладнити використання франчайзингу в Україні, зокрема через вплив війни. До основних з них можна віднести:

1. Безпека та стабільність, зокрема, пошкодження інфраструктури, обстріли, відключення електроенергії та нестабільна ситуація в країні роблять важким забезпечення нормальної роботи франчайзингових підприємств, особливо в зонах, що знаходяться під загрозою.

2. Логістичні проблеми, зокрема, перешкоди у доставці товарів та сировини, перебої з транспортуванням та складськими запасами ускладнюють функціонування франчайзингових мереж, що потребує ефективного управління ланцюгами постачання.

3. Міграція населення через війну може призводити до зниження попиту на певні послуги та продукти в деяких регіонах, а також до дефіциту кваліфікованих кадрів.

4. Війна викликає економічну нестабільність, коливання курсу валюти, інфляцію та зниження купівельної спроможності населення, що ускладнює розрахунки і фінансові прогнози для франчайзерів.

5. У складних умовах війни можуть виникати питання щодо захисту прав інвесторів та франчайзерів, укладання договорів, а також регулювання діяльності франчайзингових мереж в умовах воєнного стану.

6. У часи війни підприємці та потенційні франчайзі можуть бути менш схильні до ризику та інвестування в нові бізнеси, особливо в умовах невизначеності та загрози.

Ці фактори суттєво ускладнюють розвиток франчайзингу в Україні, однак бізнеси, які змогли адаптуватися до нових умов, можуть продовжувати розширювати свою діяльність через франчайзинг, диверсифікуючи ризики та шукаючи нові ринки для розвитку.

На основі зазначених проблем, проведемо SWOT-аналіз франчайзингу в Україні, який містить оцінку її сильних та слабких сторін, можливостей та загроз. Розглянемо його ключові елементи в табл.3.2.

Таблиця 3.2

SWOT-аналіз франчайзингу в Україні

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Популярність франчайзингових моделей: франчайзинг надає можливість використовувати успішний бізнес-досвід та вже відомі бренди.	1. Нестабільність через війну: обстріли, руйнування інфраструктури та складнощі з електропостачанням ускладнюють ведення бізнесу в деяких регіонах.
2. Можливість швидкого виходу на нові ринки: франчайзинг дозволяє компаніям швидко масштабувати бізнес на міжнародні ринки.	2. Логістичні труднощі: перебої з постачанням товарів, транспортуванням та зберіганням продукції через руйнування логістичних ланцюгів.
3. Стабільність доходу та зменшення ризиків: франчайзинг дозволяє знизити операційні ризики, особливо для нових підприємців.	3. Міграція кваліфікованої робочої сили: дефіцит кадрів через масову евакуацію населення.
4. Підтримка з боку міжнародних франчайзерів: наявність міжнародних франчайзерів, що готові інвестувати в український ринок, підтримує розвиток.	4. Юридичні та регуляторні труднощі: невизначеність у регулюванні франчайзингу в умовах війни.
Можливості	Загрози
1. Розширення на міжнародні ринки: високий попит на українські продукти і	1. Економічна нестабільність: висока інфляція, девальвація національної валюти та економічна непевність.

послуги за кордоном, зокрема через відмову від російської продукції.	
2. Релокація та диверсифікація: можливість перенесення бізнесу в більш безпечні регіони України або за кордон для зниження ризиків.	2. Невизначеність політичної ситуації: зміни в законодавстві та регулюванні можуть ускладнити довгострокове планування та інвестиції.
3. Інвестиції в західні регіони України та Польщу: зростаючий попит на франшизи в безпечніших регіонах.	3. Конкуренція з боку іноземних компаній: присутність міжнародних франчайзерів може створювати конкуренцію для українських підприємців.
4. Тестування нових бізнес-моделей: пошук нових форматів франчайзингу та бізнес-моделей для адаптації до нових ринкових умов.	4. Технічні та економічні бар'єри: складність адаптації до нових технологій і інфраструктурних обмежень.

Джерело: розроблено автором на основі [17]

Сильні сторони франчайзингової моделі в Україні виявляються в її здатності забезпечувати стабільність і безпеку для підприємців, які можуть скористатися досвідом успішних брендів. Це знижує ризики, пов'язані з початком власного бізнесу, особливо в умовах складної економічної ситуації та нестабільності, характерної для країни, яка перебуває в стані війни. Завдяки цьому франчайзинг може виступати як ефективний інструмент для адаптації бізнесів до нових умов [18].

Також важливою перевагою є здатність франчайзингу забезпечити швидкий вихід на міжнародні ринки. Це дає українським підприємцям можливість масштабувати свій бізнес за кордон, зокрема в безпечніші регіони Західної України та країни ЄС, що є стратегічно важливим у контексті поточної ситуації. Проте це вимагає від франчайзерів і франчайзі не лише наявності сильного бренду, але й забезпечення високої якості продукції та послуг.

Однак існують і слабкі сторони, які варто враховувати при розвитку франчайзингового бізнесу в Україні. Нестабільність через війну, що виявляється в постійних обстрілах, відключеннях енергопостачання, логістичних проблемах, є великими бар'єрами для стабільної роботи бізнесів, особливо в прикордонних та зонах активних бойових дій. Такі

обставини змушують компанії шукати способи зниження ризиків, наприклад, через релокацію в більш безпечні регіони, але це не завжди є ефективним вирішенням всіх проблем.

З іншого боку, можливості для розвитку франчайзингу в Україні є значними. Розширення на нові ринки, зокрема на західні, є важливим фактором успіху, оскільки за кордоном спостерігається значний попит на українську продукцію, зокрема в умовах відмови від російських товарів. Тому франчайзинг може стати інструментом, що дозволить українським підприємцям не тільки зберегти бізнес, але й вийти на нові ринки та розширити свою присутність за кордоном. Крім того, багато українських компаній активно тестують нові бізнес-моделі та формати франчайзингу, що дає додаткові можливості для експансії в нові регіони та країни [19].

Однак є і загрози, що можуть вплинути на розвиток франчайзингу в Україні. Однією з основних є економічна нестабільність, спричинена війною. Висока інфляція, девальвація гривні та непередбачуваність економічної ситуації в Україні створюють додаткові труднощі для ведення бізнесу, зокрема для міжнародних франчайзерів, які можуть вагатися щодо інвестицій в країну. Крім того, змінюється політична ситуація, що може вносити непередбачуваність у бізнес-середовище, впливати на законодавчі ініціативи та регулювання франчайзингу [17].

Загалом, на основі проведеного SWOT-аналізу можна зробити висновок, що попри суттєві виклики, франчайзинг в Україні має значний потенціал для розвитку, зокрема в умовах глобальних змін та адаптації до нових ринкових умов. Проте для максимізації цього потенціалу необхідно враховувати зовнішні та внутрішні фактори, активно реагувати на зміни в економічному та політичному середовищі та шукати нові можливості для розвитку бізнесу, зокрема через міжнародну експансію та тестування нових бізнес-моделей.

На основі проведеного SWOT-аналізу франчайзингу в Україні можна сформулювати низку рекомендацій, які допоможуть максимізувати

переваги франчайзингової моделі та мінімізувати її недоліки у нинішніх умовах (табл.3.3).

Таблиця 3.3

Рекомендації для розвитку франчайзингу в Україні на основі SWOT-аналізу

Рекомендація	Дія
1. Диверсифікація та релокація бізнесу	Розглянути можливість створення франшизних об'єктів у західних областях України або в країнах ЄС для мінімізації ризиків.
2. Інвестиції у розвиток онлайн-платформ та цифрових технологій	Інвестувати в розвиток онлайн-магазинів, систем електронної комерції та цифрових сервісів для забезпечення безперервної роботи.
3. Фокус на якість та адаптацію продукції до міжнародних стандартів	Провести аудит наявних бізнес-моделей, удосконалити стандарти якості продукції та послуг, адаптувати їх під вимоги міжнародних ринків.
4. Використання міжнародних можливостей для розвитку	Активно шукати партнерів та можливості для відкриття нових франшизних точок за кордоном, зокрема в Європі.
5. Гнучкість у бізнес-моделях та адаптація до змін	Впроваджувати гнучкі франшизні моделі, які можуть швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.
6. Підтримка франчайзі в умовах економічної нестабільності	Запровадити програми фінансової підтримки для франчайзі, такі як знижки на паушальні внески та відстрочення платежів.
7. Підвищення інтересу до франчайзингу в сфері послуг	Зосередити увагу на розвитку франшиз у сферах медичних послуг, освіти, фінансових послуг та інших, де зростає попит.
8. Активне співробітництво з міжнародними партнерами	Налагодити партнерства з міжнародними франчайзерами для обміну досвідом, отримання підтримки та доступу до нових ринків.

Джерело: розроблено автором на основі [17]

Зазначені рекомендації допоможуть підприємствам, які працюють у франчайзинговому секторі, адаптуватися до складних умов війни та максимально використовувати наявні можливості для розвитку.

Франчайзинг в Україні має потенціал для розвитку навіть в умовах війни, завдяки гнучким бізнес-моделям та інноваційним підходам до розширення на нові ринки. Проте для його стабільного росту важливо впроваджувати гнучкі стратегії, орієнтуючись на високоякісні послуги,

міжнародне співробітництво, а також забезпечення підтримки для франчайзі в умовах економічної та політичної нестабільності.

Україна володіє значним потенціалом для подальшого розвитку франчайзингового ринку. З одного боку, країна має розвинену мережу малого та середнього бізнесу, який може бути зацікавлений у франчайзингових можливостях. З іншого боку, зростає споживча культура та попит на якісні товари і послуги, що позитивно впливає на розвиток франчайзингових мереж [16].

Уряд України також надає підтримку розвитку франчайзингу, зокрема через законодавчі ініціативи, що спрощують процес отримання франшизи та забезпечують захист прав франчайзі. Однак для подальшого росту ринку франчайзингу в Україні важливо продовжувати освітні програми для підприємців, сприяти формуванню довіри між франчайзерами та франчайзі, а також розвивати професійні консалтингові та юридичні послуги в галузі франчайзингу.

В загальному, ринок франчайзингу в Україні має значний потенціал для подальшого розвитку. Його успіх, значною мірою, залежить від підтримки з боку уряду, зацікавленості підприємців та споживачів, а також розвитку професійного середовища франчайзингу в країні.

Розглянемо низку факторів, що підтверджують цю тенденцію, та які вказують на потенціал подальшого зростання і розвитку франчайзингу в країні у табл.3.4.

Таблиця 3.4

Фактори впливу на розвиток франчайзингового бізнесу в Україні

Фактор	Сутність
Зростання популярності	З кожним роком все більше підприємців усвідомлюють переваги франчайзингової моделі бізнесу, такі як готовий бренд, налагоджена бізнес-модель та підтримка франчайзера, що призводить до зростання попиту на франчайзингові можливості.
Ринкові можливості	Україна має значний ринковий потенціал, широку аудиторію та зростаючу середню класу, що створює сприятливу основу для впровадження нових франчайзингових концепцій у різних сферах, включаючи ресторани, роздрібну торгівлю, послуги тощо.

Зростання підприємницької активності	В Україні спостерігається зростання кількості підприємців, які шукають нові можливості для розвитку бізнесу. Франчайзинг надає їм можливість започаткувати власний бізнес з меншими ризиками, використовуючи вже встановлену та успішну концепцію.
Зовнішні інвестиції	Іноземні компанії все більше виявляють інтерес до українського ринку і розглядають можливість впровадження своїх франчайзингових проєктів, що сприяє перенесенню високоякісних міжнародних брендів та технологій в Україну, що збільшує розмаїття пропозицій для підприємців.
Розширення внутрішнього ринку	Україна є великим ринком зі значним потенціалом для розвитку франчайзингу в різних галузях, включаючи роздрібну торгівлю, громадське харчування, послуги, освіту та інші. Запит на продукти і послуги існує, тому франчайзингові компанії можуть успішно розширюватись на внутрішньому ринку.
Інновації і технології	Впровадження нових технологій і інновацій є ключовим фактором для розвитку франчайзингових компаній в Україні. Висока технологічна освідомленість та інтерес споживачів до новацій сприяють успіху франчайзингових проєктів, що використовують передові рішення та підходи.
Міжнародні можливості	Українські франчайзі також мають потенціал для розширення за межі країни. Деякі українські франчайзі вже успішно ведуть свою діяльність за кордоном, а інші мають потенціал для міжнародного розширення, що створює можливості для залучення іноземних інвесторів та розширення глобального впливу українських франчайзингових компаній.
Підтримка від держави	Український уряд активно працює над поліпшенням бізнес-клімату в країні, спрямовуючи зусилля на спрощення адміністративних процедур та створення сприятливих умов для підприємництва, що стимулює розвиток франчайзингових проєктів і залучення нових учасників.
Збільшення усвідомлення та зростання довіри	З кожним роком українські підприємці стають більш свідомими про переваги франчайзингу, а споживачі довіряють відомим брендам, які працюють на ринку України, що сприяє збільшенню популярності франчайзингових проєктів серед підприємців та забезпечує підтримку з боку споживачів.

Джерело: складено на основі даних [3,5,7]

Загалом, франчайзинговий бізнес в Україні має перспективи для подальшого зростання та розвитку. Підприємці, які розуміють переваги франчайзингу і вміють ефективно використовувати його можливості, можуть знайти успіх на українському ринку та за його межами. Однак, важливо звернути увагу на вибір правильної франчайзі та ретельно проаналізувати умови угоди перед початком бізнесу.

Отже, можна зробити висновок, що франчайзингова модель бізнесу стабільно функціонує на ринку України протягом досліджуваного періоду. Вона залишається популярною серед підприємців, оскільки дає змогу

використовувати перевірений бізнес-досвід і вже визнані бренди для розширення власного бізнесу.

Багато франчайзингових мереж, що працюють в Україні, мають міжнародне походження, що підтверджує наявність сильних зарубіжних франчайзерів, здебільшого з США, Європи та Азії. Проте в Україні також є успішні вітчизняні франчайзери, які розробили власні бізнес-моделі і ефективно експортують їх за кордон [19].

Українські франчайзі відзначаються високою якістю своїх продуктів і послуг, а також репутацією надійних і популярних брендів. Вони активно досліджують свою цільову аудиторію, розвивають системи управління, маркетингові стратегії та стандарти обслуговування, що дозволяє їм успішно розширювати свою мережу та залучати нових франчайзі-партнерів. Багато з цих компаній здобули визнання як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку. Вибір між франчайзингом і іншими формами підприємництва залежить від конкретних потреб, ресурсів і цілей кожного підприємця.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На підставі комплексного теоретико-методологічного аналізу франчайзингу узагальнені результати послужили основою для таких теоретичних та практичних висновків:

1. У процесі розвитку світової економічної думки було запропоновано чимало визначень поняття «франчайзинг». Проте, з огляду на специфіку цієї кваліфікаційної роботи, сформульовано визначення, яке найкраще відповідає реалізації її теоретичних і практичних завдань:

франчайзинг визначено як форму ведення бізнесу, що передбачає співпрацю двох підприємців: франчайзера, який володіє впізнаваною компанією з перевіреною бізнес-моделлю, і франчайзі, який отримує необхідні знання, технології та право використовувати бренд франчайзера в обмін на певну винагороду.

2. Аналіз теоретичних концепцій та моделей франчайзингу показав, що це не лише форма ведення бізнесу, але й стратегічна основа для розширення багатьох компаній. Експансія в цьому контексті асоціюється з ростом і розвитком, охоплюючи як кількісні аспекти (збільшення ресурсів чи кількості підрозділів), так і якісні (підвищення вартості ресурсів чи бренду). Водночас не всі підприємства, що орієнтуються на такі зміни, ідентифікують свою діяльність як експансію. Крім того, було запропоновано модель оцінки ризику інтернаціоналізації франчайзингової діяльності, яка допомагає ефективніше обирати, яку саме франшизу доцільно придбати. Розглянуто основні види франчайзингу, зокрема, товарний, виробничий, сервісний та бізнес-форматний франчайзинг. Кожен із цих видів має свої особливості, переваги й обмеження, що робить їх відповідними для різних сфер діяльності. Бізнес-форматний франчайзинг є найбільш поширеним у сучасній економіці, оскільки забезпечує комплексну підтримку франчайзі. У висновках підкреслено важливість правильного

вибору виду франчайзингу залежно від потреб ринку та специфіки підприємства.

3. Франчайзинг має численні переваги, серед яких зниження ризиків, швидкий старт бізнесу, підтримка франчайзера та можливість використання відомого бренду. Водночас існують і недоліки, такі як залежність франчайзі від франчайзера, обмеження у прийнятті рішень та необхідність сплати роялті. У висновках зазначено, що для успішного використання франчайзингової моделі важливо враховувати ці аспекти, адаптуючи їх до конкретних умов ринку.

4. Франчайзинг відіграє важливу роль у розвитку європейського бізнесу, сприяючи створенню нових робочих місць, підвищенню економічної активності та залученню інвестицій. У Європі франчайзинг активно розвивається завдяки сприятливому регуляторному середовищу та високому рівню інтеграції між країнами. У висновках наголошено, що франчайзинг є ключовим інструментом для масштабування бізнесу та адаптації до різних ринків.

5. Франчайзинг відіграє важливу роль у розвитку європейського бізнесу, сприяючи створенню нових робочих місць, підвищенню економічної активності та залученню інвестицій. У Європі франчайзинг активно розвивається завдяки сприятливому регуляторному середовищу та високому рівню інтеграції між країнами. У висновках наголошено, що франчайзинг є ключовим інструментом для масштабування бізнесу та адаптації до різних ринків.

6. Дослідження кейсів успішних франчайзингових проєктів у Європі продемонструвало важливість адаптації бізнес-моделей до локальних умов. У висновках підкреслено, що ключовими чинниками успіху є сильна брендова підтримка, інноваційні підходи та ефективне управління мережею.

7. Франчайзинг в Україні перебуває на стадії активного розвитку, однак стикається з певними викликами, такими як недосконалість

законодавчої бази, низький рівень обізнаності підприємців і нестача інвестицій. Водночас існують позитивні тенденції, зокрема зростання інтересу до франчайзингу серед малого бізнесу та активізація міжнародних брендів на українському ринку. У висновках наголошено на необхідності вдосконалення правового регулювання та стимулювання інвестицій у цій сфері.

8. Розвиток франчайзингу в Україні має значний потенціал у контексті європейської інтеграції. У висновках запропоновано рекомендації, які включають вдосконалення законодавчої бази, розробку програм підтримки франчайзингових підприємств та популяризацію франчайзингу серед молодих підприємців. Також акцентовано на важливості використання європейського досвіду для підвищення ефективності франчайзингових моделей і створення сприятливих умов для залучення міжнародних франчайзерів на український ринок.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бізнес за франшизою в Україні: переваги, недоліки та поради з вибору. URL: <https://ag.marketing/biznes-za-franshyzoju-v-ukrayini/>
2. Бондаренко Н.М, Савченко Д.В. Ринок франчайзингових послуг в Україні: переваги та недоліки. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. С. 7–11.
3. V. Franchise Business Economic Outlook for 2017 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://surl.li/sbwwlj>
4. Василевський І. П. Аналіз використання франчайзингу в Україні. Актуальні проблеми економіки та управління. 2020. №46. С. 43-57.
5. Виноградська А. Франчайзинг – вигідна форма ділового співробітництва / А. Виноградська, О. Шканова // Ділова панорама. – 2004. – № 1. – С. 20– 23.
6. Галушка Є.О. Особливості та перспективи розвитку франчайзингу в Україні [Електронний ресурс] / Є.О. Галушка. - Режим доступу: URL: http://herald.chite.edu.ua/-V2_9.pdf
7. Глушаченко Н.А. Міжнародний франчайзинговий бізнес [Електронний ресурс] / Н.А. Глушаченко. - Режим доступу: <http://surl.li/elfjba>
8. Глушаченко Н.А. Міжнародний франчайзинговий бізнес. URL : <http://surl.li/pdfvdm>
9. Глушаченко Н.А. Міжнародний франчайзинговий бізнес. URL: http://dspace.uabs.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8608/1/term%20paper_IE_Glushachenko.pdf (дата звернення 4.10.2024).
10. Добрянська Ю.О. Дослідження сучасного стану франчайзингу в Україні та світі. Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. 2015. № 7. С. 122-126. URL: <http://global-national.in.ua/archive/7-2015/28.pdf> (дата звернення: 23.10.2024).
11. Забаштанська Т. Історичні аспекти розвитку франчайзингу в діяльності посередницьких підприємств. Проблеми і перспективи розвитку

національної економіки. 2016. № 1(5). С. 36-44. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/tmppdf/184.pdf> (дата звернення: 23.10.2024).

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

13. Каталог франшиз. URL: <http://franchisegroup.com.ua/catalog/1> (дата звернення: 23.10.2024). 23.10.2024).

14. Когут М. В. Еволюція теоретичних поглядів щодо діяльності міжнародного бізнесу на умовах франчайзингу. "Економіка і регіон", Випуск 4 (87) / 2022. С. 129-135. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2022.4\(87\)](https://doi.org/10.26906/EiR.2022.4(87))

15. Когут М.В., Коpecь Г.Р., Огінок С.В. Франчайзинг як метод інтернаціоналізації бізнесу. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент» № 54 / 2023, с. 30-34. <http://vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2023/54-2023/6.pdf>

16. Когут М.В., Огінок С.В., Прокопишин-Рашкевич Л.М. Транснаціоналізація економіки України: користі та загрози. Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журналю. Випуск 71, 2023, с. 57-62. http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/71_2023/13.pdf

17. Когут М.В., Прокопишин-Рашкевич, Л.М. Стан та перспективи розвитку ринку франчайзингових послуг в Україні. Економіка та суспільство, (51). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-53>

18. Корольчук О.П. Франчайзинг як спосіб активізації інтеграції вітчизняного бізнесу у глобальні виробничі та збутові мережі. Економіка і фінанси підприємств. 2011. № 5. С. 176-185.

19. Костюк А.К., Дергачова В.В. Перспективи розвитку сучасних підприємств на умовах франчайзингу. Актуальні проблеми економіки та управління. 2014. Вип. 8. URL : <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/13945>

20. Лазоренко Т., Фролова А. Розвиток франчайзингу у світі та в Україні. Соціально-економічні проблеми і держава. 2017. Вип. 2(17). С. 199-207. URL: <https://sepd.tntu.edu.ua/index.php/en/arch ive/20/516-2017-12-23-09-22-45> (дата звернення: 23.10.2024).

21. Мазуренко В.П. Розвиток франчайзингових відносин у міжнародному бізнесі [Електронний ресурс] / В.П. Мазуренко. - Режим доступу: <http://journals.uran.ua/nvgeci/article/viewFile/21638/19273>
22. Макарчук К.О. Фактори впливу на розвиток міжнародного бізнесу у країнах Східної Азії. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2016. № 56. С. 159-169. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe? (дата звернення: 23.10.2024).
23. Маркетинговий менеджмент: підручник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. - К.: Хімджест, 200В. - 720 с.
24. Мартиненко О.О. Світовий досвід використання франчайзингу як ефективної моделі розширення бізнесу. Бізнес Інформ. 2018. № 9. С. 253-258. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_9_38 (дата звернення: 23.10.2024).
25. Мартиненко О.О. Світовий досвід використання франчайзингу як ефективної моделі розширення бізнесу. Бізнес Інформ. 2018. № 9. С. 253-258. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_9_38
26. Махнуша С.М. Франчайзинг як елемент стратегії закріплення бренду підприємства. Механізм регулювання економіки. 2004. № 1. С. 105-110.
27. Огінок С. В. Економетричний аналіз впливу франчайзингу на економічне зростання. Причорноморські економічні студії. 2016. С. 34-37.
28. Огінок С. В. Становлення та розвиток франчайзингової стратегії ведення бізнесу у світовій економіці / С. В. Огінок, Ю. Б. Федунь // Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини. – 2013. – Вип. 33. – С. 293–299.
29. Огінок С. В. Становлення франчайзингу як виду економічної діяльності в умовах глобалізації світового господарства / С. В. Огінок // Вісник 165 Львівського університету. Серія міжнародні відносини. – 2014. – Вип. 36. – Ч. 1. – С. 62–69.

30. Офіційний сайт Асоціації франчайзингу України. URL: <https://franchising.org.ua> (дата звернення 4.10.2024).
31. Побоченко Л.М. Розвиток франчайзингового бізнесу в країнах Європи. Стратегія розвитку України. 2016. № 1. С. 57-64. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/45.pdf> (дата звернення: 23.10.2024).
32. Побоченко Л.М. Розвиток франчайзингового бізнесу в країнах Європи. Стратегія розвитку України. 2016. № 1. С. 57-64. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/45.pdf>
33. Попри війну 57% мереж франшиз не закрили жодного об'єкта. У чому стійкість франчайзингу? Дослідження Franchise Group. URL: <https://forbes.ua/company/popri-viynu-57-merezh-franshiz-ne-zakrili-zhodnogo-obekta-u-chomu-stiykist-franchayzingu-doslidzhennya-franchise-group-28122022-10805> (дата звернення 4.10.2024).
34. Романчук К.В. Операції франчайзингу: європейський досвід та українські реалії. Ефективна економіка. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5302> (дата звернення: 23.10.2024).
35. Савельєв Є.В. Новітній маркетинг: навч. посіб. / Є.В. Савельєв, С.І. Чеботар, Д.А. Штефанич та ін.; за ред. Є.В. Савельєва. - К.: Знання, 2008. - 420 с.
36. Суковатий О.Е. Франчайзинг як інноваційна модель розвитку бізнесу. Проблеми науки. 2007. № 3. С. 18-23. URL: <http://surl.li/uesbedpdf> (дата звернення: 23.10.2024).
37. Тонюк М.О. Франчайзинг як особлива форма організації та функціонування бізнесу в Україні. Економіка і суспільство. 2017. № 9. С. 687-689. URL: <http://economyandsociety.in.ua/journal-9/16-stati-9/921-tonyuk-m-o> (дата звернення: 23.10.2024).
38. Франчайзинговий ринок України сьогодні. URL: <http://surl.li/crscjd> (дата звернення: 23.10.2024).

39. Entrepreneur Media, Inc. Top Global Franchises Ranking, 2019. URL : <https://www.entrepreneur.com/franchises/topglobal/2019/1>
40. Franchise Business Economic Outlook for, 2020. URL: <https://franchiseeconomy.com/assets/26602.pdf>
41. Franchise Business Economic Outlook for, 2022. URL: <https://www.franchise.org/sites/default/files/202202/2022%20Franchising%20Economic%20Outlook.pdf> (дата звернення 4.10.2024).
42. Franchise Group. URL: <http://franchisegroup.com.ua/catalog-franchise>. (дата звернення 4.10.2024).
43. Franchise Ventures LLC. “The Franchise Lead Generation Demand Gap: What It Means.” Franchise Insights, 11 Nov. 2021. URL: <https://www.franchiseinsights.com> (дата звернення 4.10.2024).
44. FRANDATA Corporation. URL: <https://www.frandata.com>
45. G. Bar [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://franchisegroup.com.ua/catalog-franchise/services/g-bar>.
46. International Franchise Association. URL: <http://www.franchising.org>
47. International Franchise Association. The Profile of Franchising. – Washington, DC: The IFA Educational Foundation. 2022. 23 p. URL: <https://www.franchise.org> (дата звернення 4.10.2024).
48. Kohut M., Mostovenko N., Sodoma R. (2023). The essence and place of cryptocurrency in the financial system.. Modern Economics, 37(2023), 66-71. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V37\(2023\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V37(2023)-09).
49. Top 100 Global Franchises - Rankings [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://surl.li/mqamnc> (дата звернення: 23.10.2024).