

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**  
**Навчально-науковий інститут економіки і управління**  
**Кафедра міжнародної економіки**

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

\_\_\_\_\_ О.О.Шеремет

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ С.О.Гуткевич

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**Кваліфікаційна робота**  
**на здобуття освітнього ступеня бакалавра**  
зі спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»  
освітньо-професійної програми «Міжнародна економіка»  
на тему: «Розвиток франчайзингу в Україні»

Виконала

здобувач 4 курсу, групи МЕ 4-8

Максименко Юлія Володимирівна

Керівник д.е.н., доц.

\_\_\_\_\_

Каїра Людмила Григорівна

Рецензент

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Засвідчую, що в цій  
дипломній роботі немає  
запозичень із праць інших  
авторів без  
відповідних посилань  
Здобувач \_\_\_\_\_

## Анотація

Дипломна робота на тему : «Розвиток франчайзингу в Україні». Виконала здобувач освіти МЕ 4-8 Максименко Юлія Володимирівна. Керівник роботи кандидат технічних наук, доцент Каїра Людмила Григорівна.

Кваліфікаційна робота складається зі титулки, завдання, анотації, вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, переліку використаних джерел. Загальний об'єм складає 70 сторінок, а також включає 12 рисунків та 5 таблиць.

В першому розділі розглянуто теоретичні основи франчайзингової діяльності, а саме: сутність франчайзингу, визначено переваги та недоліки франчайзингової діяльності, дано оцінку розвитку ринку франчайзингу. В другому розділі проаналізовано європейський ринок франчайзингових послуг та сучасний стан франчайзингу в Україні. В третьому розділі розглянуто міжнародний досвід розвитку франчайзингу та визначено основні напрями розвитку франчайзингу в Україні. В кваліфікаційній роботі представлені висновки по аналізу розвитку франчайзингу в Україні.

Ключові слова : франчайзинг, франшиза, міжнародний досвід, європейський ринок франчайзингу.

**ЗМІСТ**

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ..	6
1.1 Сутність франчайзингу.....	6
1.2 Переваги та недоліки франчайзингової діяльності.....	14
1.3 Оцінка розвитку ринку франчайзингу.....	18
Висновки до розділу 1.....	25
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ.....	27
2.1 Аналіз європейського ринку франчайзингових послуг.....	27
2.2 Оцінка сучасного стану франчайзингу в Україні.....	35
Висновки до розділу 2.....	46
РОЗДІЛ 3 ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ.....	48
3.1 Розвиток франчайзингу: міжнародний досвід.....	48
3.2 Напрями розвитку франчайзингу в Україні.....	58
Висновки до розділу 3.....	63
ВИСНОВКИ.....	65
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	67

## ВСТУП

**Актуальність теми кваліфікаційної роботи.** Особливе місце в українській економічній системі і в житті суспільства відводиться саме малому бізнесу, адже він формує конкурентне середовище та є одним із засобів подолання диспропорції на окремих сегментах ринку, активізації інноваційної діяльності. На сучасному етапі розвитку економіки франчайзинг є однією з найпрогресивніших форм введення бізнесу.

Розвинені країни світу все частіше використовують франчайзинг як інструмент виходу національних фірм на світові ринки, що дозволяє максимально збільшити прибуток та розширити збут продукції при мінімальних інвестиціях для розвитку нового бізнесу.

Франчайзингова діяльність є розвинена в більш ніж 83 країнах світу та представлена в різних сферах бізнесу – ресторани та фастфуди, індустрія спорту, кав'ярні, дитячі центри та інші. На ринку Європи лідерами за франчайзинговими послугами є Німеччина, Франція, Іспанія, Великобританія, Італія. Відповідно даним Міжнародної асоціації франчайзингу близько 13% ВВП країн світу створюють саме франчайзингові мережі.

Незважаючи на всі труднощі, пов'язані з реалізацією франчайзингових проектів, кількість якісних франшиз і сумлінних франчайзерів в Україні зростає з кожним роком. З'являються нові проекти, які успішно розвиваються не тільки в Україні, а й за її межами. Стрімкий розвиток обґрунтовує необхідність аналізу факторів та особливостей не тільки національної франчайзингової мережі, а й розвинених країн світу, що дозволить більш детально визначити пріоритетні напрями діяльності франчайзингу в Україні.

**Мета кваліфікаційної роботи** – на основі аналізу франчайзингу визначити основні напрями розвитку франчайзингу в Україні. Відповідно до мети роботи, були виконані такі **завдання**:

- розглянуто сутність франчайзингу;
- визначено переваги та недоліки франчайзингової діяльності;
- дано показники оцінки розвитку ринку франчайзингу;

- проаналізовано європейський ринок франчайзингових послуг;
- дано характеристику стану розвитку франчайзингу в Україні;
- розглянуто міжнародний досвід розвитку франчайзингу;
- визначено основні напрями розвитку франчайзингових

послуг в Україні.

**Об’єктом** бакалаврської роботи поняття франчайзинг.

**Предмет роботи** – розвиток франчайзингу в Україні.

**Методи аналізу.** В роботі було використано наступні методи аналізу: монографічний, статистичний: табличний, рядів динаміки, порівняного аналізу, абстрактно-логічний.

**Інформаційна база.** Нормативно-законодавча база, підручники, навчальні посібники, монографія, наукові статті, статистичні матеріали, періодичні видання, дані міжнародних асоціацій франчайзингу в Україні та Європі.

**Структура та обсяг кваліфікаційної роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку використаних джерел. Обсяг основного тексту роботи становить 70 сторінок. У роботі наведено 12 рисунків та 5 таблиць. Перелік використаних джерел містить 56 найменувань.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### 1.1 Сутність франчайзингу

В умовах глобалізації розвиток малого та середнього підприємництва є одним із пріоритетних напрямків діяльності в національній економіці. Досвід європейських країн свідчить, що однією з найпрогресивніших форм інтеграції бізнесу є франчайзинг.

Термін «франчайзинг» походить від англійського «franchising» - право, привілей, а термін «франшиза» від французького - пільга, привілей, що за змістом є рівноцінними поняттями. В Оксфордському словнику англійської мови (1933 р.) зазначено, що франчайзинг - усі права та свободи єпископатів, подаровані королівською короною, а франшиза - ярмарки, ринки та інші місця, призначені для ведення торгівлі [16, с. 26].

Відповідно до Закону України «Про франчайзинг» (08.11.2001 р.) №8241 термін франчайзинг визначається як підприємницька діяльність, за якою на договірній основі одна сторона (правоволоділець) зобов'язується передати іншій стороні (користувачеві) за винагороду на визначений строк комплекс виключних прав на використання товарного знаку, фірмового найменування, послуг, технологічного процесу і спеціалізованого обладнання, ноу-хау, комерційної інформації, що охороняється законом, а також інших передбачених договором об'єктів виключних прав [53].

На основі аналізу було визначено, що франчайзингова діяльність є розвинена в більш ніж 83 країнах світу та представлена в різних сферах бізнесу – ресторани та фастфуди, індустрія спорту, кав'ярні, дитячі центри та інші.

Такий вид відносин є своєрідною взаємодією суб'єктів великого та малого бізнесу. Франчайзер - компанія, що пропонує право використання торгової марки, – знака для послуги, – фірмового найменування, – послуг, – технологічного процесу, –спеціалізовану обладнання, – ноу-хау, – комерційної інформації, що охороняється законом, – інших, передбачених договором

об'єктів права інтелектуальної власності за певну сумму коштів надає іншій стороні право використовувати на певній території та на заздалегідь обумовлених умовах і на певний період під його торговельною маркою (рис 1.1.):

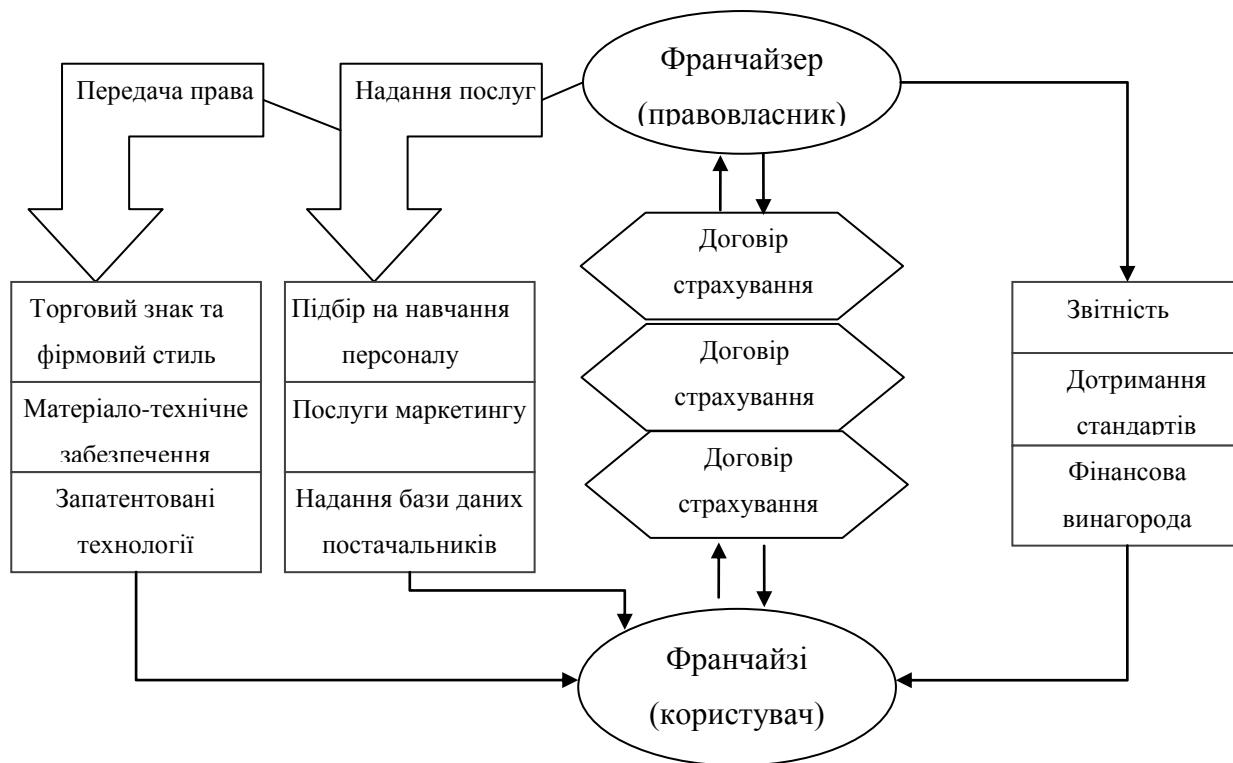


Рис. 1.1 Структура взаємодії суб'єктів франчайзингу

Джерело: складено на основі даних [21]

Франчайзі - це юридична чи фізична особа, що купляє у франчайзера можливість на право комерційної діяльності під його торговельною маркою та сплачує сервісну плату (роялті) за його користування.

Взаємовідносини двох сторін мають певні права та обов'язки, що обговорюються у франчайзинговому договорі. Для того щоб досягти взаємовигідного співробітництва за допомогою франчайзингової бізнес моделі потрібно не лише усвідомлювати свої обов'язків, але й чітко дотримуватись їх.

Існує багато методів поставки товарів і послуг єдиної й незмінної якості споживачеві, що схожі з франчайзингом за певними аспектами, проте франчайзинг є сучасною формою та акумулює значні переваги. Для визначення

сутності «франчайзингу» порівнюємо його з іншими формами маркетингу й збуту (табл. 1.1-1.2)

Таблиця 1.1

### Порівняння франшизи і найму персоналу

Поняття франшиза	Поняття найм
Подібності	Основні розходження
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Залежно від положень місцевого законодавства, майже будь-який вид контролю, що роботодавець здійснює відносно свого працівника, може бути передбачений у договорі франшизи</li> <li>• Подібно до роботодавця, франчайзер часто бере на себе зобов'язання по навчанню тих, кого він вибирає в якості у франчайзі</li> <li>• Подібно роботодавцеві, франчайзер часто надає знаряддя праці</li> <li>• Як і при найманні, франшиза часто є основним джерелом доходів для франчайзі</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Існують деякі види контролю над персоналом, які франчайзер не завжди може застосувати стосовно франчайзі</li> <li>• Франчайзі часто робить великі інвестиції (або обіцяє їх зробити) з метою встановлення взаємовідносин; працівник цього не робить</li> <li>• Франчайзі має частку власності у франчайзингових підприємствах і отримує прибуток, але вони також приймають на себе ризики. Працівники нічого цього не роблять.</li> <li>• Роботодавець часто відповідає за дії й упушення своїх співробітників; франчайзер може відповідати за дії й упушення своїх франчайзі тільки за певних обставин</li> </ul>

Джерело: складено на основі [13]

Головною відмінністю франчайзингу та наймання є різні схеми контролю. На зручність чи незручність роботи за тієї чи іншою схемою також впливає законодавство країни, яким можуть бути накладені певні обмеження чи заборони [25].

Таблиця 1.2

### Порівняння франшизи та дистриб'юторської діяльності

Поняття франшиза	Поняття дистриб'юторська діяльність
Подібності	Основні розходження
<ul style="list-style-type: none"> <li>• І та, і інша діяльність будується на договірних відносинах</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Франчайзер бере на себе більші зобов'язання по навчанню франчайзі роботі з покупцями</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Франчайзі й дистриб'ютор знайомі з місцевими ринками й клієнтурою</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Франчайзі веде справи з однією компанією; дистриб'ютор часто працює з декількома компаніями</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• І ті й інші, як правило, роблять закупівлі оптом, а продають у роздріб</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оплата франчайзера може ґрунтуватися на критеріях, відмінних від основи, застосовуваної при оплаті постачальнику дистриб'ютора</li> </ul>
--	--

Джерело: складено на основі [13]

Головною відмінністю франчайзингу та дистрибуції – різний обсяг виконуваної роботи регіональним оператором і франчайзингу та ліцензування – активність співпраці сторін при франчайзингу.

Франчайзинг являється одним із найбільш каналів поширення інноваційних знань, але цю інноваційність можна розглядати двояко. З одного боку, за умовами франчайзингового договору передаються знання, бізнес-концепції, інші нематеріальні активи, які носять інноваційний характер, а з іншого – франчайзинг сам по собі є інноваційним видом бізнесу.

Франчайзинг використовується в самих різних видах бізнесу. Зокрема, він інтенсивно розвивається в наступних галузях промисловості і сфери послуг (рис 1.2):

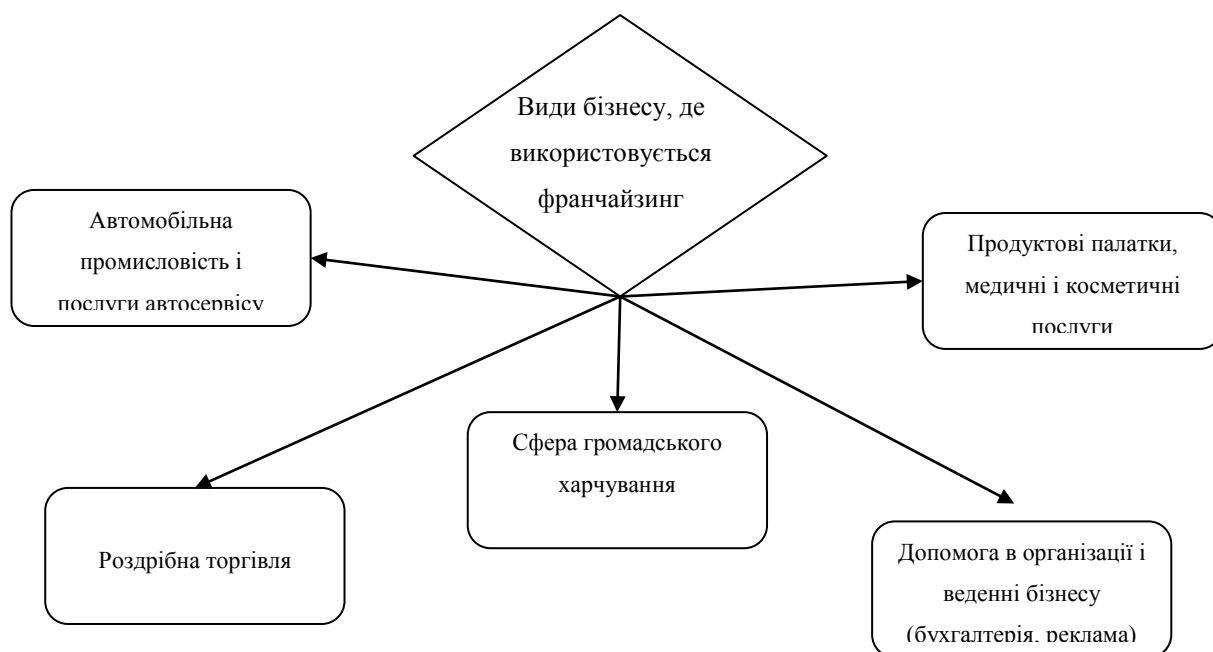


Рис. 1.2 Види бізнесу, де використовується франчайзинг

Джерело: складено на основі [26]

Динамічний розвиток франчайзингу обумовлено його різноманітністю як за змістом, так і за галузевими та географічними ознаками. В економічній літературі виділяють такі види франчайзингу(рис.1.3):



Рис. 1.3 Основні види франчайзингу

Джерело: складено на основі [21].

Одним із видів є виробничий або промисловий франчайзинг. Даний вид франчайзинга полягає у співробітництві між сторонами, коли франчайзі отримує не тільки право використання бренду, але й використовує технологію, сировину та матеріали франчайзера. Цей вид діяльності використовується за умови дотримання виробничого процесу, обсягів продукції, що випускається, її якості. Найчастіше застосовується у таких галузях, як: харчова промисловість, виробництво буд. матеріалів. Найбільшого поширення виробничий франчайзинг набув у галузі виробництва безалкогольних напоїв, оскільки їх централізоване виробництво та доставка до кінцевого споживача не вигідні через високий вміст води у складі напою. Такі компанії, як "Кока-кола", "Пепсі", "Севен-ап" та ін. забезпечують своїх франчайзі концентратами напоїв,

з яких останні в подальшому, дотримуючись визначеної технології, виготовляють готовий напій, розливають його, маркують торговим знаком компанії-франчайзера та реалізують через систему місцевих розповсюджувачів [21].

Суть товарного франчайзингу полягає в тому, що франчайзі зобов'язаний використовувати правил використання торгової марки франчайзера, його асортимент послуг та технологію продажів. Якщо франчайзі купує у франчайзера торгове обладнання або товар, то виробник надає фінансову підтримку, займається навчанням персоналу, постачає рекламними технологіям. Найчастіше товарний франчайзинг використовується в таких сферах – автомобільний бізнес, нафтопродукти, побутова техніка, продаж косметики тощо. Яскравим прикладом може слугувати американська автомобільна корпорація General Motors.

Сервісний вид має такі особливості: франчайзер передає франчайзі своє ноу-хау у вигляді рецептів та процедур для надання певного виду послуг у фірмових сервісних центрах під єдиним брендом та стандартами обслуговування. Прикладом сервісного франчайзингу є мережа перукарень.

При зворотному франчайзингу виробник забезпечує франчайзі повним асортиментом товарів відповідно до агентського договору. Франчайзі ж отримують фінансову винагороду за свою діяльність відповідно до підсумків продажу, що зазначені в договорі франчайзингу.

Діловий франчайзинг (бізнес-формату). За умови бізнес формату, фірма-франчайзер передає не лише право продажу, але і ліцензію на організацію даного виду бізнесу. При цьому сторони обумовлюють концепцію бізнесу, вимоги до оформлення інтер'єру фірми та навчання співробітників.

В економічній літературі виділяють такі форми оплати (види франчайзингових платежів) за франчайзинг(рис.1.4):



Рис. 1.4 Види франчайзингових платежів

Джерело: складено на основі [21].

Першим платежем є паушальний внесок (платіж), що описують в літературі, як «ціна франшизи». Розмір паушального внеску для кожного виду франшизи може істотно відрізнятися під впливом різних факторів, що визначаються з витрат, необхідних для виходу нового підприємства на ринок. Схема розрахунку паушального внеску регулюється кожним франчайзером спираючись на такі фактори, як: популярності бренду, величина вкладень в бізнес, розмір наданої допомоги франчайзі.

Роялті в франшизі - це регулярні внески за використання авторського права франчайзера. Величина роялті зазвичай вимірюється в відсотках і залежить від наступних чинників: набору додаткових послуг, що надаються франчайзером; величини обсягів продажів франчайзі; необхідність компенсації витрат франчайзера.

Виплата роялті може здійснюватися в наступних формах:

1. Регулярні (щотижневі, щомісячні) відрахування у розмірі фіксованої ставки відсотка від об'єму продажів;

2. Фіксована (щомісячна, річна плата) плата;
3. Націнка на вартість сировини, матеріалів і комплектуючих (за умови їх постачання).

Вибір форми платежу залежить від ступеня розвитку франчайзінгової мережі, фінансових можливостей франчайзі, фінансових потреб франчайзера [16, с. 36].

Основні джерела доходів франчайзера є:

- паушальні платежі нових франчайзі;
- роялті;
- націнка на оптову ціну товарів (матеріалів);
- винагорода за підбір приміщень та обладнання для франчайзі;
- внески франчайзі за рекламу, маркетинг;
- додаткові платежі.

Додаткові платежі - договірні платежі, що направлені на покриття вартості додаткових послуг, таких як:

- додаткові освітні послуги франчайзі, найнятим робітникам. Франчайзер надає освітні послуги для самого франчайзі на початковому етапі створення підприємства. Це обов'язкова послуга.
- оренда. Франчайзер може надавати франчайзі і нерухомість у формі основних фондів і земельних ділянок, передовати їх в оренду. Природно, що в цьому випадку, франчайзер повинен бути власником нерухомості, а франчайзі платити орендну плату;
- посередницькі послуги. Франчайзер може виступати посередником між франчайзі постачальниками устаткування і інших основних фондів, необхідних для створення підприємства, а також матеріальних ресурсів, необхідних для нормального функціонування підприємства;
- фінансово-кредитні послуги. Дуже часто франчайзі, особливо на етапі організації або розширення підприємства, потрібні кредити, або якісь додаткові фінансові послуги. Для отримання подібних послуг він може звернутися за допомогою до франчайзера, який і надасть йому допомогу в контактах з фінансовими організаціями, допоможе підібрати надійний банк,

фонд або іншого інвестора, може виступити поручителем, або надати іншу допомогу. Така послуга також може бути тільки платною;

- передача (продаж, спадкоємство) франшизи. У франчайзера може виникнути бажання або необхідність передати франшизу іншому власникові (продати, передати по спадку). Це бажання цілком законне, бо франчайзі є самостійною юридичною особою і власником власного підприємства. Проте, він користується інтелектуальною власністю франчайзера, яка невід'ємна від підприємства. При передачі підприємства франчайзер в праві зажадати від нового власника, щоб він відповідав стандартним вимогам, що пред'являються до франчайзі, пройшов навчання і так далі.

Таким чином, франчайзингова система ведення бізнесу охоплює величезне коло можливостей як для франчайзі, так і для франчайзера. Всі вище зазначені види франчайзингового бізнесу вдало розвиваються на зарубіжному та національному ринках, проте найбільшій популярності набув саме бізнес-формат. Отже, виникає необхідність визначення основних учасників ринку та чинників розвитку міжнародного франчайзингу.

## **1.2 Переваги та недоліки франчайзингової діяльності**

Функціонування франчайзингу як системи можливо тільки при існуванні двох компонентів. З одного боку франчайзер, як власник торгової марки або технології. З іншого – франчайзі (оператор), особа, яка отримує право на використання цієї торговельної марки або технології на певних умовах. Обидва ці компоненти необхідні і однаково важливі.

Для того, що започаткувати власну справу підприємці можуть застосовувати один з трьох способів: створення свій бізнес «з нуля», купити готовий бізнес і розпочати бізнес під уже відомим брендом на основі укладення франчайзингового договору. Останній спосіб дозволяє мінімізувати підприємницький ризик за допомогою співпраці з досвідченим партнером.

Обидві сторони зацікавлені в успішному функціонуванні новоствореного підприємства, адже від ефективної роботи залежить репутація франчайзера.

Для сприяння успіху франчайзингового підприємства франчайзер надає комплекс послуг, такі як: навчання співробітників, консультації з технічно-організаційних питань, маркетингова діяльність (просування продукції, реклама), допомога в отриманні (оренді) земельної ділянки, проектуванні, будівництві і дизайні приміщень, участь в переговорах з постачальниками устаткування, матеріалів, товарів[26].

Варто зазначити, що створення нового підприємства за допомогою франчайзингової мережі – це часомісткий за розвитком бізнес і франчайзер не повинен в своїх стратегічних планах ставити на перше місце занадто швидкий ріст мережі, компенсуючи за рахунок більшого числа проданих франшиз свої витрати на розробку франчайзингової системи.

Головними завданнями в реалізації стратегій розвитку мережі повинні бути: збільшення капіталу, створення іміджу бренду і популярністю мережі в цілому. Стабільний прибуток франчайзер зможе отримувати тільки за рахунок якісно побудованої мережі, якій в процесі експлуатації ще необхідно переступити точку беззбитковості, на що зазвичай потрібно досить великий період часу.

Людський фактор відіграє основну роль в будь-якому ділі, а у франчайзингу – тим більше, тому ще задовго до початку продажу франшиз франчайзер повинен з великою відповідальністю поставитися до розробки профілю потенційного франчайзі, пам'ятаючи про нашу ментальність і про те, що ідеальних франчайзі (як втім, і франчайзерів) немає.

Відносини між франчайзером і франчайзі не можна назвати просто партнерськими або діловими, вони повинні завжди перебувати в балансі, підтримуваному взаємним довірою, рівністю і взаємної відповідальністю, які забезпечують двосторонню фінансову вигоду. Однією з найскладніших частин початку будь-якого нового бізнесу є пошук перших клієнтів, що є однією з причин, по якій багато людей звертаються до франчайзингу, коли ви купуєте франшизу, то отримуєте можливість обходити велику частину роботи, пов'язаної з маркетингом і брендингом нового, невідомого бізнесу.

Інвестування у франшизу надає доступ до усталеної бази постійних клієнтів і потенційному персоналу. Купівля визнаного і впізнаваного бренду може дати прискорений шлях до прибутковості, залучаючи клієнтів і потенційних співробітників з першого дня.

Франшизи є більш надійними інвестиціями, ніж бізнес «з нуля», тому що вони мають підтримку корпорації. Але як і будь який бізнес, розвиток франчайзингу має позитивні та негативні фактори для двох сторін. Розглянемо які вигоди отримують обидві сторони і які недоліки чекають їх на шляху (табл. 1.3.)

Таблиця 1.3

#### Переваги та недоліки франчайзингової діяльності для його учасників

	Для франчайзера	Для франчайзі
Переваги	1. Швидке розширення бізнесу на нових ринках з мінімальними власними витратами	1. Можливість розпочати власний бізнес
	2. Зниження фінансових ризиків (власний капітал бере мінімальну участь у розширенні бізнесу)	2. Вступ у бізнес під відомим товарним знаком, що до певної міри гарантує успіх і знижує ризик банкрутства
	3. Можливість збуту товарів і послуг на віддалених територіях і проведення територіального розподілу ринку з метою обмеження конкуренції поміж франчайзі без порушення анти-монопольного законодавства	3. Товарний знак дозволяє користуватися рекламною підтримкою франчайзера
	4. Отримання додаткових доходів за допомогою використання власного бренду	4. Вивчення досвіду та використання знань франчайзера, можливість отримання підтримки з його сторони
	5. Регулювання і контроль якості ведення бізнесу	5. Можливість гарантованого отримання товарів й інших необхідних елементів для роботи без перебоїв
	6. Звільнення від необхідності оперативного управління	6. Полегшення доступу до кредитних ресурсів, оскільки франчайзер може виступати гарантом по кредитах
Недоліки	1. Неможливість швидко і безболісно завершити роботу з франчайзі	1. Обмеження економічної свободи та ініціативи
	2. Вплив франчайзі, що працюють не на належному рівні, на репутацію бізнесу	2. Неможливість швидкого виходу із бізнесу
	3. Важкість збереження конфіденційності та комерційної таємниці через невизначеність предмета інтелектуальної власності	3. Залежність від фінансової стабільності франчайзера

Визначають такі переваги франчайзингової діяльності для франчайзера:

- Швидке розширення бізнесу. Завдяки поширенню філій мережі відбувається розширення бізнесу на нових ринках з мінімальними власними витратами. При цьому власний капітал власника торгової марки бере мінімальну участь у розширенні бізнесу.
- Дохід. Франчайзер отримує гроші за передачу права використання бренду, а також щомісячні відрахування - роялті. Роялті бувають фіксованими або у вигляді відсотка від доходів філії.
- Можливості контролю якості. На прикладі роботи франшиз можливо контролювати роботу якості й самої мережі, вносити деякі зміни з застосуванням інновацій, аналізувати особливості та закономірності, що залежать від регіону чи інших чинників. Це безпосередньо допомагає розвивати мережу.

Основними перевагами франчайзингової діяльності для франчайзі є:

- Можливість розпочати власний бізнес. Франчайзер маючи достатній досвід забезпечує інформаційною підтримкою та надає повний перелік документів щодо введення франшизи. Маючи необхідні для функціонування бізнесу інструменти можливе достатньо швидке розширення бізнесу, що гарантує успіх за відносно невеликі початкові вкладення на організацію і знижує ризик банкрутства.
- Реклама. Власник мережі просуваючи свій бренд, також рекламує і філії. У більшості випадків франчайзі використовує маркетингову політику та рекламні постери власника бізнесу.
- Полегшення доступу до кредитних ресурсів. Франчайзер зацікавлений у тому, щоб його філії ефективно функціонували, тому допомагає вирішувати всі нагальні потреби та питання. Купуючи франшизу певного бренду, франчайзі автоматично отримує прихильність не тільки клієнтів до свого бізнесу, але й отримував більше можливостей для доступу до кредитних ресурсів на свій бізнес.

Недоліки франчайзингової діяльності для франчайзера:

– Вплив на репутацію бізнесу. Необхідно організувати постійну підтримку франчайзі, а також стежити за їх роботою. Філії в інших регіонах і містах контролювати складніше - можна упустити серйозну помилку франчайзі, яка вплине на репутацію мережі [28, с.42].

– Відсутність конфіденційності. Купуючи франшизу франчайзі стає відомо комерційні таємниці мережі. Незважаючи на передбачене законодавством України покарання за розголошення секретів все одно існує певний ризик.

Основними недоліками франчайзингової діяльності для франчайзі є:

– Обмеження економічної свободи. Франчайзі повинен організувати бізнес відповідно до політики компанії. Не можна ввести в асортимент нову послугу або товар, що не входять до загального переліку. Франчайзі не може продати бізнес, відкритий по франшизі, самостійно вибирати постачальників. Іноді навіть приміщення і співробітників підбирає головний офіс [3, с.35].

– Неможливість швидкого виходу із бізнесу. Вийти з бізнесу франчайзі непросто, тому що зазвичай договір укладається на певний термін. Дострокове розірвання загрожує штрафами.

Отже, такий вид діяльності, як франшиза – є нескладним способом відкриття успішного бізнесу для підприємців - початківців, а для великих підприємств(франчайзерів) - зручний варіант розширення компанії.

### **1.3 Оцінка розвитку ринку франчайзингу**

Міжнародний досвід здійснення франчайзингової мережі засвідчує функціонування різних форм організації бізнес діяльності, що передбачають використання різних видів франчайзингу. На рис. 1.5 наведено класифікацію видів франчайзингу за різними ознаками.

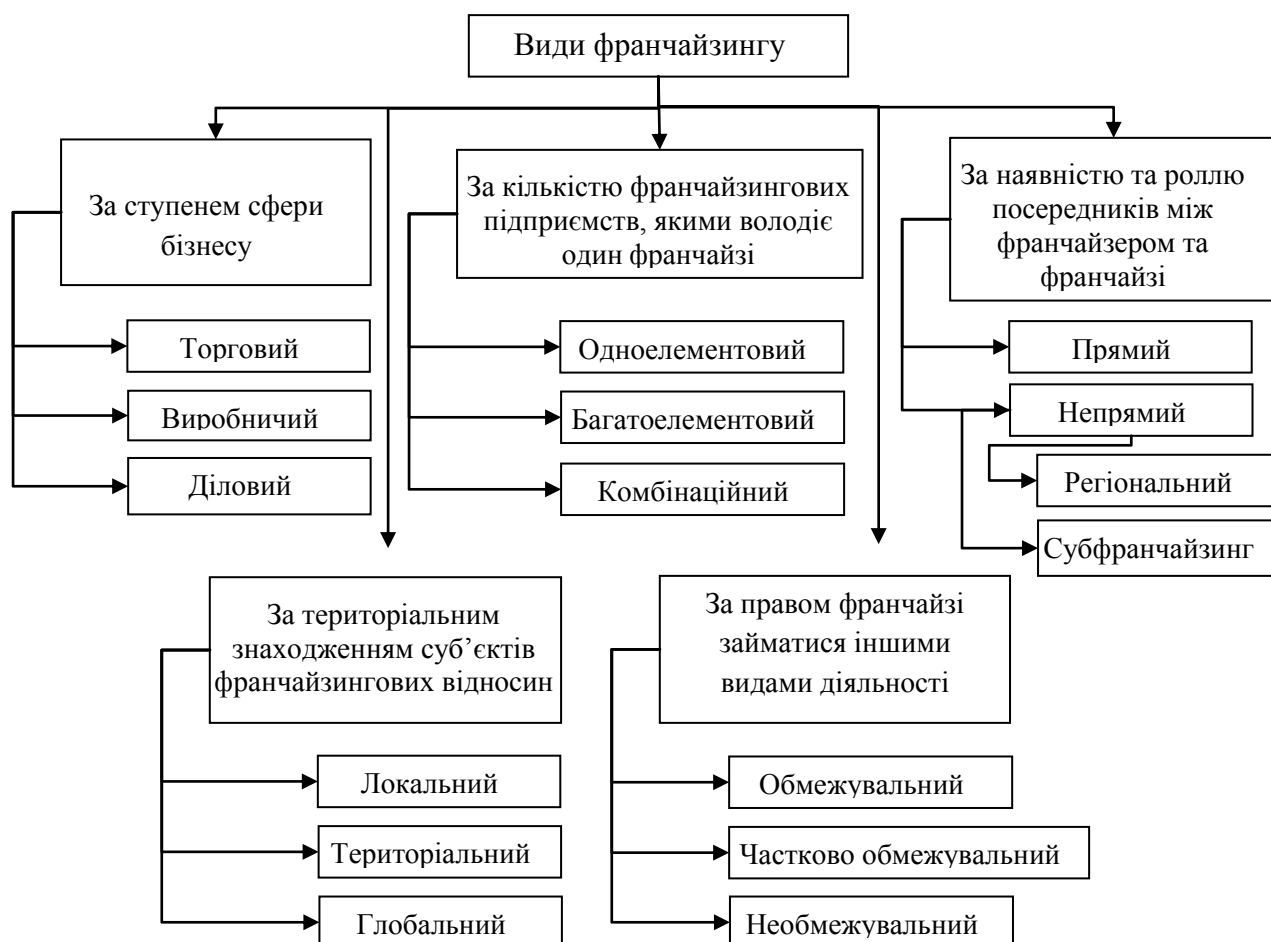


Рис. 1.5 Класифікація видів франчайзингу

Джерело: складено на основі [21].

Відповідно до сфери бізнесу, в якій застосовується франчайзинг, виділяють торговий, виробничий та сервіс-франчайзинг:

- торговий характерний лише для торгівлі товаром визначеного бренду;
- у виробничому франчайзингу передаються права на використання певних технологій;
- сервіс-франчайзинг (діловий) передбачає передачу у використання певних специфічних навичок просування послуг визначеної торгової марки.

Відповідно до територіального розповсюдження франчайзинг поділяється на локальний, регіональний та глобальний. Локальний характерний для малих мереж, що зосереджуються на розвитку в межах одного-кількох міст, в той же час регіональний може охоплювати територію однієї або кількох країн.

Глобальний франчайзинг – це франчайзинг, мережа якого має представництва в багатьох країнах та континентах. Під мережею ми розуміємо два або більше підприємств, що використовують одну франшизу.

Франчайзер і франчайзі мають різний ступінь зацікавленості у використанні можливостей франчайзингу (табл. 1.4):

Таблиця 1.4

## Баланс інтересів суб'єктів франчайзингу

Область інтересів	Ступінь зацікавленості	
	Франчайзера	Франчайзі
1. Розширення виробництва і ринків збуту.	Висока зацікавленість	Висока зацікавленість
2. Зміцнення репутації та іміджу франчайзера.	Висока зацікавленість	Низька зацікавленість
3. Зміцнення репутації та іміджу франчайзі.	Низька зацікавленість	Висока зацікавленість
4. Передача прав власності на об'єкти інтелектуальної власності франчайзі и наданні послуг.	Висока зацікавленість	Низька зацікавленість
5. Плата за використання прав та послуг.	Низька зацікавленість	Висока зацікавленість

Джерело: складено на основі [24]

Франчайзер та франчайзі зацікавлені в розширенні збуту товарів:

- франчайзі, збільшуючи об'єм реалізації, збільшують і свої доходи, хоча, одночасно, збільшуються і відрахування франчайзеру, їх зростання істотно нижче додаткових доходів. Разом з тим зростання об'ємів реалізації дозволяє, випереджаючими темпами, збільшувати прибуток;
- для франчайзера зростання реалізації товарів означає і зростання відрахувань, що є джерелом розширення франчайзингової системи і, як наслідок, можливістю отримання нових доходів.

А ось в зміцненні іміджу у франчайзера і франчайзі інтересів не співпадають. Так, франчайзер дуже сильно зацікавлений в зміцненні своєї репутації і як наслідок, в зміцненні своєї торгової марки, імідж франчайзі для нього не такий важливий. У франчайзі інтереси прямо протилежні, його дуже сильно турбує власна репутація, а інтереси франчайзера у меншій мірі.

Проте, якщо проаналізувати проблему більш глибоко імідж франчайзера і франчайзі тісно зв'язані. Репутація і імідж франчайзера, фактично, складається з авторитетів франчайзі. Споживач, більшою мірою, має справу з франчайзі, а франчайзер для нього тільки ім'я. Якщо у франчайзі знижується імідж, то це рикошетом б'є по іміджу франчайзера і, як не неприємно, по іміджу інших франчайзі. Зрештою все це призводить до зниження іміджу всієї франчайзінгової мережі.

Відповідно від кількості підприємств, що володіє один франчайзі, виділяють такі види франчайзингу:

- одноелементний;
- багатоелементний;
- комбінаційний.

Одноелементний франчайзинг означає, що для франчайзі надається право відкриття лише одного франчайзингового підприємства за встановленою адресою. У цьому випадку між учасниками франчайзингових відносин укладається такий вид франчайзингових договорів, як договір експлуатації франшизи з одного приміщення [9, с.68].

За умов багатоелементного франчайзингу на певній території франчайзі має право відкрити більше одного підприємства, а всі умови щодо місцезнаходження визначаються відповідно договору.

Комбінаційний франчайзинг передбачає використання різних франшиз на одній і тій самій території. Окремий франчайзі володіє лише частиною активів одного господарюючого суб'єкта. Прикладом комбінаційного франчайзингу може слугувати продаж напоїв «Coca cola» в ресторанах швидкого харчування.

Франчайзінгова діяльність реалізується в різних формах та може бути розподілена в залежності від обов'язків сторін франчайзингу.

Виокремлюють такі форми організації франчайзингу, як:

- прямий;
- непрямий;
- регіональний;

- субфранчайзинг.

Прямий франчайзинг - взаємовідносини між сторонам, що уклали договір франшизи передбачають пряме спілкування. Тобто, франчайзер здійснює постачання продукції, введення реклами, маркетингової політики підприємства франчайзі. Дана модель є зручна у використанні, коли обидві сторони територіально знаходяться недалеко один від одного, наприклад, в межах одного регіону або країни. Якщо один з них знаходиться на значній відстані, здійснювати контроль стає складніше і франчайзер часто вдається до допомоги посередників, яким делегує наглядова функція. Для цього використовуються такі моделі франчайзингу [50, с.74].

Послідовний франчайзинг - форма організації франчайзингу, якій характерне поступове укладання декількох договорів. Але франчайзі повинен на прикладі одного з підприємств показати наскільки сумлінно виконує усі умови домовленості. Після чого франчайзер поступово укладає аналогічні договори.

Регіональний франчайзинг передбачає повне освоєння територіальної місцевості. В даному випадку в ролі франчайзі виступає так званий розробник території (area developer). На підставі встановленої домовленості він повинен на чітко встановленій місцевості в встановлений термін відкрити певну кількість торгових точок з реалізації продукції або послуг франчайзера. При чому сам розробник не має права користуватися технологіями і товарним знаком франчайзера спочатку. Він його може отримати, коли знайде і укладе договір з субфранчайзі на відкриття конкретної точки. Така форма співпраці дозволяє франчайзеру делегувати часто управлінських і контрольних функцій посередника, але при цьому досягти поставлених цілей щодо розширення ринків збуту [50, с.76].

Ще однією формою співпраці є субфранчайзинг. Така форма передбачає передачу певних прав франчайзі, таких як право перепродажу третім особам, що можуть допомогти в досягненні найкращих результатів. Субфранчайзинг дає можливість розширити території що охоплює підприємство франчайзі та перекласти на франчайзі частину відповідальності за розвиток мережі в

регіонах. При цьому всі доходи і роялті діляться між франчайзі і франчайзером [6, с. 41].

Франчайзинг може мати національну ознаку. Національним можна назвати франчайзингову мережу, що поширюється в межах однієї країни, а міжнародним визнається франчайзинг, мережа якого має представництва в багатьох країнах.

Франшиза може виступати інструментом розвитку мережі. І не тільки завдяки тому, що вона є носієм технологій та ноу-хау, на яких засновується бізнес. Вона може використовуватися в якості застави, гарантії повернення кредиту.

Найважливішим елементом організації системи франчайзингу є те, що збалансованість доходів і витрат франчайзера і франчайзі так, щоб вони покривали доходами свої витрати, отримували прибуток і, як наслідок мали можливість розвиватися.

Основні завдання фінансової діяльності: вибір оптимальних форм фінансування, структури капіталу підприємства і напрямків його використання з метою забезпечення стабільно високої прибутковості, балансування в часі надходжень і витрат платіжних засобів, підтримування належної ліквідності та своєчасності розрахунків.

Будь-яка діяльність здійснюється за рахунок [24]:

- власних фінансових ресурсів суб'єктів діяльності, грошових внесків громадян і юридичних осіб;
- позичкових фінансових коштів (облігаційні позики, банківські та бюджетні кредити);
- безоплатних та благодійних внесків, пожертвувань підприємств, установ, організацій і громадян;
- позабюджетних фондів;
- коштів фонду розвитку України, що формується за рахунок відрахувань суб'єктів підприємництва незалежно від форм власності;
- іноземних інвестицій;
- інших джерел, не заборонених законодавством України.

Відповідно до джерел коштів фінансування поділяється на внутрішнє і зовнішнє. Внутрішнє фінансування здійснюється за рахунок коштів, одержаних від діяльності самого підприємства: прибуток, амортизаційні відрахування, виручка від продажу чи здачі в оренду майна. Зовнішнє фінансування використовує кошти, не пов'язані з діяльністю підприємства: внески власників у статутний фонд, кредит, зобов'язання боржників, державні субсидії тощо.

Також розрізняють фінансування за рахунок власних і залучених коштів. Важливою формою фінансування є кредит – платне надання грошей або інших цінностей у борг на певний час. Залучення кредитних коштів розширює фінансові можливості підприємства, але одночасно створює ризик, пов'язаний із необхідністю повернення боргів у майбутньому і сплати відсотків за користування позиченими коштами.

У фінансовому плані для порівняння декількох аналогічних концепцій часто використовують показник товарообороту мережі [29]. Це сума товарооборотів усіх її точок за певний період, часто без врахування ПДВ та знижок, наданих кінцевим споживачам. Даний показник відображає успішність концепції, її поширеність на певній території та може бути основою визначення динаміки росту мережі [23].

Для порівняння окремих франшиз використовуються показники вступного платежу та вартості входження до мережі. Для порівняння цих показників важливо порівнювати також набір послуг, прав та матеріальних предметів, що передаються франчайзі після його сплати у тій чи іншій мережі. Якщо суттєво різняться елементи франшизи, то і суми стають непорівняними.

Основними показниками для оцінки розвитку франчайзингу є [21]:

- кількість франчайзерів на ринку в цілому та за окремими галузями,
- кількість точок в мережах франчайзерів,
- темп зростання відповідних кількостей,
- кількість регіонів України, охоплених діяльністю франчайзерів в цілому та окремих мереж,
- членство в Асоціації франчайзингу,

- наявність іноземних франчайзерів на ринку України та вихід національних мереж закордон,
- наявність інформації про франшизи в каталогах Асоціації франчайзингу, Franch.biz та інших консультантів,
- участь франчайзерів у виставці «Франчайзинг»,
- розвиток інфраструктури ринку,
- наявність окремої премії в галузі.

Серед перспективних показників оцінки розвитку ринку франчайзингу Асоціація франчайзингу закладає до Доктрини «Франчайзинг 2030» такі:

- частка ВВП, яка генерується франчайзинговими мережами, в загальній сумі ВВП країни,
- частка сплачених податків франчайзинговими мережами в загальній сумі податкових надходжень в країні.
- кількість зайнятих на ринку франчайзингу.

Викликом і для франчайзингової галузі, і для академічної спільноти є проведення аналізу на світових та локальних ринках франчайзингу. В світі напрацьовано багато інструментів оцінки ринку, обговорюється суть та масштаби ринків.

## **Висновки до розділу 1**

Однією з найпрогресивніших форм інтеграції бізнесу є франчайзинг. Франчайзинг - це діяльність, що передбачає надання за визначену плату (паушальний платіж або роялті) права на використання торгової марки чи інших об'єктів інтелектуальної власності франчайзера з метою здійснення певного виду підприємницької діяльності на обмеженій території впродовж встановленого терміну за умови суворого дотримання вимог франчайзера щодо ведення бізнесу. В сучасному світі динамічний розвиток франчайзингової діяльності обумовлено його різноманітністю як за змістом, так і за галузевими та географічними ознаками. До основних видів в економічній літературі відносять такі: виробничий, товарний, сервісний, зворотний, діловий.

Визначено, що обидві сторони зацікавлені в успішному функціонуванні новоствореного підприємства, адже від ефективної роботи залежить репутація компанії-власника. Як і будь який бізнес, франчайзинг має позитивні та негативні фактори для двох сторін. До переваг, що закликають використання франчайзингу відносять – для франчайзера: розширення бізнесу з мінімальними власними витратами та отримання додаткових доходів за допомогою використання власного бренду; для франчайзі: можливість розпочати власний бізнес з меншими ризиками банкрутства та використання досвіду партнера. Але й існує ряд недоліків, серед яких основними є: для франчайзера – вплив на репутацію бізнесу; для франчайзі – обмеження економічної свободи.

Оцінка розвитку франчайзингу здійснюється відповідно до таких показників, як: кількість франчайзерів на ринку в цілому та за окремими галузями, кількість точок в мережах франчайзерів, темп зростання відповідних кількостей, кількість регіонів України, охоплених діяльністю франчайзерів в цілому та окремих мереж, членство в Асоціації франчайзингу, наявність іноземних франчайзерів на ринку України та вихід національних мереж закордон.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ

#### 2.1 Аналіз європейського ринку франчайзингових послуг

Розвинені країни світу все частіше використовують франчайзинг як інструмент виходу національних фірм на світові ринки, що дозволяє максимально збільшити прибуток та розширити збут продукції при мінімальних інвестиціях для розвитку нового бізнесу. Світовий ринок франчайзингу є достатньо прогресивним і як модель введення бізнесу спрямований саме на його розширення, що характерно для сфери послуг, харчової промисловості.

Франчайзингова модель введення бізнесу в 2020 році має успішний розвиток понад 120 країнах світу, серед яких частка європейських - 34%, азійських - 28%, північноамериканських - 20%, латиноамериканських - 10%, Австралії та Океанії - 5%, на африканському континенті - 3% франчайзингових підприємств [6] (рис. 2.1.):

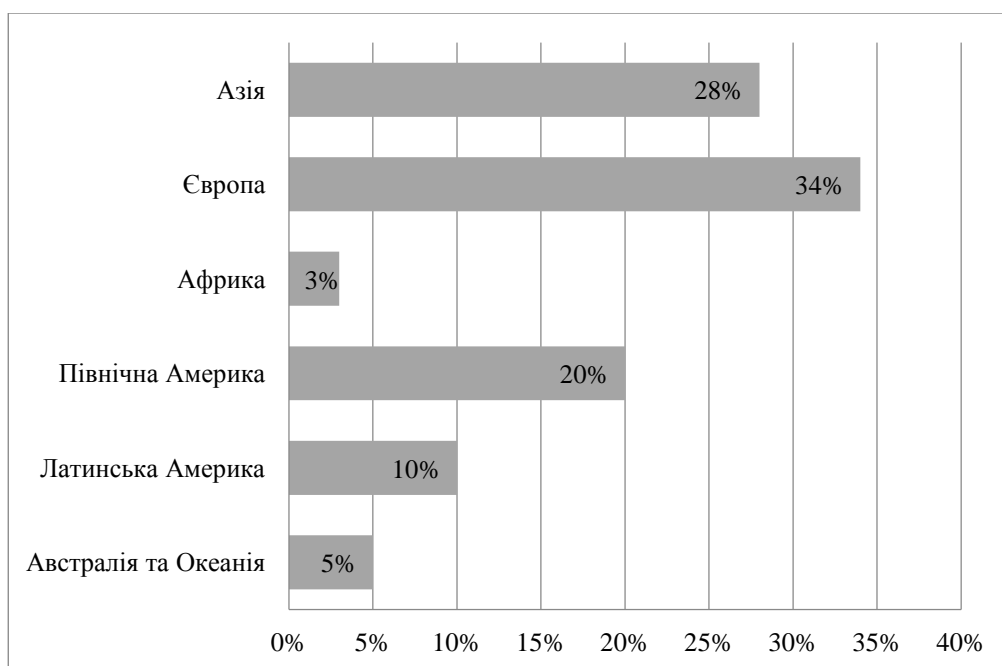


Рис. 2.1 Структура франчайзингу в світі в 2020 році, (%)

Країни, що входять до складу ЄС, отримали значні переваги для міжнародного виробництва. В Європі діє більше 4500 франчайзингових систем і близько 180 тисяч франчайзі із загальним обсягом продажів в розмірі 150 млрд. дол. США. Обсяг продажів в США становить близько 1 трлн. дол. США на рік, що говорить про вищу ступінь розвитку франчайзингового бізнесу [33].

Відповідно до даних Franchise Direct, щороку близько 300 брендів відкривають новий бізнес, серед яких кожен восьмий є франшизою. На початку 2020 року в країнах Європи відсоток суб'єктів підприємництва, що працюють за франчайзинговою моделлю складає 67%, в США - 80%, в Україні - 23% [6].

На ринку Європи в 2020 році лідерами за кількістю франчайзингових послуг є Німеччина – близько 1300 франшиз, Франція – 940, Іспанія - 930, Великобританія - 890, Італія - 880.

Найбільшого поширення франчайзингова діяльність у Європі набула в таких галузях економіки (рис. 2.2)

Галузева структура ринку франчайзингу в Європі у 2020 році, (%)

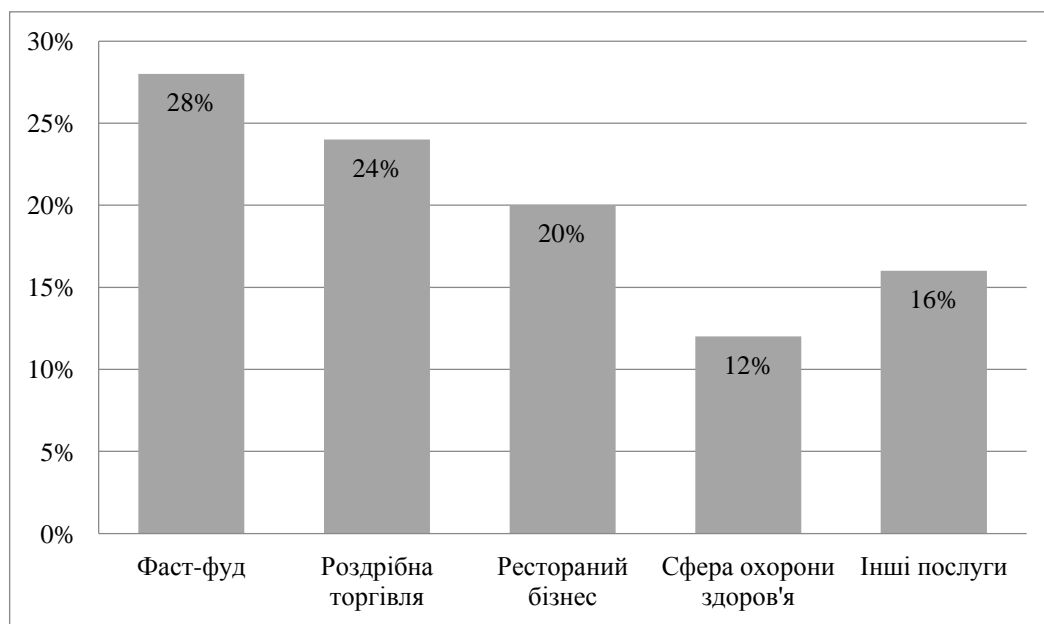


Рис. 2.2 Галузева структура ринку франчайзингу в Європі у 2020 році, (%)

Джерело: складено на основі даних [6]

Найбільший відсоток галузевої структури ринку франчайзингових послуг складає сфера фаст-фудів, роздрібна торгівля та ресторанний бізнес. За даними International Franchise Association у 2020 році частка закладів швидкого

харчування складає понад 270 млрд. дол. США від загального обсягу виробництва галузі. На другій позиції – роздрібна торгівля з часткою 130 млрд. дол. США. На європейському просторі працюють близько 145 623 франчайзингових підприємств, що щорічно отримують прибуток близько 260 млрд. дол. США.

Загалом за період 2019-2020 років з'явилося понад 120 нових брендів у 22 галузях. Європейська Асоціація франчайзингу Franchise Europe щорічно публікує рейтинг «ТОП найкращих європейських франшиз». Показники компаній аналізуються із фінансових звітів, документів про розкриття франшизи (FDD) та інших опублікованих галузевих джерел. Зібрані відомості для кожної франшизи, вводяться в запатентовану комп'ютерну формулу, що робить результат максимально об'єктивним вагоме[52].

Першу десятку лідерів даного рейтингу 2020 року складають франшизи американського походження у сфері громадського харчування (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

## Топ-10 франшиз у Європі в 2020 році

	Франшиза	Кількість точок	Країна походження	Сфера діяльності
1.	7-Eleven	60000	США	Роздрібна торгівля
2.	SUBWAY	44819	США	Ресторани швидкого харчування
3.	McDonald's	36500	США	Ресторани швидкого харчування
4.	Kumon	25840	Японія	Мережа навчальних центрів для дітей
5.	KFC	19955	США	Ресторани швидкого харчування
6.	Pizza Hut	15605	США	Ресторани швидкого харчування
7.	Burger King	15000	США	Ресторани швидкого харчування
8.	Domino's Pizza	13200	США	Ресторани швидкого харчування
9.	Spar	12176	Нідерланди	Роздрібна торгівля
10.	Dunkin' Donuts	12000	США	Ресторани швидкого харчування

Джерело: складено на основі [10]

Аналіз показав, що очолює рейтинг бренд 7-Eleven. За даними International Franchise Association компанія отримала прибуток у розмірі близько 86 млрд. дол. США. Мережа магазинів проводить маркетинговому політику орієнтовану на споживача технологію і працює не лише з цифровою оплатою, а запровадила оплату рахунків в мережі магазинів за допомогою

додатків на телефоні чи соціальних мереж, що в свою чергу заохочує споживачів та дає можливість брати участь у різноманітних акціях [12].

Аналіз фінансової діяльності [10]:

- Необхідні інвестиції: 31 000 фунтів стерлінгів - 923 345 фунтів стерлінгів.
- Необхідний капітал: 41 000 фунтів стерлінгів - 123 000 фунтів стерлінгів.
- Авансовий внесок: 8 219 фунтів стерлінгів - 822 000 фунтів стерлінгів.

На другому місці рейтингу Top Franchises Available in Europe - компанія Subway, що за багато років роботи розробила успішну франчайзингову систему з перевіреним успіхом у всьому світі. Компанія вийшла на такий рівень завдяки потужній мережі підтримки франчайзі, що допомагає їм у всіх аспектах бізнесу, включаючи навчання, рекламу та вибір сайту.

Проаналізувавши фінансову діяльність визначено[10]:

- Необхідні інвестиції: 70 000 фунтів стерлінгів – 214 000 фунтів стерлінгів.
- Авансовий внесок: 12 500 фунтів стерлінгів.

Лідером не тільки європейського ринку, а й світу є мережа швидкого харчування McDonald's. Компанія працює у 119 країнах світу [51]. Більшість меню залишається незмінним та все ще базується на варіантах гамбургерів, картоплі фрі, безалкогольних напоїв та молочних коктейлів, але завдяки постійному переосмисленню, від цифрових екранів меню до мобільного додатка McDonald's займає лідируючі позиції.

Аналіз фінансової діяльності показав [10]:

- Необхідні інвестиції: новий ресторан 40% від загальної вартості; існуючий ресторан 25% від загальної вартості.
- Необхідний капітал: 411 000 фунтів стерлінгів.
- Авансовий внесок: 37 000 фунтів стерлінгів.

Pizza Hut є найбільшою компанією доставки піци у світі, в якій працює понад 15 605 ресторанів у 120 країнах. Бренд відомий своїми інноваціями, будучи першою піцерією, що доставила піцу до Білого дому, запропонувала

замовлення онлайн-доставки в 1994 році та відправила піцу в космос у 2001 році.

Проаналізувавши фінансову діяльність визначено[10]:

- Необхідні інвестиції: 249 300 фунтів стерлінгів - 1 800 493 фунтів стерлінгів.
- Необхідний капітал: 294 000 фунтів стерлінгів.
- Авансовий внесок: 20 840 фунтів стерлінгів.

Таким чином, франшизи таких компаній, як 7-Eleven, Subway, McDonald's, Pizza Hut є найбільш успішними в сфері громадського харчування. Аналізуючи дані, визначено, що франшизи працюють за межами кордонів і діють, як мінімум, в десяти країнах світи з мінімальним необхідним капіталом для їх відкриття - 41 000 фунтів стерлінгів.

Однією з найпоширеніших сфер франчайзингового бізнесу в країнах ЄС є сфера послуг. В таких країнах, як Франція, Італія, Німеччина, Великобританія він складає близько 40-45% від загального числа франшиз.

Ринок франчайзингу Німеччини є одним із найрозвинутіших в Європі, про що свідчить в першу чергу кількість франчайзингових мереж. Відповідно до статистики German Franchise Association в країні представлено близько 1 300 франшиз, з яких 92% є німецькими і 8% - іноземні. Сфера послуг залишається лідируючим серед галузей промисловості, маючи 38% усіх франшиз. Також зростає кількість франчайзі в сфері клінінгу, послуг доставки, авто обслуговування, освіти. Найвідоміші німецькі бренди у сфері франчайзингу: OBI, Fressnapf, Engel & Volkers, BackWerk, VAPIANO, Schülerhilfe.

Особливість франчайзингового бізнесу в Німеччині є залучення безробітної верстви населення. Власну справу можуть почати люди, що не мають великого досвіду або ж він взагалі відсутній. Навіть у кризовому 2020 році поточна статистика франчайзингу свідчить про позитивний розвиток франчайзингової економіки. Згідно з цією статистикою, приблизно 930 франчайзингових систем по всій країні мали загалом 138 748 франчайзингових партнерів за минулий рік, що на 4% більше порівняно з попереднім роком. Загалом у 176 240 (+ 2,6%) франчайзингових операціях було зайнято

приблизно 749 198 працівників, що відповідає приросту на 4,5%. Ці цифри свідчать про зростання та постійний розвиток навіть у 2020 році, в якому панує пандемія COVID-19. Це підсилюється зростанням загальних доходів: коли 135 мільярдів євро цей показник знову зріс на 4,6% порівняно з попереднім роком [56]. Одним з перспективних напрямків в країні є франчайзинг послуг. Успішно розвинена соціальна мережа Wellcome. Співробітники організації допомагають молодим сім'ям, у яких тільки що з'явилися діти. Представник від Wellcome пограє з дитиною, поки мама відпочиває або ходить за покупками, а так само допоможе під час походу до лікаря. Дана франшиза працює в 15 федеральних землях Німеччини [38].

Франчайзинг у Великобританії представлений в кількості близько 996 одиниць з річним обсягом продажів 21,7 млрд. дол. США і їх чисельність збільшується в рік на 8%. Понад 340 тис. людей працює в сфері франчайзингу. Середній оборот однієї мережі – близько 353 000 фунтів стерлінгів. Модель такого виду бізнесу вперше з'явилася у Великобританії в 18-му столітті в системі мережевих пабів, в якій пивовари пропонували фінансову підтримку власникам пабів в обмін на ексклюзивність пива, що продається.

В 2019-2020 рр. зростання фрайзингових мереж спостерігається у таких сферах [8]:

- фітнесу - Anytime Fitness, Fit4less, Jetts 24 Hour Fitness;
- обслуговування - Countrywide Grounds Maintenance, Professor Poopenshtinken's Magical Maths;
- будівництво – Everest;
- роздрібною торгівлі - CeX Ltd.

На ринку переважає сфера послуг, що й призвело до появи таких інноваційних ідей як: дитячі ігрові салони, реставрація меблів, квітова бібліотека, абонементи на посилки [8].

Однією з найефективніших франшиз в країні є паби. Ціна пабу залежить від району: на півночі Англії - 200 000 фунтів стерлінгів, на південному сході - 500 000 фунтів стерлінгів, на південному заході - 1 000 000 фунтів стерлінгів.

Багато також залежить від місця розташування - кращими місцями вважаються: поруч з корпусами університетів і жваві туристичні вулиці.

Незважаючи на серйозну кризу, в Іспанії розвинена франчайзингова модель ведення бізнесу і найбільше представлений у сферах роздрібною торгівлі, транспорту, харчування, нерухомості та туризму, темпи зростання якої складають близько 27-40% щорічно. За даними Іспанської асоціації франчайзерів (AEF) за 2020 рік, в країні працювали франчайзингові компанії з 26 країн. Найбільш широко в Іспанії представлені франчайзери з Франції (54 бренду), Італії (44), США (39), Німеччини (14) і Великобританії (13). На них припадало 17,2% франчайзингових компаній в країні, інші – іспанські. Загальний річний оборот всіх підприємств, що працюють по франшизі - понад 3,5 млрд. Євро. На іспанських франшизних підприємствах - задіяно 82 тисяч чоловік. Оборот одного такого франшизного підприємства в Іспанії - 165 тисяч євро. В середньому, в кожній такій компанії працює 4 співробітника [48]. Серед найвідоміших іспанських франшиз, що представлені за межами країни, можна виділити марку білизни Women'ssecret, мережу магазинів ювелірних виробів Majoriga, магазини одягу Zara [36]. Найпопулярнішими франшизами, що діють в Іспанії є (рис. 2.3):

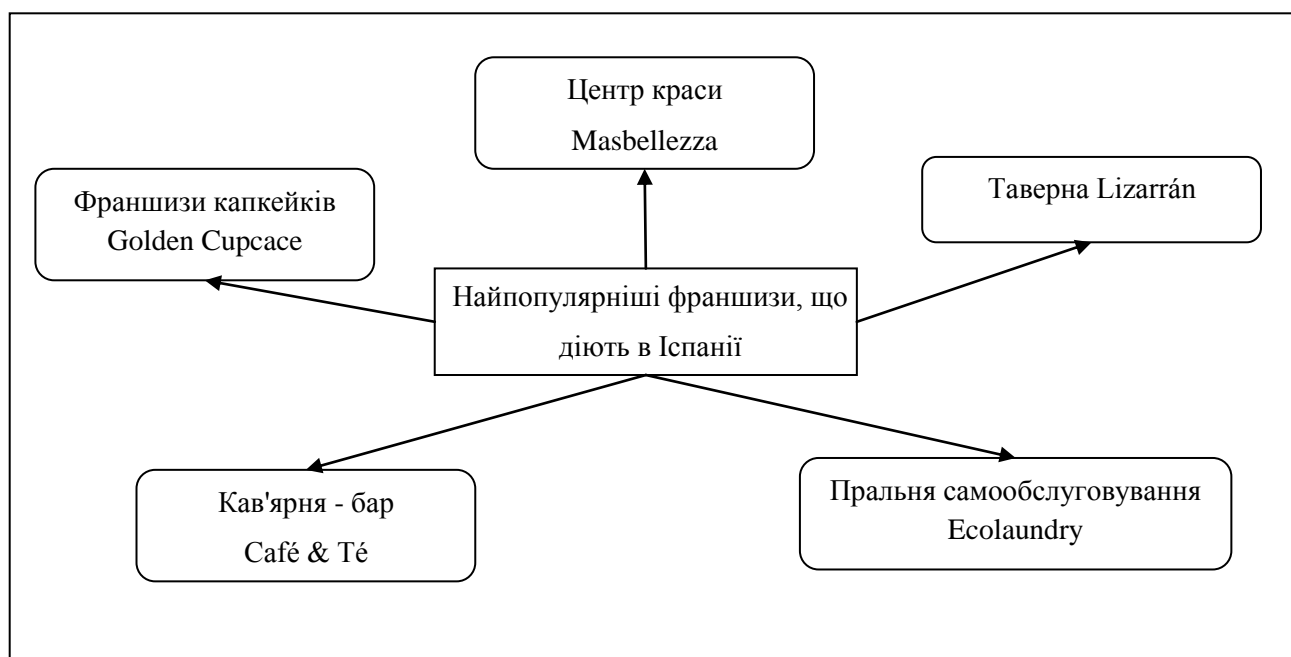


Рис. 2.3 Найпопулярніші національні франшизи Іспанії 2020 році

Близько 70% франчайзингових мереж розташовуються в Мадриді, Барселоні та околицях цих двох найбільших іспанських міст. Регіональні франчайзингові мережі є в Валенсії, Андалусії, Арагоні, Країні Басків. Дуже привабливий регіон для відкриття компанії по франшизі - Каталонія, там невеликі витрати на реєстрацію компанії, невисокі вимоги до статутного капіталу, спрощена процедура реєстрації фірми.

Франція є однією з провідних країн, де динамічно розвивається саме міжнародний франчайзинг і охоплює близько 40% усього європейського франчайзингового ринку [13].

У 2020 році найпопулярнішою франшизою стала сфера обслуговування. Більшість сучасних французьких мереж розвинені в роздрібній торгівлі: меблевий бізнес та продуктовий сегмент. Найефективнішими франшизами у Франції є [4]:

- у сфері обслуговування - Aquilus Piscines, Coviva;
- у сфері швидкого харчування – SUBWAY;
- мережа салонів краси - Citron Vert;
- побутової техніки - Cuisine Plus.

Причиною зростання кількості франшиз є стабільність цін в країні, достатньо високий рівень особистого доходу та оптимізм споживачів. В Франції спостерігається тенденція споживання натурального та правильного харчування. Тому навіть такі заклади швидкого харчування як SUBWAY та McDonald's вносять до свого меню страви здорової їжі, використовують екологічні матеріали упаковки для того, щоб привернути увагу споживачів.

В таких країнах Європейського союзу, як Німеччина, Франція, Велика Британія, Іспанія, асоціації франчайзингу представлені як окремі організації, що успішно функціонують та забезпечують існування та діяльність франчайзингових мереж. Європейський досвід регулювання франчайзингових мереж на рівні інститутів ЄС є яскравим прикладом для української економіки, адже франчайзинг сприяє впровадженню інновацій, допомагає пришвидшити розвиток глобалізації.

## 2.2 Оцінка сучасного стану франчайзингу в Україні

Франчайзингова діяльність є ефективною моделлю організації та розвитку бізнесу, що дає можливість розвивати власний бізнес за достатньо короткий період та змогу вибороти власну нішу на ринку за рахунок досвіду партнера. Поширення бізнесу франчайзинг в Україні розширює можливості для національних виробників та споживачів. Франчайзери розвинених країн не лише вносять свої методи виробництва на український ринок, а й пропагандують високі стандарти та норми яким відповідають їх товари та послуги, що в свою чергу робить мінімальні ризики з якими стикається франчайзі на певних етапах розвитку підприємства.

Франчайзингова форма бізнесу є досить привабливою для вітчизняних підприємців. Не дивлячись на те, що розвиток франчайзингу в Україні стримується цілим рядом факторів, основними з яких є: недосконалість законодавчої бази, відсутність у вітчизняних підприємців досвіду роботи в рамках франчайзингу, несумлінне ставлення до виконання договірних зобов'язань і чужої інтелектуальної власності, низький рівень розвитку банківського кредитування і так далі, щорічно ринок франчайзингу продовжує рости стрімкими темпами.

Станом на 2018 рік спостерігається ріст ринку франчайзингу в Україні: +18% відносно аналогічного періоду в минулому році. Окрім того, збільшилась кількість світових брендів-франчайзерів, зацікавлених у розвитку на ринку України. Абсолютна кількість франчайзингових об'єктів за рік збільшилась на 7 626 одиниць. Це доводить, що в Україні дійсно існує ринок франчайзингу, і, незважаючи на негативну економічну ситуацію в останні роки, франчайзинг має суттєвий позитивний вплив на розвиток бізнесу. Крім того, стійкість франчайзингу в Україні останнім часом демонструє, що українські бізнесмени, як правило, знаходять способи обернути негативні зовнішні фактори в свою користь [24].

Відповідно даних Асоціації франчайзингу в Україні функціонують близько 990 франчайзерів і 65% ринку займають саме національні франшизи.

Станом на 2020 рік українська франчайзингова мережа представлена національними брендами – 53%, європейськими – 27%, американськими – 10%, країн СНД – 8% та бренди інших країн – 2% [44](рис. 2.4):

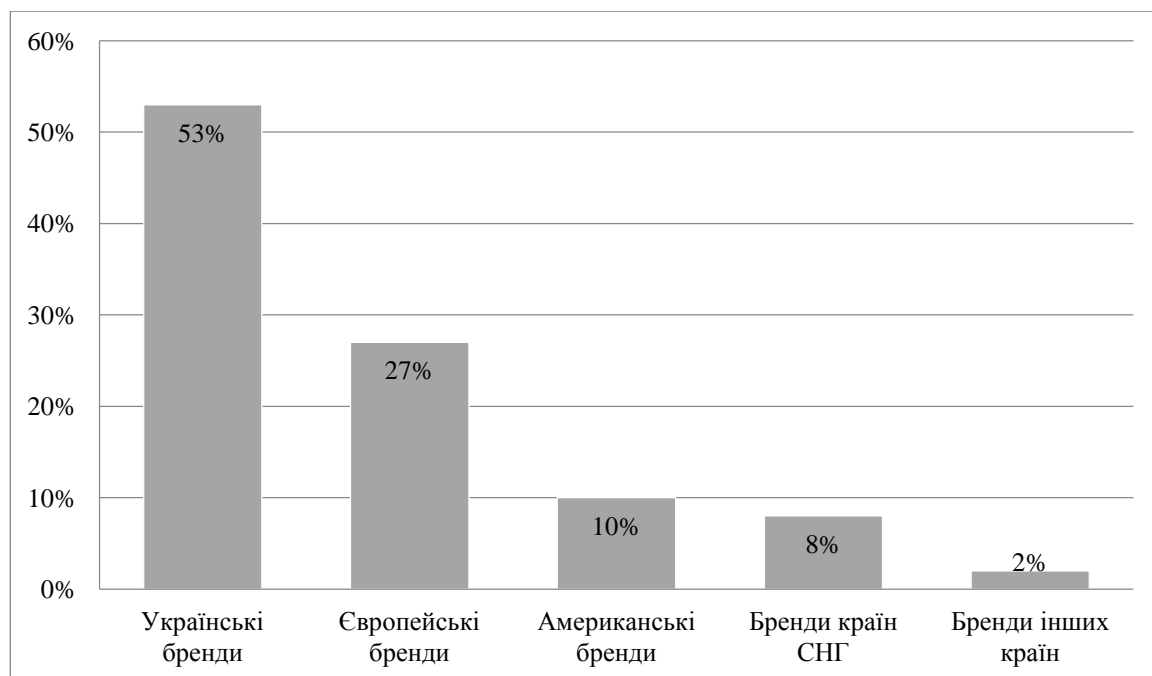


Рис.2.4 Структура ринку франчайзингу України в 2020 році, (%)

Джерело: створено на основі даних [44]

Варто зазначити, що серед франчайзингових мереж країн Європейського союзу на українському ринку найбільша частка представлена німецькими та польськими брендами.

Національний ринок франчайзингу в Україні розвивається та набуває активної тенденції, стає все більш привабливим для спільного розвитку українських та міжнародних компаній. Динаміку кількості франчайзерів на вітчизняному ринку зображено на рис.2.5

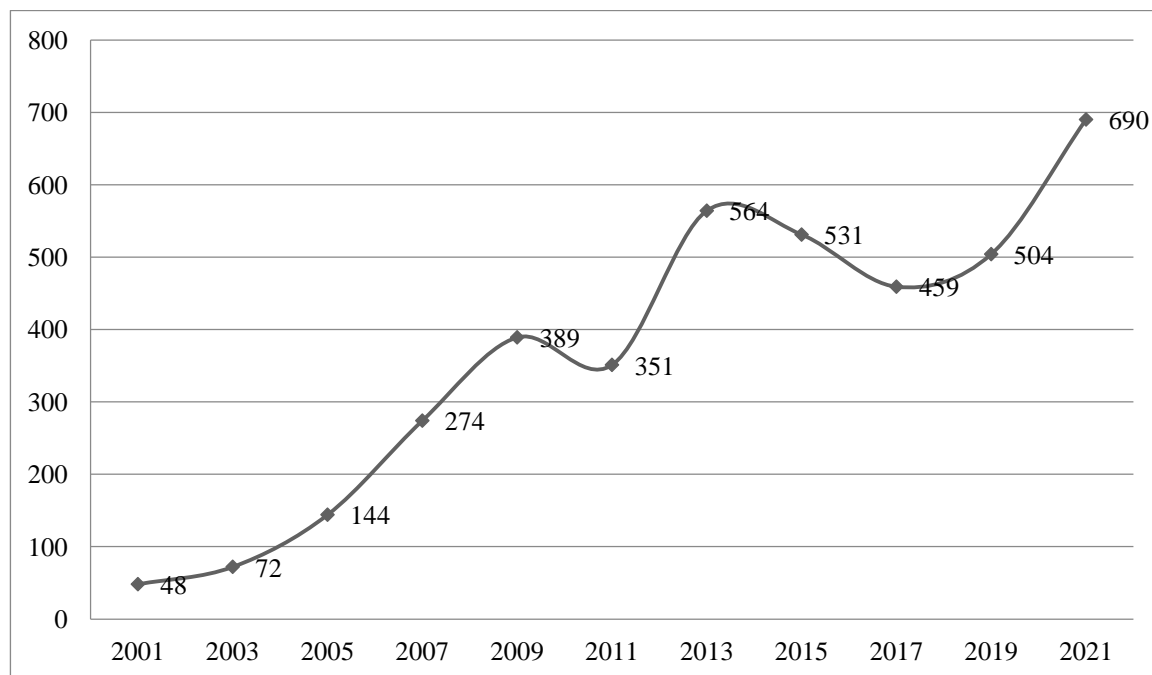


Рис.2.5 Динаміка кількості франчайзерів протягом 2001-2021 рр.,  
(одиниць)

Джерело: складено на основі даних [44]

Аналіз даних рис.2.5 визначив, що в період 2009-2010рр. відбувається спад кількості франчайзерів відносно попередніх років. Така ситуація виникла через економічну кризу, що скоротила грошовий оборот коштів у таких сферах, як: роздрібна торгівля – на 40%, будівництво – 60%, сфера фаст-фудів – 30%. Ще одним періодом, що негативно позначився на розвитку франчайзингу є загострення нестабільної політичної та економічної ситуації 2013-2014 рр.

Незважаючи на негативні чинники впливу франчайзингова мережа в Україні активно розвивається і вже в 2019 році налічується близько 690, що перевищує показники минулого року на 17%[44].

На українському ринку найбільш поширеною сферою ведення франчайзингового бізнесу є роздрібна торгівля і складає 59% галузевою структури. Іншими пріоритетними галузями є сфера послуг (25%), громадське харчування(15%) та виробничі франшизи(1%)(рис.2.6).

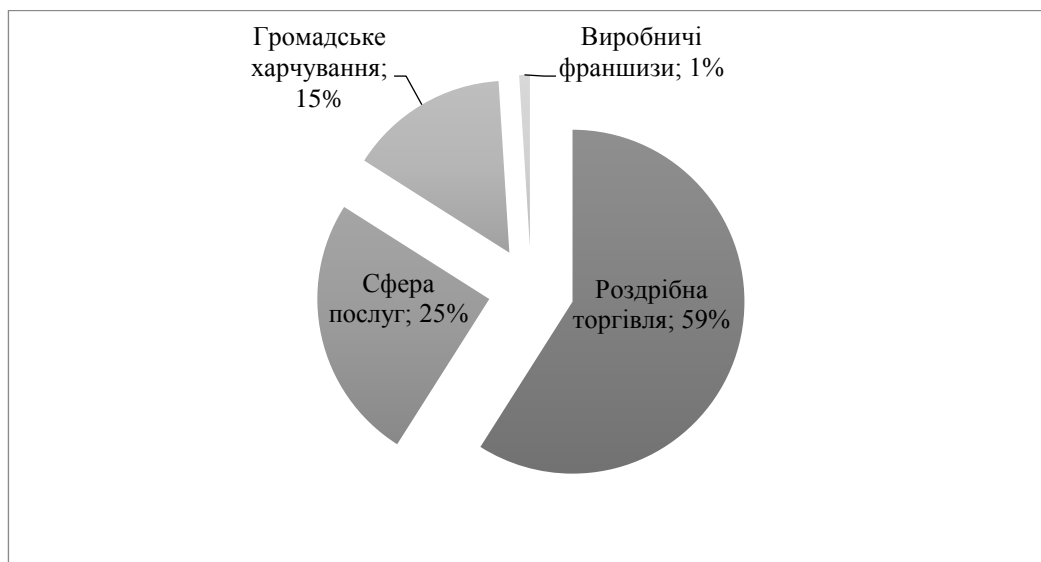


Рис.2.6 Галузева структура ринку франчайзингу в Україні в 2020 році, (%)

Джерело: складено на основі [44]

Роздрібна торгівля складає близько 59% галузевої структури ринку і включає такі відомі бренди як [44]:

- «Наша Ряба» (2600 франчайзингових точок);
- «Наш Край» (161 франчайзингова точка);
- «NOVUS» (56 франчайзингових точок).

Компанія «Наша Ряба» є безперечним лідером в постачанні та продажу курятини не тільки на українському ринку, а й за його межами. В Україні функціонують близько 2600 франчайзингових точок під цим брендом з загальною кількістю працівників понад 30 000 тис. Її мережа роздрібних продуктових магазинів є провідною франшизою в секторі роздрібної торгівлі.

У сфері послуг, що складає 25% галузевої структури, лідерами ринку є:

- «Нова Пошта» (2060 франчайзингових точок);
- «Експрес-клінінг» (400 франчайзингових точок).

«Нова пошта» є лідером ринку, що надає повний спектр логістичних та пов'язаних з ними послуг: експрес-доставки документів, посилок і вантажів в межах України. Мережа компанії налічує більше 6000 відділень по всій Україні, а кількість відправлень тільки за 2019 рік перевищила 212 млн.

Сфера громадського харчування становить близько 15% галузевої структури. Провідними франчайзерами у цій сфері є:

- «Франс.уа» (410 франчайзингових точок);
- «Аroma Кава» (350 франчайзингових точок);
- «Піца Челентано» (163 франчайзингові точки);

На сучасному ринку працюють не лише національні франчайзингові компанії, а й такі відомі іноземні мережі, як: McDonald's, Coca-Cola, KFC, Kodak, Hilton та інші.

Найбільш поширеними трендами, що розвиваються у 2019-2021 роках були визначені такі [22]:

- хлібна тематика – булочки, кав'ярні, випічка;
- індустрія спорту – спортклуби з інфраструктурою, а також робота з тренерами, комплекси занять, індивідуальні консультації, харчування (нутрілогія), екотовари для спортсменів і інше;
- дитячі розвиваючі центри і дитячі садки;
- харчова галузь – супермаркети, фастфуди.

З нових іноземних франшиз, що почали працювати на території України з 2019 року є Dodo Pizza, Husse, Papa John's, Ікеа. Компанія Ікеа - це багатогранний бренд, що характеризується використанням екологічних та відновлювальних матеріалів, таких як бавовна та деревина, стійкою позицією щодо прав людини, комфортними умовами роботи та демократичним дизайном своїх виробів. Мережа магазинів починала наймати персонал для нового магазину, відкриття якого переносилося з місяця в місяць (поки не зовсім вдало відкрилася доставка в травні 2020 року та в лютому 2021 року вже фізичний магазин в Києві). Як відомо, це вже не перший раз, коли шведська торгова марка намагається вийти на український ринок. Перша спроба була ще в 2004 році, потім в 2005 і 2009-м. Однак у всіх випадках угоди не відбулися, оскільки ІКЕА не влаштовували непрозорі умови ведення бізнесу в Україні, корупція і «низькі» можливості ринку.

Частка українських франшиз продовжує стабільно збільшуватись, що свідчить про розвиток саме українського франчайзингу. Тим не менше, саме розвиток ринку привернув увагу більшої кількості міжнародних гравців. Крім того, варто враховувати, що міжнародні бренди, як правило, шукають 1-3

партнерів на всю країну з метою побудування мережі за рахунок локальних гравців (рис. 2.7):

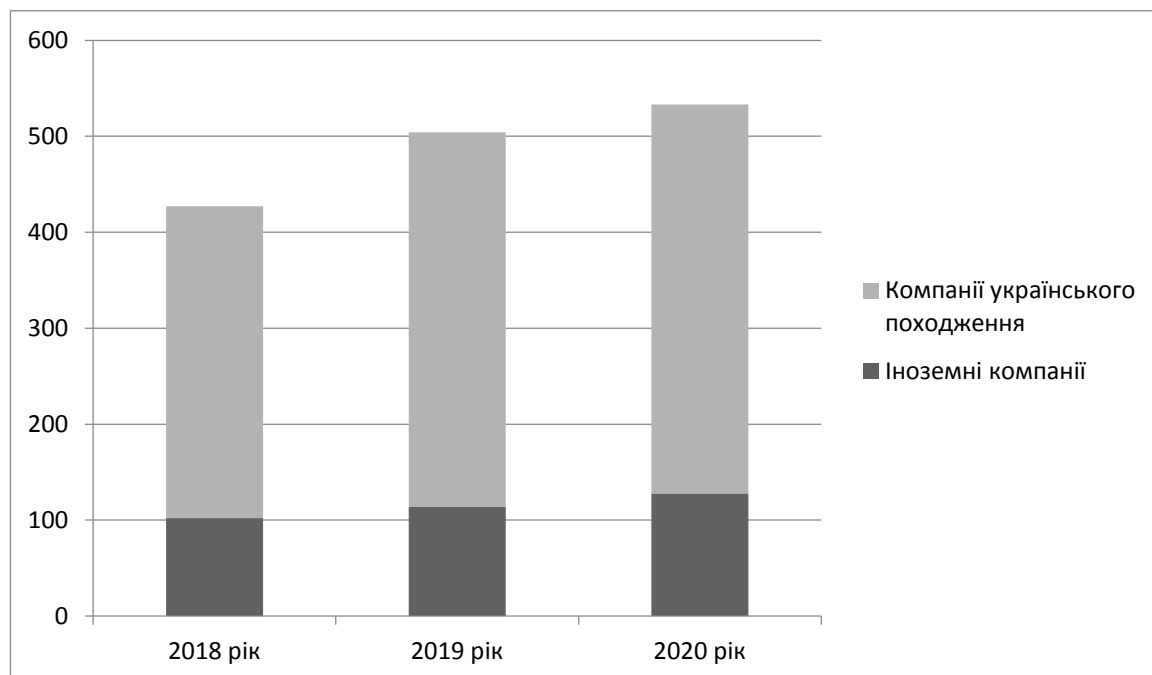


Рис. 2.7 Структура походження франчайзиншиз в Україні в 2018-2020 рр, (одиниць).

Джерело: складено на основі даних [44]

На старті будь-якого бізнес-проекту важливо уважно ставитися до будь-яких фінансових питань. Тому експерти відзначають, що важливо вкрай уважно вважати бізнес-план проекту. Слід враховувати свої стартові і поточні витрати. Це допоможе відразу зрозуміти, скільки грошей потрібно на запуск і розкручування ідеї, і в яку суму може обійтися ліквідація різних форс-мажорів.

Особливо нові формати відкривати в невеликих містечках, скажімо, з 100-тисячним населенням: там багато речей, звичні для великих міст, сприймають як дивину. Зараз в невеликому місті можна запускати, наприклад, ларьок з фастфудом і запропонувати там спробувати буріто або равликів: для Києва ці продукти давно вважаються звичним форматом, а ось там, за прийнятними цінами, цей бізнес може швидко піти вгору.

Останнім часом в Україні набуває популярності так званий товарний франчайзинг, коли франчайзер повністю забезпечує процес продажу товару: ремонт і облаштування торгового залу, рекламну підтримку, мерчендайзинг і навчання персоналу. Кількість таких торгових точок склала 8594, хоча ще рік тому їх було 1040 [44]. За франчайзинговою схемою працюють супермаркети, магазини одягу і взуття, меблів і устаткування для будинку, косметики, подарунків, мобільного зв'язку, автомобілів, ліків, іграшок і навіть кіоски із зоотоварами.

Крім іншого, помітно збільшився попит на покупку франшизи спортивних магазинів – щорічний приріст продажів спорттоварів в Україні складає близько 40%. Це пояснюється, що попит на одяг для активного відпочинку і занять спортом викликаний популяризацією здорового способу життя і входженням в моду спортивного стилю в повсякденному одязі.

Ринок франчайзингу в Україні є досить розгалуженим за своєю сферою діяльності. Відповідно даних офіційного сайту Асоціації франчайзингу України проаналізуємо найуспішніші франшизи, що діють в Україні на 2020 рік(табл.2.2)

Таблиця 2.2

## Найуспішніші франшизи в Україні на 2020 рік

Назва франшизи	Сфера діяльності	Обсяг інвестицій (дол. США)	Термін окупності
«Франс. уа»	Мережа пекарень	від 18 000	18 міс.
Fornetti	Мережа пекарень	від 8 000	8 міс.
Lviv Croissants	Мережа пекарень	23 000	4-12 міс.
Aroma Kava	Мережа кав'ярень	9 000 - 71 000	10-12 міс.
Tez Tour	Туристична компанія	2 000 - 5 000	5-14 міс.
АтлетікоКо	Мережа фітнес клубів	55 000 - 120 000	24 міс.
Helen Doron English	Мережа курсів англійської мови	3000 - 30 000	18 міс.
Ін Тайм	Логістична компанія	8 000 - 20 000	8 міс.
Еко-Лавка	Мережа магазинів екологічно продукції	16 000 - 20 000	18 міс.
Novus	Мережа супермаркетів	45 000 -1 000 000	18 міс.

Zarina	Ювелірна компанія	45 000	10 міс.
Columbia	Мережа фірмових магазинів одягу та взуття	30 000	12 міс.

Джерело: складено на основі даних [44]

Аналіз дозволяє умовно виділити загальні риси, що поєднують дані франшизи:

- для формування спільних стандартів та посилення репутації бізнесу франчайзер обирають партнерів, що мають спільні цінності.
- допомога партнеру в введенні бізнесу, а не тільки продаж бізнес-моделі.

Ринок франчайзингу в Україні доволі різноманітний за сферами діяльності компаній і успішно діє в таких сферах, як громадське харчування, сфера послуг, сфера торгівлі. Проаналізуємо кращі франшизи в Україні на 2020 рік.

Франс.уа. – це національна мережа кав'ярня-пекарня. Заклад у форматі street-food для кожного, хто цінує якісну та свіжу продукцію: від гарячої домашньої випічки до смачних напоїв. На даний момент, на території України, успішно функціонує більше 100 точок (20 - власних, 165- франчайзингових). Обсяг необхідних інвестицій - від 18 000 дол. США. США. Вступний внесок 5000 дол. США, роялті відсутня, а період окупності становить 18 місяців [49, 44].

Fornetti відома у більш ніж 26 країнах світу. В Україні мережа франчайзингу представлена 550 пекарнями різних форматів, через які щомісячно продається 500 000 кг листкової випічки. Оновлений авторський дизайн, широкий асортимент улюбленої випічки, сендвічі та десерти, власний унікальний бленд кави, авторські чаї та освіжаючі напої створюють неповторну атмосферу нового європейського формату пекарень-каварень. Необхідний обсяг інвестицій - від 8000 дол. США в залежності від розміру закладу, роялті відсутня. Окупності інвестицій - 8 місяців [37, 44].

Lviv Croissants – це успішна національна мережа пекарень у сфері швидкого харчування. Асортимент пекарні налічує більше 30 видів круасанів з різноманітних начинками, приготовлених виключно з натуральних інгредієнтів. Компанія об'єднує близько 127 закладів, що розташовані у 44 містах України. Обсяг інвестицій - 23 000 дол. США, вступний внесок - 9000 дол. США, розмір роялті - 3% від загального обороту в місяць. Термін окупності інвестицій - від 4 до 12 місяців [40, 44].

«Аroma Кава» - мережа кав'ярень, що працює в більш ніж 45-ти містах України, в тому числі Київ, Львів, Харків, Одеса, Дніпро, що надає широкий вибір напоїв, десертів і сендвічів за доступною ціною. Переваги франшизи: єдині стандарти діють в усіх кав'ярнях AROMA KAVA (візуалізації, рецептури, технології приготування, алгоритм обслуговування), брендovanі матеріали (керамічна і одноразовий посуд, цукор, серветки, форма для персоналу, упаковка), єдина дисконтна програма - у всіх кав'ярнях мережі доступні наші дисконтні програми, навчання. Необхідний обсяг інвестицій – 9 000 (XS формат кав'ярні) до 71 000 (L формат кав'ярні) дол. США в залежності від розміру закладу. Роялті - 2% щомісячного обороту. Термін окупності - від 10 до 12 місяців [34, 44].

«Tez Tour» - міжнародний туристичний оператор, який організовує тури для мандрівників з Росії, країн СНД і Східної Європи і співпрацює по франшизі. Розмір інвестицій становить від 2 000 до 5 000 дол. США, роялті - 1% від щомісячної виручки, сума вступного внеску - від 2 500 дол. США., а окупність від 5 до 14 місяців [42, 44].

«АтлетіКо» - це сучасна мережа фітнес-клубів, що пропонує можливість співпраці по франшизі. Концепція клубів АтлетіКо надає відвідувачам можливість отримати необхідні їм якісні фітнес-послуги недалеко від місця проживання або місця роботи. На даний момент в Україні діє вже 17 фітнес-клубів мережі, 9 з яких знаходяться в Києві. Обсяг інвестицій може становити від 55 000 дол. США до 120 000 дол. США, з терміном окупності - від 24 місяців. Розмір вступного внеску становить 8 000 до 20 000 дол. США [45, 44].

«Helen Doron English» - всесвітній лідер у галузі викладання англійської як іноземної мови. Необхідний обсяг інвестицій для запуску даного бізнесу становить від 3 000 до 30 000 дол. США в залежності від розміру закладу, а розмір вступного внеску – 3500 дол. США. Термін окупності - від 18 місяців [39, 44].

«Ін Тайм» - логістична компанія, що надає послуги експрес-доставки відправлень по всій Україні та за її межами. Інвестиції для відкриття відділення - 8 000 до 20 000 дол. США, а термін окупності: від 8 місяців. Роялті складають 45 - 60% щомісячного доходу [47, 44].

«Еко-Лавка» - франшиза мережі магазинів натуральних продуктів харчування. Інвестиції для відкриття магазину: від 16 000 дол. США до 20 000 дол. США. Розмір вступного внеску - від 2 500 дол. США. Термін окупності 6 - 18 місяців, роялті – 3% [46, 44].

«Novus» - мережа супермаркетів в Україні, що пропонує європейські стандарти якості товарів. Стратегія супермаркету NOVUS - бути кращим в очах споживачів. З цією метою магазин обладнано інноваційною технікою, враховуючи запити покупців, постійно розширюється асортимент, розвивається власний імпорт та виробництво, втримуються ціни на середньо-ринкових та використовується прогресивна система лояльності тощо. Необхідний обсяг інвестицій може складати від 45 000 дол. США до 1 000 000 дол. США в залежності від розміру супермаркету. Термін окупності – від 18 місяців. Розмір роялті становить 1% від щомісячного обороту та 1% щомісячної виручки, як відрахування за рекламу [41, 44].

«Zarina» - це перший діамантовий ювелірний бренд України. Переваги франшизи від Ювелірного Дому ZARINA: впровадження ефективних бізнес-процесів, висококваліфікована підтримка на всіх етапах співпраці, спільне впровадження комплексу заходів по запуску франчайзингового магазину і його поточної роботи, час запуску магазину не перевищує 3-х місяців, формування і підтримка збалансованого асортименту унікальних ювелірних виробів під брендом ZARINA в фірмовому магазині, впровадження високих стандартів обслуговування клієнтів мережі магазинів ZARINA. Інвестиції для відкриття

філії становлять від 45 000 дол. США, з терміном окупності від 10 місяців. Вступний внесок відсутній [43, 44].

«Columbia» - американська мережа магазинів спортивного одягу та взуття для активного відпочинку. Інвестиції для відкриття магазину від 30 000 дол. США. Вступний внесок: від 7000 дол. США. Термін окупності - від 12 місяців [35, 44].

Розвиток франчайзингу сприяє зростанню малого і середнього бізнесу, що, безсумнівно, позитивно впливає на економіку країни. Франчайзинг в Україні найбільш розвинений у великих містах-мільйонниках і, звичайно ж, столиці, адже в ділових центрах – найвища купівельна спроможність.

В результаті аналізу, встановлено, що останні пару років спостерігається динаміка відкриття успішних франчайзингових проектів і в невеликих містах. Причина в тому, що в маленькому місті невисокий рівень конкуренції, і відкрити франчайзингову точку простіше. До того ж витрати на заробітну плату і запуск точки значно нижче.

Більше 45 франчайзингових проектів з України працюють на міжнародній арені. Ця цифра з кожним роком буде зростати. Адже багато підприємців їздять за кордон, відвідують міжнародні виставки франчайзингу, щоб перейняти міжнародний досвід та знайти нові ідеї та концепції для бізнесу.

Незважаючи на позитивні тенденції в розвитку вітчизняного франчайзингу, в цій сфері існує маса проблем:

- відсутність чіткого законодавства, яке б регламентувало відносини між франчайзерами і франчайзі;
- нестача кваліфікованих фахівців у цій сфері, а також низький рівень знань про франчайзинг серед підприємців;
- складність одержання кредитів для створення стартового капіталу.

Влада не виявляє особливого інтересу до франчайзингової сфери, що негативно відбивається не тільки на розвитку ринку, але і на економіці країни в цілому.

Існують проблеми кредитування франчайзингових проектів. Для українських банків франчайзинговий бізнес – це інвестування, пов'язане з великими ризиками, тому вони неохоче надають кредити підприємцям.

Незважаючи на всі труднощі, пов'язані з реалізацією франчайзингових проектів, кількість якісних франшиз і сумлінних франчайзерів в Україні зростає з кожним роком. З'являються нові проекти, які успішно розвиваються не тільки в Україні, а й за її межами, що свідчить про те, що франчайзинговий ринок в країні має значні перспективи для розвитку і найближчим часом вийде на новий рівень. Така форма організації бізнесу залучає інвестиції до країни, передові технології та способи ведення бізнесу, що сприяє інтеграції та залученню до світових і, зокрема, європейських виробничих та фінансово-інвестиційних ланцюгів. Отже, досвід європейських країн створює сприятливі можливості для впровадження схеми ведення бізнесу в Україні, що потребує подальшого аналізу.

## **Висновки до розділу 2**

Аналіз показав, що розвинені країни світу все частіше використовують франчайзинг як інструмент виходу національних фірм на світові ринки, що сприяє зростанню малого і середнього бізнесу і позитивно впливає на економіку країни. Проаналізувавши досвід європейських країн було визначено, що франчайзингова модель ведення бізнесу є порівняно більш ефективною і фінансово стійкою навіть в умовах криз. На ринку Європи в 2020 році лідерами за кількістю франчайзингових послуг є Німеччина – близько 1300 франшиз, Франція – 940, Іспанія - 930, Великобританія - 890, Італія - 880. Загалом за період 2019-2020 років з'явилося понад 120 нових брендів у 22 галузях, серед яких найефективнішими на європейському ринку є: 7-Eleven, SUBWAY, McDonald's, Kumon, KFC, Pizza Hut.

Визначено, що для України даний вид бізнесу є достатньо новим. Але, за останні роки спостерігається значне зростання кількості вітчизняних франчайзерів та зарубіжних компаній на національному ринку. Поширення

бізнесу франчайзинг в Україні розширює можливості для вітчизняних виробників та споживачів. Франчайзери розвинених країн не лише вносять свої методи виробництва на український ринок, а й пропагандують високі стандарти та норми яким відповідають їх товари та послуги. За своєю сферою діяльності ринок франчайзингу в Україні є досить розгалуженим і успішно діє в таких сферах, як громадське харчування, сфера послуг, сфера торгівлі.

## РОЗДІЛ 3

### ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ

#### 3.1 Розвиток франчайзингу: міжнародний досвід

До загальної тенденції глобального розвитку ринку франчайзингу відносять тенденцію зростання середньої верстви населення в країнах, що розвиваються – Східна Європа, Азія. Для розширення діяльності франчайзери пропонують на ринках Америки, Європи, Японії товари чи послуги, що є широко використані в усьому світі.

Основним регуляторним актом у всіх країнах світу в галузі франчайзингу є Етичний кодекс франчайзингу [24], який запроваджується Асоціаціями франчайзингу серед своїх учасників, який зобов'язує суб'єктів франчайзингу дотримуватись правил «чесної гри» у відносинах франчайзингу [7].

Так Європейською федерацією франчайзингу прийнято Європейський кодекс етики франчайзингу. Аналогічний за змістом документ схвалено Українською Асоціацією франчайзингу.

Розвинені країни світу широко використовують політику заохочення розвитку франчайзингового бізнесу з врахуванням не тільки інтересів суб'єкта франчайзингу, так і інтереси держави. З одного боку, місцеве самоврядування зацікавлене у залученні капіталовкладень, створенні робочих місць, притоку нових технологій, а також збільшенні податкових надходжень до бюджету від розвитку нової франшизи. З іншого ж боку, місцеве самоврядування може контролювати грошові перекази місцевої валюти до іноземних інвесторів (у випадку міжнародного франчайзингу) - ліцензійні збори, роялті, прибутки. Органи місцевого самоврядування також можуть захищати місцевих франчайзі від обтяжливих положень у договорі франшизи, які занадто обмежують їх операції.

У багатьох країнах світу існують закони, що регулюють франчайзинг на їх території. Нерідко поширення діяльності франчайзерів стримується адміністративними та законодавчими обмеженнями, які не дозволяють

проводити необхідні операції. Франчайзеру при пошуку в різних країнах франчайзі, які будуть працювати на засадах франчайзингу, та відповідно і франчайзі важливо зрозуміти юридичні умови взаємовідносин між партнерами.

Наведемо кілька прикладів ведення франчайзингу та вплив державної підтримки на даний бізнес у різних країнах світу.

Визнаним лідером франчайзингу та експортером франчайзингових систем у світі є США. У валовому національному продукті США створює 13% національного багатства. Традиційно найбільш зайнятим франчайзингом сектором економіки США є швидке харчування (18%), роздрібна торгівля (14%), надання послуг, у тому числі спортивних і туристичних (12%), будівництво (7%) [4].

Однією з особливостей франчайзингу є те, що він виступає як частина американської економіки, що робить його мінімально вразливим до економічних криз. Для подолання економічних спадів франчайзери використовують ряд методів щодо підтримки рентабельності бізнесу. З метою мінімізації збитків здійснюється стратегічне та тактичне планування, що включає в себе: інновації в використанні технологічної системи та програм, посилення відділу маркетингу та реклами, пошук фінансування для франчайзі.

Такі основні положення надають здатність лідерам франчайзингового бізнесу витримати економічний спад. У США більшість франчайзингових компаній будуються за моделлю франчайзингу бізнес-формату (Business format franchises). Такий формат окрім використання бренду чи торгової марки передбачає застосування методів управління, сервісну підтримку.

Вагомим фактором запоруки успіху саме американських франшиз є допомога з боку держави.

Законодавство США давно визнало франчайзинг як особливий і самостійний різновид комерційної справи, на рівні штатів та на федеральному рівні - Федеральною торговою комісією - The Federal Trade Commission (FTC). США мають як федеральні закони, так і закони штатів, які безпосередньо регулюють франчайзинг. Ці закони стосуються способу пропозиції і продажу франшиз, а також характеру відносин між франчайзером і франчайзі. В законах

існують вимоги розкриття інформації (disclosure requirements), вимоги реєстрації (registration requirements), і деякі обмеження на права франчайзера припиняти, відмовляти у переуступці або пролонгації франшиз угоди. Деякі закони штатів також вимагають щоб рекламні матеріали були зареєстровані штатом до того як вони будуть використовуватися.

На рівні штату, п'ятнадцять законодавчих органів прийняли закони про франшизи, які вимагають подання Документу про розкриття, що розкриває певну інформацію, (disclosure documents) потенційному франчайзі до пропозиції продажу або фактичного продажу франшизи. Ці закони мають спільний принцип, який полягає в тому, що франчайзер повинен здійснити передпродажне відкриття інформації потенційному франчайзі у формі проспекту з пропозицією купівлі, що розкриває матеріальні аспекти франчайзингових відносин. Він, наприклад, включає інформацію що стосується історії і походження франчайзера та осіб пов'язаних з ним, суть франшизи, і пропонований строк франчайзингових відносин.

На федеральному рівні Федеральною комісією з питань торгівлі було прийнято так зване FTC правило (FTC Rule) щодо франчайзингу, яке називається Disclosure Requirements and Prohibition Concerning Franchising and Business Opportunity Ventures. Це правило вимагає від франчайзера в усіх штатах ознайомлення потенційних франчайзі з Документом про розкриття (disclosure documents), франчайзера через так званий Циркуляр уніфікованої франшизної пропозиції (Uniform Franchise Offering Circular), що стосується франчайзера, його бізнесу, умов договору франшизи [7].

Одним з найвигідніших способів виходу на міжнародний ринок є розвиток франчайзингової мережі, що зменшує ризики інвестицій, здійснює просування на ринку. Система франчайзингу Америки інтегрується в економіку іноземних держав таким способом:

- з використанням 100% участі франчайзера;
- створення спільних підприємств;
- створення дочірніх компаній .

Вибір стратегії може визначатися як рядом факторів, що існують в країні (розвиток інфраструктури ринку, політична та економічна ситуація в країні, наявність законодавчого регулювання, державна підтримка чи її відсутність, система податків), так і стратегії розвитку, що дотримується франчайзер. Для американських франчайзерів інші країни є стартовим майданчиком для виходу на новий ринок [11].

Найбільш відомими та ефективними американськими франчайзерами в сфері громадського харчування та сфері послуг є: «A ~ 15» (прокат автомобілів), «Baskin Robbins» (морозиво), «Burger King» (швидке харчування), «Century» (нерухомість), «Chem Dry» (послуги з хімічного чищення), «City Looks» (перукарні салони), «Comfort Inn» (готелі), «Domino's Pizza» (доставка піци), «ERA» (нерухомість), «Holiday Inn» (готелі), «Levi's Store» (одяг), «Mail Boxes» (поштові послуги), «McDonald's» (швидке харчування), «Midas» (автомобільний сервіс), «New Horizons» (комп'ютерне навчання), «Petland» (засоби для тварин), «Pizza Hut» (швидке харчування), «Rainbow Intl.» (послуги) [7].

Аналіз американського досвіду розвитку франчайзингу свідчить про глибокий та ефективний підхід створення конкурентоспроможного середовища, що розвиває франчайзинг як окремий вектор економіки країни. Міжнародний досвід США може бути корисним для України лише за умови підтримки державою політики впровадження і забезпечення гарантій прозорості конкурентного середовища для суб'єктів господарювання та умов інвестиційної привабливості.

Канада знаходиться на другому місці в світі за рівнем розвитку франчайзингового бізнесу і є найбільше розповсюджена в сфері готельно-ресторанного бізнесу. Основна кількість мереж, що знаходяться на території країни належить США. Але в деяких регіонах ця тенденція відсутня (у провінції Онтаріо більшість франчайзингових мереж азіатського походження).

Франчайзингова сфера в Канаді характеризується щорічними продажами в обсязі близько 100 млрд доларів. Середній розмір інвестицій, які повинен вкласти франчайзі в розвиток бізнесу, складає 160 000 доларів. При цьому

канадці, що мають бажання відкрити франчайзинговий бізнес, можуть розраховувати на кредити від банків (від 30 до 70% повної вартості франшизи) на вигідних умовах [54].

В Канаді, на відміну від США, не існує федерального законодавства, однозначно спрямованого на сферу франчайзингу, і лише одна провінція Альберта з десяти має законодавство такого типу. Найостанніший варіант закону набув чинності в 1995 р. Закон про франшизи (The Franchises Act) включає Положення, які вимагають від франчайзера і відкриття (подання) інформації і реєстрацію у формі проспекту, ще до будь-яких пропозицій продажі або самої продажі франшизи крім винятків передбачених законом [12].

Бразилія - один з визнаних світових лідерів в області франчайзингу. Сектор цього бізнесу показує стабільне зростання протягом останніх двадцяти років, надаючи благотворний вплив на економіку, створюючи робочі місця всередині країни і нарощуючи бразильську експансію на міжнародних ринках.

Великий ринок і розвинене законодавство в області франчайзингу та захисту приватної власності та інвестицій роблять країну привабливою для розвитку франчайзингових мереж. В країні існує значний попит на франшизи в освітній сфері, сфері послуг, медицини, швидкого харчування і ресторанного бізнесу.

Уряд Бразилії протягом декілька років був категорично проти ліцензування, включаючи франчайзинг, у якому провадилися виплати за кордон, що стримувало вхід міжнародних брендів на ринок Бразилії. У 1992 року ця проблема була вирішена рішенням «Національного інституту промислової власності», відповідно до якого угоди про франчайзинг стали офіційними. У 1995 році, з набуттям чинності Закону «Про франчайзинг», Бразилія приєдналася до зростаючого списку країн, де існує франчайзингове законодавство. Згідно з цим законом, франчайзер повинен забезпечити потенційного франчайзі документом, який відображає сутність франшизи, не менш ніж за 10 днів до вступу в дію франчайзингової угоди або початку будь-яких виплат. Франчайзингова угода повинна бути укладена у письмовому виді та підписана у присутності двох свідків [21].

Досвід франчайзингу в Австралії існує з початку 70-х років, але країна вже є одним з основних гравців на даному ринку. Перші компанії франчайзі просуvalи американські бренди фаст-фуду - KFC, Pizza Hut і McDonald's. Успішність цих торгових марок привела до зростання популярності франчайзингу, як способу створення і розширення австралійського бізнесу. Франчайзингові системи створені в системі b2b, нерухомості, громадському харчуванні, торгівлі, індустрії розваг, прибирання, ремонт, готельному бізнесі, в сфері послуг по догляду за дітьми, людьми похилого віку та тваринами.

Якщо спочатку франчайзинг був засобом для отримання прибутку від реалізації імпортованих продуктів, то в 2020 році цей формат вибирають багато австралійських підприємці. Вони не тільки будують свій бізнес в країні, але тепер і самі просувають свої бренди за кордон.

Австралія як і раніше залишається привабливою країною для іноземних франчайзерів, особливо з США. Причина в схожості мов і культури, в розвиненій економіці, стійкої політичному середовищі. Все це перекриває недоліки - в Австралії не така численна населення, як, наприклад, в Китаї, континент сильно віддалений від інших, з Америкою тут велика різниця в годинних поясах.

Франчайзинг в Австралію «привезли» американці, але 91% всіх франшиз в країні мають австралійське походження. Понад чверть з них набули міжнародного статусу. Всупереч мовною бар'єра, але завдяки географічній близькості, франшизи Австралії просуваються в Сінгапурі, Малайзії, Китаї та Гонконгу. Нова Зеландія і Великобританія вже перетворилися в традиційні майданчики для розвитку австралійських брендів.

Серед основних причин, що спонукають відкрити бізнес по франчайзингу, були виділені три основних:

- задоволеність роботою «на себе», в тому числі, реалізація своїх здібностей, формування ділової репутації, придбання нового соціального статусу;
- можливість ефективно планувати власну діяльність, самостійно контролювати час;

– перспектива отримувати непоганий дохід.

Однією з особливостей ведення бізнесу в Австралії є державна політика. Країна затвердила обов'язковий Кодекс поведінки для тих, хто займається франчайзингом (Franchise Code of Conduct) 01 липня 1998 р. Він має силу закону відповідно як складова Акту про торговельну практику в Австралії (Australian Trade Practices Act). Цей Кодекс можуть використовувати уряд чи приватні партнери. Він зобов'язує надання перед продажем франшизи, її поновленням чи подовженням Документу про розкриття (disclosure document), в якому надається інформація про франчайзера та франчайзі, включаючи обов'язки франчайзера та франчайзі, внески, витрати запуску та іншу необхідну інформацію про франшизу. Компанії з-за кордону зобов'язані дотримуватися цього Кодексу за винятком тих випадків, коли вони бажають укласти тільки одну франчайзингову угоду чи майстер-франшизу на здійснення операцій в Австралії [5].

Ринок країн Азії є особливо привабливим для розвитку франчайзингу. Майже половина населення планеті проживає в даного регіоні і близько  $\frac{1}{4}$  в Китаї. Споживчий ринок розвивається за рахунок середнього класу та швидкому темпу економічного зростання. Урядами таких країн як Китай, Сінгапур, Японія вжиті заходи щодо стимулювання франчайзингової діяльності шляхом проведення ряду законів, створення програм та організацій щодо підтримки.

Регулювання франчайзингових угод в країні почалося 14 листопада 1997 р. Міністерство внутрішньої торгівлі Китаю розробило та опублікувало документ під назвою «Юридичні заходи щодо реалізації» (Trial Implementation Measures) для Адміністрації з питань франчайзингових операцій (Administration for Franchise Operations). Цей нормативний акт вимагає надання у письмовому вигляді Документу про розкриття від франчайзера, а також запроваджує загальні положення щодо доброї волі як для франчайзерів та франчайзі [3].

Китай є одним з найбільш бажаних ринків для міжнародних франчайзерів, через величезну чисельність населення, швидко зростаючу економіку. Уряд Китаю намагається створити програми, сприятливі для

іноземних інвесторів. Але більшість правил є обмежувальними, що слугує основною перешкодою для розвитку міжнародної франчайзингової діяльності.

Японія є однією з найсильніших економічно розвинених країн завдяки розвитку сектора технологій та інновацій. Основні торговельні партнери – Китай, Корея, США, Тайвань та інші. Франчайзинг в Японії динамічно розвинений та використовується урядом як інструмент розвитку економіки та розширення ринку .

За відсутності закону, що стосується суто франчайзингу, для його регулювання одночасно застосовуються положення багатьох законів. Відмінною рисою японського франчайзингу є відсутність реєстрації франчайзерів та їх ліцензування. Тут застосовуються загальні закони про контракти з Цивільного кодексу, антимонопольні закони Комісії з питань справедливості у торгівлі (Fair Trade Commission), керівні положення Японської асоціації франчайзингу (Japan Franchise Association Guidelines), а також закон про сприяння середнім та малим підприємцям-роздрібникам (Medium and Small Retail Business Promotion Law). Учасники системи можуть розраховувати на всебічну допомогу JFA (Японської Франчайзингової Асоціації). До її складу входять, в основному, японські компанії, що працюють в консалтингу, ЗМІ, великі франчайзери та інші організації, що підтримують політику Асоціації.

Важливою подією в сфері японського франчайзингу є виставка Franchiseshow & Business Expo. Показ відбувається кожного року за рахунок підтримки JFA і вагомого в Японії економічного видання - Nikkei Inc. Мета – зайти надійних партнерів в сфері розвитку франчайзингової діяльності.

В Італії немає формальних правил, Італійська франчайзингова асоціація (Italian Franchise Association) дотримується суворого кодексу там, де йдеться про самоврядування. Так, цей кодекс вимагає від всіх членів надання документу-пропозиції перед продажем франчайзингової ліцензії, надання Документів про розкриття до архіву асоціації, а також точного дотримання процедур припинення дії франчайзингової угоди. Угода згідно з ним повинна укладатися щонайменше на три роки, містити інформацію про допомогу з боку компанії–франчайзера, а також про територію, в межах якої надається

ексклюзивне право на ведення відповідних операцій від її імені. Далі, для випадків припинення угоди необхідно передбачити можливість для її врегулювання (встановити період часу для її улагодження). Миттєве припинення угоди не дозволяється за винятком тих випадків, коли мають місце порушення надзвичайно важливих вимог [8].

В цілому в світі немає єдиних уніфікованих підходів до складання та регулювання міжнародних договорів франчайзингу, через це в кожній країні проявляються певні особливості як правового регулювання, так і економічного зміст угод про франчайзинг.

Незважаючи на швидке поширення франчайзингу по всьому світу, і понині невирішеною залишається частина пов'язаних з ним правових проблем.

Перша проблема пов'язана з нечіткістю, розпливчастістю самих правових основ франчайзингу, з недостатньою вивченістю його юридичної природи. Причина в різноманітності франчайзингу. Виробничий, збутової, сервісний франчайзинг – суть різні форми кооперації і поділу праці, що мають часом різне економічний зміст і функції. Об'єднання їх в спільне поняття, іменоване франчайзингом, надає йому багатозначний, суперечливий характер. До того ж є помітні відмінності в трактуванні франчайзингу національним правом різних країн. Договір франшизи – одна з декількох договірних форм реалізації товарів і послуг.

Нової комплексної, повномасштабної і найбільш поширеною моделлю, яка прийшла з США, став так званий «бізнес-формат» франчайзинг – договір франшизи, відповідно до якого франчайзер не тільки надає франчайзі весь комплекс виняткових прав, тобто ділиться з ним власними методами ведення комерційної діяльності, а й безпосередньо здійснює підготовку всебічної програми діяльності для франчайзі, допомагає йому в плануванні поточних операцій, в оформленні його юридичного статусу. Іноді франчайзер повністю бере на себе будівництво і обладнання торгової або сервісної «одиниці» і вручає її франчайзі «під ключ» [31].

«Бізнес-формат» франчайзинг зазвичай означає повне ототожнення «одиниці» з власними фірмовими дистриб'юторськими ланками франчайзера

щодо «ділових» інтер'єрів «одиниці», уніформи службовців та інших елементів оформлення і організації бізнесу. Франчайзі потрібно, щоб споживач був повідомлений про те, що він обслуговується незалежним підприємством, і знав, кому адресувати свої претензії.

Франчайзер проводить прямі правопорушення. Критичним вважається переддоговірний етап таких відносин, коли потенційний франчайзер зобов'язаний повідомити потенційному франчайзі вичерпну і правдиву інформацію про своє підприємство і дати франчайзі реальне уявлення про можливості, які принесе йому укладення договору франшизи [20]. Як показує аналіз, саме на цьому переддоговірному етапі відбувається лєвова частка зловживань.

Після укладення договору франшизи становище франчайзі залишається дуже вразливим. Він зобов'язаний виконувати всі обумовлені вказівки і вимоги франчайзера, наскільки б згубними вони не опинилися для нього [32]. Відмова франчайзі виконати будь-яке з вимог служить для франчайзера законною підставою для розірвання договірних відносин [28]. Нарешті, такою підставою без всяких наслідків для франчайзера може стати оголошення франчайзі «неефективним» або «неконкурентоспроможним». Настільки ж довільно франчайзер може вирішувати питання про поновлення договору франшизи після закінчення його терміну або про продаж прав франшизи третій особі, в яких франчайзі може бути життєво зацікавлений.

Правове регулювання відносин франчайзингу багато в чому має на меті вирівняти баланс можливостей сторін в договорі [30]. Так, у багатьох штатах США прийняті закони, симптоматично названі «Про справедливий франчайзинг», які формулюють кілька дуже важливих положень, спрямованих на захист інтересів франчайзі. Так, одні з них поділяють вимоги франчайзера на «сумлінні», що підлягають виконанню, і «недобросовісні», причому перелік перших нормативно обмежується до мінімуму. Інші закони перераховують коло обставин, що дають франчайзеру право на одностороннє розірвання договору, не допускаючи жодних інших підстав. При цьому закон вимагає попереднього повідомлення франчайзі про майбутній розрив (не менше ніж за 30 днів), щоб

дати йому додаткову можливість задовольнити претензії франчайзера. Загалом же захист економічних інтересів франчайзі залишається нагальним завданням правового регулювання франчайзингу. Певну роль у такій захисту грає система саморегулювання франчайзингу [14]. Практично у всіх країнах з розвиненими відносинами франчайзингу створені і активно діють національні і міжнародні федерації та асоціації франчайзингу (або франчайзерів), які керуються у своїй діяльності прийнятими ними кодексами деонтології (етичними кодексами) франчайзингу. Цій же меті сприяють створення навколо франчайзингу атмосфери суспільної зацікавленості і широкої дискусії, широка реклама переваг франчайзингу в ЗМІ.

Спираючись на світовий досвід під час формування договірної бази франчайзингового проекту, франчайзеру на варто взяти до уваги положення:

- Цивільний Кодекс України [55],
- Господарський Кодекс України [15],
- Закон України «Про авторське право и суміжні права» [17],
- Закон України «Про охорону прав на винаходи и корисні моделі» [18],
- Закон України «Про охорону прав на промислові зразки» [19].

Світовий досвід показує, що франчайзинговий спосіб організації та розвитку міжнародного бізнесу активно використовується в багатьох країнах світу, а дана модель організації бізнесу є порівняно більш успішною і фінансово стійкою навіть в умовах криз.

### **3.2. Напрями розвитку франчайзингу в Україні**

Кожна країна обирає власний шлях подальшого регулювання міжнародного франчайзингу на своїй території. Особливої актуальності франчайзинг набуває не тільки для загального розвитку ринкових відносин, а й слугує як . для збільшення інвестиційного потоку, що в свою чергу дозволить розв'язати значну кількість проблем малого та середнього бізнесу.

Криза COVID-19 виявила взаємопов'язаний і складний вплив, як єдина руйнівна сила може порушити цілісність регіонів, галузей і ланцюжків

поставок. Франчайзери в усьому світі повинні переосмислити свої бізнес-стратегії, щоб вийти з кризи на тлі пандемії коронавіруса з силою і гнучкістю, щоб процвітати в довгостроковій перспективі. Криза COVID-19 є неймовірно складним і руйнівним для підприємств усіх галузей, категорій і розмірів.

Франчайзерам неможливо змінити вплив зовнішнього середовища, але факторами успіху є саме внутрішні можливості фірми, що покажуть результат діяльності конкретного підприємства. Для подальшого розвитку франшиз доцільно включити такі заходи, як:

#### 1. Стратегічне планування.

Криза COVID-19 дає можливість, щоб заново представити свій бізнес. Стратегічне планування передбачає: визначення напрямків діяльності, аналіз конкурентного середовища, формування маркетингової політики та логістики, впровадження інновацій в системі підприємства для розвитку на ринку України.

#### 2. Взаємодія із зацікавленими сторонами.

Франчайзери повинні залучати зацікавлені сторони якомога швидше, щоб успішно внести необхідні зміни і продовжувати рухатися вперед. Прикладами можуть бути члени правління, франчайзі, кредитори / кредитори, орендодавці і продавці. Франчайзери повинні відкрито інформувати зацікавлені сторони про те, що відбувається з бізнесом і що зацікавлені сторони можуть зробити, щоб допомогти.

#### 3. Участь франчайзі.

Франчайзі є особливо важливими зацікавленими сторонами франшизи. Франчайзери повинні бути відверті і чесні з франчайзі щодо статусу та операцій бізнесу, а також про те, що таке конфіденційна інформація, якою не можна ділитися за межами сімейства франшиз. Франчайзери, які представляють аргументовану і аналітичний стратегічний план і обговорюють його виконання, забезпечать франчайзі впевненість і комфорт у відношенні їх інвестицій, їх керівництва і компанії в цілому.

#### 4. Залученість співробітників.

Франчайзери повинні залучати своїх корпоративних співробітників, а також співробітників своїх франчайзі, хоча і в різному ступені. Франчайзери

повинні бути відверті і чесні зі співробітниками щодо статусу та операцій бізнесу, особливо ймовірного статусу зайнятості, а також того, що таке конфіденційна інформація, якою не можна ділитися поза сімейства франшиз.

#### 5. Скорочення витрат не є реорганізацією.

Скорочення витрат саме по собі не є стратегічним. Швидше, це фінансова тактика для створення конкретного короткострокового результату. Гірше того, іноді керівники компанії скорочують витрати на основі страху або гніву, що майже завжди призводить до катастрофічних довгострокових результатів.

Франчайзери повинні залучати зацікавлені сторони якомога швидше, щоб успішно внести необхідні зміни і продовжувати рухатися вперед.

Практика консультаційної діяльності підтверджує, що на ринку багато розчарованих покупців франшиз. Часовий відрізок між вкладенням інвестицій і початком окупності за очікуваннями франчайзі і в реальності можуть не збігатися. Завищені очікування створює більше проблем, ніж уважне і беззаперечне дотримання рекомендацій франчайзі, в тому числі для визначення термінів повернення інвестицій.

Більшість проблем франчайзингових відносин пов'язані зі слабкою підготовкою підприємців, які б могли виступити організаторами франчайзингових систем (франчайзерами) і працювати в цих системах як франчайзі, що призводить до освітніх проблем. Багато підприємців не мають достатньо знань, щоб правильно пояснити сутність цього терміна, а також детальної інформації щодо переваг і недоліків франчайзингових систем. Рівень наукової розробки франчайзингу та доступність отриманн інформації щодо нього підприємцями, які бажають займатися діяльністю в сфері франчайзингу на сьогодні можна вважати недостатнім. Також необхідне вирішенн освітніх проблем пов'язане знеобхідністю створення мережі навчальних і консультаційних центрів з франчайзингу, що в свою чергу вимагає розв'язання суто економічних проблем. Проте пріоритетним тут має бути розуміння того, що вирішення освітніх проблем франчайзингу сприятиме розширенню знань франчайзі у сфері права й економіки. Для вирішення освітніх проблем

необхідно створити освітню систему, яка дозволила б значно розширити підготовку вітчизняних підприємців у сфері франчайзингу.

Економічна ситуація ускладнює процес прогнозування і планування, але слід дивитися на бізнес з моменту початку його роботи, а не з моменту підписання договору франчайзингу, сплати вступного внеску. Завдання франчайзі максимально скоротити термін розгойдування і вийти на своєчасний запуск відповідно до рекомендацій франчайзера – в потрібний час, на початок сезону в галузі, з правильним і своєчасним просуванням. В деяких випадках вигідніше відкласти запуск, ніж намагатися почати роботу в мертвий сезон.

Франшиза це бізнес і франчайзі доведеться спілкуватися з усіма перевіряючими органами, відповідними профілю підприємства – податкова, санепідемстанція, пожежники, охорона праці, енергетики, екологи, соціальні фонди, «фонд інвалідів» та багато інших. І часто вони будуть приходити до вас разом з орендодавцем. Франчайзер за франчайзі цю роботу робити не буде, і навіть не чекайте цього. Він підкаже, як спілкуватися, які документи пред'явити, але основну скрипку грати вам на місці. Ряд франчайзі, в очікуванні дива від франчайзера, настільки затягують свої проблеми з перевіряючими органами, що потім вже ні франчайзер, ні адвокати, ні інші помічники не можуть вирішити питання без істотних витрат.

Франчайзер не дозволить франчайзі переносити точку з місця на місце, з одного ТЦ в інший, з однієї вулиці на іншу. Вибір місця ведення бізнесу робиться один раз – на початку. У багатьох випадках для переїзду потрібно буде підписувати новий договір.

Економічні проблеми франчайзингових відносин зумовлені не тільки станом економіки, але і впливом організаційно-правових проблем, а соціально-психологічні проблеми пов'язані з організаційно-правовими і дуже важливо, щоб правова складова була джерелом впевненості як франчайзера, так і франчайзі. Таким чином, розв'язання перелічених проблем франчайзингових відносин можливе тільки в комплексі, коли вирішення однієї проблеми обумовлене необхідністю вирішення інших.

Для подолання перешкод розвитку франчайзингу було створено Асоціацію франчайзингу, що сприяє проведенню семінарів, організації міжнародних конференцій на теренах України, розробляє заходи для майбутнього входження УАФ до складу Міжнародної франчайзингової асоціації (IFA), з метою подальшого розвитку франчайзингових відносин. Позитивний вплив цієї діяльності виявляється у поступовому поширенні практики використання франчайзингу як ефективною і гнучкою форми організації бізнесу, яка сприяє зниженню ризику в малому підприємстві, активному впровадженню сучасних технологій як у виробничій, так і у сфері послуг [44]. Для розвитку франчайзингових відносин доцільно вживати таких заходів:

- активізація Української асоціації франчайзингу (УАФ);
- розробка нормативно-правового акту про умови договору франчайзинг.

За допомогою державної підтримки та стимулювання розвитку цивільно-правових відносин можливе вирішення таких завдань:

- підвищення загальної культури підприємницьких відносин та правової захищеність малого підприємництва;
- створення нових робочих місць;
- підвищення ефективності впливу держави на розвиток малого та середнього бізнесу в цілому;
- створення комплексного апарату підтримки малого підприємництва, що забезпечить потужну систему розвитку бізнесу;
- залучення іноземних інвестицій в національну економіку.

Отже, для розвитку франчайзингу в Україні є великі можливості. Проте для реалізації цих можливостей необхідно створити певні умови. У порівнянні зі створенням власного бізнесу, ризику провалу внаслідок купівлі франшизи в разі нижчі. Мистецтво інвестування в тому й полягає, що не можна просто вкладати гроші в будь-що. Мінімізувати ризику можна ще на етапі підбору, якщо уважно проаналізувати тенденції ринку, розібратися з популярними й перспективними франшизами.

Аналізуючи дані було визначено, що найперспективнішим напрямком для розвитку франчайзингу в Україні є харчова промисловість. Харчова промисловість є однією з галузей національної промисловості, що розвивається швидкими темпами. До форм франчайзингу у даній галузі можна віднести: роздрібну торгівлю, сферу громадського харчування, франчайзинг дистрибуції продукту.

У закладах громадського харчування доцільніше вкладати в фаст-фуд і невеликі кав'ярні третьої хвилі, які не вимагають значних інвестицій, швидко окупаються і, що важливо, можуть без особливих проблем працювати під час карантину.

Перспективним напрямком залишається продуктовий ритейл, але тут варто враховувати ті тенденції, які з'явилися на ринку минулого року, – популяризація формату «магазин біля дому», розвиток електронної комерції, ухил на доступні й зрозумілі продукти.

Важливим фактором розвитку франчайзингу в харчовій галузі для економіки України є застосування новітніх технологій, спираючись на досвід європейських держав, що збільшить шанси держави на підвищення конкурентоспроможності економіки загалом, зміцнення своїх позицій на міжнародному ринку.

### **Висновки до розділу 3**

Аналіз міжнародного досвіду розвитку франчайзингу засвідчує, що в світі не існує єдиних підходів щодо регулювання франчайзингу, через це в кожній країні проявляються певні особливості як правового регулювання, так і економічного змісту угод про франчайзинг. Визначено, що діяльність франчайзерів залежить від державної підтримки. Розвинені країни світу широко використовують політику заохочення розвитку франчайзингового бізнесу з врахуванням не тільки інтересів суб'єкта франчайзингу, так і інтереси держави. Основними напрямками діяльності держави в таких країнах, як в США, Китай,

Бразилія, Австралія є стимулювання франчайзингової діяльності шляхом проведення ряду законів, створення програм та організацій щодо підтримки.

В результаті аналізу визначено основні напрями розвитку франчайзингових послуг в Україні, а саме: поширення практики використання франчайзингу як форми організації бізнесу та розробка нормативно-правового акту про умови договору франчайзинг. Дані напрями діяльності забезпечать розвиток діяльності малого та середнього бізнесу в Україні та слугують фактором залучення іноземних інвестицій в національну економіку.

## ВИСНОВКИ

В результаті проведеного аналізу розвитку франчайзингу було встановлено, що франчайзинг – це підприємницька діяльність, згідно з якою на договірній основі одна сторона (франчайзер) передає другій (франчайзі) за винагороду на певний строк або без зазначення такого: право використання торгової марки, знаку для послуги, фірмового найменування, послуг, технологічного процесу, ноу-хау, комерційної інформації, що охороняється законом. Основними недоліками є вплив на репутацію бренду та розкриття комерційної таємниці – з боку франчайзера; відсутність економічної свободи – з боку франчайзі. До переваг, що заохочують до введення даного виду бізнесу відносять: для франчайзі – можливість розпочати власний бізнес з мінімальними ризиками, для компанії-власника – отримання додаткових доходів за допомогою використання власного бренду. Оцінка розвитку ринку франчайзингу здійснюється відповідно до таких показників, як: кількість франчайзерів на ринку в цілому та за окремими галузями, кількість точок в мережах франчайзерів, темп зростання відповідних кількостей, наявність іноземних франчайзерів на ринку України та вихід національних мереж закордон.

На підставі виконаного аналізу було визначено, що франчайзингова модель ведення бізнесу європейських країн є фінансово стійкою навіть в умовах кризи. Найефективніше дана модель розвинена в таких країнах: Німеччина - близько 1300 франшиз, Франція – 940, Іспанія - 930, Великобританія - 890, Італія - 880. Визначено, що на ринку Європи найбільшого поширення франчайзингова діяльність набула в таких галузях економіки – громадське харчування, роздрібна торгівля. Аналіз сучасного стану ринку франчайзингу в Україні показав, що ринок є досить розгалуженим і найбільш поширеною сферою є роздрібна торгівля та сфера послуг. Розвиток франчайзингу сприяє зростанню малого і середнього бізнесу, що, безсумнівно, позитивно впливає на економіку країни. Франчайзинг в Україні є найбільш розвинений у великих містах-мільйонниках і, звичайно ж, столиці. Аналіз показав,

що успішними можуть бути франчайзингові проекти і в невеликих містах. В маленькому місті невисокий рівень конкуренції, і відкрити франчайзингову точку простіше. До того ж витрати на заробітну плату і запуск точки значно нижче, ніж у великому місті.

Аналіз міжнародного досвіду розвитку ринку франчайзингових послуг показав, що стимулювання франчайзингової діяльності шляхом проведення ряду законів, створення програм та організацій щодо підтримки дасть змогу розвивати франчайзинг в Україні, створювати нові робочі місця, сприятиме розробці нових ідей, технологій та методів ведення малого бізнесу, а також сприятиме залученню іноземних та внутрішніх інвестицій у розвиток національної економіки. Основними напрямками розвитку франчайзингу в Україні можуть бути: поширення практики використання франчайзингу як форми організації бізнесу, розробка нормативно-правового акту про умови договору франчайзинг.

**ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Brazilian Franchise Association // Official web-site [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.abf.com.br>.
2. Canada Franchise Association // Official web-site [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cfa.ca>.
3. China Chain Store & Franchise Association // Official web-site [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.chinaretail.org>.
4. Federation Francaise France // Official web-site [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fff.fr>.
5. Franchise Council of Australia // Official web-site [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.franchise.org.au>.
6. International Franchise Association [Електронний ресурс] // The Profile of Franchising. – Washington, DC: The IFA Educational Foundation.. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.franchise.org/>.
7. International Franchising Assosiation: 2016 Franchise Business Economic Outlook [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://franchise.org/uploadedFiles/IFA\\_NEWS/EconOutlook%20FactSheet2016.pdf](http://franchise.org/uploadedFiles/IFA_NEWS/EconOutlook%20FactSheet2016.pdf)
8. Italian Franchise Association // Official web-site [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://assofranchising.it>.
9. Kaiser R. Franchise Owners Like State of Industry // Knight Ridder Tribune Business News. –2016.
10. Top 500 European Franchises - Ranking [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Franchise Europe – Режим доступу до ресурсу: <https://www.franchiseeurope.com/top-500/>.
11. Андрощук Г. О. Міжнародне регулювання франчайзингу. // Питання інтелектуальної власності: збірник наукових праць, випуск 15, 2015. – С. 36-48.

12. Біловодська О.А. Стратегічні пріоритети діяльності міжнародних роздрібних мереж / О.А. Біловодська // Економічний простір. - 2014. - № 90.
13. Варналій З.С. Конкуренція і підприємництво: монографія / З. С. Варналій. – К.: Знання України, 2015. – 463 с.
14. Вдовічена О. Г. Роль франчайзингу у формуванні вітчизняного бізнес-середовища // Маркетинг і реклама, Випуск IV (56), 2014. – С. 169-177.
15. Господарський кодекс України.
16. Дахно І.І., Бабіч Г.В., Барановська М.В. Зовнішньоекономічний менеджмент. Навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2016.
17. Закон України «Про авторське право і суміжні права» № 3792-ХІІ від 23 грудня 1993 року.
18. Закон України «Про охорону прав на винаходи и корисні моделі» № 3687-ХІІ від 15 грудня 1993 року.
19. Закон України «Про охорону прав на промислові зразки» № 3688-ХІІ від 15 грудня 1993 року.
20. Кравчук Н., Білоус О., Синькевич Н. Концепція побудови ефективної бізнес-моделі франчайзингу. // Галицький економічний вісник, № 5 (60), 2019.
21. Кривонос А. О. Очікування та реалії малого та середнього бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ua-times.com/blogs-2/andriy-kryvonos-ochikuvannya-ta-realiyi-msb.html>.
22. Кривонос А. Який бізнес найчастіше розвивають по франчайзингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dzi.gov.ua/press-centre/news/yakuj-biznes-najchastishe-rozvyvayut-po-franchajzyngu>.
23. Кривонос Е. Франчайзинг: готов бізнес оптом і в роздріб / Е. Кривонос // SBR, липень-серпень, 2016. - С. 36-43.
24. Кузьмін О. Є. Франчайзинг: Навч. посіб. - К.: Знання. - 2018. - 546 с.
25. Магомедова А.М. Оптимізація ключових параметрів діяльності франчайзингових підприємств// Зб. наук. праць / За заг. ред. проф. А. В. Шегди, проф. Ю. І. Єханурова «Теоретичні та прикладні питання

- економіки». – Київ: ВПЦ «Київський університет», № 2 (31), 2015. – С.167-174.
- 26.Мазуренко В. П. Розвиток франчайзингових відносин у міжнародному бізнесі. // Науковий вісник ЧДІЕУ, № 3 (19), 2013.
- 27.Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи. // НУХТ. – 2021.
- 28.Наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Інструкції про подання, розгляд, публікацію та внесення до реєстру відомостей про передачу права власності на винахід (корисну модель) та видачу ліцензії на використання винаходу (корисної моделі)» № 521 від 16 липня 2001 року.
- 29.Нечепуренко С.О. Ефективність франчайзингу як форми ведення бізнесу. / С.О. Нечепуренко// Національний університет «Львівська політехніка». - 2014. - С.199-206.
- 30.Огінок С. В. Вплив інституційного розвитку на франчайзингову діяльність / С. В. Огінок // Вісник Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія Економічні науки. – 2016. – № 8 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec-n/issue/view>.
- 31.Огінок С. В. Франчайзинг як інструмент формування єдиного ринку ЄС: дисертація к.е.н. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2017.
- 32.Огінок С. Еволюція поглядів на проблеми економічної інтеграції та формування єдиного ринку ЄС/ С. Огінок // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016. – Впуск 6, Частина 2. – С. 138 – 142.
- 33.Офіційний сайт American Association of Franchisees & Dealers [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.aafd.org/>
- 34.Офіційний сайт Aroma Kava [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://franch.aromakava.ua/ru>

- 35.Офіційний сайт Columbia [Електронний ресурс]. – Режим доступу:  
<http://www.columbia.ua/>
- 36.Офіційний сайт European Franchise Federation [Електронний ресурс]. –  
Режим доступу: <http://www.eff-franchise.com>.
- 37.Офіційний сайт Fornetti [Електронний ресурс]. – Режим доступу:  
<https://fornetti.all.biz/goods>
- 38.Офіційний сайт German Franchise Association [Електронний ресурс] –  
Режим доступу: <http://www.franchise-net.de/>.
- 39.Офіційний сайт Helen Doron English [Електронний ресурс]. – Режим  
доступу: <https://helendoron.ua/>
- 40.Офіційний сайт Lviv Croissants [Електронний ресурс]. – Режим доступу:  
<https://www.lviv-croissants.com/>
- 41.Офіційний сайт Novus [Електронний ресурс]. – Режим доступу:  
<https://novus.ua/>
- 42.Офіційний сайт Tez Tour [Електронний ресурс]. – Режим доступу:  
<https://www.tez-tour.com/>
- 43.Офіційний сайт Zarina [Електронний ресурс]. – Режим доступу:  
<https://zarina.ua/>
- 44.Офіційний сайт Асоціації франчайзингу в Україні [Електронний ресурс].  
– Режим доступу: <http://fdf.org.ua/>
- 45.Офіційний сайт АтлетікоКо [Електронний ресурс]. – Режим доступу:  
<https://atletiko.club/>
- 46.Офіційний сайт Еко-Лавка [Електронний ресурс]. – Режим доступу:  
<https://eco-lavca.ua/uk/>
- 47.Офіційний сайт Ін Тайм [Електронний ресурс]. – Режим доступу:  
<https://intime.check-track.com/ru/blog/4/>
- 48.Офіційний сайт Іспанської Асоціації Франчайзингу [Електронний  
ресурс]. – Режим доступу: <https://www.franquiciadores.com/>
- 49.Офіційний сайт Франс.уа. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:  
<https://frans.ua/ru/>

- 50.Паніна Ю. С. Правове регулювання договору франчайзингу в Європейському союзі та Україні: автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук. – Івано-Франківськ, 2017.
- 51.Романчук К. В., Кирій І. О. Операції франчайзингу: європейський досвід та українські реалії. // Ефективна економіка, № 12, 2016.
- 52.Світовий досвід франчайзингу в країнах ЄС та перспективи розвитку для України. Максименко Ю.В. // НУХТ. – 2021.
- 53.У чому переваги і ризики використання франшизи при запуску своєї справи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dengi.ua/articles/1791446-v-chem-preimushhestva-i-riski-ispolzovaniya-franshizy-pri-zapuske-svoego-delahtml>.
- 54.Франчайзинг у Канаді [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://canadapoint.com/living-in-canada/franchising>.
- 55.Цивільний кодекс України.
- 56.Циганкова Т. Стратегії міжнародних компаній у турбулентному маркетинговому середовищі / Т. Циганкова, О. Євдоченко, Н. Шелестович // Міжнародна економічна політика. - 2014. - № 1-2 (16-17). - С. 5-34.