

УДК 658.8:658.012.2:664(477)

Н. В. Назаренко,

аспірант кафедри економіки праці та менеджменту, Навчально-науковий інститут економіки і управління, Національний університет харчових технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-7928-009X>**Н. С. Скопенко,**

д. е. н., професор, професор кафедри економіки праці та менеджменту, Навчально-науковий інститут економіки і управління, Національний університет харчових технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4540-3455>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.15.120

РОЗВИТОК ФРАНЧАЙЗИНГУ В УКРАЇНІ

N. Nazarenko,

Postgraduate student, National University of Food Technologies

N. Skopenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, National University of Food Technologies

DEVELOPMENT OF FRANCHISING IN UKRAINE

У статті досліджено розвиток франчайзингу як ефективної форми організації підприємницької діяльності в Україні, зокрема в умовах економічної нестабільності. Розглянуто динаміку становлення франчайзингових моделей у різні періоди, визначено їхні переваги та обмеження для франчайзера й франчайзі. Проведено аналіз секторальної структури франчайзингу у сферах громадського харчування, ритейлу та споживчих послуг, що дало змогу виявити стійкі тенденції та адаптивність цієї бізнес-моделі до галузевих особливостей. Особливу увагу приділено типології франчайзингу та доцільності їх впровадження у харчовій промисловості, де найперспективнішими є виробничий і сервісний формати. Окреслено ключові фактори, що впливають на розвиток франчайзингових систем в умовах турбулентного середовища, а також виявлено тенденцію зниження кількості нових бізнесів останніми роками. Зроблено висновок про високу адаптивність франчайзингової моделі та її значення для розширення малого і середнього бізнесу в Україні.

The article explores the development of franchising as an effective form of business organization in Ukraine, especially under conditions of economic instability. The research focuses on identifying the main advantages and limitations of franchising models for both franchisors and franchisees, as well as evaluating their impact on the growth and sustainability of small and medium-sized enterprises (SMEs). Based on a detailed analysis of statistical data and market dynamics, the study outlines the key stages of franchising development in Ukraine from the early 2000s to 2024, identifying the phases of expansion, stabilization, recession, and adaptive recovery in response to internal and external shocks.

A sectoral analysis of franchising in the fields of public catering, retail trade, and consumer services highlights the stable dominance of franchising models in these industries. The research reveals a high level of adaptability and resilience of franchising, particularly in standardized sectors with established business processes. The article also provides a comparative evaluation of various franchising types-product, manufacturing, service, investment, conversion, and mobile (crowd-franchising)-with a focus on their applicability to the food industry. The findings indicate that manufacturing and service franchising formats are the most promising for food enterprises due to their ability to ensure quality control, scalability, and customer satisfaction.

In addition, the study discusses the impact of full-scale military conflict and macroeconomic challenges on franchising dynamics, including the decline in the number of new franchise businesses launched in 2024. Despite the downturn, franchising remains a viable strategic tool for business expansion and recovery. The article emphasizes the need for accumulated business experience, well-established models, and institutional support to ensure successful franchise development.

The results confirm that franchising is a strategic driver of entrepreneurial activity, enabling SMEs to access tested business models, reduce investment risks, and increase competitiveness in both domestic and international markets.

Ключові слова: франчайзинг, франчайзер, франчайзі, бізнес-модель, харчова промисловість, стратегія розвитку, малий і середній бізнес.

Key words: franchising, franchisor, franchisee, business model, food industry, development strategy, small and medium-sized business.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Розвиток підприємництва стикається із багатьма труднощами, які пов'язані із обмеженим доступом до фінансових ресурсів, відсутності досвіду ведення бізнесу, проблеми виходу на ринок та доступу до інновацій та сучасних технологій.

Виходом із цієї ситуації може стати використання франчайзингу. Франчайзинг може використовувати як інструмент, що поєднує виробничі фактори. Франчайзинг має певні обмеження, проте його можна розглядати як один із варіантів ведення бізнесу мікро-, малими та середніми підприємствами. Така форма організації бізнесу широко використовується в світі. Привабливим для підприємців є те, що франчайзинг допомагає розпочати власний бізнес тим, у кого немає відповідного досвіду ведення підприємницької діяльності, відсутнє необхідне фінансування для розвитку власної справи.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Тема франчайзингу розглядається в багатьох публікаціях як вітчизняних, так і закордонних науковців. Питання франчайзингу як бізнес-моделі розвитку підприємництва розглянуто в працях [16; 20; 13; 11].

Проблеми міжнародного франчайзингу розглянуті у працях [2; 19; 10; 21].

Розвитку франчайзингу в Україні присвячені праці Зайцева О., Кордас А., Когут М., Давидюк Л. [3; 4; 5] та ін.

Узагальнений аналіз наукових джерел свідчить про підвищену увагу дослідників до франчайзингу як ефективної бізнес-моделі

розвитку підприємництва. У вітчизняній і зарубіжній літературі ґрунтовно висвітлюються його можливості щодо масштабування бізнесу, зниження ризиків, розширення ринкової присутності, а також його правові та стратегічні аспекти. Значна частина робіт присвячена особливостям міжнародного франчайзингу, аналізу роялті, трансферу знань, а також специфіці реалізації цієї моделі в різних країнах. Водночас окремі науковці акцентують увагу на розвитку франчайзингу в Україні, його етапах становлення, поточному стані та потенціалі для малих і середніх підприємств, особливо в галузі харчової промисловості. Загалом, проаналізовані джерела формують комплексне бачення франчайзингу як гнучкої та перспективної форми ведення бізнесу, що потребує подальшого дослідження з урахуванням сучасних викликів, трансформацій економіки та галузевої специфіки.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження динаміки розвитку франчайзингу в Україні, аналіз його переваг і обмежень як форми стратегічного управління бізнесом, а також оцінка адаптивності різних типів франчайзингу до галузевої специфіки, зокрема у сфері харчової промисловості.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Впровадження франчайзингу безпосередньо пов'язано з максимальним використанням можливостей та уникненням ринкових загроз, впровадженням нових ідей та інновацій, а також готовністю йти на прораховані ризики [12].

Франчайзинг сприяє підвищенню бізнес-активності та розвитку малих та середніх

Таблиця 1. Переваги та недоліки франчайзингу для суб'єктів угоди

Переваги	
Для франчайзі	Для франчайзера
Вкладання у добре відомий бренд та ефективний бізнес	Бізнес, що швидко зростає за рахунок масштабування без додаткових витрат
Більш легкий доступ до позикових джерел фінансування стартового капіталу	Контроль за відкриттям та функціонуванням франшиз
Ефективна бізнес-модель із чітко прописаними бізнес-процесами	Додаткове джерело надходжень, яке можна використати для розвитку власної мережі
Менші ризики	Гарантоване дотримання технологій при розширенні бізнесу
Недоліки	
Для франчайзі	Для франчайзера
Висока вартість прав на франшизу	Ймовірність недоброякісного виконання умов договору
Мінімальні можливості внесення змін у бізнес-процеси	Доступ до конфіденційної інформації
Зменшення доходу на суму виплат за франчайзинговою угодою	Можливі репутаційні ризики

Джерело: узагальнено авторами за [17].

підприємств і виступає ефективним інструментом їх розвитку, поєднуючи можливості швидкого масштабування бізнесу з мінімізацією ризиків та інвестиційних витрат. Основними перевагами франчайзингової моделі виступають:

- можливість швидкого виходу на ринок без значних капіталовкладень, що особливо привабливо для підприємств харчової індустрії;
- можливість реалізації підприємницьких здібностей в умовах обмежених ресурсів;
- використання стандартизованих бізнес-процесів та випуск продукції за високими стандартами якості;
- реалізація продукції або надання послуг під відомою товарною маркою;
- можливість масштабування бізнесу;
- використання готової бізнес-моделі, що побудована на захищеній інтелектуальній власності;
- мінімальні ризики за рахунок використання перевірених бізнес-процесів і підтримці франчайзера в питаннях дослідження ринку, просування товару, організації операційної діяльності;
- використанні конкурентних переваг завдяки централізованій маркетинговій підтримці та дотриманню корпоративних стандартів.

Водночас, франчайзинг не позбавлений певних обмежень та недоліків, які можуть ускладнювати розвиток підприємств:

- високий ступінь залежності франчайзі від франчайзера, що може обмежувати гнучкість і можливість адаптації до локальних умов;

— побудова діяльності на дотримання суворих стандартів, що може стати причиною зниження мотивації підприємців-франчайзі;

— ризики, пов'язані з порушенням прав інтелектуальної власності та захистом бренду, особливо у випадках недосконалого правового регулювання;

— високі стартові виплати (внески та роялті), що можуть бути неприйнятними для малих підприємств;

— обмежені можливості щодо потенційних змін та нововведень при реалізації бізнес-моделі.

Франчайзинг є ефективним інструментом масштабування підприємницької діяльності. Визначені переваги сприяють зростанню популярності та активно розвивається в економічному середовищі України. Початковий етап становлення франчайзингових систем в Україні був пов'язаний переважно з експансією іноземних брендів. Перші франчайзингові структури, що почали функціонувати на території держави, мали виключно закордонне походження та були частиною глобальних бізнес-моделей.

Франчайзинг як форма організації бізнесу зародилась у США. Авторі статті [14] зазначають, що сучасний франчайзинг у США сягає щонайменше 1850-х років, коли Ісаак Зінгер спробував збільшити розподіл своїх швейних машин, створивши франчайзингову систему.

І хоча малі та середні фірми використовують франчайзинг для розширення власного бізнесу у США вже понад 100 років перший офіційно зафіксований франчайзинговий договір в Україні був укладений 19 червня 1993 року інформаційною компанією "КОМПАСС" [6]. Незабаром після цього на українському ринку з'явилися такі міжнародні оператори, як мережа ресторанів McDonald's.

Таким чином, перші франчайзингові угоди в Україні укладені в межах міжнародного франчайзингу. На думку авторів статті [10, с. 43—44] "Глобалізація франчайзингу набула обертів у 1990-х роках в результаті дії факторів, що підштовхують (насиченість внутрішнього ринку та високий рівень конкуренції на ньому) та факторів, що приваблюють (можливості масштабування на іноземних ринках через відкладений попит та відкриття іноземних ринків, особливо в країнах, що розвиваються)".

І хоча міжнародний франчайзинг має більш складну систему організації бізнесу, що викликано особливостями законодавства, системи оподаткування, на етапі становлення франчайзингу в Україні саме такий досвід організації

підприємницької діяльності був привабливим.

Більшість авторів, які розглядають франчайзинг, наголошують на тому, що він у сучасних умовах перетворився на великий бізнес і представляє собою бізнес-модель, яка вигідна як франчайзеру, так і франчайзі.

У статі [17] наведено переваги та недоліки як для франчайзера, так і для франчайзі.

Розвиток національного франчайзингу розпочався із запуску перших вітчизняних мереж, серед яких варто відзначити Pizza Selentano, UnMomento, Арбер, "Михайло Воронін" та інші. Важливим кроком у становленні інституційної інфраструктури стало створення у 2001 році Української Асоціації франчайзингу. Якщо на момент її заснування на українському ринку діяло лише кілька десятків франчайзингових систем, то на сьогодні їхня кількість перевищує 590 компаній-франчайзерів [1], що свідчить про динамічний розвиток цієї форми підприємництва в економіці країни (рис. 1).

Аналіз динаміки кількості франчайзингових мереж в Україні свідчить про поетапне становлення та еволюцію цього сегмента національного бізнес-середовища. Умовно основні періоди, що відображають характерні етапи розвитку франчайзингу в Україні, представлені в табл. 2.

Для першого періоду характерні високі темпи зростання франчайзингових угод. Середньорічний темп приросту у цей період становив близько 34 %. Відбувалось активне освоєння цієї форми підприємства, передусім за рахунок експансії іноземних брендів та формування перших національних франшиз.

Другий період характеризується середньорічними темпами зростання на рівні 15 %. Після незначного спаду у 2009 році, викликаного впливом світової фінансової кризи, ринок продовжив розширюватися. Відбулось зростання довіри до франчайзингу як стратегії розши-

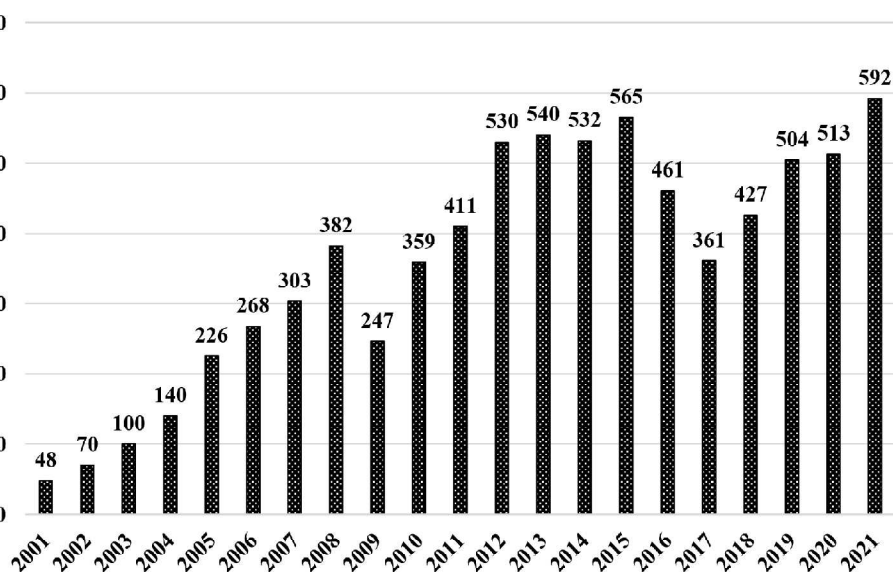


Рис. 1. Динаміка розвитку франчайзингу в Україні у 2001–2021 рр. (кількість компаній-франчайзерів)

Джерело: побудовано авторами за [1].

рення бізнесу. У цей період створюється Українська асоціація франчайзингу.

Третій період демонструє ознаки скорочення кількості мереж на 18 %, що було зумовлено макроекономічними труднощами, геополітичними ризиками та зниженням інвестиційної активності.

Четвертий період характеризується поверненням позитивної динаміки після попереднього спаду. Середньорічний темп зростання у цей період склав 13%, що свідчило про зростання довіри до даної моделі підприємництва. Така динаміка була зумовлена поступовою адаптацією ринку до нових умов господарювання, активним входженням нових учасників, цифровізацією операційних процесів та розвитком національних брендів, зокрема у сфері індустрії харчування та надання споживчих послуг.

Таблиця 2. Етапи розвитку франчайзингу в Україні

Етап	Період, роки	Зміст	Фаза розвитку
1 період	2001–2008	Високі темпи зростання кількості франчайзингових мереж – з 48 до 382	Фаза інтенсивного входження та адаптації франчайзингової моделі в українській економіці
2 період	2009–2015	Поступове уповільнення динаміки зростання з 247 до 565 мереж	Фаза закладання засад інституціоналізації франчайзингових практик
3 період	2016–2017	Скорочення кількості мереж з 565 до 461	Фаза нестабільності та спаду
4 період	2018–2021	Позитивна динаміка розвитку мереж до 592	Фаза стійкого відновлення та поступального зростання франчайзингового ринку
5 період	2022–2024	Негативна динаміка, зниження кількості компаній-франчайзерів до 550	Фаза відкладання запуску нових бізнесів

Джерело: узагальнено авторами.

Таблиця 3. Структура франчайзингових і особистих об'єктів у розрізі секторів, %

Сектор	Структура франчайзингових / особистих об'єктів				
	2017	2018	2019	2020	2021
Громадське харчування	76 / 24	77 / 23	77 / 23	76 / 24	76 / 24
Ритейл	57 / 43	72 / 28	72 / 28	72 / 28	66 / 34
Споживчі послуги	79 / 21	83 / 17	83 / 17	80 / 20	79 / 21

Джерело: складено авторами за [1].

Початок повномасштабного вторгнення рф супроводжується скороченням кількості франчайзингових угод. П'ятий період характеризується зниженням активності на ринку франчайзингу, що зумовлено ускладненням ситуації з кадровим забезпеченням через мобілізацію, нестабільною ситуацією зі станом енергоносіїв. Крім того, на думку Марії Дорош, частина клієнтів маючи вже упаковані франшизи не анонсують їх або ставлять процес масштабування на паузу [8].

Таким чином, розвиток франчайзингової моделі в Україні проходив через фази експансії, стабілізації, спаду та адаптації, реагуючи на зміни зовнішнього середовища. Отримані результати підтверджують високу адаптивність та стійкість цієї форми підприємництва в умовах економічної турбулентності, що дозволяє розглядати франчайзинг як перспективний інструмент розширення малого та середнього бізнесу в Україні.

В Україні частка франчайзингових точок становить приблизно 75—80 %, що відповідає світовим тенденціям розвитку цієї форми бізнесу. Водночас цей показник є нижчим, порівняно із США, де частка франчайзингу сягає 85—95%, проте значна варіативність спостерігається залежно від галузевої специфіки.

Проте, кількість нових франчайзингових підприємств, започаткованих в Україні у 2024 році, значно знизилася порівняно з попереднім роком. Так, якщо у 2023 році було реалізовано приблизно 7500 таких проєктів, то у 2024 році їх кількість становила лише близько 1500. Підприємці демонструють обережність у інвестиціях, відкладаючи запуск нових бізнес-проєктів на термін до шести місяців або року [8].

Підприємства, що обирають стратегію розвитку через франчайзинг, повинні усвідомлювати, що ефективний продаж власного досвіду можливий за наявності не менш як 5—7 прибуткових об'єктів, які функціонують понад три роки. За умови накопиченого досвіду та чіткого розуміння бізнес-моделі подальшим етапом є формування "інтелектуальної складової", що

сприятиме успішній діяльності партнерів-франчайзі [1].

Найбільшими учасниками ринку франчайзингу в Україні є компанії з широкою мережею торговельних точок, що охоплюють як національний, так і міжнародний ринки. Зокрема, "Нова пошта" має понад 2100 відділень та 18000 поштоматів в Україні, а також активно розвиває свою діяльність у країнах Європи та інших регіонах, що свідчить про її стратегічний вихід на міжнародний рівень у сфері логістичних послуг. Станом на жовтень 2024 року мережа ROZETKA налічувала 500 магазинів в Україні, що відображає її позиції лідера у сфері електронної комерції та роздрібної торгівлі. Франчайзингова мережа "Галя Балувана" станом на травень 2024 року включала понад 950 магазинів та 172 франчайзі в Україні, демонструючи активний розвиток у сегменті роздрібної торгівлі продуктами харчування. Компанія Dnipro M оперує мережею з 604 салонів, з яких 277 є власними, а 327 — франчайзинговими, що свідчить про ефективне використання змішаної моделі розширення бізнесу. Загалом ці дані ілюструють динамічне зростання франчайзингових систем в Україні, сприяючи підвищенню доступності товарів і послуг на внутрішньому та зовнішньому ринках [8].

У контексті дослідження загальних тенденцій розвитку франчайзингу в Україні доцільним є поглиблений аналіз секторальної структури розподілу франчайзингових мереж. Такий підхід дозволяє визначити особливості впровадження франчайзингової моделі у різних галузях економіки та оцінити рівень її адаптивності до специфіки окремих ринкових сегментів.

У таблиці 3 подано динаміку співвідношення франчайзингових і особистих бізнес-об'єктів у трьох ключових секторах: громадському харчуванні, роздрібній торгівлі (ритейлі) та сфері споживчих послуг упродовж 2017—2021 років. Представлені дані дозволяють проаналізувати франчайзингову модель, виявити її характеристику та позиції у відповідних секторах. Крім того, це дає можливість також простежити зміни у структурі власності бізнесу в

умовах трансформації економічного середовища.

За кількістю франчайзингових об'єктів лідируючу позицію посідає сектор послуг, на другому місці — громадське харчування, тоді як сектор ритейлу займає третю позицію. Аналіз структури франчайзингових і особистих бізнес-об'єктів у секторальному розрізі за 2017—2021 роки свідчить про наявність стійких тенденцій у кожному з досліджуваних напрямів.

У сфері громадського харчування протягом зазначеного періоду зберігається стабільна перевага франчайзингової моделі: частка франчайзингових об'єктів становить у середньому 76—77 %, тоді як частка об'єктів з особистою формою власності залишається на рівні 23—24 %. Така стабільність свідчить про високу ефективність франчайзингу в умовах стандартизованих бізнес-процесів у цьому секторі.

У секторі ритейлу спостерігається позитивна динаміка до 2019 року включно, коли частка франчайзингових точок зростає з 57 % у 2017 році до 72 % у 2018—2019 роках. Проте у 2021 році частка франчайзингових об'єктів знизилася до 66 %, що є наслідком макроекономічних коливань та відображає адаптацію ринку до нових бізнес-реалій, зокрема зміни споживчого попиту та трансформації форматів торгівлі. Для забезпечення швидкого розвитку українського ритейлу через франчайзинг необхідні наявність власного виробництва, ефективно налагоджена логістична система, а також функціонування дизайнерських підрозділів (особливо у випадку fashion-ритейлу).

У секторі споживчих послуг також простежується стабільне домінування франчайзингових форматів. У 2018—2019 роках цей показник сягав 83 %, що свідчить про особливо високу ефективність застосування франчайзингу у послугах побутового та сервісного характеру. У 2020—2021 роках спостерігається незначне

Таблиця 4. Порівняльна таблиця типів франчайзингу

Тип франчайзингу	Характеристика	Переваги	Приклади в індустрії харчування	Доцільність для галузі
Товарний	Надання права продавати товари під брендом франчайзера	Простота впровадження, швидкий старт бізнесу	Продуктові магазини, локальні кав'ярні, Бінокль Кава / Binokl Kava	Висока – особливо для малих підприємств
Виробничий	Передача технології виробництва, рецептур, процесів	Контроль якості, уніфікація продукції, технологічна підтримка	Міні-пекарні, молокозаводи, кондитерські цехи, Lviv Croissants, Маленька Пекарня, Lanzhou	Дуже висока – ключовий формат
Сервісний	Надання права на здійснення послуг за стандартами франчайзера	Сервіс під ключ, підтримка в навчанні персоналу	Fast food (McDonald's, KFC), служби доставки їжі	Висока – у сфері громадського харчування
Інвестиційний (майстер-франшиза)	Передача прав на розвиток мережі в певному регіоні	Можливість масштабування, стратегічний розвиток регіональної мережі	McDonald's Ukraine, franchise-дистрибутори в АПК	Помірна – залежно від масштабів бізнесу
Конверсійний	Існуючий бізнес переходить на стандарти франчайзера	Швидка інтеграція в наявну мережу, підвищення впізнаваності	Локальні мережі, що переходять у франшизу	Перспективна для регіональних брендів
Мобільний / краудфранчайзинг	Децентралізована модель з низькими інвестиціями	Гнучкість, адаптивність до змін, зменшення фінансових бар'єрів для входу	Фудтраки, мобільні кав'ярні	Низька/середня – для нішевих рішень

Джерело: систематизовано авторами за даними [7; 9; 15; 18].

зниження цього показника до 79 %, що, втім, не змінює загальної тенденції на користь франчайзингової моделі у даному сегменті.

Таким чином, отримані дані засвідчують домінування франчайзингової форми організації бізнесу в роздрібній торгівлі, сфері обслуговування та харчуванні. Це підтверджує високу адаптивність франчайзингових моделей до особливостей українського ринку та їхню здатність забезпечувати сталий розвиток підприємництва навіть в умовах економічної нестабільності.

Ураховуючи різноманітність підходів до реалізації франчайзингової моделі, доцільним є порівняльний аналіз її основних типів з точки зору характеру відносин між сторонами, обсягу переданих прав, галузевої доцільності та особливостей застосування у індустрії харчування. Такий підхід дозволяє глибше зрозуміти потенціал використання франчайзингу як інструменту стратегічного розвитку підприємств, а також окреслити оптимальні формати співпраці для різних бізнес-моделей у межах галузі. У таблиці 4 наведено порівняльну характеристику основних типів франчайзингу.

Здійснений порівняльний аналіз дає підстави стверджувати, що найперспективнішими формами франчайзингу для підприємств індустрії харчування є виробничий та сервісний типи, оскільки вони забезпечують не лише стандартизацію технологічних процесів, а й підтримують високий рівень якості продукції та послуг. Зокрема, виробничий франчайзинг дозволяє масштабувати ефективні моделі з чіткими рецептурами, системами постачання та контролю, що є особливо важливим для пекарень, міні-молокозаводів та інших малих виробництв.

Сервісний франчайзинг, у свою чергу, демонструє високу адаптивність у сфері громадського харчування, де важливим є не лише якісний продукт, а й клієнтський сервіс, брендова впізнаваність і швидкість обслуговування. Товарний франчайзинг має дещо обмежений потенціал через слабку диференціацію, однак може бути ефективним на локальних ринках із низькою конкуренцією.

Загалом, обрана форма франчайзингу має відповідати рівню зрілості підприємства, обсягу доступних ресурсів, ринковим умовам та стратегічним цілям бізнесу. Розуміння специфіки кожного типу дозволяє підприємствам харчової промисловості обґрунтовано обирати модель партнерства, що сприятиме підвищенню їх ефективності, інноваційності та конкурентоспроможності.

Малкольм Зоппі приходять до висновку, що позитивну динаміку розвитку франчайзингу будуть забезпечувати його основні характеристики, до яких варто віднести наступні [22]:

— франчайзинг — бізнес-модель, яка дозволяє приватній особі право просувати та продавати свої товари або послуги, використовуючи відому торгову марку;

— ефективною умовою реалізації франчайзингової угоди є необхідність дотримуватись франчайзі чітких правил і рекомендацій, встановлених франчайзером;

— роялті забезпечують франчайзі навчання, підтримку та маркетингову допомогу.

У економічно розвинутих країнах франчайзинг розглядається як одна із найбільш ефективних форм реалізації підприємницької активності, що щорічно приносить значні надходження в економіку країн. Так, у США внесок франчайзингу у національний валовий внутрішній продукт становить 897 мільярдів доларів (майже 3% ВВП), а також забезпечує роботою 8,8 мільйона людей.

Незважаючи на складні економічні умови, спричинені війною, ринок франчайзингу в Ук-

раїні зберігає потенціал для розвитку, зокрема в напрямі внутрішніх форматів і регіональних підприємницьких ініціатив.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження засвідчує, що франчайзинг в Україні виявляє високу здатність адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури та підтверджує свою ефективність як механізм масштабування бізнесу, зокрема для представників малого і середнього підприємництва. Його ключовими перевагами є оперативний вихід на ринок за умов обмежених інвестиційних ресурсів, стандартизація бізнес-процесів, зниження підприємницьких ризиків та наявність маркетингової підтримки з боку франчайзера.

Попри існування певних обмежень, таких як значні початкові витрати, залежність від рішень франчайзера та обмежена управлінська гнучкість, франчайзинг зберігає свою привабливість для підприємств, орієнтованих на динамічний розвиток і довгострокову стабільність.

У секторах громадського харчування та послуг спостерігається стійке домінування франчайзингових моделей, що вказує на їхню результативність в умовах стандартизованого управління. Найбільший потенціал для підприємств харчової промисловості мають виробничий та сервісний типи франчайзингу, що забезпечують високий рівень технологічної уніфікації та належну якість обслуговування.

Ефективність франчайзингової моделі значною мірою залежить від правильного вибору партнерів, якісного договору, а також рівня підтримки і контролю з боку франчайзера. Для підприємств харчової промисловості, які прагнуть швидко розширити свою присутність на ринку, франчайзинг може стати потужним механізмом розвитку за умови врахування як переваг, так і потенційних обмежень.

Перспективи подальших досліджень полягають у вивченні галузевої ефективності франчайзингових моделей, аналізі правового та інституційного забезпечення франчайзингу в умовах воєнного стану, дослідженні механізмів цифровізації франшиз, а також у порівнянні українського досвіду з міжнародними практиками для формування ефективних стратегій розвитку малого і середнього бізнесу.

Література:

1. Аналітика ринку франчайзингу. Динаміка кількості франчайзерів в Україні. Franchise

Group. URL: https://franchisegroup.com.ua/about-franchising/analitika-rynku-2021-2022/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=pm

2. Голубка Д.С. Аналіз функціонування міжнародного франчайзингу в сучасних умовах. *Actual Problems of Economics*. 2021. № 9—10. С. 243–244. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2021-1-243-244-120-127>.

3. Давидюк Л.П. Розвиток франчайзингового бізнесу в Україні та світі. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 46-1. С. 13—19. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-2>.

4. Зайцев О., Кордас А. Поточний стан франчайзингу в Україні та у світі. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2020. № 1 (21). С. 53—62. DOI: [10.25140/2411-5215-2020-1\(21\)-53-62](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2020-1(21)-53-62)

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

6. Міжнародна інформаційна система Компасс. URL: <https://www.kompass.ua/>

7. Фомішина В., Федорова Н., Огородник Р. Франчайзинг як модель управління міжнародним бізнесом у розвинених країнах світової економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. С. 139—147. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-139>.

8. Франчайзинг в Україні втрачає динаміку: кількість нових бізнесів знизилася в п'ять разів. *AllRetail*. 12.02.2025. URL: <https://allretail.ua/news/80027-franchayzing-v-ukrajini-vtrachaye-dinamiku-kilkist-novih-biznesiv-znizilasya-v-pyat-raziv>

9. Шимко О.В., Демидюк С.М. Сучасні тенденції розвитку франчайзингу як бізнес-стратегії. *Бізнес Інформ*. 2024. № 1. С. 363—368. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-363-368>.

10. Alon I., Apriliyanti I.D., Henriquez Parodi M.C. A systematic review of international franchising. *Multinational Business Review*. 2021. Vol. 29, No. 1. P. 43—69. DOI: <https://doi.org/10.1108/MBR-01-2020-0019>.

11. Baresa S., Ivanovic Z., Bogdan S. Franchise Business as a Generator of Development in Central Europe. *UTMS Journal of Economics*. 2017. Vol. 8, No. 3. P. 281—293. URL: <https://www.utmsjoe.mk/files/Vol.%208%20No.%203/UTMSJOE-2017-0803-07-Baresa-Ivanovic-Bogdan.pdf>

12. Borowiecki R., Siuta-Tokarska B. Problemy funkcjonowania i rozwoju malych i srednich

przedsiębiorstw w Polsce: Synteza badan i kierunki rozwoju. Warszawa: Difin, 2008. 32 с.

13. Bruno R.R., Davey G.P. Franchising: Business Review. *Journal of Consumer Marketing*. 1984. Vol. 1, No. 4. P. 47—56. DOI: <https://doi.org/10.1108/eb008114>.

14. Dant R.P., Grunhagen M., Windsperger J. Franchising Research Frontiers for the Twenty-First Century. *Journal of Retailing*. 2011. Vol. 87, Issue 3. P. 253—268. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2011.08.002>.

15. Franchise-Capital. URL: <https://franchise-capital.com/>

16. Gjorgjioska E., Angeloska-Dichovska M., Boshkoska M. The Franchise Business Model as a Concept for Entrepreneurial Development: Opportunities and Legal Aspect — the Case of Republic of North Macedonia. *BNEJSS*. 2023. Vol. 9. P. 9. Pp. 143—147. URL: https://www.researchgate.net/publication/373633082_The_Franchise_Business_Model_as_a_Concept_for_Entrepreneurial_Development_Opportunities_and_Legal_Aspect_the_Case_of_Republic_of_North_Macedonia

17. Hulatt L., Freitas G. Franchising. URL: <https://www.studysmarter.co.uk/explanations/business-studies/nature-of-business/franchising/>

18. Kapferer J.-N. *The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking*. London: Kogan Page, 2012. URL: <http://surl.li/ibtgf>

19. Rosado-Serrano A., Paul J., Dikova D. International franchising: A literature review and research agenda. *Journal of Business Research*. 2018. Vol. 85. P. 238—257. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.049>.

20. Soliman M.E.A. Why franchising is a smart business model: a comprehensive review. 2022. DOI: <https://doi.org/10.14293/S2199-1006.1-SOR-PPDEWT5.v1>.

21. Zeibler J., Mandler T., Kim J. What Drives Royalty Rates in International Franchising? *Journal of International Marketing*. 2022. Vol. 31, No. 2. P. 103—123. DOI: <https://doi.org/10.1177/1069031X221123265>.

22. Zoppi M. What does franchising mean? 2024. URL: <https://www.zoppi.co.uk/blog/what-does-franchising-mean>

References:

1. Franchise Group (2022), "Franchising market analytics. Dynamics of the number of franchisors in Ukraine", available at: https://franchisegroup.com.ua/about-franchising/analitika-rynku-2021-2022/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=pm (Accessed 15 July 2025).

2. Holubka, D.S. (2021), "Analysis of the functioning of international franchising in modern conditions", *Actual Problems of Economics*, vol. 9—10, pp. 243—244. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2021-1-243-244-120-127>.
3. Davydiuk, L.P. (2019), "Development of franchising business in Ukraine and the world", *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vol. 46-1, pp. 13—19. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-2>.
4. Zajtsev, O. and Kordas, A. (2020), "Current state of franchising in Ukraine and the world", *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 1 (21), pp. 53—62. DOI: [10.25140/2411-5215-2020-1\(21\)-53-62](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2020-1(21)-53-62)
5. Kohut, M. and Prokopyshyn-Rashkevych L. (2023), "State and prospects for the development of the franchising services market in Ukraine", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-53>.
6. Kompas International (2025), available at: <https://www.kompass.ua/> (Accessed 15 July 2025).
7. Fomishyna, V. Fedorova, N. and Ohorodnyk, R. (2024), "Franchising as a model of international business management in developed countries of the world economy", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 69, pp. 139—147. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-139>.
8. AllRetail (2025), "Franchising in Ukraine is losing momentum: the number of new businesses has decreased fivefold", available at: <https://allretail.ua/news/80027-franchayzing-v-ukrajini-vtrachaye-dinamiku-kilkist-novih-biznesiv-znizylasya-v-p-yat-raziv> (Accessed 15 July 2025).
9. Shymko, O.V. and Demydiuk, S.M. (2024), "Current trends in the development of franchising as a business strategy", *Biznes Inform*, vol. 1, pp. 363—368. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-363-368>.
10. Alon, I. Apriliyanti, I.D. and Henriquez Parodi, M.C. (2021), "A systematic review of international franchising", *Multinational Business Review*, vol. 29, no. 1, pp. 43—69. DOI: <https://doi.org/10.1108/MBR-01-2020-0019>.
11. Baresa, S. Ivanovic, Z. and Bogdan, S. (2017), "Franchise Business as a Generator of Development in Central Europe", *UTMS Journal of Economics*, vol. 8, no. 3, pp. 281—293, available at: <https://www.utmsjoe.mk/files/Vol.%208%-20No.%203/UTMSJOE-2017-0803-07-Baresa-Ivanovic-Bogdan.pdf> (Accessed 15 July 2025).
12. Borowiecki, R. and Siuta-Tokarska, B. (2008), *Problemy funkcjonowania i rozwoju malych i srednich przedsiebiorstw w Polsce: Synteza badan i kierunki rozwoju* [Problems of functioning and development of small and medium-sized enterprises in Poland: Synthesis of research and directions of development], Difin, Warszawa, Poland.
13. Bruno, R.R. and Davey, G.P. (1984), "Franchising: Business Review", *Journal of Consumer Marketing*, vol. 1, no. 4, pp. 47—56. DOI: <https://doi.org/10.1108/eb008114>.
14. Dant, R.P. Grunhagen, M. and Windsperger, J. (2011), "Franchising Research Frontiers for the Twenty-First Century", *Journal of Retailing*, vol. 87, Issue 3, pp. 253—268. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2011.08.002>.
15. Franchise-Capital (2025), available at: <https://franchise-capital.com/> (Accessed 15 July 2025).
16. Gjorgjioska, E., Angeloska-Dichovska, M. and Boshkoska, M. (2023), "The Franchise Business Model as a Concept for Entrepreneurial Development: Opportunities and Legal Aspect — the Case of Republic of North Macedonia", *BNEJSS*, vol. 9, no. 9, pp. 143—147 available at: https://www.researchgate.net/publication/373633082_The_Franchise_Business_Model_as_a_Concept_for_Entrepreneurial_Development_Opportunities_and_Legal_Aspect_-_the_Case_of_Republic_of_North_Macedonia (Accessed 15 July 2025).
17. Hulatt, L. and Freitas, G. (2025), "Franchising", available at: <https://www.studysmarter.co.uk/explanations/business-studies/nature-of-business/franchising/> (Accessed 15 July 2025).
18. Kapferer, J.-N. (2012), *The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking*, Kogan Page, London, UK, available at: <http://surl.li/ibtgf> (Accessed 15 July 2025).
19. Rosado-Serrano, A. Paul, J. and Dikova, D. (2018), "International franchising: A literature review and research agenda", *Journal of Business Research*, vol. 85, pp. 238—257. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.049>.
20. Soliman, M.E.A. (2022), "Why franchising is a smart business model: a comprehensive review", *ScienceOpen*. DOI: <https://doi.org/10.14293/S2199-1006.1.SOR-.PPDEWT5.v1>.
21. Zeißler, J. Mandler, T. and Kim, J. (2022), "What Drives Royalty Rates in International Franchising?", *Journal of International Marketing*, vol. 31, no. 2, pp. 103—123. DOI: <https://doi.org/10.1177/1069031X221123265>.
22. Zoppi, M. (2024), "What does franchising mean?", available at: <https://www.zoppi.co.uk/blog/what-does-franchising-mean> (Accessed 15 July 2025).

Стаття надійшла до редакції 23.07.2025 р.