

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

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
Завідувач випускової кафедри  
\_\_\_\_\_ Л. М. Побоченко  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 р.

# КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

## (ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

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

Тема: «Розвиток світового ринку франчайзингових послуг в сучасних умовах»

Виконавець: Сагайдак Дмитро Вадимович,  
група МEB-203М

\_\_\_\_\_  
(підпис виконавця)

Керівник: к.е.н., доцент кафедри міжнародних  
економічних відносин і бізнесу ФМВ НАУ  
Гура Світлана Миколаївна

\_\_\_\_\_  
(підпис керівника)

Нормоконтролер: Набок Інна Іванівна

\_\_\_\_\_  
(підпис нормоконтролера)

Київ - 2022

# НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних відносин

Кафедра міжнародних економічних відносин і бізнесу

спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»

освітньо-професійна програма «Міжнародні економічні відносини»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Побоченко Л.М.

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 р.

## ЗАВДАННЯ

на виконання кваліфікаційної роботи

**Сагайдака Дмитра Вадимовича**

1. Тема роботи «Розвиток світового ринку франчайзингових послуг в сучасних умовах» затверджена наказом ректора від «21» вересня 2022 р. № 1624/ст.
2. Термін виконання роботи: з 19 вересня 2022 року по 30 листопада 2022 року.
3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та підзаконні нормативно-правові акти щодо регулювання франчайзингової діяльності в Україні, матеріали й аналітичні звіти Franchise Business Economic Outlook, Franchise International Statistics, Franchise Group, European franchise report, Top 100 Franchises, Economic Outlook 2022 for franchising, щорічні звіти міжнародних організацій: Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), Світової організації торгівлі (СОТ), Світового банку (СБ), Міжнародної Асоціації з франчайзингу, Європейської Асоціації з франчайзингу та Асоціації франчайзингу України.
4. Зміст пояснювальної записки: теоретичні основи дослідження франчайзингу як форми ведення бізнесу, розвиток світового ринку франчайзингових послуг в умовах кризових явищ, проблемні аспекти та шляхи їх вирішення щодо розвитку ринку франчайзингових послуг України в кризових умовах.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: у роботі розміщено 13 таблиць, та 21 рисунок.
6. Презентація основних результатів кваліфікаційної роботи в електронному вигляді. Розроблена презентація в Microsoft Office Power Point, складає 25 слайдів.

## 7. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1.	Вивчити літературні джерела з предмету дослідження та написати заяву про затвердження теми кваліфікаційної роботи	22.08.2022	Виконано
2.	Затвердити план дослідження та отримати завдання до виконання кваліфікаційної роботи	29.08.2022	Виконано
3.	Розкрити теоретичні основи дослідження франчайзингу як форми ведення бізнесу	19.09.2022-02.10.2022	Виконано
4.	Оцінити розвиток світового ринку франчайзингових послуг в умовах кризових явищ	03.10.2022-16.10.2022	Виконано
5.	Визначити проблемні аспекти щодо розвитку ринку франчайзингових послуг України в кризових умовах та обґрунтувати шляхи їх вирішення	17.10.2022-26.10.2022	Виконано
6.	Написати реферат, вступ, висновки та оформити список використаних джерел і додатки	27.10.2022-31.10.2022	Виконано
7.	Передати кваліфікаційну роботу для перевірки на плагіат	01.11.2022	Виконано
8.	Оформити кваліфікаційну роботу	02.11.2022-11.11.2022	Виконано
9.	Передати кваліфікаційну роботу рецензенту для рецензування (за 10 днів до захисту)	12.11.2022	Виконано
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	14.11.2022	Виконано
11.	Передати кваліфікаційну роботу науковому керівникові для написання відгуку (за 7 днів до захисту)	15.11.2022	Виконано

8. Дата видачі завдання: «29» серпня 2022 р.

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_  
(підпис керівника)

Гура С.М.  
(П.І.Б)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_  
(підпис випускника)

Сагайдак Д.В.  
(П.І.Б)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Розвиток світового ринку франчайзингових послуг в сучасних умовах»; 123 сторінки, 13 таблиць, 21 рисунок, 95 літературних джерел.

**Перелік ключових слів (словосполучень):** СВІТОВИЙ РИНОК ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПОСЛУГ, ФРАНЧАЙЗИНГ, ФРАНЧАЙЗИ, ФРАНЧАЙЗЕР, ФРАНШИЗА, РОЯЛТІ, ПАУШАЛЬНИЙ ПЛАТІЖ, ДОГОВІР ФРАНЧАЙЗИНГУ.

**Об'єкт дослідження:** є світовий ринок франчайзингових послуг в сучасних умовах.

**Предмет дослідження:** є сукупність теоретико-методологічних положень та практичних засад розвитку світового ринку франчайзингових послуг в сучасних умовах.

**Мета кваліфікаційної роботи:** дослідження розвитку світового ринку франчайзингових послуг в сучасних умовах.

**Методи дослідження:** історичний та логічний аналіз, структурно-логічний, порівняльний економічний аналіз, статистичний, графічний, аналітичне групування, системний підхід, експертних оцінок, причинно-наслідкових зв'язків, узагальнення.

**Отримані результати та їх новизна:** полягає у розкритті деяких питань щодо розвитку світового ринку франчайзингових послуг та в Україні в сучасних умовах.

**Значущість виконаної роботи та висновки:** постійний аналіз тенденцій та перспективних напрямків, що створюються в галузі міжнародного франчайзингу для того, щоб визначити вплив кризових явищ на розвиток світового ринку франчайзингових послуг в сучасних умовах.

**Рекомендації щодо використання результатів:** матеріали кваліфікаційної роботи рекомендується використовувати для застосування при написанні звітів щодо впливу кризових явищ на розвиток світового ринку франчайзингових послуг в сучасних умовах.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ ЯК ФОРМИ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ.....	10
1.1. Поняття, сутність та класифікація міжнародного франчайзингу.....	10
1.2. Нові тренди розвитку світовому ринку франчайзингових послуг...	20
РОЗДІЛ 2	
ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ.....	31
2.1. Світовий ринок франчайзингу: обсяги, структура та динаміка.....	31
2.2. Аналіз розвитку франчайзингового бізнесу в США .....	49
2.3. Вплив франчайзингу на розвиток європейського бізнесу .....	63
РОЗДІЛ 3	
ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ ЩОДО РОЗВИТКУ РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	82
3.1. Дослідження сучасних тенденцій розвитку українського ринку франчайзингових послуг.....	82
3.2. Проблеми розвитку франчайзингового бізнесу в Україні в умовах війни.....	99
3.3. Перспективи діяльності франчайзингових компаній на ринку України у воєнний та повоєнний період.....	105
ВИСНОВКИ.....	114
СПИСОК БІБЛЮГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	117

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В умовах сьогодення, франчайзинг є однією з найперспективніших моделей розвитку бізнесу. Під впливом пандемії COVID-19 актуалізуються питання щодо збільшення кількості підприємств малого та середнього бізнесу. Зміцненню економічних зв'язків між країнами на цьому етапі сприяє франчайзингова діяльність, яка охоплює майже всі види економічної діяльності та є одним із дієвих і демократичних способів виходу за межі національних ринків.

На сьогодні, франчайзинг є домінуючою формою підприємницької діяльності в світі, і з кожним роком її популярність зростає. Найбільш популярним і розповсюдженим франчайзинг став в США, де 80% бізнесу працює за франчайзинговою моделлю ведення бізнесу. У світі понад 50% всіх мереж з франчайзингу працюють у галузі громадського харчування та торгівлі (заклади фаст-фуд, ресторани, магазини промислових та продовольчих товарів).

Франчайзинг у світі давно був визнаний як одна з найзручніших моделей для розвитку малого та середнього бізнесу. Він дозволяє мінімізувати ризики для підприємців, які лише започатковують свій бізнес. Власнику бізнесу, який працює по франшизі, не потрібно створювати бренд з нуля, витратити величезні суми на створення та просування продукту чи послуг, за нього це зроблено франчайзером. В багатьох країнах франчайзинг став рушійною силою економіки та може стати потужним стимулом для розвитку вітчизняної.

У світі франчайзинг вже давно став невід'ємним атрибутом економіки, але в Україні ця бізнес-технологія тільки починає знаходити своїх прихильників. Активно розвивається внутрішній франчайзинг, який представляє собою об'єднання зарубіжних франчайзингових технологій і вітчизняних підходів до ведення бізнесу і менталітету загалом.

Сучасні моделі розвитку бізнесу набувають і в Україні все більшої популярності та прихильності як суб'єктів підприємницької діяльності, так і

споживачів. Незважаючи на досить небагатий досвід функціонування суб'єктів франчайзингового ринку, він став стабільною частиною в системі економічних відносин нашої країни. Збалансований розвиток певного сектора ринку потребує усвідомлення низки структуроутворюючих складових, які визначають довіру до товарів та послуг та формують стале відношення споживачів.

Використання франшизи як готової моделі ведення бізнесу в теперішній час є розповсюдженою світовою тенденцією, яка знаходить своє місце в процесі розвитку національної економіки України. За останні роки ми спостерігаємо значне збільшення франчайзингу у малому, середньому та великому підприємстві, а також в різних сферах діяльності – від матеріального виробництва до надання послуг. Поєднуючи ідеї бізнесу, знання та стандарти з його ведення та власний господарський інтерес, франчайзингвиступає рушійною силою успішного підприємництва.

Варто зазначити, що поширення франчайзингової бізнес-моделі в Україні розкриває широкі перспективи щодо національних виробників та споживачів, адже іноземні франчайзери виходять на ринок України не лише з власною торговою маркою та методами виробництва, але й приносять із собою високі норми та стандарти, яким відповідають їхні товари та послуги.

В Україні розвиток франчайзингового бізнесу стримується такими факторами як брак досвіду роботи, недосконала законодавчо-нормативна база, ставлення до об'єктів інтелектуальної власності, низький рівень кредитування тощо, але водночас ринок франчайзингу України продовжує активно зростати.

Проблематикою щодо розвитку франчайзингової моделі бізнесу займалися такі зарубіжні вчені, як Ж. Дельта, Б. Карлоф, Д. Кауфман, Я. Корнаї, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, Р. Мартін, М. Мендельсон, А. Мінклер, Ф. Росса, Дж. Стігліц, Дж. Хенсон та ін. Це питання досліджували вітчизняні науковці, такі як Г. Андрощук, Н. Безрукова, І. Бойчук, А. Виноградська, В. Дергачова, Т.Забаштанська, Н. Безрукова, Л. Качаліна, В. Качканова, С. Клімова, Н. Ковальчук, О. Корольчук, О.Кузьміна, О. Мартиненко, Л. Побоченко, І.Пузанов, О. Суковатий, М. Тонюк, С. Махнуша, С. Огінок, І. Рикова, А. Цират, Ю. Шамрай, В. Шкромада та ін.

Незважаючи на достатню кількість публікацій щодо дослідження розвитку міжнародного франчайзингу, виникає необхідність щодо оцінки пріоритетних напрямків розвитку франчайзингу в Україні з використанням міжнародного досвіду під впливом кризових явищ.

**Мета і завдання кваліфікаційної роботи.** Метою кваліфікаційної роботи є дослідження розвитку світового ринку франчайзингових послуг в сучасних умовах.

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

- розглянути історичні передумови виникнення франчайзингу;
- розкрити поняття, сутність та класифікацію міжнародного франчайзингу;
- визначити нові тренди розвитку світовому ринку франчайзингових послуг;
- дослідити структуру, обсяги та динаміку світового ринку франчайзингових послуг;
- проаналізувати розвиток франчайзингу в США;
- визначити вплив франчайзингу на розвиток європейського бізнесу;
- оцінити сучасні тенденції розвитку українського ринку франчайзингових послуг;
- дослідити проблеми розвитку франчайзингового бізнесу в Україні та запропонувати перспективні напрями його розвитку в умовах кризових явищ.

**Об'єкт дослідження:** є світовий ринок франчайзингових послуг в сучасних умовах.

**Предмет дослідження:** є сукупність теоретико-методологічних положень та практичних засад розвитку світового ринку франчайзингових послуг в сучасних умовах.

**Методи дослідження.** Кваліфікаційне дослідження забезпечене використанням сукупності загальнонаукових та спеціальних методів, серед яких: історичного та логічного аналізу, структурно-логічного, порівняльного економічного аналізу, статистичний, графічний, аналітичного групування, системного підходу, експертних оцінок, причинно-наслідкових зв'язків,



узагальнення. При проведенні кваліфікаційного магістерського дослідження використано наукові праці закордонних і вітчизняних вчених, матеріали міжнародних конференцій з питань розвитку франчайзингу, законодавчі та нормативні документи, а також статистичні матеріали асоціацій франчайзингу та франчайзингових компаній.

**Джерельною та статистичною базою роботи** є матеріали й аналітичні звіти Franchise Business Economic Outlook, Franchise International Statistics, Franchise Group, European franchise report, Top 100 Franchises, Economic Outlook 2022 for franchising, щорічні звіти міжнародних організацій: Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), Міжнародного валютного фонду (МВФ), Світової організації торгівлі (СОТ), Світового банку (СБ), Міжнародної Асоціації з франчайзингу, Європейської Асоціації з франчайзингу та Асоціації франчайзингу України. А також офіційні сайти McDonalds, Subway, Novus Ukraine, журналів Entrepreneur та Franchise Time та відповідні сайти в Internet.

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

Сагайдак Д.В. Перспективи відновлення американського ринку франчайзингового бізнесу в період пандемічної кризи// ПОЛІТ. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ НАУКИ. МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ: Тези доповідей XXII Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, Київ, 2022, Національний авіаційний університет / Редакційна колегія М.Луцький [та ін.]. – К.: НАУ, 2022. – С.181–183.

Сагайдак Д. В. Перспективи зростання ринку франчайзингових послуг в контексті пандемічної кризи// Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі: XIII міжнародна науково-практична конференція, 26 травня 2022 року: тези доп. – К., 2022.– С. 189-191.

**Структура кваліфікаційної роботи.** Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку бібліографічних посилань використаних джерел. В роботі розміщено 13 таблиць та 21 рисунок. Список бібліографічних посилань використаних джерел включає 95 найменувань на семи сторінках.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ ЯК ФОРМИ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

### 1.1. Поняття, сутність та класифікація міжнародного франчайзингу

Бізнес-принцип франчайзингу існує з тих пір, як людина почала торгувати – саме слово «франчайзинг» походить від старого французького слова, що означає «привілей» або «свобода», і пов'язане з наданням ліцензій на збір податків для захисту, товари або за комунальні послуги.

В Америці Singer Sewing Machine Company приписують створення франчайзингової мережі продавців, і, як не дивно, одна жінка створила першу франшизу бізнес-формату зі своєю перукарнею *Nauger*, яка незабаром поширилася по всіх Сполучених Штатах. Разом із винаходом автомобіля на початку 1900-х років прийшов новий економічний бум – бум автозаправних станцій, закусочних і супермаркетів – і це поклало початок індустрії франчайзингу.

На сьогодні розвиток франчайзингової моделі бізнес-діяльності у світі є найбільш прогресивнішою та перспективною. Франчайзинговий бізнес на сьогодні динамічно розвивається. Оскільки франчайзинг як започаткування бізнесу є одним із найпростіших способів проникнення на міжнародні ринки та не потребує значних фінансових ресурсів, то в умовах корона кризи цей вид діяльності є одним із найуспішніших.

Для глибшого та повнішого розуміння сутності франчайзингу доцільно дати визначення таких дефініцій [13, с.15]:

За визначенням The Franchise Company, **франчайзинг** – це перевірена стратегія розвитку бізнесу, яка дозволила багатьом підприємцям побудувати широкомасштабні ділові мережі [42].

**Франчайзинг** – це процес розширення бізнесу в рамках моделі франшизи. У франчайзинговому бізнесі власник бізнесу (**франчайзер**) надає своїм **франчайзі**

дозвіл використовувати свій усталений бренд і працювати під ним для управління власною філією бізнесу. Тоді франчайзі будуть платити франчайзеру за використання свого бренду та керувати своїм франчайзинговим підрозділом переважно незалежно. Франчайзери пропонують підтримку, брендинг, маркетинг і рекомендації щодо операцій франчайзі, які потім контролюють повсякденне ведення бізнесу. Попри деякі розбіжності, в усіх дефініціях відзначено, що для здійснення франчайзингового бізнесу потрібні дві сторони: власник бізнесу – **франчайзер** та отримувач права на використання франшизи – **франчайзі**.

**Франчайзинг** являє собою організацію бізнесу, за якою компанія, що виступає в ролі франчайзера, передає фізичній особі чи компанії, що виступають в ролі франчайзі, право на продаж продукту та послуг компанії франчайзера.

Для того, аби економічна діяльність обох сторін здійснювалася в правових межах, вони укладають франчайзинговий договір. Ще одним невід’ємним компонентом франчайзингу є роялті, або кошти які франчайзі сплачує франчайзеру при купівлі франшизи, та періодичні відрахування протягом усього періоду користування усіма розробками власника бізнесу [13, с.15], (рис. 1.1.):

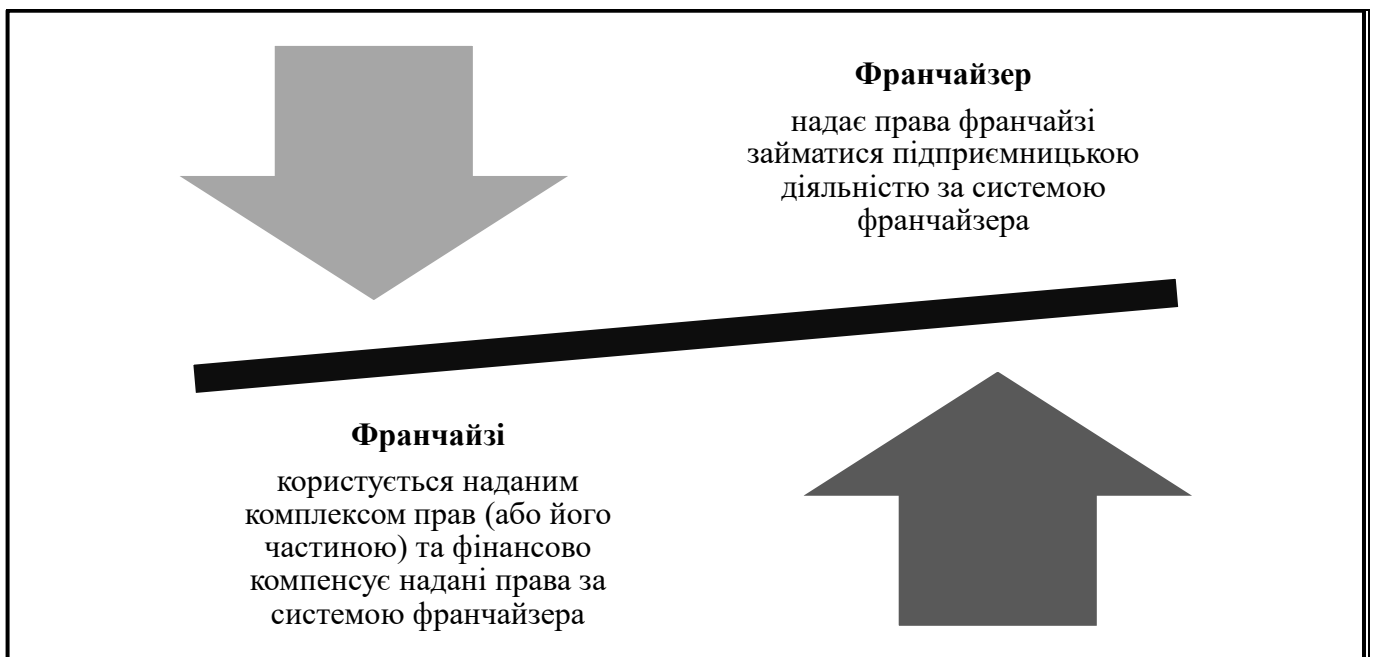


Рис. 1.1. Схема взаємодії суб'єктів договору франчайзингу.

Примітка. Складено автором за даними Давидюк Л.П. Розвиток франчайзингового бізнесу в Україні та світі. Причорноморські економічні студії. 2019. С.15.

Франчайзинг може бути неймовірно вигідною формою зростання, оскільки він не вимагає такого ж рівня капіталу, як розширення компанії, і тому може бути набагато швидшим процесом. Наприклад, франчайзинг – це величезний сектор економіки Великобританії, що розвивається, вартістю понад 16 мільярдів фунтів стерлінгів. Тільки у Великобританії доступно понад 900 франчайзингових можливостей, на яких працює понад 600 тисяч людей.

Перевірена франшиза значно знижує ризик невдачі бізнесу: менше 3% франчайзі зазнають невдачі і більше 90% приносять прибуток.

Франчайзі хороших франчайзингових систем також отримують широку підтримку від банків, у всіх яких є спеціалізовані франчайзингові підрозділи, призначені для фінансування франчайзі. Франчайзинг бізнесу дозволяє розвивати свій бізнес швидше, ніж при традиційному розширенні, що належить компанії, а також значно дешевше, ніж розширення, яке належить компанії.

Франчайзинг бізнесу дозволяє бути незалежними від повсякденного ведення бізнесу та зосередитися на загальній картині, підтримуючи та співпрацюючи з мережею франчайзі, щоб створити успішний і цінний бізнес. Створивши мережу довірених франчайзі, можна бути впевненими, що бізнес підтримують мотивовані, інвестовані особи, які достатньо захоплені компанією, щоб інвестувати в неї, і щодня працюють як її частина [13, с.14].

Сильна, мотивована мережа франчайзі також може запропонувати ідеї та можливості для зростання та успіху, а також створити спільноту підтримки, яка формує сильне почуття лояльності до бренду.

**Франчайзинг** - це можливість розширити свій бізнес і створити прибуткову компанію через мережу мотивованих франчайзі. Використовуючи модель франшизи, бізнес може розширюватися та мати великий успіх у моделі з фантастичним потенціалом для прибутку та зростання.

Відповідно до зарубіжної практики здійснення франчайзингової діяльності виділяють різні види франчайзингу. Класифікацію франчайзингу за різними ознаками наведено на рисунку 1.2. [17, с.48]:

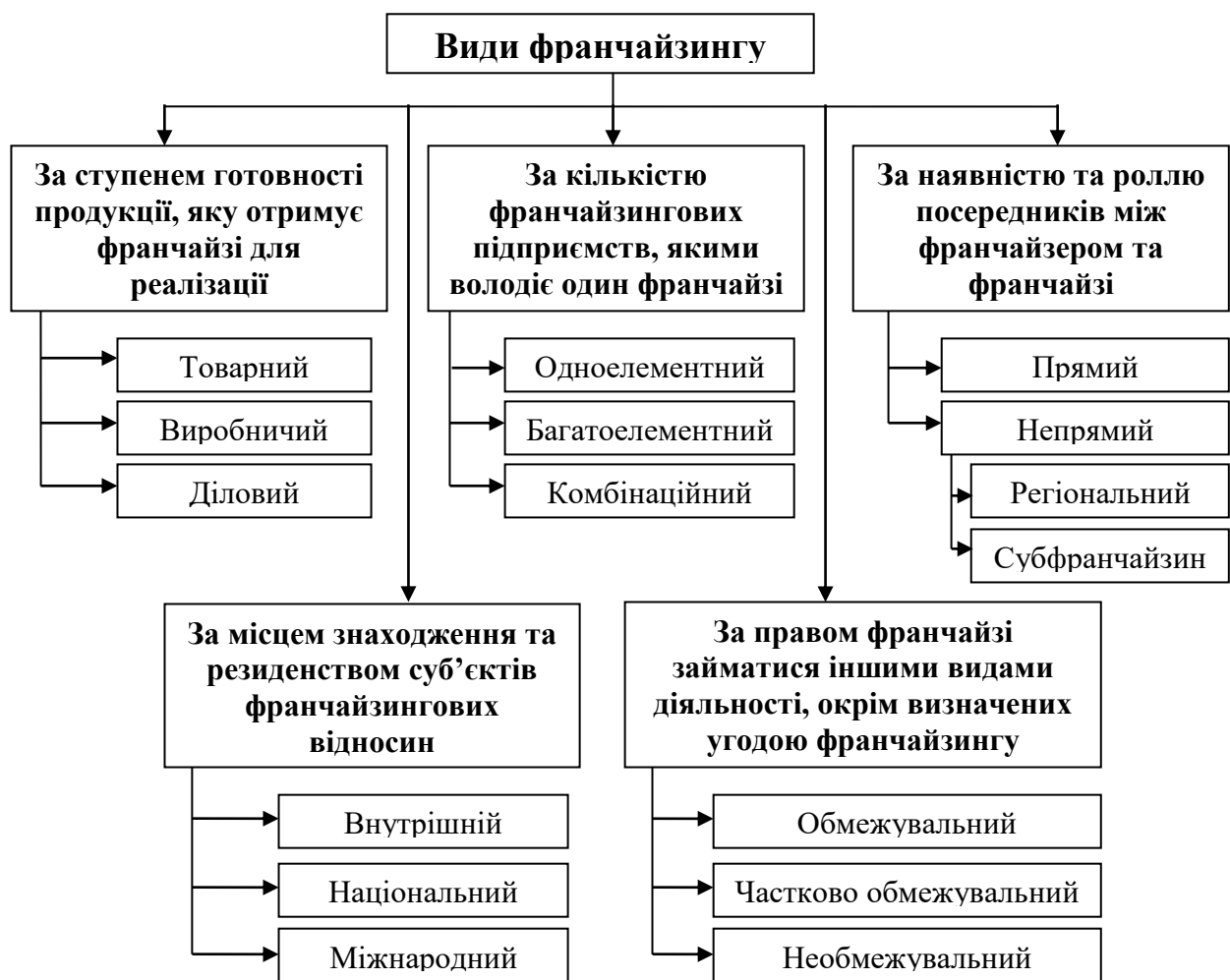


Рис. 1.2. Класифікація видів франчайзингу.

Примітка. Складено автором за даними Кузьмін О. Є. Франчайзинг: Навч. посіб. - К.: Знання. 2018. С.48.

Історично сформувалися та закріпилися у використанні три види франчайзингу - **товарний, виробничий, діловий франчайзинг**. Також, до основної трійки деякі науковці виділяють ще четвертий – **змішаний** тип франчайзингу.

Франчайзинг має багато переваг, зокрема:

1. Франчайзинг – це перевірена стратегія розвитку бізнесу, яка дозволила багатьом підприємцям побудувати широкомасштабні ділові мережі.

2. Бізнес може розширюватися з меншим капіталом (і, отже, швидше), ніж при традиційному шляху розширення, що належить компанії, оскільки початкові витрати на відкриття в кожній новій області оплачуються франчайзі.

3. Франчайзингові підрозділи, як правило, працюють краще, ніж підрозділи, що належать компанії, завдяки відданим франчайзі.

4. Франчайзингові одиниці, якими менш клопітно управляти, через корисливі інтереси франчайзі.

5. Франчайзери можуть здійснювати більш високий рівень контролю через Угоду про франшизу. Відповідальність за повсякденне функціонування окремих підрозділів франшизи є франчайзі. Ресурси, необхідні для створення та підтримки франчайзингової операції, як правило, менші, ніж мережі, керованої компанією.

**Процес розвитку франшизи.** Наведена нижче таблиця ілюструє звичайний процес, який проходить компанія при розробці моделі франшизи. Цей перелік послуг, наведений нище, охоплює всю роботу, необхідну для підтримки бізнесу в цьому процесі розвитку [45], (табл. 1.1):

Таблиця 1.1

Етапи розвитку франчайзингу

№	Завдання	Етапи виконання
1	Доведіть	Розробити бізнес-модель і довести загальну життєздатність в одній або кількох сферах
2	Розробити модель франшизи	Розробити модель франшизи
		Підтвердити доцільність
		Створюйте фінансові моделі франчайзі та франчайзера
		Структури зборів
		Аналіз території
3	Виробнича документація	Проспект франшизи
		Посібник з експлуатації
		Договір франчайзингу
		Маркетингова стратегія франчайзингу та матеріали
		Системи підбору, навчання та підтримки франчайзингу
4	Пілотуйте франшизу	Пілотуйте модель франшизи в 1-3 областях
		Постійний моніторинг та огляд
		Цикл зворотного зв'язку для покращення систем
5	Розгорнути	Прискорити розгортання
		Надавати постійну підтримку існуючим франчайзі
		Постійний розвиток та інновації

Примітка. Складено автором за даними Міжнародної Асоціації з франчайзингу.

**Міжнародний франчайзинг**, іноді відомий як **Master Franchising** або **Master Licensing**, є методом розширення, який нові або вже створені франшизи можуть використовувати для переміщення в нові географічні області та ринки.

На відміну від франчайзингу в рідній країні франчайзера, де франчайзер надає франчайзі ліцензію на використання маркетингу, брендингу та операцій франчайзера, міжнародний франчайзинг зазвичай передбачає фактичний продаж прав на франшизу третій стороні для роботи в якості головного франчайзі в цій області, надаючи їм права на відкриття торгових точок, що належать компанії, та субфраншизи в країні чи регіоні [45].

Міжнародний франчайзинг може стати чудовою можливістю для існуючої компанії чи франшизи розширити свою діяльність у моделі, яка становить значно менший ризик і пропонує вищі показники успіху, ніж розширення, яке належить компанії.

Однак існує багато факторів, які впливають на створення моделі міжнародної франшизи, і ваш бізнес повинен розглянути доцільність бізнесу для міжнародної діяльності, наскільки він адаптований, а також переваги та ризики міжнародної експансії в моделі головної франшизи. Деякі підприємства вимагають певного рівня адаптації, щоб відображати вимоги місцевого ринку, обумовлені культурними змінами або законодавством. Крім того, існують різні стратегії, які можна успішно застосувати, які відрізняються від бізнесу до бізнесу та від країни до країни.

Виділяють такі типи моделей міжнародної франшизи:

**Master Franchising** є однією з найпопулярніших міжнародних моделей франшизи, і вважається одним з найпростіших способів розширення франшизи за кордоном. У моделі майстер-франчайзингу франчайзер вибирає майстра франчайзі для цільової країни або регіону та надає йому права на головну франшизу, які зазвичай дуже схожі на права франчайзера в локальній системі франчайзингу, в обмін на більші інвестиції в франшизу. Права на головну франшизу є винятковими для основного франчайзі і дають їм право використовувати та розповсюджувати брендинг, маркетинг та інші операції франшизи для відкриття торгових точок, що належать компанії, та призначення франчайзі [69].

Потім майстер-франчайзі розширює франшизу, розвиваючи мережу підрозділів по всьому регіону, кількість яких зазвичай вказується в договорі про головну франшизу.

Більшість майстрів франчайзі є вихідцями з цільової країни, оскільки вони матимуть краще і глибше розуміння політики, правил, ринку та культури у своїй країні, а також потенційно мають існуючі мережі, які вони можуть використовувати на користь бренду.

**Регіональні франшизи** є гарним вибором для моделі франшизи, яка переїжджає до більшої країни чи регіону, де одному головному франчайзі може бути важко керувати операціями франшизи на всій території. У цих зонах франчайзингу регіональний франчайзинг є варіантом для франчайзерів [30, с.687].

Цільова країна зазвичай поділяється на регіони, які потім функціонують так само, як і головна франшиза, причому кожен регіон містить регіонального головного франчайзі та субфранчайзі нижче.

**Прямий франчайзинг** - це модель франшизи, коли франчайзер повністю зберігає контроль та ліцензування франшизи. У моделі прямого франчайзингу франчайзер продовжує виконувати свою роль так само, як і під час внутрішнього франчайзингу. Цей вид франчайзингу вимагає від франчайзера багато ресурсів і часу, оскільки вони забезпечуватимуть такий самий рівень навчання, набору та підтримки франчайзі, оскільки франшиза швидко розширюється, а труднощі переходу на новий ринок долаються [69].

Прямий франчайзинг зазвичай здійснюється дистанційно через централізований характер моделі, і краще працює при розширенні на ринки з подібними культурами, мовами, правовими системами та правилами, наприклад, між Канадою та США або скандинавськими країнами.

**Area Development** використовується в основному на ринках або в секторах, де **субфранчайзинг** не дозволений, і передбачає угоду про розвиток між початковим франчайзером і новим франчайзі, який візьме на себе роль франчайзера в новому регіоні. В угодах про розвиток територія країни чи регіону часто поділяється подібно до регіонального франчайзингу [69].



Майстер-франчайзинг часто вважається найпростішим і найшвидшим способом франчайзингу на міжнародному рівні, і він має багато переваг, оскільки більшу частину необхідного капіталу інвестує головний франчайзі, що робить його дуже доступним методом розширення на початку процесу розширення.

Однак у прямій франшизі плата за франшизу та виплати роялті надходять безпосередньо франчайзеру, тоді як у моделі головної франчайзингу ці прибутки повинні розподілятися між франчайзером і головним франчайзі, тому початковий франчайзер може отримувати менший фінансовий прибуток у майбутньому, ніж у моделі прямої франшизи.

Розширюючи модель генеральної франшизи, франчайзери також повинні розуміти, що певний рівень контролю над бізнесом повинен бути переданий головному франчайзі, який по суті візьме на себе роль франчайзера в цій сфері.

Стандарти, процеси та системи, які виконуються у франчайзингах у новому регіоні, не контролюються франчайзером, коли обидві сторони підпишуть генеральну угоду про франшизу, і це може бути складним для деяких власників бізнесу або несумісним із бізнес-моделлю для певної галузі та компанії.

Може виділити такі **переваги міжнародного франчайзингу** [66]:

Міжнародний франчайзинг дозволяє організаціям виходити на зарубіжні ринки та розширювати свою продукцію та охоплювати нових клієнтів у моделі з меншим ризиком, ніж традиційне розширення, яке належить компанії.

Міжнародна експансія за рахунок франчайзингу також означає, що організації не потрібно витратити час і гроші на набір повного складу персоналу в цьому районі та на переміщення поточного персоналу або офісів у новий район.

Використовуючи децентралізовану модель франчайзингу, таку як головний франчайзинг, регіональний франчайзинг та розвиток території, ви також отримуєте досвід свого головного або регіонального франчайзі, який зазвичай є місцевим у новій країні або регіоні, і розуміє ринок, клієнтів і можливості, які бізнес може мати в місцевому регіоні. Ці місцеві франчайзі також можуть подолати мовні та культурні бар'єри на цільовому ринку і, швидше за все, будуть знайомі з місцевими правилами, політичним кліматом та політикою.

Власники головних франшиз часто готові платити великі комісійні за ексклюзивні права на франчайзингові операції в своїй країні, оскільки це дає значну можливість для зростання, оскільки вони мають можливість набирати власних франчайзі, самостійно керувати франшизами та отримувати роялті з їх субфранчайзі [66].

Міжнародний франчайзинг може бути надзвичайно ефективним і прибутковим способом розширення бізнесу за кордоном. Але є цілий ряд питань, які потрібно розглянути, які не обов'язково стосуються внутрішнього франчайзингу. Процес створення міжнародної франшизи або розширення поточної франшизи не є тим, що може бути здійснено легко, і вимагає вкладення часу та грошей, щоб бути успішним у довгостроковій перспективі, але цей початковий етап розроблений, щоб дати реальні ознаки потенційних можливостей бізнесу та його придатності для міжнародного франчайзингу, перш ніж прийняти обґрунтоване рішення щодо просування проекту розвитку.

Розширюючи модель генеральної франшизи, франчайзери також повинні розуміти, що певний рівень контролю над бізнесом повинен бути переданий головному франчайзі, який по суті візьме на себе роль франчайзера в цій сфері. Стандарти, процеси та системи, які виконуються у франчайзингах у новому регіоні, не контролюються франчайзером, коли обидві сторони підпишуть генеральну угоду про франшизу, і це може бути складним для деяких власників бізнесу або несумісним із бізнес-моделлю для певної галузі та компанії.

**Документація франшизи** включає в себе низку необхідних документів для встановлення правил, стандартів та операцій франшизи з самого початку процесу франчайзингу [17, с.56].

У міжнародній франшизі документація франшизи є особливо важливою, оскільки повсякденний контроль над бізнесом певною мірою децентралізований у більшості міжнародних моделей франшизи.

**Документація для міжнародних франшиз** включає [17, с.61]:

1. Повсякденні операції франшизи, включаючи адаптацію поточних операційних посібників для оптимізації для цільового розташування.

2. Фінансові моделі як початкових витрат на запуск, так і поточних структур винагород для франчайзерів і франчайзі.

3. Створення структур підтримки для франчайзі, включаючи головних франчайзі, які визначають процеси звітності та контролю.

4. Створення франчайзингових угод, які мають юридичну силу на різних територіях.

5. Створення графіка розвитку для головного франчайзі або регіональних франчайзі, якщо потрібно.

6. Розробка програм навчання та розвитку франчайзі.

7. Створення маркетингових і брендингових матеріалів і ліцензій, які можна адаптувати відповідно до правил і потреб цільової країни або регіону.

8. Створення рекрутингових та маркетингових матеріалів для нових франчайзі в регіоні.

9. Створення всіх цих документів здійснюється з урахуванням того, що успіх на нових міжнародних ринках часто залежить від гнучкості організації та від того, наскільки добре вона може адаптуватися до нових ринків.

Уся документація дає можливість франчайзерам, головним франчайзі або франчайзі адаптуватися та сформулювати спосіб роботи бізнесу, щоб досягти успіху в нових країнах або на нових ринках.

Таким чином, франчайзингова модель є надзвичайно ефективною формою організації бізнес-діяльності для суб'єктів підприємницької господарювання за умови вірного вибору ними свого партнера (іншого учасника франчайзингу). На вибір потенційного партнера впливають кількість та характер отриманої інформації на етапі ухвалення рішення про доцільність укладання договору франчайзингу. Відповідно, необхідно зібрати та проаналізувати інформацію про сучасний стан, фінансові можливості, історію, перспективи розвитку компанії франчайзера. Франчайзер, в свою чергу, оцінює досвід підприємницької діяльності, добросовісність франчайзі, наявність у нього необхідної кваліфікації, здібностей, власного капіталу тощо.

## 1.2. Нові тренди розвитку світовому ринку франчайзингових послуг

Щоб бути успішними на нових ринках, франчайзери повинні демонструвати спритність, чуйність, складне розуміння місцевих правил, а також мати бачення та цінності, які виходять за рамки мовних і культурних відмінностей. Тому не дивно, що такі бренди настільки привабливі для потенційних інвесторів.

Франчайзери, які домінують у своїх відповідних галузях у глобальному масштабі, а також захоплюючі новатори.

Незважаючи на те, що це завжди був популярний сектор, під час пандемії бренди засобів догляду виявилися в центрі уваги. Франшиза медичного обслуговування **HomeCare Advocacy Network**, що базується в штаті Небраска, має потужну присутність на середньому заході США; Сама Небраска була визначена одним із 10 штатів із найбільшим зростанням франшиз у 2022 році [39].

Бренд пропонує два варіанти для франчайзі, перший як місцевий офіс HomeCare Advocacy Network, що надає допомогу клієнтам у їхніх власних домівках, модель, добре відома майже на кожному світовому ринку.

Другий, який справді виділяє бренд, дає існуючим будинкам для людей похилого віку та громадам для людей похилого віку можливість отримати доступ до ринку догляду на дому за допомогою білого партнерства. Протягом наступних п'яти років HomeCare Advocacy Network прагне отримати вигоду від своєї основної цінності як «бізнесу, присвяченого справжньому успіху інших», щоб розширити свою діяльність за кордоном

Як демонструє HomeCare Advocacy Network, певні сектори зберегли та навіть збільшили свою привабливість за останні два роки. Незважаючи на такі проблеми, як тиск на маржу, стійкість і дотримання нормативних вимог, ресторанний ринок Великобританії має зрости на 59 % у 2022 році, тоді як очікується, що галузь громадського харчування в США досягне 898 мільярдів доларів продажів, перевищивши рівень до пандемії.

У Європі ринок закладів швидкого харчування, ймовірно, досягне доходу приблизно в 17 мільярдів доларів до 2024 року. Потенційні франчайзі, які прагнуть

кусочка подій, можуть зробити гірше, ніж звернути свою увагу на бренди продуктів харчування та напоїв [40].

**Marco's Pizza**, бренд, який готовий до світового панування. З річним загальносистемним продажем у 1 мільярд доларів США та понад 1100 магазинами це найшвидше зростаючий бренд піци в Америці, який посідає **п'яте місце серед брендів США за загальносистемними продажами**.

На даний момент Marco's має понад 225 магазинів на різних стадіях розвитку з більш ніж 350 підписаними угодами. Цей провідний бренд піци очікує потужного проникнення в усі регіони США, особливо в південно-східні та південно-західні регіони, а також планує подальше розширення за межами США, у 2023 році планується міжнародне зростання в Мексиці та Центральній Америці.

Зростання кількох підрозділів відіграє стратегічну роль у швидкому розширенні Marco, оскільки майже половина його поточної франчайзингової мережі складається з операторів кількох підрозділів. За визначним 1100-м магазином бренду стоїть Кал Гуллапаллі, досвідчений франчайзі, який бажає розширити портфоліо магазинів Marco понад 100 до 2025 року.

Marco's нещодавно оголосив про інвестування мільйонів доларів у технологічні інновації протягом наступних кількох років, спрямовані на підвищення ефективності бізнесу, максимізацію зростання кількості замовлень і покращення взаємодії з клієнтами.

В основі постійного успіху Marco лежить відомий продукт: його високоякісна піца, відома своїм тістом, виготовленим з нуля, із фірмовою золотистою скоринкою, свіжими травами та спеціями та трьома свіжими фірмовими видами сиру. У поєднанні з перевіреною бізнес-моделлю, найкращими у своєму класі інструментами для підтримки франчайзі та командою керівників світового рівня, яка має понад 200 років колективного досвіду, Marco виглядає як нестримна сила в галузі.

Бренд, який також орієнтований на інновації та зростання, **Yogurtland** був піонером концепції замороженого йогурту самообслуговування, середній темп зростання продажів якого перевищив 55 % у період з 2008 по 2013 рік. Бренд,

пишаючись своєю оригінальністю, може похвалитися асортиментом понад 200 смаків, створених з нуля з використанням справжніх інгредієнтів. Для справжнього захоплюючого досвіду франчайзі можуть вибрати смаки, які найбільше відповідають їхньому регіону. Завдяки власним фаворологам на наступному етапі розвитку буде представлено різноманітні нові смаки для рослинного асортименту та новий асортимент продуктів спеціально для міжнародних ринків.

Yogurtland також має плани щодо нових цікавих розширень меню, які були розроблені завдяки тісній співпраці з кулінарними консультантами. Працюючи на молочному заводі, що належить бренду, Yogurtland забезпечує контроль якості та гарантії, а також керує термінами виконання, дозволяючи франшизі зміцнити свій зростаючий міжнародний бізнес. Підтримуючи свою штаб-квартиру в США, Yogurtland має франчайзі, які працюють у Таїланді, Індонезії, Дубаї та Омарі.

Кава **PJ's Coffee**, яка має понад чотири десятиліття історії, гарантує якісний продукт, незабутні враження та теплу привітну атмосферу. З моменту придбання бренду в 2008 році розмір компанії збільшився втричі, і тепер вона має понад 150 франчайзингових представництв у 14 штатах США, а також міжнародну присутність у В'єтнамі та Кувейті.

Під час типово складного бізнес-клімату 2020-2021рр. PJ's Coffee прийняла трохи більше 100 нових франчайзі та відкрила 40 нових закладів. Його підхід, орієнтований на рішення, який полягає в тому, що в більшості магазинів є автопроїзд, забезпечив зростання продажів на 12,1 % у 2020 році та приголомшливе зростання продажів на 17,8 % у 2021 році. Це майже 30-відсоткове збільшення за 24-місячний період свідчення того, що PJ займає хороші позиції в стійкій галузі, яка продовжує процвітати.

Задовольняючи зростання попиту, кава PJ's Coffee не йде на компроміс із якістю, зобов'язуючись використовувати лише 1 відсоток зерен арабіки, а невеликі партії обсмажують лише 300 фунтів або менше. Вирізняючись з-поміж конкурентів, PJ's Coffee доповнює свою пропозицію напоїв преміум-класу асортиментом свіжоспеченої випічки, гарячих бутербродів на сніданок і обід, а також вишуканих

солодких і солоних закусок, у тому числі *Beignet*, випічки у французькому стилі, якої немає в інших.

Прагнучи підтримувати франчайзі на шляху до успіху, *PJ's Coffee* використовує франчайзингових бізнес-консультантів, які тренують, наставляють і навчають кожного франчайзі, коли він стає досвідченим і успішним оператором.

Час від часу ми бачимо, як з'являється бренд, який може заробити на багатьох швидко розвиваються ринках. Присвячена зміні життя молоді, **Little Kitchen Academy**, ключовий інгредієнт незалежної дитини, є першою у своєму роді кулінарною академією, натхненною Монтесорі, яка забезпечує безпечне, виховане та інклюзивне місце для навчання та розвитку дітей.

З огляду на те, що 30 відсотків відвідувачів бренду припадає на виняткових людей та учнів із спеціальними потребами, *Little Kitchen Academy* забезпечує унікальний відпочинок для дітей із додатковими потребами залучати та спілкуватися з людьми свого віку, подолати харчову травму та стати незалежними, впевненими особистостями, оснащеними навички, необхідні для орієнтування у дорослому житті. Зайнявши нову нішу в дуже фрагментованій індустрії, флагман *Little Kitchen Academy* був запущений у Ванкувері в 2019 році.

Зараз бренд має понад 240 діючих або розроблюваних локацій і встановив глобальні партнерства з кількома компаніями, більшість з яких є великими міжнародними брендами з кількома підрозділами. такі партнери, як *BIRKENSTOCK*, – усі вони прагнуть надати Академії можливість запропонувати автентичний і стабільний досвід.

Зосереджена на виході на міжнародні ринки, *Little Kitchen Academy* бере участь у дискусіях про франшизу у Великобританії, Іспанії, на Близькому Сході, в Австралії, Південній Африці, Нігерії та Ефіопії. *Little Kitchen Academy* - це сімейна спадщина. *Little Kitchen Academy* пропонує досвід, який виходить за рамки мов, культур і географії в інноваційний та уважний спосіб.

З моменту свого заснування в 2000 році глобальна франшиза домашніх та онлайн-репетиторів **Tutor Doctor** розширилася в 16 країнах на п'яти різних континентах і з гордістю представлена понад 700 франчайзинговими територіями. З

планами розвитку в Сполучених Штатах, Канаді, Великобританії, Австралії, Південній Африці та Латинській Америці міжнародний президент Tutor Doctor Френк Мілнер не бачить ознак уповільнення прогресу, оскільки освітня франшиза охоплює більше студентів, які потребують її послуг.

Оскільки все більше батьків у всьому світі звертаються до послуг приватної освіти, щоб доповнити знання, втрачені через пандемію, прогнозується, що глобальний ринок приватних репетиторів досягне 200 мільярдів доларів до 2026 року. І без явного лідера ринку, надзвичайно високої фрагментації, вибухового зростання та вбудованої стійкості до рецесії, бізнес-можливості на глобальному ринку репетиторства позиціонуються для величезного успіху, але лише з брендами, які плануються професійно та мають на увазі масштабованість. Саме тут на допомогу приходить Tutor Doctor.

Франчайзі отримують повний доступ до найсучасніших методів ведення бізнесу та технологій, а також отримують підтримку команди світового класу з моменту початку початкового навчання.

У всьому світі понад 200 000 студентів успішно скористалися послугами Tutor Doctor, що є вражаючою цифрою, якщо взяти до уваги кінцеву цінність наших послуг: вони більше не потребують наших послуг. Але, розуміючи нашу галузь і постійно перебуваючи на крок попереду, Tutor Doctor став провідним голосом на переповненому ринку. Саме ця посада, яку ми зараз обіймаємо, допомогла Tutor Doctor отримати визнання за свій досвід ключовими керівними організаціями, включно з тим, що це єдина репетиторська франшиза, яка отримала акредитацію Національної програми репетиторства у Великобританії».

Тим часом Valhallan, саме визначення першопрохідця, є швидкозростаючою кіберспортивною франшизою США, місія якої полягає в тому, щоб допомогти молодим геймерам реалізувати свій потенціал як у кіберспорті, так і в житті.

Команда Valhallan, заснована компанією FranchiCzar, розробниками програмного забезпечення та послуг світового класу, призначених для збільшення масштабів розвитку франшиз, має багаторічний досвід, включаючи створення однієї



з найбільших дитячих STEM-франшиз у трьох країнах, а також розробку платформ, навчальних програм і систем навчання. і кілька франчайзингових брендів.

Valhallan, що базується в Х'юстоні, штат Техас, вірить, що відеоігри можуть бути засобом збагачення життя молодих людей, одночасно створюючи спільноту. Кіберспорт є однією з найбільш швидкозростаючих галузей у світі: більше 90 відсотків дітей і 50 відсотків дорослих проводять свій вільний час за відеоіграми.

Оскільки молодіжні кіберспортивні програми користуються високим попитом, Valhallan уже має кілька представництв на ринках по всій території США. Нещодавно франшиза розширилася до Великобританії та планує надати свої перші франшизи у вересні, з часом вийшовши на зацікавлені ринки на всіх континентах.

У рамках свого глобального поглинання та для подальшої підтримки бренду у 2022 році Valhallan здійснила ключові придбання, зокрема Північноамериканську кіберспортивну лігу та Об'єднану федерацію кіберспортивних спортсменів, а незабаром з'явиться нова кіберспортивна ліга Великобританії. Завдяки цим крокам Valhallan стає найбільшою у світі кіберспортивною лігою під керівництвом тренерів для підлітків віком від 7 до 18 років і світовим лідером у молодіжному кіберспорті, об'єднавши свою ексклюзивну тренувальну програму та арени з високопрофільними турнірами.

Маючи понад 50 років досвіду комерційного прибирання та глобальну мережу з понад 7500 місцевих офісів, **Jani-King** є найбільшою у світі франчайзинговою компанією, яка працює в 10 країнах. Яні-Кінг, засновник концепції франшизи комерційного прибирання в 1969 році, має вражаючий список клієнтів у всьому світі та підтверджену історію успіху.

Міжнародна експансія Jani-King була здійснена завдяки винятковій мережі головних франчайзі. Колективні знання в мережі головних франчайзі є безпрецедентним активом, до якого нові головні франчайзі мають необмежений доступ.

Незважаючи на те, що Jani-King має відомий бренд завдяки своїй довговічності в індустрії франчайзингу комерційного прибирання, те, що продовжує

стимулювати зростання, - це успіхи наших нинішніх головних франчайзі та їхня готовність продовжувати інвестувати в додаткові території.

Індустрія комерційного прибирання вже давно є перевіреною, стабільною галуззю, що розвивається. Приклад: прогнози на 2027 рік підкреслюють CAGR у шість відсотків з 2020 по 2027 рік до приголомшливих 468,2 мільярдів доларів.

Під час пандемії регіони Jani-King по всьому світу розширили послуги, включивши дезінфекцію, і тепер, оскільки все більше компаній надають більшого значення очищенню та дезінфекції, регіони Jani-King продовжують процвітати після пандемії.

**9Round** - це найбільша у світі франшиза з кікбоксингу як у спортивних залах, так і в Інтернеті. Заснована у 2008 році професійним кікбоксером Шенноном Хадсоном та його дружиною Хізер, 9Round пропонує звичайній людині фітнес-тренування з кікбоксингу в 30-хвилинному форматі повного тіла під керівництвом тренера.

Програма 9Round, яка поєднує в собі переваги тренувань у класі та свободу відвідувати тренування у зручний для нього день і час, розроблена навколо запатентованої та захищеної авторським правом системи з дев'яти складних тренувальних станцій, створених самим Шенноном.

Спільнота, яка розширює можливості та всеохоплююча, 60 відсотків членів якої в усьому світі складають жінки. Завдяки ранньому впровадженню фітнес-технологій учасники отримують вигоду від 9ROUND PULSE, технології вимірювання частоти серцевих скорочень бренду, що носить на собі, щоб відстежувати зусилля, частоту серцевих скорочень, спалені калорії та час тренування під час кожного сеансу 9Round.

У 2020 році бренд запусив 9RoundNOW, офіційний додаток, який наразі поширюється в США та Канаді, який забезпечує тренування під керівництвом тренера за запитом за допомогою відеоінструкцій від команди професійних тренерів 9Round.

Сьогодні відкрито та працює понад 600 закладів 9Round у 41 штаті США та 20 країнах, включаючи Канаду, Коста-Ріку, Австралію, Індонезію, Японію, Йорданію,

Кувейт, Ліван, Мексику, Еквадор, Нову Зеландію, Катар, Саудівську Аравію, Сінгапур, Іспанія, Об'єднані Арабські Емірати, Великобританія та В'єтнам.

У дискусії про глобальне домінування доцільно завершити повне коло, щоб розглянути бренд, чії послуги мають потенціал вплинути на людей буквально в кожній розвиненій країні. Старіння та пов'язані з ним наслідки для здоров'я – фізичного, психічного, соціального та екологічного – так чи інакше впливають на всіх нас. Франчайзі, змушені інвестувати в цю галузь, часто роблять це як з особистого покликання, так і з фінансових прагнень. Цей факт робить пошук правильної культурної відповідності особливо важливим.

**Visiting Angels**, яка займається доглядом на дому, з гордістю називає себе орієнтованою на доглядальників. Цей підхід робить опікунів серцем бізнесу; від кращої оплати праці та пільг до навчання, просування по службі та підтримки психічного здоров'я. Опікуни, які щасливі, почувуються цінними, належним чином винагороджені та піклуються про себе, забезпечують виняткову турботу. Вони залишаються в бізнесі довше, працюють більше і, зрештою, роблять кожного окремого франчайзі, а отже, і весь франчайзинговий бізнес успішнішим.

Компанія **Visiting Angels**, заснована в США в 1998 році, налічує понад 800 франчайзі по всьому світу в США, Канаді, Мексиці, Південній Кореї та Великобританії. Модель адаптовано для виходу на Великобританію – один із найбільш регульованих ринків, який важко завоювати – у 2017. Обороти пілотної франшизи на півночі Англії зараз перевищує 2 мільйони фунтів стерлінгів і понад 2000 годин обслуговування на тиждень. 32 франчайзі британської мережі переконливо підтверджують концепцію та визначають значні потреби ринку не лише щодо якісних послуг догляду, але й для працевлаштування якісного догляду.

Оскільки сильна структура охорони здоров'я у Великій Британії, США та більшій частині Західної Європи дозволяє людям жити довше, попит на медичне обслуговування зростає експоненціально. З меншою кількістю бар'єрів для входу, але однаковим рівнем попиту, бренд зараз активно шукає майстрів у ЄС, території, включаючи Німеччину, Швецію, Данію та Швейцарію. Завдяки десятиліттям досвіду та вдосконаленій передовій практиці або запалюючи іскру уяви людей за

допомогою нових технологій та рішень, усі 10 брендів заслужили звання лідерів ринку.

Три роки тому ніхто в індустрії франчайзингу не міг передбачити кардинальних змін і адаптацій, які разом створили нашу нову норму. Але загалом ринок франшиз виграв від своєї готовності прийняти зміни та відповідним чином керувати очікуваннями.

З початком 2022 року є багато причин сподіватися на подальше зростання та поширення франчайзингової бізнес-моделі. Не в останню чергу це включає мільйони людей, які переосмислили свої обставини та вирішили, що віддають перевагу історії успіху, продиктованій власними умовами.

Варто виділити, чотири франчайзингові тенденції франчайзингової галузі:

1. Зручності Covid можуть бути тут, щоб залишитися. Незважаючи на те, що індустрія ресторанного господарства та індустрії гостинності дуже постраждала внаслідок пандемії, багато з раптових франчайзингових рішень можуть залишитися тут назавжди. Було нормалізовано прийом з вулиці, інноваційні варіанти замовлення та доставки, а також перехід до розширених обідніх зон просто неба. Інші тенденції в галузі франчайзингу, як-от успіх відеоконференцій, покращили комунікацію між франчайзером і франчайзі. Можливість працювати вдома також є перевагою, від якої багато хто не хоче відмовлятися без боротьби. Не дивуйтеся, якщо ці та інші зручності зрештою стануть частиною франчайзингової моделі. За темою: результати виборів створюють позитивне майбутнє для франчайзингу.

2. Перехід до світу, більш віртуального. У минулі часи франчайзинговий бренд пишався особистим навчанням і програмами підтримки, які він розробив для забезпечення успіху своєї бізнес-моделі. Багато встановлюють програми навчання в університетському стилі на кампусі, які розраховані на один-два тижні, розраховані на інтенсивне та глибоке навчання. Але коли проблеми з охороною здоров'я вимагали змін, бренди швидко адаптували свої інструкції до віртуальних платформ. По дорозі багато франчайзерів і франчайзі швидко виявили, що цей економічний і оптимізований підхід заощадив багато витрат у формі подорожей і проживання.

Тепер, коли ця практика стала більш поширеною, тенденція переходу до віртуального може бути більш поширеною.

3. Ескалація зусиль ESG Від покоління до покоління тенденції франчайзингу постійно змінюються. Посилена увага до екологічної, соціальної та управлінської політики (ESG) змушує франшизи переосмислити спосіб зв'язку зі своїм цільовим ринком. Франчайзингові підприємства почали вбудовувати це повідомлення в рекламу свого бренду та діяльність, спрямовуючи свої зусилля на задоволення очікувань більш соціально свідомої аудиторії. Такі фактори, як різноманітність, інклюзивність, підзвітність і стійка бізнес-практика, почали набувати такого ж значення, як і ціннісні пропозиції бренду. За темою: як франшизи можуть (і повинні) залучати франчайзі тисячоліть і покоління Z.

4. Знаковий рік для набору кандидатів Індустрія франчайзингу була одним із ключових бенефіціарів Великої відставки, підсумковий підсумок якої за 2021 рік нещодавно було опубліковано. За даними Бюро статистики праці, близько 68,9 мільйонів працівників залишили роботу, були звільнені або звільнені. Приблизно дві третини, приблизно 47,4 мільйона, зробили це добровільно.

Оскільки сьогодні на ринку представлено понад 3500 концепцій франшизи, конкуренція за нових франчайзі має бути інтенсивною та потужною. Але величезна кількість потенційних клієнтів зробить 2022 рік роком зростання для залучення наступного покоління власників франшизи.

Таким чином, франчайзинг дає можливість скористатися вигодою не лише власникам бізнесу, але й потенційним покупцям. Розширюється можливість доступу до товарів та послуг відомих торгових марок, важливо, що іноземні підприємства також знаходять свою нішу, збільшуючи кількість робочих місць та забезпечуючи розвиток інфраструктури території.

## Висновки до розділу 1

Отже, франчайзинг як і інші галузі економічної діяльності має свої історичні передумови та етапи розвитку. Варто зазначити, що викистовуючи франчайзингову модель розвитку бізнесу виграє як франчайзі, так і франчайзер, який використовує інвестиційні ресурси інших людей. Відповідно такі всесвітньовідомі компанії як McDonald's та Baskin & Robbins, за короткий проміжок часу стали великими корпораціями завдяки таким перевагам франчайзингу.

Франчайзинг як форма господарської взаємодії великого і малого бізнесу починає набувати популярності з 20-х рр. ХХ ст. За договором франчайзингу франчайзер видає ліцензію чи передає права на використання свого товарного знака, бренду, маркетингу, операційних систем та ноу-хау. Існують переваги і недоліки франчайзингу як для франшизодавця, так і для франшизоодержувача.

В умовах сьогодення франчайзингова діяльність визначається у світі як найбільш прогресивна форма ведення бізнесу і довела свою стійкість в контексті пандемії COVID-19. Франчайзинг став двигуном зростання, який підтримує сотні тисяч малих підприємств в усьому світі.

Під впливом пандемії COVID-19 франчайзинг довів, що він виявився не тільки ефективним способом ведення бізнесу, а й в умовах коронакризи продемонстрував темпи зростання, на відміну від інших видів економічної діяльності. Також, франчайзингові компанії, які досягли успіхів в умовах пандемії, показали настільки франчайзинговий бізнес піддається кризовим впливам та ризикам.

Франчайзингові компанії США, а також усього світу набули досвіду діяльності в кризових періодах та продемонстрували перспективні напрямки розвитку франчайзингового бізнесу. Найбільшою популярністю в умовах карантинних обмежень користувалися підприємства закладів харчування, роздрібною торгівлі та рітейлу.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ

#### 2.1. Світовий ринок франчайзингу: обсяги, структура та динамік

Франчайзинг відіграє важливу роль не лише на національному рівні, а й на державному рівні. Завдяки створенню бізнесу та сприянню виробництву, створенню робочих місць і внеску у ВВП франчайзинг має вирішальне значення для економічного зростання держави.

Під час пандемії франчайзингові бренди зіткнулися з припиненням роботи, обмеженнями пропускної здатності та зниженням попиту клієнтів на їхні продукти та послуги, особливо тому, що повноваження місцевих і державних органів влади спричинили додаткові та несподівані закриття та обмеження через періодичне збільшення випадків COVID-19.

У поєднанні з труднощами, спричиненими нестачею робочої сили, місцеві франчайзингові підприємства продемонстрували силу франчайзингової бізнес-моделі в своїй здатності вистояти через ці перешкоди та залишатися на міцній основі. Оскільки органи місцевого самоврядування та уряди продовжують пом'якшувати обмеження, франшизи можуть виграти.

15 лютого 2022 року Міжнародна асоціація франчайзингу (IFA) опублікувала свій прогноз економіки франчайзингу на 2022 рік. «Економічний прогноз франчайзингу на 2022 рік» (Franchise Business Economic Outlook for 2022) - це щорічне дослідження IFA, яке детально описує показники франчайзингового сектору за минулий рік і прогнозовані економічні перспективи на наступний рік, а також докладний прогноз стану для всіх 50 штатів і Вашингтона, округ Колумбія [68].

Міжнародна асоціація франчайзингу (IFA) є найстарішою та найбільшою організацією, яка представляє франчайзинг у всьому світі. IFA працює через свої

зв'язки з державними органами та державну політику, зв'язки зі ЗМІ та освітні програми для захисту, покращення та просування франчайзингу та приблизно 860 тисяч франчайзингових закладів, які забезпечують майже 8,4 мільйона прямих робочих місць, майже 827 мільярдів доларів США економічного результату для світової економіки та майже 3 % від валової суми ВВП [45].

Членами Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA) є франчайзингові компанії в більш ніж в 300 різних категоріях бізнес-форматів, окремі франчайзі та компанії, які підтримують галузь у сфері маркетингу, права, технологій і розвитку бізнесу. Основні моменти звіту за 2022 рік включають: Після зупинок у 2020 році виробництво франшиз відновилося більш ніж на 16% у 2021 році, досягнувши майже 788 мільярдів доларів США. Очікується, що зростання франчайзингу стабілізується у 2022 році, збільшившись на 2,2% і досягнувши загальної кількості 860175 франчайзингових установ, що на 16866 більше, ніж у 2021 році [67, 68, 73-75], (табл. 2.1):

Таблиця 2.1

Економічні перспективи франчайзингового бізнесу  
в 2018-2021рр. та прогноз на 2022 рік

<b>Показник</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022 прогноз</b>
Кількість закладів, одиниць	824032	836548	814798	843309	860175
Темпи приросту, %	1,6%	1,7%	-2,6%	3,5%	2,2%
Ч-ть зайнятих у галузі, тис.осіб	8208	8434	7492	8193	8449
Темпи приросту, %	2,9%	2,8%	-11,2%	8,8%	3,1%
Оборот галузі, млрд. дол. США	760,4	787,5	670	787,7	826,6
Темпи приросту, %	5,5%	3,6%	-14,9%	16,4%	4,9%
ВВП, млрд. дол. США	452,1	473,4	446,3	474,2	501
Темпи приросту, %	5,8%	4,7%	-5,7%	6,2%	5,7%

Примітка. Складено автором за даними звіту Franchise Business Economic Outlook for 2018-2022.



2021 рік для франчайзингу був винятковим, а 2022, схоже, стане ще одним потужним роком відновлення. Очікується, що завдяки зміцненню ринку праці та стабільним споживчим витратам франчайзинг продовжуватиме розширюватися, маючи тенденцію до зростання.

Звіт FRANdata Franchise Business Economic Outlook 2022 прогнозує позитивне зростання для франчайзингових компаній у 2022 році. За даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA), у 2020 році франчайзинг втратив близько 20 тисяч франчайзингових закладів, але все ж вдалося підтримати 7,5 мільйонів працівників. Кількість підприємств, які працюють за франчайзинговою системою зменшилася на 2,6% в 2020 році до 814798 одиниць в порівнянні з 836548 одиницями у 2019 році. У 2021 році на світовому ринку за франчайзинговою моделлю працювало 843309 підприємства, що на 3,5% більше попереднього року та очікується, що в 2022 році вони збільшаться ще на 2,2% до 860175 одиниць, що говорить про динамічний розвиток франчайзингового бізнесу в світі [67, 68, 73-75], (рис. 2.1.):

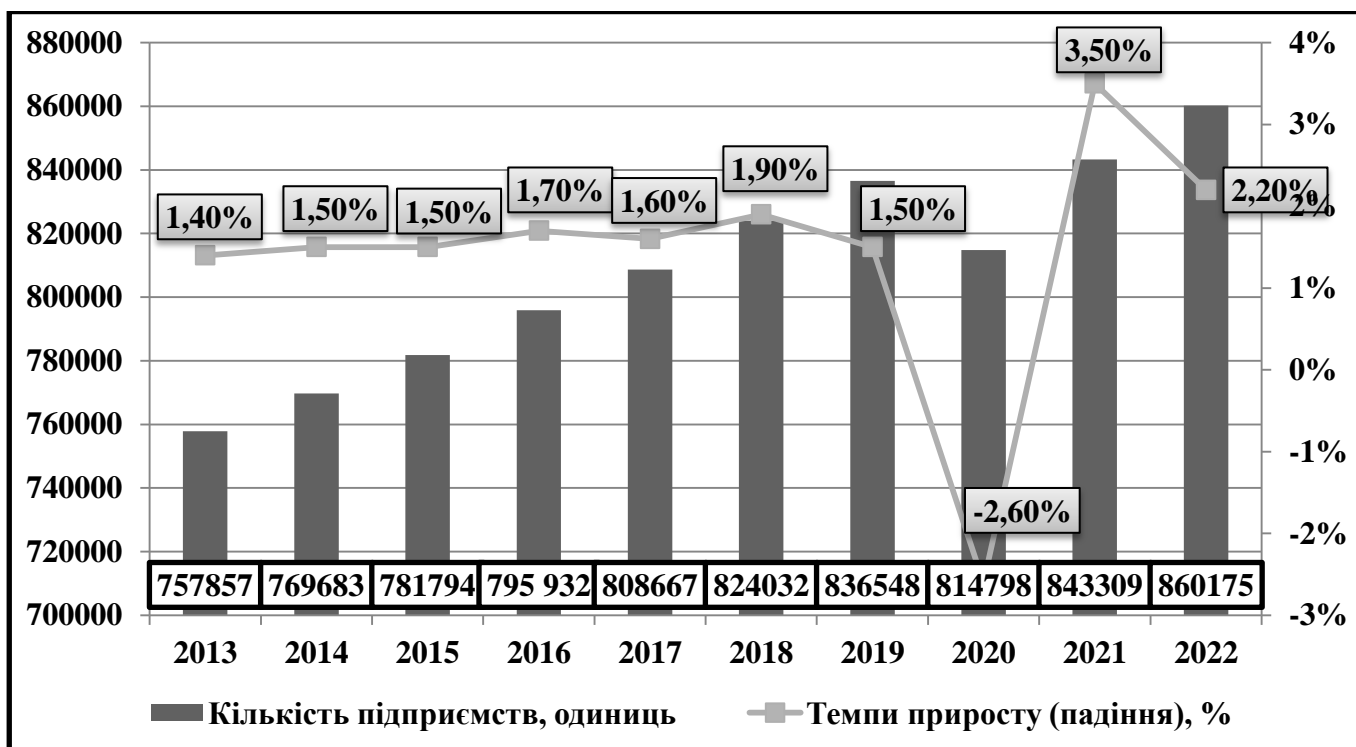


Рис. 2.1. Динаміка та темпи приросту (падіння) кількості франчайзингових підприємств у світі в 2013-2021рр. та прогноз на 2022 рік, (одиниць; %).

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

Завдяки доведеній стійкості франчайзингу, 2021 рік, приніс стабільне зростання бізнес-моделі. Як і під час попереднього відновлення, очікується, що франчайзингові бренди отримають значне зростання продажів, розробку нових підрозділів та створення робочих місць. FRANData прогнозує чистий приріст близько 17 тисяч франчайзингових малих підприємств у 2022 році, в результаті чого загальна кількість франшиз у 2022 році досягне 860175. Це на 16866 одиницю вище, ніж у 2021 році до COVID-19. Прогнозується, що економічний внесок франчайзингу зросте на 4,9% у 2022 році [57].

Під час минулого відновлення франчайзинг розвивався швидше, ніж загальний ВВП. Унікальна структура франчайзингової моделі забезпечує швидший прийом на роботу, швидке відкриття бізнесу та більш стабільну роботу, ніж незалежні компанії. 2022 рік є перспективним для здорового зростання та стійкого економічного відновлення, але дії, вжиті протягом перших кількох місяців року, визначать силу і масштаби відновлення. Щойно економіка відновиться і споживчі витрати відновляться, відкладений попит і особисті заощадження сприятимуть швидкому зростанню, а франчайзинг буде не тільки приносити користь, але й вести за собою.

Звіт передбачає продовження відновлення та зростання франчайзингу. Відповідно до звіту FRANData Franchising Economic Outlook за 2022 рік, у 2021 році франчайзингова галузь продемонструвала серйозне зростання. Загальний економічний результат, отриманий франшизами у 2021 році, зріс на 16,3% до 787,7 мільярда доларів. Кілька факторів допомогли минулорічному відскоку: вакцини від Covid-19, державні програми стимулювання, відкладений попит на споживчі товари та величезні заощадження домогосподарств. Очікується, що франчайзинг продовжить своє відновлення у

За прогнозними даними в 2022 році франчайзинговий бізнес отримає прибуток в розмірі 827 млрд. дол. США, що в порівнянні з 788 млрд. дол. США більше на 4,9% в порівнянні з 2021 роком. Це пов'язано з відновленням показників галузі, яка використовує цю бізнес-модель, навіть в пандемічний період. Варто зазначити, що за останні 7 років (2013-2021рр.) обсяги виручки від франчайзингових підприємств в

світі виросли на 217 млрд. дол. США, а в середньому темпи росту за досліджуваний період становлять 5,6%, [67, 68, 73-75], (рис. 2.2.):

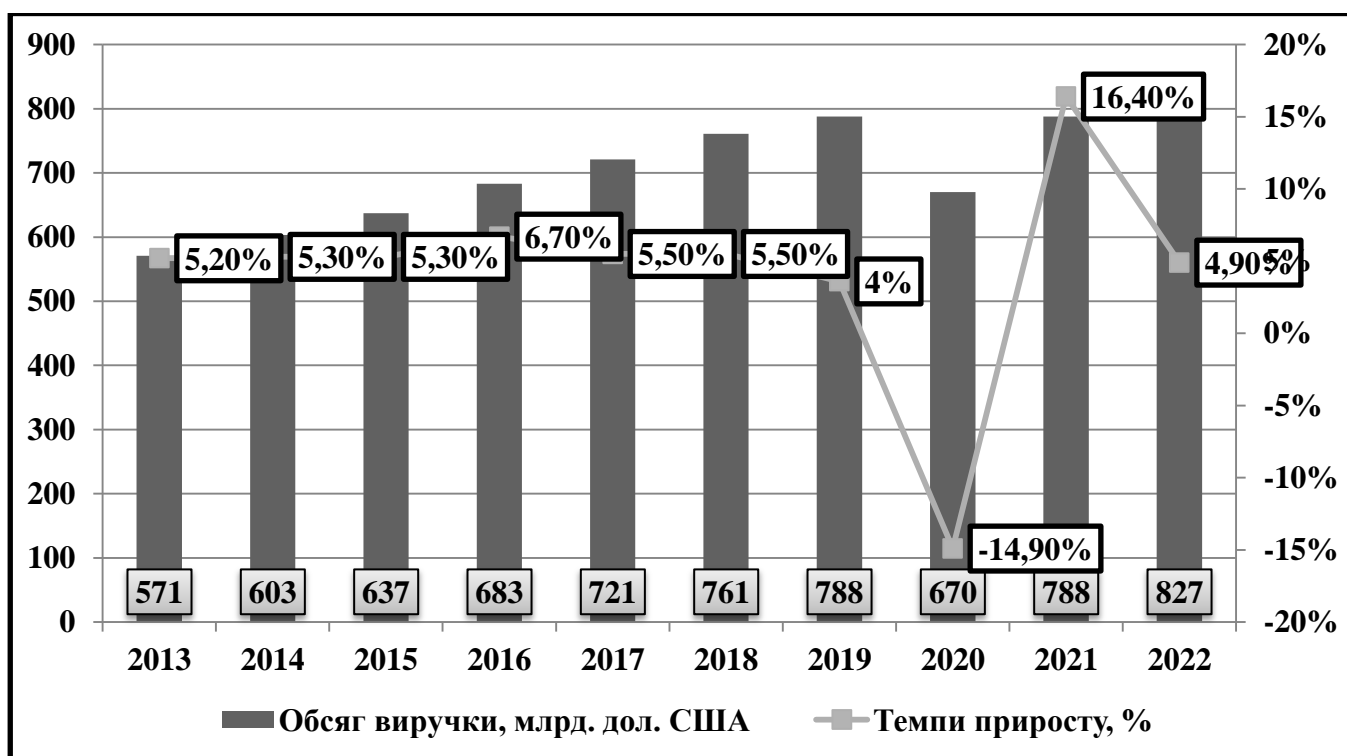


Рис. 2.2. Обсяг виручки та темпи її приросту, яку отримували франчайзери в світі у 2013-2021рр. та прогноз на 2022 рік, (млрд. дол. США; %).

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

Внесок франшиз у ВВП у загальну економіку залишатиметься стабільним на рівні 3% у 2022 році, але темпи зростання, ймовірно, сповільняться до 5,7%, що все ще перевищить рівень до пандемії. У 2021 році франчайзингова зайнятість зросла на 8,8% і додала понад 46 тисяч робочих місць на місяць. Прогнозується, що кількість робочих місць у франшизі зростатиме дещо нижчими темпами – 3,1% до загального числа 8,5 мільйонів робочих місць, що повернеться до рівня до пандемії, чистий приріст до 300 тисяч робочих місць [68].

В сучасних умовах міжнародний франчайзинг діє у понад 120 країнах світу, серед яких частка європейських – 36%, азійських – 32%, північноамериканських – 12%, латиноамериканських – 10%, Австралії та Океанії – 6%, на африканському континенті – 4% франчайзингових підприємств [47], (рис. 2.3.):

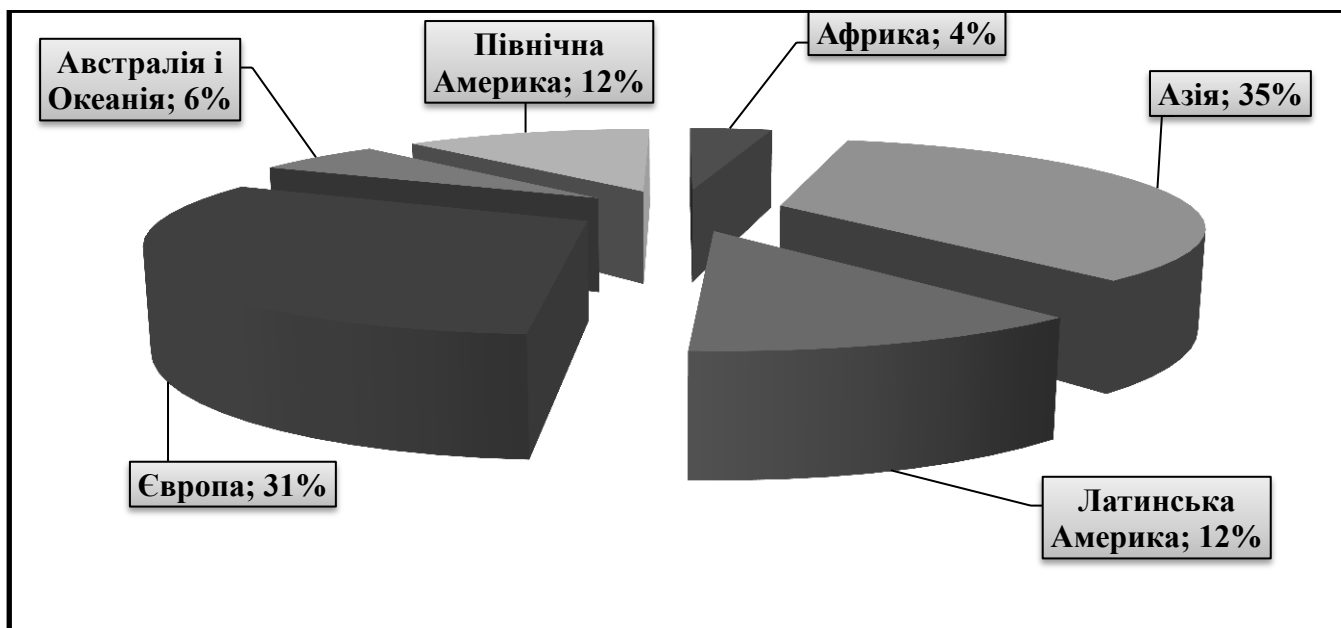


Рис. 2.3. Регіональна структура франчайзингових підприємств у світі в 2021 році, (%).

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

Варто зазначити збільшення частки країн Азії в 2021 році, що пов'язано з високими темпами розвитку франчайзингового бізнесу в країнах регіону, а особливо в Китаї [81].

Зародившись у США та отримавши потужний поштовх у Західній Європі, ринок франчайзингу давно став глобальним, так як став розповсюджуватися в усьому світі. Ринок США найбільш насичений франчайзинговою діяльністю. За даними Міжнародної франчайзингової асоціації кількість франчайзингових компаній США у 2021 році зросли на 3,5%. Але у 2022 році очікується ще більше зростання кількості франшиз на американському ринку.

Згідно з даними Franchisedirect, в середньому 300 нових брендів розпочинають франчайзинговий бізнес щороку. Також, кожен сьомий бізнес є франшизою. Так, у США в 2021 році частка суб'єктів підприємництва, що працюють за франчайзинговою моделлю складає 80%, в країнах Європи - 67%, в Україні - 23% [47], (рис. 2.4.):

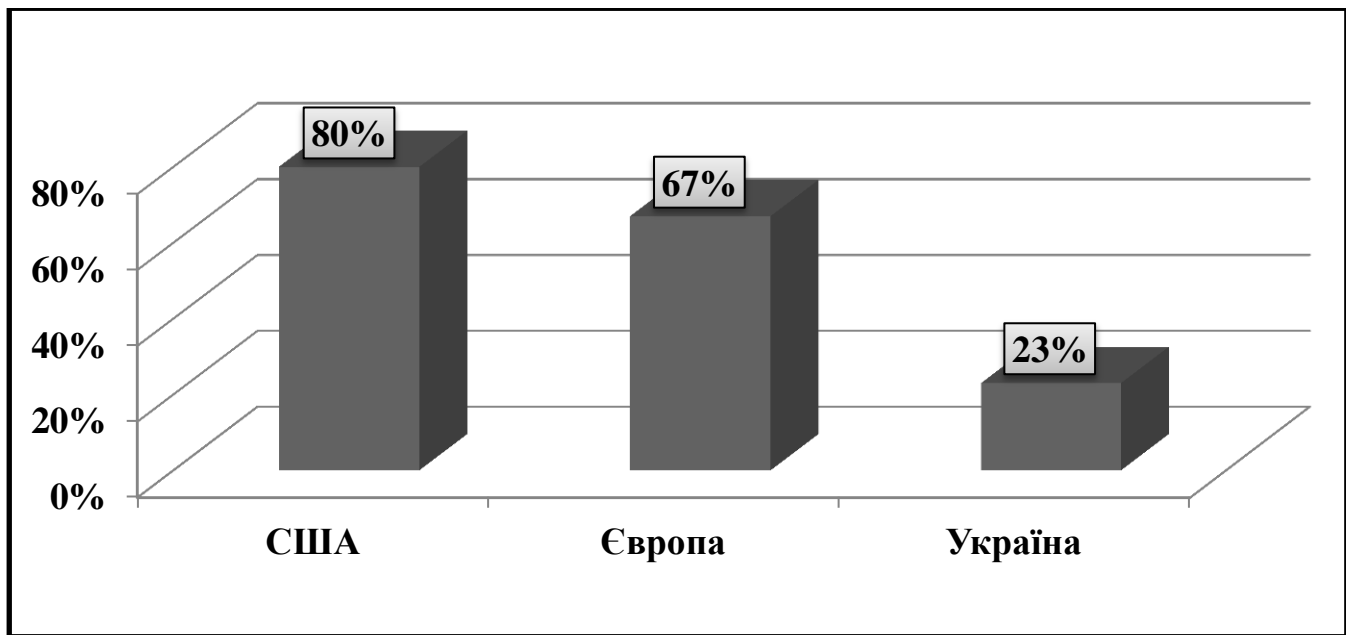


Рис. 2.4. Частка франчайзингових підприємств у Європі, США та Україні в 2021 році, (%).

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

Абсолютним лідером за кількістю франчайзерів являється Китай, який налічує 4530 франчайзерів, що практично в половину більше від країни, яка довгий період тримала звання світового лідера за кількістю франчайзерів – США, в якій в 2021 році налічується 2580 франчайзерів. На третьому місці йде Республіка Корея з 4000 франчайзерами, далі Франція, Індія, Бразилія, РФ, Канада та Японія [77].

Незважаючи на те, що ринки, що розвиваються (Китай, Індія, Бразилія, Туреччина, Тайвань) вийшли в лідери в глобальному рейтингу в кількісному відношенні (по числу франчайзерів, що оперують на ринку), лідерами по виручці є країни, які традиційно відрізняються як високим рівнем законодавчого регулювання даного сегмента, так і розвинутою економікою і підтримкою малого підприємництва: США, Канада, Японія, Австралія, Республіка Корея, Німеччина, Франція [57].

США – країна, яка довгий період була лідером за кількістю франчайзерів, зосереджених на ринку. Проте, в останні три роки тенденція змінилася. Перше місце отримав Китай з 4530 франчайзинговими мережами.

На рисунку 2.5. представлені країни-лідери за кількістю франчайзерів за даними Міжнародної асоціації франчайзингу в 2021 році [57].

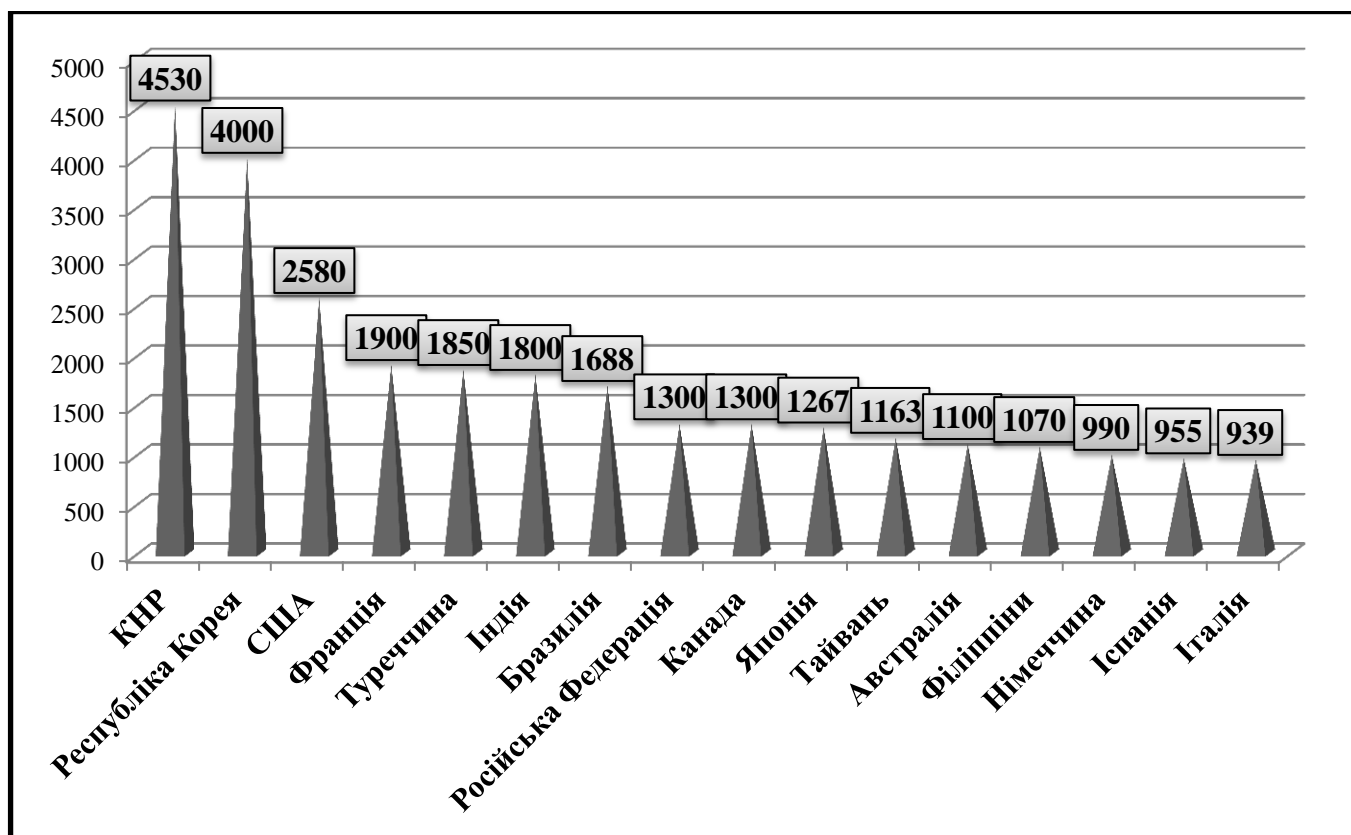


Рис. 2.5. Країни-лідери за кількістю франчайзерів у 2021 році, (одиниць).

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

У 2022 році в усіх сферах франчайзингу очікується стійке зростання. Комерційні та сектор житлово-комунальних послуг, за прогнозами, продовжить лідирувати, темпи зростання якого складуть 3,4%. Далі йде ресторанний сектор. Ресторани, ймовірно, будуть відновлюватися швидше, поки широкомасштабна вакцинація населення прокладе шлях до зростання споживчих витрат.

У таблиці 2.2 відображено тенденцію розвитку франчайзингових установ за галузями економіки в світі в 2018-2021рр. та прогноз на 2022 рік:

Динаміка галузевого розвитку франчайзингових підприємств  
в 2019-2021рр. та прогноз на 2022 рік

Галузь	2018	2019	2020	2021	2022 прогноз
Ділові послуги	103 886	106 936	107 789	110 241	100,727
Комерційні та житлові послуги	66 495	67 226	73 116	75 627	77,708
Житлово-комунальні послуги	33 240	29 706	27 136	27 931	35,501
Побутові послуги	114 058	118 825	110 050	113 907	117,594
Ресторани швидкого харчування	194 395	196 794	183 543	191 146	192,426
Нерухомість	64 170	65 307	66 332	68 657	69,284
Роздрібна торгівля продуктами харчування та послугами	151 390	155 649	157 538	162 669	165,955
Ресторани	32 843	33 160	28 266	30 010	32,819
<b>Усього</b>	<b>760476</b>	<b>836548</b>	<b>814798</b>	<b>843309</b>	<b>892,014</b>

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

FRANdata помітила зростаючу потребу власників будинків у послугах прибирання, санітарії та дезінфекції в умовах пандемії, що зміцнило франшизи в комерційному та житловому секторі. Очікується, що загалом франчайзингові заклади в секторі комерційних та житлових послуг зростуть на 3,4% у 2022 році до приблизно 76 тисяч одиниць. За оцінками, у 2022 році в секторі буде додано 48 тисяч робочих місць, що призведе до 301 706 франчайзингових працівників у всьому секторі. Очікується, що виробництво франшизи зросте на 8% у 2022 році до 53,3 мільярда доларів США.

Сектор нерухомості також зазнав зростання під час пандемії. Через низькі процентні ставки та люди, які проводять більшу частину свого часу вдома, житловий сектор став родзинкою економіки 2021 року. Сектор роздрібною торгівлі продуктами та послугами продовжував зростати приблизно на 1,2% (з точки зору кількості закладів) у 2021 році, що допомогло йому зберегти позиції другого за величиною сектору франчайзингу. Очікується, що франчайзингові заклади в секторі роздрібною торгівлі продуктами та послугами зростуть на 3,3% у 2022 році до 162 669, що майже втричі перевищить очікуваний темп зростання у 2021 році.

Очікується, що зайнятість у секторі франчайзингу зросте на 10% за рахунок додавання понад 101 тисячі робочих місць. Це зростання зумовлене переходом від витрат у ресторанах до витрат у продуктових магазинах. Ця тенденція розпочалася ще до пандемії, оскільки змінилися питання щодо харчування споживачів.

Роздрібна торгівля також покращилася в автомобільному секторі та магазинах здоров'я та особистої гігієни. Покращення будинків, меблі та масові продавці також виграли від зміни поведінки споживачів і були віднесені до категорії основних послуг. Крім того, сприяючи відновленню роздрібною торгівлі, сплеск онлайн-роздрібних продажів зріс більш ніж на 36% під час пандемії, що становить 18,4% від загальної кількості роздрібні продажі, підскачавши з 13,8% у 2019 році.

Очікується позитивна тенденція у 2021 році галузевої структури франчайзингового бізнесу. Найпомітніше зростає сегмент закладів швидкого харчування (табл. 2.3):

Таблиця 2.3

Темпи зростання/спадання кількості франчайзингових підприємств за галузевою структурою в 2018-2021рр. та прогноз на 2022 рік

Галузь	2018/2019 Зміна у %	2019/2020 Зміна у %	2020/2021 Зміна у %	2021/2022 Зміна у %
Ділові послуги	-1.2%	0,8%	2,3%	1.4%
Комерційні та житлові послуги	1.1%	8,8%	3,4%	2.7%
Житлово-комунальні послуги	2.3%	-8,7%	2,9%	1.3%
Побутові послуги	4.2%	-7,4%	3,5%	3.1%
Ресторани швидкого харчування	1.2%	-6,7%	4,1%	2.1%
Нерухомість	1.8%	1,6%	3,5%	2.0%
Роздрібна торгівля продуктами харчування та послугами	2.8%	1,2%	3,3%	2.1%
Ресторани	1.0%	-14,8%	6,2%	2.5%
<b>Усього</b>	1.7%	<b>-2,6%</b>	<b>3,5%</b>	2.2%

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

Очікується, що у 2022 році сектор франчайзингової нерухомості буде продовжувати рости і збереже понад 68 600 закладів. Очікується, що зайнятість у



цьому секторі зросте на 16,5% до майже 286 тисяч працівників, що збільшить кількість нових робочих місць більше ніж на 40 тисяч. Очікується, що обсяг виробництва зросте на 25,7% у 2022 році до 60,8 мільярдів доларів США.

Ринок роздрібної торгівлі продовжить відновлюватися у 2022 році разом із зростанням споживчих витрат. Оскільки люди частіше йдуть за покупками в магазинах, прогнозується, що відсоток онлайн-роздрібних продажів впаде до 16,3% у 2021 році, а потім постійно зростатиме, знову досягнувши 18,3% у 2023 році і 19,9% до 2025 року (табл. 2.4):.

Таблиця 2.4

Динаміка та темпи зростання/спадання зайнятості на франчайзингових підприємствах у світі в 2020-2021рр. та прогноз на 2022 рік

Галузь	2020	2021	2022 прогноз	2020/2021 Зміна у %	2021/2022 Зміна у %
Ділові послуги	650 489	588 475	670 591	-9,5%	14,0%
Комерційні та житлові послуги	252 803	253 682	301 706	0,3%	18,9%
Житлово-комунальні послуги	662 382	446 299	557 705	-32,6%	25,0%
Побутові послуги	547 094	475 580	524 450	-13,1%	10,3%
Ресторани швидкого харчування	3 880 612	3 544 759	3 786 002	-8,7%	6,8%
Нерухомість	262 130	245 437	285 820	-6,4%	16,5%
Роздрібна торгівля продуктами харчування та послугами	1 061 686	1 014 127	1 115 571	-4,5%	10,0%
Ресторани	1 116 894	923 097	1 011 082	-17,4%	9,5%
<b>Усього</b>	<b>8 434 090</b>	<b>7 491 456</b>	<b>8 252 929</b>	<b>-11,2%</b>	<b>10,2%</b>

Джерело: Складено автором за даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA).

У 2020 році більшість підприємств закрили сектори житла, ресторанів із повним набором послуг та особистих послуг. Однак значне зростання (8,8%) у секторі комерційних та житлових послуг частково компенсувало падіння, а також зростання у сфері нерухомості, роздрібної торгівлі, а також сектору бізнес-послуг, через збільшення темпів на 1,6%, 1,2% та 0,8% відповідно. Очікується, що у 2022

році всі вісім досліджених нами напрямків бізнесу будуть підтримувати зростання [81].

Галузеві пріоритети франчайзингу визначають в принципі ті сфери підприємницької діяльності, які в сучасних умовах є провідними галузями функціонування франчайзингових мереж. Так, франчайзинг успішно адаптувався в галузі громадського харчування, реалізації продовольчих товарів, тощо.

Модель франчайзингу поширена практично у всіх галузях, проте велику частку займає громадське харчування, бізнес і побутові послуги. Лідерами ринку є сегмент швидкого громадського харчування та ресторани, на частку яких припадає 24% та 4% відповідно, далі йдуть роздрібна торгівля з часткою в 21% та побутові й ділові послуги з частками 21%, 14,5 та 14,3% відповідно [47], (рис. 2.6.):

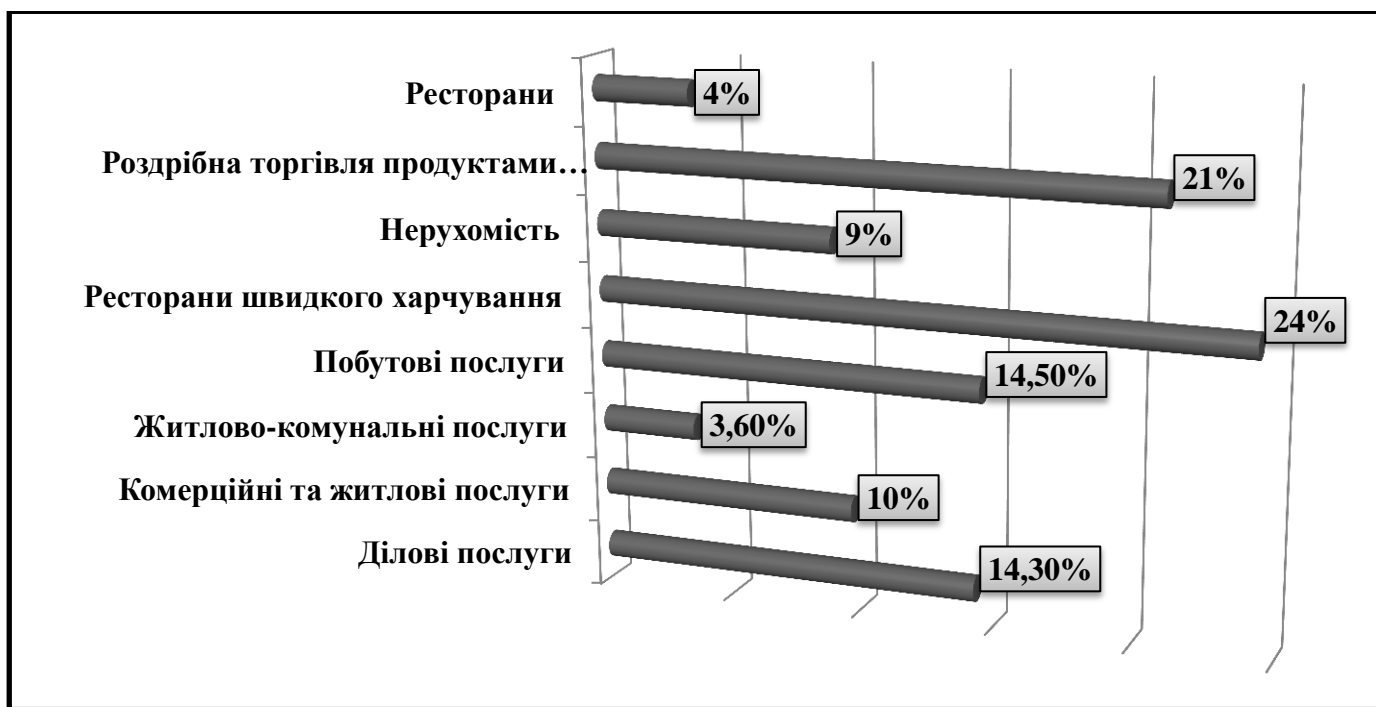


Рис. 2.6. Галузева структура франчайзингового ринку в світі в 2021 році, (%).

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

З 2009 року Franchise Direct публікує рейтинг 100 найкращих світових франшиз, у якому відображаються показники найуспішніших франшиз у світі минулого року порівняно з роком раніше. За допомогою рейтингу представляється інформація про веб-сайти франшиз, які відвідувачі часто хочуть побачити, а також

представити деякі перспективні бренди, з якими їм варто познайомитися. Це один із найвідоміших рейтингів франчайзингу, який протягом багатьох років часто цитувався фахівцями галузі. Рейтинг базується на кількох точках даних. Основні дані включають довговічність, річний дохід від продажів, розмір системи та зростання за останній рік.

За даними американського видання Franchise Direct, яке представляє свій рейтинг 100 найкращих та найуспішніших глобальних франшиз в 2022 році (Top 100 Franchises 2022), десятку лідерів списку склали всі американські франшизи. Лідерати цього річного рейтингу як і в 2019, 2020 та 2021 роках, стали франшизи громадського харчування. Сім компаній з першої десятки рейтингу Top 100 Franchises 2022 працюють в сегменті фаст-фуда. А по одній компанії належить сегментам роздрібної торгівлі, побутових послуг та нерухомості [43, 85], (табл. 2.5):

Таблиця 2.5

ТОП-10 найуспішніших глобальних франшиз в 2022 році  
з рейтингу Top 100 Franchises 2022

№	Назва франшизи	Рік заснування	Країна	Галузь	Кількість об'єктів
1	KFC	1952	США	Громадське харчування	26 935
2	7-Eleven	1964	США	Роздрібна торгівля	77 000
3	McDonald's	1955	США	Громадське харчування	40 000
4	Marriott International	1967	США	Готельна мережа	8100
5	Burger King	1956	США	Громадське харчування	19 250
6	Pizza Hut	1959	США	Громадське харчування	18 385
7	Taco Bell	1964	США	Громадське харчування	7800
8	Domino's	1967	США	Громадське харчування	18 800
9	Ace Hardware Corporation	1976	США	Побутові послуги	5 312
10	Century 21	1972	США	Нерухомість	14 200

Примітка. Складено автором за даними Franchise Direct Top 100 Franchises 2022.

Топ-100 2022 року містить низку франшиз, які змогли максимізувати свій потенціал у важкі часи. Вони представляють відсоток із тисяч франшиз, які знайшли

спосіб не просто підтримувати, але й розвиватися за несприятливих обставин. Оскільки більшість франшиз у рейтингу походять зі США або розташовані в них, легко не помітити, що це глобальний список. Саме той глобалізм, вплив з інших частин світу, призвів до рідкісного похитування на самій вершині нашого рейтингу США.

Протягом багатьох років міжнародна діяльність KFC була більш помітною, ніж її розширення всередині країни. Подумайте про це: лише у другому кварталі 2021 року франшиза продуктів харчування з курятини відкрила 428 чистих нових підрозділів, багато з яких в інших країнах. Саме вплив цього глобального успіху дозволив **KFC (№ 1)** піднятися на перше місце цього року, просто випередивши решту конкурентів. Щоб ще більше проілюструвати, як це вдалося KFC, подивіться на продуктивність бренду в порівнянні з іншими його Yum! Бренди-побратими, Pizza Hut і Taco Bell, за останній квартал, які були оприлюднені на дату публікації (Q3 2021). KFC випереджає як загальні продажі системи, зростання продажів системи, зростання продажів у тому ж магазині, так і чисте зростання нових одиниць порівняно з тим самим періодом 2020 року (рис.2.7.):

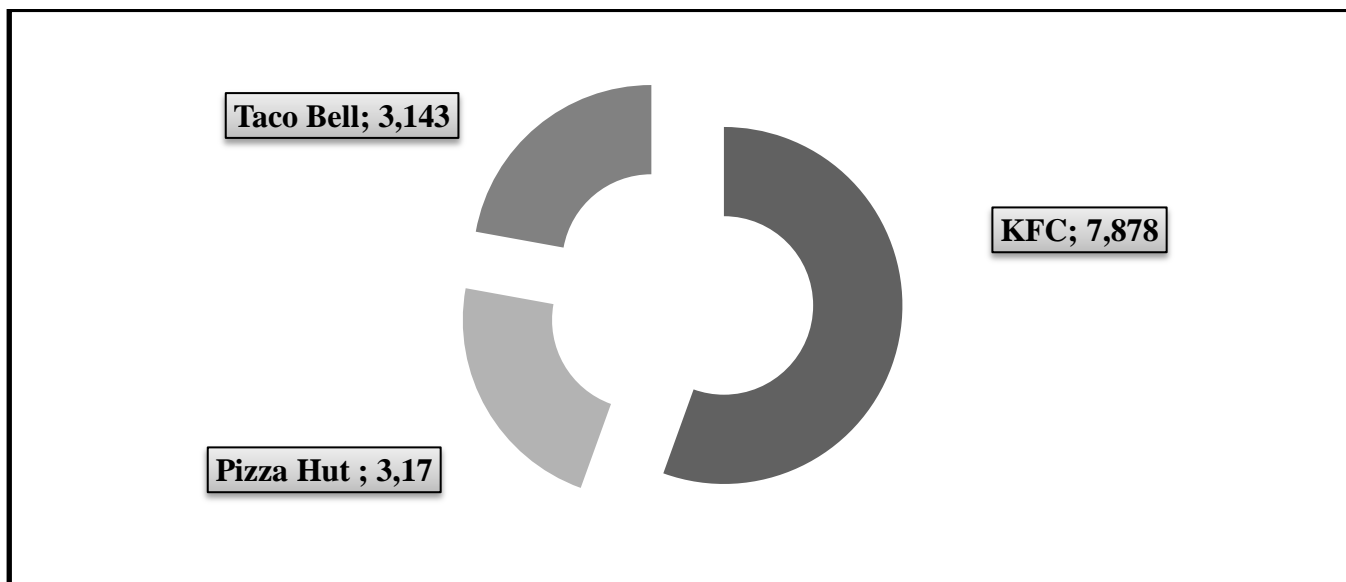


Рис. 2.7. Загальні продажі системи KFC, Pizza Hut і Taco Bell в 2021 році, (млрд. дол. США).

Примітка. Побудовано автором за даними Franchise Direct Top 100 Franchises 2022.

**7-Eleven (№ 2)** також використовує свій глобальний успіх, щоб піднятися в рейтингу до № 2. Мережа міні-магазинів протягом тривалого часу була найбільшою франшизою у світі за кількістю одиниць. Зараз у нього понад 77 000 закладів, що майже вдвічі більше, ніж найближча до нього франшиза за розміром (нині McDonald's, раніше Subway). Частиною плану розвитку компанії є продовження її бажання стати більше місцем швидкого харчування, і для цього вона зробила значні інвестиції. 7-Eleven чинить тиск не лише на традиційні франшизи швидкого харчування. 7-Eleven також наближається до вершини з точки зору загальних продажів.

За даними Franchise Times, 2021 рік був ближчим за обсягом продажів 7-Eleven до McDonald's. Розрив у продажах між двома франшизами все ще становить приблизно 1,5 мільярда доларів. Однак цифри для 7-Eleven можуть не відображати повного впливу придбання компанією в травні 2021 року близько 3800 магазинів швидкого доступу Speedway.

Якщо говорити про **McDonald's (№ 3)**, то 2021 рік для франшизи гамбургерів був зовсім непоганим. Третє місце цього річного рейтингу франшизи швидкого харчування є лише відображенням того факту, що у 2021 році вона зберегла більше, ніж зростає, особливо якщо порівнювати з двома брендами, які їй передували.

Після року падіння повернувся готельний франчайзер **Marriott International (№ 4)**. Зокрема, Marriott International зосереджується на вищому класі з планами відкрити 30 розкішних готелів у 2022 році в таких місцях, як Португалія, Росія, Австралія та Південна Корея. Готельна компанія, чий портфель розкішних франшиз включає такі бренди, як The Ritz-Carlton, Ritz-Carlton Reserve, W, St. Regis, The Luxury Collection, EDITION, JW Marriott і Bulgari, вважає, що останні кілька років змінили те, чого хочуть мандрівники. – і що його люксові бренди можуть дати їм те, що вони хочуть.

Цього року, за деякими винятками, знову домінував фаст-фуд. Завершує п'ятірку лідерів **Burger King**, чия материнська компанія Restaurant Brands International об'єднала Firehouse Subs у 2021 році, щоб приєднатися до Burger King, Tim Hortons і Popeyes.

Далі йдуть харчові франшизи **Pizza Hut (№ 6)** і **Taco Bell (№ 7)**, які приєдналися до свого бренду-побратима № 1 у Топ-10. Можливість залучати глобальний фонд ресурсів покращує економічні перспективи для цих двох брендів, як і KFC. За даними Zacks Equity Research, «сильні цифрові продажі, розвиток рекордних одиниць, потужні продажі в одному магазині та здатність [YUM Brands] коригувати операції, параметри меню та маркетинг у всьому світі допомогли йому протистояти складному сценарію» факторів, присутніх на поточному етапі. Крім того, дослідницька компанія також бачить, що конгломерат продовжить «отримувати вигоду від стабільного зростання продажів у Північній Америці, Великобританії та Австралії та покращення продуктивності в Європі».

**Доміно (№ 8)** знову потрапляє в першу десятку. Цього року восьмим. Серед яскравих подій для франшизи піци минулого року було святкування відкриття її 18 тисячного магазину. Традиційні магазини Domino's Pizza - це торговельні точки, розташовані переважно в торгових центрах, стриптиз-центрах та подібних торгових точках, де є місця для паркування транспортних засобів доставки та клієнтів магазину. Традиційні магазини Domino's Pizza продають піцу та інші дозволені продукти через служби доставки та винесення. Нетрадиційні магазини Domino's Pizza продають піцу Domino's та інші дозволені продукти та послуги в нетрадиційних місцях. До таких місць належать офісні будівлі, торговельні центри, стадіони, платні дороги, аеропорти, зоопарки, міні-маркети та подібні об'єкти роздрібної торгівлі. Нетрадиційні магазини Domino's Pizza зазвичай пропонуватимуть лише послугу доставки.

**Ace Hardware (№ 9)** продовжує свої високі показники з року в рік на дев'ятому місці, і завершує десятку ще один бренд, пов'язаний з будинком, із сильними показниками: **Century 21 Real Estate (№ 10)**. Компанія, яка зараз налічує близько 12 600 офісів по всьому світу, відзначила «значне оновлення франшизи та доповнення нових компаній».

Ace Hardware - ваш найкращий інструмент для успішного володіння бізнесом. Зробіть свою мрію володіння бізнесом реальністю з Ace Hardware. Розпочніть власний бізнес з фінансовою підтримкою та підтримкою від глобально довіреного та

місцевого бренду, який лідирує в галузі задоволеності клієнтів. Ace Hardware, американський роздрібний продавець побутової техніки вже понад 90 років, є визнаним лідером у бурхливо зростаючій індустрії поліпшення дому, вартістю 279 мільярдів доларів США, і пропонує чудові можливості для тих, хто хоче створити прибутковий і довготривалий бізнес.

Наступна десятка найуспішніших глобальних франшиз в 2022 році з рейтингу Top 100 Franchises 2022 це:

- 11 SUBWAY Продовольчі франшизи США
- 12 Франшиза Венді Венді Франшизи швидкого харчування США
- 13 InterContinental Hotels and Resorts Готельні франшизи Великобританії
- 14 Логотип Dunkin' Dunkin' Продовольчі франшизи США
- 15 Франшиза RE/MAX RE/MAX Франшиза нерухомості США
- 16 Тім Хортонс Канадські франшизи швидкого харчування Канада
- 17 Логотип франшизи магазину UPS Store Франшизи ділових послуг США
- 18 Chick-fil-A Франшиза Chick-fil-A Франшизи швидкого харчування США
- 19 Франшиза Snap-on Tools Snap-on Tools Автомобільні франшизи США
- 20 Франшиза Hilton Hotels & Resorts Готельні франшизи США

Незважаючи на те, що **Subway (№ 11)** не потрапив до першої десятки, він відновлюється після постійної критики та кількох невдалих років для компанії. Оновлене меню, нова концепція дизайну «Fresh Forward» для своїх магазинів і супровідний медіа-блиц. Ця стратегія спрацювала на рівні найвищих місячних продажів компанії з 2013 року. Є також ознаки того, що бренд повертається до режиму розширення після кількох років скорочення. Наприкінці минулого року компанія завершила угоду про відкриття понад 2000 магазинів у Південній Азії, а також оголосила про велике розширення на Близькому Сході. Насправді, коли підсумкові показники за весь рік будуть зведені в таблицю, деякі аналітики очікують, що франшиза сендвічів закінчить 2021 рік із продажами приблизно на 1 мільярд доларів, ніж початкові прогнози.

Франшизи для домашніх тварин показали помітно сильні результати цього року. На чолі з багаторічною франшизою Top-100 **Hushe (№ 53)** є чотири франшизи

для домашніх тварин у цьогорічному Топ-100, дві з яких (**Hounds Town USA – № 80** і **Dog Training Elite – № 89**) є першими. Зростання попиту на індустрію послуг для домашніх тварин може бути пов'язано зі зміною поведінки власників домашніх тварин, яка вже відбувалася до пандемії.

FRANdata виявив 86 нових франчайзингових брендів у 23 галузях у першому кварталі 2022 року. Більшість нових брендів належать до категорій QSR і Sit-Down Restaurant, за якими йдуть здоров'я та фітнес і послуги з обслуговування. Концепції харчування продовжують становити найбільший відсоток нових концепцій франчайзингу, тенденція, що відповідає попередньому кварталу

Ресторани залишаються найшвидше зростаючим сегментом. Сегмент QSR – це найбільша категорія нових ресторанів, відкритих у минулому кварталі. Однак кількість нових брендів у ресторанах QSR і ресторанах із сидячими столами впала до 23 у першому кварталі 2022 року порівняно з 34 у четвертому кварталі 2021 року. Це зниження можна пояснити зростанням витрат на їжу, робочу силу та зайнятість, а також проблемами, пов'язаними з постачанням основні продукти харчування та напої.

Незважаючи на тимчасові проблеми, FRANdata вважає, що сектор продовжуватиме спостерігати зростання завдяки покращенню рівня вакцинації, збільшенню доходів домогосподарств і здатності ресторанів залучати клієнтів через онлайн-доставку, швидке обслуговування, розширений асортимент продуктів харчування та нові варіанти міжнародної кухні.

Таким чином, за даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA), у 2022 році франчайзинговий бізнес у всіх секторах зросте на 4,9% і досягне 826,6 мільярда доларів. Цей темп зростання перевищує рівень продажів до пандемії. У тому ж звіті IFA FRANdata оцінює, що загальний обсяг виробництва в усіх напрямках франчайзингу зріс на 16,3% до 787,7 млрд. дол. США у 2021 році.

2021 рік для франчайзингу був винятковим, завдяки швидкому розповсюдженню вакцини, значним державним стимулам і сприятливим економічним умовам. 2022 рік стане ще одним потужним роком відновлення, підкріпленого як зміцненням ринку праці, так і стабільними споживчими витратами.



## 2.2. Аналіз розвитку франчайзингового бізнесу в США

В умовах сьогодення, франчайзинг є однією з найперспективніших моделей розвитку бізнесу. В другій половині XIX століття франчайзинг у своєму сучасному вигляді зародився в США. Історично франчайзинг в Сполучених Штатах є одним з найбільш розвинених та найуспішніших форм ведення підприємництва. Віковий досвід існування франчайзингу в США довів його стійкість і забезпечив популярність.

Засновником франчайзингу в США вважається Ісаак Зінгер - всесвітньо відомий засновник виробництва швейних машин («Singer Sewing machine company»). Потім, "General Motors" - інша молода компанія створила ефективну франчайзингову модель. А компанією "Рексол" за франчайзингом було організовано мережу аптек [10, с.198].

Франчайзинг США, набувши великого внутрішнього досвіду, вирушив за кордон. Багато компаній почали продавати свої франшизи в інші країни світу, а деякі з них почали швидкими темпами поширювати свою міжнародну мережу. Саме тут з'явилися найвідоміші франшизи - «McDonald's», «Burger King», «Baskin-Robbins», «Pizza Hut» та ін.

На сьогодні, франчайзинг є домінуючою формою підприємницької діяльності в США, і з кожним роком її популярність зростає. З 1980 року по 2022 рік кількість франчайзингових точок зросла на 150%, з щорічним приростом близько 7%. Американський франчайзинг, його принципи і стандарти є своєрідним еталоном для всього світу [68].

Темпи зростання франчайзингу не тільки в США, але і в світі настільки значні, що Комітет палати представників з питань малого бізнесу визнав франчайзинг найшвидше розвиваючим видом американського експорту. В даний час більше 500 американських компаній мають більше 50 тисяч франшизних точок по всьому світу, і ця цифра невпинно зростає. Все більше франчайзерів країни прагнуть вийти на міжнародний ринок, а більше половини франчайзі, що з'явилися за останні 10 років, перебувають за межами США [75].

Індустрія франчайзингу в Сполучених Штатах включає домовленості, коли компанія ліцензує використання свого бренду, продуктів і процесів окремому бізнесу, який потім працює під назвою більшої компанії. В різних сегментах економіки США поширена ця практика і охоплює деякі з найвідоміших компаній світу.

Франчайзинг об'єднує бренди, власників місцевого бізнесу, співробітників і місцеву спільноту. Це унікально доступна бізнес-модель, яка дає змогу почати з початкового рівня та мати можливість володіти власним бізнесом. Франчайзинг створив десятки тисяч власників малого бізнесу та мільйони можливостей для працівників, будучи найбільшою індустрією професійного навчання в Америці. Нерухомість, охорона здоров'я, житлові, ділові послуги, автомобільні та роздрібні послуги становлять більше половини франчайзингової галузі [75].

2022 рік за прогнозними даними стане роком перебалансування та нормалізації. Економіка США перебувала на американських гірках протягом останніх двох років, оскільки COVID-19 і відповідна надзвичайна реакція уряду спричинили як найкоротший, найгостріший спад в історії, так і найшвидше зростання за майже 40 років. Однак швидке поширення варіанту «Омікрон» і потенційне підвищення процентних ставок Федеральним резервом у відповідь на інфляційний тиск, а також занепокоєння щодо праці можуть загальмувати економічне зростання [68].

У 2021 році ВВП зріс на 5,7% у річному обчисленні, що є найсильнішим темпом з 1984 року, і більшість економістів прогнозують, що ВВП зросте приблизно на 3,5%–4% у 2022 році. Це означатиме уповільнення порівняно з 2021 роком, але загалом сильну економіку, яка зростає швидше, ніж до пандемії [67].

2021 рік для франчайзингу був винятковим, завдяки швидкому розповсюдженню вакцини, значним державним стимулам і сприятливим економічним умовам. Здається, 2022 рік стане ще одним потужним роком відновлення, підкріпленого як зміцненням ринку праці, так і стабільними споживчими витратами.

За оцінками FRANdata, у 2021 році загальна кількість франчайзингових установ сягнула 774 965 із темпом зростання на 2,8%, що є вищим темпом, ніж зростання за минулі роки. Усі формати франчайзингу у восьми галузях досягли більшої динаміки розширення бізнесу у 2021 році, оскільки економіка суттєво відновився після спричиненої пандемією рецесії у 2020 році [67].

Відновлення відбулося завдяки сильному ринку праці, збільшенню споживчих витрат, урядовому стимулюванню та пом'якшенню монетарної політики. Однак ці позитивні тенденції економічного зростання гальмуються постійними обмеженнями з боку пропозиції, нестачею робочої сили та сплесками інфляції, які знижують споживчі настрої, і, отже, у 2022 році зростання, ймовірно, сповільниться [68].

За прогнозними даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA) франчайзинг закінчить рік із більш ніж 792 000 установ, додавши чистий приріст у 17 000 нових місць, що призвело до трохи нижчого темпу зростання на 2,2%.

У таблиці 2.5 представлені ключові показники розвитку франчайзингового сектора США за період 2018-2021рр. та прогноз на 2022 рік, узагальнені на основі даних найбільшої дослідницької компанії США IHS [67, 68, 73-75], (табл. 2.6):

Таблиця 2.6

Динаміка показників і темпи приросту галузі франчайзингу в США  
в період 2018-2021рр. та прогноз на 2022 рік

Показник	2018	2019	2020	2021	2022 прогноз
Кількість закладів, тисяч	760,5	773,6	753,8	775	792
Темпи приросту, %	1,6%	1,7%	-2,6%	2,8%	2,2%
Ч-ть зайнятих у галузі, тис.осіб	8208	8434	7492	8193	8449
Темпи приросту, %	2,9%	2,8%	-11,2%	8,8%	3,1%
Оборот галузі, млрд. дол. США	760,4	787,5	670	787,7	826,6
Темпи приросту, %	5,5%	3,6%	-14,9%	16,3%	4,9%
ВВП, млрд. дол. США	452,1	473,4	446,3	474,2	501
Темпи приросту, %	5,8%	4,7%	-5,7%	6,2%	5,7%

Примітка. Складено автором за даними звіту Franchise Business Economic Outlook for 2018-2022.

Економічні перспективи франчайзингового бізнесу в 2018-2022рр. відображено в таблиці 2.5 і демонструють відновлення франчайзингового бізнесу в США після пандемічного періоду. Так, кількість підприємств, які працюють за франчайзинговою моделлю в США в 2019 році за даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA), збільшилася на 1,7% до 773,6 тисяч одиниць, а в 2020 році зменшилась на 2,6% до 753,8 тисяч одиниць, а в 2021 році відбулося зростання на 2,8% до 780,2 тисяч одиниць та очікується, що в 2022 році вони збільшаться на 2,2% до 792,014 тисяч одиниць, що говорить про динамічний розвиток франчайзингового бізнесу в США [67, 68, 73-75], (рис. 2.8.):

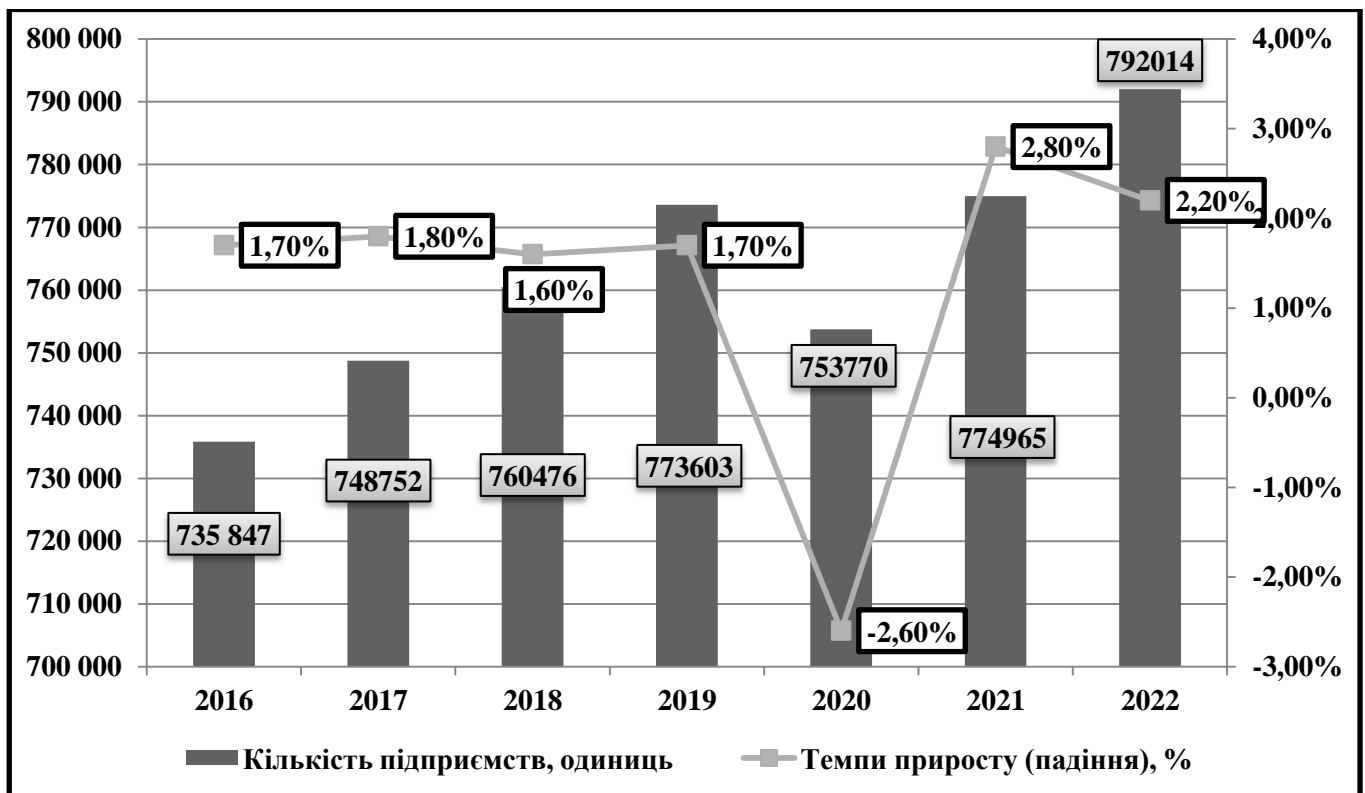


Рис. 2.8. Кількість франчайзингових підприємств у США та темпи приросту (падіння) в 2016-2021рр. та прогноз на 2022 рік (одиниць; %).

Примітка. Побудовано автором за даними звіту Franchise Business Economic Outlook for 2022.

Завдяки значному зростанню продажів, розвитку нових підрозділів і створенню робочих місць франчайзинг, за прогнозами, збільшиться на 2,2%, досягнувши 792 014 франчайзингових закладів, що на 17 000 більше, ніж у 2021

році. Прогнозується, що кількість франчайзингових компаній зростатиме дещо нижчими темпами – 3,1 % до загальної кількості 8,5 мільйонів робочих місць, але очікується, що після двох років скорочення епохи COVID-19 воно відновиться до допандемічного рівня. Це чистий приріст майже на 257 000 робочих місць порівняно з 2021 роком [67, 68, 73-75], (рис. 2.9.):

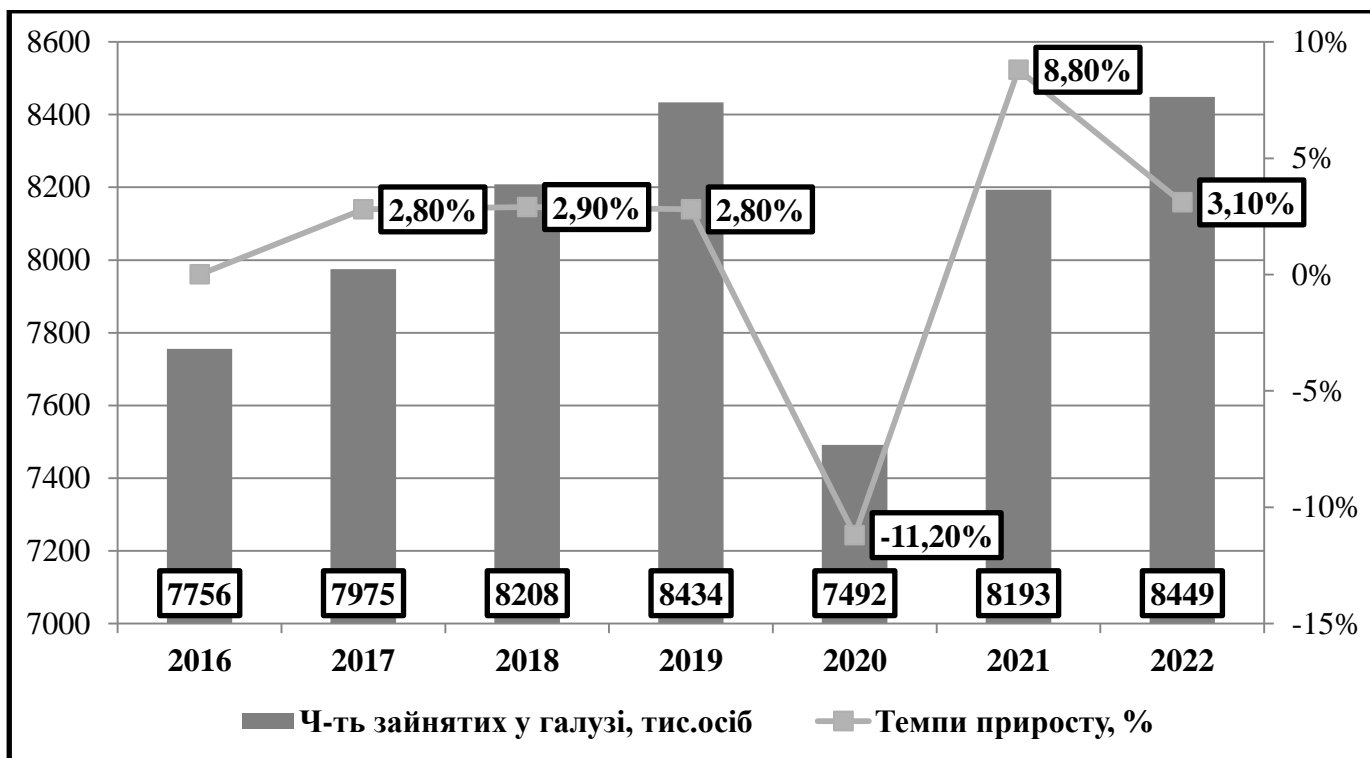


Рис. 2.9. Кількість зайнятих у галузі франчайзингу США та темпи приросту (падіння) в 2016-2021рр. та прогноз на 2022 рік (одиниць; %).

Примітка. Побудовано автором за даними звіту Franchise Business Economic Outlook for 2022.

У 2021 році ринок праці значно відновився: рівень безробіття знизився до 3,9% у грудні порівняно з піком у 14,2% у квітні 2020 року. Франчайзинг мав важливе значення для відродження ринку праці, оскільки в США було в середньому 46 400 франшиз робочих місць на місяць у 2021 році, виходячи з Національного звіту про франчайзи ADP [67].

Загалом, за оцінками IFA, у 2021 році кількість франчайзингових працівників зросла на 8,8% до 8,2 мільйона, що означає чистий приріст робочих місць на 660 300 у порівнянні з 2020 роком. Більшість із цих робочих місць було відновлено у сферах

відпочинку та гостинності, а також зайнятість у франчайзинговій сфері за видами діяльності, які значною мірою постраждали від пандемії [67, 68, 73-75], (табл. 2.7):

Таблиця 2.7

Динаміка зайнятості на франчайзингових підприємствах США  
в 2018-2021рр.

Галузь	2018	2019	2020	2021	2022 прогноз
Ділові послуги	629 027	624 388	564 863	586 523	604 362
Комерційні та житлові послуги	250 318	252 803	253 682	288 542	303 096
Житлово-комунальні послуги	740 711	758 054	510 761	664 886	710 023
Побутові послуги	519 369	547 094	475 580	527 718	552 692
Ресторани швидкого харчування	3 770 426	3 880 612	3 544 759	3 728 402	3 810 044
Нерухомість	256 328	262 130	245 437	265 954	277 497
Роздрібна торгівля продуктами харчування та послугами	1 020 002	1 061 686	1 014 127	1 069 837	1 095 301
Ресторани	1 088 352	1 116 894	923 097	1 060 736	1 096 149
<b>Усього</b>	<b>8 274 532</b>	<b>8 503 661</b>	<b>7 532 305</b>	<b>8 192 600</b>	<b>8 449 162</b>

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

Оскільки ринок праці почав стикатися зі зростаючим тиском у другій половині 2021 року, загальне зростання сповільнилося. Роботодавці зіткнулися з труднощами, наймаючи та утримуючи якісних працівників, частково через низький рівень зайнятості та рекордно високий відсоток звільнень, що підсилювалося працівниками, які намагалися отримати більшу зарплату через зростання заробітної плати в економіці.

За оцінками FRANdata, загальний обсяг виробництва в усіх напрямках франшизного бізнесу зріс на 16,3% у 2021 році до 787,7 мільярда доларів США, в основному завдяки збільшенню обсягів виробництва в секторах розміщення, ресторанів із повним обслуговуванням та персональних послуг, оскільки все більше людей відновили ділові поїздки та відпустку, ресторанне харчування та інші види розваг [67].

Сектори, які зазнали значного зростання в 2021 році, продовжать своє розширення в 2022 році. Сектор комерційних і житлових послуг, ймовірно, збереже

своє переконливе зростання випуску, збільшившись на 5,9% завдяки постійній діяльності з будівництва та реконструкції будинків, а також збільшенню продажів нових будинків. Випуск, отриманий у секторі QSR, ймовірно, також залишиться значним, з очікуваним зростанням на 5,8%.

IFA прогнозує, що кількість франчайзингових установ у секторі бізнес-послуг зросте на 1,4% у 2022 році до 100 727 місць. Очікується, що кількість працівників за франчайзингом збільшиться на 17 838 робочих місць із збільшенням на 3% до понад 604 400 працівників, які працюють у цьому секторі. Очікується, що франчайзинговий бізнес у цьому сегменті принесе загальний внесок в економіку на 99,8 мільярдів доларів США, що на 4,7% більше. У 2021 році показники сектору бізнес-послуг підвищилися, частково завдяки загальному макроекономічному зростанню [67, 68].

Застосування передових технологій для ефективності роботи та безперебійна технологічна підтримка для співробітників, які працюють віддалено, стали все більш критичним, і франшизи, які пропонують ІТ-послуги в цьому секторі, отримали величезну користь. Очікується, що сегмент розсилки, пакування та доставки продовжить розширюватися, відображаючи переваги споживачів щодо онлайн-замовлень і доставки. Крім того, завдяки рекордно високому відсотку звільнень на ринку праці, коли все більше людей змінюють роботу на більш високооплачувану посаду, франшизи, які пропонують кадрові послуги, зазнали зростання завдяки використанню цієї тенденції. Прискорене зростання також спостерігалось за рахунок франшиз, які пропонують брокерські послуги, рекламні, бухгалтерські послуги та послуги з нарахування заробітної плати.

Прогнозується, що обсяг виробництва франчайзингового бізнесу в номінальних доларах у 2022 році зросте на 4,9% до 826,6 мільярда доларів США. Внесок франчайзингу у ВВП у загальній економіці залишиться стабільним на рівні 3% у 2022 році, але темпи зростання, ймовірно, сповільняться до 5,7%, що все ще перевищує рівень до пандемії, до загального 501 мільярда доларів США [67, 68, 73-75], (рис.2.10.):

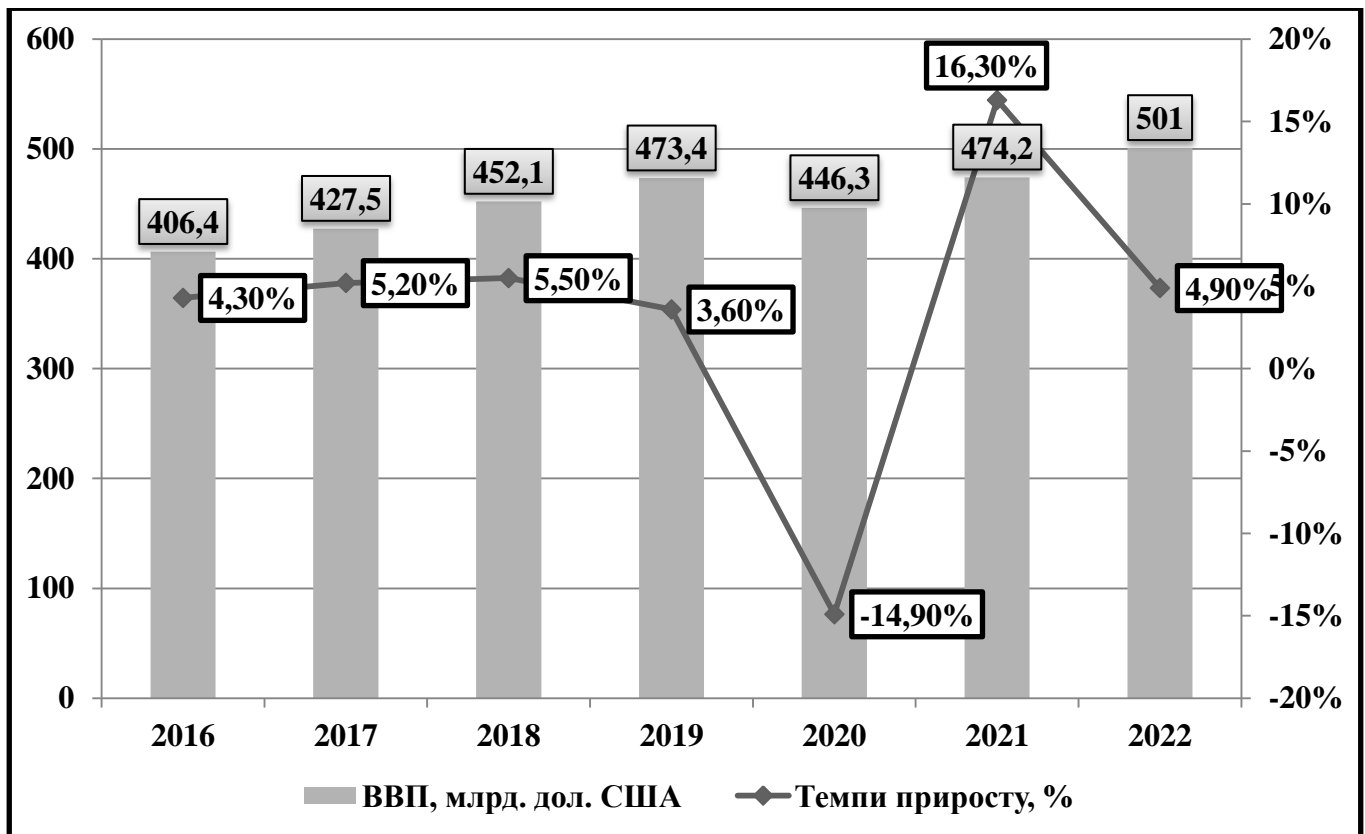


Рис. 2.10. Внесок франчайзингового бізнесу у ВВП США та темпи приросту (падіння) в 2016-2021рр. та прогноз на 2022 рік (одиниць; %).

Примітка. Побудовано автором за даними звіту Franchise Business Economic Outlook for 2022.

Завдяки відкладеному попиту та високим споживчим витратам у 2021 році загальний обсяг виробництва франчайзингових закладів значно покращився на 16,3% до 787,7 мільярда доларів. Подібно до ширшої тенденції зростання ВВП, оцінене зростання номінального ВВП за рахунок франчайзингу досягло історичного максимуму в 6,2% у 2021 році. Ці цифри мають реальний вплив не лише на користь економіки США в цілому, але й на індивідуальному рівні. По всій Америці люди звертаються до франшиз, щоб зміцнити свої фінансові перспективи. Незалежно від того, які фіскальні проблеми та зустрічні вітри залишаться у 2022 році, франшизи продовжуватимуть надавати можливості для всіх: від найновішого працівника початкового рівня до підприємця, який хоче приєднатися до бізнесу, до давнього власника та оператора. Тим не менш, зустрічні вітри в поточній економіці матимуть вплив, і очікується, що зростання франшиз у 2022 році стабілізується [67, 68].



Згідно щорічного звіту по франчайзингу Franchise Business Economic Outlook Міжнародної асоціації франчайзингу, виручка в 2019 році франчайзингових компаній США виросла до 787,5 млрд. дол. США, але в 2020 році знизився на 14,9% до 670 млрд. дол. США, що пов'язано з пандемією COVID-19, але, все ще становили 3% від ВВП США. В 2021 році франчайзинг приніс економіці США 787,7 млрд. дол. США, що на 16,3% більше пандемічного періоду. За прогнозними даними виручка франчайзингових підприємств США в 2022 році становитиме 826,6 млрд. дол. США, що на 4,9% більше у порівнянні з 2021 роком [45].

Варто зазначити, що за останні 6 років обсяги виручки від франчайзингового бізнесу в США виросли майже на 100 млрд. дол. США [67, 68, 73-75], (рис. 2.11.):

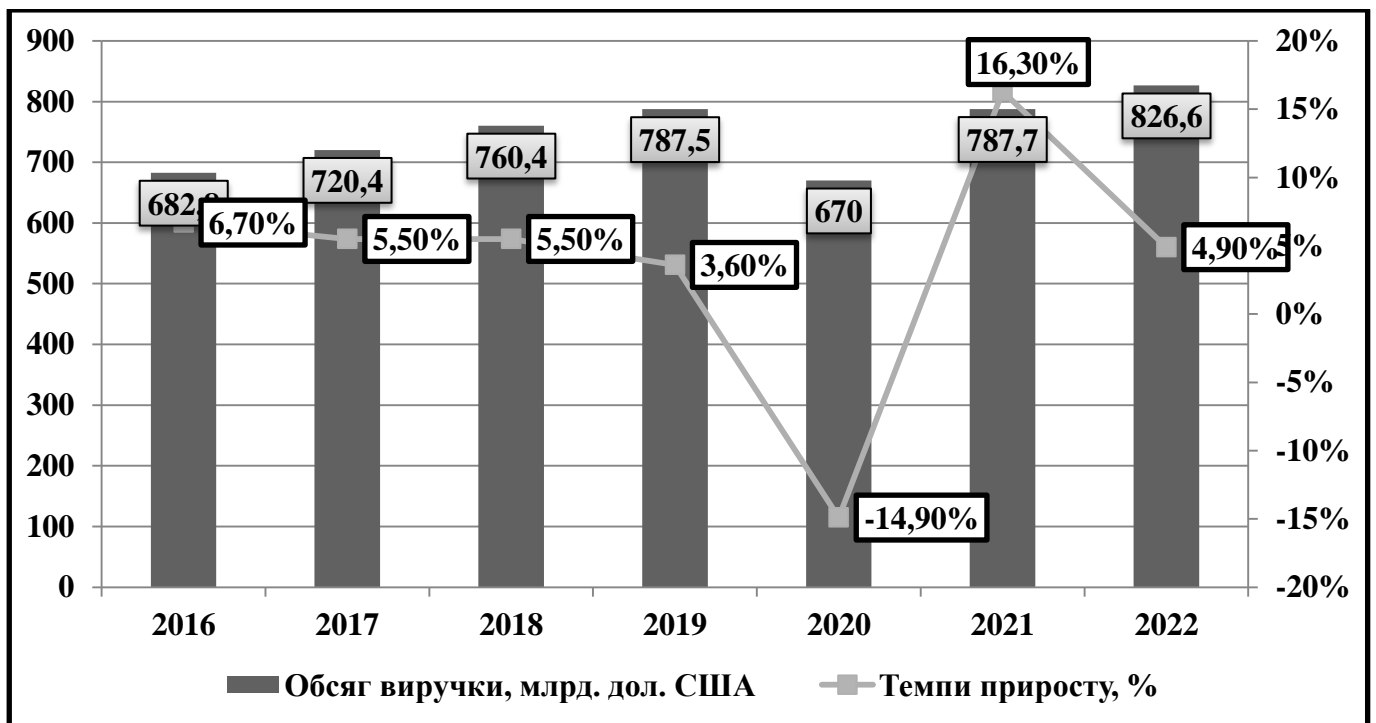


Рис. 2.11. Обсяг виручки, яку отримують франчайзингові компанії США та темпи її приросту (падіння) в 2016-2021рр. і прогноз на 2022 рік, (млрд. дол. США; %).

Примітка. Побудовано автором за даними звіту Franchise Business Economic Outlook for 2022.

За даними FRANdata в 2021 році існувало 108 нових франчайзингових брендів в 22 галузях США. Найбільшою популярністю для створення нових франшиз

користувалися ресторани та заклади швидкого харчування США. В сфері охорони здоров'я та фітнесу також збільшується кількість нових франчайзингових брендів, що складає 48% ринку нових франшиз [67].

У таблиці 2.8 відображено тенденцію розвитку франчайзингових установ за галузями економіки в США в 2018-2021рр. та прогноз на 2022 рік [67, 68, 73-75]:

Таблиця 2.8

Динаміка галузевої структури франчайзингових підприємств  
США в 2018-2021рр. та прогноз на 2022 рік

Галузь	2018	2019	2020	2021	2022 прогноз
Ділові послуги	103 886	102,645	97,732	99,296	100,727
Комерційні та житлові послуги	66 495	67,226	73,116	75,678	77,708
Житлово-комунальні послуги	33 240	33,997	34,455	35,041	35,501
Побутові послуги	114 058	118,825	110,050	114,012	117,594
Ресторани швидкого харчування	194 395	196,794	183,543	188,402	192,426
Нерухомість	64 170	65,307	66,332	67,929	69,284
Роздрібна торгівля продуктами харчування та послугами	151 390	155,649	157,538	162,579	165,955
Ресторани	32 843	33,160	31,004	32,027	32,819
<b>Усього</b>	<b>760476</b>	<b>773,603</b>	<b>753,770</b>	<b>774,965</b>	<b>792,014</b>

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

Очікується, що у 2022 році найбільше зростуть франчайзингові заклади в секторі персональних послуг на 3,1%. Очікується, що такі сектори, як ресторани, ресторани швидкого харчування, житлово-комунальні послуги, також продовжать свою висхідну траєкторію, при цьому ці сектори покращаться на 2,5%, 2,1% і 1,3% відповідно. Сектор комерційних і житлових послуг залишатиметься другим за темпами зростання у 2022 році завдяки стійкості та потужності ринку житла в США, на якому очікується, що загальна кількість закладів зросте на 2,7% [67, 68].

У таблиці 2.9 відображено зміну галузевої структури франчайзингових підприємств США в 2018-2021рр. та прогноз на 2022 рік [67, 68, 73-75]:

Темпи зростання/спадання кількості франчайзингових підприємств за галузевою структурою в США в 2018-2021рр. та прогноз на 2022 рік

Галузь	2018/2019 Зміна у %	2019/2020 Зміна у %	2020/2021 Зміна у %	2021/2022 Зміна у %
Ділові послуги	-1.2%	-4.8%	1.6%	1.4%
Комерційні та житлові послуги	1.1%	8.8%	3.5%	2.7%
Житлово-комунальні послуги	2.3%	1.3%	1.7%	1.3%
Побутові послуги	4.2%	-7.4%	3.6%	3.1%
Ресторани швидкого харчування	1.2%	-6.7%	2.6%	2.1%
Нерухомість	1.8%	1.6%	2.4%	2.0%
Роздрібна торгівля продуктами харчування та послугами	2.8%	1.2%	3.2%	2.1%
Ресторани	1.0%	-6.5%	3.3%	2.5%
<b>Усього</b>	<b>1.7%</b>	<b>-2.6%</b>	<b>2.8%</b>	<b>2.2%</b>

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

Франчайзинг відіграє важливу роль не лише на національному, а й на державному рівні. У 2021 році національна франчайзингова діяльність значною мірою відновилася до рівня до пандемії, але в штатах спостерігаються різні моделі економічного відновлення через відмінності в бізнес-кліматі, тенденції міграції та зміни в уподобаннях споживачів [67].

FRANdata прогнозує, що в штатах на Заході та Півдні буде найшвидша висхідна траєкторія зростання франчайзингового бізнесу в 2022 році. Франшизи в усіх інших штатах також, швидше за все, збільшаться в 2022 році, хоча з дещо меншими темпами.

Південно-східний регіон має найбільшу концентрацію франчайзингу в Сполучених Штатах, за оцінками, до 2022 року налічуватиметься 231 500 закладів, у яких працюють 2,6 мільйона працівників, а обсяг виробництва в економіці США становить 235,9 мільярда доларів [68].

Очікується, що до 10 штатів з найбільшим зростанням франшиз у 2022 році (по порядку) увійдуть Техас, Флорида, Арізона, Південна Кароліна, Айдахо, Теннессі, Північна Кароліна, Монтана, Небраска та Невада.

Модель франчайзингу поширена практично у всіх галузях економіки США, проте велику частку займає громадське харчування, бізнес і побутові послуги. За прогнозними даними лідерами американського ринку в 2022 році залишаться сегмент швидкого громадського харчування та ресторани, на частку яких припадає по 24,4% та 4,2% відповідно, далі йдуть роздрібна торгівля з часткою в 21%, побутові послуги – 14,9%, ділові послуги – 12,8% [68], (рис. 2.12.):

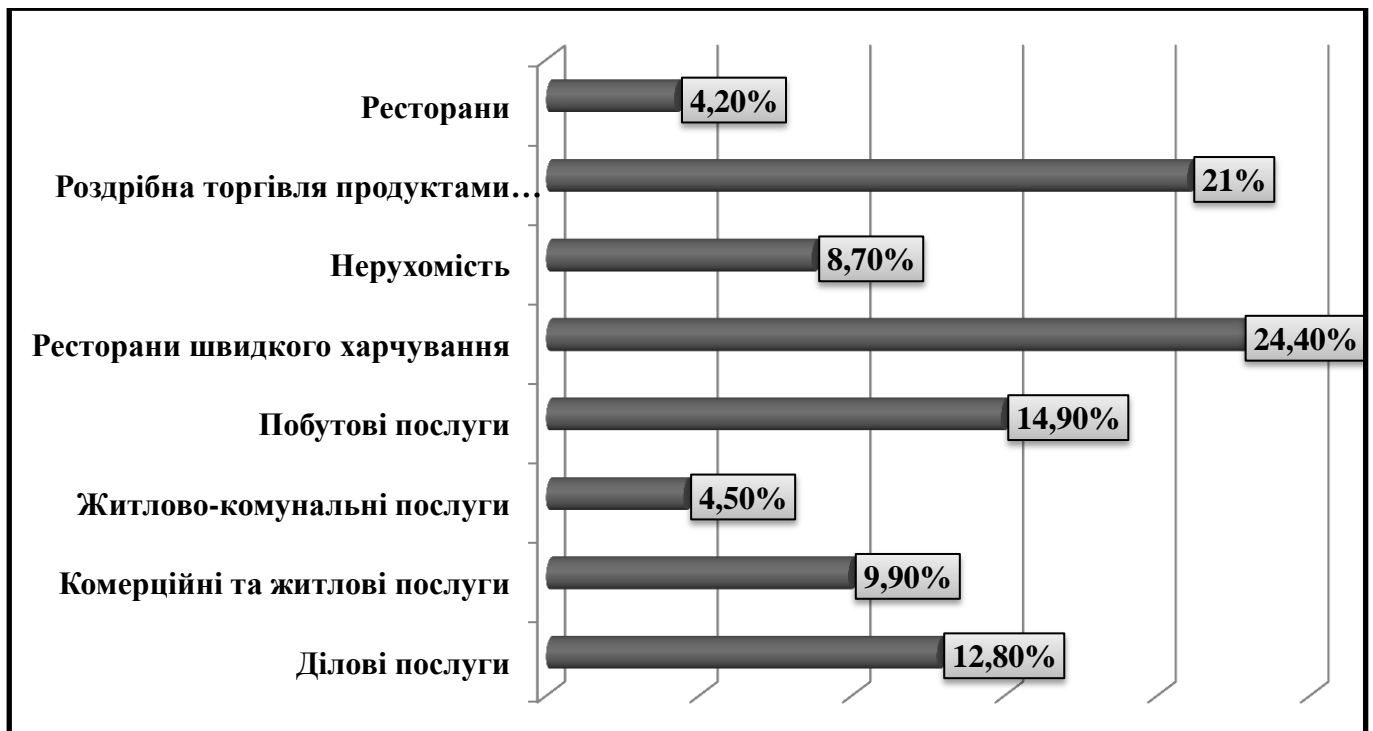


Рис. 2.12. Прогноз галузевої структури франчайзингового бізнесу в США в 2022 році, (%).

Примітка. Побудовано автором за даними звіту Franchise Business Economic Outlook for 2022.

FRANdata очікує, що працевлаштування за франшизою додасть приблизно 800 тисяч робочих місць на ринок праці США за рахунок найму 8,3 мільйона працівників до кінця 2022 року. США довгий період були лідером за кількістю франчайзерів, зосереджених на світовому ринку франчайзерів. Проте, в останні три роки тенденція змінилася та лідерство отримав Китай [10, с.172].

Франчайзинг є частиною міжнародного бізнес-лексикону. Навіть якщо люди в Китаї, Індії чи Бразилії не знайомі зі словом «франшиза», вони, безперечно, знайомі

з McDonald's, KFC, 7-Eleven та сотнями інших франшиз у США та Канаді, які мають міжнародні звернення.

За даними рейтингу Entrepreneur Franchise 500 за 2022 рік, незважаючи на численні проблеми, з якими зіткнулася франчайзингова галузь у 2020 році, багато існуючих франчайзерів продовжували зростати (і розвиватися), а нові компанії навіть продовжували виходити на арену франчайзингу, що призвело до рекордної кількості заявників із щоразу ширшого різноманітністю галузей. 1116 компаній надали всю необхідну інформацію [78], (табл. 2.10):

Таблиця 2.10

Топ-10 франшиз США в 2021 році з рейтингу Franchises 500

№	Назва франшизи	Рік заснування	Країна	Вид діяльності	Кількість об'єктів
1	Taco Bell	1999	США	Громадське харчування	7135
2	Dunkin`Donuts	1955	США	Громадське харчування	13 125
3	The UPS Store	1981	США	Франшизи бізнес-послуг	5359
4	Popeyes Louisiana Kitchen	1972	США	Франшизи швидкого харчування	3575
5	Culver's Franchise Costs & Fees	1984	США	Франшизи швидкого харчування	808
6	Kumon	1958	Японія	Франшизи дитячої освіти	26365
7	Jersey Mike's Franchise Costs & Fees	1956	США	Харчові франшизи	1975
8	Planet Fitness	1992	США	Фітнес франшизи	2174
9	7-Eleven	1958	США	Мережа магазинів біля дому	66195
10	Servpro	1967	США	Домашні послуги	1900

Примітка. Складено автором за даними Entrepreneur Franchise 500 2022.

Як і в 2020 році, лідируюче положення в рейтингу займають франшизи сегмента фаст-фуд - 5 компаній з першої десятки рейтингу Franchises 500 2021 року працюють саме в цьому сегменті. Друге місце впевнено тримає сегмент послуг

(фітнес, навчання та бізнес-послуги та ін.). Тільки одна франшиза з лідируючої десятки мережа магазинів біля дому [77, 78].

Отже, 2021 рік для франчайзингу був винятковим, а 2022, стане ще одним потужним роком відновлення. Очікується, що завдяки зміцненню ринку праці та стабільним споживчим витратам франчайзинг продовжуватиме розширюватися, маючи тенденцію до зростання разом із загальним економічним прогресом Сполучених Штатів, але темпи зростання у 2022 році, швидше за все, будуть помірними.

Можна виділити деякі ключові прогнози на 2022 рік:

Внесок франшиз у ВВП у загальну економіку залишатиметься стабільним на рівні 3% у 2022 році, але темпи зростання, ймовірно, сповільняться до 5,7%, що все ще перевищить рівень до пандемії, до загального 501 мільярда доларів.

Прогнозується, що кількість робочих місць у франшизі зростатиме дещо нижчими темпами – 3,1% до загального числа 8,5 мільйонів робочих місць, тобто чистий приріст майже на 257 тисяч робочих місць порівняно з 2021 роком.

Також, прогнозується, що обсяг виробництва франчайзингового бізнесу в номінальних доларах збільшиться на 4,9% до 826,6 мільярда доларів у 2022 році, а франчайзинг закінчить рік із понад 792 тисячами установами США, додавши чистий приріст у 17 000 нових локацій, з дещо нижчим темпом зростання на 2,2%.

Таким чином, виняткова ефективність франчайзингу в 2021 році не була винятковою. Її унікальна бізнес-модель і низькі бар'єри для входу сприяли вражаючому зростанню, яке допомогло економіці США в цілому досягти вибухового відновлення.

У 2022 році франшизи в кожному секторі та в кожному регіоні продовжуватимуть спостерігати зростання, яке, ймовірно, продовжуватиме випереджати темпи до пандемії, зокрема тому, що бізнес-модель франчайзингу захищає підприємців від інфляційного тиску через економію від масштабу, яку бренди можуть створювати разом із постачальниками. Показники цих компаній у 2021 році та прогнози на 2022 рік свідчать про те, що економічне відновлення США відбувається завдяки франшизам - і підприємцям, які ними керують.

### 2.3. Вплив франчайзингу на розвиток європейського бізнесу

Європа - це континент, який глибоко пов'язаний із моделлю франчайзингу, де навіть найбільшим американським брендам конкурують вітчизняні фаворити з багатьох жвавих і заможних ринків.

У Європі є **8500 франчайзингових брендів**. Сектор франчайзингу має величезні можливості для розвитку. Маючи понад **500 мільйонів споживачів у 27 країнах**, багато франчайзингових компаній у всьому світі, особливо компанії США, прагнуть вийти на Європу [45].

За оцінками, в ЄС налічується **22,5 мільйона малих і середніх підприємств**: за даними Європейської федерації франчайзингу (EFF) і, незважаючи на мовні та культурні відмінності, ця система використовується більш широко як корпоративна стратегія щодо США, де є близько 2500 брендів.

Із брендів, розроблених у Європі, **близько 80% виникли в країнах ЄС**: Західна Європа лідирує в ЄС за роздрібними продажами та випереджає США більш ніж на трильйон доларів за роздрібними продажами. Сфера франчайзингу виглядає досить диверсифікованою, як і споживчий попит: від побутових послуг до сектору ремонту автомобілів, роздрібною торгівлі товарами, освіти, подорожей, хімчистки до будівництва [39].

На міжнародному рівні дані зовнішнього звіту Confimprese за 2021 рік підкреслюють готовність роздрібних торговців зосереджуватися на країнах призначення, таких як Європа, росія та Ізраїль для непродовольчих товарів, а також США, Саудівська Аравія та Європа для одягу та громадського харчування.

Франція лідирує в громадському харчуванні, за нею йдуть Німеччина, Іспанія, Швейцарія та Велика Британія. Лише 3,2% респондентів заявили про відкриття в Китаї, а непродовольчі бренди – як у Європі, так і на територіях поза ЄС з переважанням Іспанії, Франції, Німеччини та Швейцарії [67]. Крім того, споживачі все більш уважні та відповідально ставляться до своїх покупок. Франшизи, що спеціалізуються на екології та навколишньому середовищі, збільшуються в найближчі

роки, оскільки більшість країн, ймовірно, сприятимуть новим законам, які рухатимуться в цьому напрямку.

Франчайзинг, незважаючи на те що є відносно молодим видом організації економічної діяльності, набув популярності як у США, так і в Європі, і з кожним роком нарощує темпи зростання. Щодо франчайзингу в Європі, то серед величезної кількості договірних моделей бізнесу франчайзинг показав себе як ефективний бізнес інструмент. Майбутнє франчайзингу в Європі виглядає дуже перспективно, оскільки все більше компаній використовують франчайзингову концепцію у веденні бізнесу і все більше підприємців шукають можливості відкриття власного бізнесу, використовуючи відомі торгові марки. У 2021 році оборот галузі франчайзингу в Європі близько 25 млрд євро [40].

На європейському ринку франчайзингових послуг лідерами за кількістю франчайзерів у 2021 році стали: Франція, в якій зосереджено 1927 одиниць франчайзингових систем, Німеччина – 990 одиниць, Іспанія – 955, Італія - 939 і Великобританія - 930 одиниць [67], (рис. 2.13.):

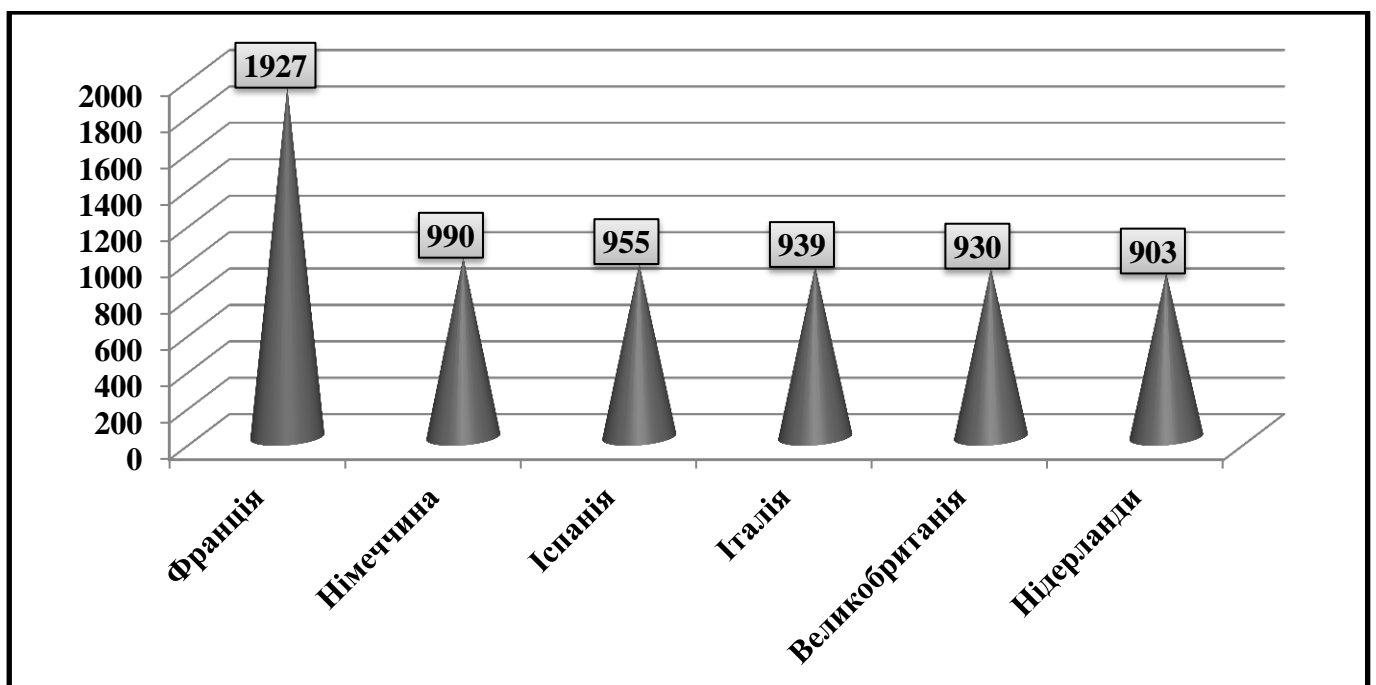


Рис. 2.13. Країни-лідери Європи за кількістю франчайзингових систем в 2021 році, (одиниць).

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



Найбільш успішним у Європі є франчайзинг із початковими інвестиціями близько 30-40 тисяч євро, але деякі з них можуть мати й більш високу вартість.

Найбільш популярними рішеннями по франшизі в Європі є спеціалізовані ресторани та магазини (особливо дисконтні магазини та біопродукція), в той час як туристичні агентства, одяг, послуги для дітей та перукарські послуги є мало привабливими.

Американський журнал Entrepreneur вже в 42 раз поспіль опублікував найвідоміший і найбільш повний рейтинг франшиз в світі Franchise 500-2021. В ході складання цього рейтингу було проаналізовано близько 1100 компаній, виходячи з уже звичних параметрів оцінки бізнесу - розмір компанії, кількість власних і франчайзингових точок, темпи зростання, фінансові звіти франчайзера, стійкість, стабільність і відкритість бізнесу, сила бренду, присутність в соціальних мережах і інші [48].

Рейтинг найбільших франчайзингових мереж у світі щорічно надається у вигляді «Top 500 Global Franchises». У ньому особлива увага надається франшизам, які вийшли за межі своїх рідних кордонів і діють, як мінімум, в двох країнах. В 2021 році було значно більше франшиз, які боролися за участь в рейтингу. Журнал Entrepreneur використовує систему з п'яти складових в такому порядку:

1. Витрати та збори. Сюди входить плата за франшизу, загальні інвестиційні та роялті.

2. Розмір і зростання. При цьому враховуються відкриті та діючі підрозділи, швидкість росту та закриття.

3. Підтримка. Цей стовп враховує час навчання, маркетингову підтримку, оперативну підтримку, інфраструктуру франчайзера, доступність фінансування та судові процеси.

4. Міцність марки. Цей аспект стосується соціальних медіа, розміру системи, років бізнесу та років франчайзингу.

5. Фінансова сила та стабільність. Це враховує аудиторську фінансову звітність франчайзера [48].

Європейський ринок франчайзингових послуг дещо схожий на американський. Хоча американські бренди все ще домінують у топ-500 франшиз, багато європейських франшиз також стали гучними іменами на континенті та за його межами. У ньому також присутні багато закладів швидкого харчування та ресторанів. Офіційний сайт Franchise Direct опублікував рейтинг ТОП-500 франшиз Європи. Проаналізуємо першу десятку компаній (табл. 2.11):

Таблиця 2.11

ТОП-10 франшиз Європи в 2021 році  
з рейтингу Top 500 Franchises 2021

№	Назва франшизи	Рік заснування	Країна	Галузь	Кількість об'єктів
1	<b>7-Eleven</b>	1964	США	Роздрібна торгівля	66 195
2	<b>SUBWAY</b>	1965	США	Громадське харчування	37405
3	<b>McDonald's</b>	1955	США	Громадське харчування	39 000
4	<b>Kumon</b>	1958	Японія	Франшизи дитячої освіти	26365
5	<b>KFC</b>	1930	США	Громадське харчування	24 395
6	<b>Pizza Hut</b>	1958	США	Громадське харчування	17 230
7	<b>Burger King</b>	1954	США	Громадське харчування	18 625
8	<b>Domino's</b>	1960	США	Громадське харчування	17 600
9	<b>Spar</b>	1932	Нідерланди	Роздрібна торгівля	13100
10	<b>Dunkin`Donuts</b>	1955	США	Громадське харчування	13 125

Примітка. Складено за даними журналу Entrepreneur Franchise-500 2021.

За даними Top 500 European Franchises – Ranking 2021 до ТОП-10 франшиз Європи в 2021 році входять 8 франшиз, які мають американське походження, одна франшиза родом із Японії та лише одна з Європи, а саме з Нідерландів. Також, варто зазначити, що 80% франшиз – це заклади громадського харчування та по 10% навчальні та торговельні франшизи [48].

У цілому в Європі ситуація на ринку франшиз нагадує американську: верхні позиції рейтингу зайняті громадським харчуванням (франшизами американського походження).

У європейському рейтингу простежуються закономірності, багато в чому аналогічні світовому рейтингу TOP 500. Перш за все, 70% TOP 10, 35% TOP 100 та 11% TOP 500 мережевих брендів складають американські франшизи. За кількістю франчайзингових точок у Європі перше місце займає США, в 4,9 разів випереджаючи Францію, лідера за кількістю франчайзингових програм [85].

У 1972 році в ЄС створено Європейську федерацію франчайзингу (European Franchise Federation), яка є некомерційною організацією, що об'єднує національні асоціації франчайзингу країн Європи. Завдяки Європейській федерації франчайзингу сьогодні франчайзинг як спосіб ведення бізнесу є дуже популярним та надзвичайно стрімко розвивається в Європі [40].

В Європі також переважають ресторани, які походять з США. Та дві франшизи з Японії та Нідерландів, а саме франчайзингові освітні послуги та ресторан відповідно. Ресторани швидкого харчування не покидають лідируючі позиції як у Європі, так і у всьому світі.

Статистика франчайзингу показує, що за останні роки кількість цієї моделі бізнесу збільшується, особливо популярною франшиза в США та Європі. У світі налічується понад 120 видів франчайзингу. Ринки насичені найбільше закладами швидкого харчування та ресторанами, які й досить постраждали при кризі та пандемії. Та знайшлися компанії, які швидко адаптували під новий ринок і продовжують надавати послуги і робочі місця.

Франчайзинг є частиною міжнародної лексики бізнесу. Навіть якщо люди в Китаї, Індії чи Бразилії не знайомі зі словом "франшиза", це впевнений факт, що вони знайомі з McDonald's, Subway, KFC та сотнями інших франшиз, що базуються в США та Канаді, які мають міжнародну привабливість [44].

За даними eMarketer, зростання каналів електронної комерції, на які сьогодні припадає 16,1% світових роздрібних продажів, підкреслює нові купівельні звички, які все більше орієнтуються на онлайн-шопінг: тенденція, яка відкриває цікаві можливості для компаній у секторі логістики. По суті, поширення електронної комерції визначатиме постійне збільшення обсягів бізнесу аутсорсингової логістики,

через потребу інтернет-магазинів звільнити себе від витрат на зберігання та зробити склад більш гнучким [67].

З цієї причини відкриття франшизи в логістичному секторі може представляти собою плідну інвестицію, здатну задовольнити нові потреби онлайн-продажів. Franchising MBE надає програму приєднання, яка надає допомогу та безперервне навчання, дозволяючи вам стати частиною мережі з приблизно 1600 сервісних центрів у всьому світі. Скориставшись можливостями динамічного сектору з відкриттям центру поштових скриньок тощо, означає стати частиною міжнародна мережа. Зв'яжіться з нами для отримання додаткової інформації про можливості франшизи MBE

Європейський ринок франчайзингу є значним, і бренди все більше прагнуть перенести свої концепції в неосвоєні регіони, повні можливостей. Для одних нерегульована гавань Німеччини виявилася привабливою, тоді як інші можуть знайти Нідерланди та їхній нещодавно введений голландський закон про франшизу заспокійливою платформою, на якій вони можуть побудувати успішну імперію багатонаціональних франчайзі [39].

На першому місці **Німеччина**. Це ринок, який дозрів відтоді, як понад 50 років тому на нього вперше з'явилися міжнародні бренди, а франчайзингова галузь Німеччини залишалася саморегульованою – навіть незважаючи на те, що інші європейські країни запровадили міцну юридичну підтримку франчайзингової моделі [64].

Історія Німеччини з міжнародним франчайзингом починається з 1970-х років, коли McDonald's став однією з перших міжнародних систем, які спробували удачу, відкривши в країні [64].

Сьогодні в країні існує багато франчайзингових мереж; як вітчизняного походження, так і з-за кордону. Німецькі споживачі знайомі з найбільшими світовими іменами, але «зроблено в Німеччині» все ще вважається міжнародним знаком якості. Щоб конкурувати з місцевими талантами, іноземним брендам потрібно по-справжньому представити свою першокласну гру.

Франчайзинг у Німеччині добре відомий, тому що багато людей розуміють модель і тепер мають можливість поєднувати франчайзинг із популярними брендами, які вони знають; особливо в секторах ресторанів, торгівлі та фітнесу.

В 2021 році більшість франчайзингових систем у Німеччині працюють у сфері послуг (43%), за якою йдуть торгівля (29%), гастрономія, туризм і відпочинок (20%), а також ремесла, будівництво та ремонт (8%), [64], (рис.2.14.):

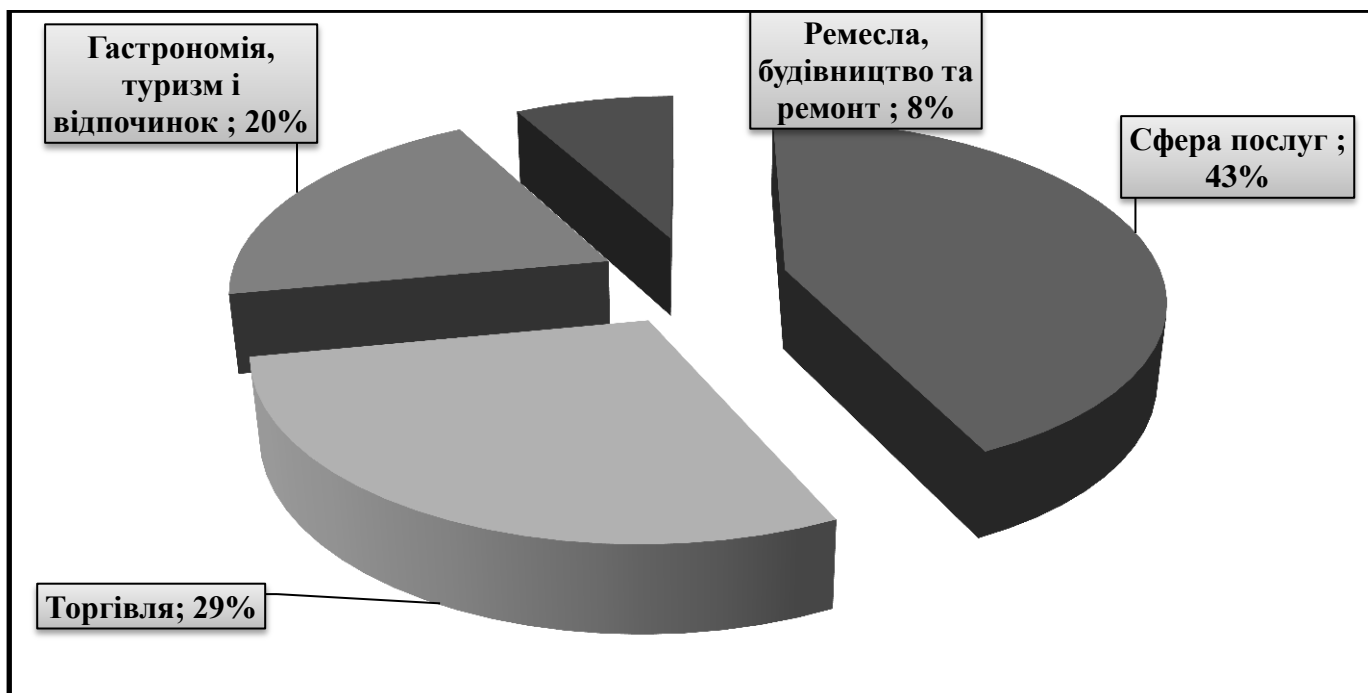


Рис. 2.14. Галузева структура франчайзингового ринку Німеччини в 2021 році, (%).

Примітка. Побудовано автором за даними Німецька асоціація франчайзингу.

Франчайзинговий ринок Німеччини є одним із найбільших у Європі, і це завдяки ряду факторів, які сприяли розвитку вітчизняних брендів, а також спонукали великих міжнародних франчайзерів шукати німецьких основних франчайзі [39].

За даними Асоціації країни, німецька робоча сила є найбільшою в Європі, а загальна ставка податку на бізнес для компаній становить 29,8% – це нижчий показник, ніж у багатьох інших регіонах Європи чи Північної Америки [64].

Одна з найбільших переваг відкриття франшизи в Німеччині полягає в тому, що в країні немає спеціальних законів про франчайзинг, які б регулювали, як бізнес

може працювати, вести переговори та розвиватися. Звичайно, це не означає, що це абсолютно незаконний ринок; Німеччина входить до групи країн світу з найповнішим і найдосконалішим захистом прав інтелектуальної власності. Натомість культура франчайзингу в Німеччині базується на численних добросовісних угодах, а також на суворому судовому праві, яке протягом десятиліть успішно захищало як франчайзерів, так і франчайзі.

Навіть під час пандемії франчайзингові мережі зблизилися. Вони обмінялися досвідом і ноу-хау». У нас є деякі комплексні правила, які разом утворюють не закони про франшизу, а кілька загальних правил, з яких потім вираховується прецедентне право. Суди вимагають від франчайзерів мати однакові умови гри з франчайзі, щоб вони розкривали найважливіші питання, які можуть вплинути на бізнес або франчайзі. Якщо вони не розголошені, як у багатьох інших країнах, франчайзі може пізніше – під час виконання франчайзингової угоди – заявити, що їм не розкрили деякі моменти, і згодом вони захочуть вийти з угоди. А в гіршому випадку може навіть вимагати відшкодування збитків.

У рамках останнього дослідження індексу франчайзингового клімату Німецької асоціації франчайзингу, яке проводиться двічі на рік, щоб отримати бачення того, як франчайзери країни ставляться до ринку, 93% респондентів сказали, що франчайзинг залишається особливо кризовим бізнесом. Навіть під час пандемії франчайзингові мережі зблизилися. Вони обмінялися досвідом і ноу-хау.

Інші цифри цього останнього дослідження також показують обнадійливі ознаки того, що Німеччина твердо повернулася на правильний шлях. 45% респондентів сприймають наслідки пандемії як «позитивні», порівняно з лише 35% в попередньому дослідженні.

Крім того, у першій половині 2021 року загальний настрій серед франчайзингової індустрії підвищився на 145% – цього рівня не досягали з другої половини 2019 року, доки наслідки пандемії не помітили [64].

З усіх європейських країн франчайзингова спільнота **Франції** є однією з найбільш оптимістично налаштованих у майбутньому. Французька франчайзингова індустрія вибухнула за останнє десятиліття, оскільки все більше французьких

підприємців визнають переваги бізнес-моделі, і все більше міжнародних франчайзерів приносять свої бренди на різноманітні та захоплюючі береги цієї країни.

Згідно з Observatoire de la Franchise, Французькою обсерваторією франчайзингу, у 2020 році у Франції було 1927 франчайзерів і 78 032 франчайзі, які отримали приблизно 63,88 млрд євро доходу. І, як додає Observatory, франчайзинговий бізнес у Франції розвивається протягом останніх 20 років.

У 2010 році, наприклад, в країні працювало 1477 франчайзерів, які склалися з 58351 франчайзі. Всього через 10 років ці цифри зросли до **1927 франчайзерів** і загалом 78 032 індивідуальних власників франшиз. Загалом у цих франчайзі працюють майже 670 тисяч осіб у різноманітних секторах, які користуються попитом [63].

У Європі Франція є однією з найефективніших країн у сфері франчайзингу. У нас є дуже потужні організації у Франції, які допомагають франчайзингу, включно з Franchise Expo Paris, яка є однією з найсильніших франчайзингових подій у світі».

Пандемія коронавірусу пришвидшила багато елементів розвитку та діяльності бізнесу, і не буде помилкою сказати, що можна було знайти кілька позитивних моментів минулого року, досліджуючи вплив COVID-19 на бізнес-ландшафт. Ці позитиви можна відчутти у всьому французькому франчайзингу, оскільки галузь загалом переживає щось на кшталт цифрової трансформації в результаті карантину та викликів.

У дослідженні, опублікованому Banque Populaire у партнерстві з Французькою федерацією франчайзингу, наприклад, 70 % франчайзі повідомили, що вони оснащені цифровими інструментами, які дозволяють їм легко обмінюватися інформацією зі своїми колегами; 24 % з яких були встановлені або посилені під час пандемії [63].

Фактично, трохи менше половини всіх франчайзі в країні повідомили, що підтримка та ресурси, доступні через модель франчайзингу, були основною причиною того, чому вони взагалі взялися за франчайзинг. Мало того, 67 % усіх

франчайзі у Франції вважають, що вони краще протистояли кризі коронавірусу як франчайзі, ніж якби вони вели незалежний бізнес.

Загалом усі органи влади прихильно ставляться до франчайзингу, бо знають, що це чудова модель, яка допомагає людям будувати бізнес. Більшість франшиз у Франції розташовані на південному сході (27%), потім на заході (25%). І незважаючи на те, що країна значно менша, ніж США, – близько 643 801 квадратних кілометрів – багато нових франчайзерів, плануючи майбутнє розширення, прагнуть поділити свої ринки на п'ять-шість сегментів [63].

З досвіду, **майстер-франчайзинг** - це, як правило, найпопулярніша форма розширення для міжнародних брендів. Іноді, оскільки це може бути ризиком для обох сторін, Францію ділять на п'ять-шість областей і надається головному франчайзі, наприклад, північ Франції, щоб це не було таким великим ризиком для обох сторін. Якщо вони хороші та працюють, як очікується, тоді вони можуть розширити та купити ще одну територію в країні. Загалом це найпростіший спосіб.

Франчайзер із Нідерландів чи Іспанії міг би безпосередньо шукати франчайзі у Франції. Однак це не так просто, як майстер-франчайзинг. Завдяки знайомству Франції з моделлю франчайзингу, не складе труднощів знайти кілька потенційних клієнтів для вашого головного франчайзі у Франції. Однак Zeitline попереджає, що завершення дослідження ринку є важливим першим кроком, якщо ви плануєте залишатися надовго.

Однією з найбільших переваг для франчайзерів, які приїжджають до Франції, є те, що франчайзинг не регулюється французьким законодавством, а бізнес-модель натомість регулюється такими елементами, як Французький комерційний кодекс. Єдина вимога до реєстрації у Франції полягає в тому, що франчайзер повинен депонувати та зареєструвати свою торгову марку, яка буде надаватися франчайзі.

Згідно з Торговим кодексом Франції, франчайзери також повинні надати франчайзі переддоговірний інформаційний документ принаймні за 20 днів до підписання договору франшизи. Це дуже просто і не дуже відрізняється від законів про розкриття інформації в інших країнах світу [63].



Економіка **Великобританії** демонструє невеликі, але стабільні темпи зростання на 0,3-0,4%. До найбільш помітних сфер бізнесу та економіки належать фінанси та банківська справа, інформаційні технології, нафта та газ, будівництво, виробництво, оптова та роздрібна торгівля, транспорт та логістика, освіта.

Будучи високорозвиненою країною, де міські жителі складають більшість. Найбільш густонаселений південний схід країни. Найбільші міста: Лондон (8,17 млн), Бірмінгем (1,13 млн), Ліверпуль (984 333), Лідс (784 800), Ноттінгем (729 977), Брістоль (724 000), Шеффілд (685 368), Глазго (621 020), Манчестер (545 500) , Лестер (508 916) і Единбург (488 050), [62].

Франчайзинг - галузь британської економіки, що динамічно розвивається. Річний оборот індустрії франчайзингу у Великобританії становить 15,1 мільярда фунтів стерлінгів. Можливості справді величезні, адже зараз на території країни працюють понад 900 брендів-франчайзерів і понад 44 000 точок франчайзі. Іншим цікавим фактом є те, що 97% цих франчайзингових підрозділів є прибутковими.

Сектор франчайзингу у Великій Британії продовжує розвиватися, і зараз у ньому працює понад 621 000 людей, а більше половини компаній стверджують, що річний оборот перевищує 250 000 фунтів стерлінгів.

Найпопулярніші сфери бізнесу для франчайзингу у Великій Британії включають їжу та напої, покращення дому, консалтинг, послуги. Оскільки ринок франчайзингу добре розвинений, можливості франшизи варіюються від тих, що вимагають менше ніж 15 000 фунтів стерлінгів інвестицій, до тих, для запуску яких потрібно понад 75 000 фунтів стерлінгів. У Великій Британії представлені для огляду можливості для бізнесу з великими інвестиціями, а також дешеві франшизи, вибір за вами [62].

**Іспанію** можна вважати країною зі стійким економічним зростанням, однак є проблема з високим рівнем безробіття. Скоригований чистий наявний дохід домогосподарства 22 007 доларів США на рік є набагато нижчим, ніж середній показник по ОЕСР (29 819 доларів США).

Основні статті експорту включають автомобілі, продовольчі товари, фармацевтичні препарати, машини та інші споживчі товари. ВВП Іспанії становить

1,378 трлн. дол. США. Найбільш населені міста Мадрид (3,17 млн), Барселона (1,61 млн), Валенсія (790 201), Севілья (703 021), Сарагоса (661 108), Малага (569 009).

Зростання франчайзингового бізнесу в Іспанії стимулюється кількома факторами. Основною з них завжди є зростання кількості туристів (8,8 млн відвідувачів), що забезпечує великий попит на якісні бренди.

Згідно зі звітом Іспанської асоціації франчайзингу, кілька років тому в Іспанії діяло 955 франчайзингових брендів; 18 відсотків з них були міжнародними, а близько 50 брендів були французькими. Іншими країнами, які вийшли на ринок, були Сполучені Штати (42), Італія (37), Великобританія (14) і Німеччина (11).

Продажі, згенеровані франчайзинговою системою, склали 29,9 мільярда доларів. Основними секторами франшизи є продукти харчування, мода, краса, послуги, автомобільна промисловість та інформатика. Франчайзинговий бізнес сприяє покращенню зайнятості в країні, кількість людей, які працюють у сфері, становила 268 986 осіб. Усі правила щодо будь-якої франчайзингової діяльності викладені в Цивільному та Торговому кодексах Іспанії. Одним з корисних фактів є те, що франчайзер повинен зареєструвати франшизу в Реєстрі франчайзерів за три місяці до відкриття. Для огляду представлені високі інвестиційні можливості для бізнесу, а також дешеві франшизи в Іспанії, вибір за вами.

**Нідерланди** є відносно невеликою країною з населенням близько 17 мільйонів, з яких 83% є міськими жителями. Скоригований чистий наявний дохід домогосподарства на душу населення становить 27 759 доларів США на рік, що трохи менше, ніж середній показник по ОЕСР (29 016 доларів США).

Найбільшим містом Нідерландів є столиця Амстердам (приблизно 813 тис. жителів). Іншими великими містами є Роттердам (623 652), Гаага (514 861), Утрехт (334 176) і Ейндговен (223 209), але жодне з міст не має населення більше ніж 1 мільйон.

Нідерланди можуть похвалитися сильною та стабільною економікою, яка є дуже привабливою для іноземних франчайзерів через свою прозору та відкриту економічну та державну практику. ВВП Нідерландів становить 670,2 мільярда

доларів і продовжує зростати. Провідними галузями експорту є машини та обладнання, хімікати, паливо та продукти харчування.

Ринок франчайзингу Нідерландів добре розвинений, відкритий і конкурентний. Серед голландців є багато досвідчених професіоналів (банкїрів, бухгалтерів, юристів), які можуть сприяти франчайзинговим компаніям і підрозділам у запуску та розвитку їхнього бізнесу. Можливості франчайзингу величезні, але конкуренція сильна, оскільки галузь франчайзингу розвинена.

На голландському ринку представлено понад 903 франчайзингових компаній із понад 29 500 франчайзі. Сектори, що найбільш активно розвиваються, включають роздрібну торгівлю продуктами харчування, готелі, ресторани та бізнес-послуги, але франчайзингові компанії присутні майже в усіх секторах економіки. У Нідерландах представлені можливості для бізнесу з високими інвестиціями, а також дешеві франшизи, вибір за вами.

Голландський франчайзинг довів свою стійкість протягом десятиліть, але перед розширенням необхідно розглянути абсолютно новий закон про франчайзинг. Голландська галузь франчайзингу є однією з найбільших у Європі, і як вітчизняні, так і міжнародні бренди користуються успіхом серед споживачів протягом кількох років.

Останні дані Нідерландської асоціації франчайзингу свідчать про те, що в країні працюють **903 франшизи**, і в 2021 році вони заробили понад **37,8 млрд євро** в 33 566 місцях. Загалом у франчайзинговій індустрії Нідерландів працює понад **375 тисяч осіб** - близько двох відсотків населення країни [67].

Нідерланди мають привабливий бізнес-клімат для міжнародних організацій. У Нідерландах дуже різноманітне населення, а розташування між Німеччиною, Бельгією та Північним морем ідеально підходить для того, щоб дістатися до будь-якої частини Європи.

Голландські споживачі також добре знайомі з міжнародними брендами завдяки залежності країни від зовнішньої торгівлі, і 90 відсотків населення розмовляє англійською мовою, багато з них, крім того, багатомовні. Простіше кажучи: не дозволяйте мовному бар'єру збентежити вас, адже якщо ваша концепція

варта уваги, то, швидше за все, вона має потенціал для успіху в цій процвітаючій європейській перлині.

16 червня 2020 року парламент Нідерландів проголосував за запропонований новий закон про франчайзинг, який набув чинності 1 січня 2021 року. Це стало першим випадком в історії Нідерландів, коли франчайзинг регулювався конкретним набором законів. До цього багато спорів щодо франшизи регулювалися загальним голландським договірним правом [67].

Закон про франшизу набув чинності для нових франчайзингових контрактів у січні 2021 року та передбачає перехідний період у два роки для поточних контрактів. Закон є обов'язковим і впливає на надання передконтрактної інформації, обмін інформацією про зміни протягом періоду дії контракту та постконтрактні угоди. Важливо, щоб усі франчайзери та франчайзі знали про закон про франшизу та погоджувалися один з одним щодо змін, які передбачає закон.

Однією з ключових речей, які запровадив Закон Нідерландів про франшизу, було юридичне визначення франшизи: «угода, за якою в обмін на винагороду франчайзер надає франчайзі право та зобов'язується використовувати формулу франшизи в установленому порядку для виробництва чи продаж товарів чи надання послуг» [67].

Новий закон спрямований на відновлення балансу цієї динаміки та переміщення Нідерландів із абсолютно нерегульованого ринку франчайзингу до, мабуть, однієї з найбільш регульованих країн у світі для франчайзерів.

Економіка кожної країни в усьому світі певним чином постраждала від пандемії коронавірусу, і це не відрізняється від Нідерландів. Однак, хоча голландці, безсумнівно, зазнали удару в 2020 році, схоже, що стійкість моделі франшизи захистила її підприємців від найгірших наслідків. Нідерландський франчайзинговий сектор, звичайно, постраждав від пандемії COVID. Деякі філії в Нідерландах, такі як фітнес, перукарні, магазини одягу та взуття, а також ресторани були змушені закритися на більш тривалий період часу. Інші франчайзингові організації, з іншого боку, мали вищі продажі, такі як супермаркети та магазини DIY. Обороти

нідерландської франчайзингової галузі впав приблизно на 400 мільйонів євро між 2019 і 2020 роками, але кількість франчайзерів скоротилася лише на 14 брендів [67].

За даними Фінській асоціації франчайзингу стабільне зростання, з 4,5 до 6 мільярдів євро товарообіг у сфері франчайзингу. Частка ринку між різними підприємствами змінилася; наприклад, сектор кафе, ресторанів і фаст-фудів подвоївся, тоді як роздрібний бізнес скоротився – головним чином завдяки продажам через Інтернет. З 250-300 франчайзингових брендів, що працюють у Фінляндії, майже 80 відсотків є фінськими. Раніше це було близько 75 відсотків, але останніми роками воно змінилося. Це, звичайно, цікаво, тому що коли ви говорите про франчайзинг, багато людей припускають, що все це пов'язано з іноземними брендами. Люди дивуються, коли дізнаються, скільки франшиз у країні є фінськими.

На сьогодні у Фінляндії добре розуміють франчайзинг, і власні унікальні концепції франчайзингу та бізнес. Фінське саморегулювання у сфері франчайзингу добре працює вже понад 30 років, і немає жодних ознак появи закону про франшизу. У Фінляндії хороша, надійна судова система, і вже існує досить велика кількість нормативних актів щодо бізнесу. Немає потреби в додатковому регулюванні. Зважаючи на це, якби було введено законодавство для регулювання франчайзингу, але FFA має потужні процеси, які працюють у країні. Нові бренди ніколи не мали проблем чи проблем із відсутністю законодавства.

Лише в **Італії**, із річним зростанням на 2% за останнє десятиліття, франчайзинг зміг створити близько 37 000 робочих місць, на даний момент зайнято понад 217 000 співробітників з оборотом понад 26 мільярдів, що дорівнює 1,3% ВВП [40].

Тенденція останніх років показує консолідацію показників з точки зору товарообігу, який становить близько 13,1% зростання і торгових точок, які зареєстрували 12,7% зростання, тоді як потік зайнятості там стабільно зростає на 16,5% а початкові інвестиції в більшості випадків менше 100 тис. євро.

Розташований у самому серці Європи, ринок франчайзингу **Швейцарії** ідеально підходить для компаній, які намагаються вийти на європейську експансію.

Населення: 8,57 млн. чоловік. Розмір: 41 290 квадратних кілометрів. ВВП: 369,9 млрд. дол. США. ВВП на душу населення: 46 200 дол. дол. США [67].

Швейцарія є однією з небагатьох європейських країн, які повністю не мають виходу до моря, оточена Італією, Францією, Німеччиною, Австрією та Ліхтенштейном. Хоча відсутність портів може здатися проблемою з точки зору дистрибуції, унікальне позиціонування швейцарського ринку насправді робить його одним із найпривабливіших для міжнародних франчайзерів, які хочуть випробувати свою концепцію в багатьох середовищах, з відносно невеликою відстанню до між.

Скромне населення Швейцарії в 8,57 мільйона людей розмовляє чотирма основними мовами: німецькою, французькою, італійською та романською. З цих чотирьох найбільш поширеною є німецька мова, і це відображається на ринку країни, причому німецькі бренди особливо добре працюють серед швейцарських споживачів. З огляду на це, різноманітні продукти можуть мати успіх у будь-якому з розділених регіонів Швейцарії; все залежить від того, чи компанія провела своє дослідження. Залежно від того, де ви знаходитесь у Швейцарії, ви отримуєте каву по-різному. У Цюріху, в німецькомовній Швейцарії, ви можете захотіти «Kafi Creem». У Лозанні, у франкомовній Швейцарії, ви берете «Café américain» або «Café double», а в Лугано, в Тічино, в італомовній Швейцарії, ви замовляєте «Caffè espresso» або просто «Caffè».

Завдяки багатомовності та пов'язаним з цим різним культурним особливостям і вимогам концепції франчайзингу в Швейцарії можна перевірити, з одного боку, на їхню якість, презентацію та інтернаціональність, а з іншого - на їх дуже специфічну здатність виходити за кордон. Усе це за обмеженого бюджету та в невеликому просторі; до всіх трьох мовних регіонів можна легко дістатися поїздом або автомобілем протягом одного дня.

Незважаючи на корисний мультикультуралізм Швейцарії та той факт, що країна має один із найвищих показників ВВП на душу населення у світі – 46 200 доларів США, франчайзери не повинні ігнорувати потенційні проблеми, які можуть перешкодити негайному зростанню. Наприклад, потреба в перекладі між різними мовами Швейцарії може збільшити витрати та навіть призвести до непорозумінь або

розбіжностей між споживачами та брендом або навіть партнерами по франшизі та головним франчайзі. У разі розбіжностей швейцарські суди також схильні віддавати перевагу слабшій стороні, якою часто є франчайзі.

Швейцарія, як і всі європейські країни, є конкурентним ринком. Тому міжнародним франчайзинговим системам, які хочуть розвиватися звідси, обов'язково слід шукати партнерів, які знають ринок. Якщо їх подолати, ці виклики виглядатимуть незначними порівняно з можливостями, які пропонує швейцарський ринок. Можливо, по всій території країни проживає менше людей, але вищий ВВП на душу населення переважає негативні сторони витрат, пов'язаних з маркетингом і комунікацією.

Роль франчайзингу в Європі зростає з кожним роком. За умов Єдиного європейського ринку країни – члени ЄС отримали значні переваги, пов'язані з активізацією міжнародного виробництва та стимулюванням діяльності великих і малих компаній. Кількість франшиз і франчайзерів на теренах Європи зростає з кожним роком. За останні роки сформувалося кілька тенденцій, притаманних європейському франчайзингу:

- збільшення франчайзингових підрозділів усередині мережі, тобто дедалі більша кількість франчайзі намагається відкрити якнайбільше точок свого франчайзера;
- посилюється інтернаціоналізація європейського франчайзингу, цьому сприяє не лише вихід певної франчайзингової мережі за межі країни походження, а й набуття країною членства в Європейському Союзі;
- збільшення інтенсивності використання новітніх технологій;
- створення франчайзингових асоціацій у кожній країні Європи.

Саме асоціації франчайзингу виступають інституційними чинниками, які забезпечують існування та діяльність багатьох франчайзингових мереж. Як окремі організації асоціації франчайзингу створені й успішно функціонують в Австрії, Чеській Республіці, Бельгії, Данії, Фінляндії, Франції, Німеччині, Греції, Італії, Швеції, Швейцарії, Нідерландах, Великій Британії та Польщі. У Португалії інституційним забезпеченням франчайзингу займаються аж дві організації:

Associação Portuguesa de Franchising та Associação Nacional de Franchising, а в Норвегії окремої інституції немає, але її функції виконує національна Торгово-сервісна бізнес-асоціація (National Trade and Service Business Association).

Таким чином, для розуміння перспектив для бізнесу європейського ринку необхідно стежити за новітніми тенденціями різних областей бізнесу в Європі в 2022 році.

По-перше, традиційний маркетинг втрачає свою актуальність. Все більше людей використовують соціальні мережі, які мають значний вплив на їх покупки.

По-друге, поява декількох мультибрендових франчайзі. Все більше франчайзі починають купувати кілька франшиз, так як дана стратегія забезпечить отримання більшого успіху.

По-третє, популярність франшизи в категоріях «Здоров'я» і «Освіта». Люди приділяють все більше уваги своєму здоров'ю та добробуту своїх сімей, тому прагнуть досягти більш високого його рівня.

По-четверте, підвищення клієнтоорієнтованості. Мета підприємця - не тільки створити універсальний продукт, який буде привабливий для багатьох споживачів, а й подбати про його індивідуальність, адаптуючись до запитів покупців.

В цілому, ритейлери зіштовхуються зі значними труднощами, особливо це стосується роздрібних продажів в індустрії моди. Фактично, в епоху електронної комерції їм доводиться конкурувати з найбільшими інтернет-магазинами, такими як Zalando, Yoox, Amazon Fashion. У той же час, деякі сегменти роздрібногo сектора як і раніше демонструють своє зростання (магазини FIX-PRICE, ресторани, фаст-фуд і біологічні продукти харчування).

## **Висновки до розділу 2**

За даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA), у 2022 році франчайзинговий бізнес у всіх секторах зросте на 4,9% і досягне 826,6 мільярда доларів. Цей темп зростання перевищує рівень продажів до пандемії. У тому ж звіті



IFA FRANdata оцінює, що загальний обсяг виробництва в усіх напрямках франчайзингу зріс на 16,3% до 787,7 млрд. дол. США у 2021 році.

2021 рік для франчайзингу був винятковим, завдяки швидкому розповсюдженню вакцини, значним державним стимулам і сприятливим економічним умовам. 2022 рік стане ще одним потужним роком відновлення, підкріпленого як зміцненням ринку праці, так і стабільними споживчими витратами. Очікується, що завдяки зміцненню ринку праці та стабільним споживчим витратам франчайзинг продовжуватиме розширюватися, маючи тенденцію до зростання разом із загальним економічним прогресом Сполучених Штатів, але темпи зростання у 2022 році, швидше за все, будуть помірними.

Можна виділити деякі ключові прогнози на 2022 рік: Внесок франшиз у ВВП у загальну економіку залишатиметься стабільним на рівні 3% у 2022 році, але темпи зростання, ймовірно, сповільняться до 5,7%, що все ще перевищить рівень до пандемії, до загального 501 мільярда доларів. Прогнозується, що кількість робочих місць у франшизі зростатиме дещо нижчими темпами – 3,1% до загального числа 8,5 мільйонів робочих місць, тобто чистий приріст майже на 257 тисяч робочих місць порівняно з 2021 роком. Також, прогнозується, що обсяг виробництва франчайзингового бізнесу в номінальних доларах збільшиться на 4,9% до 826,6 мільярда доларів у 2022 році, а франчайзинг закінчить рік із понад 792 тисячами установами США, додавши чистий приріст у 17 000 нових локацій, з дещо нижчим темпом зростання на 2,2%.

Таким чином, ефективність франчайзингу в 2021 році не була винятковою. Її унікальна бізнес-модель і низькі бар'єри для входу сприяли вражаючому зростанню, яке допомогло економіці США в цілому досягти вибухового відновлення.

У 2022 році франшизи в кожному секторі та в кожному регіоні продовжуватимуть спостерігати зростання, продовжуватиме випереджати темпи до пандемії, тому, що бізнес-модель франчайзингу захищає підприємців від інфляційного тиску через економію від масштабу, яку бренди можуть створювати разом із постачальниками.

## РОЗДІЛ 3

### ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ ЩОДО РОЗВИТКУ РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

#### **3.1. Дослідження сучасних тенденцій розвитку українського ринку франчайзингових послуг**

Франчайзинг у світі давно був визнаний як одна з найзручніших моделей для розвитку малого та середнього бізнесу. Він дозволяє мінімізувати ризики для підприємців, які лише започатковують свій бізнес. Власнику бізнесу, який працює по франшизі, не потрібно створювати бренд з нуля, витратити величезні суми на створення та просування продукту чи послуг, за нього це зроблено франчайзером. В багатьох країнах франчайзинг став рушійною силою економіки та може стати потужним стимулом для розвитку вітчизняної.

В умовах зростання сучасної конкуренції франчайзингові відносини є перспективним джерелом розвитку бізнесу та є економічно вигідними для держави, оскільки створюють нові робочі місця, сприяють застосуванню сучасних новітніх технологій в діяльності підприємств. Такі всесвітньо відомі гіганти, як McDonalds, ZARA, Subway, Shell, Singer стали успішними саме завдяки системі франчайзингу.

Сучасні моделі бізнесу набувають в Україні все більшої популярності та прихильності як суб'єктів підприємницької діяльності, так і споживачів. Незважаючи на досить не-багатий досвід функціонування суб'єктів франчайзингового ринку, він став стабільною частиною в системі економічних відносин нашої країни. Зба-лансований розвиток певного сектора ринку потребує усвідомлення низки структуроутворюючих складових, які визначають довіру до товарів та по-слуг та формують стале відношення споживачів [66].

Франчайзинг давно визнаний однією з найзручніших моделей для розвитку малого та середнього бізнесу, яка дозволяє мінімізувати ризики для підприємців-

початківців. Власнику бізнесу, що працює по франшизі, не потрібно створювати бренд з нуля, витратити колосальні суми на перевірку життєздатності та затребуваності продукту на ринку та його маркетинг, адже за нього це вже зробив франчайзер.

В Україні франчайзинговий бізнес є відносно новою формою підприємницької діяльності, яка активно розвивається. Франчайзингові мережі в Україні створюються як іноземними, так і вітчизняними підприємствами.

Перший франчайзинговий договір в Україні було укладено в 1993 році з міжнародною інформаційною компанією **Kompass**, яка зараз є одним з провідних гравців на ринку B2B.

Всесвітньо відома мережа ресторанів **McDonald's** з'явилася на вітчизняному ринку в 1997 році, але відмовилася використовувати франчайзинг для власного розвитку на території України. Вся діяльність ресторанів здійснюється від імені **McDonald's Ukraine Ltd.**, якою повністю володіє **McDonald's Corporation**.

Історія першої української франчайзингової мережі починається в 1998 році, коли було відкрито перший ресторан швидкого харчування **Pizza Celentano** у Львові. А вже в 1999 році в Києві та Хмельницькому з'явилися два ресторани, відкритих за франшизою. У 2010 році на ринок України вийшла міжнародна мережа піцерій **Domino's Pizza**, а у 2012 році – мережа ресторанів **KFC** [66].

Зараз вибір франшиз в Україні є доволі широким: понад 60 % ринку належить національним франшизам, а інші 40 % представлені іноземними компаніями з США, Франції, Великобританії тощо.

За даними **Forbes Ukraine** у 2021 році налічувалось більше ніж 800 пропозицій вітчизняних франшиз [52]. На відміну від США, де найбільшу частку ринку франчайзингу займає сфера громадського харчування, в Україні переважна більшість франчайзингових підприємств зосереджена у сфері споживчих послуг, на другому місці – громадське харчування, а на третьому – роздрібна торгівля.

У сфері послуг працюють мережа «Нова пошта»; мережа хімчисток **KIMS**; мережі медичних лабораторій **Invivo**, «Сінево» тощо.

Сфера громадського харчування представлена мережею піцерій Pizza Celentano, пекарнями-кав'ярнями Lviv Croissants, «Франс. уа», кав'ярнями Aroma Kava, Gemini, мережею ресторанів Mafia, FreshLine і т. д.

Сфера ритейлу представлена такими продуктовими мережами, як Novus, «Наш Край», SPAR, «Еко-Лавка», «Веселі Карамелі», «Львівська майстерня шоколаду», «Наша Ряба»; фешнритейл – мережею ювелірних прикрас ZARINA, магазинами дизайнерського одягу ANDRE TAN, VOVK тощо [52].

У 2021 році за кількістю франчайзингових точок найбільшими мережами в Україні були «Наша Ряба» (біля 2000 торгових точок), «Нова Пошта» (десь 6700 торгових точок) та «Форнетті» (близько 550 точок) [47].

Криза, яка була викликана пандемією коронавірусу в 2020 році, зумовила виникнення нових трендів на ринку франчайзингу. Раніше найшвидше поверталися інвестиції у сфері відпочинку й розваг, але через карантинні обмеження у цій сфері 2020 року спостерігалася стагнація, тому і франчайзинг майже не розвивався [31, с. 53].

Перспективними напрямками залишається сфера доставки. Найбільший маркетплейс в Україні ROZETKA в кінці 2020 року почав розвивати мережу пунктів видачі по франшизі. Зріс попит на франшизи медичних лабораторій, продуктових магазинів (магазини «біля дому», дискаунтери). У сфері освіти популярними залишаються мовні школи та дитячі освітні центри [31, с. 53].

Нові мережі за період COVID-19 не з'явилися, але багато існуючих мереж вдосконалили свою роботу, наприклад, мережа кав'ярень Lviv Croissants в Черкасах відкрила Lviv Croissants Drive [47].

Агрохолдинг «Миронівський хлібопродукт» (МХП), який володіє брендом «Наша ряба» й продавав одну із найпопулярніших франшиз, змінив формат та створив торгову мережу «М'ясомаркет». В період з 2020 року по 2021 рік було відкрито понад 100 торгових точок [31, с. 54].

З початку 2022 року Україна знову знаходиться в кризовому стані через повномасштабну війну. Оскільки 6 мільйонів людей покинути країну та більшість

міст знаходяться під постійними обстрілами, позачинялося багато франчайзингових точок, а деякі були повністю знищені.

Мережа медичних лабораторій «Сінево» зазначає, що на кінець березня діяло всього 106 власних і 41 франчайзингових точок з 346, були знищені 2 франчайзингові та 5 власних точок на Сході України, в Бучі та Києві [47].

Попри скрутні часи, франчайзинг розвивається, відкриваються нові франчайзингові точки. На початку травня у Чернівецькій області за франчайзинговою моделлю було відкрито перший супермаркет **SPAR** (нідерландська міжнародна мережа крамницьсупермаркетів), [65].

У 2021 році франчайзинг продовжував зростання не зважаючи на всі економічні наслідки, спричинені пандемією COVID-19. Більше того, до кінця року відбулося повернення допандемічного рівня зростання на ринку франчайзингу. За даними щорічного звіту Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA) загальний внесок франчайзингу в світову економіку зріс на 7% у 2021 році, досягнувши допандемічного рівня до кінця року [45].

За даними консалтингової компанії Franchise Group, що надає повний спектр послуг у сфері франчайзингу та є лідером галузі з 11-річним досвідом роботи, в 2021 році понад 500 створених франшиз на ринку України. За останні 20 років кількість франчайзерів в Україні значно зросла. Станом на 2020 рік, кількість франчайзерів склала 513, що на 2% більше в порівнянні з 2019 роком (504 франчайзери), а в 2021 році кількість франчайзингових компаній на ринку України досягла рекордної цифри в 554 підприємства [49].

На сьогодні, під час повномасштабного вторгнення росії на територію України, багато франчайзингових компаній зазнали значних збитків, а іноземні франшизи взагалі покинули територію України. Тому загальна кількість франчайзингових компаній на ринку України зазнає змін.

Якщо в 2001 році на ринку України працювало лише 48 франчайзерів, то в 2018 році їх кількість збільшилася в майже 10 разів. Такий приріст франчайзерів в Україні свідчить про те, що франчайзинг є економічно вигідним інструментом

провадження бізнесу, разом з тим створюються нові робочі місця та збільшується економічний добробут країни в цілому [49].

Найбільше скорочення торговельних мереж відмічалось у 2009 році (на 35 % в порівнянні з 2008 роком), що стало наслідком фінансово-економічної кризи, яка погіршила загальні умови функціонування підприємств, негативно вплинула на показники зайнятості. Найбільшого значення було досягнуто у 2015 році, коли кількість франчайзерів склала 565 одиниць, після чого розпочався період спаду 2015-2017рр, що було зумовлено тяжким економічним становищем країни та воєнно-політичним конфліктом України з росією [49], (рис. 3.1.):

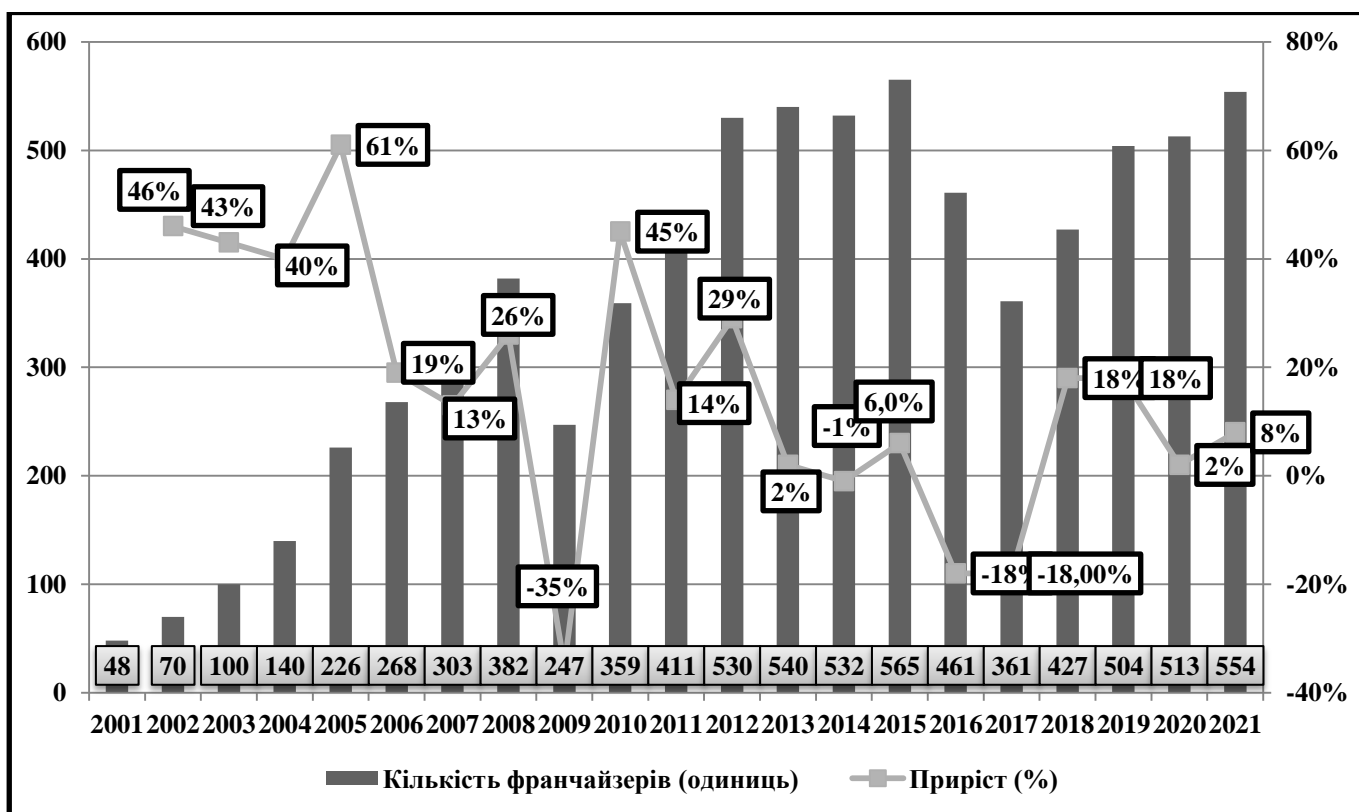


Рис. 3.1. Динаміка та темпи приросту (падіння) кількості франчайзингових компаній на ринку України в 2001-2021рр., (одиниць; %).

Примітка. Побудовано автором за даними компанії Franchise group.

Так як на сьогоднішній день середньорічний темп зростання відновлюється, можна сказати, що цей сегмент ринку має великий потенціал. Що стосується

франчайзингу, то Україна має можливість стати найдосконалішою країною Європи на цьому ринку [49].

В 2021 році частка франчайзингових компаній на ринку України становить близько 75-80%, що майже відповідає міжнародним стандартам. Лише в США ринок франчайзингу складає 85-95% [45].

Компанії повинні розуміти, якщо вони вибирають франчайзингову бізнес-модель, то продавати свій досвід, тобто франшизу можна, коли вже є більше, ніж п'ять успішних прибуткових об'єктів, які працюють на ринку більше трьох років. Коли вже є досвід та розуміння, що ви робите далі потрібно створювати «інтелектуальну складову» для подальших своїх партнерів-франчайзі.

У 2021 році кількість власних та франчайзингових об'єктів франчайзингових компаній на ринку України було зареєстровано 28579 об'єктів, з яких 6430 або 22% становлять особисті об'єкти самих франчайзерів, а 22149 або 78 % об'єктів були утворені за рахунок продажу франшиз до франчайзі. Ці дані яскраво свідчать про ефективність механізму розширення власного бізнесу за допомогою ведення франчайзингової діяльності. Абсолютна кількість франчайзингових об'єктів за рік збільшилась на 4417 одиниць [49], (рис. 3.2.):

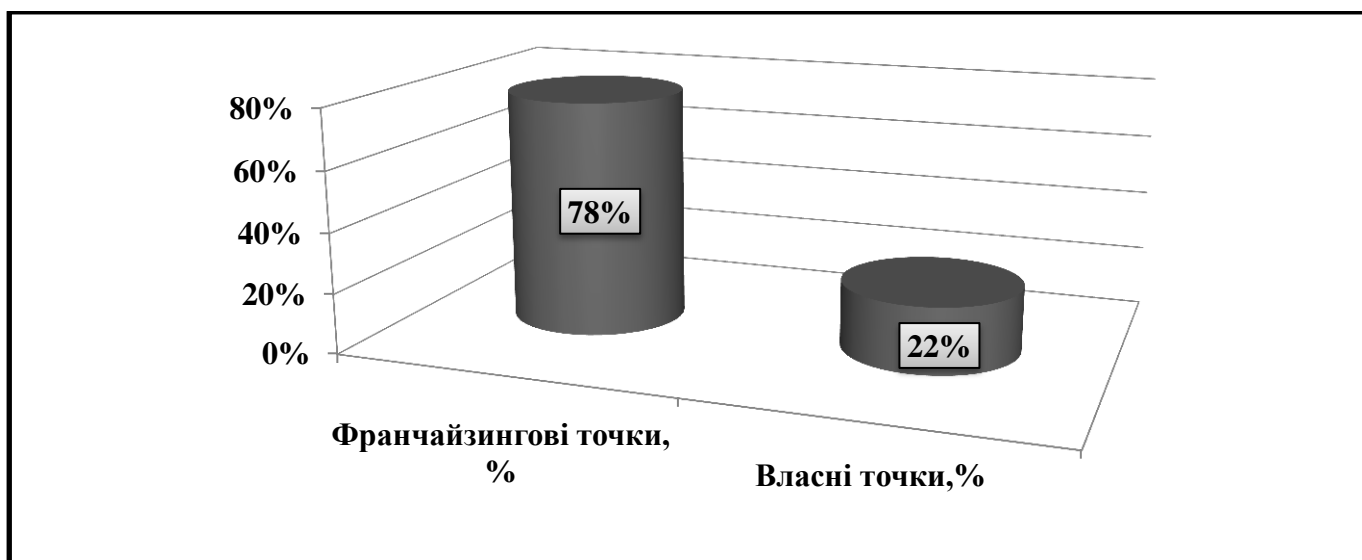


Рис. 3.2. Частка власних та франчайзингових компаній на ринку України в 2021 році, (%)

Примітка. Побудовано автором за даними компанії Franchise group.

Варто зазначити, що кількість власних об'єктів з кожним роком зростає. Ринок франчайзингу України поступово набирає обертів, не дивлячись на пандемічну кризу та війну в Україні. Загалом кількість власних та франчайзингових об'єктів в період з 2017 по 2021 рік зросла на понад 30%. Наприклад, наш клієнт Fedets family bakery (Франс.уа, Сімейна Пекарня) має приблизно 20 власних об'єктів, в той же час вся мережа їх торгових точок становить уже близько 500 об'єктів. Аналогічно як приклад можна привести заклади Сім'я ресторанів Борисова, G.Bar, ЕКО лавка, Львівська майстерня шоколаду. Це тенденція всіх компаній, які обрали модель розвитку через франчайзинг.

За даними Franchise Group перше місце за кількістю об'єктів займають послуги, далі йде громадське харчування, а на третьому місці ритейл так як в основному він розвивається сам [49], (рис. 3.3.):

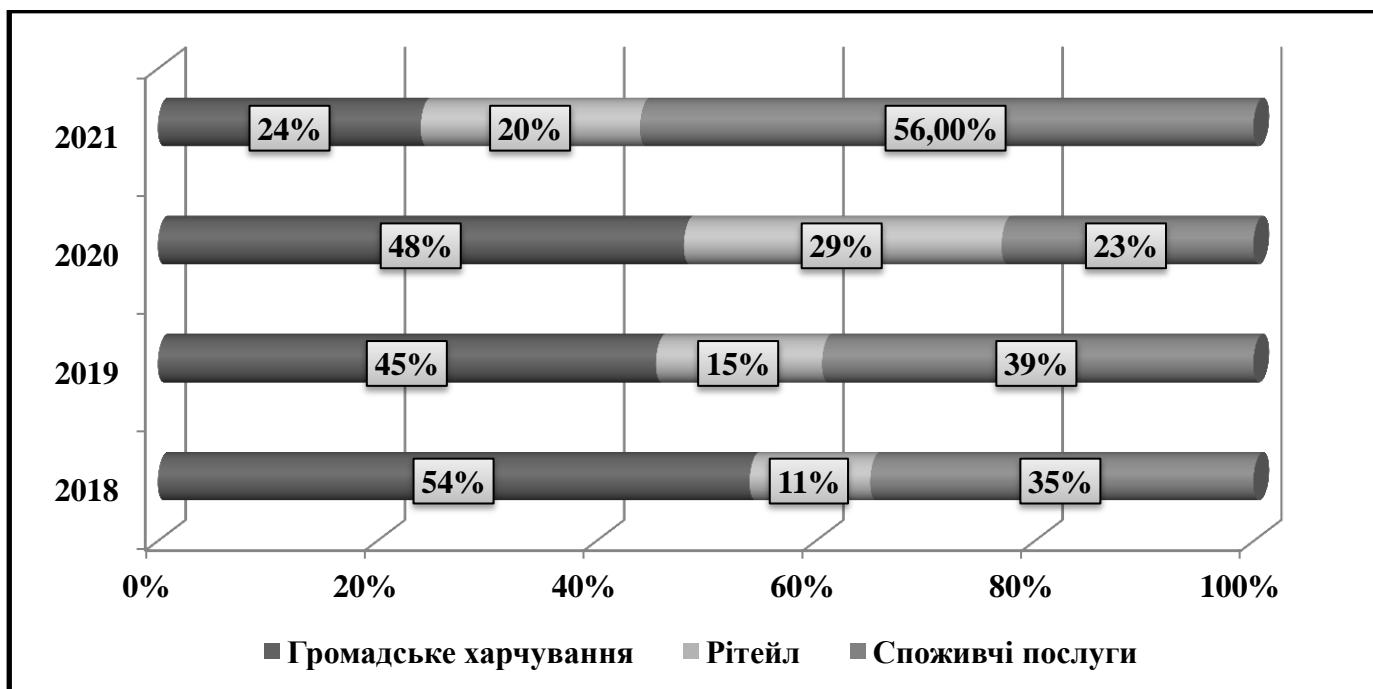


Рис. 3.3. Галузева структура власних та франчайзингових компаній на ринку України в період 2018-2021рр., (%).

Примітка. Побудовано автором за даними компанії Franchise group.

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



На українському ринку франчайзингу всі три галузі зростають з кожним роком. На першому місці вже не перший рік залишається надання послуг, а саме: салони краси, дитяче навчання та інші послуги для населення. Щодо роздрібної торгівлі, то тут добре розвивається на франчайзинговому ринку продуктовий ритейл, бо йому не потрібно мати свою виробничу базу.

Відзначимо, що частка саме українських франшиз зростає. Це обумовлено тим, що сама модель бізнесу адаптується під вітчизняний ринок. Також приблизно 30% українських франшиз можуть конкурувати з американськими. Мова йде не про кінцевий продукт, а про франшизу [49].

Стійкість франчайзингової моделі бізнесу підтверджують статичні дані про те, що серед усіх українських підприємств 77 % приватних підприємців припиняють роботу на ринку після 7 років, а після 10 років роботи на ринку залишаються лише 15 %. У компаній, які працюють за договорами франчайзингу, ці показники набагато оптимістичніші - лише 8 % підприємців припиняють роботу через п'ять років, а близько 90 % зберігають ринкові позиції після 10 років роботи [49].

Українські ж франшизи включають комплексну програму запуску бізнесу і більшість - дуже сильний support після запуску: локальний маркетинг, бухгалтерія, логістика, навчання, персональний менеджер, зборів франчайзі, звіт про виконану роботу і т.д.

Частка українських франшиз продовжує стабільно збільшуватись, що свідчить про розвиток саме українського франчайзингу. Тим не менш, 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.

В 2021 році на українському ринку франчайзингу домінують вітчизняні франшизи, контролюючи 80% ринку (443 компанії), в порівнянні з минулим роком їх кількість підвищилася на 3% або 20 одиниць, а частка зарубіжних 20% або 111 об'єктів навпаки стало менше на 7 одиниць [49], (рис. 3.4.):

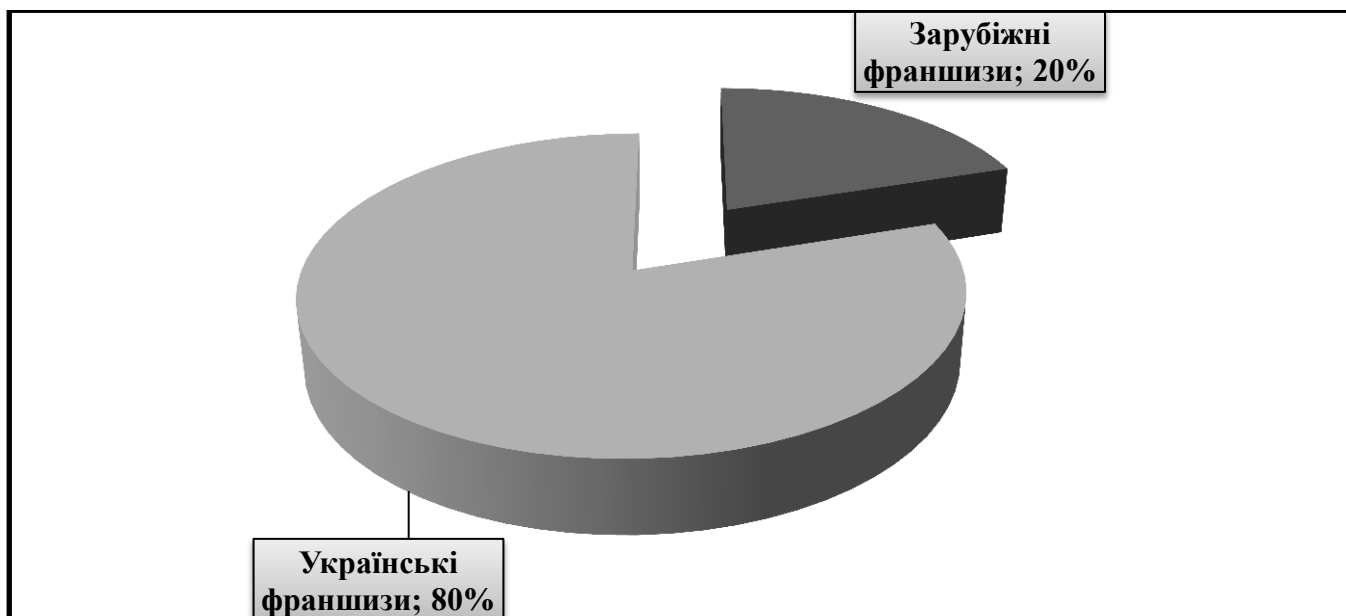


Рис. 3.4. Частка вітчизняних і зарубіжних франчайзингових компаній на ринку України в 2021 році, (%).

Примітка. Побудовано автором за даними компанії Franchise group.

Це говорить про відновлення зацікавленості до українського ринку зі сторони міжнародних компаній та підвищення рівня довіри до франчайзингової моделі ведення бізнесу. Зарубіжні франшизи, контролюючи решту 20% ринку, за своїм походженням розподіляються наступним чином: компанії представляють такі країни, як Бельгія, Франція, Польща, Білорусь, Німеччина, Китай, Фінляндія, Росія, США, Італія та Угорщина.

Проте однією з особливостей українського ринку франчайзингу є те, що на ньому переважають мережі вітчизняного походження (відповідно до результатів експертної оцінки Асоціації франчайзингу України). Насамперед це пов'язано з тим, що від вітчизняних підприємств вимагається мінімальна адаптація до умов ринку, що значно спрощує вхід на нього.

В силу різних обставин, українські компанії завжди роблять більше, щоб довести свою спроможність. Це дозволяє бути мобільнішими, більш технологічними і швидко приймати рішення. У нинішньому світі це запорука виживання і швидкого зростання. Коли стратегію можна поміняти і почати впроваджувати за тиждень, тому що змінилися умови ринку.

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

Співпрацю за своєю моделлю франчайзингу Україна може запропонувати більше ніж 550 компаніям. Найбільш популярними діючими франчайзинговими мережами України станом на 2021 рік є франшизи у сфері громадського харчування, у сфері послуг та сфері торгівлі, а також функціонує приблизно 22 тис точок [49].

Ще однією особливістю вітчизняного ринку франчайзингу є те, що на відміну від країн Європи в Україні франчайзинг значного поширення набув у сфері торгівлі. За даними «Franchise Group», було проведено дослідження на ринку франчайзингу України в 2021 році. У структурі українського ринку франчайзингу громадське харчування займає 24%, роздрібна торгівля – 20%, сегмент послуг – 56%. У 2021 році кількість франшиз сягнула понад 554, з яких близько 100 відповідають міжнародним стандартам [49], (рис. 3.5.):

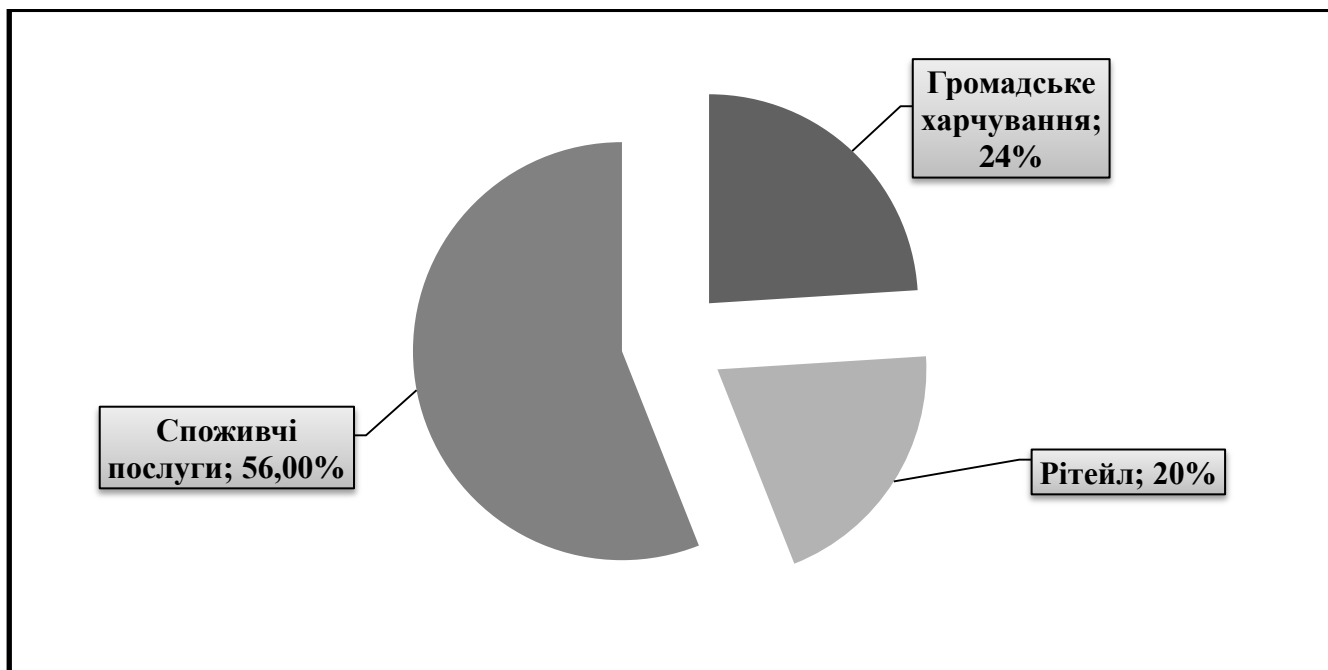


Рис. 3.5. Галузева структура франчайзингу в Україні в 2021 році, (%).

Примітка. Побудовано автором за даними компанії Franchise group.

Співробітництво за моделлю франчайзингу в Україні пропонують понад 550 компаній, тому часом бізнесменів-початківцю важко зробити вибір франшизи для старту власного бізнесу.

InVenture склав короткий огляд та рейтинг **ТОП-50 найпопулярніших франшиз України в 2022 році** у найбільш затребуваних сферах діяльності: громадське харчування, послуги та торгівля. До списку були включені франшизи із найбільшою кількістю згадок в інтернеті.

Рейтинг франшиз України. ТОП-50 найпопулярніших франшиз України в 2022 році:

### **Франчайзинг та франшизи у сфері громадського харчування**

**Джігіт** - мережа ресторанів грузинської кухні у форматі Fast-Casual. Обсяг інвестицій - від 30 000 дол. США. Вступний внесок – від 8 000 дол. США до 15 000 дол. США в залежності від формату ресторану. Роялті - 3%. Період окупності становить від 9 до 12 місяців.

**Good Beer** - міжнародна мережа спеціалізованих магазинів розливного пива та пабів. Обсяг інвестицій залежить від розміру франчайзингової точки та уточнюється з кожним франчайзі окремо. Роялті - 2%. Вступного внеску немає. Термін окупності - від 3 місяців.

**MUCHO GUSTO** - мережа магазинів іспанської гастрономії - хамони, сири, вина, делікатеси, ексклюзивна продукція прямо з Іспанії. Середній показник чистого доходу: 6000-8000 євро на місяць, пропорційний до закупівлі товару. Спеціальна промо вартість франшизи для магазинів MUCHO GUSTO Україна лише 9999 Євро. Окупність від 6 місяців.

**Pizza Celentano Ristorante** - перша та найбільша мережа піцерій в Україні. Паушальний внесок - від 10 000 дол. США до 20 000 дол. США. Обсяг інвестицій становить від 60 000 дол. США до 180 000 дол. США, залежно від площі ресторану. Термін окупності - від 12 місяців.

**Salateira** - міжнародна мережа ресторанів здорового харчування. Необхідний обсяг інвестицій для запуску фудкорту становить 200 000 дол. США, а для відкриття ресторану – 300 000 дол. США. Розмір роялті в Україні становить 3% (в інших

країнах - 4%). Вступний внесок - 20 000 дол. США. Період окупності - від 36 місяців.

**KARTOFAN** - франшиза мережі швидкого харчування. Сума інвестицій складає від 15 000 дол. США до 30 000 дол. США. Вступний внесок - 1000 дол. США. Роялті - 5% від обороту. Термін окупності - від 6 до 18 місяців.

**Lviv Croissants** - львівський концепт мережі пекарень швидкого харчування. Обсяг інвестицій становить від 30 000 дол. США до 70 000 дол. США, вступний внесок - 10 000 дол. США. Розмір роялті - 3% від виторгу. Термін окупності інвестицій - від 12 до 24 місяців.

**Aroma Kava** - одна з найбільших мереж кав'ярень в Україні. Залежно від розміру закладу обсяг інвестицій може становити від 250 000 до 850 000 гривень. Сума паушального внеску - 75 тисяч гривень. Термін окупності - від 6 місяців. Розмір роялті - 2% від обороту.

**Grill Pab** - міжнародна мережа гриль-ресторанів. Вступного внеску немає, сума інвестицій для запуску фудкорта стартує від 28 100 дол. США, а для відкриття стаціонарного закладу - від 33 800 дол. США. Роялті - 2% від обороту. Термін повернення інвестицій - від 6 місяців.

**Mafia** - мережа ресторанів японської та італійської кухні. Вступний внесок - 9 000 євро. Обсяг інвестицій становить від 600 Євро /м<sup>2</sup>, а розмір роялті у перший рік роботи закладу - 3,5% від обороту (далі розмір роялті збільшується до 5% від обороту). Маркетинговий платіж - 2% від продажу. Термін окупності - від 18 місяців.

**I Love kebab** - франчайзингова мережа ресторанів швидкого харчування. Сума інвестицій - від 18 000 дол. США. Роялті - 2%. Вартість франшизи становить 4000 дол. США для населених пунктів з чисельністю населення менше 100 000 осіб, або 6000 дол. США для міст, в яких проживає більше 100 000 осіб. Термін окупності - від 10 місяців.

**Сімейна пекарня** - це мережа магазинів свіжої випічки. Обсяг інвестицій - від 18 000 дол. США. Вступний внесок - від 5 000 дол. США до 8 000 дол. США, роялті

відсутні (роялті виплачується лише з продажу піци, розмір відрахувань становить 3% від виторгу). Мінімальний період окупності - від 10 місяців.

**Gemini espresso club** - кавова мережа з 20-річною історією. Обсяг інвестицій - від 300 тисяч гривень. Розмір вступного внеску - від 28 000 до 56 000 гривень. Маркетинговий внесок - від 1000 до 2000 гривень на місяць.

**Mr.Grill Hotdogs&Burger** - мережа хот-дог барів. Розмір паушального внеску становить від 5 000 дол. США до 10 000 дол. США, обсяг інвестицій - від 52 000 дол. США до 90 000 дол. США. Термін окупності - від 22 місяців. Роялті - 2% від доходу закладу.

**Молоко від фермера** - фуд-бренд натуральних продуктів власного виробництва, концепт якого поєднує магазин та кав'ярню. Розмір інвестицій - від 30 000 дол. США до 50 000 дол. США. Вступний внесок - 60 000 дол. США. Роялті - 5% від обороту. Термін окупності - не більше 11 місяців.

**Перша Пекарня Твого Міста** - українська мережа пекарень. Обсяг інвестицій - від 18 000 дол. США. Вступний внесок - від 4 000 дол. США до 5 000 дол. США. Роялті - 3,5% від обсягу продажу. Період окупності - від 9 місяців.

**IQ Pizza** - мережа піцерій. Інвестиції - від 30 000 дол. США. Вступний внесок - 5 000 дол. США. Роялті - 3,5%. Рекламний внесок - 1% доходу. Термін окупності - від 12 місяців.

**C&T CoffeeTea shop** - вдале поєднання двох форматів: магазину з широким асортиментом кави та чаю з усього світу та кафе з дегустаційним залом та широким вибором супутніх товарів. Розмір інвестицій - від 30 000 Євро. Вступний внесок - від 11 000 Євро, роялті - 3%. Термін окупності - від 9 місяців.

### **Франчайзинг та франшизи у сфері послуг**

**Tez Tour** - одна з найбільших туристичних компаній. Вступний внесок для Києва та Дніпра становить 70 000 гривень, для Одеси, Харкова, Запоріжжя та Львова - 60 000 гривень, для решти міст - 50 000 гривень. Роялті - 1% від обороту. Обсяг інвестицій залежить від розміру франчайзингової точки. Термін окупності - від 12 до 24 місяців.

**Dream Hostel** - професійна мережа хостелів нового покоління. Залежно від розміру хостелу, обсяг інвестицій може становити від 200 000 до 2 500 000 гривень. Вступний внесок - від 50 000 до 200 000 гривень. Період окупності - від 9 до 30 місяців.

**Соната** - мультиформатна мережа агентств, що надає широкий спектр послуг, пов'язаних із закордоном: працевлаштування, стажування за кордоном, візова підтримка, туристичні послуги. Обсяг інвестицій - від 1000 дол. США до 4000 дол. США. Вступний внесок - від 600 до 800 доларів. Термін окупності - від 6 місяців.

**English University** - франшиза мережі мовних курсів. Розмір інвестицій може становити від 10 000 дол. США. Термін окупності - від 1 до 1 року. Роялті - 3%.

**CitySites** є найбільшою мережею міських сайтів на території СНД. Вартість франшизи – 60 000 гривень, а вартість створення власного проекту – 250 000 гривень.

**IT Education Academy** - всеукраїнський освітній проект комплексної підготовки та розвитку спеціалістів ІТ індустрії. Вступний внесок - від 15 000 дол. США до 23 500 дол. США. Сума інвестицій - від 5 000 дол. США. Час окупності - від 10 місяців. Роялті - 5-7%.

**OS.9** - сервіс з виготовлення ключів. Паушальний внесок та роялті відсутні. Інвестиції - від 9 600 дол. США. Термін окупності - 6-12 місяців.

**LaLaEnglish** - франшиза мережі шкіл англійської мови. Сума інвестицій - від 34 000 дол. США. Роялті - 15%. Період окупності - від 14 місяців.

**Поїхали з нами** - мережа туристичних агенцій. Сума вступного внеску залежить від місця розташування франчайзингової точки: Київ - 100 000 гривень, інші міста - 80 000 гривень, обласні центри - 60 000 гривень, районні центри - 40 000 грн. Сума інвестицій - від 150 тисяч гривень. Термін окупності залежить від обсягу вкладень в агентство. Розмір роялті може становити від 1% до 2% обороту.

**CSD** - франшиза мережі медичних лабораторій. Обсяг інвестицій - від 30 000 дол. США. Вступний внесок - 3 500 дол. США. Період окупності - 19 місяців.

**Fast Line Studio** - мережа салонів краси нового покоління. Початковий внесок - 7 000 дол. США. Обсяг інвестицій - від 38 500 дол. США до 75 000 дол. США. Термін окупності - два роки.

**Нова пошта** - компанія, що займається доставкою поштових відправлень та вантажів в Україні та у світі. Сума інвестицій - від 50 000 до 200 000 гривень. Роялті - 0,5% від обороту. Паушальний внесок відсутній. Термін окупності - від 8 місяців.

**More Emotions** - франшиза агенції вражень. Сума інвестицій - від 4 500 дол. США до 6 000 дол. США.

**Малібу** - міжнародна франчайзингова мережа фітнес-клубів. Сума інвестицій - від 30 000 дол. США. Роялті - 7% від продажу. Термін окупності - від 12 місяців.

**Colorit** - франшиза центрів малювання кольоровим піском. Обсяг інвестицій - від 3 600 дол. США. Термін окупності - від 3 місяців. Роялті та вступний внесок відсутні.

**Садики «Тотоша»** - мережа дошкільних закладів, мета яких - розвивати гармонійних, впевнених у собі, соціально-відповідальних, мислячих та креативних особистостей. Вартість франшизи становить від 6 800 дол. США до 15 000 дол. США, а мінімальний обсяг інвестицій - від 41 000 дол. США. Період окупності - від 18 до 36 місяців. Роялті - 5%.

**KIMS** - найбільша в Україні мережа хімчисток та пралень. Обсяг інвестицій - від 85 000 Євро до 300 000 Євро. Роялті - 300 Євро на місяць. Вступний внесок - 8 000 евро. Термін окупності - від 36 до 50 місяців.

**FoodEx** - сервіс щоденної доставки здорового п'ятиразового харчування. Розмір інвестицій - 10 000 дол. США. Вступний внесок - від 3 000 дол. США до 5 000 дол. США. Роялті - 5%. Термін окупності становить 12-14 місяців.

**TERRA-2000** - мережа складів самообслуговування. Паушальний внесок відсутній. Сума інвестицій - від 30 000 дол. США. Роялті - 5%. Термін окупності - від 5 до 90 місяців.

### **Франчайзинг та франшизи у сфері торгівлі**

**Галя Балувана** - мережа магазинів домашніх напівфабрикатів. Паушальний внесок - 9 000 дол. США. Роялті - 2000 гривень на місяць із однієї франчайзингової



точки. Обсяг інвестицій - від 30 000 дол. США до 40 000 дол. США для магазину площею 60 кв. м. Термін окупності - від 5 місяців.

**Еко-Лавка** - мережа магазинів, що спеціалізуються на реалізації екологічно чистої та натуральної продукції, яка вирощується та виробляється фермерськими господарствами. Обсяг інвестицій становить від 650 000 до 750 000 гривень. Вступний внесок - 65 тисяч гривень. Роялті - 3%. Термін окупності - від 12 до 24 місяців.

**Novus** - одна із найбільших в Україні мереж супермаркетів. Сума інвестицій може становити від 40 000 дол. США до 1000 000 дол. США, залежно від формату супермаркету. Роялті - 1% від товарообігу, рекламні відрахування - 1% від виторгу. Термін окупності - від 18 до 36 місяців.

**Zarina** - ювелірний бренд, який випускає власну колекцію прикрас та володіє мережею магазинів. Вступного внеску немає. Обсяг інвестицій - від 350 000 дол. США. Окупність - від 6 до 12 місяців.

**НАСОЛОДА** - мережа роздрібних інтим-магазинів. Розмір інвестицій - від 3 000 дол. США до 20 000 дол. США. Паушальний внесок відсутній.

**Columbia** - мережа фірмових магазинів одягу та взуття для активного відпочинку американського бренду. Розмір інвестицій - від 25 000 дол. США. Термін окупності - від 12 до 18 місяців. Вступного внеску немає.

**HOBBY GAMES** - мережа магазинів настільних ігор. Роялті та паушальний внесок відсутні. Обсяг інвестицій - від 500 тисяч гривень. Термін окупності - від 12 місяців.

**BUDUSUSHI** - мережа суші-магазинів формату Take Away із сервісом доставки. Вступний внесок - 5 000 дол. США. Розмір інвестицій від 25 000 дол. США до 40 000 дол. США. Роялті - 3% від виторгу. Маркетинговий збір - 1% від виторгу. Термін окупності - від 8 місяців.

**ПивоБанк** - найбільша мережа магазинів розливного пива. Паушальний внесок - від 5 000 дол. США. Сума інвестицій - від 12 000 дол. США. Роялті - 3% від обороту. Період окупності - від 14 до 18 місяців.

**Сирне королівство** - мережа спеціалізованих сирних магазинів європейського формату. Паушальний внесок - 10 000 Євро. Обсяг інвестицій - від 23 000 Євро. Роялті - 4%. Термін окупності - від 12 до 18 місяців.

**Andre Tan** - франшиза магазинів авторських моделей одягу від одного із найуспішніших українських дизайнерів Андре Тана. Обсяг інвестицій - від 10 000 дол. США. Роялті - 2%. Термін окупності - від 12 до 18 місяців.

**Santan** - мережа магазинів сантехніки. Розмір інвестицій - від 21 885 дол. США. Термін окупності - від 11 місяців. Вступний внесок - від 1 500 дол. США.

**Sushi Wok** - франшиза мережі магазинів take-away. Вступний внесок - від 4 500 дол. США. Сума інвестицій - від 30 000 дол. США. Термін окупності - від 6 до 12 місяців. Роялті - 3,5%.

**Gasanova** - український бренд жіночого одягу та аксесуарів. Вступний внесок - від 20 000 дол. США. Обсяг інвестицій - від 120 000 дол. США. Роялті - 5%. Період окупності - від 14 місяців.

**Tardi outlet** - всеукраїнська мережа магазинів брендового одягу. Паушальний внесок - 5 500 дол. США. Сума інвестицій - від 105 000 дол. США. Термін окупності - від 18 до 24 місяців. Роялті - 5%.

Безумовно, сьогодні в Україні можна знайти франшизу на будь-який смак, але водночас вибір франшизи в деяких сферах діяльності обмежений, наприклад, у сільському господарстві чи виробництві. Не варто також забувати, що франчайзинг крім переваг має ряд недоліків. Купівля готового бізнесу дає підприємцю ті ж можливості, що й франчайзинг, але при цьому бізнесмен може розвивати свою справу, інвестуючи в капіталізацію свого бренду, не сплачуючи роялті та інші відрахування франчайзеру.

Таким чином, з кожним роком все більше підприємців звертають свою увагу на франчайзингові проекти і вибирають франчайзинг як інструмент для початку/масштабування свого бізнесу.

Вітчизняні франшизи користуються попитом на ринку України в першу чергу в зв'язку з тим, що їх ціна - доступніша, а налагодження робочих процесів - порівняно простіше. Однак, франшизи, що впроваджують на український ринок

іноземні компанії, залишаються досить популярними. Причиною цього є висока пізнаваність торгової марки, відомий бренд, ефективна маркетингова політика тощо.

Цікавим є той факт, що в той час, коли традиційний бізнес і економіка європейських країн в цілому відчувають стагнації, бізнес на основі франчайзингу зростає на 10% щорічно.

Розвиток ринку франчайзингових послуг в Україні відбувається завдяки зростанню інтересу представників бізнесу до розвитку за системою франчайзингу. Активний розвиток даної моделі в світі також сприяє зростанню попиту на ринку. Однак, потрібно відзначити той факт, що українські підприємці часто виявляються не готові до того, щоб ефективно розвиватися по франшизі. У зв'язку з цим, кількість франчайзингових пропозицій на ринку постійно змінюється. Слабкі гравці йдуть з ринку, а нові займають їх місце.

Зазначимо, франчайзинг існує в Україні вже майже 30 років. Найперспективнішими напрямками в нашій країні є сфера послуг, громадського харчування та роздрібна торгівля. І, не дивлячись на кризу в економіці, яка існує останні декілька років, а також війну на території України, франчайзинговий бізнес розвивається і знаходить нові напрямки ведення господарської діяльності.

### **3.2. Проблеми розвитку франчайзингового бізнесу в Україні в умовах війни**

Використання франшизи як готової моделі ведення бізнесу в теперішній час є розповсюдженою світовою тенденцією, яка знаходить своє місце в процесі розвитку національної економіки України. За останні роки ми спостерігаємо значне збільшення франчайзингу у малому, середньому та великому підприємстві, а також в різних сферах діяльності – від матеріального виробництва до надання послуг. Поєднуючи ідеї бізнесу, знання та стандарти з його ведення та власний господарський інтерес, франчайзинг виступає рушійною силою успішного підприємництва.

Франчайзинг в Україні сьогодні одна з найкращих моделей для розвитку малого та середнього бізнесу. Такий підхід суттєво знижує ризики для «новачків» на ринку, що дозволяє відразу почати працювати та швидко отримати прибуток. Величезний плюс у тому, що власнику бізнесу не потрібно створювати та розвивати бренд із нуля, витрачаючи на це значні суми грошей. За нього це вже зробив франчайзер.

До того ж, сьогодні можна співпрацювати не лише з вітчизняними, а й міжнародними брендами. Так, за даними порталу Franchises America, у США понад 300 компаній готові працювати у країнах Східної Європи. Розвиток бізнесу за моделлю франчайзингу пропонують понад 500 українських брендів. Тому не дивно, що підприємцям-початківцям особливо важливо знати, які франшизи вигідно відкривати в Україні.

При виборі напряму бізнесу в непростих економічних умовах експерти рекомендують звернути увагу на сферу продажів товарів та послуг, які будуть мати попит у людей з різним рівнем доходу. Також вибираючи, яку франшизу відкрити в Україні, звертайте увагу на напрямки, де не потрібне використання унікального зарубіжного обладнання, а також ті, в яких розрахунки здійснюються у гривні.

Ринок українських франшиз представлений такими відомими брендами, як «Піца Челентано», «Франс.уа», «Львівські круасани», «Перша пекарня», «Наша Ряба», «Наш Край» тощо.

Згідно з недавніми дослідженнями, сьогодні в Україні найбільшу перевагу як франчайзери отримали:

- заклади громадського харчування, наприклад, піцерії Domino's, ресторани Mafia та фаст-фуд KFC;
- продуктові магазини - «Галя Балувана», «Еко Лавка»;
- франшизи турагентств, серед яких «Поїхали з нами».

Туристичний бізнес знаходиться на стику ритейлінгу та продажу послуг, тому є одним з найбільш затребуваних як франчайзинговий напрям. Навіть зараз, у важкі для країни часи, українці активно подорожують, звертаючись до агентств для купівлі пакетних турів у різні напрямки.

Наприклад, однією з прибуткових франшиз в Україні є бізнес-модель від компанії «Поїхали з нами». Серед її переваг:

1. Швидкий старт - час, необхідний початку роботи, - від 1 місяця.
2. Відомість бренду - 18 років на туристичному ринку України, 385 офісів у 122 містах країни, понад 1,5 млн. задоволених клієнтів.
3. Всебічна інформаційна та рекламна підтримка.
4. Вигідна вартість франшизи в Україні - для запуску власного бізнесу не потрібні значні фінансові вкладення.
5. Підвищена комісія від туроператорів.

Якщо ви тільки плануєте розпочати свій бізнес, вас напевно цікавить не тільки, чи вигідно купувати франшизу, але й безліч інших нюансів. Після того, як ви визначитеся зі сферою діяльності та брендом, поцікавтеся:

- історією торгової марки та етапами її розвитку;
- необхідними обсягами інвестицій;
- схемою виплат роялті, паушального внеску та інших платежів;
- наявністю певних вимог до розташування вашого офісу;
- складовими бізнес-пакету;
- формами контролю з боку франчайзера.

Перед підписанням договору варто проконсультуватися з франчайзинговим брокером.

Також дізнайтеся у франчайзера, як довго він працює в цьому статусі, скільки торгових точок або офісів входить в мережу, яка кількість закритих підприємств і з яких причин.

Отримана інформація допоможе уникнути неприємних моментів у майбутньому та відмовитися від угоди до моменту підписання договору, якщо умови вам не підійшли.

Якщо у вас ще залишилися питання про те, які найвигідніші франшизи в Україні, звертайтеся до представників компанії «Поїхали з нами». Вони нададуть всю необхідну інформацію та допоможуть вам побудувати вигідний та успішний бізнес.

До консалтингової компанії Franchise Group, яка просуває франчайзинг, щодня надходять п'ять-сім запитів на запуск франшизи за кордоном. До війни таких запитів було два-три на тиждень. В Європі створюється ринок українських франшиз.

По-перше, відкриття Чорноморки в румунській Констанці. Засновник Gastro Family Дмитро Борисов почав продавати франшизи для таких брендів, як «Білий налив», БПШ, Mushlya тощо.

По-друге, українцям, які тікали від війни, пропонують особливі умови. У центрі Барселони за кілька тижнів відкриється український інтим-бутик No Taboo. Виходити в Європу змусила війна: половина магазинів не працюють, новий товар завезти неможливо.

Через війну закрита половина з 15 закладів мережі рибних магазинів Forellis у Києві та Херсоні. Виїхавши з окупованого Херсону до Хорватії, співвласник Олександр Задерей побачив перспективу в ніші формату суші-барів. Це рибний фастфуд, де продаються суші, бургери, супи та салати. Він передбачає роботу з локальними постачальниками. Якщо в Києві, доводилося наздоганяти лідерів ринку, то в Хорватії конкуренція мінімальна. Незабаром заклади такого формату запуснуть і в Польщі.

Одеський оператор темних кухонь Smile Food через війну втратив бізнес у Херсоні та через падіння попиту закрити одне з трьох виробництв у Києві та три з семи в Одесі. Компанія планує відкрити франчайзингові кухні в Алмати, Казахстан, та Софії, Болгарія.

Але франшизами в Європі в основному цікавляться українці. Це колишні клієнти або підприємці-переселенці. Співзасновник консалтингової компанії «Франч» Роман Кирилович попереджає: орієнтуватися лише на співвітчизників - хибна стратегія. Наприклад, частина партнерів може втратити інтерес до закордонних франшиз після повернення в Україну. Тож основний виклик для українських компаній, які намагаються вивести свої франшизи в Європу, - адаптувати бізнес-моделі під новий ринок.

На сьогоднішній день продаж франшиз в нашій країні - досить популярна і затребувана модель побудови бізнесу з нуля. Однак в деяких сферах, наприклад - в

сільському господарстві, вибір франшиз в Україні без вкладень є обмеженим. У той же час, слід пам'ятати, що крім переваг у франчайзингу є і недоліки. Зокрема, якщо підприємець інвестує в розвиток власного бренду, він не зобов'язаний виплачувати роялті та виконувати інші види фінансових відрахувань на користь франчайзера.

Бізнес за франшизою, або франчайзинг – це популярна на сьогоднішній день система ділових взаємовідносин, коли між двома самостійними сторонами укладається договір, за яким на платній основі схеми створення бізнесу та необхідні для його ведення інструменти однієї сторони надають іншій.

При цьому друга компанія вважається такою, що веде бізнес за франшизою, тобто франчайзі, а компанія, що надає послуги – франчайзером. В обмін на здійснення всіх цих правил франчайзі одержує дозвіл використовувати ім'я компанії, її репутацію (гудвіл), продукт та послуги, маркетингові технології, експертизу, і механізми підтримки.

Це свого роду оренда, тому що франчайзі ніколи не стає власником товарного знаку, а тільки має право використовувати товарний знак на період виплати щомісячних внесків. Суми цих внесків обумовлюються у франчайзинговому договорі і є предметом переговорів.

Таким чином, виконання вимог франчайзера не є недоліком, навпаки, дотримання правил означає, що франчайзі має прекрасну можливість отримати прибуток. Щоб одержати такі права, франчайзі робить первісний внесок франчайзеру, а потім виплачує щомісячні внески. За користування бізнес-моделлю франчайзі платить роялті (щомісячний процент з обороту) франчайзеру, а також разову виплату. Франчайзинговий пакет (повна система ведення бізнесу, передана франчайзі) дозволяє підприємцю вести свій бізнес успішно, навіть не маючи попереднього досвіду чи знань в даній галузі.

Франчайзинг є досить специфічним методом або шляхом поширення товарів чи послуг, який пропонує підприємцям короткий шлях до зростання, оскільки вони отримують готову справу, а для франчайзі – дає можливість швидкого розширення. Однією із загроз нового бізнесу є можливість зазнати невдачі та втратити всі заощадження. Але ризик знижується, якщо працюєш під відомою торговою маркою.

Не дивлячись на популярність франчайзингу, є мінуси у цьому веденні бізнесу, наприклад, тиск та тотальний контроль з боку франчайзера. Деякі угоди франшизи містять кабальні умови для франчайзі: зокрема власник франшизи отримує надприбутки, а покупець працює цілими днями. І при цьому франчайзер контролює його кожен крок і вимагає підвищення прибутків.

Іншим негативним моментом є неможливість зміни курсу бізнесу, відсутність гнучкості цін. Використання чужого досвіду для отримання прибутку має позитивні сторони, але не дає можливості підприємцю приймати власні рішення, вчитись на своїх помилках. Від франчайзі за умовами договору вимагається виконувати всі рекомендації власника франшизи, інакше будуть застосовані санкції до порушника.

Ще одним із недоліків є висока вартість франшизи. Багато хто з початківців, починаючи власну справу, не в змозі вкласти разово всю суму початкового внеску. Коли бізнес створюється самостійно, то кошти вкладаються поступово, а якщо при укладенні франшизи йде мова про ексклюзивні речі, то суми бувають завеликі, навіть для досвідчених бізнесменів

Наступною проблемою є неможливість самостійного вибору постачальників. Як правило, закупки товарів, послуг чи обладнання здійснюється виключно у партнерів франчайзера. Великою неприємністю є штрафи за порушення угоди франшизи. Санкції чи пеня, наприклад за невчасну виплату роялті можуть досягати величезних сум.

Дослідження та прогнози, які щорічно робить Міжнародна Асоціація франчайзингу, вказують на те, що незважаючи на проблеми економічного спаду у світі, один сектор економіки має стійкий ріст – це франчайзинг [52].

У США 40 % від усього товарообігу займають компанії створені за системою франчайзингу. Економічні відносини, що засновані на принципі франчайзингу, прижилися і в Європі.

Частка таких підприємств на ринку становить від 5 % до 30 % від обігу, кількість франчайзингових мереж постійно зростає. Європейські лідери за використанням франчайзингу при веденні бізнесу – Франція, Німеччина і



Великобританія. За темпами зростання франчайзингових мереж в Європейських країнах на сьогоднішній день лідирує Польща [52].

У результаті проведених досліджень нами було встановлено, що на розвиток франчайзингу в Україні значно впливають наступні проблеми:

1. Різного роду фінансово-кредитні операції (ускладненість процедури кредитування малих підприємств).

2. Незахищеність українських франчайзі у франчайзинговій співпраці з іноземними представниками.

3. Значне обмеження розвитку малого бізнесу податковими нормами, внаслідок чого підприємці змушені шукати “обхідні шляхи” у здійсненні платежу роялті.

4. Недосконалість нормативно-законодавчої бази стосовно франчайзингових відносин [74].

Франчайзинг дає можливість скористатися вигодою не лише власникам бізнесу, але й потенційним покупцям. Розширюється можливість доступу до товарів та послуг відомих торгових марок, важливо, що іноземні підприємства також знаходять свою нішу, збільшуючи кількість робочих місць та забезпечуючи розвиток інфраструктури території.

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

Міжнародний франчайзинг як одна з форм бізнесу сьогодні досить динамічно розвивається, оскільки франшиза є більш простим способом проникнення підприємств на світові ринки і не потребує значних інвестиційних ресурсів для започаткування справи. Розвиток сучасного бізнесу в Україні відбувається в умовах економічної кризи та війни з росією на території країни. Відповідно, сьогодні характерні масштабні розриви соціально-економічного, інвестиційно-фінансового та

організаційно технологічного характеру, а також асиметрія у відносинах власності, розподілі, у системі управління.

За останні кілька десятиліть в малому і середньому бізнесі стає досить популярною стратегія розвитку за моделлю франчайзингу. Франшизи в Україні часто практикуються, так як дозволяють знизити ризики для багатьох підприємців-початківців.

Крім цього, підприємцям, які працюють по франшизі, немає необхідності в створенні власного бренду, що передбачає великі фінансові витрати, а за конкурентоспроможність і затребуваність продукту з боку покупців відповідає сам франчайзер.

На сьогоднішній день така модель підприємницького співробітництва пропонується майже 600 компаніями. Щоб вибрати для себе найбільш підходящу франшизу, **фінансовий портал Fibi** пропонує ознайомитися з найкращими, вивчивши **каталог франшиз в Україні 2022**. Короткий рейтинг представлений нижче і включає в себе такі категорії, як торгівля, сфера послуг, громадське харчування [51].

**Найбільш вигідні франшизи в сфері загального харчування України в 2022 році [51]:**

### **Good Beer**

Це мережа пабів і магазинів міжнародного формату, що спеціалізуються на продажу розливного пива. Є відмінним варіантом франшизи в Україні для маленького міста, а розмір інвестицій визначається в індивідуальному порядку, з урахуванням розмірів точки. Розрахункові терміни окупності - від 3-х місяців.

### **Salateira**

Являє собою міжнародну мережу ресторанів, меню яких заснована на принципах здорового харчування. Розмір інвестицій коливається в діапазоні 12 - 250 тисяч доларів, а роялті - 3%. Окупається така франшиза за 18-36 міс.

Перелік найбільш привабливих франшиз в Україні в 2022 році за даними фінансового порталу Fibi (як вітчизняних, так і іноземних), розмір вступного платежу, роялті, термін окупності проектів подано у таблиці 3.1 [51]:

## Каталог франшиз на ринку України в 2022 році

№	Назва франшизи	Сфера діяльності	Обсяг інвестицій	Термін окупності
<b>Сфера громадського харчування</b>				
1.	«Франс. уа»	Громадське харчування	20 000 - 25 000 дол. США	18 міс.
2.	Pizza Celentano	Громадське харчування/Піцерія	45 000-60 000 Євро	24 міс.
3.	Salateira	Міжнародна мережа ресторанів здорового харчування	120 000 дол. США	24 міс.
4.	Fornetti	Мережа пекарень	8000 - 15 000 дол. США	8 міс.
5.	Aroma Kava	Мережа кав'ярень	10 000 - 30 000 дол. США	6-15 міс.
<b>Сфера послуг</b>				
6.	Tez Tour	Туристична компанія	2000 - 3000 дол. США	12-24 міс.
7.	Happy Rony	Дитячий садок	10 000 - 30 000 дол. США	5-14 міс.
8.	АтлетікоКо	Мережа фітнес клубів	50 000 - 100 000 дол. США	30-50 міс.
9.	Helen Doron English	Мережа курсів англійської мови	5000 - 25 000 дол. США	18 міс.
10.	Ін Тайм	Логістична компанія	6000 - 12 000 дол. США	8 міс.
<b>Торговельна сфера</b>				
11.	Еко-Лавка	Мережа магазинів екологічно продукції	15 000 - 25 000 дол. США	6-18 міс.
12.	Novus	Мережа супермаркетів	40 000 - 1 000 000 дол. США	18-24 міс.
13.	Zarina	Ювелірна компанія	350 000 дол. США	12 міс.
14.	ТМ а.ТаН	Колекція авторських моделей одягу	25 000 - 30 000 дол. США	12-18 міс.
15.	Karen Millen	Британський бренд жіночого одягу	50 000 дол. США	12-18 міс.

Примітка. Складено автором за даними фінансового порталу Fibi.

## **Fornetti**

Є мережею пекарень, яка об'єднує близько 600 точок продажів по всій території України. Залежно від розмірів окремих закладів інвестиції можуть досягати від 8 до 15 тис. Доларів, а термін окупності не перевищує 8 місяців.

## **Aroma Kava**

Являє собою одну з найбільших мереж кав'ярень в нашій країні. Розмір початкового внеску досягає 75 тис. Гривень, а окупується відкриття такого бізнесу в період з 6 до 18 міс. Роялті складає всього лише 2% від суми щомісячного обороту закладу.

## **I Love Kebab**

Є франчайзинговою мережею ресторанів швидкого харчування. Вартість франшизи варіює від 4000 дол. США до 6000 дол. США, початкові інвестиції досягають 18000 дол. США, а терміни окупності не перевищують одного року.

## **Найбільш вигідні франшизи в сфері послуг:**

### **Tez Tour**

Це туристична компанія, найбільш «стара» і перевірена в Україні з мінімальним обсягом інвестицій в 100 тис. Гр. При роялті в 1% відкриття бізнесу окупується за 24 міс.

### **Соната**

Є багатоформатний мережею агентств, що спеціалізуються на наданні різних послуг з працевлаштування, візової підтримки, стажуванні і туризму за кордоном. Розмір вступного внеску варіює в межах 500-800 дол. США, а терміни окупності - від півроку.

### **IT Education Academy**

Являє собою освітній проект, що охоплює всю територію України і спеціалізується на підготовці IT-фахівців. Щоб купити франшизу в Україні, вам необхідні від 6500 дол. США, інвестиції в межах 5000-35000 дол. США, час окупності 10-12 міс.

### **Woman Insight**

Це центри жіночого розвитку. Для відкриття франшизи необхідні інвестиції в 15000-20000 дол. США. Розмір вступного внеску не перевищує 40 000 дол. США. При роялті в 5% терміни окупності не перевищують 14-ти місяців.

### **Дитячий садок «Тотоша»**

Являє собою мережу дошкільних освітніх установ з розвитку та навчання дітей. Такий франчайзинг в Україні коштує від 6000 до 10000 дол. США, а розмір інвестицій визначається розміром садка і становить мінімум 41000 дол. США. Окупається бізнес в період 18-30 місяців.

### **Найкращі франшизи в торговельній сфері:**

#### **Еко-Лавка**

Являє собою мережу торгових точок, головною спеціалізацією яких є продаж натуральної, екологічно чистої продукції, яка виробляється на фермерських господарствах. Розмір інвестицій складає 550-650 тисяч гривень. А при роялті в 3% цей тип франшизи окупається не більше ніж за 18 місяців.

#### **Novus**

Це найбільша мережа супермаркетів на території України, для яких розмір інвестицій сягає одного мільйона доларів і залежить від формату кожної окремої торгової точки. Роялті становить 1% від щомісячного товарообігу. Таке ж значення дійсно для рекламних відрахувань. Окупається така франшиза в Україні за 36 місяців.

#### **Zarina**

Є ювелірним брендом, що спеціалізуються на випуску власних колекцій дорогоцінних прикрас і має власну мережу магазинів. Інвестиції досягають 350000 дол. США і окупаються максимум за 12 місяців.

#### **Lukas-Kids**

Це мережа магазинів з продажу шкільної форми та дитячого одягу. При інвестиціях в межах 15000-40000 дол. США франшиза окупається за 9 місяців.

#### **Apothecary Skin Desserts**

Є франшизою від відомого бренду косметики. Купити франшизу в Україні можна, вклавши близько 40000 дол. США. Розмір вступного внеску складає 5000-10000 дол. США, при це окупається такий бізнес за термін від півроку.

При виборі напрямку франчайзингу - та й взагалі при виборі бізнес-напрямку для недорогого невиробничого і «неінтернетного» стартапу - в епоху економічних і фінансових потрясінь варто, в першу чергу, звернути свою увагу на послуги і товари, які як зберігають попит у кілька «збіднілих» співгромадян, так і беруть на себе масову переорієнтацію попиту з більш висококласної продукції та сервісу.

Другим фактором вибору, якщо мова йде про торгівлю продукцією, в кризові часи може служити термін її зберігання, а також запас можливостей збуту при наближенні цього терміну або відсутності попиту в даній точці. Так, дорога випічка в складні часи має шанси отримати фатальний відсоток списання нерозпроданого товару, врятувати який неможливо ніяким чином. Тоді як продаж косметики під впізнаваним франчайзинговим брендом або диверсифікований за асортиментом міні-супермаркет «широкого профілю» відрізняються і довгими термінами реалізації, і безліччю розпродажних, акційних, переуступних варіантів по мінімізації списань [56].

Таким чином, в економічно напружені часи найбільш ефективно і перспективно входити у франчайзинговий бізнес по-перше, в таких економ-сегментах, на які перемикається попит частини середньокласових споживачів. По-друге, варто вибирати бізнес-напрямки без маси унікального закордонного обладнання, повернення інвестицій в які може зайняти багато років. А по-третє, в ідеалі - краще знайти франчайзера, що номінує всі стартові інвестиції в гривні.

Підсумкова двадцятка (всі місця в якій рівноцінні) таких бізнес-напрямків, франшизи за якими можна придбати в Україні, на думку Prostobiz.ua виглядає так [56]:

1. Міні-супермаркет або магазин біля будинку з широким асортиментом під впізнаваним брендом зі своєю програмою лояльності.
2. МАФи з продажу заморожених продтоварів під впізнаваним брендом виробника.

3. МАФи промтоварний супердисконт-продукції (типу onebucks) з налагодженою системою постачальників.
4. Чайні магазини, точки продажу.
5. Точки продажу вегетаріанської і еко-продукції довгого зберігання.
6. Міні-маркети, МАФи, відсіки (в ТЦ) недорогих подарунків, дизайнерських фішок.
7. Міні-маркети, МАФи, відсіки товарів для дітей.
8. МАФи-перукарні з супердисконт-умовами.
9. Точки продажу кормів для тварин - в тому числі, з пізнаванням брендом виробника.
10. Пункти нанесення друку на одяг, посуд та інші поверхні.
11. МАФи-стрітфуди.
12. Великі витончені столові - економ-фастфуди великої площі типу euro-student-dining.
13. Піцерії.
14. Міні-кав'ярні.
15. Паби та рок-кафе.
16. Доставка питної води.
17. Ломбарди.
18. Мережі мікрофінансових кредитних пунктів.
19. Мовні курси під впізнаванням брендом.
20. Вуличні хлібопекарні.

Підводячи підсумки, необхідно відзначити, що створення франчайзингових мереж є перспективним напрямком розвитку вітчизняних мережевих структур. Безумовно, розвиток ринку франчайзингу досить складно прогнозувати на тривалу перспективу, але для успішного розвитку ринку франчайзингових послуг дуже важливим є швидке пристосування до різних змін в економіці, політиці, потребах, що є першочерговим завданням для малих підприємств. В умовах нестабільної економіки франчайзингові підприємства не повинні обмежуватися використанням будь-якої однієї концепції управління фірмами, що функціонують на ринку.

Доцільно застосовувати оптимальні на конкретний період часу поєднання різних форм і методів управління з огляду на конкретні умови на ринку і детально пристосовувати їх до власних потреб.

Сьогодні франчайзинг визнаний у світі як найбільш прогресивна форма ведення бізнесу. Переваги від франчайзингу вигідні для підприємців, що розпочинають свій бізнес, оскільки вони суттєво знижують ризик невдачі та втрати коштів.

Для вітчизняної економіки франчайзинг є відносно новим явищем, тоді як у розвинутих країнах франчайзинг сторіччями практикувався як засіб забезпечення потреб суспільства в різних послугах.

Отже, для того щоб розробити стратегію виведення українського бізнесу зі стану кризи, потрібно застосувати таку форму підприємництва, як франчайзинг. Забезпечення цієї діяльності стикається з великою кількістю дискусійних питань правового та економічного регулювання, тому сьогодні є актуальними організація та функціонування франчайзингу в Україні.

### **Висновки до розділу 3**

Таким чином, з кожним роком все більше підприємців звертають свою увагу на франчайзингові проекти і вибирають франчайзинг як інструмент для початку/масштабування свого бізнесу.

Вітчизняні франшизи користуються попитом на ринку України в першу чергу в зв'язку з тим, що їх ціна - доступніша, а налагодження робочих процесів - порівняно простіше. Однак, франшизи, що впроваджують на український ринок іноземні компанії, залишаються досить популярними. Причиною цього є висока пізнаваність торгової марки, відомий бренд, ефективна маркетингова політика тощо.

Цікавим є той факт, що в той час, коли традиційний бізнес і економіка європейських країн в цілому відчувають стагнації, бізнес на основі франчайзингу зростає на 10% щорічно.



Розвиток ринку франчайзингових послуг в Україні відбувається завдяки зростанню інтересу представників бізнесу до розвитку за системою франчайзингу. Активний розвиток даної моделі в світі також сприяє зростанню попиту на ринку. Однак, потрібно відзначити той факт, що українські підприємці часто виявляються не готові до того, щоб ефективно розвиватися по франшизі. У зв'язку з цим, кількість франчайзингових пропозицій на ринку постійно змінюється. Слабкі гравці йдуть з ринку, а нові займають їх місце.

Зазначимо, франчайзинг існує в Україні вже майже 30 років. Найперспективнішими напрямками в нашій країні є сфера послуг, громадського харчування та роздрібна торгівля. І, не дивлячись на кризу в економіці, яка існує останні декілька років, а також війну на території України, франчайзинговий бізнес розвивається і знаходить нові напрямки ведення господарської діяльності.

Франчайзинг дає можливість скористатися вигодою не лише власникам бізнесу, але й потенційним покупцям. Розширюється можливість доступу до товарів та послуг відомих торгових марок, важливо, що іноземні підприємства також знаходять свою нішу, збільшуючи кількість робочих місць та забезпечуючи розвиток інфраструктури території.

Сьогодні франчайзинг визнаний у світі як найбільш прогресивна форма ведення бізнесу. Переваги від франчайзингу вигідні для підприємців, що розпочинають свій бізнес, оскільки вони суттєво знижують ризик невдачі та втрати коштів.

Для вітчизняної економіки франчайзинг є відносно новим явищем, тоді як у розвинутих країнах франчайзинг сторіччями практикувався як засіб забезпечення потреб суспільства в різних послугах.

Отже, для того щоб розробити стратегію виведення українського бізнесу зі стану кризи, потрібно застосувати таку форму підприємництва, як франчайзинг. Забезпечення цієї діяльності стикається з великою кількістю дискусійних питань правового та економічного регулювання, тому сьогодні є актуальними організація та функціонування франчайзингу в Україні.

## ВИСНОВКИ

Франчайзинг як форма господарської взаємодії великого і малого бізнесу починає набувати популярності з 20-х рр. ХХ ст. За договором франчайзингу франчайзер видає ліцензію чи передає права на використання свого товарного знака, бренду, маркетингу, операційних систем та ноу-хау. Існують переваги і недоліки франчайзингу як для франшизодавця, так і для франшизоодержувача.

В умовах сьогодення франчайзингова діяльність визначається у світі як найбільш прогресивна форма ведення бізнесу і довела свою стійкість в контексті пандемії COVID-19. Франчайзинг став двигуном зростання, який підтримує сотні тисяч малих підприємств в усьому світі.

Під впливом пандемії COVID-19 франчайзинг довів, що він виявився не тільки ефективним способом ведення бізнесу, а й в умовах коронакризи продемонстрував темпи зростання, на відміну від інших видів економічної діяльності. Також, франчайзингові компанії, які досягли успіхів в умовах пандемії, показали настільки франчайзинговий бізнес піддається кризовим впливам та ризикам.

Франчайзингові компанії США, а також усього світу набули досвіду діяльності в кризових періодах та продемонстрували перспективні напрямки розвитку франчайзингового бізнесу. Найбільшою популярністю в умовах карантинних обмежень користувалися підприємства закладів харчування, роздрібною торгівлі та рітейлу.

За даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA), у 2022 році франчайзинговий бізнес у всіх секторах зросте на 4,9% і досягне 826,6 мільярда доларів. Цей темп зростання перевищує рівень продажів до пандемії. У тому ж звіті IFA FRANdata оцінює, що загальний обсяг виробництва в усіх напрямках франчайзингу зріс на 16,3% до 787,7 млрд. дол. США у 2021 році.

2021 рік для франчайзингу був винятковим, завдяки швидкому розповсюдженню вакцини, значним державним стимулам і сприятливим економічним умовам. 2022 рік стане ще одним потужним роком відновлення,

підкріпленого як зміцненням ринку праці, так і стабільними споживчими витратами. Очікується, що завдяки зміцненню ринку праці та стабільним споживчим витратам франчайзинг продовжуватиме розширюватися, маючи тенденцію до зростання разом із загальним економічним прогресом Сполучених Штатів, але темпи зростання у 2022 році, швидше за все, будуть помірними.

Можна виділити деякі ключові прогнози на 2022 рік: Внесок франшиз у ВВП у загальну економіку залишатиметься стабільним на рівні 3% у 2022 році, але темпи зростання, ймовірно, сповільняться до 5,7%, що все ще перевищить рівень до пандемії, до загального 501 мільярда доларів. Прогнозується, що кількість робочих місць у франшизі зростатиме дещо нижчими темпами – 3,1% до загального числа 8,5 мільйонів робочих місць, тобто чистий приріст майже на 257 тисяч робочих місць порівняно з 2021 роком. Також, прогнозується, що обсяг виробництва франчайзингового бізнесу в номінальних доларах збільшиться на 4,9% до 826,6 мільярда доларів у 2022 році, а франчайзинг закінчить рік із понад 792 тисячами установами США, додавши чистий приріст у 17 000 нових локацій, з дещо нижчим темпом зростання на 2,2%.

У 2022 році франшизи в кожному секторі та в кожному регіоні продовжуватимуть спостерігати зростання, продовжуватиме випереджати темпи до пандемії, тому, що бізнес-модель франчайзингу захищає підприємців від інфляційного тиску через економію від масштабу, яку бренди можуть створювати разом із постачальниками.

З кожним роком все більше підприємців звертають свою увагу на франчайзингові проекти і вибирають франчайзинг як інструмент для початку/масштабування свого бізнесу.

Вітчизняні франшизи користуються попитом на ринку України в першу чергу в зв'язку з тим, що їх ціна - доступніша, а налагодження робочих процесів - порівняно простіше. Однак, франшизи, що впроваджують на український ринок іноземні компанії, залишаються досить популярними. Причиною цього є висока пізнаваність торгової марки, відомий бренд, ефективна маркетингова політика тощо. Цікавим є той факт, що в той час, коли традиційний бізнес і економіка європейських

країн в цілому відчувають стагнації, бізнес на основі франчайзингу зростає на 10% щорічно.

Розвиток ринку франчайзингових послуг в Україні відбувається завдяки зростанню інтересу представників бізнесу до розвитку за системою франчайзингу. Активний розвиток даної моделі в світі також сприяє зростанню попиту на ринку. Однак, потрібно відзначити той факт, що українські підприємці часто виявляються не готові до того, щоб ефективно розвиватися по франшизі. У зв'язку з цим, кількість франчайзингових пропозицій на ринку постійно змінюється. Слабкі гравці йдуть з ринку, а нові займають їх місце.

Зазначимо, франчайзинг існує в Україні вже майже 30 років. Найперспективнішими напрямками в нашій країні є сфера послуг, громадського харчування та роздрібна торгівля. І, не дивлячись на кризу в економіці, яка існує останні декілька років, а також війну на території України, франчайзинговий бізнес розвивається і знаходить нові напрямки ведення господарської діяльності.

Франчайзинг дає можливість скористатися вигодою не лише власникам бізнесу, але й потенційним покупцям. Розширюється можливість доступу до товарів та послуг відомих торгових марок, важливо, що іноземні підприємства також знаходять свою нішу, збільшуючи кількість робочих місць та забезпечуючи розвиток інфраструктури території.

Сьогодні франчайзинг визнаний у світі як найбільш прогресивна форма ведення бізнесу. Переваги від франчайзингу вигідні для підприємців, що розпочинають свій бізнес, оскільки вони суттєво знижують ризик невдачі та втрати коштів. Для вітчизняної економіки франчайзинг є відносно новим явищем, тоді як у розвинутих країнах франчайзинг сторіччями практикувався як засіб забезпечення потреб суспільства в різних послугах.

Отже, для того щоб розробити стратегію виведення українського бізнесу зі стану кризи, потрібно застосувати таку форму підприємництва, як франчайзинг. Забезпечення цієї діяльності стикається з великою кількістю дискусійних питань правового та економічного регулювання, тому сьогодні є актуальними організація та функціонування франчайзингу в Україні.

## СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України від 28 червня 1996 р. // Відомості Верховної Ради України. - 1996. - №30.
2. Господарський кодекс України від 09.06.2013 р. № 436–15.
3. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення умов ведення бізнесу (дерегуляція)» від 12 лютого 2015 року.
4. Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» від 05.12.2012 р. № 3689–12.
5. Закон України «Про концесії» від 16.07.99 р.
6. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22.03.2012 р. № 4618-VI.
7. Закон України «Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні» від 21.12.2000 р. № 2157-III № 2157-III.
8. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо спрощеної системи оподаткування, обліку та звітності» від 04.11.2011 р. № 4014-VI.
9. Проект закону України «Про франчайзинг» від 22.02.2018р.
10. Аналіз розвитку франчайзингу в США під впливом пандемії COVID-19 Modern international relations: topical problems of theory and practice: collective monograph /Faculty of International Relations of the National Aviation University; under general editorship of W. Welskopa, Y.O.Voloshin – Lodz: Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu i Nauk o Zdrowiu w Łodzi, 2021. - С.198-205.
11. Бондаренко Н.М, Савченко Д.В. Ринок франчайзингових послуг в Україні: переваги та недоліки. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. С. 7–11.
12. Василевський І. П. Аналіз використання франчайзингу в Україні. Актуальні проблеми економіки та управління. 2020. №46. С. 43-57.

13. Давидюк Л.П. Розвиток франчайзингового бізнесу в Україні та світі. Причорноморські економічні студії. 2019. С. 13-20.
14. Дригола К. В., Вертелецька О. М., Якимчук О. Ю. Франчайзинг як форма інтернаціоналізації підприємства ресторанного бізнесу: світовий досвід. Економічний простір. 2019. С. 20-29.
15. Забаштанська Т. Історичні аспекти розвитку франчайзингу в діяльності посередницьких підприємств. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2016. С. 36-44.
16. Зайцев О.В., Кордас А.Р. Поточний стан франчайзингу в Україні та світі. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2020. С. 53–62.
17. Кузьмін О. Є. Франчайзинг: Навч. посіб. - К.: Знання. 2018. 546 с.
18. Лісун Я.В. Статистичний аналіз франчайзингу сфери громадського харчування та торгівлі в Україні. Економічний аналіз. 2015. С. 45–52.
19. Макаренко Т. Є. Стратегія забезпечення інвестиційної безпеки малого та середнього бізнесу в Україні (на прикладі франчайзингу) Стратегічні пріоритети. 2016. С. 78-85.
20. Макаренко Т. Є. Проблеми розвитку франчайзингу в Україні. Людина і суспільство: Економічний та соціокультурний розвиток: матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Рівне, 22 березня 2017 р.). Рівне: Рівненський інститут Університету «Україна», 2017. С. 36-43.
21. Огінок С. В. Економетричний аналіз впливу франчайзингу на економічне зростання. Причорноморські економічні студії. - 2016. С. 34-37.
22. Побоченко Л.М. Вплив франчайзингу на розвиток європейського бізнесу. Проблеми розвитку малих відкритих економік: Всеукраїнський форум, 18 квітня 2018 р.: тези доп. м.Житомир, 2018. С. 45–49.
23. Побоченко Л.М. Розвиток франчайзингового бізнесу в країнах Європи. Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право). 2016. С. 57-64.
24. Побоченко Л.М., Чиженко І.О. Сучасні тенденції розвитку міжнародного франчайзингу в Україні. Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право). 2017. С. 92-97.

25. Побоченко Л.М., Цой А.В. Дослідження розвитку світового ринку франчайзингових послуг в умовах глобальної конкуренції. Інфраструктура ринку. 2019. С.148-157.
26. Побоченко Л.М., Жарков О.О. Діяльність світових компаній-лідерів у франчайзинговому бізнесі України. Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі: міжнародна науково-практична конференція, 21 квітня 2020 року: тези доп. К., 2020. С.32–35.
27. Побоченко Л.М., Троян В.В. Перспективи розвитку франчайзингового бізнесу в Україні//Ключові аспекти наукової діяльності: XIV міжнародна науково-практична конференція, 07 – 15 січня 2018 року. – Пшемисль, Польща, 2018. – Т.3. – С. 6–8.
28. Паніна Ю.С. Правове регулювання договору франчайзингу в Європейському Союзі та Україні. Дис. к. юр. наук; 12.00.03 – цивільне право і цивільний процес; сімейне право; міжнародне приватне право. 2017. 264 с.
29. Семенчук І.М. Сучасний стан та тенденції розвитку франчайзингу в торговельній сфері економіки України. Стратегія економічного розвитку України. 2020. С. 195–207.
30. Тонюк М.О. Франчайзинг як особлива форма організації та функціонування бізнесу в Україні. Економіка та управління підприємствами. 2017. С. 687-689.
31. Шкурат М., Легойда А. Вплив пандемії на франчайзинг. Галицький економічний вісник. Т. : ТНТУ, 2021. Том 71. № 4. С. 50–58.
32. International Franchise Association. The Profile of Franchising. – Washington, DC: The IFA Educational Foundation. 2022. 23 p.
33. Franchise Ventures LLC. “The Franchise Lead Generation Demand Gap: What It Means.” Franchise Insights, 11 Nov. 2021.
34. Ghosh, Indradip, and Prerana Bhat. “Fed to Raise Rates Three Times This Year to Tame Unruly Inflation: Reuters Poll.” Reuters, 20 Jan. 2022.
35. Richardson, Brenda. “Experts Predict What the Housing Market Will Look like in 2022.” Forbes, 26 Jan. 2022.

36. Torry, Harriet, and Anthony DeBarros. "Omicron, Inflation Drive down U.S. Growth Outlook." The Wall Street Journal, 16 Jan. 2022.
37. <http://www.ukrstat.gov.ua/> - офіційний сайт Державної служби статистики України.
38. <http://www.wto.org> - офіційний сайт Світової організації торгівлі.
39. <http://www.aafd.org/> - офіційний сайт American Association of Franchisees & Dealers.
40. <http://www.eff-franchise.com/> - офіційний сайт European Franchise Federation.
41. <http://www.fdf.org.ua> - офіційний сайт Ukrainian Franchising Development Federation.
42. <http://www.npmaf.com/content/> - офіційний сайт Міжнародної академії з франчайзингу.
43. <http://www.frinchisedirect.com> - офіційний сайт Franchise Direct.
44. <http://www.franchexpo.ru> - офіційний сайт проекту Top500 Franchising.
45. <http://www.franchise.org> - офіційний сайт Міжнародної Асоціації з франчайзингу.
46. <http://www.franchise-update.com> - офіційний сайт World Franchise & Business Report.
47. [http://www.franchising.org.ua/page/ob\\_assoiaii](http://www.franchising.org.ua/page/ob_assoiaii) - офіційний сайт Асоціації франчайзингу України.
48. <https://www.entrepreneur.com> - офіційний сайт американського журналу Entrepreneur.
49. <http://franchisegroup.com.ua/landing> - офіційний сайт Franchise group.
50. <http://www.worldbank.org> - офіційний сайт Світового банку.
51. <https://fibi.tech> - офіційний сайт фінансового порталу Fibi.
52. <http://forbes.ua> - офіційний сайт Forbes Ukraine.
53. <http://www.novus.com.ua/ru> - офіційний сайт Novus Ukraine.
54. <https://www.mcdonalds.ua/ua.html> - офіційний сайт McDonalds.
55. <http://www.subway.ua> - офіційний сайт Subway.



56. <https://bankchart.com.ua> - офіційний сайт Prostobiz.ua.
57. <https://www.frandata.com> - офіційний сайт онлайн журналу FRANdata.
58. <http://www.fai.co.in/> – офіційний сайт Franchising Association of India.
59. <http://www.abs.com.br> – офіційний сайт Brazil Franchise Association.
60. <http://www.bizemall.com.au> – офіційний сайт Australian Franchise Association.
61. <http://www.mfa.org.my/newmfa/> – офіційний сайт Malaysian franchise Association.
62. <http://www.thebfa.org/> – офіційний сайт The British Franchise Association.
63. <http://www.franchise-fff.com/> – офіційний сайт French Franchise Federation.
64. <http://www.franchise-net.de/> – офіційний сайт German Franchise Association.
65. Відкрито перший супермаркет SPAR під час війни. Мережа супермаркетів SPAR Україна. URL: <https://spar.ua/news/233>.
66. Історія франчайзингу в Україні. Franchise Capital. URL: [https:// franchise-capital.com/blog/istoriya-franchajzingu-v-ukrayini/](https://franchise-capital.com/blog/istoriya-franchajzingu-v-ukrayini/).
67. Franchise Business Economic Outlook for 2021 URL: <http://emarket.franchise.org/>.
68. Franchise Business Economic Outlook for 2022 URL: <http://emarket.franchise.org/>.
69. Franchise Group URL: <http://franchisegroup.com.ua/catalog-franchise>.
70. Fact Sheet Commercialising Intellectual Property: Franchising URL: <https://www.iprhelphdesk.eu.pdf>.
71. Franchising High Performers URL: <http://online.wsj.com/article/S60223KIM-METHOD.html>.
72. Franchise International Statistics URL: [http://franchiseek.com/Franchise\\_International\\_Statistics.html](http://franchiseek.com/Franchise_International_Statistics.html).
73. Franchise Business Economic Outlook for 2018 URL: <http://emarket.franchise.org>.
74. Franchise Business Economic Outlook 2019 URL: <http://emarket.franchise.org>.

75. Franchise Business Economic Outlook for 2020 URL:  
<http://emarket.franchise.org>.

76. Franchising key facts URL: <http://www.thebfa.org/about-franchising/franchising-key-facts>).

77. Franchise 500 Ranking 2021 URL:  
<https://www.entrepreneur.com/franchise500>.

78. Franchise 500 Ranking 2022 URL:  
<https://www.entrepreneur.com/franchise500>.

79. Franchising industry expects it's poised to rebound, if Covid is brought under control URL: <https://www.cnn.com/2021/02/17/franchising-industry-expects-rebound-if-covid-under-control.html>.

80. Impact of COVID-19 pandemic on franchise performance from franchisee perspectives: the role of entrepreneurial orientation, market orientation and franchisor support URL: [https://expert.taylors.edu.my/file/rems/publication/109493\\_8253\\_1.pdf](https://expert.taylors.edu.my/file/rems/publication/109493_8253_1.pdf).

81. International Franchising: The European Union URL:  
[http://www.unh.edu/news/docs/RCIF\\_EU2019.pdf](http://www.unh.edu/news/docs/RCIF_EU2019.pdf).

82. IFA Releases annual economic outlook report for 2021. URL:  
<https://www.goldlawgroup.com/ifa-releases-annual-economic-outlook-report-for-2021>.

83. McDonald's Franchise Cost & Fees // Franchise Direct: URL:  
<http://www.franchisedirect.com>.

84. Top 100 Franchises 2021 URL:  
<https://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/ranking>.

85. Top 100 Franchises 2022 URL:  
<https://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/rankings>.

86. Top 500 Franchises in Europe URL: <http://www.franchiseeurope.com/top500>.

87. The History and Evolution of Franchising URL: <http://www.franchise-law.com>.

88. A. Filipenko, O. Bazhenova, R. Stakanov. Economic sanctions: theory, policy, mechanisms. Baltic Journal of Economic Studies ol. 6 (2020) No. 2M MARCH, P. 69-80.

89. Набок І.І. Проблеми відновлення світової авіаційної галузі внаслідок коронавірусної кризи / І.І.Набок // Modern international relations: topical problems of theory and practice: collective monograph / Faculty of International Relations of the National Aviation University; under general editorship of W. Welskopa, Y.O.Voloshin – Lodz: Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu i Nauk o Zdrowiu w Łodzi, 2021. – С. 186-192.

90. Пічкурова З.В. Особливості розвитку технології великих даних у глобальній цифровій економіці / З.В. Пічкурова // Modern international relations: topical problems of theory and practice: collective monograph / Faculty of International Relations of the National Aviation University; under general editorship of W. Welskop, Y.O. Voloshin. – Lodz: Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu i Nauk o Zdrowiu w Łodzi, 2021. – 436 p.

91. Прокоп'єва А.А. Світова економічна криза 2020 у контексті забезпечення економічної безпеки України.//Зб.науково-практичної конференції студентів, аспірантів і викладачів. Підсекція «Міжнародні відносини» ( 25 – 27 березня), ДУІТ, м. Київ, – 2020.– с.292-294.

92. Румянцев А.П. Особливості галузевого розвитку міжнародних торговельних потоків/ А.П. Румянцев // Стратегія розвитку України.- 2019. - №1. – С.14-18<https://dspace.nau.edu.ua/handle/NAU/42971>.

93. Сидоренко К.В. Сучасні антикризові стратегії розвинених країн світу / А. В. Ващенко, К. В. Сидоренко // Економічний простір. – 2020. – №159. – С. 24-27. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-4>.

94. Tracking the global coronavirus (COVID-19) response and its impact on international franchising URL: <https://www.nixonpeabody.com/en/ideas/articles/2020/04/10/global-coronavirus-covid-19-response-and-impact-on-international-franchising>.

95. Peculiarities of franchising development in a pandemic condition URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4\\_2021/111.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2021/111.pdf).