

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра міжнародних економічних відносин імені Артура Голікова

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: **«СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ
ФРАНЧАЙЗИНГУ В СИСТЕМІ
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ЗВ'ЯЗКІВ УКРАЇНИ (НА
ПРИКЛАДІ ХАРЧОВОЇ ГАЛУЗІ)»**

Виконала:
студентка 4 курсу групи УО-41
спеціальності 292 Міжнародні економічні
відносини
освітньої програми «Міжнародні економічні
відносини»
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти



Соколова Єлизавета Андріївна

Керівник: к.е.н., доц. Григорова-Беренда Л.І.

Рецензент:



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра міжнародних економічних відносин імені Артура Голікова
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини
Освітня програма «Міжнародні економічні відносини»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри міжнародних
економічних відносин
імені Артура Голікова
Марченко І.С.

«_____» _____ 2024 року

З А В Д А Н Н Я**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Соколова Єлизавета Андріївна

(прізвище, ім'я, по батькові студента)


1. Тема роботи «Сучасні тенденції розвитку франчайзингу в системі зовнішньоекономічних зв'язків України (на прикладі харчової галузі)»
Керівник роботи: Григорова-Беренда Л.І., к.е.н., доц.
затвержені наказом по університету від 24.01.2024 № 4002-5/162
2. Строк подання студентом роботи 18.05.2024 р.
3. Перелік питань, які потрібно розробити
 - дослідити сутність франчайзингу, проаналізувати основні характеристики франчайзингових відносин, проаналізувати виникнення та становлення франчайзингу в системі зовнішньоекономічних зв'язків країни;
 - визначити економічні переваги міжнародного франчайзингу та відмінності, які можуть ускладнювати ведення бізнесу за франшизою в різних країнах;
 - проаналізувати міжнародні та національні норми та стандарти, що регулюють франчайзинг;
 - проаналізувати фінансові показники та динаміку розвитку франчайзингових мереж харчової галузі в світі;
 - проаналізувати основні принципи та особливості франчайзингової моделі МакДональдс;

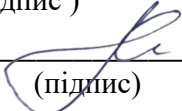
- визначити перспективи розвитку франчайзингової моделі бізнесу в системі зовнішньоекономічних зв'язків України (на прикладі харчової галузі) .

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1.	Підготовка 1 розділу. Теоретичні засади дослідження франчайзингу (2-3 підрозділи)
2.	Підготовка 2 розділу (аналітична частина). Франчайзинг у ЗЕЗ України (3 підрозділи)

5. Дата видачі завдання 01.12.2023

Студент _____  _____ Соколова Є.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____  _____ Григорова-Беренда Л.І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

Вступ.....	5
Розділ 1 Теоретичні засади дослідження франчайзингу в системі зовнішньоекономічних зв'язків країни.....	7
1.1. Сутність та історичний розвиток франчайзингу.....	7
1.2. Чинники розвитку франчайзингу в міжнародній торговій практиці.....	13
1.3. Особливості міжнародного та національного нормативно-правового регулювання франчайзингу.....	17
Висновки до розділу 1.....	21
Розділ 2. Особливості та тенденції розвитку франчайзингу в системі зовнішньоекономічних зв'язків України на прикладі харчової галузі.....	23
2.1 Аналіз успішних прикладів франчайзингових мереж в харчовій галузі України.....	23
2.2 Особливості франчайзингової стратегії МакДональдс.....	31
2.3 Перспективи розвитку франчайзингової моделі бізнесу в системі зовнішньоекономічних зв'язків України (на прикладі харчової галузі).....	37
Висновки до розділу 2.....	42
Висновки.....	44
Список використаних джерел.....	47

ВСТУП

Актуальність даної теми. Світова економіка активно використовує франчайзинг як дієву модель організації бізнесу, що мінімізує ризики для малого та середнього підприємництва. Ця модель стала невід'ємною частиною економіки провідних країн, адже значна частина продажів здійснюється через франчайзингові мережі.

Франчайзинг пропонує цікаві можливості як для новачків, так і для досвідчених підприємців. Він дає доступ до готової бізнес-моделі та підтримки з боку франчайзера, що спрощує запуск та розвиток справи. Однак, важливо усвідомлювати, що франчайзинг не позбавлений ризиків та недоліків.

Український ринок франчайзингу володіє значним потенціалом розвитку та належить до найбільш динамічних секторів економіки. В умовах нестабільної економіки та складнощів з кредитуванням, франчайзинг стає привабливою альтернативою для створення та розвитку бізнесу як для новачків, так і для досвідчених підприємців.

Щоб успішно використовувати франчайзинг в Україні, необхідно ґрунтовно вивчити його особливості, проблеми, тенденції та прогнози розвитку. Це знання буде цінним не лише для потенційних інвесторів та підприємців, але й для державних органів, які зможуть використати його для підтримки малого та середнього бізнесу.

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.

Метою дослідження є визначення сучасних тенденцій та перспектив розвитку франчайзингу в системі зовнішньоекономічних зв'язків України на прикладі харчової галузі. Відповідно до поставленої мети виділяють основні завдання:

- дослідити сутність франчайзингу, проаналізувати основні характеристики франчайзингових відносин, проаналізувати виникнення та становлення франчайзингу в системі зовнішньоекономічних зав'язків країни;

- визначити економічні переваги міжнародного франчайзингу та відмінності, які можуть ускладнювати ведення бізнесу за франшизою в різних країнах;

- проаналізувати міжнародні та національні норми та стандарти, що регулюють франчайзинг;

- проаналізувати фінансові показники та динаміку розвитку франчайзингових мереж харчової галузі в світі;

- проаналізувати основні принципи та особливості франчайзингової моделі МакДональдс;

- визначити перспективи розвитку франчайзингової моделі бізнесу в системі зовнішньоекономічних зв'язків України (на прикладі харчової галузі).

Об'єктом дослідження є процес розвитку франчайзингу в системі міжнародних економічних відносин.

Предмет дослідження: франчайзинг в системі зовнішньоекономічних зв'язків України на прикладі харчової галузі

Методи дослідження. Для вивчення світового та українського ринків франчайзингових послуг застосовувались загальнонаукові та спеціальні методи: історичний та логічний аналіз для дослідження динаміки розвитку франчайзингу, виявлення закономірностей та тенденцій, структурно-логічний аналіз для вивчення структури та взаємозв'язків елементів франчайзингових

взаємовідносин та системний підхід для дослідження франчайзингу як цілісної системи з урахуванням усіх його елементів та їх взаємодії.

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, щорічні звіти міжнародних організацій: Європейської Асоціації з франчайзингу та Асоціації франчайзингу України. А також офіційні сайти McDonald's, Галя Балувана, Сімейна Пекарня тощо, журналів Entrepreneur та Franchise Time та відповідні сайти в Internet.

Структура роботи. Дипломна робота складається із вступу, двох розділів, висновків, списку бібліографічних посилань використаних джерел. Робота містить 50 сторінок тексту, в роботі розміщено 3 таблиці, 8 рисунків. Список бібліографічних посилань використаних джерел включає 50 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ В СИСТЕМІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ЗВ'ЯЗКІВ КРАЇНИ

1.1 Сутність та історичний розвиток франчайзингу

Нині розвиток бізнесу ускладнюється загостреними комерційними ризиками. Для реалізації сучасних бізнес-проектів підприємцям потрібні широкі знання в області менеджменту, маркетингу, реклами та вміння враховувати конкретні обставини проекту. Розробка ефективних програм і методів для кожної конкретної ситуації вимагає значних часових і матеріальних витрат. Тому компанії, які тільки почали освоювати ринок і не мають управлінських можливостей, часто зазнають краху.

Запорукою успіху як для підприємців-початківців, так і для прогресивних компаній може бути система відносин під назвою франчайзинг, оскільки будь-яка система франчайзингу може будуватися тільки на основі успішного бізнесу.

Франчайзинг— це одночасно різновид міжнародної торгівлі послугами та форма організації бізнесу, за якої компанія (франчайзер) передає право продавати товари та послуги компанії незалежній особі чи компанії (франчайзеру). Франчайзер обіцяє продавати продукт або послугу відповідно до заздалегідь визначених правових і ділових правил, встановлених франчайзером. В обмін на дотримання всіх цих правил франчайзі мають доступ до імені компанії, репутації, продуктів і послуг, маркетингових методів, досвіду та механізмів підтримки [1].

У франчайзингу беруть участь два ключових гравця:

1. франчайзер – компанія, яка розробила успішну бізнес-модель та володіє правами на її використання або організатор справи, власник генеральної ліцензії, власник ноу-хау, комерційна організація, яка видає користувачам франшизу (ліцензію) на певний термін для отримання права використання їх торгової марки.;

2. франчайзі - підприємець, який купує франшизу, отримуючи доступ до напрацьованих бізнес-моделей, торгових марок, прав, вимог на ім'я, що є об'єктом економічних інтересів франчайзера (рис. 1.1.). [2]

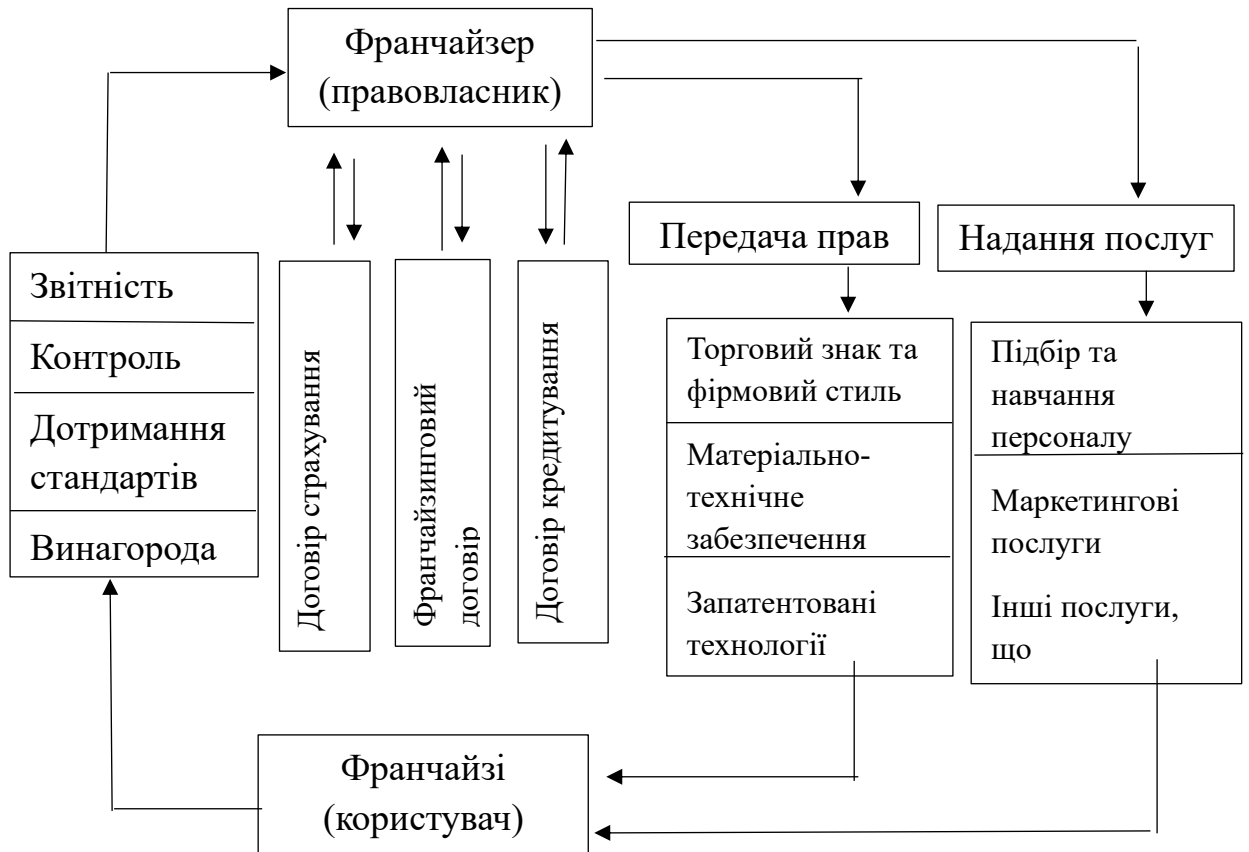


Рис. 1. 1. Структура взаємодії суб'єктів франчайзингу

Джерело: складено автором за матеріалами [3]

Взаємодія франчайзера і франчайзі побудована на договірних відносинах, які містять основні права та обов'язки суб'єктів франчайзингу (таблиця 1.2). Більшість обов'язків обох сторін обговорюється у франчайзинговому договорі. Обов'язки суб'єктів франчайзингу в індивідуальному випадку можуть бути різними. Тому ефективність і стабільність системи франчайзингу в багатьох відношеннях залежить саме від взаємин франчайзера і франчайзі.

Отже, для успішної взаємодії та розвитку власного бізнесу на умовах франчайзингу необхідно не лише усвідомлювати та декларувати наявність чітких обов'язків, але й ретельно їх виконувати. Тільки взаємне дотримання

цих обов'язків та основних принципів ведення бізнесу за допомогою франчайзингової бізнес-моделі дасть змогу досягти взаємовигідного співробітництва [4].

Таблиця 1.1

Зміст обов'язків сторін договору франчайзингу

Обов'язки франчайзера	Обов'язки франчайзі
1. Видати ліцензії на об'єкти інтелектуальної власності, що входять до складу франшизи;	1. Користуватися франшизою відповідно до умов договору;
2. Здійснювати захист прав інтелектуальної власності у випадку їх порушення третіми особами;	2. Забезпечення належної якості продукції, яка виготовлятиметься;
3. Передавати відповідну супроводжувальну технічну документацію;	3. Дотримуватися вказівок франчайзера щодо якості продукції, а також технології виробництва;
4. Здійснювати консультування франчайзі з питань організації та ведення бізнесу;	4. Демонструвати перед третіми особами, що діяльність заснована на франчайзингу;
5. Здійснювати навчання персоналу франчайзі;	5. Надавати весь комплекс послуг, на які можуть розраховувати споживачі, так, наче такі послуги надає безпосередньо франчайзер;
6. Надати устаткування або відповідну документацію, які необхідні для ведення бізнесу;	6. Зберігати комерційну таємницю франчайзера.
7. Забезпечити франчайзі необхідними рекламними матеріалами.	

Джерело: складен автором за матеріалами [5].

Для франчайзингу характерні такі основні риси та ознаки:

– Франчайзі веде свою діяльність під брендом франчайзера, використовуючи його репутацію та впізнаність на ринку. Завдяки цьому він отримує доступ до перевірених бізнес-моделей, маркетингових стратегій, рекламних матеріалів, навчальних програм та інших ресурсів, що значно спрощує та прискорює процес становлення та розвитку власної справи.

– Франчайзер, як правило, виступає в єдиному числі, а франчайзі в рамках однієї мережі може бути декілька. Ця мережа діє за єдиною методикою, що гарантує чіткий контроль якості товарів та послуг, а також збереження єдиного іміджу бренду.

– Метою франчайзингу з боку франчайзера є розширення ринкової присутності та збільшення обсягів продажів, а з боку франчайзі – отримання прибутку від ведення бізнесу під відомим брендом.

– Для успішного ведення бізнесу франчайзер надає франчайзі різноманітну підтримку, яка може включати навчання персоналу, маркетингові консультації, допомогу в управлінні та доступ до спеціального програмного забезпечення.

– Франчайзер також має право контролювати діяльність франчайзі, щоб зберегти репутацію бренду та єдині стандарти якості. При цьому франчайзі зберігає свою юридичну та економічну самостійність [5,6].

Франчайзинг, що сягає корінням у середньовіччя, пройшов довгий шлях еволюції, адаптуючись до різних країн, історичних, економічних, соціальних, психологічних та правових умов. Це призвело до неоднозначного трактування поняття франчайзингу та його ключових елементів у різних культурах, що створює певні бар'єри у співпраці між франчайзерами та франчайзі з різних країн.

В середньовічній Англії королі надавали знатним особам певні привілеї, наприклад, збір податків на певній території в обмін на послуги, необхідні владі. Громадянам також надавалися дозволи (франшизи) на продаж товарів на ринках та участь у ярмарках. Ці традиції збереглися й досі у Великій Британії, де стародавні франшизи надають власникам право на управління ринками, проведення ярмарків, а також експлуатацію поромів та мостів. Таким чином, делегування владою частини своїх повноважень в обмін на капітал або послуги стало основою для розвитку сучасного франчайзингу, закладаючи його фундамент протягом століть [7].

Система франчайзингу, що стала рушієм сучасного бізнесу, має свої витоки у Сполучених Штатах кінця 19 - початку 20 століття. Саме тут Ісаак Мерріт Зінгер, засновник всесвітньо відомої компанії з виробництва швейного обладнання, заклав фундамент для цієї моделі ведення справ. На момент створення першої в світі повноцінної франчайзингової системи компанія Зінгера зіткнулася з викликом: маючи можливість масово виробляти швейні машини за доступними цінами, вона не володіла ресурсами для забезпечення їх обслуговування та ремонту по всій країні. Це спонукало Зінгера у 1851 році об'єднатися з Едвардом Кларком, створивши «Об'єднання швейних машин». Цей новаторський крок дав можливим підприємцям купувати франшизу на продаж та обслуговування швейних машин під торговою маркою Zinger. Завдяки цій стратегії Зінгер здобув значну перевагу над трьома своїми основними конкурентами та суттєво збільшив прибутки компанії [8].

Слідом за Zinger, на шлях франчайзингового розвитку ступила компанія General Motors. Не маючи достатніх фінансових ресурсів для самостійної реалізації своїх автомобілів, General Motors запропонувала своїм діючим партнерам модель дилерства. Це передбачало викуп продукції в основного виробника з подальшим перепродажем. Подібний підхід до дистрибуції згодом перейняла і компанія Ford.

І все ж таки бізнес-моделі, запропоновані Зінгером і «Дженерал моторс», не є франчайзингом у чистому вигляді. Звичний нам формат тиражування успішного бізнесу виник лише у 20-х роках минулого століття, коли оптові постачальники стали пропонувати незалежним роздрібним точкам продавати свої товари під торговою маркою.

Хоча сучасний франчайзинг з'явився трохи пізніше, його зародження можна пов'язати з періодом Великої депресії у США 1930-х років. Тоді нафтопереробні компанії, шукаючи нові шляхи розвитку бізнесу в умовах економічного спаду, почали активно використовувати модель франчайзингу. Це призвело до появи мережевих автозаправних станцій, які належали незалежним власникам, але працювали під брендом відомої нафтової компанії.

Ця система давала можливість підприємцям отримувати доступ до перевіреної торгової марки, налагоджених каналів постачання та маркетингових стратегій, що значно спрощувало ведення бізнесу в складні часи. Справжнім же проривом для франчайзингу став 1952 рік, коли торговець апаратами для виробництва молочних коктейлів Рей Крок відвідав забігайлівку братів Макдональдів у Сан-Бернардіно, штат Каліфорнія.

З цього моменту «франчайзингова лихоманка» охопила Америку. Буквально за кілька десятиліть практично у всіх галузях з'явилося безліч дрібних і середніх підприємств, які працювали за франшизою [9].

1.2 Чинники розвитку франчайзингу в міжнародній торговій практиці

Міжнародний франчайзинг набирає обертів, адже він виступає дієвим інструментом для виходу компаній на світові ринки. Цей метод потребує значно менших інвестицій порівняно з відкриттям нового бізнесу з нуля. Вчинення перших кроків на міжнародному ринку - це непросте завдання, яке потребує ґрунтовного розуміння специфіки цільового регіону. Кожна країна має власну політичну систему, економічні характеристики, правову базу та культурні традиції, які суттєво відрізняються. Необхідно зважати на те, що вихід на міжнародний рівень пов'язаний із значними фінансовими інвестиціями [10].

Хоча придбання франшизи може бути вигіднішим порівняно з самостійним відкриттям бізнесу з нуля, воно все ж таки потребує значних фінансових вкладень. Тому надзвичайно важливо, щоб потенційні франчайзі ґрунтовно вивчили всі аспекти та можливості цієї моделі ведення справ.

Франшиза дає можливість розпочати роботу в галузі, де у вас може не бути попереднього досвіду. Франчайзери (компанії, що продають франшизи) пропонують франчайзі всебічну підтримку та навчання, щоб допомогти їм опанувати бізнес-модель та успішно розпочати свою справу.

З метою чіткого розуміння переваг та недоліків франчайзингу побудуємо SWOT-матрицю (табл. 1.2), детально характеризуючи кожний підпункт:

Таблиця 1.2

SWOT-матриця аналізу ведення бізнесу за франчайзинговою моделлю

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Швидке розширення на нові ринки; – Зниження ризиків; – Доступ до місцевого досвіду та знань; – Підтримка бренду; – Мало шансів на невдачу; 	<ul style="list-style-type: none"> – Високі початкові витрати; – Залежність; – Проблеми з дотриманням вимог; – Фінансовий ризик.
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Швидке розширення на нові ринки; – Можливість володіння власним бізнесом. 	<ul style="list-style-type: none"> – Зниження позиції бренду на ринку; – Франшизи конкурентів; – Юридичні ризики;

Джерело: складено автором за матеріалами [11]

Розглянемо окремо кожен з пунктів (сильні сторони):

– Швидке розширення на нові ринки: франчайзинг дозволяє компаніям швидко розширювати свою присутність на нових ринках без значних інвестицій у капітал та інфраструктуру. Франчайзі несуть відповідальність за відкриття та експлуатацію своїх власних магазинів, що зменшує фінансовий тягар для франчайзера.

– Зниження ризиків: франчайзинг вважається відносно неризикованим видом бізнесу порівняно з традиційним розширенням. Оскільки франчайзі інвестують власні кошти у вже створений та функціонуючий бізнес.

– Доступ до місцевого досвіду та знань: франчайзі зазвичай мають глибоке розуміння місцевого ринку, культури та уподобань споживачів, що може бути неоціненною перевагою для франчайзера, який намагається вийти на нову територію.

– Підтримка бренду: франчайзі зобов'язані дотримуватися стандартів бренду франчайзера, що допомагає забезпечити послідовність якості продукції та послуг по всьому світу, це допомагає зміцнити бренд франчайзера та підвищити його загальну впізнаваність [12].

– Мало шансів на невдачу: у франчайзингу шанси на невдачу значно нижчі, адже ви отримуєте готову, перевірену часом бізнес-модель, яка вже довела свою ефективність. Це дає чітке розуміння того, як вести справи, і чіткий план дій на випадок непередбачених обставин.

Слабкі сторони:

– Високі початкові витрати: розробка та запуск франчайзингової програми може бути дорогою, потрібно буде створити франчайзинговий пакет, розробити навчальні програми та маркетингові матеріали, а також надати підтримку франчайзі.

– Залежність: ви не володієте абсолютною свободою дій у веденні бізнесу. Вам необхідно дотримуватися правил та стандартів, встановлених материнською компанією франшизи. Це може здатися обмеженням, але воно має й свої переваги.

– Проблеми з дотриманням вимог: культурні відмінності можуть створювати складнощі у сфері брендингу, зв'язків з громадськістю та корпоративної культури, відмінності в нормативно-правовій базі також можуть стати значною проблемою для франчайзингу. Закони та правила ведення бізнесу можуть значно відрізнятися в різних країнах, провінціях та штатах. Це може впливати на всі аспекти вашого бізнесу, включаючи:

– Фінансовий ризик: при розширенні франчайзингу в інші країни важливо усвідомлювати фінансові ризики, з якими ви можете зіткнутися як власник бізнесу, наприклад, валютні курси [13].

Аналізуючи переваги та недоліки ведення франчайзингового бізнесу на міжнародній арені, стає зрозуміло, що це може бути чудовою можливістю для початку власної справи. Проте, як і будь-яка модель бізнесу, франчайзинг має свої недоліки, які слід ретельно зважити перед прийняттям рішення.

Розглянемо більш детально можливості та загрози:

- Швидке розширення на нові ринки: франчайзер надає франчайзі всебічну підтримку, включаючи навчання, маркетингові матеріали, допомогу в операціях та доступ до ресурсів. Це значно полегшує процес виходу на новий ринок та мінімізує ризики, пов'язані з веденням бізнесу в незнайомому середовищі.

- Можливість володіння власним бізнесом: франчайзинг пропонує людям чудову можливість володіти власним бізнесом, не ризикуючи розпочинати все з нуля. Це може стати ідеальним стартом для тих, хто прагне досягти успіху в підприємстві, але не має досвіду або ресурсів для створення власного бренду з нуля.

Загрози франчайзингових відносин:

- Зниження позиції бренду на ринку: Зниження попиту на продукти та послуги бренду, відсутність можливості оновлювати їх та обмежені маркетингові можливості можуть призвести до втрати частки ринку, зниження рентабельності та пошкодження репутації. Важливо, щоб франчайзі вжив заходів для з'ясування причин падіння продажів та розробки плану дій для покращення ситуації. Це може включати звернення до франчайзера, проведення аналізу ринку та пошук альтернативних рішень.

- Франшизи конкурентів: зростання конкуренції в сфері франчайзингу може призвести до зниження продажів для існуючих компаній. Це пов'язано з тим, що нові франчайзі ділять з ними ту ж частку ринку.

- Юридичні ризики: існує ряд юридичних ризиків, пов'язаних з франчайзингом, потрібно буде переконатися, що ви дотримуетесь всіх відповідних законів і норм, а також мати надійні юридичні договори на місці, щоб захистити свої інтереси.

Сучасний світ несе в собі безліч ризиків для будь-якого бізнесу. Локальні проблеми, глобальні потрясіння - все це може призвести до непередбачуваних наслідків. Саме в такі моменти стають очевидними переваги франчайзингу. Досвід та знання, накопичені в цій мережі, стають неоціненною допомогою в

часи кризи. Ви можете отримати фінансову підтримку, маркетингові матеріали, доступ до ресурсів та навчальні програми, які допоможуть вам зорієнтуватися в складній ситуації.

1.3 Особливості міжнародного та національного нормативно-правового регулювання франчайзингу

В рамках зародження своєї історії франчайзинг виступав в якості інструменту для початківців у сфері бізнесу, даючи їм можливість відкрити власну справу. Для вже ж досвідчених бізнесменів він слугував способом розширення свого бізнесу, що було відповіддю на зростаючий споживчий попит на певні товари або послуги.

Прагнучи до отримання аналогічного рівня прибутку, як і у процвітаючих компаній, початківці у сфері бізнесу зверталися до досвідчених гравців ринку з проханням поділитися своїми знаннями та навчити їх тонкощам ведення подібного бізнесу.

Вже на ранніх етапах стало зрозуміло, що франчайзингу, як методу збуту товарів і послуг, притаманні дві беззаперечні переваги:

- **Впізнаваність бренду:** Споживачі з більше довіряють продукції та послугам, представленим під відомою торговою маркою, що значно спрощує вихід на ринок і завоювання довіри клієнтів.

- **Перевірена бізнес-модель:** Франшиза надає початківцю готову схему ведення справ, відпрацьовані маркетингові стратегії, стандарти обслуговування та управління, що мінімізує ризики та збільшує шанси на успіх [14].

Сьогодні франчайзинг є одним із найефективніших способів як розпочати свою справу, так і розширити вже існуючий бізнес. Ефективна робота франчайзингової системи можлива лише за умови наявності відповідних законів, які б захищали інтереси всіх учасників та сприяли розвитку даної форми ведення бізнесу.

Регулювання франчайзингових договорів розпочалося в Сполучених Штатах, на даний момент, жодна інша країна не накладає на франчайзерів стільки різних обмежень, які перевіряються перед продажем франшизи. У США регулювання франчайзингу відбувається на двох рівнях: федеральному та штатному, але до 1970-х років у США не було чіткого законодавства, що регулює франчайзинг [15]. На федеральному рівні цю сферу опікується Федеральна торгова комісія (FTC) за допомогою Правил FTC щодо франшиз. На рівні штатів діють закони про реєстрацію та розкриття інформації про франшизи, закони про франчайзингові відносини, закони про можливості для бізнесу, а також «маленькі FTC» акти, які надають штатам більше повноважень щодо регулювання. Згідно до прийнятих правил FTC, франчайзинг являє собою поширену модель ведення бізнесу, що ґрунтується на довгострокових ділових відносинах або угодах. Ці угоди чітко окреслюють умови пропозиції чи контракту, гарантуючи франчайзі право ведення бізнесу під торговельною маркою франчайзера. Окрім того, франчайзер зобов'язаний пропонувати, продавати або розповсюджувати товари та послуги, пов'язані з його брендом. Важливо зазначити, що франчайзер має значний контроль над діяльністю франчайзі, або ж надає йому значну допомогу в цій сфері. Більше того, як умова отримання чи започаткування франшизи, франчайзі зобов'язаний сплатити франчайзеру або його афілійованим особам певну суму [16].

Наразі в ЄС ключову роль у регулюванні франчайзингових відносин відіграють національні законодавчі акти держав-членів. Першою європейською країною, де був прийнятий спеціальний закон, який регулював франчайзингові відносини стала Франція. 31 грудня 1989 року було ухвалено Закон № 89-1008 «Про розвиток торгових і ремісничих підприємств та покращення їх економічного, правового та соціального становища», більш відомий як Loi Doubin [17]. Цей закон не був присвячений саме правовому регулюванню франчайзингу, проте закріпив правила дозвіл на використання фірмового найменування, товарного знака або логотипу, а також про переддоговірне розкриття інформації, що часто використовується у майбутній

діяльності. Згідно з п. 4 ст. 1 даного Закону, документ, що описує основні умови франчайзингового договору, а також проект самого договору, повинні бути надані зацікавленим сторонам не пізніше, ніж за 20 днів до дати підписання договору [17]. Це правило також стосується ситуацій, коли до підписання договору здійснюється будь-яка оплата, зокрема, за отримання виключних прав на певну територію. Для забезпечення прозорості та захисту прав сторін, важливо, щоб перед підписанням франчайзингового договору всі його ключові умови були чітко викладені та доступні для ознайомлення.

В українській економіці франчайзинг набирає обертів, хоча в розвинених країнах він давно зарекомендував себе як ефективний інструмент для задоволення потреб суспільства в товарах та послугах. Недостатнє його використання, особливо в сфері малого та середнього бізнесу, зумовлене, зокрема, недосконалістю нормативно-правової бази.

Відсутність чіткого законодавчого регулювання франчайзингових відносин стримує розвиток малого підприємництва за технологіями досвідчених закордонних франчайзерів. Це, в свою чергу, обмежує потенціал залучення інвестицій в українську економіку, адже саме на початковому етапі становлення бізнесу закордонні франчайзери, як правило, надають франчайзі часткову фінансову підтримку.

В українському законодавстві наразі відсутнє чітке визначення поняття «франчайзинг», однак, правові відносини, які виникають при франчайзинговій діяльності, регулюються договором комерційної концесії. Цей договір встановлює комплекс правил, яких франчайзі зобов'язаний дотримуватися для ведення успішного бізнесу та отримання прибутку.

Комерційна концесія регулюється нормами Цивільного (глава 76) [18] та Господарського (глава 36) [19] кодексів України, а також спеціальними актами у сфері інтелектуальної власності.

Згідно зі ст. 1115 ЦК України [18], за договором комерційної концесії одна сторона (правоволоділець) надає другій стороні (користувачеві) за плату право на використання комплексу своїх прав, пов'язаних з певним видом товару чи

послуги, з метою їх виготовлення та/або продажу. Використання бренду в рамках франчайзингових угод регламентується низкою нормативно-правових актів, що стосуються сфери інтелектуальної власності. До них належать:

– Книга четверта – Право інтелектуальної власності, Глава 75 – Розпорядження правами інтелектуальної власності Цивільного кодексу України (ЦКУ) [12]: Цей розділ ЦКУ визначає правові засади передачі прав на використання торгових марок, ноу-хау, патентів та інших об'єктів інтелектуальної власності в рамках франчайзингових договорів.

– Глава 16 – Використання в господарській діяльності прав інтелектуальної власності Господарського кодексу України (ГКУ) [19]: встановлює правила використання прав інтелектуальної власності суб'єктами господарювання, включаючи франчайзерів та франчайзі.

Важливо зазначити, що ч. 2 ст. 1122 ЦКУ України встановлює обмеження щодо права франчайзера диктувати ціни на товари/послуги, що надаються франчайзі [12]. Це означає, що договір франчайзингу не може жорстко диктувати франчайзі ціни на товари чи послуги, які він пропонує. Франчайзі має право самостійно встановлювати ціни, ґрунтуючись на власних розрахунках та ринкових умовах, що сприяє кращому задоволенню потреб споживачів. З іншого боку, встановлення значно нижчих цін, ніж у франчайзера, може розцінюватися як недобросовісна конкуренція та може призвести до порушення іміджу бренду та шкоди репутації всієї франчайзингової мережі. Також, важливо підкреслити, що на відміну від інших форм підприємницької діяльності, наприклад, філій, франчайзинг дарує франчайзі юридичну незалежність. Це означає, що він володіє власною юридичною особою та несе відповідальність за свої дії перед третіми особами.

При укладанні міжнародних франчайзингових угод, сторони зобов'язані дотримуватися законодавства країни, де буде вестися діяльність за франшизою. Це може призводити до певних складнощів, адже відмінності в законодавстві, складність контролю та інші аспекти ведення бізнесу можуть суттєво відрізнятися в різних країнах. Саме цей фактор часто стає причиною

того, що закордонні франчайзери не готові надавати українським партнерам повний спектр прав, включаючи право використання своїх технологій, торгової марки та товарного знаку. Тому, покращення положень, що стосуються комерційної концесії, знаменує собою важливий етап на шляху до створення повноцінної законодавчої бази франчайзингу в Україні.

Висновки до розділу 1

1. Франчайзинг є ключовою системою для розвитку як нових, так і успішних компаній, оскільки базується на успішному бізнесі. Ця модель передбачає передачу прав на продаж товарів або послуг від франчайзера до незалежного підприємця або компанії (франчайзі). Франчайзер надає франчайзі право використовувати ім'я компанії, її репутацію, продукти, послуги, маркетингові методи, досвід та підтримку, відповідно до встановлених правових і ділових правил. Франчайзі, в свою чергу, зобов'язуються дотримуватися цих правил.

Система франчайзингу зародилася у США наприкінці 19-го – на початку 20-го століття. Ісаак Мерріт Зінгер, засновник відомої компанії з виробництва швейного обладнання, вважається першим франчайзером. Його компанія забезпечувала масове виробництво швейних машин за конкурентними цінами, але їй бракувало розвиненої системи сервісу для обслуговування та ремонту машин по всій країні.

2. Міжнародний франчайзинг стає все популярнішим, оскільки він є ефективним засобом для виходу компаній на світові ринки. Цей підхід вимагає значно менших інвестицій порівняно зі створенням нового бізнесу з нуля. Франчайзинг є потужним інструментом для швидкого розширення бізнесу з мінімальними ризиками та витратами для франчайзера, надаючи при цьому значні переваги від місцевих знань франчайзі.

З проведеного SWOT-аналізу можна виділити наступні позитивні пункти: швидке розширення на нових ринках, зниження ризиків, доступ до знань та досвіду франчайзера, підтримка бренду.

Також необхідно виділити й негативні сторони франчайзингу: високі початкові витрати, проблеми дотримання правил, встановлених материнською компанією, фінансові ризики.

Отже франчайзинг є потужним інструментом для швидкого розширення бізнесу з мінімальними ризиками та витратами для франчайзера, надаючи при цьому значні переваги від знань франчайзі. Однак, високі початкові витрати, залежність від стандартів франчайзера, культурні та правові виклики, а також фінансові ризики є основними недоліками.

Регулювання франчайзингових договорів почалося в Сполучених Штатах, де наразі на франчайзерів накладаються численні обмеження, які перевіряються перед продажем франшизи. У США регулювання франчайзингу здійснюється на двох рівнях: федеральному та штатному.

В Європейському Союзі ключову роль у регулюванні франчайзингових відносин відіграють національні законодавства держав-членів. Франція стала першою європейською країною, яка ухвалила спеціальний закон, що регулює франчайзингові відносини. 31 грудня 1989 року був прийнятий Закон № 89-1008 «Про розвиток торгових і ремісничих підприємств та покращення їх економічного, правового та соціального становища», відомий як Loi Doubin. Хоча цей закон не присвячений винятково франчайзингу, він встановлює правила щодо використання фірмового найменування, товарного знака або логотипу, а також передбачає обов'язкове переддоговірне розкриття інформації.

Щодо України, то Франчайзинг в українській економіці набирає обертів, хоча в розвинених країнах він давно зарекомендував себе як ефективний інструмент для задоволення потреб суспільства в товарах та послугах. Однак його використання в Україні обмежене, особливо в сфері малого та середнього бізнесу, через недосконалість нормативно-правової бази.

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ В СИСТЕМІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ЗВ'ЯЗКІВ УКРАЇНИ НА ПРИКЛАДІ ХАРЧОВОЇ ГАЛУЗІ

2.1 Аналіз успішних прикладів франчайзингових мереж в харчовій галузі України

На даний момент, спостерігається зростання кількості малих та середніх підприємств, які виходять на міжнародний ринок з власними продуктами та послугами. Цьому сприяє розвиток франчайзингу, який охопив майже всі галузі економіки та полегшує налагодження міжнародних зв'язків.

Франчайзинг визнаний як ефективна стратегія розвитку бізнесу. Він надає компаніям можливість швидко розширюватися та займати певні ніші на ринку за допомогою підтримки досвідченого партнера. Вихід іноземних франчайзі на український ринок не лише знайомить з новими брендами та методами виробництва, але й приносить високі стандарти якості товарів та послуг, також відкриває нові можливості для українських виробників та споживачів [20].

Для більш детального розвитку міжнародного франчайзингу у світі розглянемо такий показник: плата за використання інтелектуальної власності (ІВ) - це платежі, які резиденти однієї країни отримують від нерезидентів за дозволене використання прав на ІВ. До них належать патенти, торговельні марки, авторські права, промислові процеси і зразки, комерційні таємниці, франшизи, оригінали і прототипи (книги, рукописи, ПЗ, фільми, звукозаписи), а також суміжні права (трансляції) (рис. 2.1).

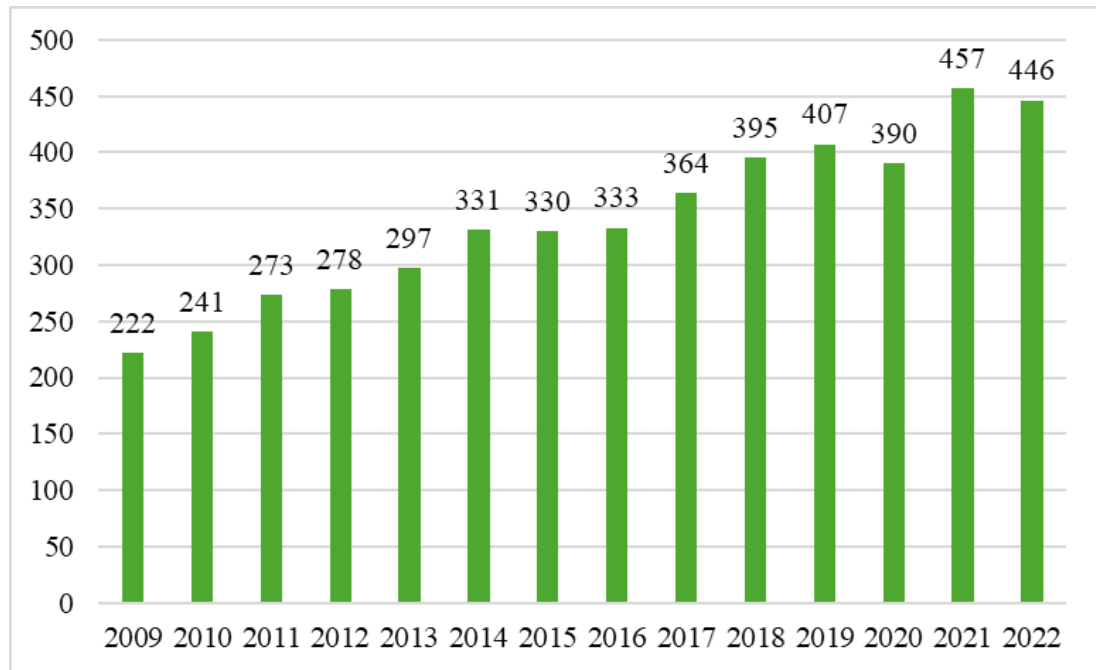


Рис. 2.1 Динаміка кількості роялті та ліцензійних платежів у світі (млрд. дол. США) 2009-2022 рр.,

Джерело: складено автором за матеріалами [21].

Загалом, спостерігається зростання плати за ІВ з 222 млрд доларів США у 2009 році до 407 млрд доларів США у 2019 році. Однак у 2020 році відбувся різкий спад до 390 млрд доларів США, ймовірно, через пандемію COVID-19. У 2021 році спостерігається велике відновлення до 457 млрд доларів США, це був максимальний показник за усі роки. У 2022 році зафіксовано нове зниження до 446 млрд доларів США [21].

Із здобуттям Україною незалежності та початком економічних реформ у 1990-х роках розпочався й розвиток франчайзингової системи. Відкриття ринку та залучення зарубіжних брендів та компаній ознаменували цей період. Перші франчайзингові договори були укладені в 1993 році.

Знаковим етапом стало виходження на український ринок мережі McDonald's у 1997 році. 1999 рік відзначився відкриттям першого вітчизняного ресторану «Pizza Selentano» за франшизою. Важливим кроком стало створення Асоціації франчайзингу України в 2001 році для захисту прав та інтересів підприємців, що використовують франчайзингові договори [22]. Асоціація

відіграє ключову роль у сприянні розвитку франчайзингу в Україні, надаючи інформаційну та консультаційну підтримку, розробляючи стандарти та правила ведення франчайзингового бізнесу, а також захищаючи права своїх членів.

Ринок франчайзингу в Україні демонструє стрімке зростання та динамічний розвиток, перетворюючись на все більш привабливий майданчик для співпраці та спільного розвитку як для вітчизняних, так і для зарубіжних компаній. Динаміку кількості франчайзерів на вітчизняному ринку зображено на рис.2.2

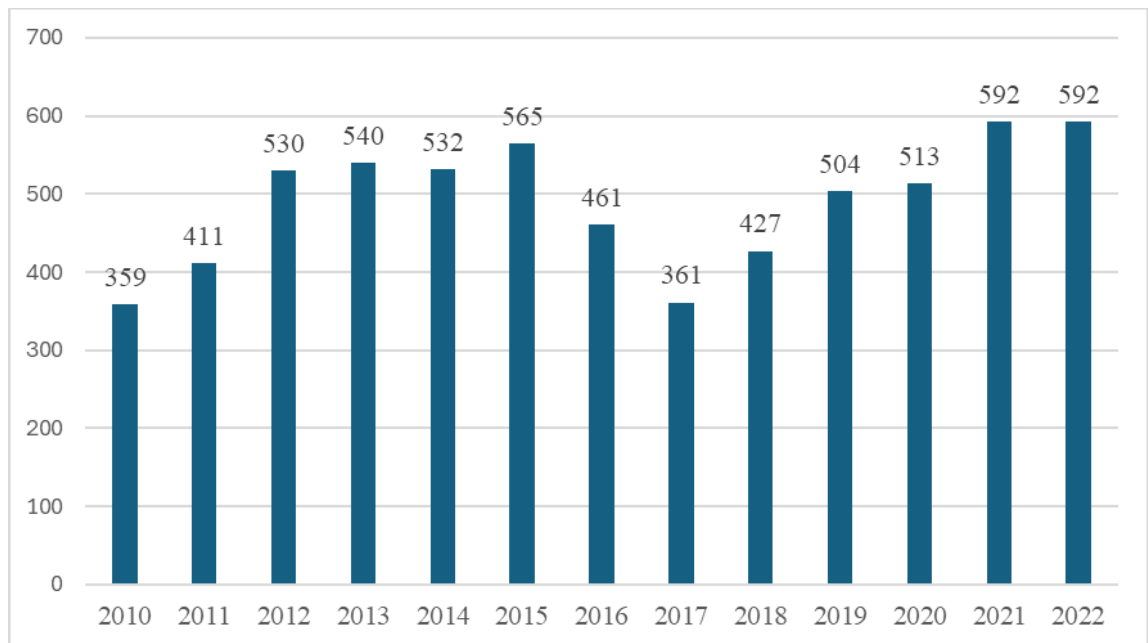


Рис. 2.2 Динаміка кількості франчайзерів на ринку України протягом 2010-2022 рр., (одиниць)

Джерело: складено автором за матеріалами[22].

Згідно отриманих даних, ринок франшиз в Україні динамічно розвивається. Незважаючи на деяке зниження у 2020 році, ймовірно, було пов'язане з пандемією COVID-19, кількість франчайзерів продовжує зростати, що підтверджує той факт, що ринок франшиз в Україні стійкий до криз.

Український ринок франчайзингу демонструє вражаюче зростання: понад 23 000 франчайзингових точок та близько 700 франчайзерів пропонують свої бізнес-моделі, домінуючи на ринку з 65% часткою [1]. Ця динаміка робить

франчайзинг надзвичайно привабливим для початківців, адже він дає можливість швидко розпочати та розвивати бізнес, спираючись на силу відомого бренду, налагоджені процеси та базу клієнтів франчайзера. На рисунку 3 представлено галузеву структуру франчайзингу в Україні [15].



Рис. 2.3. Галузева структура франчайзингу в Україні за 2023 рік

Джерело: складено автором за матеріалами [23].

Роздрібна торгівля є безперечним лідером франчайзингового ринку України, займаючи близько 59% його галузевої структури. Цей сегмент включає широкий спектр брендів, знайомих українським споживачам:

- «Галя Балувана» (930 франчайзингових точок);
- «Сімейна пекарня» (290 франчайзингових точок);
- «М'ясомаркет» (254 франчайзингових точок);
- «Наш Край» (180 франчайзингових точок);

«Галя Балувана» розпочалася у 2018 році з скромного магазину в Луцьку, пропонуючи покупцям домашні напівфабрикати. Завдяки унікальній концепції, що поєднує власне виробництво з франчайзинговою мережею, компанія стрімко розвивалась. Лише за три роки «Галя Балувана» розширила свою мережу до 700 магазинів, співпрацюючи з 250 партнерами-франчайзі. На лютий 2024 року кількість магазинів сягнула 930, а число партнерів

скоротилося до 200, демонструючи чітку тенденцію до укрупнення франшиз [24].

«Сімейна пекарня» - це мережа магазинів, де можна знайти не лише свіжоспечений хліб, рум'яні пиріжки та запашну випічку, але й зручні заморожені напівфабрикати власного виробництва. Їхні магазини представлені у трьох форматах: класична пекарня, пекарня з можливістю самостійного випікання піци вдома та пекарня з піцерією. «Сімейна пекарня» - це частина компанії Fedets Family Bakery, яка з 2009 року тішить українців якісною випічкою під брендами «Булочна №1» та «Франс.уа». З 2014 року «Сімейна пекарня» розвивається по франшизі, пропонуючи партнерам вигідну бізнес-модель та можливість стати частиною успішного бренду [25].

М'ясомаркет - це мережа магазинів кулінарних ідей, що стрімко розвивається під керівництвом МХП та партнерів. Їх вражаюча кількість налічує вже 263 точки, враховуючи як франчайзингові магазини, так і власний ритейл МХП, який наразі трансформується в кулінарну компанію. Історія М'ясомаркет розпочалася у липні 2020 року з відкриття першого магазину в Ковелі. За три роки мережа розширилась до 240 торгових точок, охопивши 20 областей України [26].

З 2001 року мережа супермаркетів «Наш Край» - один із ключових проектів Volwest Group (поряд із SPAR в Україні) - невпинно розвивається на українському ринку. За цей час мережа розширила свою географічну присутність та кількість магазинів, охопивши 19 регіонів. З 2004 року «Наш Край» пропонує покупцям три зручних формати: класичний супермаркет, магазин «біля дому» та експрес. Налічуючи понад 180 магазинів, «Наш Край» пишається тим, що 90% з них є успішними франчайзинговими точками [27].

Лідери ринку у сфері послуг (25% галузевої структури):

- LaLaEnglish;
- Нова пошта (2060 франчайзингових точок);
- IT Education Academy;

Lala English - це не просто мовні курси, а можливість відкрити власну справу, що буде приносити не лише дохід, але й щире задоволення. Цей бізнес стане ідеальним вибором для амбітних жінок, які прагнуть самореалізації та хочуть робити щось дійсно корисне. Lala English - це шанс поєднувати викладання з підприємництвом, не турбуючись про пошук нових учнів [28].

Нова Пошта - це не просто поштовий оператор, а й один із найуспішніших українських бізнесів. Заснована у 2004 році, компанія швидко стала лідером на ринку, пропонуючи широкий спектр послуг з доставки поштових відправлень та вантажів по всій Україні та за її межами [29].

ІТЕА (IT Education Academy) - це всеукраїнський освітній проект, який прагне зробити Україну лідером у сфері ІТ-індустрії. ІТЕА пропонує комплексну підготовку та розвиток спеціалістів, що відповідають сучасним вимогам ринку [27].

Провідні франчайзери у сфері громадського харчування (15% галузевої структури):

- Good Beer (190 франчайзингових точок);
- Lviv Croissants (160 франчайзингових точок);
- Aroma Kava (220 франчайзингових точок);

Good Beer, заснована у 2015 році, динамічно розвивається і вже встигла стати міжнародною мережею магазинів розливного пива. Її штаб-квартира знаходиться в Берліні, а магазини представлені у трьох країнах: Німеччині, Польщі та Україні [30].

Lviv Croissants - це не просто пекарня, а й візитна картка Львова. Заснована у 2015 році, вона швидко перетворилася з маленької пекарні на справжню імперію смачних круасанів. Надихнувшись концепцією кафе Франс.уа, Андрій Галицький відкрив першу точку Lviv Croissants у Львові, і вже за вісім років мережа виросла до 160 пекарень у 2 країнах: 148 в Україні та 11 в Польщі [31].

Aroma Kava - це мережа, яка з 2014 року завойовує Україну. З однієї кав'ярні у Харкові Aroma Kava перетворилася на 350 закладів у 45 містах. Їх

секрет - якісна кава, широкий вибір напоїв, затишна атмосфера, зручне розташування та доступні ціни [32].

Український ринок франчайзингу активно розвивається, про що свідчить збільшення частки вітчизняних франшиз. Це сприятлива тенденція, яка демонструє зростання та зміцнення українського бізнесу. Водночас, динамічний розвиток ринку привернув увагу й іноземних гравців. Зростає кількість міжнародних компаній, які зацікавлені у виході на український ринок за допомогою франчайзингу відкриває нові можливості для українського бізнесу, адже надає доступ до передових технологій, знань та управлінського досвіду.

Однак, важливо зазначити, що посилення конкуренції з боку іноземних компаній також ставить перед українським франчайзингом нові виклики. Для того, щоб зберегти та зміцнити свої позиції, українським франчайзерам необхідно постійно вдосконалювати свої пропозиції, підвищувати якість продукції та послуг, а також активно просувати свої бренди. Розглянемо структуру франшиз в Україні з 2017 по 2020 рік (рис. 2.4).

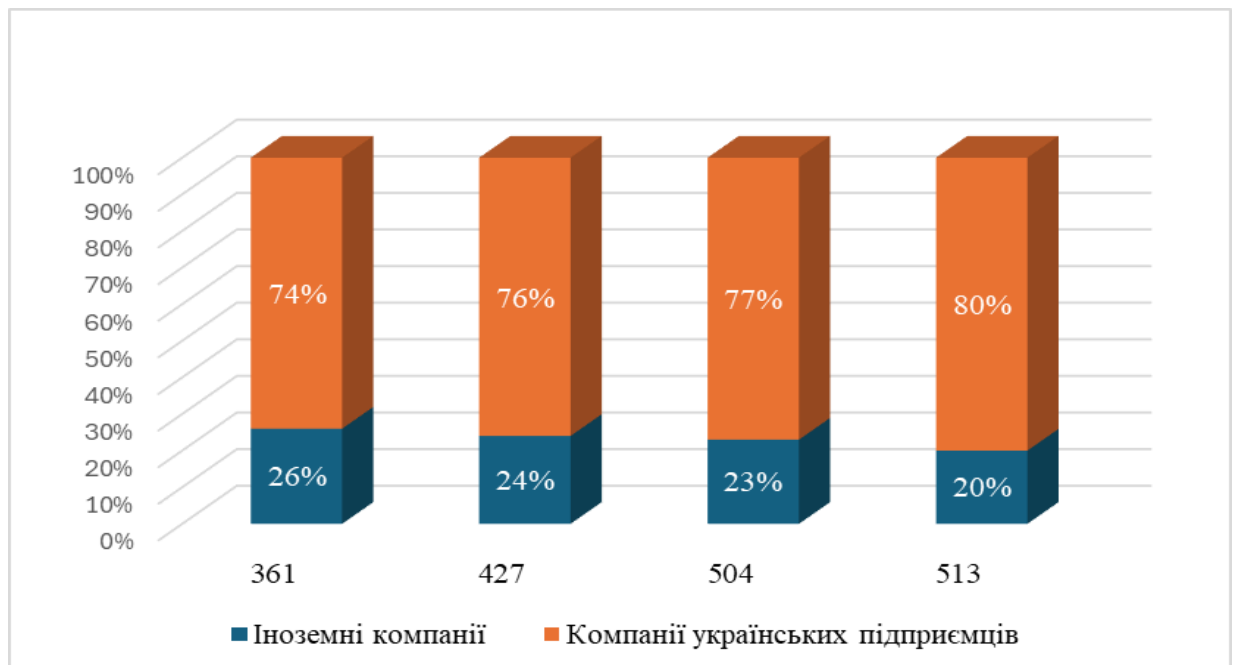


Рис. 2.4. Структура походження франчайзингових відносин в Україні в 2018-2020 рр.

Джерело: складено за матеріалами [33].

Незважаючи на складнощі, ринок франчайзингу в Україні демонструє стійке зростання. З'являється дедалі більше якісних пропозицій від сумлінних франчайзерів, які успішно розвиваються не лише в межах країни, але й за кордоном. Це свідчить про значний потенціал та перспективи вітчизняного франчайзингу, його готовність до виходу на новий рівень.

2022 рік став складним викликом для українського ринку франшиз, зокрема й у сфері громадського харчування. Війна суттєво вплинула на ведення бізнесу, адже змусила багато закладів закритися, особливо в регіонах, що постраждали від бойових дій. Розглянемо більш детально франшизи України у сфері громадського харчування:

Таблиця 2.1

Франшизи в Україні станом на 2022 рік у сфері громадського харчування

<i>Назва франшизи</i>	<i>Сфера діяльності</i>	<i>Обсяг інвестицій</i>	<i>Розмір роялті</i>	<i>Термін окупності</i>
Сімейна пекарня	Магазин свіжої випічки	від 18 000 дол. США	2%	від 10-ти місяців
«Франс. уа»	Громадське харчування	20 000 - 25 000 дол. США	відсутнє	18 міс.
Salateira	Міжнародна мережа ресторанів здорового харчування	120000 дол. США	3-4%	24 міс.
Перша Пекарня Твого Міста	пекарня	від 18 000 дол. США	2%	від 9 місяців
Pizza Celentano Ristorante	піцерія	від 60 000 до 180 000 дол. США	Н/Д	від 12 місяців
Aroma Kava	Кав'ярня	250 000 до 850 000 грн	2%	від 6 місяців
MUCHO GUSTO	магазин іспанської гастрономії	10 000 євро	Н/Д	від 6 місяців

<i>Назва франшизи</i>	<i>Сфера діяльності</i>	<i>Обсяг інвестицій</i>	<i>Розмір роялті</i>	<i>Термін окупності</i>
Grill Pub	міжнародна мережа гриль-ресторанів	від 28 100 до 33 800 дол. США	2%	від 6 місяців
KARTOFAN	заклад швидкого харчування	від 15 000 до 30 000 дол. США	5%	від 6 до 18 місяців
Молоко від фермера	фуд-бренд натуральних продуктів	від 30 000 до 50 000 дол. США	2%	11 місяців

Джерело: складено автором за матеріалами [34]

Ринок франшиз громадського харчування в Україні пропонує різноманітні можливості з різними рівнями інвестицій, роялті та термінів окупності.

Ця форма ведення бізнесу стає потужним чинником, що стимулює приплив інвестицій в Україну, сприяє впровадженню передових технологій та методів ведення справ. Завдяки франчайзингу вітчизняні компанії отримують можливість інтегруватися у світові, зокрема європейські, виробничі та фінансово-інвестиційні ланцюги.

Досвід європейських країн відкриває нові можливості для адаптації та впровадження моделей франчайзингового бізнесу в Україні. Це питання потребує подальшого ретельного вивчення та аналізу з метою визначення оптимальних шляхів розвитку та максимізації потенціалу даного сектору в українських економічних реаліях.

2.2 Особливості франчайзингової стратегії МакДональдс

МакДональдс - це одна з найвідоміших і найуспішніших франчайзингових компаній у світі. Її модель франчайзингу зіграла ключову роль у розширенні компанії на міжнародному рівні та зробила її одним із найпізнаваніших брендів у світі.

У 1940-х роках брати Моріс («Мак») та Річард («Дік») МакДональди відкрили невеликий ресторанчик у Сан-Бернардіно, Каліфорнія. Спочатку їхнє меню пропонувало широкий вибір страв, приготованих на барбекю. Проте з часом, зіткнувшись з жорсткою конкуренцією, вони вирішили змінити концепцію закладу. У 1948 році брати МакДональди впровадили систему швидкого обслуговування з обмеженим меню та низькими цінами. Цей революційний підхід виявився надзвичайно успішним, подвоюючи прибуток ресторану [35].

В 1950-х роках Рей Крок, підприємець, який побачив потенціал у ресторані McDonald's, придбав право на франшизу. Відкрився перший ресторан McDonald's за франшизою в Дес-Плейнс, штат Іллінойс. Згодом Крок викупив частку братів у компанії, ставши її єдиним власником.

Мережа McDonald's стрімко розширювалася по всій Америці, пропонуючи доступну та зручну їжу. З'явився й клоун Рональд Макдональд, який став символом бренду.

У 1960-х роках McDonald's досяг нового рівня успіху, продавши мільярдний гамбургер. Компанія вдосконалювала систему франчайзингу, роблячи акцент на довгостроковому розвитку. McDonald's став не просто рестораном швидкого харчування, а й іконою американської культури, поширюючись по всьому світу. 1970-ті роки ознаменувалися виходом McDonald's на міжнародний ринок. Компанія відкривала ресторани в інших країнах, стикаючись з культурними відмінностями та адаптуючи свою концепцію до місцевих потреб. McDonald's став одним із лідерів світової індустрії харчування. З 1980-х років і досі McDonald's продовжує розширюватися, долаючи нові ринки та впроваджуючи інновації. Проте компанія стикається з критикою за нездорову їжу, вплив на навколишнє середовище та культурну гомогенізацію [36].

Незважаючи на критику, McDonald's залишається однією з найвідоміших та найуспішніших компаній у світі, яка революціонізувала індустрію швидкого харчування та мала значний вплив на культуру харчування в усьому світі. Зараз

McDonald's пропонує чотири різноманітні моделі франшизи, які відповідають різним потребам та інвестиційним можливостям підприємців.

1. Традиційний ресторан: основа імперії McDonald's - цей класичний формат являє собою повноцінний ресторан McDonald's, розташований у вільностоячих будівлях, жвавих торгових центрах, фудкортах та інших місцях з високим трафіком. Франчайзі володіє та керує рестораном, пропонуючи повне меню, що включає всі знайомі та улюблені страви McDonald's, гарантуючи незмінно високі стандарти якості та обслуговування. Традиційні ресторани McDonald's відомі своєю зручністю, передбачуваністю та доступністю, що робить їх вигідним вибором як для досвідчених гравців на ринку франшиз, так і для новачків.

2. Супутникове розташування: гнучкість для нестандартних місць - ця модель франшизи пропонує більшу гнучкість, даючи можливість керувати рестораном McDonald's у нетрадиційних локаціях, таких як: (роздрібні магазини, торгові центри, аеропорти, університети, лікарні). Меню в таких ресторанах може бути трохи скороченим у порівнянні з традиційним рестораном, а в деяких випадках можуть пропонуватися додаткові пункти меню, які не належать до McDonald's. Франшизи супутникових ресторанів підходять для підприємців, які прагнуть до менших інвестицій та більшої гнучкості у виборі місця розташування.

3. Small Town Oil: McDonald's для невеликих міст - ці ресторани розміщуються на заправних станціях та придорожніх магазинах, пропонуючи повне меню McDonald's в спільній зоні. Франшизи Small Town Oil оптимізовані для обслуговування невеликих міст та громад, де може бути складно підтримувати повноцінний ресторан McDonald's. Цей формат дає зручний доступ до їжі та напоїв McDonald's для жителів та мандрівників у сільській місцевості.

4. BFL-франшизи: швидкий шлях до володіння рестораном McDonald's-передбачають оренду вже обладнаних та мебльованих приміщень McDonald's. Франчайзі BFL не володіють нерухомістю, але зосереджуються на управлінні

рестораном та наданні якісного обслуговування клієнтам. Ця модель підходить для досвідчених операторів, які прагнуть до швидкого входу на ринок з мінімальними інвестиціями в нерухомість [37].

McDonald's прагне до того, щоб його ресторани по всьому світу відповідали найвищим стандартам якості та обслуговування. Саме тому компанія пропонує своїм франчайзі всебічну програму навчання, яка гарантує їм глибоке розуміння всіх аспектів ведення бізнесу McDonald's. Наприклад, франчайзер пропонує 2-18 тижневий практичний курс, протягом якого, франчайзі отримує від приготування їжі та обслуговування клієнтів до управління персоналом та маркетингу. Цей курс проходить безпосередньо в ресторані McDonald's, обраному саме франчайзером. Також, McDonald's пропонує широкий спектр додаткових навчальних програм, таких як курси, семінари, конференції та практичні заняття, які спрямовані на розвиток ваших навичок та знань в різних сферах, включаючи лідерство, маркетинг та управління персоналом [37].

Інвестиції у франшизу McDonald's – це можливість стати частиною всесвітньо відомого бренду та отримати вигідний бізнес. Основну вартість франшизи складає:

- Паушальний платіж за франшизу: \$45 000 (невід'ємна плата, яка сплачується McDonald's за право володіти та експлуатувати франшизу).
- Загальний обсяг інвестицій: цифра варіюється від \$1 200 000 до \$2 235 000 доларів (витрати на будівництво або оренду ресторану, обладнання, запаси, маркетинг та інші початкові витрати).
- Необхідний ліквідний капітал: для того, щоб покрити початкові витрати складає від \$500 000 до \$750 000.
- Роялті: 4% від щомісячного чистого обсягу продажів сплачується McDonald's, як роялті за використання їхнього бренду та систем.
- Маркетинговий платіж додатково сплачується до роялті (близько 4% або більше від щомісячного чистого обсягу продажів) [38].

Хоча інвестиції у франшизу McDonald's потребують значних коштів, вони можуть окупитися вже протягом першого року роботи, завдяки високій впізнаваності бренду та стійкому попиту на продукцію McDonald's.

На українському ринку McDonald's відходить від світової практики, адже тут не застосовується франчайзингова схема. Натомість, діяльністю ресторанів керує безпосередньо українська дочірня компанія «МакДональдз Юкрейн Лтд». Ця модель відрізняється від загальносвітової, де з 40 031 ресторану групи, що працювали в понад 100 країнах станом на кінець 2021 року, 37 295 (93%) функціонували за франшизою [39].

У 2007 році McDonald's в Україні мав 56 ресторанів, з яких 22 розташовувалися в столиці, а інші – у великих містах. Тоді компанія ставила мету досягти 100 закладів протягом 5-7 років [39].

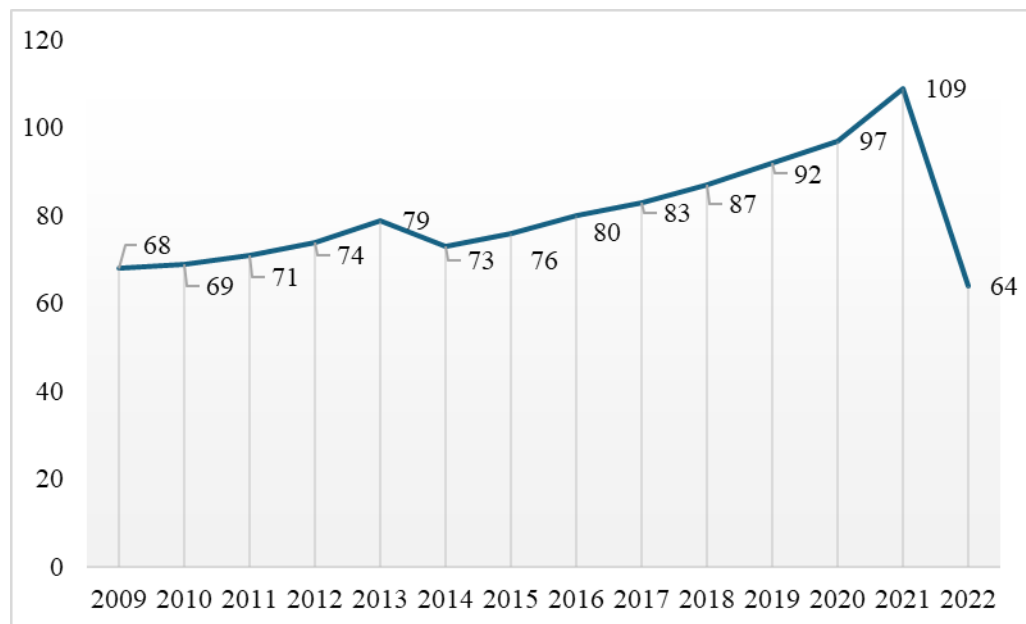


Рис. 2.5. Кількість ресторанів McDonald's в Україні 2009-2022 рр., одиниць.

Джерело: складено автором на основі даних компанії McDonald's [39].

Проте, амбітні плани зіткнулися з низкою викликів: економічна криза 2008 року, анексія Криму та воєнні дії на сході України в 2014-2015 роках. Незважаючи на ці складнощі, McDonald's продовжив розширюватися, щорічно

відкриваючи нові ресторани. Проте, темпи зростання значно сповільнилися, і лише в 2021 році мережа сягнула позначки в 100 закладів.

На основі відкритих даних було проведено ґрунтовне дослідження, результати якого візуалізуються на схемі 2.6.



Рис. 2.6. Динаміка фінансово-економічних показників діяльності глобальної корпорації McDonald's 2020-2023 рр., млрд дол. США
Джерело: складено автором на основі даних компанії McDonald's [39].

Графік показує, що McDonald's протягом 2020-2023 років демонстрував стійке зростання всіх ключових фінансово-економічних показників. Це свідчить про те, що компанія знаходиться в сприятливому фінансовому стані і має гарні перспективи розвитку.

Розглянемо рентабельність продажів:

За підсумками 2023 року збільшило виручку в 3,9 раза порівняно з попереднім роком, до 12,9 млрд грн. Згідно з фінансовими результатами за 2023 рік, чистий прибуток підприємства становив 1,29 млрд грн проти збитку в 2 млрд грн у 2022 році.

Ключовою характеристикою ефективності бізнесу є ROS — ц рентабельність продажу. Завдяки показнику можна дізнатися, скільки відсотків складає прибуток від загального виторгу компанії. ROS обчислюється в такий спосіб:

$ROS = A/B \times 100\%$, де А — чистий прибуток, а В — оборот.

$P_{пр} = 1.29/12.9 \times 100 = 10\%$

$P_{пр} = 10\%$

Даний показник говорить про те, що з кожної гривні макдональдс заробив 10 коп.

McDonald's в Україні продемонстрував стійке зростання та значне покращення рентабельності у 2023 році. Рентабельність продажів 10% свідчить про те, що компанія веде ефективний бізнес, який генерує значний прибуток.

2.3. Перспективи розвитку франчайзингової моделі бізнесу в системі зовнішньоекономічних зв'язків України (на прикладі харчової галузі).

Франчайзинг в Україні набирає обертів, відкриваючи широкі перспективи для інвесторів. Ця концепція, що з'явилася на початку 90-х років після розпаду СРСР, протягом першого десятиліття не мала чіткої законодавчої бази. Лише у 2003 році з прийняттям Цивільного та Господарського кодексів було закладено правові основи для її функціонування. Проте протягом наступних десятиліть регулювання франчайзингу залишалося недосконалим, адже українське законодавство не містило всіх необхідних норм, а судова практика не була чітко сформована. Ці прогалини частково заповнюють саморегульовані неурядові асоціації, оскільки в Україні відсутній спеціальний урядовий орган, що регулює продаж франшиз [40].

Попри недосконалості українського законодавства та відсутність чіткої регуляторної бази, міжнародні та вітчизняні франчайзингові компанії зуміли знайти гнучкі структури та альтернативні механізми для успішного розвитку

своїх бізнесів. Багато американських та міжнародних брендів, таких як Domino's Pizza, KFC, FitCurves, Hyatt, Hilton, Marriott та Radisson, вже давно й плідно співпрацюють з франчайзі в Україні [41]. Їхній досвід доповнюється численними успішними кейсами локальних франшиз у сфері харчування, роздрібною торгівлі, послуг та інших галузей. Українські підприємці дедалі частіше обирають франчайзинг як стратегію розширення свого бізнесу, адже це дає їм доступ до готових, перевірених моделей ведення справи, розпізнаваних брендів, маркетингових ресурсів та ноу-хау [42].

Український ринок активно заповнюється міжнародними франшизами, переважно з секторів торгівлі та послуг. Більшість європейських франчайзингових мереж, представлених в Україні, належать польським, італійським, німецьким та французьким брендам. Однак й американські компанії не здають позицій: в країні успішно функціонують близько десяти ключових американських брендів. Це відкриває значні можливості для подальшої експансії американських компаній на український ринок [43].

У 2022 році через військову агресію російської федерації економіка України зазнала найзначніших втрат, збитків та руйнувань за всю історію незалежності. Проте, вона також несподівано стимулювала вихід українських франшиз на європейський ринок. Багато українських підприємців, рятуючись від війни, переїхали до країн Європи, де вони почали ділитися своїм досвідом та знаннями, пропонуючи свої франшизи європейським бізнесменам [44]. Вихід українських франшиз на європейський ринок не лише сприяє економічному відновленню України, але й знайомить європейців з українською культурою та підприємницьким духом. Це також відкриває нові можливості для співпраці та обміну досвідом між Україною та Європою. З початком жорстокої російської агресії в 2022 році Польща стала не лише першим притулком для мільйонів українців, що рятуються від війни, але й першим логічним кроком для розширення українського бізнесу [45].

Першими на польський ринок вийшли «Львівські Круасани». Ця мережа пекарень, заснована у Львові в 2015 році, вже мала досвід невдалої спроби

виходу на європейський ринок. Проте, врахувавши свої помилки, вони змогли успішно адаптувати свої рецепти та цінову політику до польських вподобань. Перший заклад «Львівських Круасанів» в Польщі відкрили у прикордонному Згожельці. [44]. За ним з'явилися два кафе у Вроцлаві та два у Варшаві. Асортимент продукції залишився незмінним, але начинку деяких круасанів адаптували до польських смаків.

Наступним українським франчайзингом, який підкорив польський ринок, став ресторан «Чорноморка». Війна змусила їх шукати нові можливості за кордоном. Перший заклад у румунській Констанці пропрацював лише півроку, стикнувшись з проблемою адаптації рецептів та інгредієнтів до європейського смаку. Тому, врахувавши досвід, власники «Чорноморки» відкрили нові заклади в Польщі під назвою Czarnomorka. Меню Czarnomorka схоже на українське, але з деякими адаптаціями до польських вподобань. Наприклад, з'явився традиційний польський суп журек, а також вітрина з свіжою рибою та морепродуктами, яку можна забрати з собою або приготувати на місці [46].

Популярний франчайзинг «Галя Балувана» також вийшов на європейський ринок, але під новою назвою «MultiCook». Основна концепція залишилася незмінною: виробництво та продаж домашньої їжі. Проте, як і в інших випадках, однією з головних проблем стала різниця в смакових уподобаннях. Щоб подолати цю проблему, власники «MultiCook» адаптували рецепти, використовуючи польські продукти та змінюючи меню, щоб зробити продукцію більш впізнаваною для поляків [47].

Внаслідок розв'язаної росією війни проти України, багато українських франчайзерів і франчайзі змушені були закрити свої бізнеси або ж прийняти рішення про перенесення свого підприємства на іншу територію. У зв'язку з цим, для аналізу розвитку української франчайзингової моделі бізнесу було обрано показник «Плата за використання інтелектуальної власності» [48]. Це зумовлено тим, що франшиза являє собою передачу прав на ІВ, таких як торгові марки, ноу-хау та бізнес-моделі, за винагороду, також аналіз платежів за ІВ може допомогти оцінити обсяг франчайзингового ринку (рис. 2.7).

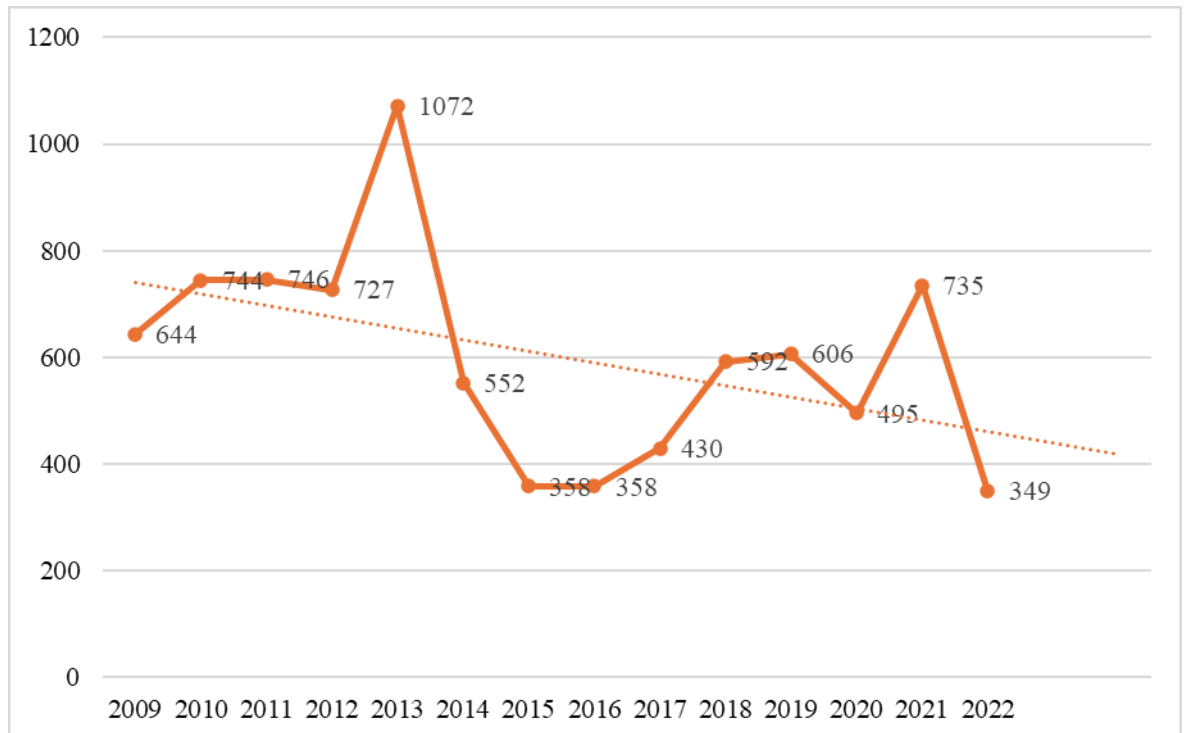


Рис. 2.7. Динаміка кількості роялті та ліцензійних платежів, надходження від українських франчайзі (млн. дол. США) 2009-2022 рр.,

Джерело: складено автором за матеріалами [49].

Можна дійти висновку, що українські франчайзі, як в Україні, так і за її межами мають потенціал для зростання, але розвиток залежить від низки чинників, як-от політична та економічна стабільність, рівень захисту ІВ, а також від спроможності українських компаній створювати та використовувати інноваційні продукти та послуги.

В рамках проекту Ukraine-Ready4EU, спрямованого на посилення зв'язків між українськими малими та середніми підприємствами (МСП) та єдиним ринком Європейського Союзу (ЄС), розпочато ініціативу «Бізнес-міст». Ця ініціатива, що фінансується ЄС в рамках програми «Бізнес-міст» SMP-COSME-2023-SMEUA, ставить за мету надати фінансову підтримку та консультаційні послуги до 1500 українським МСП, які прагнуть розширити свою діяльність на ринку ЄС та налагодити плідні партнерські відносини з підприємствами ЄС [47].

З 2 квітня 2024 року проєкт Business Bridge - Ukraine-Ready4EU пропонує українським МСП 5 видів підтримки для розширення їх діяльності на ринку ЄС:

1. Участь у ділових зустрічах: фінансування для участі в офіційних заходах, торгових ярмарках, місіях компаній або брокерських заходах в ЄС.

2. Підтримка відповідності стандартам ЄС: зовнішня допомога у досягненні відповідності вимогам стійкої, цифрової та життєздатної економіки ЄС.

3. Сертифікація продукції: експертиза та сертифікація продукції, необхідної для доступу на єдиний ринок ЄС.

4. Допомога з експортно-імпортними процедурами: зовнішня допомога у виконанні митних або інших формальних вимог до експорту/імпорту на єдиний ринок ЄС.

5. Підтримка патентної та ліцензійної діяльності: допомога в адаптації патентної та ліцензійної діяльності до вимог єдиного ринку ЄС.

Важливо зазначити, що для участі в програмі МСП повинні відповідати певним критеріям відбору, зокрема бути українською компанією, зареєстрованою та що працює на території України під ефективним контролем, або переїхати до країн ЄС, залишаючись зареєстрованою в Україні.

Вихід українських франшиз на європейський ринок не лише сприяє економічному відновленню України, але й знайомить європейців з українською культурою та підприємницьким духом. Це також відкриває нові можливості для співпраці та обміну досвідом між Україною та Європою [50].

Війна не змогла зламати український дух підприємництва. Навпаки, вона стимулювала українських бізнесменів шукати нові можливості та виводити свої франшизи на міжнародний ринок. Це свідчить про стійкість та потенціал української економіки, яка обов'язково відновиться та стане ще сильнішою після закінчення війни.

Висновки до розділу 2

Важливою тенденцією є зростання частки вітчизняних франшиз, що свідчить про зміцнення та розвиток українського бізнесу. Зростання конкуренції з боку іноземних компаній ставить перед українським франчайзингом нові виклики, які потребують постійного вдосконалення пропозицій, підвищення якості продукції та послуг, а також активного просування брендів. Франчайзинг стає потужним чинником, що стимулює приплив інвестицій в Україну, сприяє впровадженню передових технологій та методів ведення справ, а також інтеграції вітчизняних компаній у світові виробничі та фінансово-інвестиційні ланцюги. Франчайзинг може стати потужним драйвером економічного розвитку України, стимулюючи інвестиції, впровадження інновацій та створення нових робочих місць. Завдяки франчайзингу українські компанії можуть інтегруватися у світові виробничі та фінансово-інвестиційні ланцюги, а також отримати доступ до передових технологій та знань. Подальший розвиток франчайзингу в Україні потребує ретельного вивчення та аналізу європейського досвіду з метою визначення оптимальних шляхів розвитку та максимізації потенціалу даного сектору в українських економічних реаліях.

Для оцінки перспектив розвитку торгових мереж в Україні на основі франчайзингу ми обрали ресторани McDonald's. McDonald's в Україні відрізняється від світової практики: замість франшизи, діяльністю керує українська дочірня компанія «МакДональдз Юкрейн Лтд». Незважаючи на амбітні плани, економічна криза 2008 року, анексія Криму та війна на сході України значно сповільнили темпи розширення мережі. Проте, McDonald's продовжив розвиватися, щорічно відкриваючи нові ресторани. У 2021 році мережа сягнула позначки в 100 закладів. За підсумками 2023 року виручка компанії зросла в 3,9 рази, а чистий прибуток сягнув 1,29 млрд грн (збитки в 2022 році становили 2 млрд грн). Рентабельність продажів (ROS) у 2023 році склала 10%.

Стрімкий розвиток сучасного світу диктує постійне вдосконалення та оновлення у всіх сферах, включаючи франчайзинг. Зміна технологій, винаходів, споживчих уподобань та вимог потребує від франчайзингових мереж динамічного підходу до розвитку, особливо при виході на європейський ринок, де важливо вміти адаптуватись під нових споживачів. Українські франшизи, не зважаючи на внутрішні та зовнішні виклики, проявляють високий рівень стійкості та адаптивності. Стимульовані зовнішніми факторами, зокрема воєнним конфліктом, українські бізнесмени активно розвивають свої підприємства, виводячи їх на міжнародний ринок. Цей процес відображає високий потенціал української економіки та її здатність до розвитку навіть у складних умовах.

ВИСНОВКИ

В ході дослідження ми виконали завдання, визначені на його початку, і дійшли певних висновків, які сформулюємо далі.

1. Сучасні дослідження франчайзингової моделі ведення бізнесу свідчать про її стрімке зростання з 1920-х років ХХ століття. Ця форма співпраці між великими та малими підприємствами набуває все більшої популярності, пропонуючи чітку структуру та взаємні вигоди для обох сторін. Франчайзинг ґрунтується на довгостроковій діловій співпраці, де велика компанія (франчайзер) надає індивідуальному підприємцю або групі підприємців (франчайзі) право (франшизу) на ведення бізнесу під своїм брендом. Ця діяльність може включати виробництво продукції, продаж товарів або надання послуг на визначеній території протягом чітко обумовленого терміну та на умовах, зафіксованих у договорі.

2. Міжнародний франчайзинг пропонує компаніям безліч переваг, таких як швидке розширення на нові ринки, зниження ризиків, доступ до місцевого досвіду та знань, підтримка бренду та менші шанси на невдачу. Франшиза дає можливість розпочати роботу в галузі, де може не бути попереднього досвіду, адже франчайзери (компанії, що продають франшизи) пропонують всебічне навчання. Однак, франчайзинг має свої ризики, такі як фінансові, юридичні та конкурентні загрози. Відповідальне ставлення до цих викликів, включаючи детальний аналіз ринку та співпрацю з франчайзером, є ключем до успіху на нових ринках, завдяки накопиченому досвіду і підтримці мережі.

3. Франчайзинг стає все більш популярним способом ведення бізнесу як в Україні, так і в усьому світі. Зростання цієї сфери зумовлює необхідність чіткого та ефективного регулювання, яке б захищало інтереси як франчайзерів, так і франчайзі. Регулювання франчайзингових договорів відрізняється в залежності від країни. У США діє дворівнева система регулювання, що включає федеральні та штатні закони. В ЄС ключову роль

відіграють національні законодавчі акти держав-членів. В Україні законодавча база щодо франчайзингу не досконала, що призводить до проблем в його практичному застосуванні. Не існує чіткого визначення франчайзингу, а його регулювання здійснюється за допомогою договору комерційної концесії, який регламентується Цивільним та Господарським кодексами України. Незважаючи на недосконалість законодавства, ринок франчайзингу в Україні демонструє стійке зростання. Це свідчить про його значний потенціал та зацікавленість підприємців у цій формі ведення бізнесу.

4. Ринок франчайзингу в Україні стрімко розвивається, демонструючи значний потенціал та стійкість до криз. Цьому сприяє низка факторів, зокрема зростання кількості малих та середніх підприємств, сприятливий інвестиційний клімат, широкий спектр франшиз та зростання популярності онлайн-торгівлі. Українські франчайзери успішно конкурують з іноземними, про що свідчить збільшення частки вітчизняних франшиз та поява нових якісних пропозицій. Франчайзинг стає потужним чинником, що стимулює приплив інвестицій, впровадження передових технологій та інтеграцію вітчизняних компаній у світові виробничі та фінансово-інвестиційні ланцюги.

5. McDonald's в Україні має унікальну модель, відмінну від світової практики. На відміну від більшості країн, де франшиза є ключовим фактором успіху, в Україні діяльністю ресторанів керує дочірня компанія «МакДональдз Юкрейн Лтд». Незважаючи на виклики, пов'язані з економічною кризою, анексією Криму та війною на сході України, McDonald's продовжив розширюватися в Україні, хоча й темпи зростання значно сповільнилися. У 2021 році мережа сягнула позначки в 100 закладів, а в 2023 році продемонструвала стійке зростання всіх ключових фінансово-економічних показників. Рентабельність продажів 10% свідчить про те, що компанія веде ефективний бізнес, який генерує значний прибуток.

6. Війна 2022 року стала значним викликом для українського франчайзингу. Багато українських франчайзерів і франчайзі змушені були

закрити свої бізнеси або ж прийняти рішення про перенесення свого підприємства на іншу територію. Проте війна також несподівано стимулювала вихід українських франшиз на європейський ринок. Багато українських підприємців, рятуючись від війни, переїхали до країн Європи, де вони почали ділитися своїм досвідом та знаннями, пропонуючи свої франшизи європейським бізнесменам. Вихід українських франшиз на європейський ринок не лише сприяє економічному відновленню України, але й знайомить європейців з українською культурою та підприємницьким духом. Підтримка українських малих та середніх підприємств у відповідності до стандартів ЄС, сертифікація продукції та адаптація патентної діяльності сприяє інтеграції національних бізнесів в європейську економіку. Це також відкриває нові можливості для співпраці та обміну досвідом між Україною та Європою.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Франчайзинг: поняття, види, форми. Договір франчайзингу URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/law/9649/>
2. A Brief History of Franchising | Washington D.C., U.S.. URL: <https://www.franchise-law.com/franchise-law-overview/a-brief-history-of-franchising.shtml>
3. Дахно І.І., Бабіч Г.В., Барановська М.В. Зовнішньоекономічний менеджмент. Навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2016. – С.17.
4. Franchising: Types, Advantages and Disadvantages. URL: <https://www.yourarticlelibrary.com/business/franchising-types-advantages-and-disadvantages/41231>
5. Договір франчайзингу URL: https://pidru4niki.com/1506091362188/turizm/dogovir_franchayzingu
6. Договір франчайзингу (комерційної концесії) URL: https://tourlib.net/books_ukr/karyagin10-1.htm
7. Забаштанська Т. Історичні аспекти розвитку франчайзингу в діяльності посередницьких підприємств / Т.В. Забаштанська // Проблеми і перспективи економіки та управління. - 2016. - № 1 (5). - С. 36-44.
8. Добрянська Ю.О., П'ясечна А.В., Косар Н.С. Дослідження сучасного стану франчайзингу в Україні та світі //Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. - Випуск №7. – С. 122–126.
9. Лазоренко Т. І., Фролова А. М. Розвиток франчайзингу у світі та в Україні. / Т. І. Лазоренко, А. М. Фролова // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2017. — № 17. С. 199 – 207.
10. Нечепуренко С.О. Ефективність франчайзингу як форми ведення бізнесу. / С.О. Нечепуренко// Національний університет «Львівська політехніка». - 2014. - С.199-206.
11. Зайцев І. Франчайзинг для франчайників / Зайцев І. – К.: Галицькі контракти. – 2014. – №5. – 335 с.

12. Особливості розвитку франчайзингу в Україні URL: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/130737>
13. Офіційний сайт Prostobiz – підтримка малого та середнього бізнесу URL: <https://www.prostobiz.ua/>
14. Marketingtutor.net URL: <https://www.marketingtutor.net/>
15. See William L. Killion, The Modern Myth of the Vulnerable Franchisee: The Case for a More Balanced View of the Franchisor-Franchisee Relationship, 28 FRANCHISE L.J. 23, 27.
16. Disclosure Requirements and Prohibitions Concerning Franchising. URL: <https://www.federalregister.gov/documents/2019/03/13/2019-04466/disclosure-requirements-and-prohibitions-concerning-franchising>.
17. Регламент № 330/2010 від 20 квітня 2010 року URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2010:102:0001:0007:EN:PDF>.
18. Цивільний кодекс України. Прийнятий Верховною Радою України від 16.01. 2003 р., введений в дію з 01.01.2004р.// Відомості Верховної Ради України. – 03.10.2001. – №40. – Ст.356
19. Господарський кодекс України. Прийнятий Верховною Радою України від 16.01. 2003 р., введений в дію з 01.01.2004р.// Відомості Верховної Ради України. – 02.05.2003. – №18. – Ст.144
20. Цимбал Л. Л. Зарубіжний досвід фінансування малого і середнього бізнесу / Цимбал Л. Л. – К.: Фінанси України. 2014. – № 5. – 351 с.
21. Trading Economics URL: <https://tradingeconomics.com/world/royalty-and-license-fees-receipts-bop-us-dollar-wb-data.html>.
22. Асоціація франчайзингу (Україна) URL: <https://franchising.org.ua/>.
23. Franchise Group. (n.d.). Каталог франшиз - Franchise Group. <http://franchisegroup.com.ua/catalog-franchise>.
24. Галя Балувага. Офіційний сайт URL: <https://haliabaluvana.com/>
25. Сімейна Пекарня. Офіційний сайт URL: <https://family-bakery.com.ua/>
26. М'ясо маркет. Мережа Кулінарних ідей URL: <https://myasomarket.com.ua/>

27. UA-RETAIL.COM URL: <https://ua-retail.com/2024/02/top-10-franshiz-v-ukra%D1%97ni-za-rozmirom-merezhi/>.
28. Lala English URL: <https://www.lalaenglish.com.ua/>
29. Нова Пошта URL: <https://novaposhta.ua/>
30. Good Beer URL: <https://goodbeer.pro/ru/home/>
31. Lviv Croissants URL: <https://lvivcroissants.com/ua/en/>
32. Aroma Kava URL: <https://aromakava.ua/>
33. Офіційний сайт Асоціації франчайзингу в Україні URL: <http://fdf.org.ua/>.
34. Аналітичне бюро «InVenture Investment Group». Каталог франшиз та франчайзинг в Україні: найкращі франшизи України в 2023 році URL: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/articles/franchajzing-ta-najkrashi-franshizi-v-ukrayini-za-versiyeyu-inventure>
35. Крок Р. «McDonald's»: Як створювалася імперія: пер. з англ. М: Альпіна Бізнес Букс. 2008.
36. Малишкіна Є. Становлення і розвиток імперії «McDonald's». Соціально-економічні явища та процеси. № 4 (012), 2008. С. 59-62.
37. McDonald's Franchise Costs & Fees URL: <https://www.franchisedirect.com/foodfranchises/mcdonalds-franchise-07030/ufoc/>.
38. Franchise Capital URL : <https://franchise-capital.com/cases/franshyza-mcdonald-s/>
39. Опендатабот URL: <https://opendatabot.ua/c/23744453>.
40. Офіційний сайт Асоціації франчайзингу України. URL: <https://franchising.org.ua>.
41. Ukrainian Franchising Development Federation URL: <http://www.fdf.org.ua>.
42. Франчайзинг: переваги, недоліки і застосовність на практиці. Gazette в Україні URL: <https://gazette.com.ua/edu/franchajzing-perevagi-nedoliki-i-zastosovnist-na-praktitsi>.
43. Проблеми і перспективи розвитку франчайзингу URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/>

44. Семенчук І.М. Сучасний стан та тенденції розвитку франчайзингу в торговельній сфері економіки України. Стратегія економічного розвитку України. 2020. С. 195–207.
45. Тонюк М.О. Франчайзинг як особлива форма організації та функціонування бізнесу в Україні. Економіка та управління підприємствами. 2017. С. 687-689.
46. The Impact of Franchising on Development URL: <http://www.scielo.org.mx/pdf/prode/v49n193/0301-7036-prode-49-193-95en.pdf>
47. Franchising as a promising form of international business URL: http://mdu.edu.ua/wpcontent/uploads/files/25_11.pdf
48. Top 100 Franchises 2022 URL: <https://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/rankings>
49. Knoema URL: <https://knoema.net/datahub-search/>.
50. Construction Products Market URL: <https://www.cpmarket.eu/news/support-for-ukrainian-companies-to-join-the-eu-single-market>