

УДК 339.187.44

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-53-62

Олександр Зайцев, Анастасія Кордас

**ПОТОЧНИЙ СТАН ФРАНЧАЙЗИНГУ В УКРАЇНІ ТА У СВІТІ**

Александр Зайцев, Анастасия Кордас

**ТЕКУЩЕ СОСТОЯНИЕ ФРАНЧАЙЗИНГА В УКРАИНЕ И В МИРЕ**

Oleksandr Zaitsev, Anastasiia Kordas

**CURRENT STATE OF FRANCHISING IN UKRAINE AND IN THE WORLD**

У статті розкрито сутність франчайзингу, досліджено його сучасний стан в Україні та світі. Франчайзинг – це один із інструментів розвитку бізнесу, який довго й ефективно «працює» в розвинених економіках. У статті представлено результати дослідження, спрямованого на огляд рівня бізнесу на основі договорів франчайзингу та різних аспектів ведення такої комерційної діяльності. Франчайзинг розглядається як вид підприємницької діяльності, який має свої переваги перед іншими видами бізнесу. Саме ці переваги повинні зацікавити підприємців займатися бізнесом на основі придбання франшизи. У розвинених економіках франчайзинг – це один із найпопулярніших та надійних способів ведення бізнесу, але в Україні він ще не отримав належного розвитку, про що свідчить дослідження, на підставі якого можна зазначити, що значна частина підприємців недостатньо поінформовані про цю форму бізнесу. В умовах гострого дефіциту фінансування як основного, так і оборотного капіталу підприємств в Україні саме франчайзинг дозволяє створювати досить швидко зростаючий бізнес на досить вигідних умовах як для франчайзингової компанії, так і для покупців франшизи.

**Ключові слова:** франчайзинг; франшиза; франчайзер; франчайзі; торгова марка; роялті; бізнес.

Рис.: 4. Табл.: 2. Бібл.: 20.

В статті розкривається суть франчайзинга, изучается его текущее состояние в Украине и в мире. Франчайзинг представляет собой один из инструментов развития бизнеса, который давно и эффективно «работает» в развитых экономиках. В статье приводятся результаты исследования, направленного на обзор уровня бизнеса на основе договоров франчайзинга и о различных аспектах ведения такой коммерческой деятельности. Франчайзинг рассматривается как разновидность предпринимательской деятельности, которая имеет ряд преимуществ над другими видами бизнеса. Именно эти преимущества должны заинтересовать предпринимателей заниматься бизнесом, основанным на покупке франшизы. В развитых экономиках франчайзинг является одним из самых популярных и надежных способов ведения бизнеса, но в Украине он еще не получил должного развития, о чем свидетельствует проведенное исследование, на основе которого можно отметить, что значительная часть предпринимателей не достаточно информирована о такой форме бизнеса. В условиях острого дефицита финансирования, как основного, так и оборотного капитала предприятий в Украине именно франчайзинг позволяет создавать достаточно быстро растущий бизнес на довольно выгодных условиях как для франчайзинговой компании, так и для приобретателей франшизы.

**Ключевые слова:** франчайзинг; франшиза; франчайзер; франчайзи; торговый знак; роялти; бизнес.

Рис.: 4. Табл.: 2. Библ.: 20.

The article reveals the essence of franchising, examines its current state in Ukraine and in the world. Franchising is one of the tools for business development, which has long and effectively «works» in developed economies. The article presents the results of a study aimed at reviewing the level of business based on franchising agreements and on various aspects of conducting such commercial activities. Franchising is considered as a kind of entrepreneurial activity, which has a number of advantages over other types of business. It is these advantages that should interest entrepreneurs to engage in business based on the purchase of a franchise. In developed economies, franchising is one of the most popular and reliable ways of doing business, but in Ukraine it has not yet received proper development, as evidenced by the study, on the basis of which it can be noted that a significant part of entrepreneurs are not sufficiently informed about this form of business. In the conditions of an acute shortage of financing, both the main and the working capital of enterprises in Ukraine, it is franchising that allows you to create a fairly fast-growing business on fairly favourable terms both for the franchise company and for franchise purchasers.

**Keywords:** franchising; franchise; franchisor; franchisees; trademark; royalties; business.

Fig.: 4. Table: 2. References: 20.

**JEL Classification:** D02; D23; F10; F14

**Постановка проблеми.** З моменту своєї появи на ринку франчайзинг зарекомендував себе як надійний інструмент для створення малого та середнього бізнесу, а також просування відомих брендів за межі регіону та кордонів країн без великих витрат.

Ринок франчайзингу має динаміку до зростання та поширюється майже по всьому світу. Розвиток малого та середнього бізнесу позитивно впливає на економіку країни. Водночас це спосіб заробити та розширити свій бізнес для франчайзерів, а франчайзі отримують допомогу при створенні компанії та додатковий попит за рахунок бренду, що вже зарекомендував себе. Таким чином, франчайзинг є вигідним для обох сторін договору та для економіки країни загалом. Однак треба зазначити, що як всі договори, він супроводжується ризиками для франчайзі на рівні дослідження та вибору франшизи.

На сучасному етапі економіки України франчайзинг має місце на ринку країни, але в порівнянні з іноземними дослідженнями, де цей напрям набув більшого розвитку, український ринок франчайзингу майже не піддають аналізу. Що є однією з проблем просування цього виду комерційної концесії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналітичні публікації, в яких розглядається франчайзинг як модель бізнесу, в україномовному науковому просторі майже відсутні, тому проаналізуємо проблем щодо франчайзингу більш детально за такою схемою:

- франчайзинг як договір;
- оцінка договору з боку франчайзера;
- можливості та ризики з боку франчайзі.

*Франчайзинг як договір.* При створенні власного бізнесу підприємець завжди має головну мету, найчастіше, це отримання прибутку. Водночас з'являється питання пріоритетності. Створити щось своє та не мати гарантій, що воно окупиться, чи піти вже прокладеною дорогою, маючи ім'я відомого бренда та допомогу в просуванні бізнесу. Саме другий шлях характеризує франчайзинг.

Франшиза – це право франчайзі на використання ім'я бренда, ноу-хау, бізнес-модель та інших нематеріальних активів відомої компанії (франчайзера), що має документальне підтвердження.

Слід зазначити, що франчайзер здійснює контроль або надає значну допомогу франчайзі в тому, як він використовує бренд для ведення бізнесу, але він є незалежним підрядником, а не спільним роботодавцем, тому ці заходи контролю охоплюють стандарти бренда і не поширюються на людські ресурси франчайзі.

Як будь-який комерційний договір, франчайзинг супроводжується платою. Вона може бути лише одноразова на момент передачі прав – паушальний внесок, так і регулярна, якщо франчайзер допомагає в розвитку компанії – роялті.

Основними, але не єдиними елементами договору можна зазначити:

1. Права та правила. До цього пункту відноситься надання прав користуванням інтелектуальної власності та чіткий список обов'язків як франчайзера, так і франчайзі в їх співробітництві.

2. Строк дії договору. Це включає в себе тривалість відносин, права наступника франчайзі на укладення нових угод і вимога про оновлення розташування франчайзі.

3. Визначення суми паушального внеску та роялті (за наявності).

4. Навчання і підтримка. Найчастіше, франчайзери надають послуги, що до навчання франчайзі, власних технологій виготовлення/надання продукції/послуг. Це зумовлено контролем якості, адже франчайзі є представником бренда, що має власні досягнення та місце в рейтингах.

5. Реклама та «піар». Франчайзер зазначить свої зобов'язання стосовно просування компанії (реклама, оформлення сайта тощо) і про те, які збори франчайзі повинні заплатити в рахунок цих витрат.

6. Право перевіряти документацію франчайзі. Франчайзер одразу зазначає, які чинники діяльності франчайзі повинні йому надаватися в доступ та для аудиту [13].

Ці чинники є лише базовими, які можуть змінюватись та доповнюватись на розсуд правовласника.

*Оцінка договору з боку франчайзера.* Франчайзинг для франчайзера вигідний із фінансового погляду, оскільки відкриття точки здійснюється за рахунок франчайзі та приносить прибуток у вигляді початкової оплати та регулярних виплат. Якщо франчайзі має активну позицію розвитку бізнесу, то він може вносити рекомендації та маркетингові рішення щодо покращення умов ведення бізнесу, підвищення прибутку та конкурентоспроможності.

Також слід зазначити, що в разі міжнародного франчайзингу – це вихід на новий ринок та просування відомості брэнда.

Проте для франчайзера є певні негативні сторони створення франшизи:

1. Плата за створення. Як саме створення договору, так і системи бізнес розвитку зі своїми стандартами, презентації та інше. Також треба пам'ятати, що потрібні кадри для підтримки та супроводу діяльності франчайзі на момент дії договору.

2. Ризики ім'ям. З того моменту, як пройшла передача прав на використання торгової марки, репутація підприємства залежить і від франчайзі. Особливо, якщо він за якихось причин вирішив порушити договір.

3. Плагіат. Як будь-яка інтелектуальна власність, франшиза може бути вкрадена, що доволі поширено в нас час. Навіть на досвіді Українських підприємств можна побачити приклад крадіжки франшизи (київський Orang+Utanta та мінський крадій Green+Go, «Сімейна пекарня» та його двійник «Сімейна випічка» тощо).

Популярність франшизи повністю залежить від розвитку та відомості франчайзера. Тож, встановлюючи ціну паушального внеску бізнесмен повинен орієнтуватись на ринку франшиз та чітко розуміти, що може отримати за своє ім'я та пакет послуг.

*Можливості та ризики з боку франчайзі.* Купуючи франшизу, франчайзі отримує не тільки торговельну марку, а й досвід компанії, яка вже зайняла місце на ринку своєї галузі. Якщо підприємець не прагне створити щось особисте, а його головна ціль – це заробіток, то франчайзинг в такому випадку майже ідеальне вирішення всіх питань.

Розглядаючи основні позитивні моменти такого виду співробітництва, для франчайзі можна винести такі переваги, як:

1. Легкий вихід на ринок. Коли купується франшиза, то купується концепція, яка вже мала успіх. Отже, і шансів, що бізнес не закритється, – більше.

2. Миттєвий бізнес. Франчайзі не потрібно турбуватися про назву, декор, меню/набір послуг/каталог або маркетинг тощо, бо це вже зроблено за нього.

3. Досвід без досвіду. Якщо це перша справа для франчайзі, то франшиза постає можливістю перейняти досвід у більш кваліфікованого керівника.

4. Допомога. Більшість франшиз включають обладнання, витратні матеріали та інструкції, необхідні для початку бізнесу. Також франчайзі отримує постійне навчання та допомогу в управлінні та маркетингу. Адже розвиток підприємства також приносить дохід і франчайзеру.

5. Бренд. Відоме ім'я – це сила, яка може як притягнути більше покупців, так і почати з впевненої цінової політики (яка встановлюється правовласником). Тобто не потрібно часу на «розкрутку» бізнесу.

6. Реклама. Найвідоміша торгова марка вже може вважатись непоганою рекламою. Системи франшизи пропонують національні рекламні кампанії, які найчастіше включені в плату за франшизу. Таким чином, франчайзі сам інвестує лише в місцевий маркетинг та рекламу, при цьому надаючи матеріал на перевірку франчайзеру до запуску.

7. Прибуток. Так, на початку франчайзі несе додаткові витрати на покупку франшизи, але водночас найбільш перевірені, популярні франшизи, такі як McDonald's і Tim Horton's, мають тенденцію мати набагато більш високі витрати на франшизу, але з більшою ймовірністю приносять високу віддачу від інвестицій. Тобто бізнес під франшизою найчастіше має швидшу окупність. Також менші витрати на рекламу та форс-мажорні випадки, які трапляються за рахунок недостатнього досвіду ведення бізнесу [14; 17].

8. Фінансова стійкість. Завдяки попереднім позитивним моментам, взятим у їх совокупності, фінансова стійкість підприємства стає досить високою вже із самого початку та відповідає критеріям ефективності фінансового планування [16].



Але, незважаючи на вагомі позитивні сторони, таке співробітництво несе й деякі обмеження та ризики:

1. Ціна. Відома франшиза коштує недешево. І навіть враховуючи, що такий бізнес може повернути інвестиції скоріше, ніж той, що починає з початку, слід розуміти, що на початку ці інвестиції будуть доволі вагомими, і без підготовки потрібної суми коштів, бізнес просто не почне працювати, чи «загине» на початку.

2. Контроль. Підприємство повинно відповідати правилам і рекомендаціям франчайзера. Замкненість у всьому, що вирішить компанія, включаючи спеціальне меню/набір послуг/каталог, рекламні кампанії і дизайн ресторану тощо.

3. Роялті та інші поточні витрати. Регулярні виплати кожного місяця постають додатковими витратами. Також можливі додаткові витрати на послуги, які пропонує франчайзер по типу реклами.

4. Повнота договору. При покупці франшизи слід ретельно переглянути ті послуги, що пропонує франчайзер, адже деякі з них виключають лише операцію запуску, і все після початку залежить від франчайзі.

5. Ризик. Чим менш відома компанія франчайзера, тим менше його занепокоєння за свою репутацію, отже, з боку таких правласників може бути деяке не збігання якості послуг з очікуваннями та обіцянками. Тобто навчання і підтримка буде проходити, але не в тому обсязі, який потребує франчайзі [17].

Таким чином, франшиза – можливість швидко увійти в ринок та окупити вкладені інвестиції, але обсяг таких вкладень більший за той, який би знадобився у випадку початку власної справи з нуля. Водночас такий бізнес не дозволить вам проявляти творчу свободу та залежить від ретельного вивчення бізнесу франчайзера перед укладенням договору.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Обираючи франшизу, тобто укладаючи договір франчайзингу, потрібно звернути увагу не декілька аспектів. По-перше, на популярність та репутацію, адже саме за це платять франчайзі. По-друге, досвід компанії як франчайзера (тобто кількість дієвих франшиз), це дає гарантію того, що компанія ставиться відповідально до надання послуг, зазначених у договорі. По-третє, ціна. Треба чітко розуміти свою фінансову спроможність на момент покупки та запуску проекту. По-четверте, сфера діяльності та перспективи цього бізнесу. Тобто навіть відома франшиза McDonald's не буде приносити максимальний свій прибуток, якщо підприємство заплановано в невеликому місті, де вже є один заклад McDonald's. Також бізнес не буде максимально успішним, якщо сам підприємець не зацікавлений у тій сфері, в якій буде керувати. По-п'яте, звернути увагу на умови підтримки та інші послуги, що пропонує франчайзер.

**Мета статті** – провести огляд функціонування ринку франчайзингу з метою ознайомлення з принципами його роботи, з найпоширенішими брендами та пов'язаними з ним відносинами. Також у цій статті пропонується ознайомитися з характеристиками сучасного стану ринку франчайзингу в Україні та світі.

**Виклад основного матеріалу.** *Франчайзинг в Україні.* В Україні франчайзинг з'явився понад 20 років тому. Одними з перших закладів, що працювали за франшизою, стали McDonald's та Pizza Celentano. З того часу на ринку спостерігалось декілька падінь кількості франчайзерів у 2009 та 2017 рр., після чого знов відновилась динаміка збільшення чисельності франчайзерів в Україні. Так, за даними Franchise Group, консалтингової компанії, яка вже 9 років на ринку, на першу половину 2019 року в країні нараховувалось 504 франчайзера, що на 18 % більше в порівнянні з цим же періодом попереднього року (рис. 1).

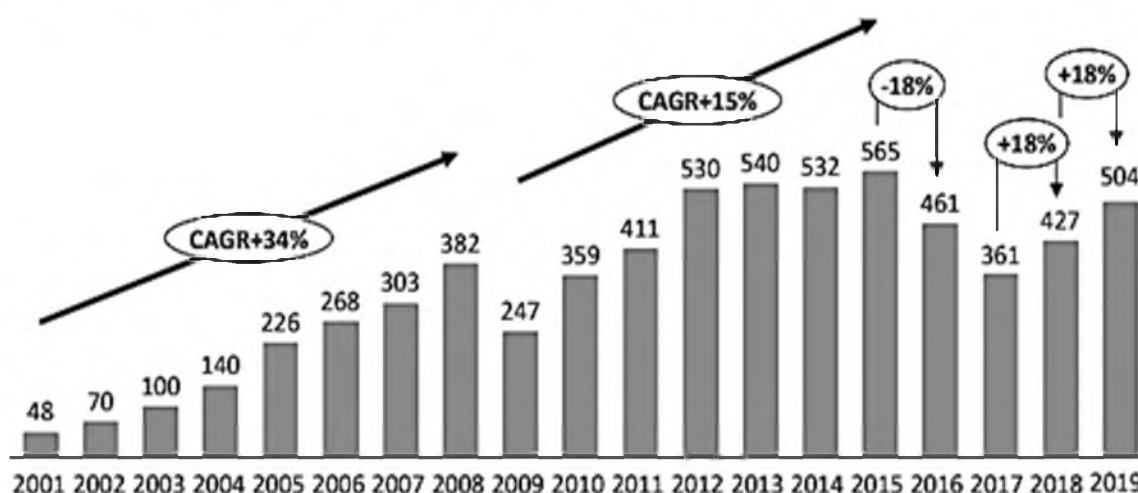


Рис. 1. Динаміка кількості франчайзерів в Україні у 2001–2019 рр.

Джерело: [2].

Водночас кількість іноземних франчайзерів зросла на 12 представників за рік, але відсотково зменшилось з 24 до 23 % завдяки розвитку вітчизняних підприємств у цій сфері (рис. 2).



Рис. 2. Порівняння кількості вітчизняних та зарубіжних франшиз у першій половині 2019 р.

Джерело: розроблено авторами на основі [2].

Незважаючи на розвиток ринку, більше чверті українських франчайзерів не мають особистого відділу франчайзингу. Наприкінці 2019 р. 141 компанія лише на початку розвитку та має один формат франшизи, що на 115 менше за 2018 рік, а 34 % – мають два і більше форматів франшиз, щодо інших – не відомо. Через те, що велика частина інформації скрита, не можна чітко констатувати розвиток формування франшиз, але беручи до уваги те, що підприємства, щодо яких не надано інформації, це ті, що мали лише один формат та нові на ринку, можна прогнозувати, що велика частина з них також розробили два і більше форматів. Отже, ринок розвивається в системному підході до формування франшиз [2].

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Загалом, на 2018 рік в Україні нараховувалось 24 162 об'єкти франчайзингових компаній, що на 7626 більше за попередній рік [2]. Отже, кількість об'єктів за один рік виросла майже в півтора раза, і це відбулось переважно за рахунок франчайзингових об'єктів, що вказує на те, що дедалі більше бізнесменів-початківців бачать у купівлі франшизи можливість до швидкого розвитку бізнесу.

Розглядаючи галузеве сегментування об'єктів франчайзингових компаній одразу можна побачити, що майже половинам – споживчі послуги. Найбільшого розвитку набула роздрібна торгівля; якщо у 2017 році вона становила лише 15 %, то у 2018 році збільшилась до 29 % за рахунок розвитку невеликих продуктових магазинів у спальних районах та біля багатоповерхівок. Хоча одними з представників франчайзингу громадського харчування і є такі великі світові мережі, як McDonald's, Pizza Celentano, але сам сектор почав показувати спад з 39 до 23 %, що зумовлено закриттям об'єктів (рис. 3).

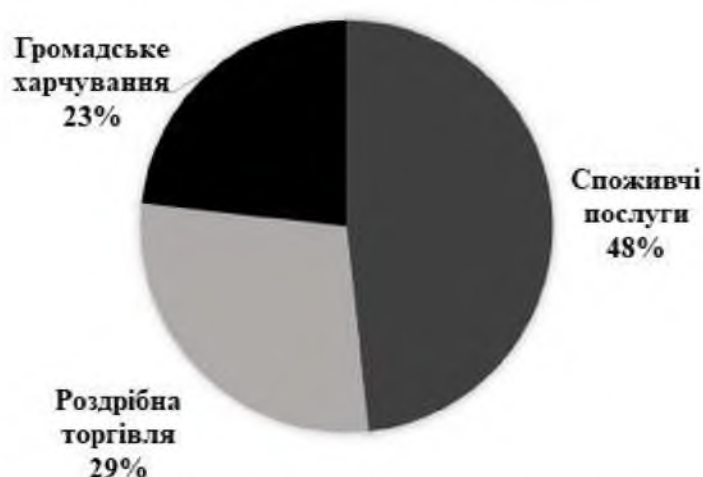


Рис. 3. Галузевий розподіл об'єктів франчайзингових компаній станом на 2018 р.

Джерело: розроблено авторами на основі [2].

Перелік найкращих франшиз 2020 р. в Україні за версією In Venture у сферах громадського харчування, послуг і торгівлі, розміру пакушального внеску, роялті, інвестицій, терміну окупності та обов'язкових розмірів приміщення наведено в табл. 1.

Таблиця 1

*Кращі франшизи в Україні на початок 2020 року*

Назва	Обов'язковий розмір приміщення	Інвестиції	Пакушальний внесок	Роялті	Строк окупності
<i>Громадське харчування</i>					
Джигіт	50–300 м <sup>2</sup>	25 000 \$	10 000–15 000 \$	3 %	8–10 міс.
Франсуа	15–100 м <sup>2</sup>	від 22 000 \$	від 6 000 \$	–	від 5 міс.
Pizza Celentano	від 45 м <sup>2</sup>	від 22 000 €	5 000–6 000 \$	1,5 %	у середньому 2 роки
<i>Сфера послуг</i>					
Tez Tour	від 15 м <sup>2</sup>	50 000–75 000 грн	50 000–70 000 \$	1 %	12–24 міс.
Dream Hostel	від 100 м <sup>2</sup>	від 350 000 грн	від 75 000 грн	–	9–30 міс.
Соната	від 15 м <sup>2</sup>	1 500–3 200 \$	500–800 \$	–	від 5 міс.
<i>Сфера торгівлі</i>					
ПивоБанк	від 30 м <sup>2</sup>	від 12 000 \$	від 5 000 \$	3 %	14 міс.
Еко-Лавка	від 30 м <sup>2</sup>	550–650 тис. грн	65 000 грн	3 %	6–18 міс.
Novus	від 600 м <sup>2</sup>	40 000–1 000 000 \$	–	1 % + 1 % (від виручки + за рекламу)	18–36 міс.

Джерело: складено авторами на основі [4-12; 18; 19].



## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Лідерами в кожній категорії є такі проєкти, як Джигіт, Tez Tour, ПивоБанк, – вони виділяються порівняно невеликим паушальним внеском, роялті для своєї галузі та невеликими розмірами, що слугує стимулом для розвитку малого бізнесу та мінімізації витрат, і що актуально для розвитку підприємств в Україні з огляду на фінансову спроможність бізнесменів-початківців. Термін окупності більшості наданих проєктів не перевищує два роки, що характеризує швидку прибутковість бізнесу.

*Франчайзинг у світі.* Якщо в Україні франчайзинг з'явився не так давно та лише починає нарощувати сили, то у світовій практиці він почав розвиватися раніше та набрав значних обертів. У 2020 р., за даними Franchise Direct, авторитетного американського сайту каталогу франшиз, безперечним лідером серед країн виступають США. Лідерами (з 1-го по 9-е місце) є компанії, що мають коріння в цій країні. Також слід зазначити, що найбільш популярні франшизи залишаються у сфері громадського харчування та готельного бізнесу (табл. 2).

Таблиця 2

*Кращі світові франшизи на початок 2020 р.*

Рейтинг	Назва	Країна походження	Сфера	Кількість точок	Мінімальна фінансова забезпеченість	Роялті
1	McDonald's	США	харчова	38 695	від 500 000 \$	4 % + інші збори
2	KFC	США	харчова	23 105	від 1,5 млн \$	4–5 % + інші збори
3	Marriott International	США	готель	7 000	від 800 000 \$	6 % від номерів та 3 % від їжі та напоїв + інші послуги
4	Pizza Hut	США	харчова	17 175	від 400 000 \$	6–6,5 % + інші збори
5	Burger King	США	харчова	18 840	від 400 000 \$	4, 5 % + інші збори
6	Domino	США	харчова	17 020	від 100 000 \$	5,5 % + інші збори
7	Dunkin'	США	харчова	12 960	від 100 000 \$	5,9 % + інші збори
8	Subway	США	готель	40 600	від 100 000 \$	8 % + інші збори
9	Circle K	США	харчова	8 185	від 700 000 \$	2,5–7,5 % + інші збори
10	InterConsntntal Hostels & Resorts	Англія	готель	5 605	від 70,0 млн \$	5 % + інші збори

Джерело: складено авторами на основі [20].

McDonald's продовжує зберігати лідерство серед франчайзерів маючи понад 38 000 точок по всьому світові. Діяльність компанії розпочалася у 1940 р., а у 1955 р. створила першу свою франшизу. Нині компанія вимагає від нових франчайзі мінімум 500 000 \$ власних коштів. Паушальний внесок становить 45 000 \$, роялті – 4%, до цього додаються плата за рекламу від 4% та інші регулярні збори [3].

З огляду на те, що більшість франчайзерів походять із США, буде доцільно оглянути ринок цієї країни як найбільшого представника франчайзингу. У 2019 році дохід від франчайзингу в країні становив 787,5 мільярдів доларів, а на 2020 рік International Franchise Association прогнозує ріст до 819,6 млрд дол. [15].

Найбільший сектор на ринку франчайзинга в США – це ресторани швидкого харчування, про що свідчать дані табл. 2. У 2019 році доходи цього сектору збільшилися на 4,4 %, а у 2020 році прогнозується збільшення ще на 5,6 %. Найменший за обсягом – сектор побутових послуг, але він продовжує зростати, чого не можна сказати про комерційні і житлові послуги, ріст яких не перевищує 1 %, а обсяги становлять 6 % від загальних доходів (рис. 4).



Рис. 4. Структура ринку франчайзингу США за галузями економіки, 2019 рік  
Джерело: складено авторами на основі [15].

Франчайзинг у США продовжує розвиватися. Відомі мережі вимагають від франчайзі вагомих витрат, але водночас надають велику популярність та можливість не тільки окупити, а й не погано заробити.

**Висновки і пропозиції.** Франчайзинг – один із найперспективніших напрямів розвитку малого та середнього бізнесу. Він розкриває нові можливості як для франчайзера: – поширення бранда, додатковий заробіток та інші; так і для франчайзі – швидкий розвиток та постійна підтримка (впродовж дії договору). Проте сучасне законодавство України не має достатньої нормативно-правової бази, щоб регулювати відносини франчайзингу, через що з'являються ризики та недовіра.

Порівнюючи перспективні франшизи на Україні зі світовими гігантами, можна визначити чітку різницю в цінній політиці. Більшість українських підприємців-початківців не мають достатніх фінансів для купівлі міжнародно-відомих франшиз. Однак це стимул до розвитку саме вітчизняних проєктів.

У структурній складовій Україна більше спрямована на сектори споживчих послуг та роздрібну торгівлю, що відрізняється від панування галузі швидкого харчування на світовому ринку. Проте франчайзинг може стати детонатором синергетичного ефекту розвитку не лише вітчизняної торговельно-обслуговуючої сфери. Успішний розвиток франчайзингу може створити початкові умови для перетікання капіталу у розвиток невеликих промислових підприємств [1].

На регіональному рівні франчайзинг, за певних умов, може стати початковим стратегічним напрямом розвитку. Незважаючи на нестабільне економічне становище, франчайзинг – це шанс для бізнесу України вийти на новий рівень, але для цього потрібно удосконалити нормативно правову базу та протекціоністську підтримку з боку держави.

#### Список використаних джерел

1. Акименко О. Синергетичні детермінанти розвитку промислового виробництва в умовах обрання Україною курсу на євроінтеграцію. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 4 (20). С. 157–169.
2. Аналіз ринку франчайзингу в Україні. *Franchise group* : вебсайт. URL: [https://franchisegroup.com.ua/media/files/report/FG\\_%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83\\_2019.pdf](https://franchisegroup.com.ua/media/files/report/FG_%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83_2019.pdf).



## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

3. Король франчайзингу # 5: франшиза макдональдс. *Biz Rating* : вебсайт. URL: <http://bizrating.com.ua/15/articles/1241/index.html>.
4. О франшизе «Сімейна пекарня». *Сімейна пекарня* : вебсайт. URL: <http://family-bakery.com.ua>.
5. ПивоБанк. *Franchise group* : вебсайт URL: [https://franchisegroup.com.ua/ru/catalog-franchise/catering/pivobank/?fbclid=IwAR3o\\_lhEWSL-BBum4BJbgDW\\_jbMJi6bWWbYkxPNqqF9UIsJiC7TYovBm6GQ](https://franchisegroup.com.ua/ru/catalog-franchise/catering/pivobank/?fbclid=IwAR3o_lhEWSL-BBum4BJbgDW_jbMJi6bWWbYkxPNqqF9UIsJiC7TYovBm6GQ).
6. Про франшизу. *Pizza Celentano* : веб-сайт. URL: <https://franchcelentano.com/>.
7. Сеть агентств СОНАТА \$2 000. *Крупнейший каталог франшиз Украины* : вебсайт. URL: <https://franch.ua/franchise/set-agentstv-sonata-trudoustrojstvo/>.
8. Тарасов В. Лучшие франшизы в Украине в 2020 по версии InVenture. *InVenture* : вебсайт. URL: <https://inventure.com.ua/analytics/articles/luchshie-franshizy-v-ukraine-v-2019-po-versii-inventure>.
9. Успешная франшиза международной сети грузинских ресторанов в формате Fast-casual! *Джигит* : вебсайт. URL: <https://drive.google.com/file/d/1o8d0gi-XlCmt58QEg2QFKswJVnJOkW/view>.
10. Франчайзинговое предложение. *TEZ TOUR Турагенція* : вебсайт. URL: [https://www.teztour.ua/static/main/images/pages/41/doc/ТТR\\_Presentation\\_2020-1.pdf](https://www.teztour.ua/static/main/images/pages/41/doc/ТТR_Presentation_2020-1.pdf).
11. Франшиза «Еко-Лавка». *ЕкоЛавка* : вебсайт. URL: [https://franch.eco-lavca.ua/?\\_ga=2.81024791.1896967792.1589110701-2138138033.1589110701](https://franch.eco-lavca.ua/?_ga=2.81024791.1896967792.1589110701-2138138033.1589110701).
12. Франшиза разноформатных успешных хостелов. *DREAM Hostel* : вебсайт. URL: <https://dream-family.com/ru/franchise>.
13. Daszkowski D. Franchise Agreement Definition and Types. *The balancesmall business* : website. URL: <https://www.thebalancesmb.com/franchise-agreement-1350570>.
14. Daszkowski, D. Five Advantages of Buying a Franchise. *The balancesmall business* : website. URL: <https://www.thebalancesmb.com/advantages-of-franchising-1350462>.
15. FRANCHISE BUSINESS ECONOMIC OUTLOOK 2020. Franchise Growth Continues. *International Franchise Association* : вебсайт. URL: <https://franchiseeconomy.com/assets/26604.pdf>.
16. Kalchenko O. Financial Stability of the Enterprise as an Indicator of the Efficiency of Financial Planning. *Financial Researches*. 2018. № 2 (5). URL: <https://fr.stu.cn.ua/tmp/pdf/130.pdf>.
17. Mealey L. Is a Restaurant Franchise the Right Choice for You. *The balancesmall business* : website. URL: <https://www.thebalancesmb.com/is-a-restaurant-franchise-the-right-choice-for-you-2888622>.
18. NOVUS \$40 000. Франшиза сети супермаркетов. *Крупнейший каталог франшиз Украины* : вебсайт. URL: <https://franch.ua/franchise/novus>.
19. Pizza Celentano. О франшизе. Описание. *Franchising.ua* : вебсайт. URL: <https://ru.franchising.ua/franshiza/233/pizza-celentano/>.
20. Top 100 Global Franchises – Rankings. *Franchise Direct* : вебсайт. URL: <https://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/rankings?page=1>.

### References

1. Akymenko, O. (2019). Synerhetychni determinanty rozvytku promyslovoho vyrobnytstva v umovakh obrannia Ukrainoiu kursu na yevrointehratsiiu. [Synergetic determinants of industrial production development in the conditions of the Ukraine's European integration course]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and Prospects of Economic and Management*, 4(20), 157–169 [in Ukrainian].
2. Franchise group. (2019). Analiz rynku franchaizynhu v Ukraini [Analysis of the franchising market in Ukraine]. Retrieved from [https://franchisegroup.com.ua/media/files/report/FG\\_%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83\\_2019.pdf](https://franchisegroup.com.ua/media/files/report/FG_%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83_2019.pdf).
3. Biz Rating. (2019). Korol franchaizinga # 5: franshiza makdonalds [King of franchising # 5: McDonald's franchise]. Retrieved from <http://bizrating.com.ua/15/articles/1241/index.html>.
4. Simeina pekarnia [Family bakery]. (2020). O franshyze «Simeina pekarnia» [About the Family Bakery franchise]. Retrieved from <http://family-bakery.com.ua>.
5. Franchise group. (2019). PyvoBank [BeerBank]. Retrieved from [https://franchisegroup.com.ua/ru/catalog-franchise/catering/pivobank/?fbclid=IwAR3o\\_lhEWSL-BBum4BJbgDW\\_jbMJi6bWWbYkxPNqqF9UIsJiC7TYovBm6GQ](https://franchisegroup.com.ua/ru/catalog-franchise/catering/pivobank/?fbclid=IwAR3o_lhEWSL-BBum4BJbgDW_jbMJi6bWWbYkxPNqqF9UIsJiC7TYovBm6GQ).

6. Pizza Celentano. (2018). Pro franshyzu [About franchise]. Retrieved from <https://franchcelentano.com>.
7. Krupneishii katalog franshiz Ukrainy [The largest catalog of franchises in Ukraine]. (2020). Set agentstv SONATA \$2 000. [Agency Network SONATA \$ 2,000]. Retrieved from <https://franch.ua/franchise/set-agentstv-sonata-trudoustrojstvo/>.
8. Tarasov, V. (2019) *Luchshie franshizy v Ukraine v 2020 po versii InVenture [The best franchises in Ukraine in 2020 according to InVenture]*. Retrieved from <https://inventure.com.ua/analytics/articles/luchshie-franshizy-v-ukraine-v-2019-po-versii-inventure>.
9. Dzhigit [Dzhigit]. (2020). Uspeshnaia franshiza mezhdunarodnoi seti gruzinskikh restoranov v formate Fast-casual! [Successful franchise of an international network of Georgian restaurants in Fast-casual format!]. Retrieved from <https://drive.google.com/file/d/1o8d0gi-XICmt58QEg2QFKswJVnJOkInW/view>.
10. TEZ TOUR. (2020). Franchaizingovoe predlozhenie [Franchise offer]. Retrieved from [https://www.teztour.ua/static/main/images/pages/41/doc/TTR\\_Presentation\\_2020-1.pdf](https://www.teztour.ua/static/main/images/pages/41/doc/TTR_Presentation_2020-1.pdf).
11. Ekolavka. (2020). Franshyza «Eko-Lavka» [Franchise «Eco-Shop»]. Retrieved from [https://franch.eco-lavca.ua/?\\_ga=2.81024791.1896967792.1589110701-2138138033.1589110701](https://franch.eco-lavca.ua/?_ga=2.81024791.1896967792.1589110701-2138138033.1589110701).
12. DREAM Hostel . (2020). Franshiza raznoformatnykh uspeshnykh khostelov [Multi-format Successful Hostels Franchise]. Retrieved from <https://dream-family.com/ru/franchise/>.
13. Daszkowski D. Franchise Agreement Definition and Types. *The balancesmall business* : website. URL: <https://www.thebalancesmb.com/franchise-agreement-1350570>.
14. Daszkowski, D. Five Advantages of Buying a Franchise. *The balancesmall business* : website. URL: <https://www.thebalancesmb.com/advantages-of-franchising-1350462>.
15. FRANCHISE BUSINESS ECONOMIC OUTLOOK 2020. Franchise Growth Continues. *International Franchise Association* : вебсайт. URL: <https://franchiseeconomy.com/assets/26604.pdf>.
16. Kalchenko O. Financial Stability of the Enterprise as an Indicator of the Efficiency of Financial Planning. *Financial Researches*. 2018. № 2 (5). URL: <https://fr.stu.cn.ua/tmp/pdf/130.pdf>.
17. Mealey L. Is a Restaurant Franchise the Right Choice for You. *The balancesmall business* : website. URL: <https://www.thebalancesmb.com/is-a-restaurant-franchise-the-right-choice-for-you-2888622>.
18. NOVUS \$40 000. Франшиза сети супермаркетов. *Крупнейший каталог франшиз Украины* : вебсайт. URL: <https://franch.ua/franchise/novus>.
19. Pizza Celentano. О франшизе. Описание. *Franchising.ua* : вебсайт. URL: <https://ru.franchising.ua/franshiza/233/pizza-celentano/>.
20. Top 100 Global Franchises – Rankings. *Franchise Direct* : вебсайт. URL: <https://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/rankings?page=1>.

**Зайцев Александр Васильевич** – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів і підприємництва, Сумський державний університет (вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, Україна).

**Зайцев Александр Васильевич** – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів і підприємництва, Сумський державний університет (вул. Римського-Корсакова, 2, г. Суми, 40007, Україна).

**Zaitsev Oleksandr** – PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance and Entrepreneurship, Sumy State University (2 Rymskoho-Korsakova Str., 40007 Sumy, Ukraine).

**E-mail:** o.zaitsev@finance.sumdu.edu.ua

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-8292-4079>

**Scopus Author ID:** 57211627736

**Кордас Анастасія Русланівна** – здобувачка вищої освіти, Сумський державний університет (вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, Україна).

**Кордас Анастасія Русланівна** – Соискатель высшего образования, Сумський державний університет (вул. Римського-Корсакова, 2, г. Суми, 40007, Україна).

**Kordas Anastasiia** – Applicant for higher education, Sumy State University (2, Rymskoho-Korsakova st, Sumy, 40007, Ukraine).

**E-mail:** 2001kordas@gmail.com