

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

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач випускової кафедри
_____ О. П. Степанов
« ____ » _____ 2020 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА
ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 056 «МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЮ ПРОГРАМОЮ
«МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС»

Тема: «Пріоритетні напрямки розвитку міжнародного франчайзингового бізнесу в Україні»

Виконавець: Жарков Олександр Олексійович,
група МБ-403

(підпис виконавця)

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

(підпис керівника)

Нормоконтролер: Пічкурова Зоя Володимирівна

(підпис нормоконтролера)

Київ - 2020

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних відносин

Кафедра міжнародних економічних відносин і бізнесу

спеціальність 056 «Міжнародні економічні відносини»

освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Степанов О.П.

«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на виконання дипломної роботи Жаркова Олександра Олексійовича

1. Тема роботи «Пріоритетні напрямки розвитку міжнародного франчайзингового бізнесу в Україні» затверджена наказом ректора «29» квітня 2020 р. №542/ст.
2. Термін виконання роботи: з 04 травня 2020 року по 21 червня 2020 року.
3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та підзаконні нормативно-правові акти щодо регулювання франчайзингової діяльності в Україні, статистичні матеріали та бази даних Світового банку, Світової організації торгівлі, Організації економічного співробітництва та розвитку, Міжнародної Асоціації з франчайзингу, Європейської Асоціації з франчайзингу, Асоціації франчайзингу України, а також Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, Міністерства фінансів України, Державної фіскальної служби України та Державної служби статистики України.
4. Зміст пояснювальної записки: теоретичні основи розвитку міжнародного франчайзингу в сучасній світовій економіці, Україна на світовому ринку франчайзингових послуг в умовах глобальної конкуренції, проблемні аспекти та перспективи розвитку франчайзингового бізнесу в Україні.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: у роботі розміщено 9 таблиць, 23 рисунки та 2 додатки.
6. Презентація основних результатів дипломної роботи в електронному вигляді. Розроблена презентація в Microsoft Office Power Point, складає 27 слайдів.

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1.	Вивчити літературні джерела з предмету дослідження та написати заяву про затвердження теми дипломної роботи	23.03.2020	Виконано
2.	Затвердити план дослідження та отримати завдання до виконання дипломної роботи	30.03.2020	Виконано
3.	Розкрити теоретичні основи розвитку міжнародного франчайзингу в сучасній світовій економіці	04.05.2020 – 10.05.2020	Виконано
4.	Оцінити місце України на світовому ринку франчайзингових послуг в умовах глобальної конкуренції	11.05.2020 – 17.05.2020	Виконано
5.	Визначити та обґрунтувати проблемні аспекти та перспективи розвитку франчайзингового бізнесу в Україні	18.05.2020 – 24.05.2020	Виконано
6.	Написати реферат, вступ, висновки та оформити список використаних джерел і додатки	25.05.2020 – 27.05.2020	Виконано
7.	Оформити дипломну роботу	28.05.2020	Виконано
8.	Попередній захист дипломної роботи	29.05.2020	Виконано
9.	Передати дипломну роботу рецензенту для рецензування (за 10 днів до захисту)	08.06.2020	Виконано
10.	Передати дипломну роботу науковому керівникові для написання відгуку (за 7 днів до захисту)	11.06.2020	Виконано

8. Дата видачі завдання: « 30 » березня 2020 р.

Керівник дипломної роботи

(підпис керівника)

Побоченко Л.М.

(П.І.Б)

Завдання прийняв до виконання

(підпис випускника)

Жарков О.О.

(П.І.Б)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до дипломної роботи «Пріоритетні напрямки розвитку міжнародного франчайзингового бізнесу в Україні»: 121 сторінка, 9 таблиць, 23 рисунки, 88 літературних джерел.

Перелік ключових слів (словосполучень): ФРАНЧАЙЗИНГ, ФРАНЧАЙЗЕР, РОЯЛТІ, ПАУШАЛЬНИЙ ВНЕСОК, ФРАНШИЗА, ФРАНЧАЙЗІ, МІЖНАРОДНІ КОМПАНІЇ, ДОГОВІР ФРАНЧАЙЗИНГУ, ЛЦЕНЗІЯ.

Об'єкт дослідження: є розвиток міжнародного франчайзингу в Україні в контексті пріоритетних напрямків розвитку.

Предмет дослідження: є міжнародний франчайзинг як чинник розвитку бізнесу в Україні.

Мета дипломної роботи: дослідження пріоритетних напрямків розвитку міжнародного франчайзингового бізнесу в Україні.

Методи дослідження: абстрактно-логічний і системно-структурний аналіз, індуктивні та дедуктивні методи узагальнення даних, кількісного та якісного аналізу, економіко-статистичний, порівняльного аналізу, графічний та інші.

Отримані результати та їх новизна: полягає у розкритті деяких питань щодо розвитку ринку міжнародного франчайзингу в Україні та на міжнародній арені.

Значущість виконаної роботи та висновки: постійний моніторинг тенденцій, що створюються в галузі міжнародного франчайзингу, дозволяє українським компаніям адекватно реагувати на зміни і за необхідності моделювати свою бізнес-модель франшизи до ринкових вимог сьогодення в умовах конкурентних переваг.

Рекомендації щодо використання результатів: матеріали дипломної роботи рекомендується використовувати для застосування при написанні звітів щодо сучасного стану та перспективних напрямків розвитку франчайзингового бізнесу в Україні в сучасних умовах.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГУ В СУЧАСНІЙ СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ.....	10
1.1. Історичні передумови виникнення франчайзингу.....	10
1.2. Поняття, сутність та класифікація міжнародного франчайзингу.....	21
РОЗДІЛ 2	
УКРАЇНА НА СВІТОВОМУ РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ.....	37
2.1. Світовий ринок франчайзингу: структура, обсяги та динаміка	37
2.2. Аналіз розвитку франчайзингу в США та провідних країнах Європи..	49
2.3. Оцінка сучасного стану та тенденцій розвитку франчайзингового ринку України.....	67
РОЗДІЛ 3	
ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	86
3.1. Особливості регулювання міжнародного франчайзингу в Україні з урахуванням світового досвіду.....	86
3.2. Проблеми та пріоритетні напрями розвитку франчайзингового бізнесу в Україні.....	95
ВИСНОВКИ.....	106
СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	110
ДОДАТКИ.....	117

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Однією з основних ознак сучасних економічних відносин є наявність конкурентного середовища, яке вимагає розвитку організаційних форм бізнесу, здатних забезпечити динамічну рівновагу підприємства за рахунок конкурентоспроможності, результативності та ефективності. Однією із форм відносин підприємницької організації та взаємодії є франчайзинг, який підтверджує свою ефективність та набуває все більшої актуальності.

За останні п'ять років ринок франчайзингових послуг різко змінився. З'явилося багато локальних пропозицій у багатьох нових, на перший погляд, індустріях бізнесу. Продаж товарів і послуг став більш високотехнологічним з точки зору способів їх оптимізації. Загальною тенденцією глобального ринку франчайзингу є позитивні тенденції зростання завдяки збільшенню абсолютної кількості середнього класу в країнах, що розвиваються, Південної Америки, Східної Європи та Азії. Франчайзери зацікавлені в розширенні своєї присутності на нових ринках.

Сьогодні світовий ринок франчайзингу зростає і вважається одним з найперспективніших. Ця форма успішно використовується в 80 країнах світу. За даними Міжнародної асоціації франчайзингу франчайзингові фірми створюють близько 13% ВВП. Франчайзинг використовується в 75 сферах бізнесу - від фастфудів і ресторанів до операцій з нерухомістю та юридичних послуг.

Поширення франчайзингової стратегії ведення бізнесу у нашій державі відкриває широкі можливості перед національними виробниками та споживачами, адже іноземні франчайзери входять на український ринок не лише з власною торговою маркою та методами виробництва, але й вносять високі норми та стандарти, яким відповідають їхні товари та послуги.

Незважаючи на те що в Україні розвиток франчайзингу стримується рядом факторів (недосконала законодавча база, брак досвіду, несумлінне ставлення до

об'єктів чужої інтелектуальної власності, низький рівень кредитування тощо), ринок франчайзингу продовжує активно зростати.

Теоретичні та методологічні аспекти франчайзингу досліджувалися у працях зарубіжних дослідників, зокрема: Ж. Дельта, А. Днеса, Дж.Робертса, Л. Кабраля, Ф. Котлера, Б. Кляйна, Ж. Ламбена, Ф. Лафонтейна, М. Мендельсона, П.Милгрома, М. Портера, Дж. Робертса, Ф. Росса, О.Вільямсона, Ф. Шерера, С. Шейна та інших.

Серед вітчизняних та російських вчених, що досліджували проблематику формування та розвитку франчайзингу, варто відзначити: Г. Андрощука, І. Бойчука, А. Виноградської, В. Денисюка, В. Довганя, Д. Землякова, Л. Качаліної, В. Качканова, С. Клімової, Н. Ковальчук, О. Корольчука, Г. Кочеткова, О. Кузьміна, О. Легейди, М. Макашева, А. Цирата, Ю. Шамрай та інших. Але дослідження питань впровадження франчайзингу в Україні надалі залишається відкритим і потребують подальшого розвитку.

Метою дипломної роботи є дослідження пріоритетних напрямків розвитку міжнародного франчайзингового бізнесу в Україні.

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

- розглянути історичні передумови виникнення франчайзингу;
- розкрити поняття, сутність та класифікацію міжнародного франчайзингу;
- проаналізувати структуру, обсяги та динаміку світового ринку франчайзингових послуг;
- дослідити розвиток франчайзингу в США та провідних країнах Європи;
- оцінити сучасний стан та тенденції розвитку франчайзингового ринку України;
- розглянути особливості регулювання міжнародного франчайзингу в Україні з урахуванням світового досвіду;
- обґрунтувати проблеми та запропонувати пріоритетні напрями розвитку франчайзингового бізнесу в Україні перспективи розвитку франчайзингової бізнес-моделі в Україні.

Об'єктом дослідження є розвиток міжнародного франчайзингу в Україні в контексті пріоритних напрямків розвитку.

Предметом дослідження є міжнародний франчайзинг як чинник розвитку бізнесу в Україні.

Методологія дослідження. Комплексність дипломного дослідження забезпечено використанням сукупності загальнонаукових та спеціальних методів, серед яких наступні: історичного та логічного аналізу, структурно-логічного, порівняльного економічного аналізу, статистичний, графічний, аналітичного групування, системного підходу, експертних оцінок, причинно-наслідкових зв'язків, узагальнення, ключові положення праць українських і зарубіжних учених, присвячених засадам формування франчайзингової стратегії економічної діяльності.

При проведенні дипломного дослідження використано наукові праці закордонних і вітчизняних спеціалістів, матеріали науково-практичних конференцій з питань функціонування та розвитку франчайзингового бізнесу, законодавчі та інші нормативні документи, статистичні матеріали франчайзингових асоціацій та окремих франчайзингових підприємств.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та висновки дипломного дослідження висвітлено у науковій публікації, яку опубліковано в міжнародній науково-практичній конференції ФМВ НАУ.

Побоченко Л.М., Жарков О.О. Діяльність світових компаній-лідерів у франчайзинговому бізнесі України// Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі: міжнародна науково-практична конференція, 21 квітня 2020 року: тези доп. – К., 2020.– С.52–55.

Структура дипломної роботи. Дипломна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку бібліографічних посилань використаних джерел та додатків. В роботі розміщено 9 таблиць, 23 рисунки та 2 додатки. Список бібліографічних посилань використаних джерел включає 88 найменувань на семи сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГУ В СУЧАСНІЙ СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

1.1. Історичні передумови виникнення франчайзингу

В умовах посилення конкуренції та обмеженості фінансових можливостей для підприємств важливим та ефективним кроком є використання франчайзингових відносин. Франчайзинг є каталізатором, прискорювачем процесів формування та розвитку бізнесу, що дає змогу вирішити різні економічні проблеми. Зростає роль використання франчайзингу як інструменту розширення мереж збуту, що сприяє швидкому розвитку за допомогою збільшення кількості франчайзингових точок. Франчайзинг створює сприятливі можливості для реалізації стратегій компаній, забезпечує ефективне просування та збут власної продукції, сприяє розвитку та розширенню кількості представництв за короткий проміжок часу, не вкладаючи при цьому значні власні кошти, надає можливість досягнути максимальних результатів протягом мінімального терміну [16, с. 78].

Динамічний розвиток цього явища обґрунтовує необхідність дослідження теоретичних та практичних аспектів розвитку франчайзингу, а пізнання історії, мети виникнення і факторів розвитку дозволить більше детально зрозуміти саму природу цього процесу.

Міжнародний франчайзинг, зародившись в середині XIX століття, набув широкого поширення вже на початку XX століття, і в даний час розвивається досить швидкими темпами та має високий потенціал [15, с. 36].

Важливим аспектом для більш детального розуміння сутності франчайзингу є історія його розвитку. Як свідчить світова історія, саме з доби середньовіччя беруть свій початок перші елементи франчайзингу. З того часу він пройшов довгий шлях розвитку. Це становлення відбувалося не просто в різних країнах, але і в різних історичних, економічних, соціальних, психологічних та правових умовах (табл. 1.1);

Основні етапи розвитку франчайзингу в світі

Етап	Тривалість	Характеристика
I етап. Зародження франчайзингу	До 1851 року	Надання дозволів на продаж товарів на ринках та участь у ярмарках. Системи торговельних гільдій. Власники німецьких та англійських таверн, магазинів розпочали використовувати дистриб'юторські системи «зв'язаних будинків»
II етап. Початковий етап сучасних франчайзингових відносин	Середина XIX – 40-і рр. XX ст	Налагодження перших франчайзингових систем американськими компаніями Singer (1851р.), General Motors (1898р.), Coca-Cola, Pepsi, 7-Up (початок XX ст.). Перші АЗС, які почали працювати на основі франчайзингу (поч. XX ст.)
III етап. Етап розвитку класичного франчайзингу	40-і – кінець 50-х рр. XX ст	Прийняття у США Закону «Про товарні знаки» (1946р.). Поступово на цій основі склалися певні правила ведення справ власника товарного знака (франчайзера), тобто формувалися відносини франчайзингу. Засновані компанії Baskin&Robbins (1945р.), Service Master (1949р.); Holiday Inn (1952р.); Burger Inn (1954р.); Dunkin Donuts (1954р.); McDonalds (1955р.); Budget Rent a Car (1958р.)
IV етап. Етап інституційного розвитку франчайзингу	Кінець 50-х – 80-і рр. XX ст.	Почали укладатись принципово нові види франшиз «бізнес-формату» (Business format). Створення Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA 1960р.) та Європейської асоціації франчайзингу (EFF 1972р.). Вихід на світову арену гігантів та взірців: McDonald's, Holiday Inn, Burger King, H&R Block, Lee Myles, Midas, 7-Eleven, Dunhill Personnel, Wendy's, Pearle Vision Center, Dairy Queen
V етап. Етап поширення франчайзингових мереж у різних галузях економіки	Кінець 80-х рр. 2009 рр.	Франчайзинг діє в понад 75 галузях світового господарства у 140 країнах світу. Найбільш відомими франчайзерами стали брендові компанії США, Канади, Франції, Німеччини, Японії, Великобританії, Австралії. Розпочала свою діяльність Асоціація франчайзингу України (2001р.)
VI етап. Етап інноваційного розвитку франчайзингу	2010 рік і дотепер	У промислово розвинутих країнах діє понад 1 млн фірм, що працюють на основі франчайзингу. Франчайзинг розглядається як часткова або модифікаційна інновація, яка дозволяє підприємству -франчайз отримати додаткові конкурентні переваги над теперішніми і потенційними конкурентами

Примітка. Складено автором за даними Забаштанська Т. Історичні аспекти розвитку франчайзингу в діяльності посередницьких підприємств / Т.В. Забаштанська // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2016. – № 1 (5). – С. 37-38.

Існують різні позиції вітчизняних та зарубіжних науковців щодо країни походження та історії розвитку франчайзингу. Еволюція розвитку франчайзингу за Огінок С. В. відображено в таблиці 1.2 [22, с. 5]:

Еволюція франчайзингу

Історичний період	Короткий опис
До 1800 р.	Надання дозволів на збір податків, продаж товарів на ринках, участь у ярмарках. Системи торговельних гільдій.
Початок 1800-х років	Власники німецьких та англійських пабів почали використовувати дистрибуторські системи.
1809 р.	Перша франшиза в Австралії, а саме «королівські привілеї» на імпорт рому.
1851 р.	Налагодження першої франчайзингової системи американською компанією «Singer Corporation».
1898 р.	«General Motors Corporation» продає свою першу франшизу
1899 р.	«The Coca-Cola Company» продає свою першу франшизу.
Початок 1900-х років	Генрі Форд починає використовувати франчайзингових дилерів. Перші АЗС, які почали працювати на основі франчайзингу.
1902 р.	«Rexall Drug stores» розпочинають франчайзингову діяльність.
1909 р.	«Western Auto Supply Company» запроваджує дилерську мережу.
1920–1938 рр.	Франчайзингову стратегію розширення власних мереж почали використовувати такі компанії, як «Ben Franklin», «A&W Restaurants, Inc.».
1938–1960-ті роки	Франчайзингову діяльність розпочинають компанії: «Arthur Murray Dance Studios», «Baskin-Robbins», «Duraclean», «McDonald's», «Howard Johnson Motor Lodge», «Harlan Sanders's Kentucky Fried Chicken».
1960–1970-ті роки	Створені Міжнародна асоціація франчайзингу і Європейська асоціація франчайзингу.

Примітка. Складено автором за даними Огінок С. В. Суть та особливості організації бізнесу на умовах франчайзингу / С. В. Огінок // Економічний простір: Зб. наукових праць Придніпровської державної академії будівництва та архітектури. – 2015. – № 97. – С. 5.

Франчайзинг як особлива форма організації бізнесу застосовувалася ще у часи Середньовіччя, але широкого застосування набув лише у ХХ ст.

Важливо знати те, що поняття франчайзингу та його основних елементів у різних країнах розумілося й розуміється дещо по-іншому. Це являється своєрідним бар'єром у співпраці між франчайзером та франчайзі з різних країн [22, с. 6].

У середньовічній Англії король надавав знаті різні права, наприклад, збирати податки на визначеній території в обмін на необхідні владі послуги. Громадянам давалися дозволи (франшиза) продавати товари на ринках, брати участь у ярмарках. І в наші дні у Великобританії ще продовжують діяти стародавні франшизи, що надають їхнім власникам права на утримування ринків, проведення ярмарків, утримування мостів. У такий спосіб з давніх часів влада делегувала частину своїх

повноважень в обмін на капітал або необхідні послуги, тим самим впродовж століть закладаючи фундамент сучасного франчайзингу [15, с. 39].

В Лондонському Сіті в XVII ст. були засновані системи торговельних гільдій, віддалено схожі на сучасні системи франчайзингу. На початку XIX століття, в тій же Великобританії, була запроваджена система «зв'язаних домів», сутність якої полягала у наданні владою права на торгівлю спиртними напоями тільки власникам постійних дворів (сучасною мовою - примітивних готелів) за спеціальною ліцензією. Більшість власників не мала досить коштів для приведення постійних дворів у порядок і оплату ліцензії. Цю систему прекрасно використовували броварники (виготовлювачі пива), надаючи власникам постійних дворів позику чи здаючи їм в оренду майно, одержуючи натомість ринок збуту свого пива й інших напоїв [16, с.294].

У середньовічній Франції терміном «франчайзинг» («франшиза») визначався привілей (право) на здійснення певної діяльності, куплений у короля. У Цивільному кодексі України законодавцем було прийнято достатньо умовне поняття «комерційна концесія» (у римському праві – *concessio* - спеціальний дозвіл, який держава надавала товариству), яке найбільш відповідало змісту англійського *franchising*. У Модельному Цивільному кодексі для країн СНД цей інститут іменувався «комплексною підприємницькою ліцензією».

Відомий в США з кінця XIX століття договір комерційної концесії (франчайзингу), почав широко застосовуватися в господарській діяльності з 70-х років XX століття. За своєю суттю франчайзинг є одним із засобів надання продукції або послуг споживачам. Це форма організації і ведення підприємницької діяльності на основі об'єднання матеріальних та фінансових засобів і зусиль юридичних та фізичних осіб, що зареєстровані як суб'єкти підприємницької діяльності. Франчайзинг передбачає створення широкої мережі однорідних підприємств, які мають знак для товарів і послуг (торговельний знак), що об'єднує багатьох підприємців, які дотримуються однакових умов, стилю, методів та форми продажу товарів і надання послуг, а в деяких випадках – і при виробництві товарів.

В США першим, відносно сучасним прикладом франчайзингу, можна вважати законодавче надання прав частині бізнесу в таких сферах, як залізниці і банки. Отримане від уряду виключне право давало стимул приватному бізнесу вкладати значні капітали в розвиток цих сфер, хоча, в даному випадку, зберігався певний державний контроль за роботою залізниць і банків. При цьому, надавалися певні привілеї тим, хто міг забезпечити необхідні послуги. Таким чином, приватний бізнес дозволив відносно швидко і якісно розвивати підприємства різних сфер послуг без залучення державних коштів. Ще більш цікаві приклади використання франчайзингу приватним бізнесом були в 50-х роках XIX століття, коли в США були надані виключні права виробникам [16, с.295].

Система продажів відомих швейних машин компанії «**Singer Sewing machine company**» слугує прототипом сучасного франчайзингу, як своєрідної системи. Основоположником сучасного франчайзингу став батько американської компанії Ісаак Зінгер. Грошей у компанії для наймання продавців не було, тому Зінгер придумав систему, за якої незалежні продавці, дилери, могли купити право на продаж швейних машин на визначеній території. Дилери платили 60 доларів за машину, а продавали за 125 доларів. Передача франшизи засновувалась на письмовому договорі, який швейна компанія уклала зі своїми дистриб'юторами з початку п'ятдесятих років XIX століття. Даний договір обумовлював передачу права на продаж і ремонт товарів Зінгера на певній території США [10, с.14].

У 1898 році відбувся колосальний підйом франчайзингу, коли Вільям Е. Мецгер з Детройта, штат Мічиган, став першим офіційним дилером/франчайзі корпорації **General Motors (GM)**. Дилери купували землю і будували будівлі для представництва, що, з рештою, дозволило їм купувати транспортні засоби компанії зі знижкою. Закриває успіхи та надбання XIX століття відома компанія **Coca-Cola**, яка в 1899 році продала свою першу франшизу [15, с.38.].

В багатьох країнах світу з 50-х років XX століття почала швидко розвиватися франчайзингова система створення готелів і ресторанів. Підприємство-виробник продукції, робіт або послуг, мало серед конкурентів свої індивідуальні особливості, товарний знак, торговельну марку. Власник товарного знаку міг потім видавати

ліцензії іншим фірмам на визначений відрізок часу, протягом якого власник контролював якість товарів чи послуг, проданих під його товарним знаком. Це сприяло розширенню бізнесу власника товарного знаку без його капітальних і поточних витрат.

Поступово на цій основі стали складатися певні правила ведення справ власника товарного знаку (франчайзера) з підприємствами, що придбали ліцензії на їхнє використання (франчайзі), тобто склалися відносини франчайзингу.

Одним з сучасних та найбільш наочних і переконливих прикладів розвитку і становлення франчайзингової системи є діяльність всесвітньо відомої фірми «Макдональдс», що у даний час може розглядатися як безперечний лідер в індустрії швидкого харчування. Успіх «Макдональдса» обумовила, у першу чергу, фанатична віра в ідею забезпечення високого рівня якості обслуговування. У той час, коли інші франчайзери просто дублювали основні напрями свого бізнесу, компанія «Макдональдс» послідовно поліпшувала кожен аспект своєї діяльності.

В кінці 40-х років ХХ століття брати Ричард і Моріс Макдональди (власники невеликого при шляхового кафе) задумалися над тим, як поліпшити обслуговування своїх клієнтів і, природно, збільшити дохід, вони знайшли вдалий засіб: скоротили число позицій у меню до трьох страв, стандартизували технологію на основі конвеєрної системи й уніфікували рецептуру організації готування блюд. Наприклад, гамбургери важили рівно 1,6 унції та містили не більш 19 % жиру. Працівники були одягнені в накрохмалені білі сорочки і виконували один вид роботи: одні знімали гамбургери зі сковорідки, інші вмочали їх у киплячу олію тощо. Подібна організація підвищила ефективність і знизила витрати. Однаковість «Макдональдс» створила нове покоління клієнта, що точно знав, що де б він не був, скрізь у «Макдональдса» прекрасне і швидке обслуговування і звичний асортимент страв. Аналогічні підприємства швидкого обслуговування почали з'являтися у великій кількості. Серед них такі, як «Кентуккі фрейд чикенс», «Холідей інн» тощо [16, с.40].

Кожний з цих бізнесменів мав свою торговельну марку, що використовувалася на всій створеній мережі франчайзингу. Багато бізнесменів, зрозумівши і

сприйнявши цей напрям бізнесу, розпочали приєднуватися до нього. Найвищий підйом у розвитку франчайзингу продовжувався на протязі наступних десятиліть до кінця 80-х років. У 1984 році майже третина обсягу продажу у всіх магазинах США (близько 500 млрд. дол. США) була реалізована через франчайзингові фірми.

Франчайзинг створює 13 % національного багатства у ВНП – це втричі більше, ніж торгівля автомобілями. Як роботодавець франчайзинг надає понад 7 млн. робочих місць, причому багато з них для некваліфікованих робітників, що не мали іншої можливості знайти роботу. За даними міністерства торгівлі США реалізація товарів і послуг компаніями, що працюють за системою франчайзингу, зростає на 10% щомісяця [16, с.41].

Американський франчайзинг, набувши великого внутрішнього досвіду, рушив за кордон, щоб пустити паростки на інших ринках. Багато компаній продавали свої франшизи в інші країни, а деякі з них швидкими темпами розширюють свою міжнародну мережу. Нині 350 американських фірм і їх франчайзі володіють 32 тис. торговельних підприємств в інших країнах.

Бурхливий розвиток франчайзингу спостерігається в Канаді, Західній Європі, Японії, державах Тихоокеанського регіону, Австралії, країнах регіону Карибського моря. Франчайзери з інших країн, у свою чергу, придивляються до ринку США. Очевидно, міжнародний франчайзинг найближчим часом буде розвиватися ще більш швидкими темпами. Франчайзери шукають потенційних франчайзі у закордонних країнах, а багато приватних осіб і фірм активно шукають франчайзерів з інших країн, щоб придбати їхню ліцензію і права і за їх фінансової підтримки, на їхній технології виробництва й обслуговування робити свій прибутковий бізнес.

Найбільша концентрація американських франчиз нині у Канаді, Японії, континентальній Європі та Великій Британії. В Австралії понад 90% загальної торгівлі на підприємствах швидкого обслуговування здійснюється на умовах франчайзингу. Франція посідає третє місце за кількістю франчайзингових мереж серед європейських країн і налічує понад 600 франчайзерів (правоволодільців) та 30 тисяч франчайзі (користувачів). Офіційні дані свідчать про те що франчайзинг використовується вже більш ніж у 80 країнах світу [15, с.42].

Досліджуючи еволюцію сучасного франчайзингу І. І. Дахно виокремив два основні етапи [16, с.101]:

I. Етап традиційного франчайзингу. Він характеризувався використанням франчайзингу у наступних трьох галузях:

1. Продаж автомобілів і побутової техніки. Німецька фірма «Singer» узяла на озброєння схему франчайзингу ще з 1860 року, а американська компанія «General Motors» – з 1911 року. Остання нині продає за франчайзингом 95% своєї продукції.

2. Розлив і продаж прохолодних напоїв. Першою в даній галузі є компанія Соса-Сола та інші аналогічні підприємства.

3. Реалізація нафтопродуктів. Нафтові компанії надавали заправним станціям свою продукцію на умовах франчайзингу, звільняючи, таким чином, себе від функції роздрібної торгівлі.

II. Етап франчайзингу бізнес-формату (Business format franchising).

Характеризується тим, що операції франчайзингу починають регламентуватися асоціаціями франчайзингу у різних країнах. Цей період розпочався ще в 50-ті роки в США і в 60-ті в Європі. Одночасно франчайзинг набув широкого поширення у сфері послуг, особливо таких, як ресторани швидкого обслуговування, послуги з підтримки і ремонту будинків, автомобілів тощо.

Етапи розвитку міжнародного франчайзингу відображено в Додатку А.

У сучасному бізнесі франчайзинг охоплює такі сфери: громадське харчування (це не тільки фаст-фуди, але й елітні ресторани), торгівля (супермаркети, спеціалізовані магазини, бутіки), сфера послуг (медицина, салони краси, хімчистки, готельний та туристичний бізнес). Проте франчайзинг набуває поширення і в інших галузях економіки, таких як виробництво, програмне забезпечення бізнесу та багато іншого. На засадах франчайзингу діють: «МакДональдз», «Шоколадниця», «Піца Челентано», «Картопляна хата», «Баскін Робінс», «КІМС», «Кодак», «Тез Тур», «TUI Ukraine», «Columbia», «Mango», «МЕХХ», «Експедиція», «Венето», «МЕТРО», «Наша Ряба», «Аптека доброго дня», «АМД Лабораторія» та багато інших успішних франшиз [50].

Передові позиції у сфері розвитку франчайзингу серед європейських країн займає **Великобританія**. Становлення франчайзингу як складової частини національної економічної середовища, почалося ще в 50-60-ті рр. Його розвитку сприяли такі чинники: зміщення акцентів в економіці від виробництва до надання послуг, загальні процеси урбанізації, зростання доходів. Ці фактори дозволили створити сектор послуг, де ступінь зручності і швидкості надання сервісних послуг почали грати не меншу роль, ніж традиційні ціна і якість. Підсектор швидкого харчування набагато випередив інші за ступенем використання франчайзингових схем і в багатьох аспектах відображає ситуацію у всій франчайзингової сфері Великобританії. Тут найбільш високий рівень поширення цього бізнес-формату проявився серед тематичних ресторанів і ресторанів національної кухні [41].

Нарівні з Великобританією **Німеччина** займає одну з передових позицій у сфері розвитку франчайзингу серед європейських країн. Найбільш високе зростання франчайзингових мереж спостерігається у сфері швидкого харчування, а також у сферах обслуговування, ательє, автосервісах і автосалонах, індустрії розваг, сфері освіти, чищення одягу та туризму [41].

Ринок франчайзингу в **Франції** розвивається стабільно і динамічно. Велика частина франчайзингових мереж припадає на сферу торгівлі. Далі слідують сфери послуг, готельний та ресторанний бізнес. Сфера послуг є найбільшим числом залучених працівників (послуги для автовласників, хімчистки, перукарні). Існує ще кілька сфер з дуже непоганим потенціалом, такі, як, наприклад, дисконтні / консигнаційні магазини.

Лібералізація економіки Центральних та Південно-Східних країн, їх прагнення стати частиною організованої комерційної системи, заснованої на особистих інвестиціях, спонукають їх зробити вибір на користь франчайзингу та незалежного бізнесу. Абсолютними лідерами у впровадженні франчайзингових систем є **Чехія і Угорщина** [41].

В **Австралії** франчайзинг як поняття був введений на початку 1970-х. За останні десять років, на цей вид бізнесу припадає близько 10% ВВП Австралії. Більшу частину цього зростання можна віднести до механізмів регулювання і

професіоналізму франчайзингового сектору. У цілому, сектор франшизи Австралії переживає сильну фазу зростання завдяки міжнародним і національним системам [67]. Багато міжнародних франчайзерів в даний час використовують Австралію як трамплін в Азію шляхом створення регіональних відділень, щоб навчати і підтримувати людей для ефективних програм експансії в країнах, які раніше були низькими пріоритетами. Тому Австралія являє собою привабливий варіант для міжнародних систем враховуючи експансію на Азійсько-Тихоокеанський регіон.

У **Бразилії** система франчайзингу стала дуже популярною в останнє десятиліття. Поширення франчайзингу дозволило використовувати цю систему в інших секторах національної економіки, створити більше можливостей для нових робочих місць, а також спричинило розвиток внутрішньої економіки Бразилії та її міжнародної торгівлі. Недавній досвід з франчайзингом розширив сферу його дії, адже у минулому він був зосереджений в деяких видах діяльності, таких як курси англійської мови (Yazigu і ССАА), оренда транспортних засобів, паливо та розливні напої. У 1987 році була заснована Бразильської асоціації з франчайзингу (Brazilian Franchising Association), метою якої є виявлення, захист, стимулювання і розвиток франчайзингу в Бразилії. Значні зміни відбулися в 1992 році, коли ринок франчайзингу став відкритий для глобальної конкуренції. В даний час, у зв'язку з успіхом франчайзингових операцій, бразильські компанії знаходять свій шлях на міжнародний ринок, і їх основними цілями є Мексика, США, Іспанія і Португалія та країни Латинської Америки [40].

В **Іспанію** концепція франчайзингу була введена в 1970–х роках, але залишалася відносно нерозвиненою, поки Іспанія не вступила в ЄС у 1986 році. З тих часів сектор значно розширився, і країна тепер може похвалитися одним з найбільших і швидко зростаючих ринків франшизи в ЄС. З популярністю франчайзингу багато відомих іспанських компаній почали звертатися до цієї системи з метою розвитку їх бізнесу або з метою розробки зовнішньо-торгівельної концепції. В Іспанії найпоширенішим способом входження на ринок для іноземних франчайзерів є майстер франшизи [41].

Китай, будучи найбільшою країною в світі з найбільш швидкозростаючою економікою представляє величезні можливості для іноземних франчайзерів. Ключовим фактором для виживання на його ринку має бути підготовленість і ресурсозабезпеченість компанії. Вперше франчайзинг в Китаї виник у другій половині 80-х. У 1987 році в Пекіні, була відкрита перша китайська торгова точка KFC. Незважаючи на хаотичний розвиток на початку через відсутність правового регулювання та незнання реалізації подібної схеми в країні, зараз Китай є найбільшим франчайзинговим ринком у світі [73].

Розвиток франчайзингу на теренах **України** починається наприкінці ХХ сторіччя, а справжнього піднесення набуває з 2004 року. Щорічно, в середньому на 25% зростає питома вага франчайзингових мереж. Подібно іншим країнам, на першому місці, по кількості франшиз є роздрібна торгівля, на другому – ресторанний бізнес (у тому числі фаст-фуди), далі йдуть виробництво та сфера послуг [42].

Таким чином, франчайзинг, як і будь-яке інше економічне явище, має свою історію виникнення та етапи розвитку. Безсумнівно, від франчайзингу виграє не тільки франчайзі, але й франчайзер, що швидко розростається, використовуючи кошти інших людей. Значною мірою саме тому такі гіганти, як McDonald's і Baskin & Robbins, стали величезними підприємствами за такий короткий час. Крім можливості швидкого розширення, франчайзинг дає також франчайзеру змогу охопити нові географічні райони, які, ймовірно, в іншому разі не були б придатними для освоєння. Крім того, франчайзі мають сильнішу мотивацію, ніж наймані керівні працівники компанії. Завдяки своїм очевидним перевагам і підтвердженій на практиці ефективності франчайзинг доволі швидко завоював популярність у всьому світі. Для України франчайзинг є порівняно новим явищем, тоді як у промислово розвинених країнах він практикується сторіччями, забезпечуючи потреби суспільства в різних товарах та послугах. Франчайзинг визнаний у світі, як найбільш прогресивних форм ведення бізнесу.

1.2. Поняття, сутність та класифікація міжнародного франчайзингу

Сучасна світова економіка характеризується високим ступенем глобалізації та інтеграції, а державні кордони стають все менш значущими. Інтернаціоналізація та транснаціоналізація сприяють зближенню національних економік, формуванню економічних союзів та єдиного економічного простору.

Економічні зв'язки між країнами зміцнюються та поживляються, чому сприяє також франчайзинг, як задіяний практично у всіх сферах економічної діяльності та є один із найдієвіших і найдемократичніших способів виходу за межі національних ринків. Франчайзинг, хоч і належить до «молодих» форм організації бізнесу, набув популярності в усіх сферах економічної діяльності і з кожним роком зростає дедалі більшими темпами. Така форма провадження бізнесу допомагає мінімізувати ризики для обох учасників франчайзингової угоди, а також має позитивний вплив для економіки країни в цілому. Саме це і робить окреслену тему актуальною для дослідження [10, с.101].

Висока популярність та значна поширеність франчайзингу визначається тим, що він надає реальні можливості для розвитку мережі збуту товарів як на національних так і на закордонних ринках, потребує відносно незначних коштів, а головне – може бути реалізований за невеликий проміжок часу.

Аби зрозуміти суть поняття «франчайзинг», розгляньмо тлумачення терміна в різних мовах. Слово «франшиза» має англо-французьке походження, еквівалентом якому є поняття «свобода». У перекладі з англійської цей термін означає «привілей» або «право», у французькій мові він означає «пільга», «привілей» [30, с. 6]. Своєю чергою, англійський термін «to franchise» означає передання однією компанією іншій дозволу чи права на продаж та реалізацію товарів чи надання послуг на певній території та за певних умов. Термін «франчайзинг» використовують для позначення достатньо широкого спектру бізнес-відносин.

Перше визначення поняття «франчайзинг» з'явилося в Оксфордському словнику англійської мови 1933 року. У тогочасному трактуванні термін означав «надання прав і свобод єпископом королівської корони». У сучасному дискурсі

franchise означає «виданий урядом чи компанією певній особі чи групі осіб дозвіл на провадження комерційної діяльності чи право виступати агентом з поширення продукції даної компанії».

В етимологічному аспекті термін “франчайзинг” означає (від англ. “franchising”) - право, привілеї, (від франц. “franchise”) - пільга, привілеї. Досить часто зустрічається термін “franchises”, тобто місце, де дозволено торгівлю [27, С.34-38].

Бурхливий розвиток франчайзингових систем зумовлює великий інтерес до цього явища з боку підприємців, бізнесменів та вчених-економістів. Так, дослідженням теорії франчайзингу займається чимало як зарубіжних (Ж.Дельтей, Я.Мюррей, Д.Стенворт та ін.), так і українських науковців (М.Бердинець, З.Варналій, О.Суховатий та ін.), [16, с. 23].

Аналіз праць О.Даннікова, Т.Ковальчука, Я.Сидорова та інших свідчить про те, що єдиного і чіткого визначення франчайзингу та його компонентів досі немає. Тому в науковій літературі зустрічаються різні тлумачення поняття “франчайзинг”.

Так, М.Мендельсон визначає **франчайзинг** як спосіб продажу товарів та послуг, застосування якого є практично безмежне. До його ознак науковець відносить:

- право власності певної організації на торгову марку, фірмові послуги, технологічний процес, патент чи спеціалізоване обладнання, ідею, а також пов’язані з цим репутацію, ділові зв’язки і ноу-хау;
- продаж прав (ліцензії) цією організацією іншій особі, які дозволяють використовувати її торгову марку, фірмові послуги, технологічний процес, патент чи спеціалізоване обладнання, а також пов’язані з цим репутацію, ділові зв’язки і ноу-хау;
- включення у франчайзинговий договір з продажу ліцензії прав на контроль та регулювання за роботою ліцензованого підприємств, управляючи яким ліцензіат використовує свої права;

– оплату підприємством, яке здобуло ліцензію, одноразових виплат та інших форм компенсації в обмін на здобуття права на будь-які послуги, яке франчайзер продає власнику франшизи [30, С.176-177].

Я.Мюррей, англійський дослідник, визначає **франчайзинг** як певний формат комплексу прав та обов'язків - пакет, який франчайзер продає франчайзі [13, с.145].

За Д.Зельдом, **франчайзинг** - це договір, згідно якого виробник чи одноосібний розповсюджувач товарів або послуг, захищений товарним знаком, надає виключні права на поширення на певній території своєї продукції незалежним роздрібним продавцям в обмін на одержання від них роялті і збереження технології виробничих операцій [16, с. 24].

На думку українського вченого І.Дибача, **франчайзинг** - це спосіб кооперування, за якого франчайзер передає франчайзі право на використання своєї торгової марки, а також своє ноу-хау і який передбачає безперервне вливання необхідних активів у франчайзингові підприємства [10, с.102].

О.Новосельцев стверджує, що **франчайзинг** передбачає створення широкої мережі однотипних підприємств, які мають єдину торговельну марку (бренд), однакові умови, стиль, методи і форми продажу товарів, надання послуг, найважливішими з яких є: єдині вимоги до якості товарів і послуг, єдині ціни, які встановлюються і регулюються централізовано [21, с.34].

Ці та інші визначення франчайзингу розкривають окремі аспекти цього явища, з яких дещо складно скласти цілісне уявлення про цю особливу форму організації бізнесу.

Міжнародна асоціація франчайзингу пропонує таке визначення: **“Франчайзинг** - це договірні відносини між франшизодавцем і франшизоотримувачем, де франшизодавець пропонує або зобов'язується виявляти постійний інтерес до діяльності франшизоотримувача у таких сферах як ноу-хау і навчання персоналу, тоді як франшизоотримувач проводить власну діяльність під спільним фірмовим найменуванням, форматом, і процесом, яким володіє та який контролює франшизодавець, і вклав або вкладе суттєві інвестиції у це підприємство з власних ресурсів [10, с.103].

Британська Асоціація франчайзингу визначає **франчайзинг** як ліцензію, яку надає одна особа іншій особі, яка дозволяє або вимагає від франшизоотримувача впродовж терміну дії договору здійснювати передбачений вид підприємницької діяльності під найменуванням, що належить або асоціюється з франшизодавцем; дає право франшизодавцю впродовж терміну дії договору здійснювати поточний контроль за діяльністю франшизоотримувача; зобов'язує франшизодавця надавати франшизоотримувачу допомогу в здійсненні цієї підприємницької діяльності; зобов'язує франшизоотримувача впродовж терміну дії договору виплачувати періодичні грошові відрахування за надане право користування франшизою або за товари чи послуги, надані франшизодавцем; не є угодою між основною компанією та її дочірніми підприємствами або між дочірніми підприємствами цієї основної компанії або між фізичними особами і компанією, що ними контролюється [41].

Саме останнє визначення найповніше розкриває усі аспекти франчайзингових відносин.

Варто зазначити, що у новому Цивільному кодексі України поряд з термінами “франчайзер” та “франчайзі” використовуються терміни “правоволоділець” і “користувач”. Така позиція українського законодавства є, обгрунтованою, оскільки у міжнародній термінології використання і тих, і інших термінів є достатньо поширеним. До вітчизняного законодавства впроваджено також новий термін - “комерційна концесія” (як еквівалент до поняття “франчайзинг”), проте він стосується лише збутового франчайзингу. Збутовий франчайзинг справді досить часто трапляється у практиці, проте існують також інші види франчайзингу [46].

Для глибшого та повнішого розуміння сутності франчайзингу доцільно дати визначення таких дефініцій:

1. Франчайзер - особа (компанія), яка має виключні права на об'єкти інтелектуальної власності, тобто на здійснення особливої форми бізнесу, володіє свідоцтвом на товарний знак, патентом на винахід, технологіями та секретами виробництва (ноу-хау) та передає ці права (привілеї) діловому правокористувачу за плату на визначений термін.

2. **Франчайзі** - діловий правокористувач, який отримує від франчайзера певні права (привілеї) для здійснення власного бізнесу, але під фірмовою назвою правоволодільця, використовуючи діловий формат останнього. . Взаємовідносини між франчайзером та франчайзі виражаються як відносини з приводу передачу права на виконистання технологій (див. Рис. 1.1.).

3. **Франшиза** - це особлива форма співробітництва між підприємством-франчайзером та одним чи кількома підприємствами-франчайзі, де підприємство-франчайзер надає деякі виключні права (фірмову назву або 7 товарний знак, секрети виробництва, продавати чи надавати послуги, проходити навчання з питань організації і ведення бізнесу, отримувати допомогу з питань маркетингу і реклами, користуватись пріоритетами репутації особи або фірми) незалежному діловому партнеру [13, с. 43].

У деяких випадках під франшизою розуміють саме мережу підприємств, пов'язаних із головною компанією схожими франчайзинговими договорами та які використовують єдину торгову марку, стиль, умови, методи та форми продажу товарів, надання послуг.

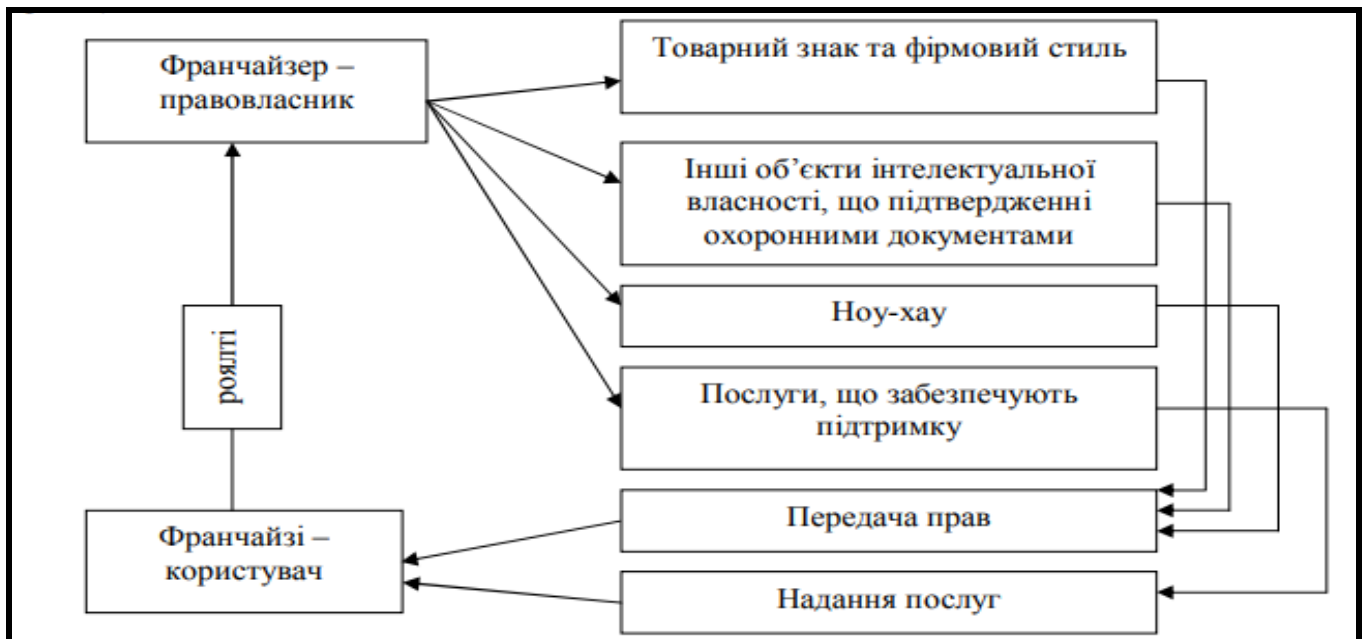


Рис. 1.1 Взаємовідносини між франчайзером та франчайзі.

Примітка. Побудовано автором за даними Дахно І.І., Бабіч Г.В., Барановська М.В. Зовнішньоекономічний менеджмент. Навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2016. – С.43.

Комерційна концесія - це угода, за якою одна сторона (правовласник) зобов'язується надати іншій стороні (користувачеві) за винагороду на певний строк або без зазначення строку право використовувати у підприємницькій діяльності користувача комплекс виключних прав, що належать правовласнику, в тому числі й право на фірмову назву та комерційне позначення правовласника, право на охоронювану комерційну інформацію, а також на інші передбачені договором об'єкти виключних прав - товарний знак, знак обслуговування тощо [13, с.44].

Франчайзинг визнаний у світі, як найбільш прогресивна форма ведення бізнесу. Привабливість франчайзингу визначається передусім його прозорістю та комплексним характером. Така стратегія господарювання відкриває великі перспективи, оскільки дає змогу залучати іноземні інвестиції з різних країн для розвитку однієї галузі, а також упроваджувати високі стандарти. На поширення франчайзингу в світі впливають багато факторів, для їх детального аналізу пропонуємо розглянути три рівні, на яких розвивається франчайзинг (табл. 1.3):

Таблиця 1.3

Фактори, що впливають на розвиток франчайзингу

Рівень розвитку франчайзингу	Фактори
Соціальний	культурні, економічні, політичні
Організаційний	швидке проникнення на нові ринки, розбіжності в економічних масштабах, усталений порядок провадження бізнесу, рівень управління взаємовідносинами, відсоток відмови від франшизи (її провал)
Індивідуальний	рівень зайнятості, вплив безробіття (натиск безробіття), рівень мотивації, внутрішні/зовнішні цілі, система інновацій, можливість автономії.

Примітка. Складено автором за даними Огінок С. В. Суть та особливості організації бізнесу на умовах франчайзингу / С. В. Огінок // Економічний простір: Збірник наукових праць Придніпровської державної академії будівництва та архітектури. - 2015. - № 97. - С. 6.

На соціальному рівні франчайзинг пов'язаний з широким діапазоном економічної діяльності та його продуктивність залежить від проявів у різних видах економічної активності та можливості проникнення в конкретні сектори.

Велике значення для провадження франчайзингового бізнесу в країні мають політичні чинники, а саме наявність законодавчої бази, яка регулює франчайзингові відносини та створює відповідні механізми регламентування прав інтелектуальної власності.

Культурні чинники впливу на розвиток франчайзингу, перш за все залежать від споживачів, від їхніх культурних та релігійних вподобань, саме тому франчайзер та успіх його компанії на пряму залежить від локального франчайзі, який знайомий із усіма культурологічними особливостями країни чи регіону.

На організаційному рівні велике значення має збалансованість взаємовідносин між франчайзером і франчайзі. На цьому рівні важливими є оцінка рівня франшизи та сектор, у якому буде провадитися франчайзингова діяльність. На цьому рівні велике значення має рівень взаємодії франчайзера з франчайзі, адже впроваджуючи вже усталений порядок провадження бізнесу від нього на пряму залежить швидкість проникнення на новий ринок.

Аналізуючи індивідуальний рівень франчайзингу, варто зауважити, що тут одним із визначальних факторів є рівень зайнятості. Франчайзинговий бізнес, розширюючи власні мережі збуту, створює нові робочі місця чим підвищує загальну зайнятість в країні та добробут населення. Важливим фактором франчайзингової діяльності на організаційному рівні є система інновацій та ноу хау, які передаються від власника бізнесу до отримувача франшизи і саме тут є важливим рівень мотивації франчайзі [22, с.7].

Суть сучасної системи франчайзингу полягає в тому, що франчайзер надає окремим франчайзі певні права і своєю чергою, зобов'язує діяти відповідно до його концепції. Згідно з угодою, укладеною у письмовій формі, франчайзі отримує від франчайзера право на використання його імені, торговельної марки, промислових зразків і прав інтелектуальної власності, можливість застосовувати його методи провадження бізнесу, а також отримувати його постійну технічну допомогу.

З'ясувати суть поняття «франчайзинг» допоможе аналіз механізмів функціонування різних його типів.

Світова практика здійснення франчайзингових відносин засвідчує існування різних видів франчайзингу. На рисунку 1.2. наведено класифікацію франчайзингу за низкою суттєвих та незалежних ознак [16, с.48].



Рис. 1.2. Класифікація видів франчайзингу.

Примітка. Побудовано автором за даними Кузьмін Є.О. Франчайзинг: навчальний посібник/ Є.О.Кузьмін, Т.В.Мирончук, І.З.Салата, Л.В.Марчук. –К.: Знання, 2018. – С.48.

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

Першим з'явився **товарний франчайзинг**. Згідно з його умовами, франчайзі купує у франчайзера готовий товар і перепродує його, здійснюючи обслуговування перед продажем і після нього.

Загалом існують три способи реалізації товарного франчайзингу.

Перший передбачає здійснення виробником роздрібною торгівлі, другий – окремо гуртової, та окремо роздрібною, а третій оптовою, коли франчайзер надає франчайзі право володільця на певних умовах. Цей тип франчайзингу використовується при реалізації автомобілів, взуття, одягу, косметики, а також у нафтопереробній промисловості. Завдяки товарному франчайзингу можна легко налагодити та організувати системи збуту [16, с.49].

Така схема реалізації товарів і послуг на умовах франчайзингу набула найбільшого поширення, її використовують такі відомі компанії, як «General Motors», ВАТ «Лукойл», «Singer Corporation», Торговий дім «Ле Монті». Популярність товарного виду франчайзингу пояснюється тим, що він є дуже легким для опрацювання, не охоплює великого спектру послуг і не потребує великих витрат коштів і часу для стандартизації торговельної точки перед відкриттям.

З метою ефективної організації виробництва певного виду товару виник **виробничий франчайзинг**, який передбачає продаж чи передання права франчайзі на виробництво товарів, виконання певних робіт, надання послуг і збут товарів. Франчайзер надає привілей франчайзеру на використання своїх об'єктів інтелектуальної власності, технологій і посвячує його у таємниці виробництва. Такий тип франчайзингу використовують ті, хто виробляє продукти харчування та безалкогольні напої.

Виробничий франчайзинг може здійснюватися за такими схемами: франчайзер як виробник сировини, забезпечує нею виробників готової продукції; франчайзер як власник прав може передавати їх як виробникові сировини так і виробникові готової продукції; франчайзер як власник прав на використання технології передає їх виробникам сировини, а ті, своєю чергою, – виробникам готової продукції.

На практиці частіше використовуються дві останні схеми, коли франчайзер не є виробником сировини, а лише володіє сектором її виробництва. Яскравими

прикладами застосування таких схем є діяльність компаній The Coca-Cola та PepsiCo, виробничий процес яких базується на розподілі праці та спеціалізації виробництва [16, с.50].

Діловий франчайзинг, або, як його ще називають, бізнес-франчайзинг, є одним із найпопулярніших, адже передбачає включення малого підприємств чи компанії в повний цикл виробництва товару, використовуючи при цьому об'єкти інтелектуальної власності франчайзера. За такого виду діяльності франчайзер надає франчайзі виключне право на відкриття торгових точок під своїм іменем.

Отже, діловий франчайзинг – це є продаж франшизи на вид діяльності. Прикладами такого виду діяльності є McDonald's Corporation, Baskin-Robbins, Holiday Inn Hotels, Kodak Company, Fujifilm Holdings Corporation.

Останнім видом в базовому сегменті є **змішаний франчайзинг**. Це своєрідне поєднання вище перелічених трьох видів франчайзингового бізнесу. Сфера послуг активно використовує дану форму франчайзингових відносин. Приклад: медична фірма надає консультаційні послуги, а згодом ще й реалізує певні лікарські препарати, і все це на умовах франчайзингу. Франчайзі займатиметься безпосередньо торгівлею і, паралельно, наданням послуг [18, с.168].

У залежності від форми ноу-хау франчайзера розрізняють франчайзинг дистрибуції продукту і франчайзинг бізнес-формату. При **франчайзингу дистрибуції продукту** франчайзі має право на продаж асортименту товарів або надання послуг під торгівельною маркою франчайзера.

Франчайзинг бізнес-формату – найбільш комплексний вид. Франчайзі, окрім права продавати товари або надавати послуги, отримує такі технології як контроль якості і обліку, робочі процедури, маркетинг і реклама, навчання персоналу та багато іншого.

Через зростання кількості франчайзингових підприємств постала необхідність регулювати відносини, які склалися між франчайзером і франчайзі. Відповідно розрізняють регіональний, субфранчайзинг і груповий франчайзинг [21, с.35].

Обравши на **регіональний франчайзинг**, франчайзер передає частину своїх прав регіональному франчайзі, який краще володіє інформацією щодо умов у

своєму регіоні, у його обов'язки входить пошук нових франчайзі та початкове їх консультування.

Субфранчайзинг передбачає участь субфранчайзерів, які виконують роль головного франчайзера в певному регіоні чи на певній території, франчайзі, які майже не контактують з материнською компанією, оскільки усі внески, виплати та роялті вони переказують субфранчайзеру.

Особливістю **групового франчайзингу** є те, що франчайзер передає групі інвесторів виключне право на освоєння певного регіону, відкриття у визначений термін визначеної кількості франчайзингових точок.

Упровадження стандартів ISO та пошук способів екологічного виробництва зумовлені необхідністю запровадження нових технологій у сільському господарстві та харчовій промисловості. Одним із найбільш дієвих способів у цих галузях став франчайзинг, а точніше, такий його різновид, як екологічний франчайзинг [68].

Термін «**економічний франчайзинг**» з'явився досить недавно. У науковій літературі він вживається для позначення ринкових відносин, побудованих за класичною схемою франчайзингу, але при цьому діяльність франчайзі і франчайзерів спрямована на екологію, захист навколишнього середовища та здоровий спосіб життя. Фахівці виокремлюють два види екологічно франчайзингу:

- а) франшизи, які безпосередньо допомагають довкіллю;
 - б) франшизи, які використовують екологічно чисті технології і практики
- [21, с.37].

Залежно від кількості підприємств, якими володіє один франчайзі, виокремлюють такі види франчайзингу:

- одноелементний;
- багатоелементний;
- комбінаційний.

Одноелементний франчайзинг означає, що для франчайзі надається право відкриття лише одного франчайзингового підприємства за встановленою адресою. У цьому випадку між учасниками франчайзингових відносин укладається такий вид

франчайзингових договорів, як договір експлуатації франшизи з одного приміщення [30, с.68].

За багатоелементного франчайзингу франчайзі отримує право відкриття на визначеній території більше одного франчайзингового підприємства (їх кількість та місцезнаходження визначаються умовами відповідного договору). Таке право називають «територіальною франшизою».

Комбінаційний франчайзинг передбачає експлуатацію кількох різних франшиз (франшиз, пропонованих різними франчайзерами) з одного й того самого приміщення. При цьому кожний окремий франчайзі володіє лише частиною активів одного господарюючого суб'єкта. Як зазначається у праці А. Цират [30, с.8], комбінаційний франчайзинг супроводжується укладанням договорів двох рівнів: договорів між франчайзерами (договорів першого рівня) та договорів між франчайзерами і франчайзі (договорів другого рівня). Прикладом комбінаційного франчайзингу є продаж напоїв «Кока-кола» в ресторанах швидкого харчування «Макдоналдс». Іншим прикладом можуть бути спеціалізовані магазини, в яких реалізують товари різних виробників з однаковими споживчими характеристиками.

З метою покращення умов прийняття франчайзерами та потенційним франчайзі обґрунтованого рішення щодо участі у франчайзингових відносинах виокремлено такі три види франчайзингу за ознакою права франчайзі займатися іншими видами діяльності, окрім визначених угодою франчайзингу: обмежувальний; частково обмежувальний; необмежувальний.

Обмежувальний франчайзинг передбачає заборону для франчайзі займатися будь-якою іншою підприємницькою діяльністю, окрім визначеної франчайзинговим договором. **За частково обмежувального франчайзингу** франчайзі відмовляється від ведення діяльності, яка може скласти пряму конкуренцію або іншим способом завадити успішній діяльності франчайзингової системи його франчайзера. **Необмежувальний франчайзинг** не накладає ніяких обмежень на право франчайзі займатися іншими, окрім встановлених франчайзинговою угодою, видами підприємницької діяльності [13, с.47].

Практичний досвід функціонування франчайзингових мереж свідчить про те, що суб'єкти франчайзингових відносин можуть бути розташованими на одній території, а також бути резидентами як однієї, так і різних країн. Тому виокремлюють наступні три види франчайзингу за ознакою місця знаходження та резидентства суб'єктів франчайзингових відносин:

1. Внутрішній. При внутрішньому франчайзингу головний офіс франчайзера та франчайзингове підприємство, власником якого є франчайзі, знаходяться на території однієї країни. При цьому суб'єкти франчайзингових відносин можуть бути резидентами як однієї, так і різних країн. Даний вид франчайзингу виникає тоді, коли франчайзер надає право створення франчайзингового підприємства на території своєї країни іншому суб'єкту господарювання, який може бути як резидентом або нерезидентом цієї країни. Основною перевагою внутрішнього франчайзингу є відносна простота контролювання діяльності франчайзингового підприємства франчайзером.

2. Національний. За такого виду франчайзингових відносин суб'єкти національного франчайзингу є резидентами однієї країни. Прикладом національного франчайзингу є надання франчайзером - резидентом визначеної країни - права створення на її території або за її межами франчайзингового підприємства іншому суб'єктові господарювання -резиденту цієї країни [29, с. 10].

3. Міжнародний. Даний вид франчайзингової діяльності являється найбільш складною формою взаємовідносин. Він вимагає від франчайзера не лише налагодження ефективного співробітництва з іноземним партнером, а й адаптування окремих аспектів діяльності франчайзингового підприємства до законів, традицій, смаків споживачів, умов ведення підприємницької діяльності в країні базування франчайзингового підприємства.

Міжнародний франчайзинг функціонує за принципом франчайзингової системи, яка здійснюється на трьох рівнях та складається з елементів на компонентів.

Перший рівень та основа цієї системи є велике підприємство – франчайзер, який володіє торговою маркою, ноу хау. Франчайзер є розробником ідеї та єдиним власником всіх прав інтелектуальної власності.

На другому рівні власник бізнесу укладає договір з меншими фірмами чи окремими підприємцями – франчайзі в різних країні. Основні положення франчайзингового договору стосуються використання бренду та на виробництво чи реалізацію визначеного товару чи послуги, які мають чітко відповідати всім вимогам та стандартам якості франчайзера. Франчайзі має змогу використовувати технологію, устаткування та торговий знак, також отримує від закордонного франчайзера постійні консультації, ділові та професійні підготовки персоналу, право на використання реклами та маркетингових досліджень [13, с.49].

Франчайзі в свою чергу сплачує платежі франчайзеру, у двох видах:

- а) вступний внесок;
- б) регулярні відрахування (роялті).

Вступний внесок є одноразовою платою за франшизу під час підписання франчайзингового договору, тобто за дозвіл на використання торгової марки франчайзера, а інколи і початкові консультації. Досить часто величина вступного внеску розраховується у відсотках від величини затрат на організацію торгової точки, також внески залежать від сфери діяльності, галузі та країни. Головним недоліком франчайзингу на цьому етапі є розмір внеску, який може становити занадто велику суму для нового франчайзі, тому існує практика розділення його на кілька частин [29, с.15].

Регулярні відрахування (роялті) сплачуються з визначеною періодичністю та у відсотках від прибутку чи товарообігу. Тому франчайзі часто є головним механізмом надходження капіталу для франчайзера. На цьому рівні франчайзі виступають компонентами системи міжнародного франчайзингу.

Третій рівень функціонування системи міжнародного франчайзингу передбачає надання дозволу на використання франшизи франчайзером та франчайзі в окремих країнах третім сторонам в своїх країнах. На цьому рівні франчайзі виступають елементами системи.

Ілляшенко І.О. виокремлює чотири види екологічного франчайзингу, залежно від напрямку діяльності:

1. **Екологічний франчайзинг товару**, який передбачає продаж товару з екологічним маркуванням. Такий вид франчайзингу використовується при продажі продуктів харчування, косметики та одягу.

2. **Виробничий франчайзинг** є найбільш дієвим способом провадження бізнесу, так як фірма, розробник виробничої ідеї може передавати франчайзі як кінцеву сировину так і право на використання екологічної технології виробництва.

3. **Сервісний франчайзинг**, сферою застосування якого є надання екологічних послуг. Цей вид може використовуватися в готельному туристичному бізнесі, галузі нерухомості та освітній діяльності.

4. **Екологічний франчайзинг бізнес-формату** має комплексний характер, оскільки від франчайзера до франчайзі переходять технологія організації і ведення бізнесу, тобто франчайзі повністю ідентифікується з франчайзером. Усі товари та послуги виробляються за єдиною методологією, в єдиному фірмовому стилі [27, с.214].

Найбільшої популярності серед усіх європейських країн екофранчайзинг набув у Великій Британії, де він представлений, зокрема, мережами EnviroVent, Envirocare, Ecocleen Services.

Таким чином, бурхливий розвиток франчайзингової системи ведення бізнесу пояснюється сучасним станом економіки, її інтернаціоналізацією, так як виникає необхідність розробки організаційно-економічних засад формування інтегрованих форм бізнесу в часи, коли виробники намагаються привернути увагу споживачів саме до своєї продукції. Кожен вид франчайзингового бізнесу охоплює певне коло можливостей для франчайзі. Тобто це може бути звичайний продаж товару з використанням товарної марки франчайзера, або продаж головною компанією всієї системи ведення бізнесу. Безсумнівно, всі види франчайзингу розвиваються вдало, проте, можна стверджувати, що найбільшої популярності зазнає діловий франчайзинг.

Висновки до розділу 1

Франчайзинг, як і будь-яке інше економічне явище, має свою історію виникнення та етапи розвитку. Франчайзинг як форма господарської взаємодії великого і малого підприємництва починає набувати найбільшої популярності з 20-х рр. ХХ ст. Франчайзер, як правило, видає ліцензію або передає право на використання свого товарного знака, ноу-хау та операційних систем за франчайзинговим договором. Існують певні переваги і недоліки франчайзингової діяльності як для франшизодавця, так і для франшизоодержувача.

Франчайзинг - це діяльність, яка передбачає надання франчайзером франчайзі за визначену плату (паушальний платіж або роялті) виняткового права (франшизи) на використання торгової марки та інших об'єктів права інтелектуальної власності франчайзера з метою здійснення певного виду підприємницької діяльності на обмеженій території впродовж установленого терміну за умови суворого дотримання вимог франчайзера щодо ведення бізнесу (дизайну та устаткування приміщень, виробничого процесу, технологій, стандартів якості продукції, товарів, робіт, послуг, тощо), визначених у франчайзинговому договорі.

Світова практика показує, що франчайзинговий спосіб організації та розвитку міжнародного бізнесу активно використовується в багатьох країнах світу. Це пов'язано з тим, що франчайзинг істотно скорочує ризики, пов'язані зі створенням нової справи. Франчайзер не вкладає в розвиток мережі власні кошти, при цьому маючи можливість отримувати від її роботи дохід, у свою чергу, франчайзі використовує досвід і підтримку свого партнера, придбавши перевірену схему бізнесу.

Франчайзинг визнаний у світі, як найбільш прогресивна форма ведення бізнесу. Привабливість франчайзингу визначається передусім його прозорістю та комплексним характером. Така стратегія господарювання відкриває великі перспективи, оскільки дає змогу залучати іноземні інвестиції з різних країн для розвитку однієї галузі, а також упроваджувати високі стандарти.

РОЗДІЛ 2

УКРАЇНА НА СВІТОВОМУ РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

2.1. Світовий ринок франчайзингу: структура, обсяги та динаміка

В умовах посилення конкуренції на внутрішніх ринках та обмеженості фінансових можливостей для малого бізнесу сучасною та ефективною формою його розвитку є франчайзинг. Сьогодні міжнародний франчайзинг стрімко розвивається та є ефективним способом проникнення підприємств на світові ринки, оскільки потребує значно меншої кількості інвестицій для відкриття бізнесу. Вихід підприємств на світові ринки через франчайзингові мережі дозволяє розширити ринок збуту продукції, максимізувати прибуток та збільшити зайнятість населення.

На сьогодні індустрія франчайзингу постійно розвивається. Її основними характерними ознаками є розширення торгівлі та її лібералізація, інтернаціоналізація обороту капіталу й усунення перешкод для його руху, глибокі зміни у фінансовій сфері, яка найбільше відчуває наслідки електронної революції, розгортання діяльності ТНК та поширення їх експансії, дедалі сильніша орієнтація попиту на світовий ринок, утворення міжнародних фінансових інститутів та інше.

В умовах сьогодні світовий ринок франчайзингу зростає і вважається одним з найперспективніших. За даними Franchise Direct, у 2020 році прослідковується збільшення частки франчайзингу на глобальному ринку, що прямо й побічно сприяє зменшенню посткризового безробіття та зростанню ВВП [47].

Міжнародна асоціація франчайзингу (IFA) оприлюднила свій щорічний звіт Franchise Business Economic Outlook 2020 про економічний прогноз, в якому досліджується розвиток галузі франчайзингу на 2020 рік. Звіт показує тенденцію зростання франчайзингу в 2016-2019рр., а також прогноз щодо продовження економічного буму розвитку галузі франчайзингу в 2020 році, незважаючи на зростаючу невизначеність навколо світової економіки [81].

За даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA), кількість підприємств, які працюють за франчайзинговою системою в 2019 році збільшилася на 1,5 % до 836 548 одиниць в порівнянні з 824 032 одиницями у 2018 році, а в 2017 році збільшилась до 808667 одиниць або на 1,6% та очікується, що в 2020 році вони збільшаться ще на 1,4% до 848 259 одиниць, що говорить про динамічний розвиток франчайзингового бізнесу в світі [47], (рис. 2.1.):

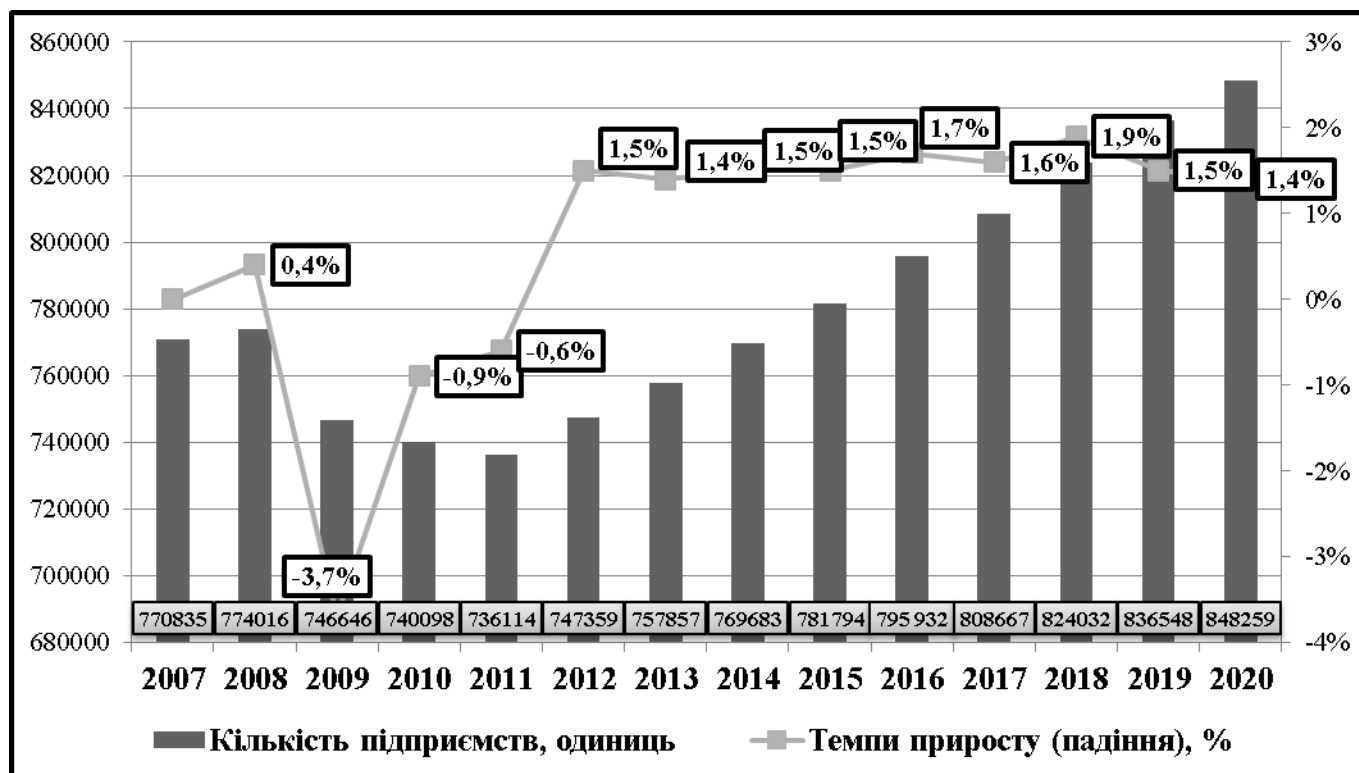


Рис. 2.1. Кількість підприємств, які працюють за франчайзинговою системою в світі в 2007-2019рр. та прогноз на 2020 рік та темпи приросту (падіння), (одиниць; %).

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

Починаючи з 2011 року кількість нових франчайзингових об'єктів має тенденцію до зростання, і буде рости за прогнозними оцінками в майбутньому. Але в період світової фінансової кризи відповідно до загальносвітових тенденцій кількість франчайзингових об'єктів зменшилася з 774 016 до 736 114 одиниць [57].

Згідно з даними Міжнародної асоціації франчайзингу, відповідно до щорічного звіту по франчайзингу Franchise Business Economic Outlook 2020 виручка

франчайзингових підприємств, як очікується, виросте до 820 млрд. дол. США в 2020 році, що в порівнянні з 788 млрд. дол. США більше на 3,9%, ніж в 2019 році. Це пов'язано з постійно високими показниками в галузі, яка використовує цю бізнес-модель. Варто зазначити, що за останні 5 років обсяги виручки від франчайзингового бізнесу в світі виростили на 137 млрд. дол. США або на 25 %, а в середньому темпи росту за досліджуваний період становлять 5,6% [47], (рис. 2.2.):

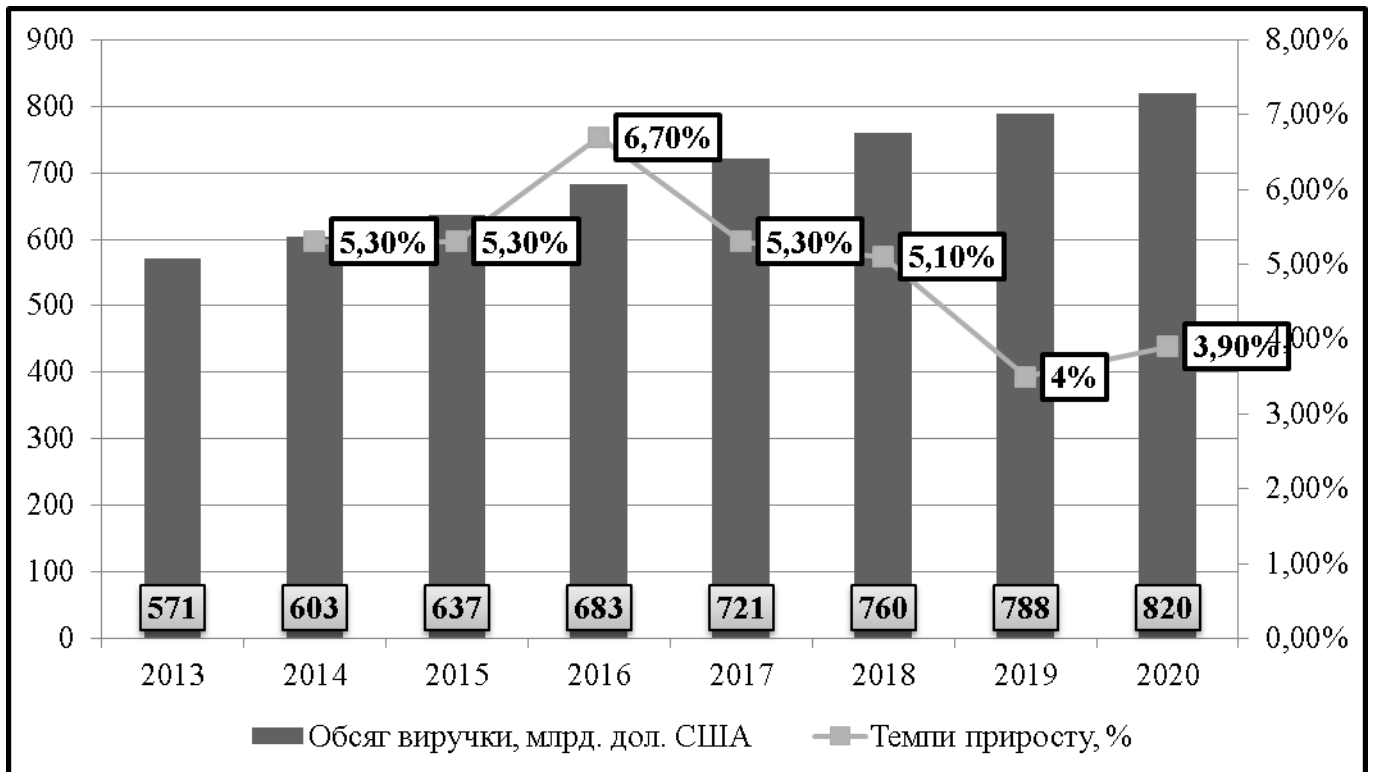


Рис. 2.2. Обсяг виручки, яку отримують франчайзери в світі в 2014-2019рр. і прогноз на 2020 рік та темпи її приросту, (млрд. дол. США; %).

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

У 2019 році в світі працювало понад 800 тисяч франчайзингових закладів, які отримали прибуток близько 790 млрд. дол. США та в них було зайнято 8 мільйонів осіб. Найбільший сегмент франчайзингової індустрії - ресторани швидкого обслуговування, частка яких понад 250 млрд. дол. США від загального обсягу виробництва галузі. Другу позицію посідають бізнес-послуги з часткою близько 100 млрд. дол. США [47].

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

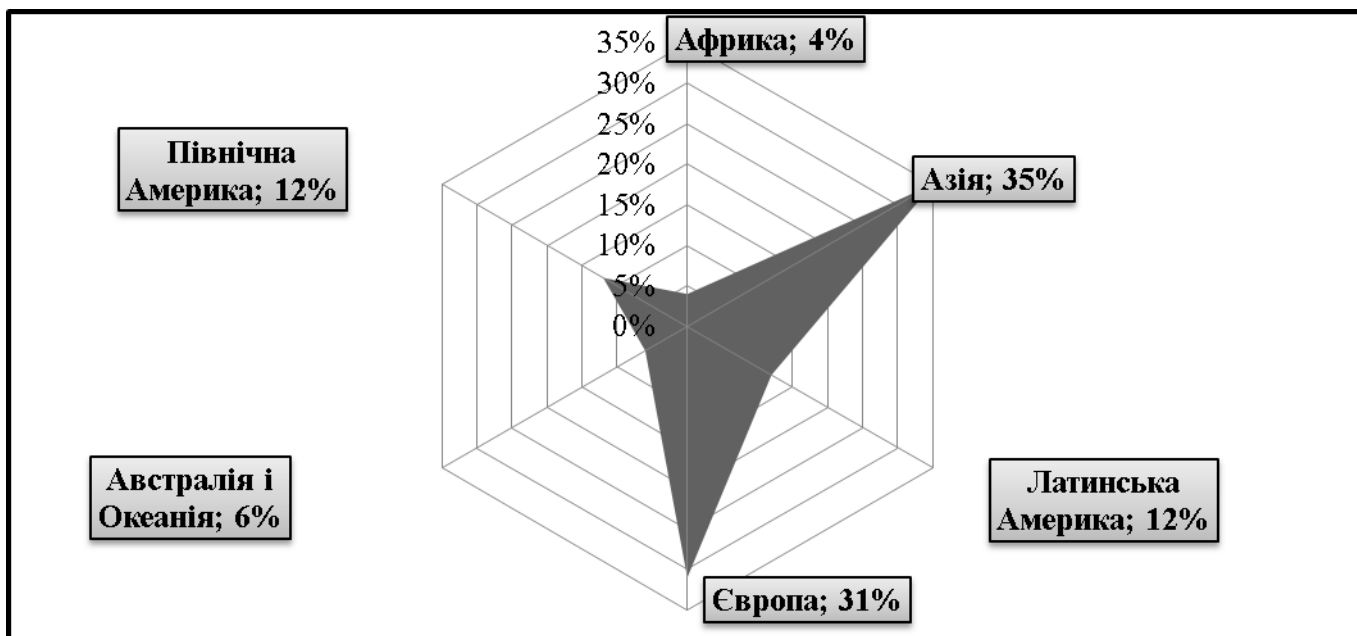


Рис. 2.3. Регіональний розподіл ринку франчайзингових послуг в світі в 2019 році, (%).

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

Варто зазначити збільшення частки країн Азії в 2019 році, що пов'язано з високими темпами розвитку франчайзингового бізнесу в країнах регіону, а особливо в Китаї [81].

Зародившись у США та отримавши потужний поштовх у Західній Європі, ринок франчайзингу давно став глобальним, так як став розповсюджуватися в усьому світі.

Згідно з даними Franchisedirect, в середньому 300 нових брендів розпочинають франчайзинговий бізнес щороку, 2020 рік буде роком професіоналів франчайзингу. Також, кожен сьомий бізнес є франшизою. Так, у США в 2019 році частка суб'єктів підприємництва, що працюють за франчайзинговою моделлю складає 80%, в країнах Європи - 67%, в Україні - 23% [47], (рис. 2.4.):

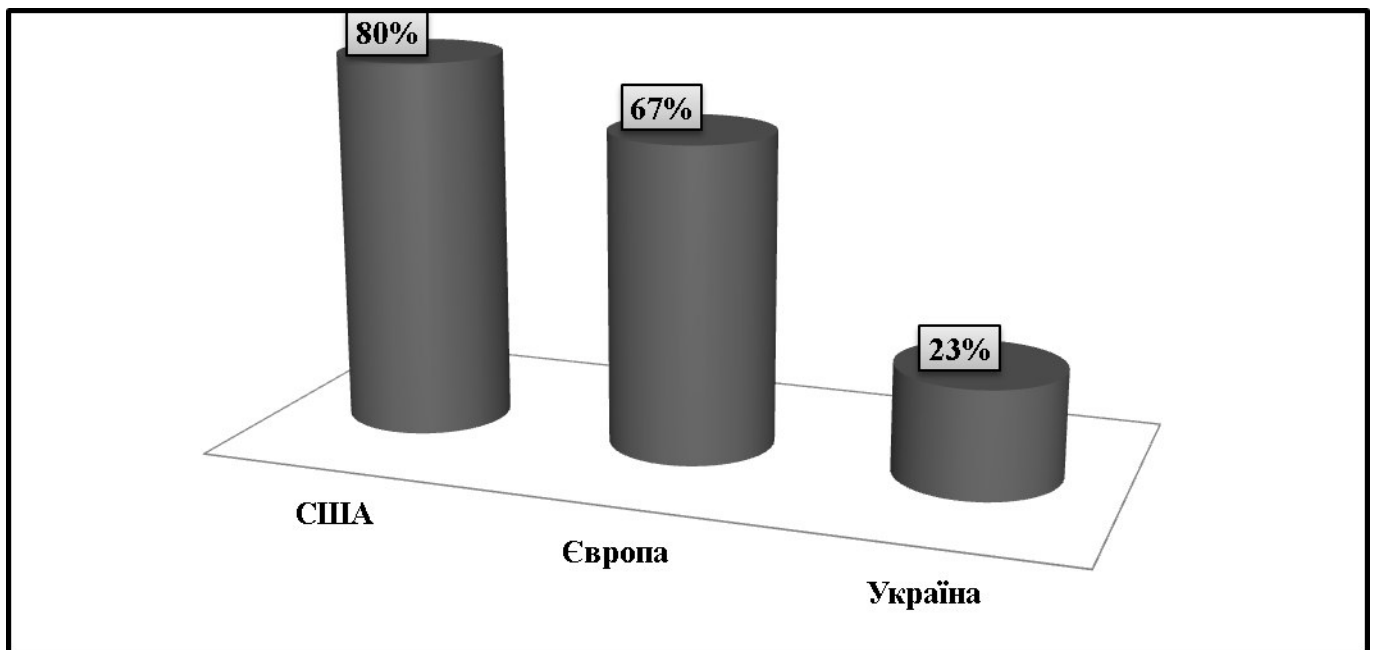


Рис. 2.4. Частка підприємств, які працюють за франчайзинговою моделлю ведення бізнесу в США, Україні та країнах Європи в 2019 році, (%).

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

За прогнозами Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA), в 2020 році в світі за рахунок відкриття нових франчайзингових підприємств має з'явитися близько 300 тисяч нових робочих місць. Основними рушійними силами в створенні нових робочих місць у секторі франчайзингу, як очікується, стануть бізнес послуги, торгівля, послуги ріелторських компаній, і мережі ресторанів швидкого харчування (фаст-фуди), [81].

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

Модель франчайзингу поширена практично у всіх галузях, проте велику частку займає громадське харчування, бізнес і побутові послуги. Лідерами ринку є сегмент швидкого громадського харчування та ресторани, на частку яких припадає по 14%, далі йдуть послуги здоров'я та фітнес з часткою в 13% [47], (рис. 2.5.):

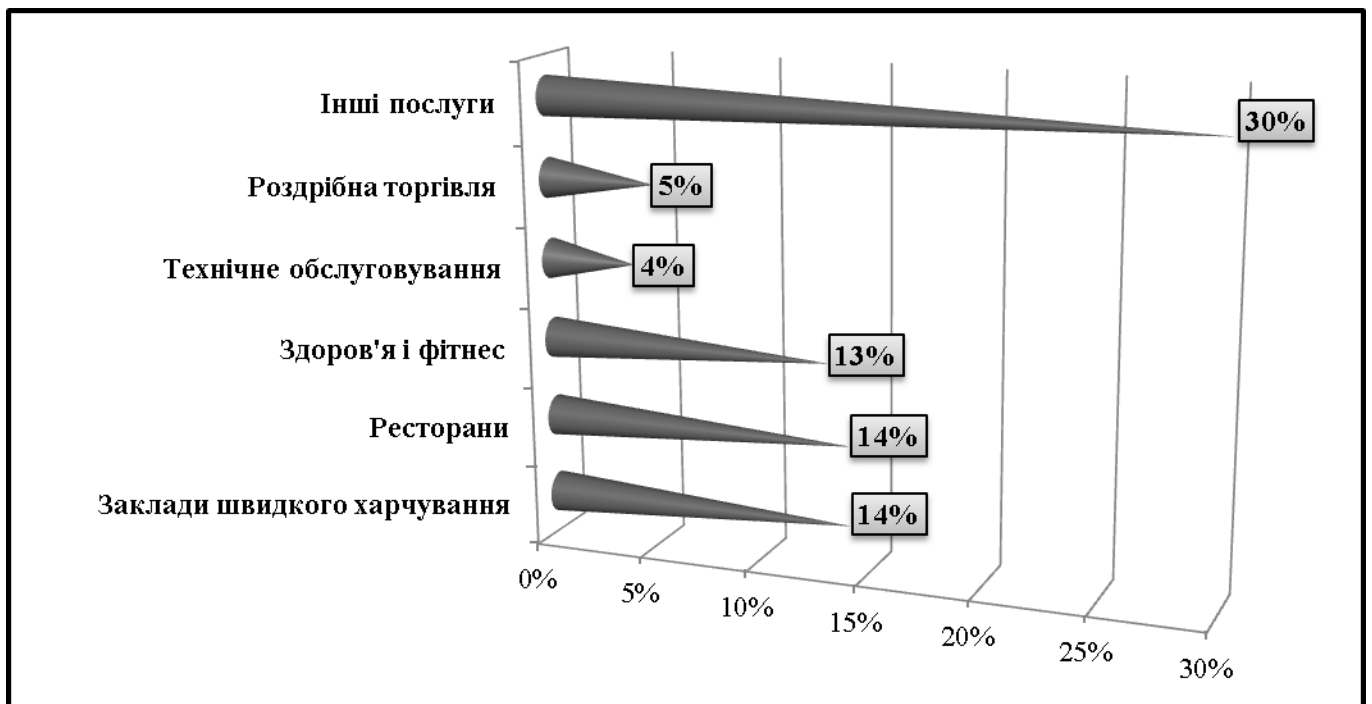


Рис. 2.5. Галузевий розподіл ринку франчайзингових послуг у світі в 2019 році, (%).

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

У 2020 році FRANdata визначила 108 нових брендів франшизи в 22 галузях. Ресторани та заклади швидкого харчування є двома найбільшими сферами для нових франшиз. Кількість нових брендів в сфері охорони здоров'я та фітнесу також зростає та становить 48% ринку нових франшиз.

Варто зазначити, що в 2019 році провідна франшиза у світі - McDonalds отримала прибуток в розмірі 96 млрд. дол. США. Далі йдуть такі знакові бренди, як 7-Eleven з обсягом продажів у 86 млрд. дол. США, KFC - 26,24 млрд. дол. США та Burger King - 21,62 млрд. дол. США [45], (див. Рис. 2.6.).

Абсолютним лідером за кількістю франчайзерів являється Китай, який налічує 4530 франчайзерів, що практично в половину більше від країни, яка довгий період тримала звання світового лідера за кількістю франчайзерів – США, в якій в 2019 році налічується - 2580 франчайзерів. На третьому місці йде Республіка Корея з 4000 франчайзерами, далі Франція, Індія, Бразилія, РФ, Канада та Японія [77].

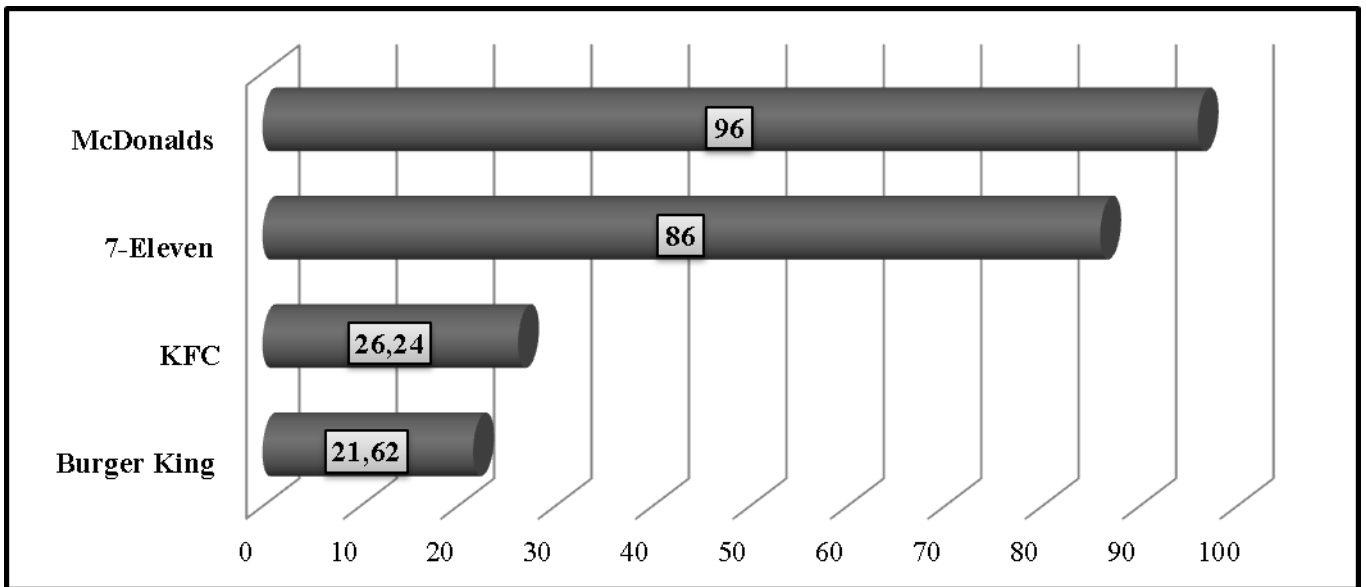


Рис. 2.6. Обсяг прибутку франчайзингових брендів у 2019 році, (млрд. дол. США).

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

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

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

У Західній Європі франчайзинг менш поширений, ніж у США. Його частка в роздрібному товарообороті становить 30%. Усього в країнах ЄС працюють близько 4 500 франчайзингових мереж та 180 тис франчайзі, їхній річний оборот перевищує 150 млрд дол. США [41]. Лідерами франчайзингового бізнесу в Європі є Великобританія, Німеччина, Франція та Польща.

На рисунку 2.7. представлені країни-лідери за кількістю франчайзерів за даними Міжнародної асоціації франчайзингу в 2019 році [57].

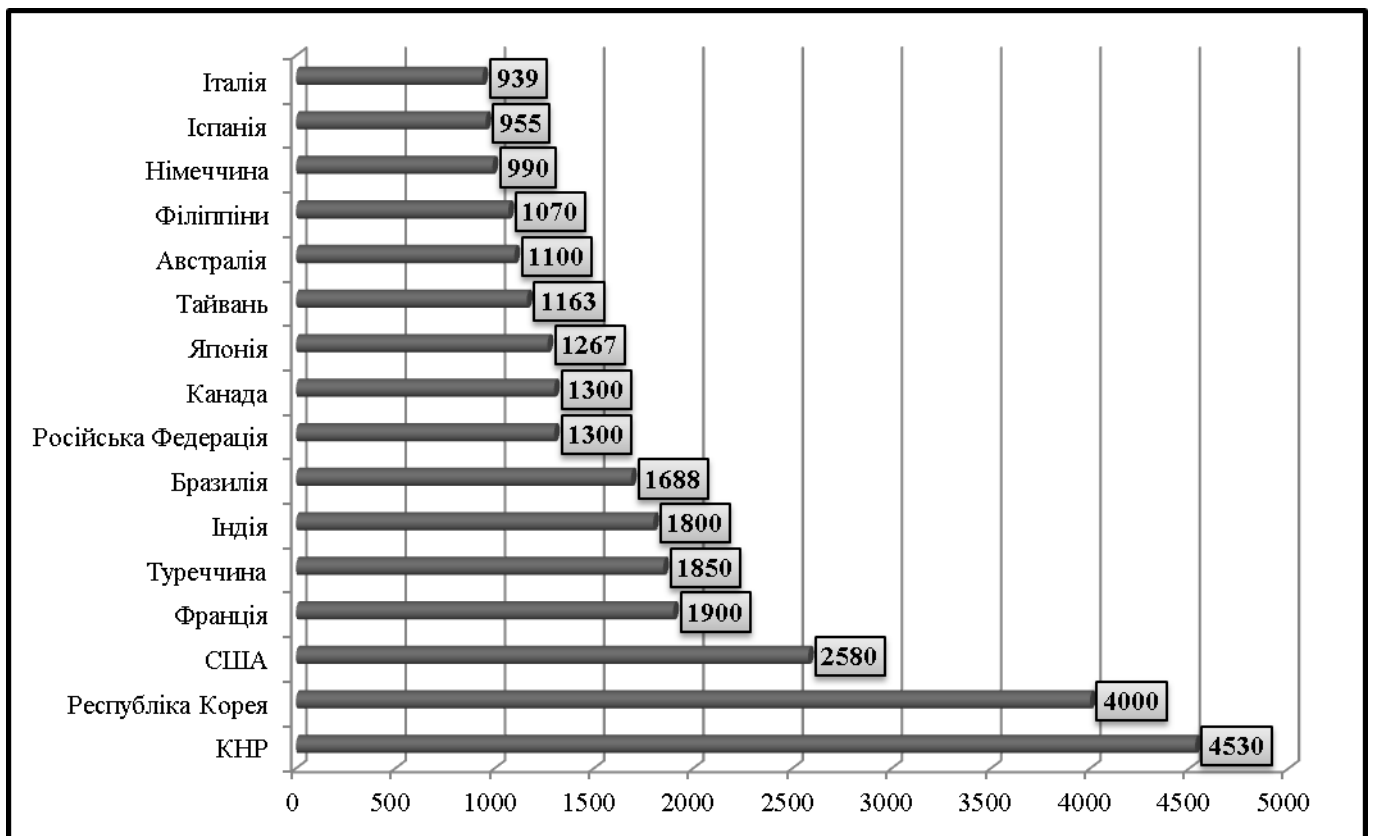


Рис. 2.7. Країни-лідери за кількістю франчайзерів у 2019 році, (одиниць).

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

Найбільш наочними індикаторами успішності бізнесу в даному секторі є публічні рейтинги глобальних франшиз від Міжнародної франчайзингової асоціації, а також франчайзингових інтернет-порталів: Franchise Direct, All Business і від журналу Entrepreneur. Дослідження показало, що кількість і різноманітність франшиз в світі швидко збільшується. Існують десятки світових брендів, які десятки років тримаються в топі найкращих франшиз. Це найвигідніші, найприбутковіші і найдорожчі на старті компанії [45, 46, 47, 48, 50].

Щорічно Franchise Direct публікує список ТОП-100 глобальних франшиз. Рейтинг - це проникливий погляд на минулий рік у франчайзингу через об'єктиви багатьох найбільших світових брендів франчайзингу в світі (щоб потрапити до списку потрібно діяти щонайменше у двох країнах.) Але хоча розмір, приріст продукції та кількість продажів важливі, Топ-100 - ще спробував вийти за межі числа. Ось чому формула, яка використовується для підрахунку рейтингу, також враховує, чи допомагають франшизи потенційним франчайзі фінансувати мрію про

франшизу, а також те, як вони повертаються своїм громадам за допомогою місцевих програм або благодійної роботи. Він також враховує довговічність франшиз.

За даними американської компанії FranchiseDirect, яка опублікувала рейтинг «ТОП-100 глобальних франшиз 2020» (TOP-100 GLOBAL FRANCHISES), після вивчення франчайзингових брендів з усього світу, десятку лідерів рейтингу склали американські франшизи в сферах громадського харчування та готельно-ресторанного бізнесу, а також одна торговельна компанія [44], (табл. 2.1):

Таблиця 2.1

Топ-10 франшиз у світі в 2020 році

Ранг	Назва франшизи	Рік заснування	Країна	Вид діяльності	Кількість об'єктів
1	McDonald's	1955	США	Громадське харчування	38 108
2	KFC	1930	США	Громадське харчування	20 605
3	Marriott International	1927	США	Готельно-ресторанний бізнес	5 975
4	PizzaHut	1958	США	Громадське харчування	16 410
5	BurgerKing	1954	США	Громадське харчування	15 740
6	Domino's Pizza	1960	США	Громадське харчування	13200
7	Dunkin' Donuts	1950	США	Громадське харчування	12000
8	SUBWAY	1965	США	Громадське харчування	44 780
9	Circle K	1999	США	Роздрібна торгівля	8185
10	InterContinental Hotels and Resorts	1956	Великобританія	Готельно-ресторанний бізнес	5 605

Примітка. Складено автором за даними Franchise Direct.

Як і в 2019 році, лідируюче положення в рейтингу займають франшизи сегмента фаст-фуд - 7 компаній з першої десятки рейтингу Franchise 500-2020 працюють саме в цьому сегменті. Друге місце впевнено тримає сегмент послуг (фітнес, готельно-ресторанний бізнес, перукарні, салони масажу і спа, навчання, поштові та бізнес-послуги та ін.). Тільки два франчайзера з лідируючої 20-ки з рітейлу [44].

Перше місце незмінно в останні роки займає франшиза McDonald's. Сьогодні мережа включає близько 38 тисяч об'єктів. 2020 рік виявився успішним для франшиз фаст-фуду KFS та готелю Marriott International, які зайняли другу і третю

позиції рейтингу, тим самим змістили франшизу BurgerKing на п'яту сходинку, а SUBWAY з четвертого, аж на сьоме місце. Тільки один із франчайзерів у лідируючій десятці є представником роздрібної торгівлі – мережа магазинів Circle K, яка стала проривом першої десятки рейтингу та піднялася відразу на 49 позицій.

Франчайзингова корпорація Circle K зазначена в 1951 році, а франшизу запустила лише з 1999 року. Штаб-квартира компанії штат Арізона, США. Орієнтовна кількість закладів 8,185 одиниць. Магазин Circle K - це магазин зручних послуг, що має достатню площу підлоги, паркування автомобілів та рівень інвентарю, щоб пропонувати всі товари та послуги традиційного магазину зручності, який відповідає із специфікаціями магазину Circle K [44].

Вже декілька років поспіль McDonald's займає перше місце в списку найкращих світових франшиз TOP-100 Global franchises. Завдяки постійному переосмисленню, від цифрових екранів меню до мобільного додатка McDonald's очолює рейтинг. Старт франчайзингу в 1955 році. Всього 38,108 закладів. Ціна франшизи: від 1,3 до 2,2 млн. дол. США. Довгі роки McDonald's лідирував в рейтингу топ-500. Не виключено, що в наступному році ветеран франчайзингу знову буде лідером за рахунок технічних рішень і платформ, які оптимізують швидкість обслуговування. Компанія вже інвестувала 10 млрд. дол. США в технології і виконує 10 замовлень на доставку кожену секунду [55].

На другій сходинці списку знаходиться фаст-фуд KFC, який робить тренінг по сертифікації Chicken Mastery більш інтерактивним, використовуючи VR (віртуальну реальність). Під назвою «Важкий шлях», симулятор, схожий на кімнату квесту, складається з міні-ігор, докладно описують п'ять етапів процесу смаження курчати.

Marriott International посідає третю позицію в рейтингу компанії Franchise Direct використовувала свій портфель з 30 брендів для підписання угод про управління і франшизи для 816 об'єктів нерухомості в 2019 році. У готелях Marriott International було зареєстровано рекордну кількість клієнтів в місцях збільшення міжнародних поїздок. Ці напрямки включають Європу, Близький Схід, Африку та Азійсько-Тихоокеанський регіон [44].

Pizza Hut, яка займає четверту сходинку рейтингу TOP-100 Global franchises. Старт франчайзингу в 1959 році. Всього 17,176 закладів. Ціна франшизи: від 357 000 до 2,2 млн. дол. США Pizza Hut оголосила, що планує закрити 500 своїх ресторанів в США. Але останнім часом компанія відкрила тисячі міжнародних франшиз та співпрацює зі спортивними федераціями.

В 2020 році Pizza Hut вирішує проблему скорочення часу очікування клієнтів. Час доставки піци стало основним для поліпшення багатьох франшиз піци. 2018 року компанія Pizza Hut в партнерстві з Toyota представила свій новий Tundra Pie Pro. Транспортний засіб з нульовим рівнем викидів розміщує робочу піцерію в вантажівці, що дає змогу приготувати пиріг в будь-якому місці протягом 6-7 хвилин. Ця розробка вантажівки дозволить їм обійти обмеження радіуса доставки.

На п'ятій сходинці рейтингу компанія Burger King, яка Burger King перемістився з третього місця. В 2019 році відбулося значне зростання франчайзингового бізнесу фаст-фуду в Південній Америці, де на сьогодні налічується понад 900 ресторанів Burger King [44].

Domino's входить в першу десятку, в основному завдяки його оновленню до більш технологічної і цифрової моделі ведення бізнесу. Фактично, цифрові продажі зараз складають 65% всіх замовлень на франшизу піци. До 2025 року компанія хоче додати не менше 2000 точок в США, що є частиною глобальної стратегії зростання, мета якої - додати 10 тисяч місць в цей період.

Споріднений бренд Dunkin (обидва є частиною материнської компанії Dunkin' Brands), Baskin-Robbins займає сьому позицію рейтингу TOP-100 Global franchises в 2020 році. Старт франчайзингу в 1955 році. Всього 12957 закладів. Ціна франшизи: від 395 500 до 1,6 млн. дол. США. Зараз під брендом працює 13 тисяч точок в 38 країнах, 9,5 тисячі з них - в США. Компанія завжди відкрита до інновацій і недавно запропонував відвідувачам донантс-сендвіч з модним нині штучним м'ясом [44].

На восьмому місці знаходиться компанія Subway, яка є абсолютним лідером за кількістю розміщених ресторанів в США. У компанії Subway існує найбільш розширена франчайзингова мережа у світі. На сьогоднішній день, згідно офіційному сайту Subway існує 44 780 ресторанів, які розташовані у 110 країнах світу. SUBWAY

- одна з найбільших транснаціональних компаній швидкого харчування у світі, найбільший світовий фастфуд. Початковий внесок покупки франшизи SUBWAY складе 12 тис. дол. США, за кожний наступний ресторан сума складатиме 9 тис. дол. США, а за окрему торговельну точку не більше 50% від початкового внеску [57].

І завершує рейтинг TOP-100 Global franchises мережа готелів Inter Continental Hotels and Resorts. Нещодавно мережа заявила про свої плани відкрити понад 1700 готелів по всьому світу до 2021 року і створити близько 160 000 робочих місць по всьому світу. InterContinental Hotels Group PLC є зареєстрованою британською холдинговою компанією та має головний офіс в Англії.

InterContinental Hotels Group (IHG) - глобальна компанія, що включає 7 широко відомих готельних брендів: InterContinental Hotels & Resorts, Hotel Indigo, Crowne Plaza Hotels & Resorts, Holiday Inn Hotels and Resorts, Holiday Inn Express, Staybridge Suites і Candlewood Suites. IHG є найбільшою в світі готельною мережею за розміром номерного фонду. IHG управляє, надає торгові марки, орендує і володіє через різні дочірні компанії мережею з майже 5 605 готелів і має в своєму розпорядженні більш ніж 656 000 гостьових номерів в 100 країнах світу.

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

Таким чином, статистика франчайзингу показує збільшення кількості франчайзерів та франчайзингових точок на протязі останніх років, на що говорить про позитивні тенденції розвитку франчайзингових мереж в майбутньому. Диверсифікація напрямів бізнесу у франчайзингу, широке використання новітніх технологій, інтернаціоналізація франчайзингових систем, розширення діяльності франчайзі – деякі з тенденцій, які будуть сприяти активному розвитку франчайзингу. Бурхливий розвиток франчайзингу спостерігається в США, Канаді, Західній Європі, Японії, державах Тихоокеанського регіону, Австралії та країнах регіону Карибського моря. Відповідно доцільно було б проаналізувати розвиток франчайзингу в країнах-лідерах таких як в США та країни Європи.

2.2. Аналіз розвитку франчайзингу в США та провідних країнах Європи

Масштаби поширення франчайзингу в національних економіках та світових регіональних економіках можна визначати за показниками: валового обігу підприємств; кількості франчайзерів та франчайзі; кількості зайнятих працівників. За цими показниками лідируючі позиції займають США, Західна Європа та Китай. У постсоціалістичних країнах, зокрема в Україні, в цілому відбуваються процеси становлення франчайзингу. Значною мірою на розвиток франчайзингу в цих країнах впливають процеси глобалізації та інтернаціоналізації економік. Для перехідних економік франчайзинг набуває особливого значення щодо можливості підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в країні.

Аналіз зарубіжної практики застосування франчайзингу дозволив виявити найбільш розвинені ринки, які активно використовують систему франчайзингу, і ринки, що володіють величезним потенціалом, але зважаючи на наявність факторів, що стримують розвиток франчайзингу, які не повністю засвоїли його механізм.

У своєму сучасному вигляді франчайзинг зародився в США в другій половині XIX ст. Досліджуючи динаміку розвитку франчайзингу в США, можна зробити висновок про те, що історично франчайзинг тут є одним з найбільш розвинених і успішних форм організації та розвитку підприємницької діяльності. Віковий досвід існування франчайзингу в США довів його стійкість і забезпечив популярність. Ступінь розвитку франчайзингового бізнесу в Європі набагато нижче, ніж в США.

Засновником франчайзингу в США можна вважати Ісаака Зінгера - всесвітньо відомого засновника виробництва швейних машин. Потім, інша молода компанія "Дженерал моторс" створила ефективну франчайзингову систему. У такий же спосіб компанією "Рексол" було організовано мережу аптек [46].

Американський франчайзинг, набувши великий внутрішній досвід, рушив за кордон. Багато компаній продали свої франшизи в інших країнах, а деякі з них швидкими темпами поширюють свою міжнародну мережу. Саме тут з'явилися самі знамениті франшизи - «McDonald's», «Burger King», «Baskin-Robbins», «Pizza Hut» та ін.

На сьогодні, франчайзинг - домінуюча форма підприємницької діяльності в США, і з кожним роком її популярність зростає. З 1980 року по 2020 рік кількість франчайзингових точок зросла більш, ніж на 150%, з щорічним приростом близько 7%. Американський франчайзинг, його принципи і стандарти є своєрідним еталоном для всього світу [67].

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

Масштаби поширення франчайзингу в національних економіках та світових регіональних економіках можна визначати за показниками: валового обігу підприємств; кількості франчайзерів та франчайзі; кількості зайнятих працівників. За цими показниками лідируючі позиції займають США, Західна Європа та Китай.

За даними звіту Franchise Business Economic Outlook 2020 Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA) прогнозується зростання в галузі франчайзингу США до 232 тисяч робочих місць до 2020 року, збільшивши загальну кількість працівників до 8,67 мільйонів осіб. Прогнозується, що кількість франчайзингових підприємств у США зросте на 1,5% 2020 року до загальної кількості 785 316 закладів, а випуск франшизи в номінальних доларах збільшиться на 4,1% до 819,57 млрд. дол. США [81].

Так, кількість франчайзингових компаній США за досліджуваний період має тенденцію до зростання з 1,5 % до 1,8% і як очікується, збільшиться на 11713 одиниць в 2020 році. Темпи зростання становитимуть 1,5% в 2020 році [77].

Обсяги продажу за період 2016-2020рр. також збільшилися з 3,6 % до 5,5 %. Прогноз зростання виробництва в номінальному доларовому вираженні для франчайзингових підприємств збільшиться в 2020 році на 32 млрд. дол. США або на 4,1 % до 819,57 млрд. дол. США.

Незважаючи на проблеми, які відбуваються у світовій економіці, ринок франчайзингу має позитивні темпи зростання в 2016-2019рр. за всіма аналізованими показниками, які також прогноуються і на 2020 рік [47].

У таблиці 2.2 представлені ключові показники розвитку франчайзингового сектора США за період 2016-2020рр., узагальнені на основі даних найбільшої дослідницької компанії США IHS [81], (табл. 2.2):

Таблиця 2.2

Динаміка показників і темпи приросту сфери франчайзингу США
в 2016-2019рр. та прогноз на 2020 рік

Показник/ рік	2016	2017	2018	2019	2020 прогноз
Кількість закладів, од.	735,847	748,752	760,476	773,603	785,316
Темпи приросту, %		1,8 %	1,6 %	1,7 %	1,5 %
Чисельність зайнятих у галузі франчайзингу, тис.осіб	7,756,202	7,975,179	8,207,599	8,434,090	8,666,141
Темпи приросту, %		2,8 %	2,9 %	2,8 %	2,8 %
Оборот галузі франчайзингу, млрд. дол. США	682,75	720,44	760,31	787,51	819,57
Темпи приросту, %		5,5 %	5,5 %	3,6 %	4,1 %
ВВП, млрд. дол. США	406,41	427,48	452,14	473,41	494,96
Темпи приросту, %		5,2 %	5,8 %	4,7 %	4,6 %

Примітка. Складено автором за даними Franchise Business Economic Outlook for 2020.

Розвиток галузі франчайзингу продовжує мати значний вплив на економіку США. Спостерігається стійка тенденція зростання франчайзингових підприємств та зайнятості в 2019 році після розширення 2018 року. Однак очікується, що 2020 рік матиме більш м'яке зростання, що відобразить загальне економічне уповільнення. Крім того, прогноується, що ВВП США буде повільніше зростати на 2,3% та 2,1% у 2019 та 2020 роках відповідно порівняно з 2,5% зростанням у 2018 році [81].

При низькому рівні безробіття, стійкому зростанні заробітної плати та солідних споживчих витратах франчайзинг все-таки повинен бути забезпечений безперервним розширенням для більшості напрямків бізнесу у 2020 році.

Зайнятість у франчайзинговому бізнесі зростає на 2,8% в 2019 році до 8 434 тисячі робочих місць, прогнозується зростання на 2,8% в 2020 році до 8667 тисяч робочих місць, а вихід франшизи виріс на 4,7% в 2019 році і буде зростати на 4,6% в 2020 році.

За період 2016-2019рр. середньорічні темпи приросту кількості франчайзі в США (торгових точок) становили 1,65 %, чисельності зайнятих у сфері франчайзингу понад 2,8 %, обороту сфери франчайзингу – 4,7 % [81], (рис. 2.8.):

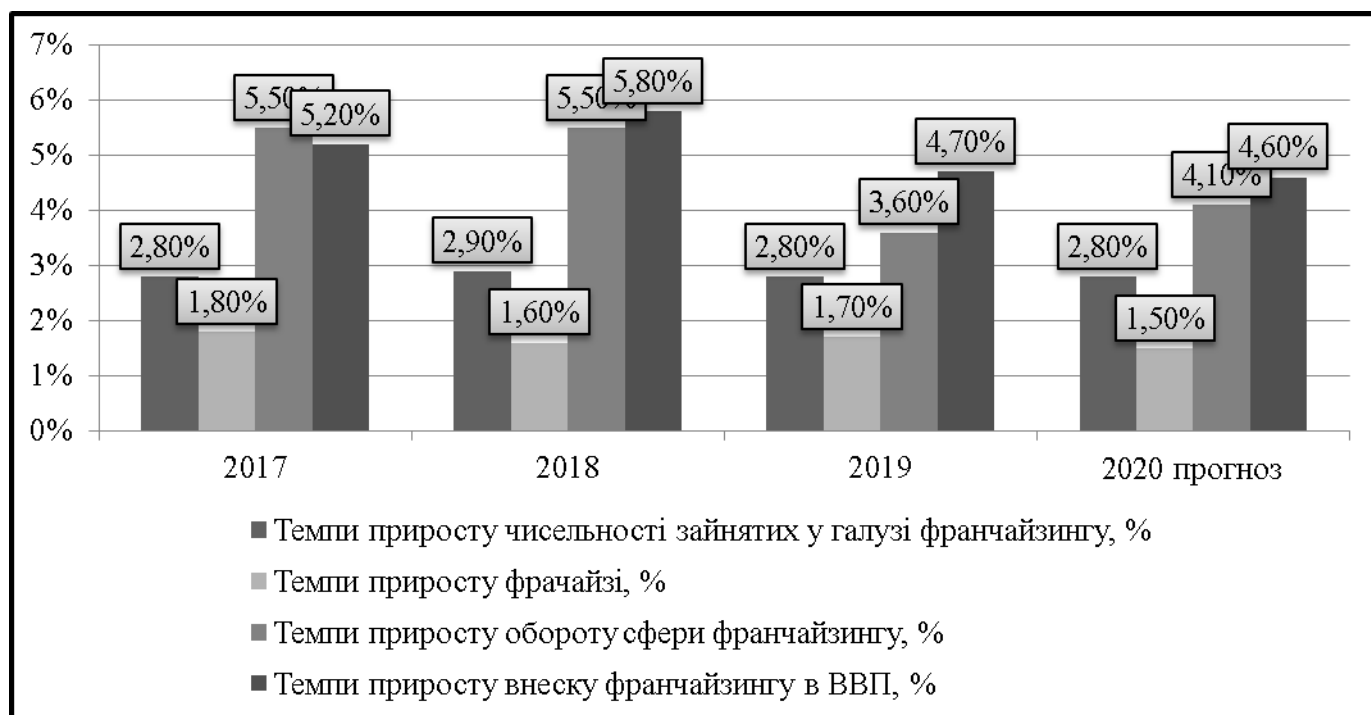


Рис. 2.8. Динаміка темпів приросту ринку франчайзингу США в 2016-2019рр. та прогноз на 2020 рік, (%).

Примітка. Побудовано автором за даними Franchise Business Economic Outlook 2020.

Прогнозується, що більшість франчайзингових підприємств підтримуватиме міцне зростання до 2020 року, особливо в персональних послугах, ресторани швидкого обслуговування та ресторани з повним набором послуг, незважаючи на зменшення загальних темпів зростання економіки США.

За основними бізнес-напрямами у 2019 році кількість франчайзі (торгових точок) була найбільшою у таких напрямках як «Ресторани швидкого харчування»

(196 794), «Побутові послуги» (118 825), «Ділові послуги» (106 936), а також «Роздрібний продаж продуктів харчування» (155,649), [81], (табл. 2.3):

Таблиця 2.3

Динаміка показників ринку франчайзингу США
за основними бізнес-напрямами в 2019-2020рр.

Franchise Business Economic Outlook: 2020 Forecast									
Показник /рік	Кількість закладів, одиниць			Чисельність зайнятих у галузі франчайзингу, тис. осіб			Оборот галузі франчайзингу, млрд. дол. США		
	2019	2020	Темпи приросту, %	2019	2020	Темпи приросту, %	2019	2020	Темпи приросту, %
Ділові послуги	106 936	105 625	-1,2%	650,489	644,540	-0,9%	106,0	109,5	3,3%
Комерційні та житлові послуги	67226	68008	1,2%	252 803	255 820	1,2%	45,8	46,2	0,8%
Житло	29 706	30156	1,5%	662,382	673,398	1,7%	78,0	80,3	3,0%
Побутові послуги	118 825	124 394	4,7%	547 094	580 070	6,0%	39,3	41,1	4,5%
Ресторани швидкого харчування	196 794	199 539	1,4%	3 880 612	4 001 940	3,1%	267,9	282,9	5,6%
Нерухомість	65 307	65 966	1,0%	262 130	265 777	1,4%	55,3	57,3	3,5%
Роздрібний продаж продуктів харчування	155,649	157,849	1,4%	1,061,686	1,088,696	2,5%	118,3	121,8	3,0%
Ресторани	33,160	33,769	1,8%	1,116,894	1,155,89	0 3,5%	76,5	80,4	5,2%
Разом	773,603	785,316	1,5%	8,434,090	8,666,141	2,8%	787,5	819,6	4,1%

Примітка. Складено автором за даними Franchise Business Economic Outlook for 2020.

Сектор ресторанів швидкого обслуговування (QSR) має найбільший внесок у створення франшизи серед восьми бізнес-напрямків США, на які припадає 25,4% від загальної кількості закладів. Інші три найбільші сектори, наступні: роздрібний продаж продуктів харчування (20,1%), побутові послуги (15,8%) та ділові послуги

(13,4%), а також комерційні та житлові послуги (8,7%), житло (3,8%), нерухомість (8,4%) та ресторани (4,3%), [81], (рис. 2.9.):

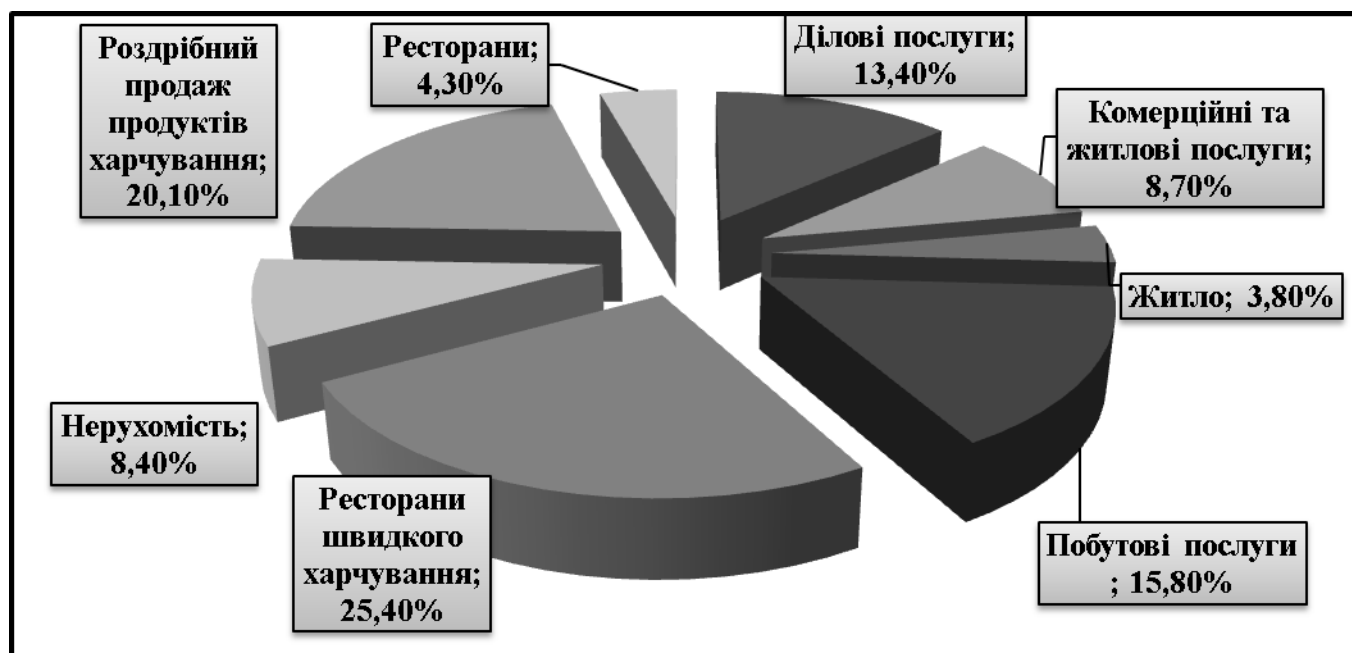


Рис. 2.9. Галузевий розподіл франшиз США в 2020 році, (%).

Примітка. Побудовано автором за даними звіту Franchise Business Economic Outlook for 2020.

FRANdata здатна розподілила галузь франчайзингу США на вісім основних напрямків бізнесу, всі вони мають важливе значення для франчайзингової діяльності. За прогнозами персональні послуги, QSR та ресторани з повним набором послуг стануть провідними напрямками бізнесу, що сприяють зростанню галузі.

Особисті послуги:

Бізнес-напрямок персональних послуг включає різноманітні послуги, починаючи від освіти, здоров'я та фітнесу, розваги та відпочинок, салони краси, масаж і СПА, ветеринари та особисті фінанси. Цей сегмент є тісно пов'язаний зі змінами наявного доходу на душу населення та споживчими витратами, які в останній час зростали стабільними темпами. Такі бренди, як Orangeetheory Fitness, Anytime Fitness, Planet Fitness, European Wax Center, The Joint Chiropractic та Great Clips є у цьому секторі [81].

За останні кілька років у сегменті персональних послуг відбувся стрибок, і цей сектор очікується на першому місці щодо зростання серед восьми напрямків бізнесу, як за кількістю закладів, так і зайнятістю.

За підрахунками, франчайзингові підрозділи в особистих послугах збільшилися на 4,2% у 2019 році та будуть рости швидшими темпами на 4,7% у 2020 році в цілому до 124 394 підприємств.

За прогнозами, зайнятість у франчайзі зросте на 6%, додавши загальну суму 32 976 робочих місць і приблизно 580 000 співробітників, які працюють у секторі. До 2020 року відбудеться постійне вдосконалення створення 41,1 млрд. дол. США зі ставкою 4,5%, що є третім серед усіх напрямків бізнесу [81].

Ресторани швидкого обслуговування:

За останні три роки сегмент ресторанів швидкого обслуговування зазнав динамічних змін: все більш здорові варіанти харчування та інноваційні пункти меню у відповідь на зміни смаків споживачів. Цей сектор також продовжив своє зростання, використовуючи нові технології та використовуючи можливості поза приміщеннями. Сектор QSR підтримує свою висхідну траєкторію у 2019 та 2020 роках, що сприяє популярності ресторанів швидкого харчування. Оскільки витрати на особисте споживання залишаються великими, споживачі, швидше за все, з'їдають, що буде також приносити користь сектору в цілому. Навіть під час економічного спаду попит споживачів на недорогі продукти харчування та пропозиції сприятимуть зростанню цього сегмента, щоб уникнути серйозних втрат прибутку. Однак через дефіцит робочої сили і збільшення витрат на оплату праці, крім потенційного збільшення витрат на постачання внаслідок торговельної війни між США та Китаєм, цей сектор може зіткнутися з потенційними загрозами в контексті його розширення [81].

Кількість франчайзингових установ для сектору QSR прискорено зростав на 1,2% за 2019 рік, порівняно з 0,7% в 2018 році, загалом 199 549 підприємств. За оцінками, зайнятість покращилася на 2,9% у 2019 році та зросте на 3,1% у 2020 році

приблизно до 4 мільйонів працівників, які надають послуги в цьому секторі, ставлячи цей сегмент на третє місце за темпами зростання. Випуск франчайзингу

для франчайзингових підприємств у цьому секторі зростав зі зниженими темпами на 4,4% за 2019 рік, порівняно з 6,7% темпом зростання у 2018 році. Таке уповільнення могло бути наслідком перешкоджання росту доходів, що генерується на рівні франчайзі в умовах несприятливого економічного стану. Однак у 2020 році сегмент розшириться зі швидкістю 5,6% до 282,9 мільярда доларів без подальшого зниження [81].

Ресторани повного обслуговування:

Сектор ресторанів повного спектру послуг спостерігається мляве зростання у 2017 та 2018 роках на тлі тисячоліття, що змінюється споживчі уподобання та харчові звички. Однак сектор зміг відновитись у 2019 році, де загальна кількість франчайзингових установ зросла на 1%, і, як очікується, у 2020 році відбудеться прискорене зростання на рівні 1,8% до 33 769 локацій, займаючи друге місце за темпами зростання.

Зростання споживчих витрат, зростання заробітної плати та низьке безробіття - все це сприятливо для зростання цього сектора, що додало приблизно 26600 робочих місць у 2019 році, і прогнозується, що до 2020 року додасть приблизно 39 000 робочих місць, з понад 1,2 млн. найманих у секторі. Зростання зайнятості на 3,5% до 2020 року серед вісьми бізнес-напрямків, що сприяють загальному створенню робочих місць у галузі франчайзингу. Це все ще ставить цей сектор на друге місце серед восьми напрямків бізнесу, що також є однією з головних причин, які прискорять розширення виробництва франчайзингової галузі.

Франчайзингові підприємства сприяють розвитку економіки США не лише на національному, але й на державному рівні. Дослідження показують, що сприятливе для бізнесу середовище має важливе значення для підтримки та залучення франчайзингової діяльності, що ще більше сприяє зайнятості, виробництву та зростанню ВВП країни.

Загальний внесок у ВВП США галузі франчайзингу прогнозується на рівні 4,6% до 494,96 млрд. дол. США, що швидше, ніж номінальний темп зростання ВВП США - 4,1%. Сполучені Штати, які побачать найбільше франчайзингових закладів та зростання зайнятості до 2020 року, класифікуються за порядком: Техас,

Колорадо, Арканзас, Флорида, Айдахо, Теннессі, Джорджія, Північна Кароліна, Південна Кароліна та Невада [81].

Американська компанія FranchiseDirect опублікувала рейтинг «ТОП-10 світових франшиз» після детального вивчення брендів з усього світу. Десятку лідерів рейтингу склали американські франшизи у сферах громадського харчування, особистих послуг та ритейлу [49], (табл. 2.4):

Таблиця 2.4

Топ-10 франшиз США в 2020 році

Ранг	Назва франшизи	Рік заснування	Початкові інвестиції, дол. США	Вид діяльності	Кількість об'єктів
1	Dunkin' Donuts	1950	395 500 – 1 600 000	Громадське харчування	12000
2	Taco Bell	1962	526 000 – 3 000 000	Громадське харчування	6161
3	McDonald's	1955	1 300 000 – 2 200 000	Громадське харчування	36 900
4	Sonic Drive-In	1953	1 200 000 – 3 500 000	Громадське харчування	3424
5	UPS Store	1980	138 000 – 470 000	Поштові та бізнес-послуги	4819
6	Ace Hardware	1924	286 000 – 2 100 000	Ритейл	4386
7	Planet Fitness	1992	1 100 000 – 4 200 000	Фітнес	1740
8	Jersey Mike's Subs	1956	237 000 – 767 000	Громадське харчування	1592
9	Culver	1984	2 000 000 – 4 700 000	Громадське харчування	715
10	PizzaHut	1958	357 000 – 2 200 000	Громадське харчування	16 410

Джерело: складено за даними журналу Entrepreneur Franchise-500 2020.

Безумовним лідером світового франчайзингу вже який рік продовжує залишатися громадське харчування, зокрема фастфуди. В цілому, сегмент компаній, пов'язаних з харчуванням, займає 24% від усіх франчайзерів в рейтингу ТОП-500. Проте в ТОП-10 присутні і представники інших сегментів бізнесу, як наприклад, торгівля і сфера послуг [49].

При цьому, можна відзначити зростання позицій в рейтингу ТОП-50, в порівнянні з попередніми роками, таких комерційних напрямків: непродовольча роздріб, навчальні центри, а так же франшизи фітнес-центрів.

Однією з найпопулярніших категорій цього річної франчайзингу підприємців 500 була бізнес, орієнтована на дітей. Загалом у цей рік до списку внесли 42 підприємства по догляду за дітьми: Primrose School Franchising, The Learning Experience Academy of Early Education, Goddard Systems, Kiddie Academy, Kids 'R' Kids Learning Academies, Lightbridge Academy, College Nannies, Sitters and Tutors та інші компанії [49].

В історії «Top 500 Global Franchises» тільки дві франшизи очолювали рейтинг: McDonald's (2009, 2010, 2016-2018) і Subway (2011-2015). Але в 2020 році відбулася зміна лідера, яким стала компанія Dunkin' Donut, яка займається продажем пончиків. Своєю франчайзинговою діяльністю вона розпочала в 1955 році. Всього Dunkin' Donut володіє 12 957 одиницями франчайзингових фірм. Початкова вартість франшизи: від 395 500 до 1,6 млн. дол. США.

На другому місці рейтингу франчайзингова компанія Taco Bell, фаст-фуд з мексиканською кухнею. Розпочала франчайзинг в 1964 році. Всього 7,136 підприємств. Початкова вартість франшизи: від 525 500 до 2,96 млн. дол. США. Десятиліття тому Taco Bell став рейтингом №45 на франшизі 500. Сьогодні він займає друге місце. Ключовим фактором цього зростання, як вказує найновіший випуск журналу, є орієнтація компанії на зручність, яка включає в себе POS-систему, безпосередньо інтегровану в додаток Grubhub, та 4800 американських місць, що пропонують доставку [49].

Довгі роки McDonald's лідирував в рейтингу топ-500. Старт франчайзингу в 1955 році. Всього в McDonald's 38,108 точок. Ціна франшизи: від 1,3 до 2,2 млн. дол. США. Не виключено, що в наступному році ветеран франчайзингу поверне собі лідерство за рахунок технічних рішень і платформ, які оптимізують швидкість обслуговування. Компанія вже інвестувала 10 млрд. дол. США в технології і виконує 10 замовлень на доставку кожну щосекунди. Компанія McDonald's робить

ставку на технічні рішення та платформи, які можуть оптимізувати швидкість обслуговування та зробити вже швидке місце більш доступним, ніж будь-коли [55].

Четверту сходинку рейтингу посідає фаст-фуд Sonic Drive-In. Старт франчайзингу в 1959 році. Всього 3600 точок. Ціна франшизи: від 1,2 до 3,5 млн. дол. США. Фішка цього фаст-фуду - постійне оновлення меню і фокус на аналітиці. Так, новий додаток для замовлення допомагає знайти правильне пропозицію для кожного клієнта.

Завершує п'ятірку лідерів компанія UPS Store, яка надає поштові та бізнес-послуги. Старт франчайзингу в 1980 році. Всього 5 166 точок. Ціна франшизи: від 138 400 до 470 000 дол. США Найбільший в світі франчайзер роздрібних, поштових, друкованих та бізнес-сервісних центрів. Успіх магазинів тісно пов'язаний з онлайн-покупками, яких в США близько третини. Посилки цього оператора вже можна отримати на території аптек, готелів і військових частин.

В ТОП-10 найкращих франшиз США також входять: ритейл Ace Hardware, фітнес-центр Planet Fitness, фаст-фуди Jersey Mike's та Culver's і ресторан з доставки піци - Pizza Hut [83].

Загальна характеристика ТОП-10 найкращих франшиз США в 2020 році відображено в Додатку Б.

Також, до Топ-20 найкращих франшиз США входять: 7-Eleven (мережа магазинів), Kumon Math & Reading Centers (розкриття повного потенціалу учнів шляхом розвитку навичок критичного мислення, самонавчання і навчання), Baskin-Robbins (морозиво), Smoothie King (спеціалізується на смузі і соках), Great Clips (догляд за волоссям), Dairy Queen (частування, продукти харчування та напої), Budget Blinds (установка жалюзі і обслуговування вікон), Tropical Smoothie Cafe (продаж смузі та повсякденного одягу), HomeVestors of America (купівля, продаж та ремонт будинків), Palm Beach Tan (мережа соляріїв), [83].

В цілому розвиток франчайзингового бізнесу в США буде продовжувати зростати на Півдні та Заході через зростаюче населення, економічну політику на державному рівні та сприятливий податковий клімат. Без сумніву, франчайзинг

відіграє важливу роль у економіці США, і прогнозується, що більшість франчайзингових підприємств підтримуватиме міцне зростання в 2020 році [81].

Франчайзинг, незважаючи на те що є відносно молодим видом організації економічної діяльності, набув популярності як у США, так і в Європі, і з кожним роком нарощує темпи зростання.

Щодо франчайзингу в Європі, то серед величезної кількості договірних моделей бізнесу франчайзинг показав себе як ефективний бізнес інструмент. Майбутнє франчайзингу в Європі виглядає дуже перспективно, оскільки все більше компаній використовують франчайзингову концепцію у веденні бізнесу і все більше підприємців шукають можливості відкриття власного бізнесу, використовуючи відомі торгові марки. У 2019 році оборот галузі франчайзингу в Європі близько 25 млрд євро, що на 2,2% більше в порівнянні з 2018 роком.

На європейському ринку франчайзингових послуг лідерами за кількістю франчайзерів у 2019 році стали: Франція, в якій зосереджено 1900 одиниць франчайзингових систем, Німеччина – 990 одиниць, Іспанія – 955, Італія - 939 і Великобританія - 930 одиниць [57], (рис. 2.10.):

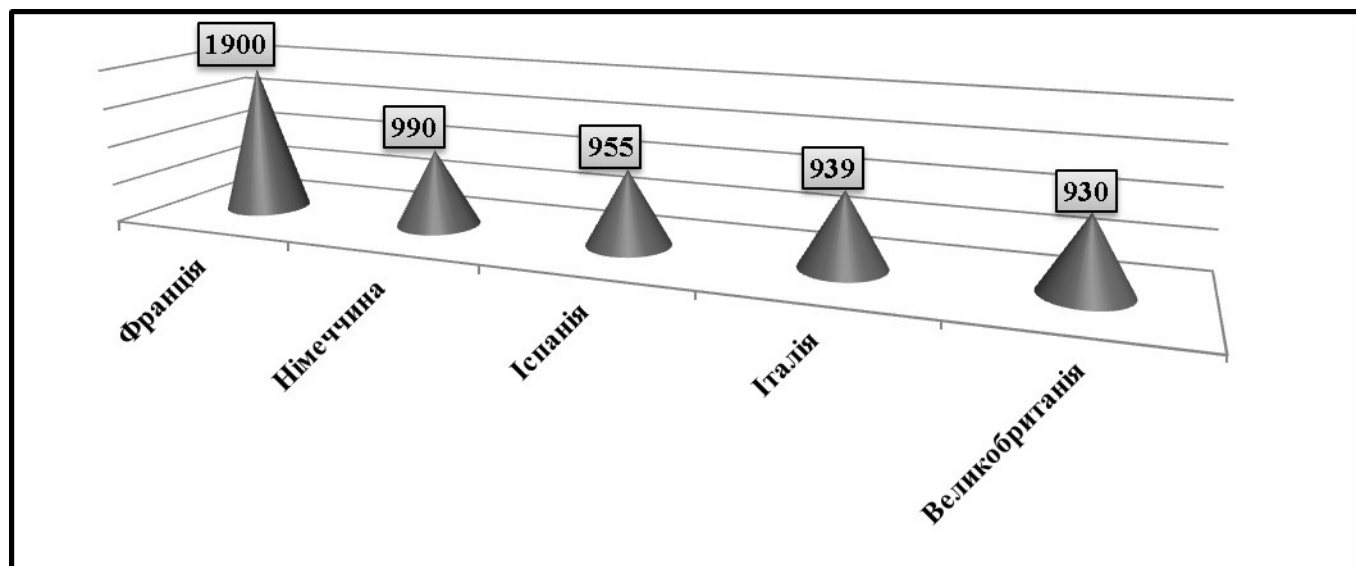


Рис. 2.10. Країни-лідери Європи за кількістю франчайзингових систем в 2019 році, (одиниць).

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

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

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

Американський журнал Entrepreneur вже в 41 раз поспіль опублікував найвідоміший і найбільш повний рейтинг франшиз в світі Franchise 500-2020. В ході складання цього рейтингу було проаналізовано близько 1100 компаній, виходячи з уже звичних параметрів оцінки бізнесу - розмір компанії, кількість власних і франчайзингових точок, темпи зростання, фінансові звіти франчайзера, стійкість, стабільність і відкритість бізнесу, сила бренду, присутність в соціальних мережах і інш [49].

Рейтинг найбільших франчайзингових мереж у світі щорічно надається у вигляді «Топ 500 Global Franchises». У ньому особлива увага надається франшизам, які вийшли за межі своїх рідних кордонів і діють, як мінімум, в двох країнах. В 2020 році було значно більше франшиз, які боролися за участь в рейтингу. Журнал Entrepreneur використовує систему з п'яти складових в такому порядку:

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

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

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

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

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

З кожним роком конкуренція стає все більшою, коли нові підприємства створюють переконливі випадки, а старі школи, що створюються, продовжують впроваджувати нововведення. Навіть зробити франшизу 500 - це величезне досягнення [83].

За даними Top 500 European Franchises – Ranking 2020 до ТОП-10 франшиз Європи в 2020 році входять 8 франшиз, які мають американське походження, одна франшиза родом із Японії та лише одна з Європи, а саме з Нідерландів. Також, варто зазначити, що 80% франшиз – це заклади громадського харчування та по 10% навчальні та торговельні франшизи [87].

У цілому в Європі ситуація на ринку франшиз нагадує американську: верхні позиції рейтингу зайняті громадським харчуванням (франшизами американського походження), [87], (табл. 2.5):

Таблиця 2.5

ТОП-10 франшиз Європи в 2020 році

Ранг	Назва франшизи	Рік заснування	Країна	Вид діяльності	Кількість об'єктів
1	7 Eleven	1927	США	Роздрібна торгівля	63 000
2	SUBWAY	1965	США	Громадське харчування	44 819
3	McDonald's	1955	США	Громадське харчування	36 900
4	Kumon	1958	Японія	Навчальні франшизи	25840
5	KFC	1930	США	Громадське харчування	20 605
6	PizzaHut	1958	США	Громадське харчування	16 410
7	BurgerKing	1954	США	Громадське харчування	15 740
8	Domino's Pizza	1960	США	Громадське харчування	13200
9	Spar	1932	Нідерланди	Громадське харчування	12176
10	Dunkin' Donuts	1950	США	Громадське харчування	12000

Примітка. Складено автором за даними Top 500 European Franchises – Ranking 2020.

У європейському рейтингу простежуються закономірності, багато в чому аналогічні світовому рейтингу TOP 500. Перш за все, 70% TOP 10, 35% TOP 100 та 11% TOP 500 мережевих брендів складають американські франшизи. За кількістю франчайзингових точок у Європі перше місце займає США, в 4,9 разів випереджаючи Францію, лідера за кількістю франчайзингових програм [86].

У 1972 році в ЄС створено Європейську федерацію франчайзингу (European Franchise Federation), яка є некомерційною організацією, що об'єднує національні асоціації франчайзингу країн Європи. Завдяки Європейській федерації франчайзингу сьогодні франчайзинг як спосіб ведення бізнесу є дуже популярним та надзвичайно стрімко розвивається в Європі [42].

Роль франчайзингу в Європі зростає з кожним роком. За умов Єдиного європейського ринку країни – члени ЄС отримали значні переваги, пов'язані з активізацією міжнародного виробництва та стимулюванням діяльності великих і малих компаній.

Кількість франшиз і франчайзерів на теренах Європи зростає з кожним роком. За останні роки сформувалося кілька тенденцій, притаманних європейському франчайзингу:

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

Саме асоціації франчайзингу виступають інституційними чинниками, які забезпечують існування та діяльність багатьох франчайзингових мереж. Як окремі організації асоціації франчайзингу створені й успішно функціонують в Австрії, Чеській Республіці, Бельгії, Данії, Фінляндії, Франції, Німеччині, Греції, Італії, Швеції, Швейцарії, Нідерландах, Великій Британії та Польщі. У Португалії інституційним забезпеченням франчайзингу займаються аж дві організації: Associação Portuguesa de Franchising та Associação Nacional de Franchising, а в Норвегії окремої інституції немає, але її функції виконує національна Торгово-сервісна бізнес-асоціація (National Trade and Service Business Association).

Найбільш привабливими для розвитку франчайзингу є країни Центральної та Південно-Східної Європи, серед них – Польща, Чеська Республіка та Угорщина. Цікаво, що серед країн Центральної та Східної Європи лідером за кількістю франчайзингових брендів є саме Польща. Після вступу країни до Європейського Союзу її можливості щодо розвитку власних підприємств за допомогою франчайзингу значно розширилися. Разом зі вступом до ЄС перед польськими франчайзинговими мережами відкрилися широкі можливості виходу на закордонні ринки та збуту власної продукції на теренах спільного ринку.

Поширенню франчайзингу в Польщі, Болгарії, Румунії, Угорщині та Чеській Республіці сприяють лібералізація їхніх економік після вступу в ЄС та інтеграція в організовану комерційну систему європейського ринку. Ці країни є дуже привабливими для іноземних інвесторів через висококваліфіковану робочу силу, суттєве зростання ринкового попиту та прийнятні ціни на рекламу і нерухомість. На ринках країн Центральної та Південно-Східної Європи існує велика конкуренція між американськими та західноєвропейськими мережами: перші володіють широко відомими марками та хорошою репутацією, а другі добре ознайомлені з ринком і споживчим попитом. Франчайзингові відносини вирізняються комплексним характером, що дає змогу швидко створити стійку основу для виходу на ринок з ефективним розподілом капіталовкладень [49].

Для розуміння перспектив для бізнесу європейського ринку необхідно стежити за новітніми тенденціями різних областей бізнесу в Європі в 2020 році.

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

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

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

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

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

Незважаючи на те що франчайзинг є дуже дієвим інструментом економічної діяльності, на шляху його розвитку та поширення теж постають перешкоди. Серед чинників, які найчастіше гальмують запровадження міжнародного франчайзингу, варто виокремити недосконалість і невідповідність законодавчої бази в різних країнах.

Насамперед повинні існувати окремі закони та нормативні акти, які б урегулювали франчайзингові відносини та передбачали певні податкові пільги для франчайзі, принаймні на початковому етапі його діяльності; також можна говорити й про певні спрощення в системі бухгалтерського обліку. Велике значення для діяльності франчайзингу має економічна стабільність у країні, адже від неї залежить інвестиційний клімат, а від нього, своєю чергою, – обсяги капіталовкладень у франчайзі та можливість отримання кредитів на вигідних умовах.

Окрім того, у різних країнах по-різному ставляться до інтелектуальної власності, невід'ємним складником якої є франчайзинг. Однак із набуттям країною членства в Європейському Союзі всі ці перешкоди, особливо економічного характеру, значно зменшуються. У межах ринку ЄС скасовуються всі мита та кількісні обмеження, гармонізується економічна політика, а разом із нею і законодавча база, а також уможлиблюється вільне переміщення товарів, послуг і всіх інших чинників виробництва. Ринок Європейського Союзу є значно інтегрованішим, що надає безліч переваг для розвитку міжнародного франчайзингу

[74]. Франчайзинг позитивно впливає на інноваційний розвиток країни та є прогресивним інструментом поширення міжнародних технологій [49].

Таким чином, історично франчайзинг в США є одним з найбільш розвинених і успішних форм організації бізнесу та розвитку підприємницької діяльності. Він дозволяє мінімізувати ризики в процесі ведення бізнесу, а віковий досвід існування франчайзингу в США довів його стійкість і забезпечив популярність.

США залишаються лідерами у глобальному секторі франчайзингового бізнесу за рівнем прибутку та прибутковості, а також темпами зростання зайнятості в даному секторі. Франчайзинг в США набув стрімкого розвитку і став одним із видів американського експорту, що найшвидше розвивається.

Загалом у європейських країнах спостерігається тенденція до збільшення кількості франчайзерів та франчайзі. Найпоширеніша сфера франчайзингової діяльності в Європі - сфера послуг. Зокрема, франчайзинг послуг в Німеччині, Італії, Франції в середньому складає 40-45% від загальної кількості франшиз. Традиційно найбільш розвинутою є мережа франшиз готельного та ресторанного бізнесу.

Європейськими лідерами за кількістю франчайзерів є Франція, Німеччина, Італія, Іспанія і Великобританія.

Сфери у франчайзингу, які будуть продовжувати швидко розвиватися у Європейських країнах в найближчі роки – пов'язані з наданням послуг типу домашнього ремонту та будівництва, чищення килимів, дизайн інтер'єрів, послуги з прибирання, ділові послуги, рекламні послуги, друк, автомобільний ремонт, салони краси і здоров'я, комп'ютери, одяг, дитячі товари, освітні послуги і послуги телезв'язку.

Хоча, як правило, думаючи про франчайзинг, люди уявляють собі одразу мережу ресторанів швидкого харчування, але насправді франчайзинг охоплює сферу від здачі під ключ квартир, установки домашніх систем безпеки до продажів товарів через телемагазини, набір текстів, комп'ютерні послуги, прибиральники, ландшафтний дизайн, готелі та мотелі, транспортні агентства – чудові приклади успішного ведення бізнесу в розрізі франчайзингу.

2.3. Оцінка сучасного стану та тенденцій розвитку франчайзингового ринку України

В умовах глобальної конкуренції актуалізуються питання щодо збільшення кількості підприємств малого та середнього бізнесу, які пропонують свої товари на певних умовах. Зміцненню економічних зв'язків між країнами на цьому етапі розвитку світогосподарських зв'язків сприяє франчайзинг, який сьогодні проник практично в усі сфери економічної діяльності та є одним із дієвих і демократичних способів виходу за межі національних ринків.

Франчайзинговий бізнес сприяє залученню іноземних інвестицій, які задовольняють потребу підприємств в обмеженості ресурсів та дозволяють їм покращити якісні характеристики своєї продукції та в цілому підвищити конкурентоспроможність країни. Розвиток франчайзингу в країні підвищує загальну культуру підприємницьких відносин, сприяє створенню нових робочих місць, упровадженню нових ідей, методів і технологій у бізнес, створює комплексну систему практичного навчання підприємництву без створення будь-яких спеціальних навчальних структур і програм.

На даний момент, франчайзинг є однією з найперспективніших моделей розвитку бізнесу, яка динамічно розвивається як в світі, так і на території України. Найбільшу популярність і поширення франчайзинг набув в США, де 80% бізнесу працює за системою франчайзингу. У світі близько 50% всіх франчайзингових мереж працюють у сфері громадського харчування і торгівлі (заклади фаст-фуд, ресторани, магазини промислових та продовольчих товарів), [81].

Якщо в усьому світі франчайзинг вже давно став невід'ємним атрибутом економіки, то в Україні ця бізнес-технологія тільки починає знаходити своїх прихильників. Активно розвивається внутрішній франчайзинг, який представляє собою досить специфічний сплав зарубіжних франчайзингових технологій і вітчизняних підходів до ведення бізнесу і менталітету в загальному. Більшість зарубіжних компаній все ще вважають за краще забезпечувати присутність на українському ринку власними силами, вкладаючи значні кошти в

нове будівництво і купуючи функціонуючі об'єкти (як правило, торгової нерухомості), або виступаючи орендарем відповідних приміщень [88].

Однак в останні роки міжнародні компанії починають проявляти значний інтерес до співпраці з українськими партнерами на основі франчайзингу, при якому велика частина капітальних витрат здійснюється місцевою стороною. Вітчизняні бізнесмени зі свого боку також приходять до усвідомлення всіх переваг використання відомої торгової марки і відпрацьованої технології ведення бізнесу міжнародних компаній.

У світовій системі ринкових відносин франчайзинг є одним із методів розвитку малого та середнього бізнесу, однак в Україні, якщо говорити про франчайзинг як елемент складової української економіки, він перебуває на стадії розвитку.

Становлення та розвиток франчайзингової системи господарювання в Україні припадали на початок 90-х років, один із найважчих періодів економічного розвитку сучасної незалежної Української держави. Саме у цей час змін державного устрою та державного регулювання на тлі інфляції та приватизації починали зароджуватися підприємництво та франчайзинг. Саме тоді дуже важливим для українських бізнесменів став досвід західних країн, в яких стрімко упроваджувався і розвивався найуспішніший метод економічної діяльності – франчайзинг.

Розвиток франчайзингу в Україні можна поділити на три етапи:

- перший – вихід на український ринок іноземних франчайзерів,
- другий – поява національний франчайзі,
- третій – можна сказати, розквіт вітчизняного франчайзингу, коли більшу частину ринку займають українські франчайзингові мережі.

Перші франчайзингові системи, які відкривалися на території України були не національного походження, вони створювалися в межах закордонних брендів.

Перший франчайзинговий договір в Україні був підписаний 19 червня 1993 року інформаційною компанією **КОМПАСС**. Раніше франчайзингові підприємства цієї компанії були відкриті в Європі та Росії. Згодом компанію було перейменовано на **КВІА КОМПАСС**, вона поставила перед собою завдання скласти базу даних

українських підприємств за стандартами КОМПАСС та закодувати продукцію відповідно до єдиного для всіх країн цифрового класифікатора КОМПАСС UCS. У 2000-х роках різних містах України були організовані дилерська та дистрибуторська мережі, зараз компанія активно розвивається в сфері Інтернет-технологій та рекламному бізнесі [68].

Дещо пізніше на ринку з'явилися ресторани мережі McDonalds. Перший український ресторан цієї мережі відкрив двері у Києві 24 травня 1997 року, Україна стала 102-ю країною, в якій відкрився подібний заклад. Була інформація про те, що його власниками були поляки. Знак обслуговування – «**McDonalds**» – належав американцям. Його зареєстровано у багатьох країнах світу, в т. ч. в Україні.

Принагідно зазначимо, що ресторан McDonalds, який працює у Києві на Вокзальній площі, 2008 року посів четверте місце у світі за кількістю відвідувачів. Про це наприкінці другої декади січня 2009 року повідомила прес-служба компанії (перше місце у рейтингу на той час належало ресторану McDonalds у Москві на Пушкінській площі). Друге і третє місця посіли ресторани у Мюнхені і Дюссельдорфі.

Дуже швидко українські підприємці збагнули переваги франчайзингової діяльності. А вже 1999 року у Києві була відкрита перша вітчизняна франчайзингова точка – піцерія «**Pizza Celentano**».

Власники торговельної марки – **ТОВ «Система швидкого харчування»** своєю діяльністю довели, що франчайзинг може бути дієвим та ефективним видом підприємницької діяльності не лише тоді, коли до нього залучені міжнародні концерни. Кількість франчайзерів розпочала невпинно зростати, і 2001 року було створено **Українську асоціацію франчайзингу**. Мета її діяльності – розвиток франчайзингових відносин і захист інтересів суб'єктів цієї діяльності [42].

Однією з особливостей розвитку франчайзингу в Україні є те, що він представлений здебільшого мережами вітчизняного походження. Частково така ситуація зумовлена простотою виходу на український ринок саме вітчизняних підприємств, оскільки від них вимагається мінімальна адаптація свого франчайзингового пакета до місцевих умов. Крім того, відомі іноземні франчайзери

(«Макдональдс», «Кока-кола» та ін.) відкривають на території України свої власні підприємства, не використовуючи франчайзингову форму розширення діяльності, посиляючись на такі причини:

- недосконалість вітчизняного законодавства щодо захисту інтелектуальної власності;
- відсутність достатньо кваліфікованих потенційних франчайзі;
- неготовність вітчизняних підприємців чітко дотримуватись встановлених франчайзингових стандартів діяльності, що може негативно вплинути на імідж торговельної марки франчайзингової мережі [68].

Незважаючи на те, що франчайзинг є порівняно новим явищем в українській економіці, останнім часом він набуває швидкого поширення серед національних суб'єктів господарювання, тому, що надає, у розпорядження стабільний дохідний бізнес та можливість розширити та зміцнити свої позиції на ринку.

За даними провідної української консалтингової компанії в області франчайзингового бізнесу «Franchise Group» одна з причин динамічного розвитку франчайзингу полягає в тому, що українці розглядають його як одну з найбільш життєздатних форм інвестування капіталів, оскільки він пропонує надійні і перевірені на практиці моделі ведення бізнесу. Франчайзинг розглядається як надійний спосіб зниження операційних ризиків і підвищення шансів виживання компаній в довгостроковій перспективі, так як через п'ять років роботи з українського ринку йдуть всього лише 8% франчайзингових компаній [50].

Незважаючи на негативну економічну ситуацію в останні роки, франчайзинг має суттєвий позитивний вплив на розвиток бізнесу. Крім того, стійкість франчайзингу в Україні останнім часом демонструє, що українські бізнесмени, як правило, знаходять способи повернути негативні зовнішні фактори в свою користь.

За даними консалтингової компанії Franchise Group, що надає повний спектр послуг у сфері франчайзингу та є лідером галузі з 9-річним досвідом роботи, в 2019 році понад 500 створених франшиз на ринку України. За останні 19 років кількість франчайзерів в Україні значно зросла. Станом на 2019 рік, кількість франчайзерів склала 504, що на 18% більше в порівнянні з 2018 роком (427 франчайзерів). Якщо в

2001 році на ринку України працювало лише 48 франчайзерів, то в 2018 році їх кількість збільшилася в майже 10 разів. Такий приріст франчайзерів в Україні свідчить про те, що франчайзинг є економічно вигідним інструментом провадження бізнесу, разом з тим створюються нові робочі місця та збільшується економічний добробут країни вцілому [50].

Найбільше скорочення торговельних мереж відмічалось у 2009 році (на 35 % в порівнянні з 2008 роком), що стало наслідком фінансово-економічної кризи, яка погіршила загальні умови функціонування підприємств, негативно вплинула на показники зайнятості. Найбільшого значення було досягнуто у 2015 році, коли кількість франчайзерів склала 565 одиниць, після чого розпочався період спаду 2015-2017рр, що було зумовлено тяжким економічним становищем країни та воєнно-політичним конфліктом України з Росією [50], (рис. 2.11.):

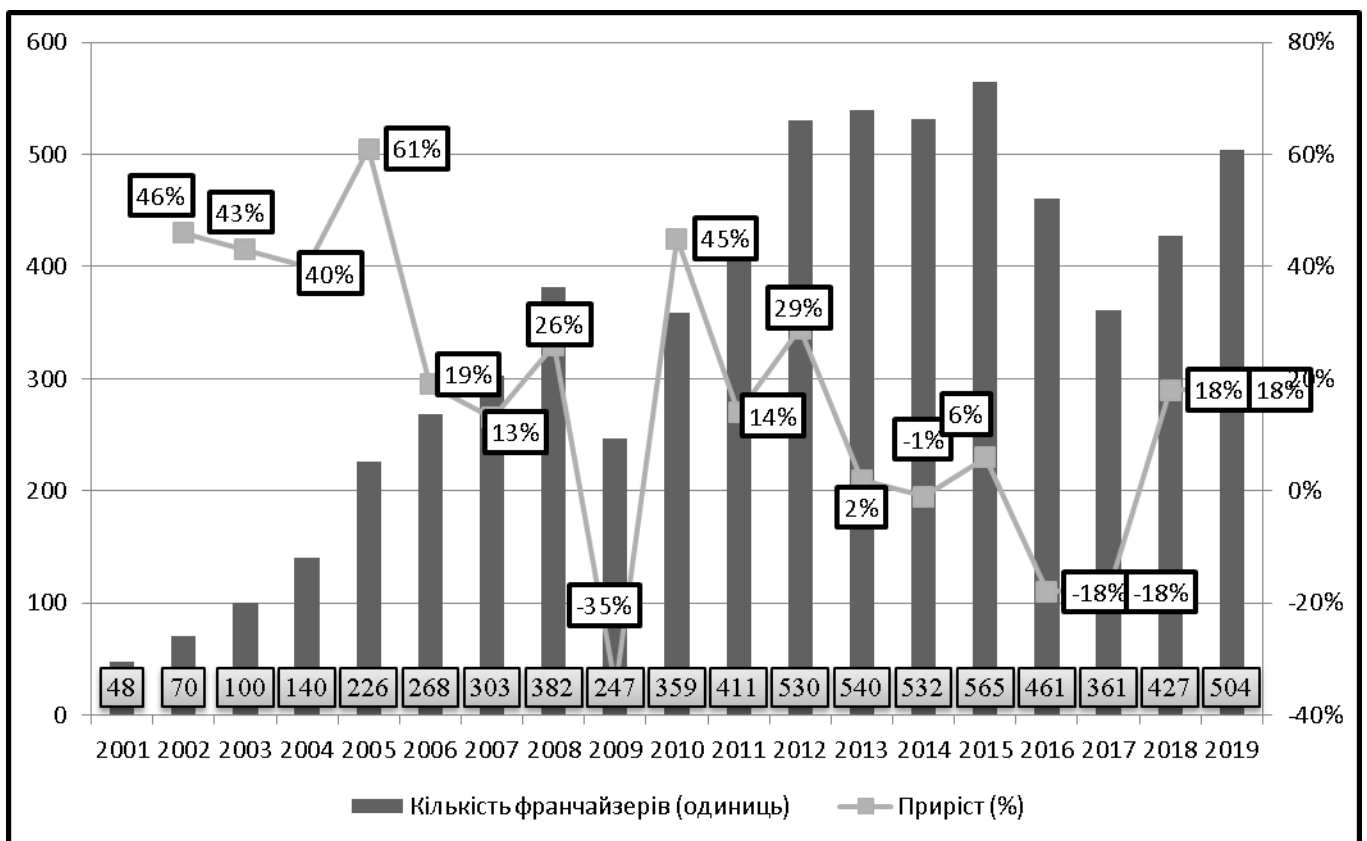


Рис. 2.11. Динаміка кількості франчайзерів на українському ринку та їх приріст/падіння протягом 2001-2019рр., (одиниць; %).

Примітка. Побудовано автором за даними компанії Franchise group.

Варто зазначити, що в 2019 році спостерігається ріст ринку франчайзингу на 18% відносно минулого року, що прослідковується вже два роки поспіль. В 2018 році зростання франчайзингових підприємств також становило 18% відносно 2017 року. Окрім того, збільшилась кількість світових брендів-франчайзерів, зацікавлених у розвитку на ринку України [50].

Кількість власних та франчайзингових об'єктів франчайзингових компаній на ринку України в 2019 рік було зареєстровано 24162 об'єкти, з яких 5128 або 21% становлять особисті об'єкти самих франчайзерів, а 19 034 або 79 % об'єктів були утворені за рахунок продажу франшиз до франчайзі. Ці дані яскраво свідчать про ефективність механізму розширення власного бізнесу за допомогою ведення франчайзингової діяльності. Відсоток власних об'єктів зменшився з 26% до 21% відносно попереднього періоду, а франчайзингових – навпаки – виріс із 74% до 79% відповідно. Абсолютна кількість франчайзингових об'єктів за рік збільшилась на 7 626 одиниць [50], (рис. 2.12.):

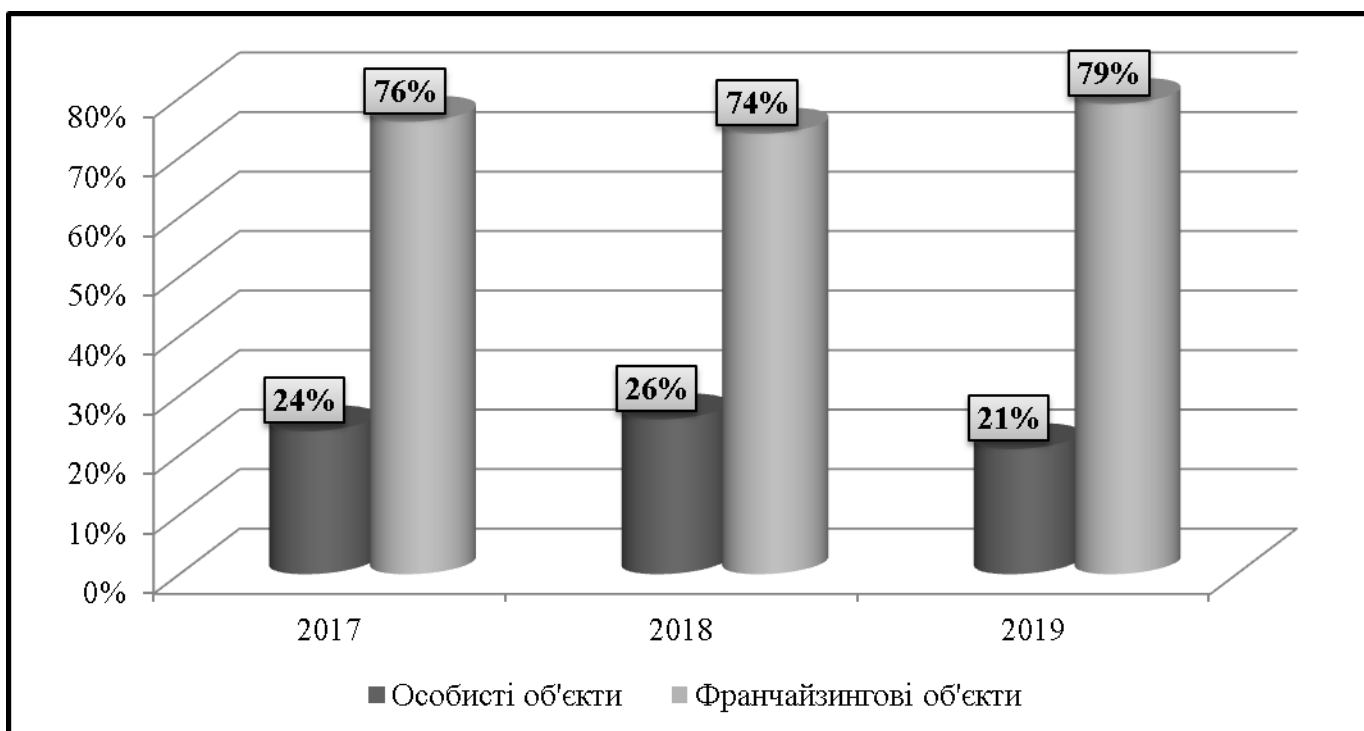


Рис. 2.12. Кількість власних та франчайзингових об'єктів франчайзингових компаній в 2017-2019рр., (%).

Примітка: Побудовано автором за даними офіційного сайту компанії Franchise Group.

Якщо проаналізувати в динаміці кількість власних та франчайзингових об'єктів франчайзингових компаній за останні три роки, тобто в 2017-2019рр., то прослідковується стабільна динаміка щодо зменшення кількості особистих об'єктів та збільшення франчайзингових. Так, в 2017 та 2018 роках їх було відповідно 24% і 26% та 26% та 74 %. Щодо абсолютної кількості франчайзингових об'єктів, то в 2018 році по відношенню до 2017 року їх кількість збільшилася на 1817 об'єктів з 10450 в 2017 році до 12267 в 2018 році [50].

Аналізуючи галузевий розріз франчайзингу було з'ясовано, що у 2019 році найбільшу частку об'єктів франчайзингової діяльності зайняли підприємства громадського харчування склавши 48% або 11669 одиниць від загальної кількості, найменша частка належить споживчим послугам 23% або 5608 об'єктів, а послугам рітейлу 29% або 6885 одиниць від загальної кількості [50], (рис.2.13.):

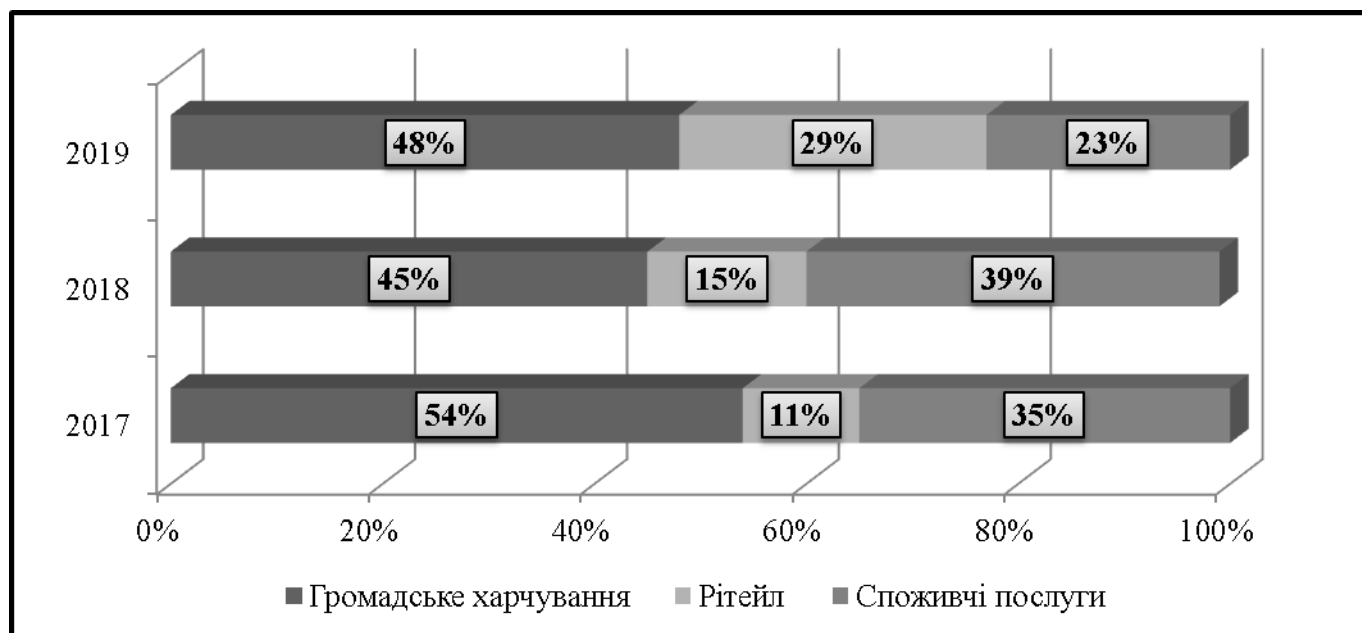


Рис. 2.13. Кількість власних та франчайзингових об'єктів в розрізі галузей в 2017-2019рр., (%).

Примітка: Побудовано автором за даними офіційного сайту компанії Franchise Group.

Якщо проаналізувати в динаміці кількість власних та франчайзингових об'єктів франчайзингових компаній в розрізі галузей за останні три роки, тобто в 2017-2019рр., то прослідковується динаміка, що близько 50% підприємств

займаються в галузі громадського харчування, а саме: в 2017 та 2018 роках їх було відповідно 7461 (54%) та 7476(45%), підприємств, що надають послуги населенню 4770 (35%) і 6251(39%) та послуги ритейлу 1504 (11%) та 2539 (15%) відповідно [50].

В 2019 році, варто відмітити, суттєве збільшення кількості франшиз серед послуг та ритейлу. Активний розвиток послуг в сферах освіти, спорту й логістики. Також, значно виріс продуктивний ритейл за рахунок формату «магазин біля дому», непродуктивний ритейл розвивається стабільно спокійно. Громадське харчування вперше за останні роки продемонструвало спад на 16% (913 закритих об'єктів).

Якщо порівняти по галузях власні і франчайзингові об'єкти на ринку України в 2018-2019 роках, то прослідковується динаміка щодо збільшення кількості франчайзингових фірм серед усіх галузей [50], (рис.2.14.):

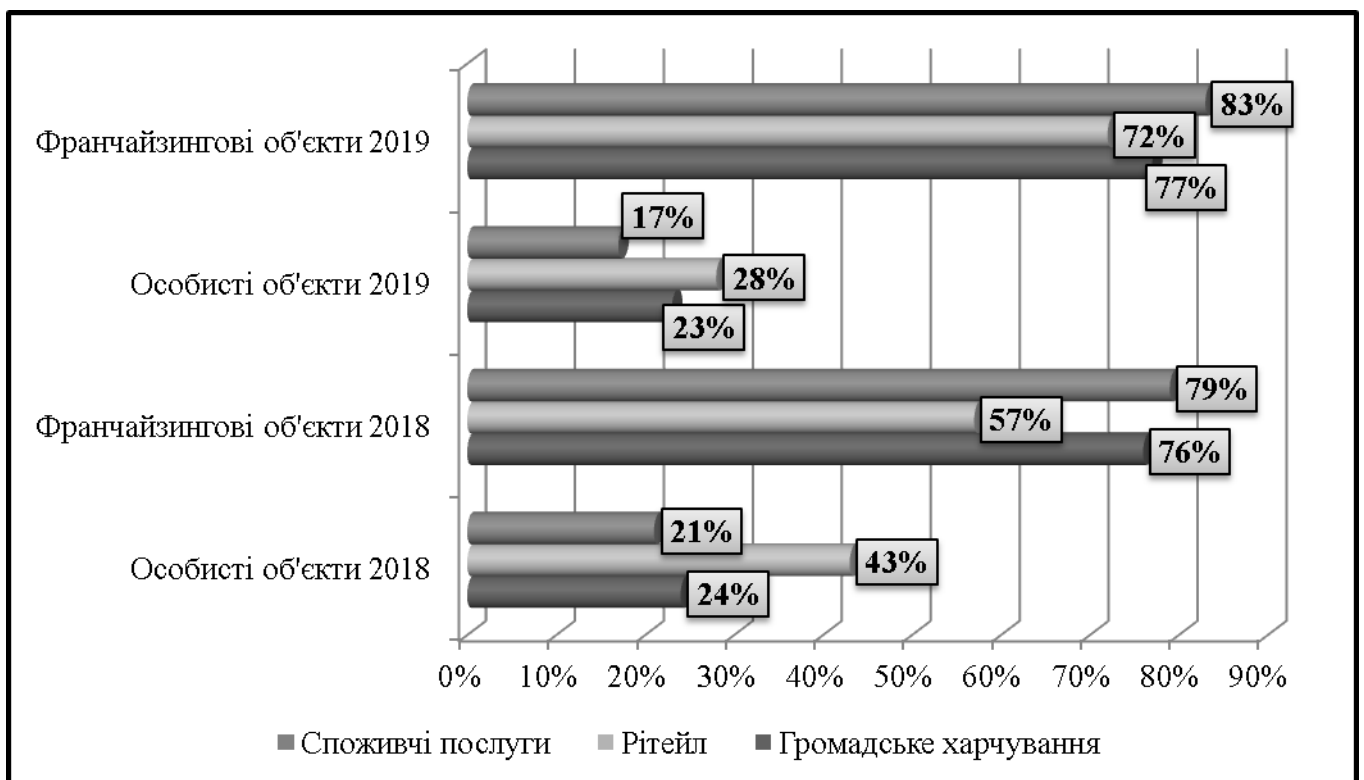


Рис. 2.14. Порівняльна характеристика по галузях: власні і франчайзингові об'єкти в 2018-2019рр., (%).

Примітка: Побудовано автором за даними офіційного сайту компанії Franchise Group.

Стійкість франчайзингової моделі бізнесу підтверджують статичні дані про те, що серед усіх українських підприємств 77 % приватних підприємців припиняють

роботу на ринку після 7 років, а після 10 років роботи на ринку залишаються лише 15 %. У компаній, які працюють за договорами франчайзингу, ці показники набагато оптимістичніші - лише 8 % підприємців припиняють роботу через п'ять років, а близько 90 % зберігають ринкові позиції після 10 років роботи [49].

Частка українських франшиз продовжує стабільно збільшуватись, що свідчить про розвиток саме українського франчайзингу. Тим не менш, саме розвиток ринку привернув увагу більшої кількості міжнародних гравців. Крім того, варто враховувати, що міжнародні бренди, як правило, шукають 1-3 партнерів на всю країну з метою побудування мережі за рахунок локальних гравців [50], (рис. 2.15.):



Рис. 2.15. Походження франчайзингових брендів в Україні в 2017-2019рр, (одиниць).

Примітка: Побудовано автором за даними офіційного сайту компанії Franchise Group.

В 2019 році на українському ринку франчайзингу домінують вітчизняні франшизи, контролюючи 77% ринку (390 компаній), в порівнянні з минулим роком їх кількість підвищилася на 1% , а частка зарубіжних 23% або 114 об'єктів [50], (рис. 2.16.):

Це говорить про відновлення зацікавленості до українського ринку зі сторони міжнародних компаній та підвищення рівня довіри до франчайзингової моделі ведення бізнесу.

Зарубіжні франшизи, контролюючи решту 23% ринку, за своїм походженням розподіляються наступним чином: компанії представляють такі країни, як Бельгія, Франція, Польща, Білорусь, Німеччина, Китай, Фінляндія, Росія, США, Італія та Угорщина.

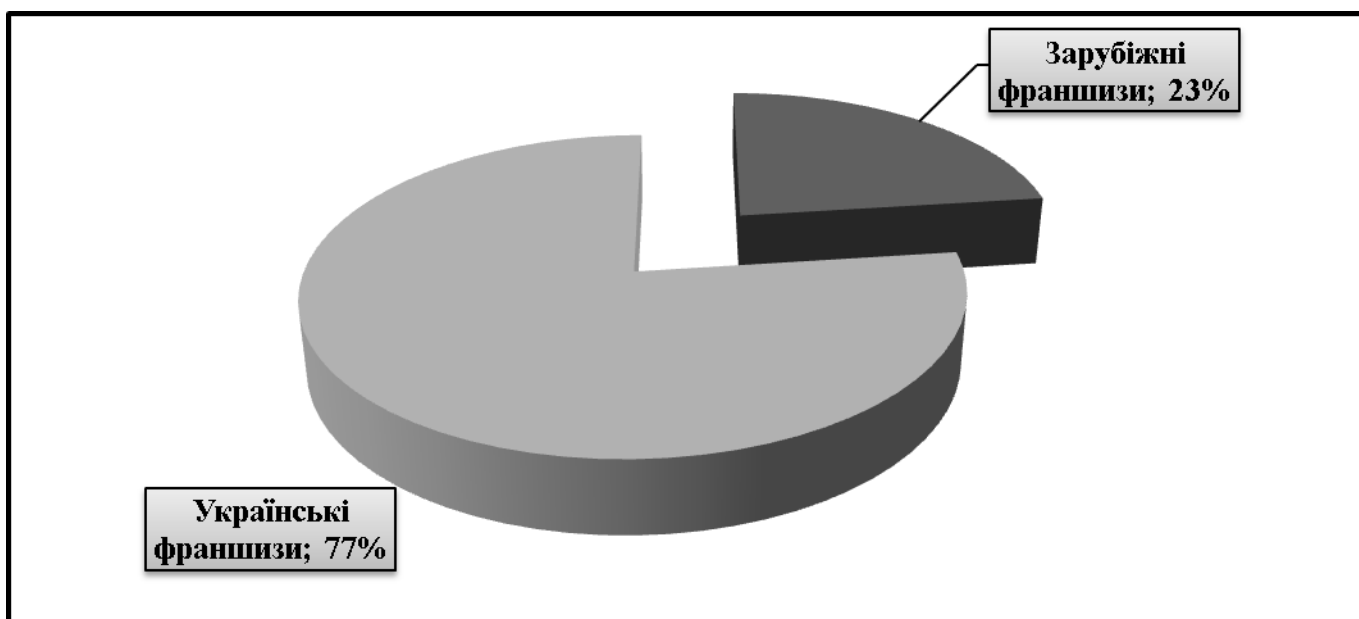


Рис. 2.16. Частка вітчизняних і зарубіжних франшиз на ринку України в 2019 році, (%).

Примітка: Побудовано автором за даними офіційного сайту компанії Franchise Group.

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

Ринок франчайзингу в Україні вміщує українські франчайзингові бренди - 52%, європейські - 28 %, бренди країн учасниць СНД - 9 %, американські - 8 %, азійські - 2 %, бренди інших країн - 1 % [50], (рис. 2.17.):

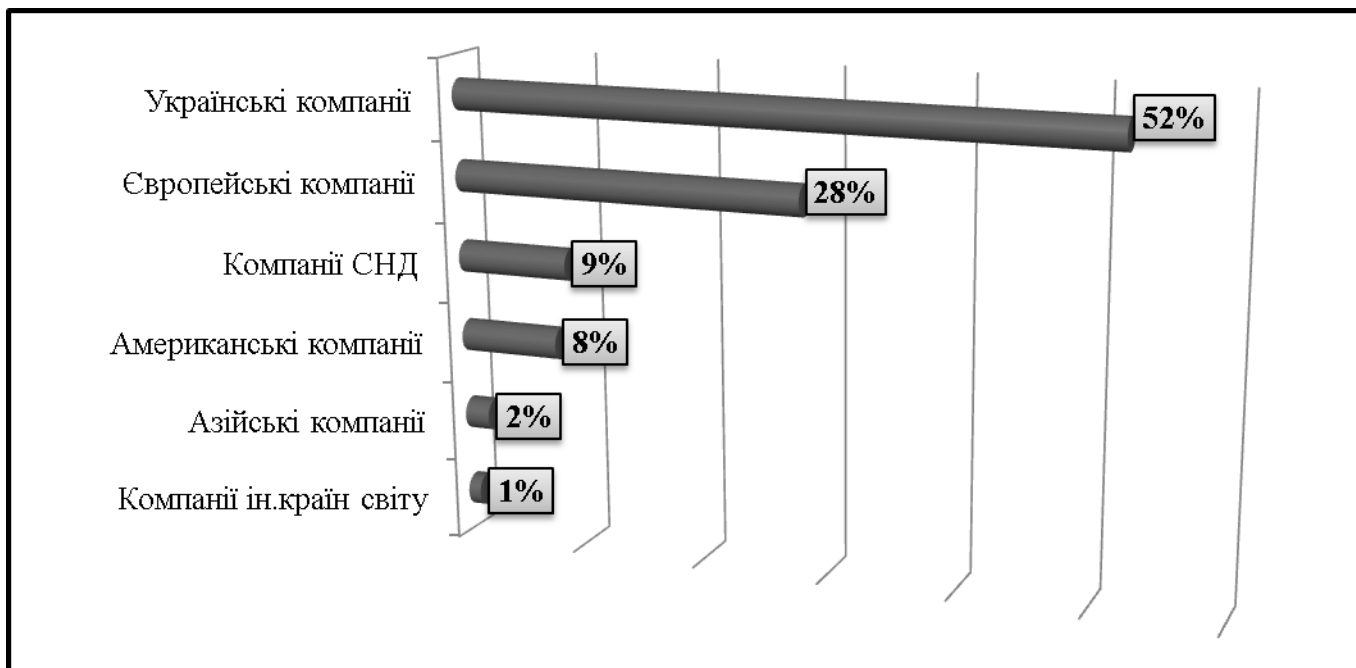


Рис. 2.17. Структура ринку франчайзингу України в 2019 році, (%).

Примітка: Побудовано автором за даними офіційного сайту компанії Franchise Group.

Наприклад, компанія McDonald's наразі партнерів-франчайзі в Україні не залучає, розвиваючи виключно власну мережу ресторанів.

Серед європейських франчайзингових мереж, представлених на українському ринку, найбільша частка належить німецьким, польським та португальським торговим маркам.

Ринок франчайзингу України в 2019 році активно розвивається в системному підході до формування франшиз. Компанії впроваджують франчайзинг як стратегію, цілеспрямовано розробляючи формати франшиз. На ринку праці з'являються посади «менеджер по франчайзингу».

Ще однією особливістю вітчизняного ринку франчайзингу є те, що на відміну від країн Європи в Україні франчайзинг значного поширення набув у сфері торгівлі. За даними «Franchise Group», було проведене дослідження на ринку франчайзингу України в 2019 році. У структурі українського ринку франчайзингу громадське харчування займає 30%, роздрібна торгівля – 35%, сегмент послуг – 22% та 13% – інші галузі. У 2019 році кількість франшиз сягнула понад 500, з яких близько 100 відповідають міжнародним стандартам [53], (рис. 2.18.):

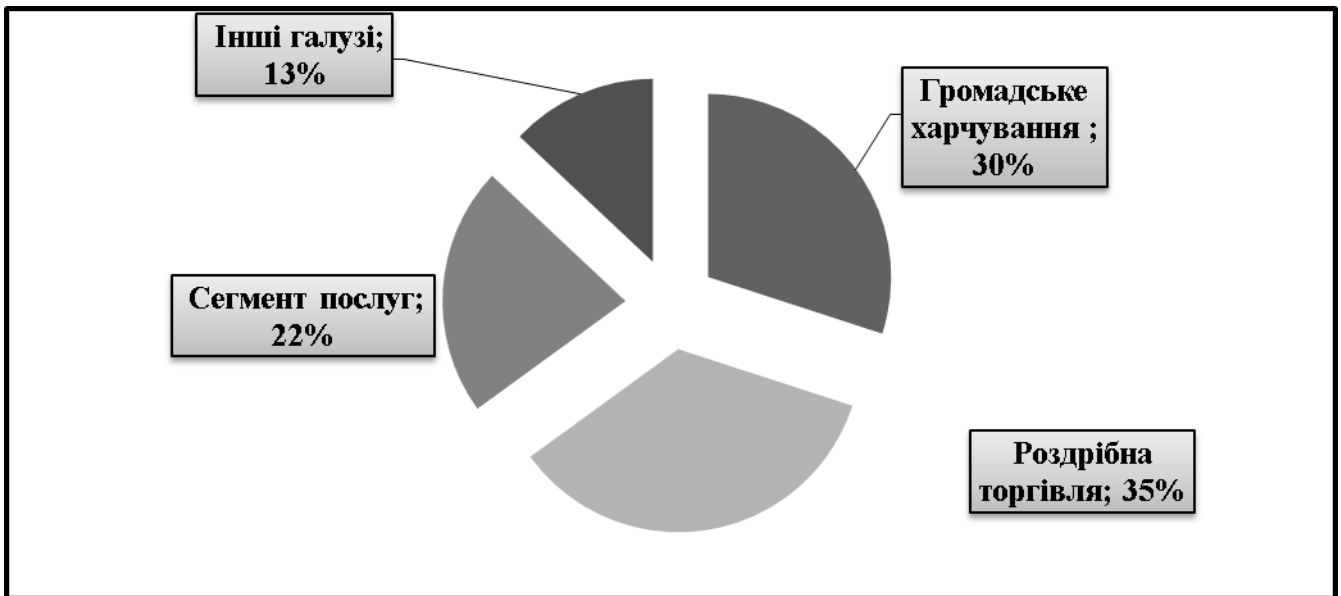


Рис. 2.18. Структура ринку франчайзингу України за галузями економіки в 2019 році, (%).

Примітка: Побудовано автором за даними офіційного сайту Асоціації франчайзингу України.

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

У цілому, франчайзинг, як складова економіки України, знаходиться на початковому етапі розвитку. Сьогоднішній стан ринку франчайзингу як України, так і СНД в цілому є досить динамічним з точки зору зацікавленості зарубіжних компаній у виході і розвитку з українськими партнерами. Період стресів кризи 2008 року перетворився в період активного пошуку тих видів діяльності, які допоможуть підприємцям у стабільному існуванні і поступовому розвитку [53].

Регіони України, в яких франчайзинг розвивається стрімкими темпами:

- а) Київ – місто з найвищою платоспроможністю населення;
- б) міста-мільйонники;
- в) західна Україна (вважається, що в даному регіоні з франчайзі простіше працювати з тієї причини, що тут є іноземні компанії, які прийшли раніше, показали, що таке сервіс і що таке партнерські відносини в рамках франчайзингу), [42].

Проте франчайзинг поступово приходять і в невеликі міста, оскільки з розвитком його ринку точки вже почали з'являтися і в містах із 30–тисячним населенням.

Перелік найбільш привабливих франшиз в Україні в 2020 році (як вітчизняних, так і іноземних), розмір вступного платежу, роялті, термін окупності проєктів подано у таблиці 2.6 [53]:

Таблиця 2.6

Найбільш привабливі франшизи на ринку України в 2020 році

Назва франшизи	Сфера діяльності	Обсяг інвестицій	Термін окупності
«Франс. уа»	Громадське харчування	20 000 - 25 000 дол. США	18 міс.
Pizza Celentano	Громадське харчування/Піцерія	45 000-60 000 Євро	24 міс.
Salateira	Міжнародна мережа ресторанів здорового харчування	120 000 дол. США	24 міс.
Fornetti	Мережа пекарень	8000 - 15 000 дол. США	8 міс.
Lviv Croissants	Мережа пекарень	25 000 дол. США	2-12 міс.
Aroma Kava	Мережа кав'ярень	10 000 - 30 000 дол. США	6-15 міс.
Tez Tour	Туристична компанія	2000 - 3000 дол. США	12-24 міс.
Happy Rony	Дитячий садок	10 000 - 30 000 дол. США	5-14 міс.
АтлетікоКо	Мережа фітнес клубів	50 000 - 100 000 дол. США	30-50 міс.
Helen Doron English	Мережа курсів англійської мови	5000 - 25 000 дол. США	18 міс.
Ін Тайм	Логістична компанія	6000 - 12 000 дол. США	8 міс.
Еко-Лавка	Мережа магазинів екологічно продукції	15 000 - 25 000 дол. США	6-18 міс.
Novus	Мережа супермаркетів	40 000 -1 000 000 дол. США	18-24 міс
Zarina	Ювелірна компанія	350 000 дол. США	12 міс.
Columbia	Мережа фірмових магазинів одягу та взуття	250 000 дол. США	12 міс.
ТМ a.TaN	Колекція авторських моделей одягу	25 000 - 30 000 дол. США	12-18 міс.
Karen Millen	Британський бренд жіночого одягу	50 000 дол. США	12-18 міс.
Ua silver jewellery	Мережа ювелірних магазинів	25 000 - 35 000 дол. США	24-36 міс.

Примітка. Складено автором за даними офіційного сайту Асоціації франчайзингу України.

InVenture склав короткий огляд 50 найбільш популярних франшиз України на 2020 рік в найбільш затребуваних сферах діяльності: громадське харчування,

послуги і торгівля. У список були включені франшизи з найбільшою кількістю згадувань в Інтернеті.

Вітчизняний ринок франчайзингу в Україні розвивається та набуває активної тенденції, стає все більш привабливим для спільного розвитку українських та міжнародних компаній. Ринок франчайзингу в Україні доволі диверсифікований за сферами діяльності компаній.

Проаналізуємо кращі франшизи в Україні на 2020 рік [53].

Франшизи в сфері громадського харчування:

Франс.уа - національна українська мережа торгових точок і булочних кав'ярень з продажу високоякісної традиційної французької випічки. Обсяг необхідних інвестицій - від 20 000 дол. США до 25 000 дол. США. Вступний внесок 6000 дол. США, роялті відсутня, а період окупності становить 18 місяців.

Pizza Celentano Ristorante - перша і найбільша мережа піцерій в Україні. Для відкриття закладу площею 60-80 м² обсяг необхідних інвестицій становить від 45 000 до 60 000 Євро. Термін окупності інвестицій - два роки.

Salateira - міжнародна мережа ресторанів здорового харчування. Необхідний обсяг інвестицій 120 000 дол. США, вступний внесок - 30 000 дол. США, а термін окупності франшизи становить два роки.

Fornetti - мережа пекарень, що налічує 550 закладів по всій Україні. Необхідний обсяг інвестицій - від 8000 дол. США до 15000 дол. США в залежності від розміру закладу. Час окупності інвестицій - 8 місяців.

Lviv Croissants - львівський концепт мережі пекарень швидкого харчування. Необхідний обсяг інвестицій - 25 000 дол. США, вступний внесок - 9000 дол. США. Розмір роялті - 3% від обороту в місяць. Термін окупності інвестицій - від 2 до 12 місяців.

Aroma Kava - одна найбільших мереж кав'ярень в Україні. Необхідний обсяг інвестицій може складати від 250 000 до 800 000 гривень в залежності від розміру закладу. Термін окупності - від 6 до 15 місяців. Розмір роялті - 2% від щомісячного обороту.

Сімейна пекарня - українська мережа міні-пекарень. Інвестиції - від 18 000 дол. США. Вступний внесок - 5000 дол. США. Роялті відсутня, а період окупності - від 10 місяців.

Франшизи в сфері послуг [53]:

Tez Tour - одна з найбільших туристичних компаній Східної Європи. Обсяг інвестицій становить від 50 000 до 75 000 гривень, а вступний внесок від 40 000 до 60 000 гривень. Розмір доходу залежить від міста, а роялті - 1% від прибутку. Період окупності вкладень - від 12 до 24 місяців.

Happy Rony - франшиза сімейних дитячих садків. Розмір інвестицій може становити від 10 000 дол. США до 30 000 дол. США в залежності від розміру закладу. Роялті - 3% від щомісячної виручки, сума вступного внеску - від 10 000 дол. США до 20 000 дол. США, а окупність від 5 до 14 місяців.

АтлетікоКо - франшиза мережі фітнес клубів. Обсяг інвестицій - від 55 000 дол. США до 100 000 дол. США. Термін окупності - від 30 до 50 місяців. Розмір вступного внеску - від 150 000 до 300 000 гривень.

Helen Doron English - франшиза мережі курсів англійської мови. Сума необхідних інвестицій для запуску бізнесу від 5 до 25 тисяч Євро. Розмір вступного внеску починається від 5000 Євро, а термін повернення вкладень - від 18 місяців.

Ін Тайм - одна з найбільших логістичних компаній України зі своєю, розвиненою, мережею відділень і почтоматов по всій території країни. Інвестиції для відкриття відділення: від 150 000 гривень до 300 000 гривень. Вступний внесок: від 5000 гривень до 17 500 гривень. Роялті складуть можуть скласти 50 - 75% від доходу, а термін окупності - від 8 місяців.

Франшизи в сфері торгівлі [53]:

Еко-Лавка - мережа магазинів реалізації екологічно чистої та натуральної продукції, яка вирощується і виробляється фермерськими господарствами. Обсяг необхідних інвестицій складає от 450 000 до 550 000 гривень, вступний внесок - 65 000 гривен. Роялті - 3%, а термін окупності - від 6 до 18 місяців.

Novus - одна з найбільших в Україні мереж супермаркетів. Обсяг інвестицій може скласти від 40 000 дол. США до 1 000 000 дол. США в залежності від

формату супермаркету. Вступного внеску немає, але доведеться заплатити роялті в розмірі 1% від щомісячного товарообігу і 1% місячної виручки в якості рекламних відрахувань. Термін окупності - від 18 місяців до двох років.

Zarina - ювелірний бренд, які випускають власну колекцію прикрас і володіє мережею магазинів. Обсяг необхідних інвестицій для приєднання до франчайзингової мережі - від 350 000 дол. США, а окупність: від 12 місяців.

Columbia - мережа фірмових магазинів одягу та взуття для активного відпочинку американського бренду. Інвестиції для відкриття філії - від 25 000 дол. США, а термін окупності: від 12 місяців.

TM a.TaN - колекція авторських моделей одягу від одного з найуспішніших українських дизайнерів Андре Тана. Обсяг інвестицій для відкриття бутіка - від 650 до 700 тисяч гривень. Роялті складе 2% від доходу, а окупність - від 12 до 18 місяців.

Karen Millen - це популярний британський бренд жіночого одягу, який пропонує розкішні дизайнерські моделі одягу, взуття та аксесуарів. Розмір інвестицій для відкриття магазину - від 50 000 дол. США. Термін окупності - від 12 до 18 місяців.

Ua silver jewellery - мережа ювелірних магазинів. Інвестиції для відкриття філії: від 25 000 дол. США до 35 000 дол. США. Розмір вступного внеску - від 5000 дол. США. Термін окупності 24 - 36 місяців (див. Табл. 2.6).

Серед загальних рис, що поєднують успішні франшизи, можна виділити:

- власна програма супроводу партнерів. Тобто успішна франшиза - це не лише продаж бізнес-моделі, але й уважність та допомога партнерам у підготовці персоналу, дотриманні якості послуг, створенні інтер'єру закладів та ін.;

- наявність у власників франшизи досвіду керування мережею. Деякі фірми сьогодні починають розвиватися за франчайзинговою моделлю одразу з моменту відкриття. У той же час, наявність власної мережі закладів як своєрідного фундаменту франшизи є ознакою успіху, адже підтверджує життєздатність бізнес-моделі компанії;

- спільні цінності. Успішні франшизи обирають партнерів, які розділяють їх цінності та погляди на ведення бізнесу. Це допомагає формувати здорову бізнес-

культуру, додержуватися спільних стандартів якості та разом працювати над посиленням репутації бренду [53].

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

Кількість власних та франчайзингових об'єктів в Україні в розрізі галузей демонструє такі тенденції:

1. Істотно збільшилася кількість франшиз серед послуг та ритейлу.
2. Активно розвиваються послуги в сферах освіти, спорту і логістики.
3. Ритейл продуктовий значно виріс за рахунок формату «магазин біля дому», непродуктовий ритейл розвивається стабільно спокійно.
4. Франчайзинг в сфері громадського харчування вперше за останні роки продемонстрував спад в 2018 році на 16% (913 закритих об'єктів - франчайзингових точок), в 2019 році ситуація дещо стабілізувалася [50].

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

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

Розвиток ринку франчайзингових послуг в Україні відбувається завдяки зростанню інтересу представників бізнесу до розвитку за системою франчайзингу. Активний розвиток даної моделі в світі також сприяє зростанню попиту на ринку.

Однак, потрібно відзначити той факт, що українські підприємці часто виявляються не готові до того, щоб ефективно розвиватися по франшизі. У зв'язку з цим, кількість франчайзингових пропозицій на ринку постійно змінюється. Слабкі гравці йдуть з ринку, а нові займають їх місце.

Висновки до розділу 2

Таким чином, статистика франчайзингу показує збільшення кількості франчайзерів та франчайзингових точок на протязі останніх років, на що говорить про позитивні тенденції розвитку франчайзингових мереж в майбутньому. Диверсифікація напрямів бізнесу у франчайзингу, широке використання новітніх технологій, інтернаціоналізація франчайзингових систем, розширення діяльності франчайзі – деякі з тенденцій, які будуть сприяти активному розвитку франчайзингу. Бурхливий розвиток франчайзингу спостерігається в США, Канаді, Західній Європі, Японії, державах Тихоокеанського регіону, Австралії та країнах регіону Карибського моря. Відповідно доцільно було б проаналізувати розвиток франчайзингу в країнах-лідерах таких як в США та країни Європи.

Історично франчайзинг в США є одним з найбільш розвинених і успішних форм організації бізнесу та розвитку підприємницької діяльності. Він дозволяє мінімізувати ризики в процесі ведення бізнесу, а віковий досвід існування франчайзингу в США довів його стійкість і забезпечив популярність.

США залишаються лідерами у глобальному секторі франчайзингового бізнесу за рівнем прибутку та прибутковості, а також темпами зростання зайнятості в даному секторі. Франчайзинг в США набув стрімкого розвитку і став одним із видів американського експорту, що найшвидше розвивається.

Загалом у європейських країнах спостерігається тенденція до збільшення кількості франчайзерів та франчайзі. Найпоширеніша сфера франчайзингової діяльності в Європі - сфера послуг. Зокрема, франчайзинг послуг в Німеччині, Італії, Франції в середньому складає 40-45% від загальної кількості франшиз. Традиційно найбільш розвинутою є мережа франшиз готельного та ресторанного бізнесу.

Європейськими лідерами за кількістю франчайзерів є Франція, Німеччина, Італія, Іспанія і Великобританія.

Сфери у франчайзингу, які будуть продовжувати швидко розвиватися у Європейських країнах в найближчі роки – пов'язані з наданням послуг типу домашнього ремонту та будівництва, чищення килимів, дизайн інтер'єрів, послуги з

прибирання, ділові послуги, рекламні послуги, друк, автомобільний ремонт, салони краси і здоров'я, комп'ютери, одяг, дитячі товари, освітні послуги і послуги телезв'язку.

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

Кількість власних та франчайзингових об'єктів в Україні в розрізі галузей демонструє такі тенденції:

1. Істотно збільшилася кількість франшиз серед послуг та ритейлу.
2. Активно розвиваються послуги в сферах освіти, спорту і логістики.
3. Ритейл продуктової значно виріс за рахунок формату «магазин біля дому», непродуктової ритейл розвивається стабільно спокійно.
4. Франчайзинг в сфері громадського харчування вперше за останні роки продемонстрував спад в 2018 році на 16% (913 закритих об'єктів - франчайзингових точок), в 2019 році ситуація дещо стабілізувалася.

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

Цікавим є той факт, що в той час, коли традиційний бізнес і економіка європейських країн в цілому відчувають стагнації, бізнес на основі франчайзингу зростає на 10% щорічно. Розвиток ринку франчайзингових послуг в Україні відбувається завдяки зростанню інтересу представників бізнесу до розвитку за системою франчайзингу. Активний розвиток даної моделі в світі також сприяє зростанню попиту на ринку.

Однак, потрібно відзначити той факт, що українські підприємці часто виявляються не готові до того, щоб ефективно розвиватися по франшизі. У зв'язку з цим, кількість франчайзингових пропозицій на ринку постійно змінюється. Слабкі гравці йдуть з ринку, а нові займають їх місце.

РОЗДІЛ 3

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

3.1. Особливості регулювання міжнародного франчайзингу в Україні з урахуванням світового досвіду

В останні роки розвиток франчайзингових відносин на Україні привертає до себе все більше уваги з боку українських вчених та законодавців. Сьогоднішній стан франчайзингу в Україні є досить динамічним з точки зору зацікавленості зарубіжних компаній у виході і розвитку на українському ринку – в останні кілька років тут зберігається тенденція зростання на рівні 20-25% щорічно. Згідно із прогнозами фахівців, дана тенденція буде витримана і в майбутньому, тож варто очікувати збільшення кількості франчайзингових пропозицій, а що більш очевидно – нових брендів. Першочерговим завданням сьогодні є приведення українського законодавства, що регулює франчайзингові відносини, у відповідність із міжнародними-правовими стандартами, адже штучне стримування його розвитку відбувається насамперед у площині правового забезпечення франчайзингу в Україні [53].

Серед багатьох провідних вчених-юристів і дотепер ведуться дискусії щодо універсального визначення поняття «франчайзинг», а особливо щодо питання тотожності понять «франчайзинг» і «комерційна концесія» в українському законодавстві.

Міжнародна Асоціація франчайзингу визначає це поняття як «договірні відносини між франшизодавцем і франшизоодержувачем, де франшизодавець пропонує або зобов'язується виявляти постійний інтерес до діяльності франшизоодержувача в таких сферах, як ноу-хау і навчання персоналу, тоді як франшизоодержувач здійснює власну діяльність під спільним фірмовим найменуванням, форматом і/чи процесом, яким володіє та який контролює

франшизодавець, і вклав або вкладе суттєві інвестиції у це підприємство із власних ресурсів» [46].

Згідно із українським законодавством, **комерційна концесія** - це підприємницька діяльність, що здійснюється на підставі договору комерційної концесії і полягає у наданні однією стороною концесійних відносин (правовласником) другій стороні (правокористувачеві) на строк або без визначення строку права використання на платній основі комплексу належних правовласнику виключних прав з метою виготовлення та (або) продажу певного виду товару та (або) надання послуг [3, 5].

Нажаль, сьогодні регулювання франчайзингового договору не має правового закріплення в Україні. Існує лише поняття договору комерційної концесії, визначення якому дається в Господарському та Цивільному Кодексі України. На основі принципу свободи договору сторони можуть створювати угоди на свій розсуд, але за умови, що мета укладання договору чи окремі його пункти не суперечать чинному законодавству.

Поняття «**договір комерційної концесії**» дуже часто ототожнюють із поняттями «концесійний договір», «надання прав за концесією», що викликає помилкові асоціації з концесіями. Поняття і правові основи регулювання відносин концесії державного і комунального майна, а також умови і порядок її здійснення визначені Законом України «Про концесії» від 16.07.99 р. [6].

Франчайзинг є особливою формою співпраці між юридично та фінансово незалежними сторонами, в рамках якої одна сторона (франчайзер), що володіє успішним бізнесом, відомою торговою маркою, ноу-хау, комерційними таємницями, репутацією та іншими нематеріальними активами, дозволяє іншій стороні (франчайзі) користуватися вже відпрацьованою системою на погоджених умовах. В обмін на ліцензію (франшизу) та допомогу франчайзі виплачує початковий внесок з наступним регулярним внесенням певних сум за використання товарного знаку, ноу-хау та системи ведення робіт франчайзера. Такий вид господарської діяльності є прибутковим як для суб'єктів господарської діяльності, так і для держави. У світі це

ефективний метод розподілу продукції та послуг майже у всіх галузях економіки; в Україні – поширений лише у 15 галузях [6].

При введенні інституту комерційної концесії у Цивільний та Господарський Кодекси зовсім не було враховано досвід країн – «родоначальників» франчайзингу. Зокрема, з незрозумілих причин поза увагою залишилося питання переддоговірного розкриття франчайзером інформації, тестування франшизи тощо, що, як правило, детально врегульовані в іноземних країнах [2].

Перш за все міжнародний франчайзинг вимагає уніфікації, приведення у відповідність законодавчого врегулювання договірних відносин в різних країнах. Серед прикладів вже здійсненої уніфікації можна навести документи, що мають обов'язкове застосування в законодавстві країн Євросоюзу, а саме: Постанова 4087 «Про застосування статті 85(3) Договору до деяких категорій франчайзингових договорів», Типовий закон про розкриття інформації про франшизу та Керівництво для міжнародних договорів генерального франчайзингу (документи є результатом роботи Міжнародного інституту уніфікації приватного права) та Типовий контракт міжнародного франчайзингу, розроблений Міжнародною торговельною палатою [27, с.59].

Законодавство України у сфері франчайзингу потребує подальшого вдосконалення. З метою визначення місця договору франчайзингу серед інших видів договорів необхідним є його законодавче закріплення, тому доцільним було б доопрацювати і, нарешті, прийняти Закон України «Про франчайзинг», тим більше, що проект цього закону був внесений на розгляд Верховної Ради України ще 8 листопада 2001 р. Це, у свою чергу, сприяло б уніфікації норм цивільного законодавства України у сфері франчайзингових відносин і дало б змогу наблизити як систему правового регулювання, так і термінологію франчайзингу до світової практики [9].

Важлива проблема, яка існувала з 2004 року і донедавна, – це відсутність офіційної процедури державної реєстрації договорів франчайзингу, хоча обов'язок зареєструвати такі договори був прямо передбачений статтею 1118 Цивільного кодексу України. Сторони договору були позбавлені юридичної можливості

посилатися на незареєстрований договір у відносинах з третіми особами. Це створювало проблеми, наприклад, при зверненні до суду для захисту інтелектуальної власності. Недобросовісні користувачі (франчайзі) нерідко уникали сплати винагороди за договорами та намагались визнати договори недійсними у судовому порядку. Також, податкові органи вважали безпідставним віднесення платежів роялті до складу валових витрат франчайзі, що тягнуло за собою негативні податкові наслідки. Отже, розвиток франчайзингового бізнесу в Україні істотно гальмувався через правову невизначеність таких договірних відносин [2].

12 лютого 2015 року Верховною Радою України було прийнято Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення умов ведення бізнесу (дерегуляція)», в якому було підтримано зміни до статті 367 Господарського кодексу України, що стосується скасування обов'язкової реєстрації договорів комерційної концесії. Закон істотно знизить ризик виникнення вищеописаних проблем після набрання ним чинності. У цьому контексті втрачить практичне значення Порядок державної реєстрації договорів комерційної концесії (субконцесії), затверджений наказом Мін'юсту № 1601/5 від 29 вересня 2014 року, який мав би набрати чинності 21 квітня 2015 року [3].

Незважаючи на законодавчі спрощення, успішний франчайзинг і надалі потребує спеціалізованої правової допомоги, яка включає:

- отримання свідоцтв на знаки для товарів і послуг, патентів на винаходи, корисні моделі, промислові зразки;
- захист авторських прав на документацію та інформаційні матеріали, програмне забезпечення, дизайн (оформлення);
- розробка пакету документів для юридичного оформлення продажу готового бізнесу на основі франчайзингу;
- придбання мастер франшизи у іноземного правовласника та адаптація іноземних правил до українського регуляторного законодавства;
- юридичні консультації на етапі розширення франчайзингової мережі;
- захист об'єктів інтелектуальної власності від незаконного використання третіми особами;

- боротьба з незаконним імітуванням/копіюванням формату (моделі) бізнесу, недобросовісною конкуренцією та іншими правопорушеннями;
- вирішення спорів з існуючими та колишніми франчайзі, співвласниками бізнесу та працівниками;
- податкові консультації та захист платників податків у суді [62].

Сьогодні компанії України, які співпрацюють з міжнародними брендами використовують декілька юридичних моделей співпраці:

1. За прямим договором купівлі-продажу між продавцем товару та покупцем в Україні.
2. За договором купівлі-продажу та договором франчайзингу з афільованою юридичною особою покупця в зоні найвищого податкового та юридичного режиму.
3. За прямим договором франчайзингу та договором купівлі-продажу з афільованою юридичною особою покупця в зоні найвищого податкового режиму.
4. За ліцензійним договором.
5. За договором розвитку території.
6. За договором комерційної концесії, що значно ускладнює подальші стосунки.
7. З одночасним використанням декількох договорів, включаючи договорів про передачу ноу хау, тощо [62].

Економічні відносини, що складаються в умовах ринкової інтеграції, потребують як удосконалення правового регулювання шляхом розроблення нових нормативних актів, так і застосування позитивного правового світового досвіду. Особливу увагу варто приділяти законодавчому регулюванню підготовки та укладення угод комерційної концесії. Тому виникає необхідність регулювання франчайзингових відносин.

Франчайзинг – це можливість організації власної справи, яка згодом сприяє зниженню кількості ризиків. Проте використання чужого товарного знаку та методики ведення бізнесу передбачає одночасно і дотримання певних правил, що забезпечується правовим регулюванням цього процесу в кожній країні.

Відповідно до правового регулювання відносин франчайзингу, зазвичай, виділяють дві групи країн:

а) країни, в яких законодавчо регламентуються адміністративно-правові відносини;

б) країни, в яких є детальна регламентація договору франчайзингу.

Спеціальне законодавство по франчайзингу кожної країни відрізняється власною специфікою. Воно існує в США, Франції, Італії, Іспанії, Канаді, Бразилії, Румунії, Індонезії, Китаї, Японії, Кореї та в деяких інших країнах. У деяких державах франчайзинг має самостійне правове регулювання, але при цьому не виключається використання норм інших законів та інструкцій [13, с.182].

Сполучені Штати Америки відрізняються найбільш високим рівнем розвитку спеціального франчайзингового законодавства. Причиною цього являється багатий досвід використання франчайзингу в даній країні. Слід відмітити, що в США було вперше дано законодавче визначення франчайзингу. Основною особливістю законів штатів США можна вважати те, що вони не стільки регулюють правовідносини сторін франшизи, скільки встановлюють певні правила, відповідно до яких така франшиза повинна пропонуватися франчайзером.

У різних штатах США існують законодавчі акти, що регулюють франчайзинг. Зазвичай вони називаються законами про інвестиційний франчайзинг. Саме в таких законах визначають поняття і види франшизи, франчайзингового договору та інше [40]. Обов'язкова реєстрація інформації про франшизу в спеціальному органі і направлення відповідних документів потенційного франчайзі до пропозиції або продажу франшизи може здійснюватися в таких штатах: Вашингтон, Вірджинія, Гаваї, Каліфорнія, Нью-Йорк, Північна і Південна Дакота. Згідно закону штату Орегон франчайзер зобов'язаний направляти франчайзі відповідну документацію про франшизу, але не зобов'язує франчайзера здійснювати обов'язкову реєстрацію таких документів. Закони штатів Кентуккі, Мічиган, Небраска і Техас зобов'язують франчайзера зареєструвати спеціальне повідомлення про пропозицію франшизи і сплатити відповідний реєстраційний збір.

Пропозиція та продаж франшиз регулюється в США не лише на рівні законодавства окремих штатів, але і на федеральному рівні. Регулювання франчайзингу на федеральному рівні здійснюється спеціальними Правилами про вимоги щодо розкриття і заборон, які стосуються франчайзингу, які прийняті Федеральною торговою комісією США. Такі правила мають переважну силу над законами штатів.

Було розроблено посібник з однаковою пропозицією франшизи, широко відомий як UFOC (The Uniform Franchise Offering Circular Guidelines), яке включає в себе вимоги, що зустрічаються у всіх законах штатів. UFOC, зазвичай, містить наступну інформацію про франчайзера: історія компанії, головні посадові особи, будь-які правові питання або історія їх розгляду, приблизна сума інвестицій, огляд концепції бізнесу, копія договору франшизи. Вся ця інформація дає можливість потенційним франчайзі дослідити компанії, які пропонують франшизу, до підписання будь-якої угоди [40].

В Китаї франчайзингове законодавство надає необмежені можливості для іноземних франчайзерів. Але для того, щоб уникнути багатьох проблем воно вимагає дотримання певних зобов'язань щодо ринку від іноземні франчайзингових компаній. Нещодавно було введено регулювання франчайзингу з боку Міністерства комерції Китаю (Chinese Ministry of Commerce MOFCOM), яке включає в себе вимоги щодо відкриття іноземними франчайзерами пілотних франшиз. Така умова зробила цей бізнес більш важким для іноземних франчайзерів в Китаї. Правилами, прийнятими в лютому 2005 року, передбачається те, що іноземний франчайзер повинен відкрити дві пілотні версії франшизи строком мінімум на рік, перш ніж вводити офіційну франчайзингову систему в Китаї. Крім того, ще однією особливістю є те, що іноземний франчайзер повинен бути зареєстрований китайським урядом [73].

Слід зазначити, що існує можливість того, що в найближчі роки регулювання франчайзингу для іноземних фірм в Китаї може бути трохи пом'якшене, але зараз немає ніяких доказів, що це дійсно відбудеться. Таким чином, обмеження діяльності

іноземних франчайзерів являється важливою частиною основної зовнішньополітичної концепції франчайзингу в Китаї.

Майже із самого початку в **Австралії** практично не було серйозних обговорень про необхідність створення регулювання франчайзингу, через те, що він був окремим від загального нормативного середовища. У 1986 році було введено Закон «Про франчайзинговий договір» (Franchise Agreements Bill) з метою регулювання умов договору франшизи. Пізніше він був відкликаний після узгодженого тиску з боку франчайзерів і франчайзі, які стверджували, що в рамках законодавства вже надається значний захист від недобросовісної практики [68].

Сім років по тому був введений добровільний франчайзинговий Кодекс «Franchising Code of Practice» з дворічним випробувальним періодом. І нарешті, в 1998 році, федеральний уряд запровадив обов'язковий Франчайзинговий Кодекс поведінки відомий як Trade Practices (Industry Codes – Franchising) Regulations 1998 року. Кодекс займається питаннями вимог до розкриття інформації, обов'язкової консультації, аудиту маркетингових фондів, процедури вирішення спорів, припинення існування та іншими.

Варто відмітити, що обов'язковий характер Кодексу спричинив збільшення попиту на юристів, бухгалтерів і фінансистів, які розуміють і спеціалізуються у сфері франчайзингу. У 1983 році була заснована некомерційна торгова асоціація - Консиліум Австралії з франчайзингу (Franchise Council of Australia (FCA)), і прагнучи зміцнити репутацію та успіх франчайзингу в Австралії, велика кількість франчайзерів і франчайзі стали членами даної асоціації. Сьогодні, FCA є членом та представником Азіатсько-Тихоокеанської Конфедерації (Asia Pacific Franchise Confederation) з франчайзингу та Всесвітньої Ради з франчайзингу (World Franchise Council), добровільними членами якої є понад 600 франчайзингових компаній і компаній, які надають професійні послуги з франчайзингу [68].

Законодавство такої країни як **Іспанія** зобов'язує франчайзера надіслати франчайзі (протягом 21 дня до підписання франчайзингового договору) всю інформацію, яка є необхідною для того, щоб франчайзі вільно і свідомо прийняв рішення про приєднання до франчайзингової мережі. В іншому випадку, якщо ці

вимоги до розкриття інформації не були задоволені, то франчайзі має право на цивільний позов [57]. Ринок франчайзингу в Іспанії дає франчайзерам хороші умови для існування. Іспанське законодавство хоча й вимагає реєстрацію та необхідний ступінь розкриття інформації, тим не менш, це сприяє прозорості ведення бізнесу і сприяє якості франчайзингових систем, які працюють в Іспанії.

Система франчайзингу у **Бразилії** є дуже популярною за останнє десятиліття. Законодавство Бразилії має певні правила, які стосуються франчайзингу. Закон про франчайзинг (Закон № 8.955 від 15 грудня 1994 р.) встановлює основні положення, які повинні бути включені в документ Franchise Offering Circular (FOC). Крім цих основних положень вказано також, як франшиза може експлуатуватися, і, як це може бути врегульоване сторонами. За законом документ FOC повинен містити основну інформацію про підприємство франчайзера, таку як звіт про компанії, баланс підприємства за два останні роки та інформацію про судові справи. Крім того, FOC повинен містити детальний опис франчайзингової системи, профіль франчайзі, за оцінками, кількість грошей, необхідну для франшизи, початковий внесок франшизи, роялті, податок на рекламу, і так далі [67].

Слід зазначити що бразильським законодавством також передбачається виконання певних формальностей. Наприклад таких, як наявність двох свідків при підписанні договору, або надання документу FOC мінімум за десять днів до підписання договору. Що стосується міжнародної франшизи, крім положень, що містяться в Законі про франчайзинг, Закон про промислову власність говорить, що така угода має бути обов'язково представлена у Національному інституті приватизації власності (Brazilian Institute of Industrial Property (INPI)).

До Європи франчайзинговий бізнес прийшов зі значним запізненням. Відповідно це вплинуло як на рівень нормативного регулювання франчайзингу в окремих європейських країнах, так і на його регулювання у Європейському Співтоваристві.

Як у **країнах ЄС**, так і в інших європейських країнах спеціальне законодавство, що регулює франчайзинг в даному регіоні є дуже обмеженим, в основному, унаслідок того, що питання, що стосуються умов договору

франчайзингу, регулюються національним законодавством кожної країни, зокрема нормами договірного права, загальними правовими принципами, комерційним, соціальним і фінансовим правом, а також європейською та національною юриспруденцією [65]. Уніфіковане правове регулювання франчайзингу в ЄС здійснюється нормами антимонопольного законодавства ЄС. Договори франчайзингу, як і будь-які господарські договори, повинні враховувати положення антимонопольного законодавства.

Серед європейських країн законодавче регулювання франчайзингу вперше було введено у Франції. Закон «Про розвиток комерційних торгових підприємств і поліпшенні їх економічного, правового та соціального оточення» (закон Луї Дубена, який вніс його на розгляд до парламенту). Закон містить дві основні вимоги. По-перше, франчайзер зобов'язаний надавати потенційному франчайзі інформацію про франшизу як мінімум за 20 днів до підписання франчайзингового договору. По-друге, ця інформація повинна містити вичерпні дані про запропоновану франшизу.

В Федеративній Республіці **Німеччини** відсутнє окреме спеціальне законодавство про франчайзинг. Не вважається, що воно є необхідним, і тому й навіть не ставиться завдання про його прийняття. Основу правового регулювання відносин між франчайзером і франчайзі утворюють загальні принципи цивільного права, і насамперед принципи свободи договору. Разом з тим ці відносини, як і статус франчайзингу в цілому, відчувають вплив великої кількості регулювання законодавчих та інших актів, частина яких покликана захистити інтереси економічно слабших суб'єктів економіки [65].

Таким чином, на сьогодні ефективність франчайзингу зробила його настільки актуальним способом ведення бізнесу, що він займає все більше місце в економіках багатьох країн. У ряді зарубіжних країн існує спеціальне законодавство по франчайзингу, кожне з яких відрізняється певними специфічними моментами. В інших країнах відносини франчайзингу не регулюються спеціально створеними законами про франчайзингову діяльність, а входять до інших законів. Дослідивши зарубіжний досвід регулювання міжнародного франчайзингу перейдемо до інституційного середовища франчайзингу в Україні.

3.2. Проблеми та пріоритетні напрями розвитку франчайзингового бізнесу в Україні

Сьогодні франчайзинг виступає ефективною моделлю організації і розвитку бізнесу, оскільки за рахунок підтримки досвідченого партнера підприємство отримує можливість розвивати власний бізнес прискореними темпами, що дає йому змогу завоювати власну нішу ринку.

Оскільки франчайзинг – одна з найперспективніших новітніх форм розвитку малого та середнього підприємництва, форма співпраці між юридично та фінансово незалежними сторонами (компаніями та/або фізичними особами), в межах якої одна сторона (франчайзер), що володіє успішним бізнесом, відомою торговою маркою, ноу-хау, комерційними таємницями, репутацією та іншими нематеріальними активами, дає змогу іншій стороні (франчайзі) користуватися цією системою на певних умовах.

Особливістю розвитку українського ринку франчайзингу є те, що ця форма організації бізнесу виникла в нашій країні насамперед завдяки лібералізації соціально-економічного життя взагалі та сфери взаємодії із закордонними партнерами зокрема.

У сучасних умовах розвитку світової економіки франчайзингові відносини є у понад 80 розвинених країнах. Найбільшої популярності вони набули в США, Канаді, Західній Європі, Японії та країнах Карибського і Тихоокеанського басейнів.

Так, нині у США шляхом укладання франчайзингових угод активно розвивається понад 1/3 компаній, задіяних у сфері роздрібного товарообігу та близько 20% послуг у сфері виробництва та побутових послуг. Найбільш актуальним є франчайзинг у сферах малого і середнього бізнесу [18, с. 167].

В Австралії і Бразилії приріст франчайзингового бізнесу становить 10-15% в рік. Варто також зазначити, що тоді, коли традиційний бізнес і економіка європейських країн загалом зазнають стагнації, бізнес на основі франчайзингу зростає на 10% щорічно.

Секрет успіху франчайзингової системи полягає насамперед у високій ефективності взаємодії сфер великого і малого бізнесу (франчайзера і франчайзі). Франчайзер зазвичай прагне одержати доступ до нових ринків, підвищити пізнаваність бренду та лояльність цільової аудиторії, одержати конкурентні переваги над іншими гравцями ринку за рахунок ефекту мережі тощо. Загалом саме франчайзинг нині вважається одним із найефективніших способів масштабування бізнесу. Франчайзі ж зацікавлені у доступі до ресурсів, використанні вже відомого бренду, мінімізації ризиків ведення підприємницької діяльності (за рахунок підтримки досвідченого бізнес-партнера) тощо [18, с. 169].

Однак варто відмітити, що порівняно з розвиненими країнами світу Україна тільки стала на шлях розвитку за цією системою бізнесу [53], (рис. 3.1.):

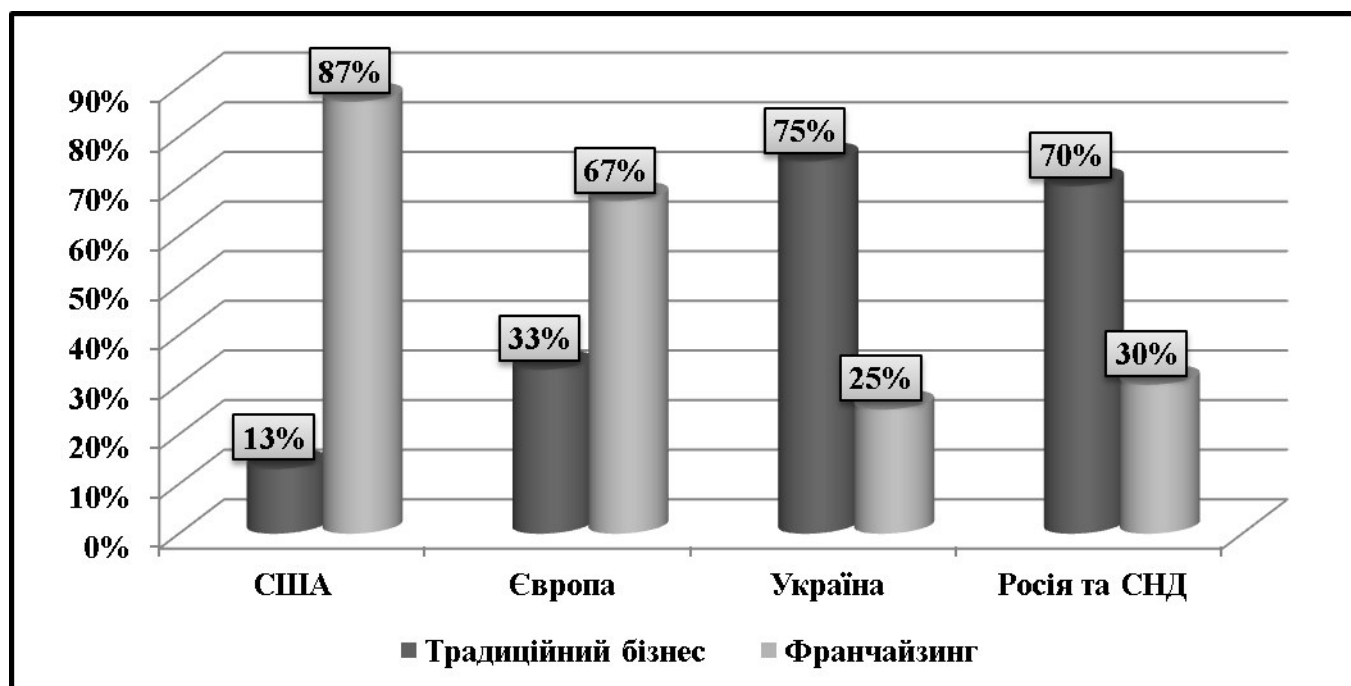


Рис. 3.1. Частка традиційного та франчайзингового бізнесу на ринках США, Європи, Росії, СНГ та України в 2019 році, (%).

Примітка: Побудовано автором за даними офіційного сайту Асоціації франчайзингу України.

Результати аналізу дають змогу дійти висновків, що в США частка франчайзингового бізнесу є найвищою. Фактично лише одне з десяти підприємств створюється власними силами засновника. В Україні ж тільки чверть компаній зі ста

розвиваються за допомогою цієї системи (відповідно до результатів експертної оцінки Асоціації франчайзингу України).

Сьогодні франчайзинг забезпечує молодим компаніям насамперед високу стійкість до різноманітних впливів, що надзвичайно важливо як на етапі зростання підприємства, так і протягом усього періоду його функціонування.

За даними фірми Mr.Doors Home Inc., у США через 5 років діяльності продовжує функціонувати 23% приватних підприємств, а після десяти років роботи їх залишається лише 18%, тоді як серед підприємств, що працюють за системою франчайзингу, через 5 років банкрутує лише 13 підприємств зі 100 [53], (рис. 3.2.):

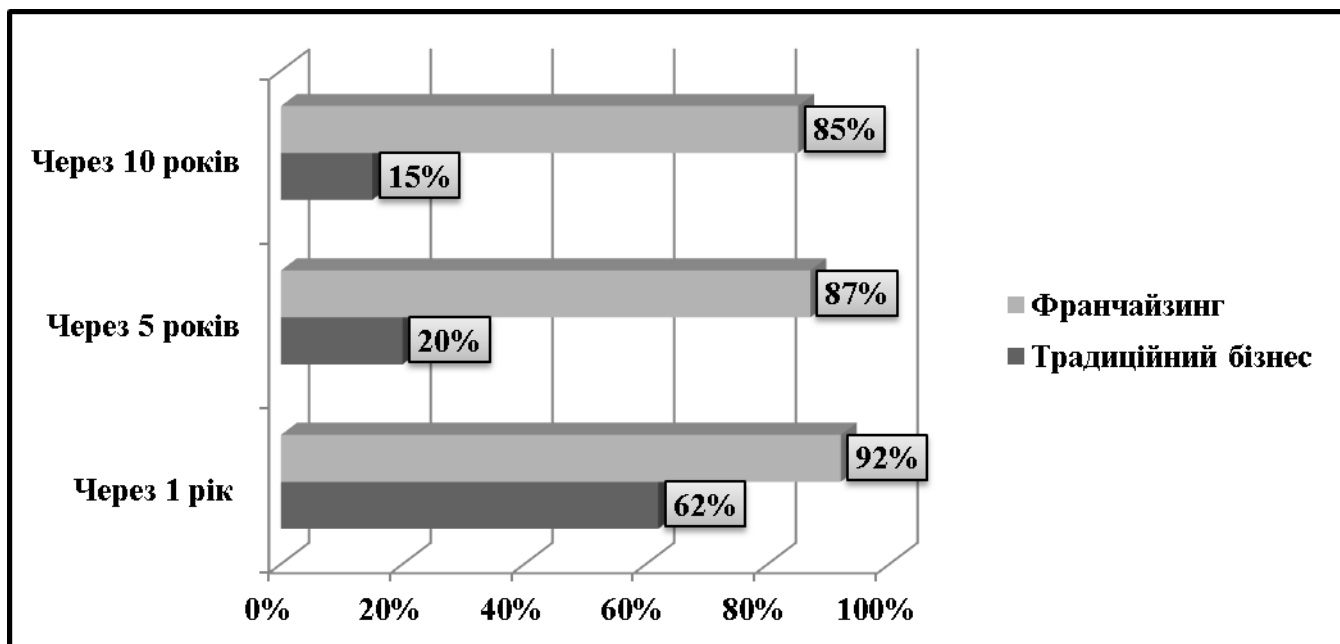


Рис. 3.2. Порівняння фірм, які діють на умовах франчайзингу та тих, які створені традиційним шляхом, (%).

Примітка: Побудовано автором за даними офіційного сайту Асоціації франчайзингу України.

Світовий досвід показує, що франчайзинг забезпечує стабільний розвиток підприємств практично в будь-якій із нині відомих галузей економіки. Однак найбільшу популярність він здобув у сфері громадського харчування, готельно-ресторанного бізнесу та сфері послуг.

За даними експертів Федерації розвитку франчайзингу, гостинності та інфраструктури України, в Україні спостерігається висока перспективність

галузевого розвитку за системою франчайзингу: 27 галузей мають своїх інвесторів, але не мають достатньої кількості франчайзерів.

У структурі українського ринку франчайзингу громадське харчування займає 30%, роздрібна торгівля – 35%, сегмент послуг – 22% та 13% – інші галузі. У 2019 році кількість франшиз сягнула понад 500, з яких близько 100 відповідають міжнародним стандартам [53], (рис. 3.3.):

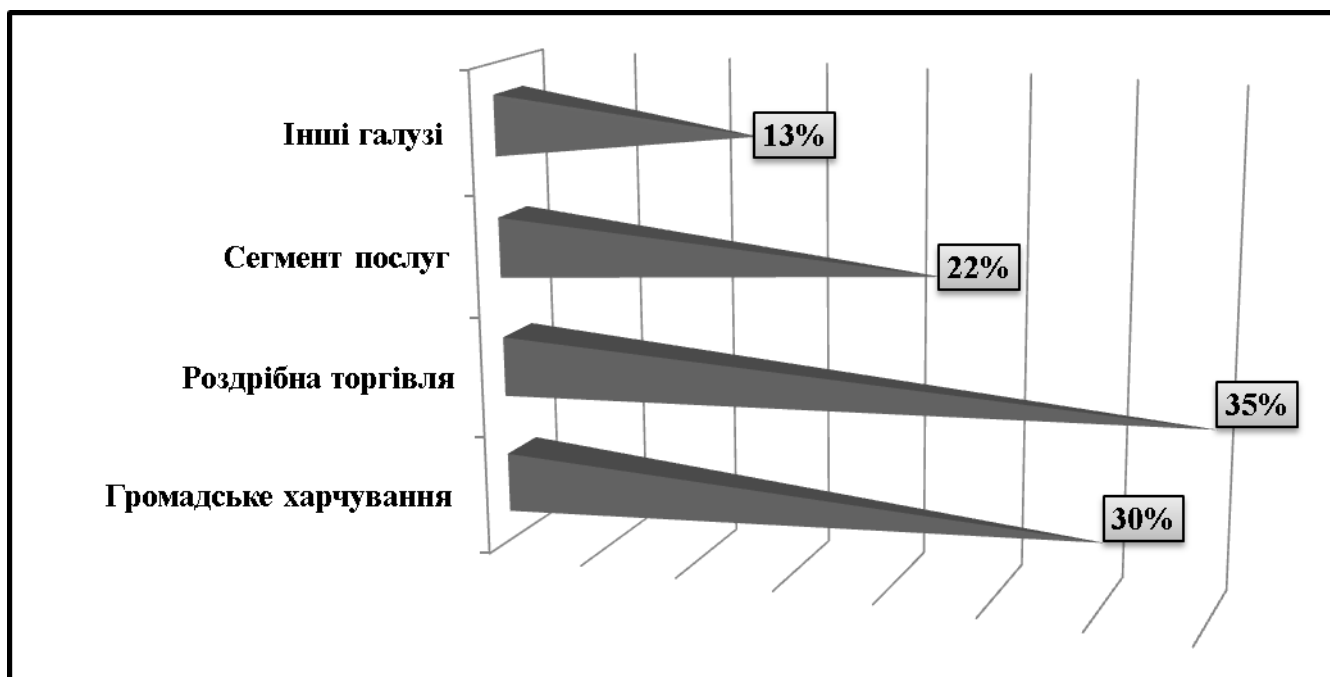


Рис. 3.3. Галузева структура ринку франчайзингу України в 2019 році, (%).

Примітка: Побудовано автором за даними офіційного сайту Асоціації франчайзингу України.

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

Всього в Україні, за даними компанії «Франч», станом на 2019 рік зафіксовано 1186 франчайзингових пропозицій. Найбільша кількість франшиз – у сегменті роздрібно торгівлі (423 франшизи), на другому місці – громадське харчування (210) та послуги для бізнесу (151), непогані показники також у сфері краси і здоров'я (75) і дитячих брендів (71 франшиза), [53].

На розвиток франчайзингу в Україні впливають такі чинники:

- загострення проблем на ринку праці, внаслідок яких знижується купівельна спроможність населення та зменшується попит внутрішнього ринку України;
- високий рівень тінізації економіки є відображенням наявності корупції, застійних явищ в національній економіці, які перешкоджають веденню бізнесу.
- валютні ризики - девальвація національної валюти у 2016 р. становила 13,3 %, у 2015 р. - 52,3 %, що змушує враховувати певний момент невизначеності у веденні бізнесу;
- агресія на сході України та анексований Крим - безпосередньо не впливають на франчайзингову діяльність, але створюють додакові перепони.
- недосконала нормативно-правова база регулювання франчайзингової діяльності проявляється у відсутності спеціального законодавства;
- висока вартість самої франшизи. Середній розмір вступного внеску у сфері громадського харчування становить від 9 035 до 10 390 дол. США.

Проте щорічно, протягом п'яти післякризових років, ринок франчайзингу продовжує рости стрімкими темпами, адже має меншу ризикованість та репутацію франчайзингової мережі.

Розвиток сучасного бізнесу України відбувається на фоні загострення нестабільної політичної та економічної ситуації, зростання безробіття. Враховуючи усі кризові явища в економіці України, обмеженість бюджетних коштів, відсутність фінансування, а також досконалої системи кредитування та страхування, слід відзначити, що франчайзинг є однією з перспективних форм бізнесу на українському ринку [53].

Щоб розуміти, як буде розвиватися франчайзинг під час карантину і в післякризовий період, потрібно проаналізувати, які тенденції очікуються на споживчих ринках по закінченню пандемії [88].

Закономірно, що сформована ситуація не може не вплинути на споживчі переваги і звички. В першу чергу, потрібно відзначити, що існує досить висока ймовірність того, що навіть після закінчення карантинних обмежень, багато споживачів ще якийсь час будуть утримуватися від відвідування місць великого

скупчення людей (ресторанів, кінотеатрів, спортивних залів, великих торгових і торгово-розважальних центрів і т.п.). З іншого боку, багато гравців ринку розраховують на те, що втомившись від обмежень і домашнього проведення часу, люди навпаки з більшою охотою стануть користуватися всіма благами звичайного життя.

Та й з боку власників бізнесу є два можливих варіанти розвитку подій: страх інвестувати у відкриття бізнесу або розуміння можливості заняття ніш, що звільнилися і бажання вийти/збільшити частку своєї компанії на ринку.

Таким чином, можливі варіанти розвитку ринків діаметрально протилежні одна одній, і ситуація на них може піти як за песимістичним, так і за оптимістичним сценарієм.

Розглядаючи сегменти економіки, в яких найбільш активно розвивається франчайзинг, потрібно відзначити, що в світі близько 50% всіх франчайзингових мереж поширені в сферах громадського харчування та роздрібної торгівлі (заклади фаст-фуд, ресторани, магазини промислових та продовольчих товарів), [88].

Що стосується України, кількість власних і франчайзингових об'єктів в Україні (за даними компанії Franchise Group) в розрізі галузей демонструє такі тенденції:

- істотно збільшилася кількість франшиз серед послуг та ритейлу за підсумками 2019 року;
- активний розвиток сфер освіти, спорту і логістики по франшизі;
- ритейл продуктовий значно виріс в обсягах реалізації за рахунок популяризації формату «магазин біля дому», не продуктовий ритейл розвивається стабільно спокійно;
- сегмент громадського харчування вперше за останні роки продемонстрував спад в 2018 році на 16% (913 закритих об'єктів - франчайзингових точок), в 2019 році ситуація дещо стабілізувалася.

У зв'язку зі сформованою епідеміологічною ситуацією, саме сегмент громадського харчування та сфера послуг, які активно розвиваються по франшизі, виявилися в самому скрутному становищі на даний момент.

Пандемія стала ключовою з проблем галузі в 2020 році, на додаток до тих, що вже існували на ринку франчайзингу в Україні:

а) нерозвинена законодавча база, відсутність чіткої системи регулювання франчайзингових взаємин;

б) відсутність досвіду роботи за системою франчайзингу у вітчизняних підприємців, складності в організації бізнес-процесів мережі;

в) несумлінне ставлення до виконання договірних зобов'язань і до чужої інтелектуальної власності і т.д. [88].

Під впливом кризи, викликаного пандемією COVID-19, всі перераховані вище проблеми тільки загострилися. Особливо це позначилося на сегменті ресторанного бізнесу де підприємства або пішли в сегмент доставки, або змушені були призупинити свою роботу.

Підприємства в сфері торгівлі в більшості своїй відчують себе трохи краще, завдяки активному розвитку сегмента e-commerce, але зниження платоспроможності населення та необхідність переорганізації бізнес-процесів б'ють і по ним.

Тенденції, що диктує споживчий ринок, ведуть до зростання попиту на франчайзингові пакети, які мають акцент на послуги доставки, або відносяться до сегменту роздрібною торгівлі (мінімаркети і продукти першої необхідності). Все актуальнішими стають франшизи аптек і медичних центрів.

У скрутному становищі опинилися також франшизи малих підприємств з низьким порогом входу, оскільки саме аудиторія потенційних франчайзі даного сегменту на даний момент відчуває найбільші фінансові труднощі і скоріш за все, утримається від вкладень у відкриття бізнесу на період карантину.

Звільнені ніші і приміщення займуть ті підприємства та інвестори, у яких залишилися заощадження і дуже ймовірно, що до придбання франшиз прийдуть саме власники комерційної нерухомості, які залишилися без своїх орендарів. Крім того, зможуть розширити свій вплив великі мережеві оператори, у яких з'явилася можливість поглинути слабших гравців ринку. Пов'язано це також і з тим, що вартість оренди, купівлі обладнання та ремонту помітно знизилася. Так, вартість оренди комерційних приміщень в м Київ, наприклад, знизилася в 2, а то і в 3 рази.

Досвід минулих років показує, що період кризи - найкращий час розвитку для креативних рішень і масштабування бізнесу. Саме під час кризи 2013-2014 рр. на українському ринку закріпилися і наростили прибуток і істотно розширили географію присутності такі компанії, як «Еко-Лавка», «Сімейна пекарня» (власники - «Франс.уа») і багато інших [50].

На сьогоднішній день, кількість франчайзингових пропозицій на ринку України складає не набагато більше 500-та франшиз. Частина з них - підуть з ринку, але найвигідніші франшизи і кращі бізнес-ідеї зможуть не тільки перечекаати кризу, а й досягти успіху.

У сформованій ринковій ситуації, власникам франчайзингових мереж можна дати кілька загальних порад:

1. Станьте гнучкішими і налагодьте/підсильте комунікацію з франчайзі, спільно шукайте нові, креативні ідеї та активно впроваджуйте їх в роботу мережі;
2. Знизьте поріг входу для нових партнерів та істотно скоротіть або зовсім відмовтеся від роялті на період карантину та якийсь час після нього;
3. Зверніть увагу на слабкі сторони своєї бізнес-моделі. Саме зараз їх найкраще видно і зосередьтеся на їх усуненні.
4. Заглибіться в юридичні аспекти співпраці. Перегляньте й опрацюйте договір співпраці ретельніше.
5. Задумайтесь, як ви можете провести реорганізацію/підсилити напрямок збуту послуг/товарів в сегменті мас-маркету. У нинішній час найбільш затребуваними будуть максимально дешеві й доступні продукти [50].

Криза може стати періодом нових можливостей, розвитку і креативних ідей, а також - підвищення впізнаваності бренду і лояльності споживачів, якщо грамотно ним скористатися.

Кожен успішний підприємець з чогось починав свій бізнес, а кожен бізнесмен, в свою чергу, думає про те, як зайняти кращу стартову позицію для власної справи. Пірнати в каламутні води ринку без практичних знань і досвіду страшно, та й не завжди виправдано, особливо якщо на руках немає готового бізнес-плану, та й сама бізнес-ідея сформована досить смутно. Виходячи з подібних міркувань, багато

зупиняють свій вибір на франчайзинг, оскільки можливість придбати вже популярну торгову марку і працюючу бізнес-модель не може не привертати уваги новачків.

Але перш ніж відкрити список франшиз в Україні, бажано все-таки усвідомити - які переваги у цього варіанту виходу на ринок, а вони такі:

1. Бренд уже розкручений.

У кожної відомої франшизи в Україні є коло лояльних споживачів. Коли ви вийдете на ринок під її брендом, то цільова аудиторія відразу буде вашою, і вам не доведеться докладати зусилля і витратити кошти на просування своєї власної торгової марки.

2. Постачальники знайдені.

Всі шановні франшизи в Україні працюють лише з перевіреними постачальниками, продукція яких відповідає прийнятим у франчайзера стандартам. Ці контрагенти автоматично стануть і вашими постачальниками після укладення договору та внесення паушального внеску.

3. Система бізнесу вже збудована.

Найприбутковіші франшизи тому і прибуткові, що у них бізнес налагоджений до дрібниць. Яку сировину переробляти і на якому обладнанні? Що продавати і як облаштувати магазин? Ці питання не будуть вас хвилювати, так як вони вже вирішені франчайзером. І не просто вирішені, а рішення перевірені на практиці.

4. Безкоштовні консультації.

Кращі франшизи України зацікавлені в тому, щоб і залишатися кращими на ринку, тому їх власники будуть вчити вас і ваших співробітників тонкощам і секретам свого бізнесу, оскільки ваш персональний успіх буде автоматично піднімати успішність всього бренду.

5. Економія на рекламі.

Вигідні франшизи вигідні ще й тим, що в пакеті з торговою маркою ви купуєте і інструменти для її просування в вашому регіоні. Дизайни і правила розміщення вивісок, покажчиків та іншої наочної агітації вже відпрацьовані і будуть передані вам франчайзером, а його мільйонні витрати на проведення загальнодержавних рекламних кампаній принесуть користь і вашому бізнесу.

6. Конкуренція під контролем.

Кращі франшизи намагаються не допускати конкуренції між франчайзі, так як це нічого не дає, а тільки шкодить спільному бізнесу. Тому, найприбутковіші франшизи стежать за тим, щоб на певній території працював тільки один франчайзі, і йому не потрібно було б боротися за місце під ринковим сонцем.

Франчайзинг не обмежується тільки описаними вище перевагами. Існують плюси і не настільки явні, але всі вони полягають в тому, що вам не потрібно займатися складною і дорогою рутинною, тому що її взяв на себе франчайзер. Наприклад, розробка маркетингової стратегії компанії - це досить трудомісткий і витратний процес, але франчайзі від цього звільнені. Отримання позики для старту або підтримки бізнесу теж не буде проблемою, так як кращі франчайзери зазвичай дають гарантії своїм франчайзі.

На ринку України працюють відомі іноземні франчайзингові підприємства такі як: McDonald's, Xerox, Coca-Cola, Ford, Hilton, Zinger, Kodak, Benetton, Pepsi Co, а також українські франчайзингові компанії: ТМ «Піца Челентано», Форнетті, Дім кави, «Картопляна хата», ТМ «Михайло Воронін», ТМ «ZARINA», Галопом по Європам, «Наша Ряба», «Нью-Йорк Стріт Піца», «Два Гуся», «Чудо Піч», «Наминайко», «Наш Край» та ін. [53].

Основні проблеми ринку, які стримують розвиток франчайзингу в Україні:

- недосконалість законодавчої бази,
- відсутність у вітчизняних підприємців досвіду роботи в рамках франчайзингу,
- несумлінне ставлення до виконання договірних зобов'язань і до чужої інтелектуальної власності,
- низький рівень розвитку банківського кредитування і т.д.

Незважаючи на це, щорічно, ринок франчайзингу продовжує рости стрімкими темпами. Кількість компаній, які йдуть від франчайзингу, повністю замінюється новими компаніями, які стають повноцінними активними гравцями цього ринку.

Висновки до розділу 3

На сьогодні ефективність франчайзингу зробила його настільки актуальним способом ведення бізнесу, що він займає все більше місце в економіках багатьох країн. Проаналізувавши досвід державного регулювання франчайзингу в інших країнах і регіонах світу, таких як: США, ЄС, Японія, Бразилія, Австралія, Китай, Польща, РФ, Білорусія, Казахстан встановлено, що у ряді зарубіжних країн існує спеціальне законодавство по франчайзингу, кожне з яких відрізняється певними специфічними моментами. В інших країнах відносини франчайзингу не регулюються спеціально створеними законами про франчайзингову діяльність, а входять до інших законів, про підприємницьку діяльність або Цивільний Кодекс.

В Україні на теперішній час вітчизняне державне регулювання франчайзингу знаходиться на перехідному етапі та потребує вдосконалення, як і сама культура франчайзингових відносин. Існує проект Закону України «Про франчайзинг» (2001 р.); розвиток франчайзингу підтримується на рівні «Української асоціації роботодавців в галузі франчайзингу» та «Федерації розвитку франчайзингу, гостинності та інфраструктури».

Франчайзинг має широкі можливості та перспективи для розвитку в Україні, що потребують певних дій з боку держави та бізнес-середовища:

- а) вдосконалення правової бази в напрямку підвищення захищеності як для франчайзера, так і для франчайзі;
- б) надання податкових пільг, особливо на початковому етапі створення франчайзингової системи;
- в) розвиток франчайзингу в межах урядових програм розвитку малого бізнесу, регіональної підтримки малого та середнього бізнесу за участі Асоціації франчайзингу в Україні;
- г) створення та розвиток мережі навчально-консультаційних центрів з франчайзингу, проведення виставок, семінарів, конференцій;
- д) проведення детального моніторингу національної франчайзингової мережі.

ВИСНОВКИ

Франчайзинг, як і будь-яке інше економічне явище, має свою історію виникнення та етапи розвитку. Як форма господарської взаємодії великого і малого підприємництва франчайзинг починає набувати найбільшої популярності з 20-х рр. ХХ ст. Франчайзер, як правило, видає ліцензію або передає право на використання свого товарного знака, ноу-хау та операційних систем за франчайзинговим договором. Існують певні переваги і недоліки франчайзингової діяльності як для франшизодавця, так і для франшизоодержувача.

Франчайзинг - це діяльність, яка передбачає надання франчайзером франчайзі за визначену плату (паушальний платіж або роялті) виняткового права (франшизи) на використання торгової марки та інших об'єктів права інтелектуальної власності франчайзера з метою здійснення певного виду підприємницької діяльності на обмеженій території впродовж встановленого терміну за умови суворого дотримання вимог франчайзера щодо ведення бізнесу (дизайну та устаткування приміщень, виробничого процесу, технологій, стандартів якості продукції, товарів, робіт, послуг, тощо), визначених у франчайзинговому договорі.

Франчайзинг визнаний у світі, як найбільш прогресивна форма ведення бізнесу. Привабливість франчайзингу визначається передусім його прозорістю та комплексним характером. Така стратегія господарювання відкриває великі перспективи, оскільки дає змогу залучати іноземні інвестиції з різних країн для розвитку однієї галузі, а також упроваджувати високі стандарти.

Статистика франчайзингу показує збільшення кількості франчайзерів та франчайзингових точок на протязі останніх років, на що говорить про позитивні тенденції розвитку франчайзингових мереж в майбутньому. Диверсифікація напрямів бізнесу у франчайзингу, широке використання новітніх технологій, інтернаціоналізація франчайзингових систем, розширення діяльності франчайзі – деякі з тенденцій, які будуть сприяти активному розвитку франчайзингу. Бурхливий розвиток франчайзингу спостерігається в США, Канаді, Західній Європі,

Японії, державах Тихоокеанського регіону, Австралії та країнах регіону Карибського моря.

Історично франчайзинг в США є одним з найбільш розвинених і успішних форм організації бізнесу та розвитку підприємницької діяльності. Він дозволяє мінімізувати ризики в процесі ведення бізнесу, а віковий досвід існування франчайзингу в США довів його стійкість і забезпечив популярність.

США залишаються лідерами у глобальному секторі франчайзингового бізнесу за рівнем прибутку та прибутковості, а також темпами зростання зайнятості в даному секторі. Франчайзинг в США набув стрімкого розвитку і став одним із видів американського експорту, що найшвидше розвивається.

Загалом у європейських країнах спостерігається тенденція до збільшення кількості франчайзерів та франчайзі. Найпоширеніша сфера франчайзингової діяльності в Європі - сфера послуг. Зокрема, франчайзинг послуг в Німеччині, Італії, Франції в середньому складає 40-45% від загальної кількості франшиз. Традиційно найбільш розвинутою є мережа франшиз готельного та ресторанного бізнесу.

Європейськими лідерами за кількістю франчайзерів є Франція, Німеччина, Італія, Іспанія і Великобританія.

Сфери у франчайзингу, які будуть продовжувати швидко розвиватися у Європейських країнах в найближчі роки – пов'язані з наданням послуг типу домашнього ремонту та будівництва, чищення килимів, дизайн інтер'єрів, послуги з прибирання, ділові послуги, рекламні послуги, друк, автомобільний ремонт, салони краси і здоров'я, комп'ютери, одяг, дитячі товари, освітні послуги і послуги телезв'язку.

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

Кількість власних та франчайзингових об'єктів в Україні в розрізі галузей демонструє такі тенденції:

1. Істотно збільшилася кількість франшиз серед послуг та ритейлу.
2. Активно розвиваються послуги в сферах освіти, спорту і логістики.

3. Рітейл продуктовий значно виріс за рахунок формату «магазин біля дому», непродуктовий ритейл розвивається стабільно спокійно.

4. Франчайзинг в сфері громадського харчування вперше за останні роки продемонстрував спад в 2018 році на 16% (913 закритих об'єктів - франчайзингових точок), в 2019 році ситуація дещо стабілізувалася.

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

Цікавим є той факт, що в той час, коли традиційний бізнес і економіка європейських країн в цілому відчувають стагнації, бізнес на основі франчайзингу зростає на 10% щорічно. Розвиток ринку франчайзингових послуг в Україні відбувається завдяки зростанню інтересу представників бізнесу до розвитку за системою франчайзингу. Активний розвиток даної моделі в світі також сприяє зростанню попиту на ринку.

Однак, потрібно відзначити той факт, що українські підприємці часто виявляються не готові до того, щоб ефективно розвиватися по франшизі. У зв'язку з цим, кількість франчайзингових пропозицій на ринку постійно змінюється. Слабкі гравці йдуть з ринку, а нові займають їх місце.

На сьогодні ефективність франчайзингу зробила його настільки актуальним способом ведення бізнесу, що він займає все більше місце в економіках багатьох країн. Проаналізувавши досвід державного регулювання франчайзингу в інших країнах і регіонах світу, таких як: США, ЄС, Японія, Бразилія, Австралія, Китай, Польща, РФ, Білорусія, Казахстан встановлено, що у ряді зарубіжних країн існує спеціальне законодавство по франчайзингу, кожне з яких відрізняється певними специфічними моментами. В інших країнах відносини франчайзингу не регулюються спеціально створеними законами про франчайзингову діяльність, а входять до інших законів, про підприємницьку діяльність або Цивільний Кодекс.

В Україні на теперішній час вітчизняне державне регулювання франчайзингу знаходиться на перехідному етапі та потребує вдосконалення, як і сама культура франчайзингових відносин. Існує проект Закону України «Про франчайзинг» (2001 р.); розвиток франчайзингу підтримується на рівні «Української асоціації роботодавців в галузі франчайзингу» та «Федерації розвитку франчайзингу, гостинності та інфраструктури».

Українське законодавство оперує терміном «комерційна концесія»; вітчизняне регулювання комерційної концесії є недосконалим та має багато недоопрацювань, зокрема, договір комерційної концесії не відображає всю сутність франчайзингових відносин, не враховує специфічні ознаки франчайзингової діяльності. Такі відносини мають регулюватися спеціальним юридичним документом – договором франчайзингу.

Франчайзинг має широкі можливості та перспективи для розвитку в Україні, що потребують певних дій з боку держави та бізнес-середовища:

е) вдосконалення правової бази в напрямку підвищення захищеності як для франчайзера, так і для франчайзі;

ж) надання податкових пільг, особливо на початковому етапі створення франчайзингової системи;

з) розвиток франчайзингу в межах урядових програм розвитку малого бізнесу, регіональної підтримки малого та середнього бізнесу за участі Асоціації франчайзингу в Україні;

и) створення та розвиток мережі навчально-консультаційних центрів з франчайзингу, проведення виставок, семінарів, конференцій;

к) проведення детального моніторингу національної франчайзингової мережі.

Незважаючи на наявність низки несприятливих чинників, розвиток франчайзингової діяльності в Україні є перспективним напрямом з огляду на її меншу ризикованість (порівняно з традиційним веденням бізнесу), яка визначається репутацією франчайзингової мережі.

СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України від 28 червня 1996 р. // Відомості Верховної Ради України. - 1996. - №30.
2. Господарський кодекс України від 09.06.2013 р. № 436–15.
3. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення умов ведення бізнесу (дерегуляція)» від 12 лютого 2015 року.
4. Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» від 05.12.2012 р. № 3689–12.
5. Закон України «Про концесії» від 16.07.99 р.
6. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22.03.2012 р. № 4618-VI // Урядовий кур'єр від 16.05.2012 р. № 85.
7. Закон України «Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні» від 21.12.2000 р. № 2157-III № 2157-III // Урядовий кур'єр від 25.01.2001 р. № 14.
8. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо спрощеної системи оподаткування, обліку та звітності» від 04.11.2011 р. № 4014-VI // Урядовий кур'єр від 29.11.2011 р. № 222.
9. Проект закону України «Про франчайзинг» від 22.02.2018р.
10. Антонюк Я.М., Шиндировський І.М. Комерційна діяльність. Навч. посібник. / Я. М. Антонюк, І. М. Шиндировський. – Львів: Магнолія, 2015. – 332 с.
11. Василевський І. П. Аналіз використання франчайзингу в Україні /І. П. Василевський, Н. О. Черненко // Актуальні проблеми економіки та управління. - 2020. - №46. - С. 43-57.

12. Давидюк Л.П. Розвиток франчайзингового бізнесу в Україні та світі/ Л.П. Давидюк // Причорноморські економічні студії. - 2019. - №46. - С. 13-20.
13. Дахно І.І., Бабіч Г.В., Барановська М.В. Зовнішньоекономічний менеджмент. Навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2016. - 568 с.
14. Дригола К. В., Вертелецька О. М., Якимчук О. Ю. Франчайзинг як форма інтернаціоналізації підприємства ресторанного бізнесу: світовий досвід, / Дригола К.В., Вертелецька О.М., Якимчук О. Ю.// Економічний простір . - 2019. - № 147. - С. 20-29.
15. 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.
16. Кузьмін О. Є. Франчайзинг: Навч. посіб. - К.: Знання. - 2018. - 546 с.
17. Лісун Я.В. Статистичний аналіз франчайзингу сфери громадського харчування та торгівлі в Україні //Економічний аналіз. - 2015. - Том №20. – С. 45–52.
18. Магомедова А.М. Оптимізація ключових параметрів діяльності франчайзингових підприємств// Зб. наук. праць / За заг. ред. проф. А.В. Шегди, проф. Ю.І. Єханурова «Теоретичні та прикладні питання економіки». Київ: ВПЦ «Київський університет». 2015. № 2 (31). С.167-174.
19. Макаренко Т. Є. Стратегія забезпечення інвестиційної безпеки малого та середнього бізнесу в Україні (на прикладі франчайзингу) / Т. Є. Макаренко // Стратегічні пріоритети. - 2016. - № 1 (38). - С. 78-85.
20. Макаренко Т. Є. Проблеми розвитку франчайзингу в Україні / Т. Є. Макаренко // Людина і суспільство: Економічний та соціокультурний розвиток: матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Рівне, 22 березня 2017 р.). - Рівне: Рівненський інститут Університету «Україна», 2017. - 376 с. - С. 36-43.
21. Огінок С. В. Економетричний аналіз впливу франчайзингу на економічне зростання / С. В. Огінок // Причорноморські економічні студії. - 2016. - Вип. 11.- С. 34-37.

22. Огінок С. В. Суть та особливості організації бізнесу на умовах франчайзингу / С. В. Огінок // Економічний простір: Збірник наукових праць Придніпровської державної академії будівництва та архітектури. - 2015. - № 97. - С. 5-11.
23. Побоченко Л.М. Розвиток франчайзингового бізнесу в країнах Європи// Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право). - 2016.- №1. - С. 57-64.
24. Побоченко Л.М., Чиженко І.О. Сучасні тенденції розвитку міжнародного франчайзингу в Україні // Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право). - 2017.- №2. - С. 92-97.
25. Побоченко Л.М., Цой А.В. Дослідження розвитку світового ринку франчайзингових послуг в умовах глобальної конкуренції [Електроний ресурс] / Л.М. Побоченко, А.В. Цой// Інфраструктура ринку. – 2019. – Випуск 38. – С.148-157.
26. Побоченко Л.М., Жарков О.О. Діяльність світових компаній-лідерів у франчайзинговому бізнесі України// Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі: міжнародна науково-практична конференція, 21 квітня 2020 року: тези доп. – К., 2020.– С.32–35.
27. Паніна Ю.С. Правове регулювання договору франчайзингу в Європейському Союзі та Україні. Дис. канд. юр. наук; 12.00.03 – цивільне право і цивільний процес; сімейне право; міжнародне приватне право. 2017. 264 с.
28. Тонюк М.О. Франчайзинг як особлива форма організації та функціонування бізнесу в Україні/М.О. Тонюк // Економіка та управління підприємствами. - 2017. - Вип. 9. - С. 687-689.
29. Циганкова Т. Стратегії міжнародних компаній у турбулентному маркетинговому середовищі / Т. Циганкова, О. Євдоченко, Н. Шелестович // Міжнародна економічна політика. - 2014. - № 1-2 (16-17). - С. 5-34.
30. Цират А.В. Руководство по составлению и заключению франчайзинговых договоров: право и практика: Учебно-практическое пособие / А.В. Цират. - К.: Истина, 2015. - 352 с.
31. Чикуркова А.Д., Ногачевський О.Ф. Франчайзинг: актуальні проблеми розвитку в Україні/ А. Д. Чикуркова, О. Ф. Ногачевський // Збірник наукових праць

Подільського державного аграрно-технічного університету. - 2016. - Вип. 24. - С. 247-254.

32. Ohinok S. State regulation of franchising in the EU member countries / S. Ohinok // *Baltic Journal of Economic Studies* . - 2019. - № 1. - P. 133-136.

33. Franchising in US. Economy: prospects and problems. Committee on small business // House of representatives. Washington. 2019. - P. 47-52.

34. International Franchise Association // *The Profile of Franchising*. – Washington, DC: The IFA Educational Foundation. – 2019. - 23 p.

35. Kaiser R. Franchise Owners Like State of Industry // *Knight Ridder Tribune Business News*. –2019. - 67 p.

36. Keup, Peter E. and Keup, Erwin J. *Franchise bible: how to buy a franchise or franchise your own business*. - US of America: Entrepreneur PRESS, 2018. – 368 p.

37. Magomedova A.M., Mykytiuk O.P., Onysenko T.S. Partnership as a factor in increasing competitiveness of companies. *National Economic Reform: experience of Poland and prospects for Ukraine – Collective monograph / Edited by A. Pawlik, K. Shaposhnykov*. Kielce, Poland: Izdevnieciba “Baltija Publishing”, 2016. Vol. 3. 460 p. – P. 5-22.

38. <http://www.ukrstat.gov.ua/> - офіційний сайт Державної служби статистики України.

39. <http://www.wto.org> - офіційний сайт Світової організації торгівлі.

40. <http://www.aafd.org/> - офіційний сайт American Association of Franchisees & Dealers.

41. <http://www.eff-franchise.com/> - офіційний сайт European Franchise Federation.

42. <http://www.fdf.org.ua> - офіційний сайт Ukrainian Franchising Development Federation.

43. <http://www.npmaf.com/content/> - офіційний сайт Міжнародної академії з франчайзингу.

44. <http://www.frinchisedirect.com> - офіційний сайт Franchise Direct.

45. <http://www.franchexpro.ru> - офіційний сайт проекту Top500 Franchising.

46. <http://www.franchise.org> - офіційний сайт Міжнародної Асоціації з франчайзингу.
47. <http://www.franchise-update.com> - офіційний сайт World Franchise & Business Report.
48. http://www.franchising.org.ua/page/ob_assoiaii - офіційний сайт Асоціації франчайзингу України.
49. <https://www.entrepreneur.com> - офіційний сайт американського журналу Entrepreneur.
50. <http://franchisegroup.com.ua/landing> - офіційний сайт Franchise group.
51. <http://www.worldbank.org> - офіційний сайт Світового банку.
52. <http://www.me.gov.ua> - офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України.
53. <http://fdf.org.ua> - офіційний сайт Асоціації франчайзингу України.
54. <http://www.novus.com.ua/ru> - офіційний сайт Novus Ukraine.
55. <https://www.mcdonalds.ua/ua.html> - офіційний сайт McDonalds.
56. <http://www.subway.ru> - офіційний сайт Subway.
57. <http://www.franchisetimes.com> - офіційний сайт онлайн журналу Franchise Time.
58. <http://www.franchising.euroindex.ua> - сайт «Франчайзинг. Выставка успешных франшиз».
59. <https://franch.biz> - сайт компанії «Франч».
60. <http://www.financial-news.ru> - сайт новин франчайзингу.
61. Каталог франшиз [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://franchisegroup.com.ua/catalog/1>.
62. Український франчайзинг у 2019 р. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://franchising.ua/stattya/ukrainskiy-franchayzing-2017-rosi/>.
63. Франчайзинг в Украине [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://fransfising.org.ua/index.php?pageid=11>.
64. Entrepreneur. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу. — URL: <http://www.entrepreneur.com>.

65. European franchise report: European Franchise Federation - EFF - 2019 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.eff-franchise.com>.
66. Franchise Business Economic Outlook for 2019 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://emarket.franchise.org/>.
67. Franchise Business Economic Outlook for 2020 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://emarket.franchise.org/>.
68. Franchise Group [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://franchisegroup.com.ua/catalog-franchise>.
69. McDonald's Franchise Cost & Fees // Franchise Direct: сайт [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.franchisedirect.com>.
70. Fact Sheet Commercialising Intellectual Property: Franchising [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.iprhelppdesk.eu.pdf>.
71. NeoAnalytics Рынок франчайзинга: итоги 2019 г., прогноз 2020 г. : [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.aup.ru>.
72. Top 500 Franchises in Europe [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: <http://www.franchiseeurope.com/top500>.
73. The History and Evolution of Franchising [Электронный ресурс]. / Mario L Herman. - Режим доступа: <http://www.franchise-law.com>.
74. Stats Franchise Europe [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: www.eff-franchise.com/IMG/pdf/Stats_Franchise_Europe_10092010-2.pdf.
75. Help with Buying a Franchise [Электронный ресурс]. - 2019. -Режим доступа: <http://www.franchise.org/AboutFranchising.aspx>.
76. Doing Business [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.doingbusiness.org>.
77. Franchise Statistics [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: www.eff-franchise.com/IMG/pdf/Stats_Franchise_Europe_10092019-2.pdf.
78. Franchising High Performers [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://online.wsj.com/article/S60223KIM-METHOD.html>.

79. The A.E.F. Statistic service. Franchise in USA. Report 2019 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.franquiciadores.com/wp-content/uploads/2019/03/Franchise-in-USA-Report-2019.pdf>
80. Franchise International Statistics [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://franchiseek.com/Franchise_International_Statistics.html.
81. Franchise Business Economic Outlook 2020 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.franchise.org/franchise-information/franchise-business-outlook/franchise-business-economic-outlook-2020>.
82. Franchising key facts [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.thebfa.org/about-franchising/franchising-key-facts>.
83. Franchise 500 Ranking 2020 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.entrepreneur.com/franchise500>.
84. European franchise report: European Franchise Federation - EFF - 2019 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.eff-franchise.com.pdf>.
85. Official Journal of the European Union, 2019. - L 129 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://eur-lex.europa.eu>.
86. International Franchising: The European Union [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: http://www.unh.edu/news/docs/RCIF_EU2019.pdf.
87. Top 500 European Franchises – Ranking 2020 [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: <https://www.franchisedirect.com.top100globalfranchises/rank>.
88. Pro-Consulting [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/issledovanie-rynka-franchajzingovyh-uslug-v-ukraine-2020-god>.

ДОДАТКИ

Етапи розвитку міжнародного франчайзингу

Назва етапу	Роки	Характеристика етапу	Країна
1	2	3	4
Етап концесії	до 1562	Земельні права визначалися двома головними поняттями - володіння, утримання - обсяг прав, правових інтересів (їх тривалість, можливість відчуження). Володіння, в свою чергу було вільним або невільним. Вільне володіння - це володіння землею, отриманої або на умовах несення Лицарської служби, або по праву особистої служби, а також землеволодінь вільного селянина, який сплачував Лорду фіксовану суму грошей і підпадав під його юрисдикцію. Невільне тримання, пов'язане з особистими і земельними повинностями селянина на користь Лорда, згодом перетворилося в спадкове право феодальної оренди.	Англія
Етап експансії (1602-1641)	1602-1799	Голландська Ост-Індійська компанія була державою в державі і володіла монополією на ведення торгівлі, мореплавання, безмитного транспортування товару, укріплених прибережних фортець, збройних сил, включаючи військові кораблі, ведення судочинства, право на укладання міжнародних торгових договорів та ін. Дії Ост-Індійської компанії здійснювалися від імені Генеральних штатів провінцій Нідерландів. У 1799 р. голландська Ост-Індійська компанія подала на банкрутство. Всі активи компанії були передані голландській республіці.	Голландія
	1609-1641	Генрі Гудзон був співробітником Лондонської «Московітської компанії», франчайзі Британського уряду, яка отримала монополію на англо-руську торгівлю. Після відкриття Генрі Гудзоном Північного морського шляху голландці пред'явили свої права на долину Гудзона на півночі від Нью-Йорку. У 1641 р. голландська Ост-Індійська компанія відбила спроби британців прорватися в сферу торгівлі прянощами і, повернувшись на захід, скористалася послугами капітана Гудзона, для дослідження «Нового світу».	Велика Британія
Етап розвитку МСП (1731-1958)	1731-1737	Бенджамін Франклін започатковує франчайзингову мережу типографій, яка приносить непоганий дохід. Заможний і освічений Франклін досить швидко став помітною фігурою в Філадельфії. Поступово він починає приймати все більшу участь у громадському житті своєї країни. У 1736 р. Франкліна обирають секретарем Пенсильванських Законодавчих зборів, у 1737 р. призначають поштмейстером Філадельфії.	Америка
	1809	Роберт Фултон – колоніальний американський інженер - винахідник запатентував свій пароплав та розробив першу комерційно успішну компанію щодо ліцензування пароплавів в Америці, Англії, Росії, Індії.	Америка

Продовження додатку А

1	2	3	4
Етап розвитку МСП (1731-1958)	1851	Ісаак Зінгер, доопрацювавши машинку для шиття Еліаса Хоу, заявляє про власний винахід і отримує патент на швейну машинку, який згодом приніс йому мільйони. Разом із заможним адвокатом Едвардом Кларком Зінгер засновує фірму «I. M. Singer & Company». Хоча ціна швейної машинки була на ті часи великою (100 дол.), справи нової фірми відразу ж пішли вгору завдяки неабиякій кмітливості і винахідливості її власників. Придумана Зінгером і Кларком система мережевого маркетингу і продажів «в розстрочку» сприяла зростанню продажів.	Америка
	1888-1891	Марта Харпер - канадсько-американська винахідниця, підприємець, і винахідниця, яка побудувала міжнародну франчайзингову мережу перукарських салонів. Починаючи з 1888 р. по 1891 р. магазини Харпер зросли до більш як 500 салонів і навчальних закладів. З часом метод Харпер набув звання першого бізнес-формату франчайзингу.	Канада, Америка
	1919-1924	Після Першої світової війни розвиток автомобілебудування сприяв появі мережі інноваційних ресторанів Drive-In. Рой Аллен, придбавши рецепт для приготування особливого пива, разом зі своїм партнером Френком Райтом почав робити A&W Root Beer. Маючи потребу в розширенні, Аллен розпочинає у 1924 р. запроваджувати концепцію франчайзингу під назвою A&W. Одним з перших A&W франчайзі став Віллард Марріотт, який відкрив ресторани в Форт Уейні, штаті Індіана і Вашингтоні. Марріотт і його партнер Хью Колтон відкрили перший ресторан A&W у Вашингтоні, округ Колумбія і зібрали 16 000 \$ за перший рік. Як і багато інших франчайзі, вони принесли інновації для бренду A&W. Марріотт вирішив, що може збільшити обсяги продажів за рахунок отримання дозволу на розширення асортименту продуктів і страв в ресторані. Сьогодні A&W є одним із брендів в системі харчування «Yum»!	Америка
	1930-1958	Багато з легендарних франчайзингових мереж ресторанів розпочали свій шлях з 1930-х рр., а саме: «Kentucky Fried Chicken» засновано у 1930 р. – громадське харчування, спеціалізуються на стравах із курки; – «Carvel», 1934 р. – виробництво морозива; – «Dairy Queen», 1940 р. – громадське харчування; «Dunkin' Donuts», 1950 р. – виготовлення пончиків; – «Burger King», 1954 р. – громадське харчування; «McDonald's», 1955 р. – громадське харчування; – «The International House of Pancakes», 1958 р. – громадське харчування, спеціалізується на стравах до сніданку.	Америка

Закінчення додатку А

1	2	3	4
Етап раціоналізації правових поглядів (1960-1972)	1960-1970	Розвиток сфери франчайзингу зазнав чимало складнощів. До другої половини 1960-х років багато франчайзерів зосереджувались на продажу франшиз, а не на вдосконаленні роботи системи та якості надання послуг своїм франчайзі. Багато франчайзерів в цей період залучали франчайзі, використовуючи порожні обіцянки, використовували імена знаменитостей, тому більша частина цих франшиз зазнали фіаско. Саме така ситуація сприяла розробці законопроектів в сфері франчайзингу. Починаючи з 1968 р., було прийнято низку законів про розкриття інформації в Каліфорнії, різні штати прийняли закони, що регулюють пропозицію і продаж франшизи. Як правило, ці закони розкривали інформацію щодо франчайзера, необхідну для потенційного франчайзі напередодні продажу франшизи. Поява Правил регулювання розкриття інформації щодо франшизи була однією з найзначніших причин успіху франчайзингу.	
	1972	Вперше створений Європейський кодекс етики франчайзингу Європейської федерації франчайзингу. Ця некомерційна Асоціація об'єднує кілька національних франчайзингових об'єднань.	

Примітка. Складено автором за даними Макаренко Т. Є. Концептуалізація розвитку франчайзингу в сучасних трансформаційних умовах / Т. Є. Макаренко // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць, Вип. 6 (145) / Наук. ред. І. Г. Манцуров. – Київ, 2013. – С. 165.

Додаток Б

Таблиця Б.1

ТОП-10 кращих франшиз США в 2020 році

№	Компанія	Характеристика франшизи
1.	Dunkin 'Donut	Старт франчайзингу: 1955. Всього точок: 12957. Ціна франшизи: від 395 500 до 1,6 млн. дол. США. Зараз під брендом працює 13 тисяч точок в 38 країнах, 9,5 тисячі з них - в США. Компанія завжди відкрита до інновацій і недавно запропонував відвідувачам донатс-сендвіч з модним нині штучним м'ясом.
2.	Taco Bell	Старт франчайзингу: 1964. Всього точок: 7,136. Ціна франшизи: від 525500 до 2,96 млн. дол. США. В останні два роки продажі продуктів швидкого харчування зросли на 6%, до 11 млрд. дол. США. Це зростання аналітики пояснюють орієнтацією компанії на зручність, доставку в 4800 пунктів США. Компанія продала майстер-франшизу в Індію на відкриття 600 ресторанів.
3.	McDonald's	Старт франчайзингу: 1955. Всього точок: 38,108. Ціна франшизи: від 1,3 до 2,2 млн. дол. США. Довгі роки McDonald's лідирував в рейтингу топ-500. Не виключено, що в наступному році ветеран франчайзингу поверне собі лідерство за рахунок технічних рішень і платформ, які оптимізують швидкість обслуговування. Компанія вже інвестувала 10 млрд. дол. США в технології і виконує 10 замовлень на доставку кожну секунду.
4.	Sonic Drive-In	Старт франчайзингу: 1959. Всього точок 3600. Ціна франшизи: від 1,2 до 3,5 млн. дол. США. Фішка цього фаст-фуду - постійне оновлення меню і фокус на аналітиці. Так, новий додаток для замовлення допомагає знайти правильне пропозицію для кожного клієнта.
5.	UPS Store	Старт франчайзингу: 1980. Всього точок 5 166. Ціна франшизи: від 138 400 до 470 000 дол. США. Найбільший в світі франчайзер роздрібних, поштових, друкованих та бізнес-сервісних центрів. Успіх магазинів тісно пов'язаний з онлайн-покупками, яких в США близько третини.
6.	Ace Hardware	Старт франчайзингу: 1976. Всього точок: 5,312. Ціна франшизи: від 286 000 до 2,1 млн. дол. США. Рітейлер, який спеціалізується на непродуктивній роздрібній торгівлі, за останні 5 років відкрив понад 800 магазинів. 75% усіх будинків в США знаходяться в межах 15 хвилин від магазину.
7.	Planet Fitness	Старт франчайзингу: 2003. Всього точок: 1,859. Ціна франшизи: від 1,1 до 4,2 млн. дол. США. Членство в цьому клубі коштує всього 10 дол. США і за планами власників, 80% американців мають купити їх абонементи. Поки що стратегія працює: число клієнтів до більш 14 мільйонів.
8.	Jersey Mike's	Старт франчайзингу: 1987. Всього точок: 1,592. Ціна франшизи: від 237 400 до 766 970 дол. США. Ресторани, які спеціалізуються на сендвічах з 2015 розвиваються за франчайзинговою моделлю. До кінця 2020 року Jersey Mike's планує мати 2000 ресторанів і 2 млрд. дол. США.
9.	Culver's	Старт франчайзингу: 1988. Всього точок: 715. Ціна франшизи: від 1,97 до 4,7 млн. дол. США. Секрет бургерної Culver's - відмінний гамбургер і заморожений заварний крем. А ще школа для франчайзі, де під час 16-тижневої навчальної програми підприємці минають підлоги і збирають сміття на стоянці. За франшизою стоїть черга: в 2019 році залучили 175 нових франчайзі.
10.	Pizza Hut	Старт франчайзингу: 1959. Всього точок: 17,176. Ціна франшизи: від 357 000 до 2,2 млн. дол. США. Pizza Hut оголосила, що планує закрити 500 ресторанів в США. Останнім часом компанія відкрила тисячі міжнародних франшиз та співпраця зі спортивними федераціями та спонсорство спортивних команд.

Примітка. Складено автором за даними журналу Entrepreneur Franchise-500 2020.