

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

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

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА
ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 292 «МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЮ ПРОГРАМОЮ
«МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС»

Тема: «Вплив пандемії COVID-19 на розвиток світового ринку франчайзингових послуг»

Виконавець: Гойхман Олександр Олександрович,
група МБ-402

(підпис виконавця)

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

(підпис керівника)

Нормоконтролер: Набок Інна Іванівна

(підпис нормоконтролера)

Київ - 2022

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних відносин

Кафедра міжнародних економічних відносин і бізнесу
спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»
освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Побоченко Л.М.

«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на виконання кваліфікаційної роботи

Гойхмана Олександра Олександровича

1. Тема роботи «Вплив пандемії COVID-19 на розвиток світового ринку франчайзингових послуг» затверджена наказом ректора від «19» квітня 2022 р. №399/ст.
2. Термін виконання роботи: з 09 травня 2022 року по 19 червня 2022 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 засади дослідження міжнародного франчайзингу в умовах глобальної пандемії, аналіз розвитку світового ринку франчайзингових послуг в умовах пандемії COVID-19, проблеми та пріоритетні напрямки розвитку франчайзингового бізнесу в Україні в контексті пандемії COVID-19.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: у роботі розміщено 9 таблиць та 21 рисунок.
6. Презентація основних результатів кваліфікаційної роботи в електронному вигляді. Розроблена презентація в Microsoft Office Power Point, складає 25 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 кваліфікаційної роботи	28.03.2022	Виконано
2.	Затвердити план дослідження та отримати завдання до виконання кваліфікаційної роботи	04.04.2022	Виконано
3.	Розкрити теоретичні засади дослідження міжнародного франчайзингу в умовах глобальної пандемії	05.04.2022 – 10.04.2022	Виконано
4.	Проаналізувати розвиток світового ринку франчайзингових послуг в умовах пандемії COVID-19	11.04.2022 – 08.05.2022	Виконано
5.	Визначити та обґрунтувати проблеми та пріоритетні напрямки розвитку франчайзингового бізнесу в Україні в контексті пандемії COVID-19	09.05.2022 – 22.05.2022	Виконано
6.	Написати реферат, вступ, висновки та оформити список використаних джерел і додатки	23.05.2022 – 29.05.2022	Виконано
7.	Оформити кваліфікаційну роботу та пройти перевірку на плагіат	30.05.2022	Виконано
8.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	01.06.2022	Виконано
9.	Передати кваліфікаційну роботу рецензенту для рецензування (за 10 днів до захисту)	03.06.2022	Виконано
10.	Передати кваліфікаційну роботу науковому керівникові для написання відгуку (за 7 днів до захисту)	07.06.2022	Виконано

8. Дата видачі завдання: «04» квітня 2022 р.

Керівник кваліфікаційної роботи

(підпис керівника)

Гура С.М.
(П.І.Б)

Завдання прийняв до виконання

(підпис випускника)

Гойхман О.О.
(П.І.Б)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Вплив пандемії COVID-19 на розвиток світового ринку франчайзингових послуг»; 97 сторінок, 9 таблиць, 21 рисунок, 101 літературне джерело.

Перелік ключових слів (словосполучень): СВІТОВИЙ РИНОК ФРАНЧАЙЗИНГУ, ФРАНЧАЙЗИНГ, ФРАНЧАЙЗИ, ФРАНЧАЙЗЕР, ФРАНШИЗА, РОЯЛТІ, ПАУШАЛЬНИЙ ПЛАТІЖ, ДОГОВІР ФРАНЧАЙЗИНГУ, COVID-19.

Об'єкт дослідження: є світовий ринок франчайзингових послуг в умовах пандемії COVID-19.

Предмет дослідження: є сукупність теоретико-методологічних положень та практичних засад розвитку світового ринку франчайзингових послуг під впливом пандемії COVID-19.

Мета кваліфікаційної роботи: дослідження впливу пандемії COVID-19 на розвиток світового ринку франчайзингових послуг.

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

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

Значущість виконаної роботи та висновки: постійний аналіз тенденцій та перспективних напрямків, що створюються в галузі міжнародного франчайзингу для того, щоб визначити впливу пандемії COVID-19 на розвиток світового ринку франчайзингових послуг.

Рекомендації щодо використання результатів: матеріали кваліфікаційної роботи рекомендується використовувати для застосування при написанні звітів щодо впливу пандемії COVID-19 на розвиток світового ринку франчайзингових послуг.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ПАНДЕМІЇ.....	9
1.1. Історичні передумови розвитку франчайзингу.....	9
1.2. Сутність та особливості організації бізнесу на умовах франчайзингу.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	28
2.1. Дослідження структури та динаміки світового ринку франчайзингу в пандемічний період.....	28
2.2. Оцінка розвитку франчайзингу в США під впливом пандемії COVID-19.....	41
2.3. Вплив пандемії COVID-19 на розвиток міжнародного франчайзингу.....	53
РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМИ ТА ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	62
3.1. Сучасний стан та тенденції розвитку франчайзингового бізнесу України в умовах пандемії COVID-19.....	62
3.2. Проблемні аспекти та перспективи розвитку франчайзингової діяльності в Україні під впливом коронавірусу.....	77
ВИСНОВКИ.....	87
СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	90

ВСТУП

Актуальність теми. Міжнародний франчайзинг як форма бізнесу сьогодні розвивається досить динамічно, оскільки франчайзинг є простим способом виходу підприємств на світові ринки та не вимагає значних інвестиційних ресурсів для започаткування бізнесу. Під впливом пандемії COVID-19 актуалізуються питання щодо збільшення кількості підприємств малого та середнього бізнесу. Зміцненню економічних зв'язків між країнами на цьому етапі сприяє франчайзинговий бізнес, який охоплює практично усі види економічної діяльності та є одним із дієвих і демократичних способів виходу за межі національних ринків.

В умовах сьогодення франчайзинг є однією з найперспективніших моделей розвитку бізнесу, яка динамічно розвивається як в світі, так в Україні. 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).

В умовах сьогодення франчайзинг є ефективним інструментом розвитку бізнесу та відносно нове явище в бізнес-діяльності України на відміну від більшості країн світу, де він давно знайшов практичне застосування. В умовах посилення конкуренції, саме франчайзингові відносини стали перспективним джерелом стимулювання туристичної галузі та є економічно вигідними для держави, тому що створюють робочі місця, сприяють запровадженню новітніх технологій на підприємствах та є предметом уваги іноземних інвесторів.

В Україні та світі, не зважаючи на глобальну пандемію та пов'язані з нею випробування, ринок франчайзингових послуг не занепадає, а навпаки – продовжує стабільно розвиватися. З'являються нові тенденції, зміщується попит споживача і франчайзери підлаштовуються під те, як розвивається світ.

Поширення франчайзингової стратегії ведення бізнесу в 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.

Не дивлячись 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), франчайзинговий ринок продовжує активно зростати.

Протягом останніх років франчайзинг став об'єктом багатьох наукових робіт. Дослідженнями, присвяченими такій формі ділового співробітництва, як франчайзинг, займалися такі зарубіжні автори, як Ж. Дельта, Б. Карлоф, Д. Кауфман, Я. Корнаї, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, Р. Мартін, М. Мендельсон, А. Мінклер, Ф. Росса, Дж. Стігліц, Дж. Хенсон та ін. Це питання досліджували вітчизняні науковці, такі як Г. Андрощук, І. Бойчук, А. Виноградська, Т.Забаштанська, Н. Безрукова, Л. Качаліна, В. Качканова, С. Клімова, О. Корольчука, О. Мартиненко, Л. Побоченко, О. Суковатий, М. Тонюк, С. Махнуша, С. Огінок, І. Рикова, А. Цират, Ю. Шамрай та ін.

Незважаючи на достатню кількість публікацій щодо дослідження сутності франчайзингу, виникає питання щодо подальшого аналізу впливу пандемії COVID-19 на розвиток світового ринку франчайзингових послуг.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження впливу пандемії COVID-19 на розвиток світового ринку франчайзингових послуг.

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

- розглянути історичні передумови виникнення франчайзингу;
- розкрити поняття, сутність та класифікацію міжнародного франчайзингу;
- дослідити структуру та динаміку світового ринку франчайзингу в пандемічний період;
- оцінити розвиток франчайзингу в США під впливом пандемії COVID-19;

- визначити вплив пандемії COVID-19 на розвиток міжнародного франчайзингу;
- дослідити сучасний стан та тенденції розвитку франчайзингового бізнесу України в контексті пандемії COVID-19;
- обґрунтувати проблеми та запропонувати перспективні напрями розвитку франчайзингової діяльності в Україні під впливом коронавірусу.

Об’єктом дослідження є світовий ринок франчайзингових послуг в умовах пандемії COVID-19.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методологічних положень та практичних засад розвитку світового ринку франчайзингових послуг під впливом пандемії COVID-19.

Методи дослідження. Комплексність магістерського 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. При проведенні магістерського дослідження використано наукові праці закордонних і вітчизняних вчених, матеріали міжнародних конференцій з питань розвитку франчайзингу, законодавчі та інші нормативні документи, статистичні матеріали франчайзингових асоціацій та окремих франчайзингових підприємств.

Інформаційну та статистичну базу кваліфікаційної роботи становлять: статистичні матеріали та бази даних Світового банку, Світової організації торгівлі, Міжнародної Асоціації з франчайзингу, Європейської Асоціації з франчайзингу та Асоціації франчайзингу України.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційної робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку бібліографічних посилань використаних джерел. В роботі розміщено 9 таблиць та 21 рисунок. Список бібліографічних посилань використаних джерел включає 101 найменування на восьми сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ПАНДЕМІЇ

1.1. Історичні передумови розвитку 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 [69].

Динамічний розвиток цього явища обґрунтовує необхідність дослідження теоретичних та практичних аспектів розвитку франчайзингу, а пізнання історії, мети виникнення і факторів. Також, в умовах поширення пандемії COVID-19 виникає необхідність оцінки впливу коронавірусної хвороби на розвиток франчайзингового бізнесу в світі.

Важливим аспектом для більш детального розуміння сутності франчайзингу є історичні передумови його розвитку. Існує багато різних інтерпретацій щодо того, що являло собою найпершу форму франчайзингових операцій. Деякі кажуть, що це було в 19 столітті, а інші простежують його походження до 200 року нашої ери. Але правильна відповідь - Середньовіччя. Тоді європейські монархії дозволяли дворянам і церкві розпоряджатися землями, що належали Короні. Їм було доручено охороняти територію та стягувати податки. Дворяни надали місцевим селянам право користування земельною ділянкою в обмін на гонорар. Це вважається першою франчайзинговою операцією в історії. Кілька століть вперед, і світ додав на карту

ще один континент, який швидко став абсолютно новим місцем для розширення бізнесу [15, с. 37].

З того часу франчайзинг 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):

Таблиця 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.), Holiday Inn (1952р.); Burger Inn (1954р.); Dunkin Donuts (1954р.); McDonalds (1955р.).
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, N&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. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2016. 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:

Таблиця 1.2

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. Економетричний аналіз впливу франчайзингу на економічне зростання. Причорноморські економічні студії. 2016. С. 35.

У 1850-х роках Ісаак М. Зінгер займався виготовленням швейних машин. Він мав блискучий продукт, але не мав капіталу для масового виробництва. Він розробив бізнес-модель, в якій продавав ліцензійні збори людям, які хотіли продавати машини та навчити інших користуватися ними. Так народилася найстаріша франшиза в США, а невдовзі з'явилися й інші. Система продажів відомих швейних машин компанії «**Singer Sewing machine company**» слугує прототипом сучасного франчайзингу, як своєї системи [21, с. 36].

У 1886 році Джон С. Пембертон винайшов нині відомий напій Coca-Cola і хотів розширити свій бізнес. Так само, як і Сінгер до нього, Пембертон ліцензував свій напій вибраній групі продавців. Coca-Cola швидко стала найбільшою франшизою у світі, принаймні, коли справа доходить до газованих напоїв. В 1899 році компанія **Coca-Cola** продала свою першу франшизу.

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 [21, с. 37].

Справжній бум для індустрії франчайзингу припав на епоху бебі-буму. Друга світова війна закінчилася, світ ставав на ноги, і людям потрібно було багато нових продуктів і послуг. Це породило низку нових франшиз у 1950-х і 1960-х роках, включаючи ту, яка з часом перетворилася на найбільшу мережу швидкого харчування в світі – McDonald's.

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 [87].

Один з найцікавіших фактів про франшизу McDonald's пов'язаний з тим, як він перетворився від скромного кіоску з гамбургерами до мережі ресторанів. Людиною, якій приписують цей успіх, був не один із братів Макдональд, а Раймонд Альберт Крок. Перш ніж натрапити на McDonald's, Крок продавав міксери для молочних коктейлів. Одного разу він дізнався, що його постійні клієнти, брати Макдональд, встигли використовувати вісім його машин одночасно, як конвеєр. За збігом обставин брати хотіли перетворити свій бізнес на франшизу. Це був матч,

створений на небесах, і всього через кілька років у Сполучених Штатах було 500 ресторанів. Сьогодні близько 80% усіх закладів McDonald's є франшизами [69].

Франчайзинг сьогодні більший, ніж будь-коли. Деякі з найпопулярніших продуктів і місць є частиною глобальних франшиз. Можна вибрати майже будь-який випадковий продукт у магазині, і є велика ймовірність, що він був виготовлений франшизою. Насправді, дуже ймовірно, що саме той магазин, який переглядаєте, є іншою франшизою. Серед них є кілька справді дивовижних франшиз і брендів. Деякі з них мають десятки тисяч місць і такі ж старі, як і самі США.

McDonald's досі залишається найбільшою франшизою у світі. Найбільша в світі історія успіху франчайзингу налічує понад 60 років. Зараз McDonald's має близько 39 тисяч офісів по всьому світу та налічує майже два мільйони людей. Прагнучи задовольнити потреби клієнтів, франшиза харчових продуктів розвивається шляхом інвестування в технології. Лише у 2019 році компанія уклала угоду про придбання на суму 300 мільйонів доларів з фірмою, що займається персоналізацією та логікою прийняття рішень. Після цього відбулася купівля пакетів акцій кількох компаній, які займаються розробкою мобільних додатків, мобільних платіжних систем і навіть штучного інтелекту.

У **Subway** більше місць, ніж у McDonald's. У світі понад 41 тисяча ресторанів Subway. Це означає, що компанія відкривала в середньому два нових ресторани щодня з моменту свого заснування в 1965 році. Також компанія щодня продає 7,6 мільйонів сендвічів [69].

7-Eleven володіє понад 71 тисячею одиниць. McDonald's може бути найпопулярнішою франшизою, але перше місце за кількістю місць займає роздрібна мережа 7-Eleven. Компанія нещодавно відкрила свій 71 100-й магазин, який розташований у столиці Південної Кореї Сеулі. 7-Eleven має магазини в 17 країнах по всьому світу [87].

Корпорація **Hertz** працює в більшій кількості країн, ніж будь-яка інша франшиза. Її офіси розташовані в 150 штатах по всьому світу. Заснована в Чикаго в 1918 році, ця франшиза з прокату автомобілів зараз представлена на всіх

континентах з понад 10 тисячами одиниць. Спочатку він був відомий як Rent-A-Car Inc. зі скромною пропозицією лише з дюжини Ford Model T.

Одним з найважливіших фактів про франшизу в готельній індустрії є **Marriott International**. Цей готельєр провів останні сім років на вершині цієї галузі. Протягом 2019 року компанія уклала 815 готельних угод. Відкривши 516 об'єктів у 2019 році, Marriott International зберегла своє місце на вершині готельної індустрії [14, с.21].

Philadelphia Phillies — найстаріша спортивна франшиза з одним містом у США. Ця професійна бейсбольна команда була заснована в 1883 році і з тих пір грає в Національній лізі. Він ніколи не змінював ні своєї назви, ні міста, де він розташований, що є дуже унікальною характеристикою для спортивної франшизи [69].

Anytime Fitness – це перша франшиза, представлена на семи континентах. Можливо, це не вважається найкращою франшизою у фітнес-індустрії, але Anytime Fitness дійсно пішов туди, куди ніхто інший не наважувався. До Антарктиди. Те, що льоду занадто багато, не означає, що зростання компанії має зупинитися. Відкриваючи студію на круїзному лайнері Magellan Explorer, власники франшизи можуть сказати, що у них найкрутіший спортзал у світі.

Із 10 найкращих франшиз 2021 року лише три не пов'язані з їжею. Найвірніша річ у франчайзинговому бізнесі - франшиза на продукти харчування та напої. Людям, можливо, не потрібно щодня орендувати автомобіль, але їм завжди потрібно їсти.

Досліджуючи еволюцію сучасного франчайзингу І. І. Дахно виокремив два основні етапи [15, с.40]:

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 Coca-Cola та інші аналогічні підприємства.

3. Реалізація нафтопродуктів. Нафтові компанії надавали заправним станціям свою продукцію на умовах франчайзингу, звільняючи, таким чином, себе від функції роздрібною 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 поширення у сфері послуг, особливо таких, як ресторани швидкого обслуговування, послуги з підтримки і ремонту будинків, автомобілів тощо.

У кожного бізнесу є своя історія, і франшизи нічим не відрізняються. Деякі з найбільш незвичайних історій приходять від компаній, які стали частиною індустрії франчайзингу. І, як і будь-який бізнес, франшизі потрібно буде адаптуватися, щоб долати перешкоди на цьому шляху, частіше за інших впливати на своїх конкурентів, щоб вони зробили те ж саме. Від зміни назви та зміни рецептів до найдивовижніших подій у сучасному бізнесі, ось деякі статистичні дані та дуже незвичайні факти про франчайзинг.

Тільки в Сполучених Штатах налічується понад 750 тисяч франшиз. Франшизи в США надають роботу понад 8 мільйонам людей. З усіх франчайзингових працівників у США 50% працюють у ресторанах швидкого обслуговування. Логотип McDonald's золотих арок не всюди однаковий. В ізраїльському Тель-Авіві традиційний жовто-червоний логотип був перевершений синьо-білим прапором Ісраелі, щоб виділити його кошерні ресторани. У Седоні, штат Арізна, арки бірюзового кольору, щоб поєднатися з місцевим ландшафтом. А в Росії і назва компанії, і її продукція пишуться кирилицею [69].

Макдональдс не тільки найбільша франшиза, але й дуже універсальна. Ця франшиза швидкого харчування адаптує своє меню до смаків різних країн. Якщо відвідаєте ресторан McDonald's в Японії, то зможете знайти в меню принаймні 50 страв, унікальних для цієї країни. У якийсь момент у цих ресторанах пропонували

чорні бургери, які нібито були смачними, незважаючи на неапетитний вигляд [87]. Міська легенда про Cоsa-Cola, що містить кокаїн, реальна. Оригінальна формула, яку придумав засновник компанії, містила два лікарські інгредієнти: екстракт листя коки і горіхи кола. Важко сказати, скільки кокаїну використовувалося для приготування газованого напою в перші дні. Після 1904 року компанія почала використовувати так зване витрачене листя, яке містить лише сліди кокаїну. Згодом Cоsa-Cola перейшла на екстракт листя коки без кокаїну.

Добре відомий факт франшизи полягає в тому, що зміна назви може привести до кращого бізнесу. Раніше **7-Eleven** називали Tote'm, тому що в деяких їхніх магазинах біля входу були аляські тотемні стовпи. Назву змінили, коли компанія запровадила новий графік роботи з 7:00 до 23:00, сім днів на тиждень. Засновники **Pizza Hut**, Ден і Френк Карні, вибрали таку назву, оскільки не могли дозволити собі більше букв для вивіски ресторану. Дехто досі задається питанням, як би називалася відома піцерія, якби в кишені засновників було понад 600 доларів [15, с.41].

Деякі факти про франшизу **Subway** є досить примітними. Знаменитий сендвіч ВМТ отримав свою назву від транзитної системи Бруклін-Манхеттен. Колись компанія проводила показ мод, усі локації Subway пахнуть однаково, і існує 38 мільйонів комбінацій, щоб зробити сендвіч. **Taco Bell** була першою мережею ресторанів швидкого харчування, яка пропонувала їжу, сертифіковану Американською вегетаріанською асоціацією. Компанія отримала сертифікат у 2015 році, і тепер є спеціальне вегетаріанське меню [69].

Можна замовити бургер більш ніж 250 000 способів у **Five Guys**. Існує так багато комбінацій і доповнень. І колишній президент США Барак Обама є великим шанувальником бургерів Five Guys. У 2011 році він був помічений у кількох локаціях Five Guys у Вашингтоні, округ Колумбія, коли він замовляв обід для себе та своїх колег.

Багато людей люблять солодощі, особливо до пончиків. Наприклад, **Dunkin'Donuts** обслуговує 3 мільйони клієнтів на день, багато з яких є абонентами служби доставки кави компанії. З моменту свого заснування в 1945 році Baskin-

Robbins розширив свою початкову пропозицію з 31 смаку морозива до понад 1000. Ваніль досі залишається одним з найпопулярніших варіантів.

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», «METRO», «Наша Ряба», «Аптека доброго дня», «АМД Лабораторія» та багато інших успішних франшиз [69].

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.

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.

1.2. Сутність та особливості організації бізнесу на умовах 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.

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». 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.

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.).

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.

Я.Мюррей, англійський дослідник, визначає **франчайзинг** як певний формат комплексу прав та обов’язків - пакет, який франчайзер продає франчайзі.

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.

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.

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.

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.

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.

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.

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

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 використання технологій.

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 (рис. 1.1.).

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.17].

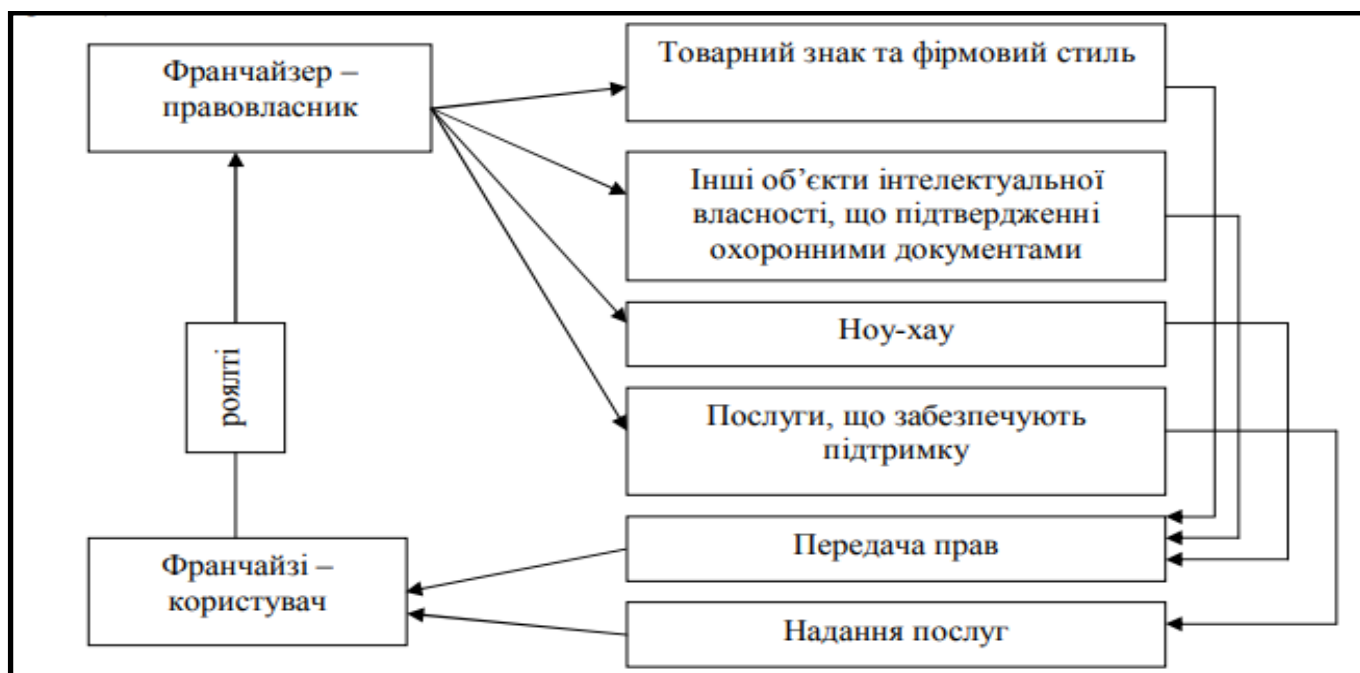


Рис. 1.1. Взаємовідносини між франчайзером та франчайзі.

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

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.

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 ознак.

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.

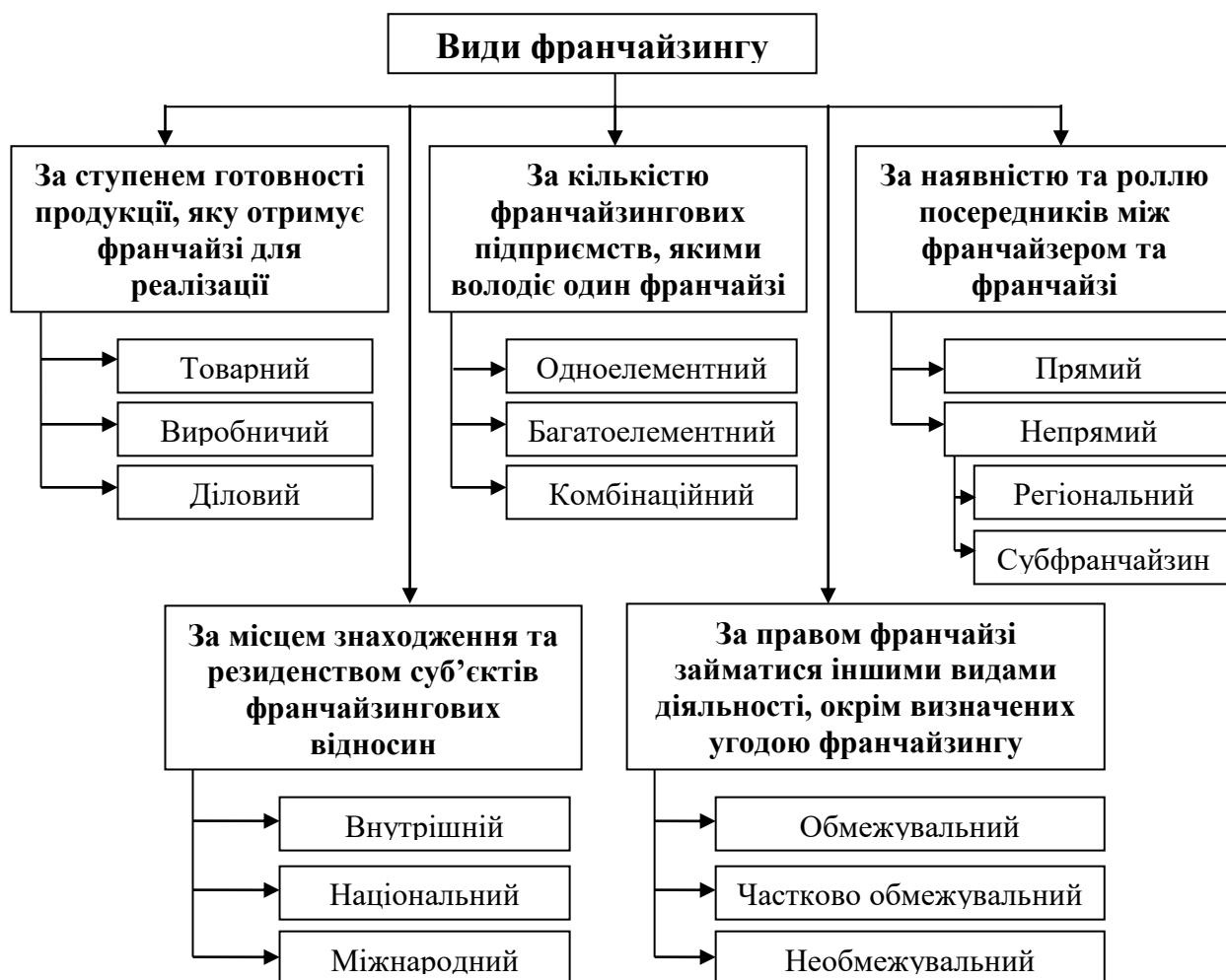


Рис. 1.2. Класифікація видів франчайзингу.

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

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. 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. 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.

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.

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.

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.

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.

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

- одноелементний;
- багатоелементний;
- комбінаційний.

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.

Регулярні відрахування (роялті) сплачуються з визначеною періодичністю та у відсотках від прибутку чи товарообігу. Тому франчайзі часто є головним механізмом надходження капіталу для франчайзера.

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. 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 франчайзингу 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.

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. Всі види франчайзингу розвиваються вдало, проте, можна стверджувати, що найбільшої популярності зазнає діловий франчайзинг.

Пандемія COVID-19 кардинально вплинула на всі сфери економічної діяльності. Під впливом пандемії коронавірусу COVID-19 франчайзинг залишився двигуном зростання, який підтримує сотні тисяч малих підприємств в усьому світі. Франчайзинговий бізнес охоплює практично усі види економічної діяльності та є одним із дієвих і демократичних способів виходу за межі національних ринків.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

2.1. Дослідження структури та динаміки світового ринку франчайзингу в пандемічний період

В умовах сьогодення весь світ є заручником пандемії COVID-19. Більша частина громадського життя була припинена. Освіта, будівництво, подорожі та громадський транспорт, роздрібна торгівля та гостинність – це галузі, які найбільше постраждали від заходів, вжитих у зв'язку з боротьбою з пандемією COVID-19 [92].

Підприємці роблять все можливе, щоб мінімізувати витрати, водночас шукаючи креативні способи запобігання зменшенню своїх доходів. Тим часом є кілька перших сигналів від підприємств, які не зможуть вижити через COVID-19. Ресторанам і кафе заборонено приймати гостей, але вони можуть залишатися відкритими для виносу та/або доставки. Цей захід, поряд із різким падінням бізнесу, змушує багатьох роздрібних торговців та підприємств гостинності заощаджувати витрати, обмежуючи години роботи або асортимент, відкладаючи платежі (наприклад, оренду) або взагалі закриваючи свої двері [83].

За даними звіту Franchise Business Economic Outlook 2021 прослідковується тенденцію зростання франчайзингу в 2013-2021рр., незважаючи на зростаючу невизначеність навколо світової економіки під впливом пандемії COVID-19 [81].

За даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA), у 2020 році франчайзинг втратив близько 20 тисяч франчайзингових закладів, але все ж вдалося підтримати 7,5 мільйонів працівників. Кількість підприємств, які працюють за франчайзинговою системою зменшилася на 2,6% в 2020 році до 814798 одиниць в порівнянні з 836548 одиницями у 2019 році. У 2018 році на світовому ринку за франчайзинговою моделлю працювало 824032 підприємства, а в 2017 році - 808667 одиниць та очікується, що в 2021 році вони збільшаться ще на 3,5% до 843309

одиниць, що говорить про динамічний розвиток франчайзингового бізнесу в світі [45], (рис. 2.1.):

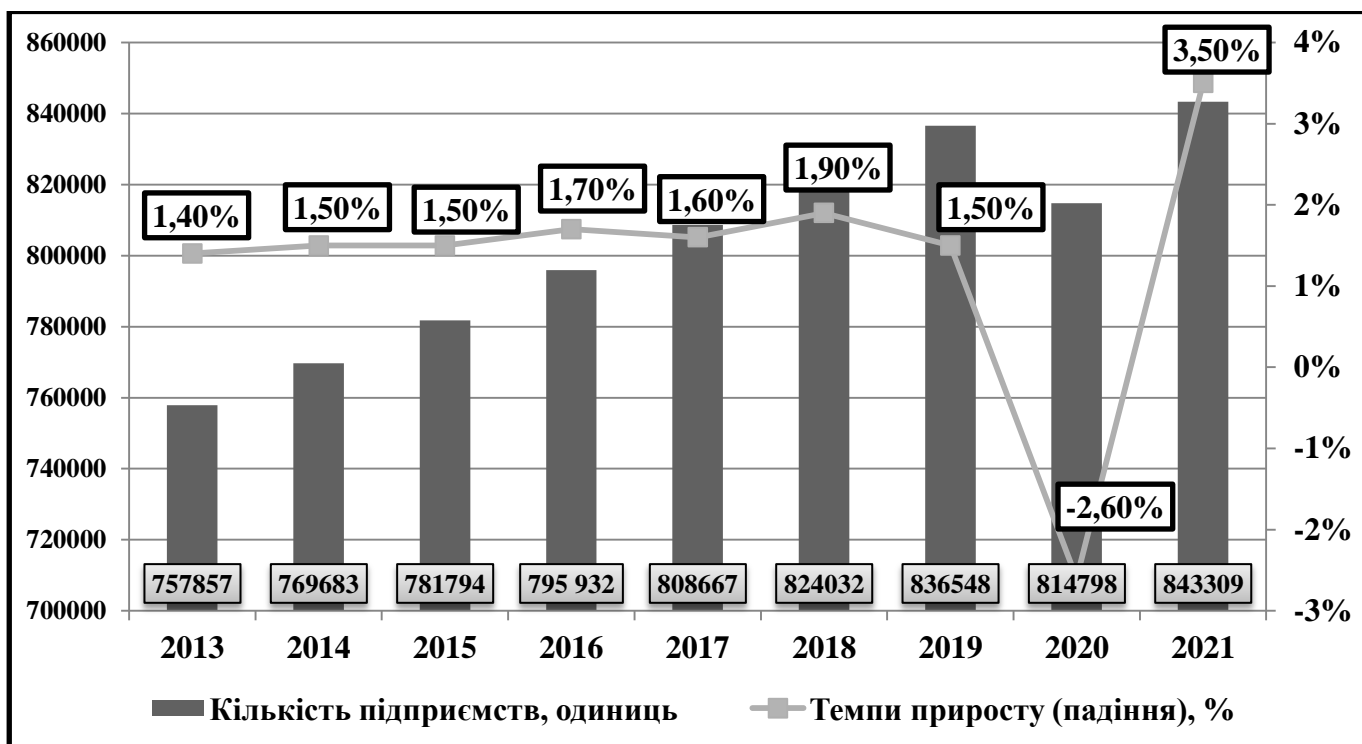


Рис. 2.1. Динаміка та темпи приросту (падіння) кількості франчайзингових підприємств у світі в 2013-2021рр., (одиниць; %).

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

Згідно з даними Міжнародної асоціації франчайзингу, відповідно до щорічного звіту по франчайзингу Franchise Business Economic Outlook 2021 у 2020 році виручка франчайзингових підприємств склала 670 мільярдів доларів США економічного виробництва і становив 3% від загального номінального валового внутрішнього продукту (ВВП), [45].

У 2021 році загальний обсяг виробництва франшизи зріс на 16,4% і вніс в світову економіку 783 мільярди доларів США. Це значне покращенням у порівнянні з 2020 роком, коли обсяг виробництва франшизи скоротився на 14,9% по всій країні. Найбільше збитків зазнали житло та ресторани.

Згідно з дослідженням, проведеним дослідницькою групою Національної асоціації ресторанів у листопаді 2020 року, 87% ресторанів з повним спектром

послуг (незалежних, мережевих і франчайзингових) повідомили про зниження в середньому на 36% [45], (рис. 2.2.):

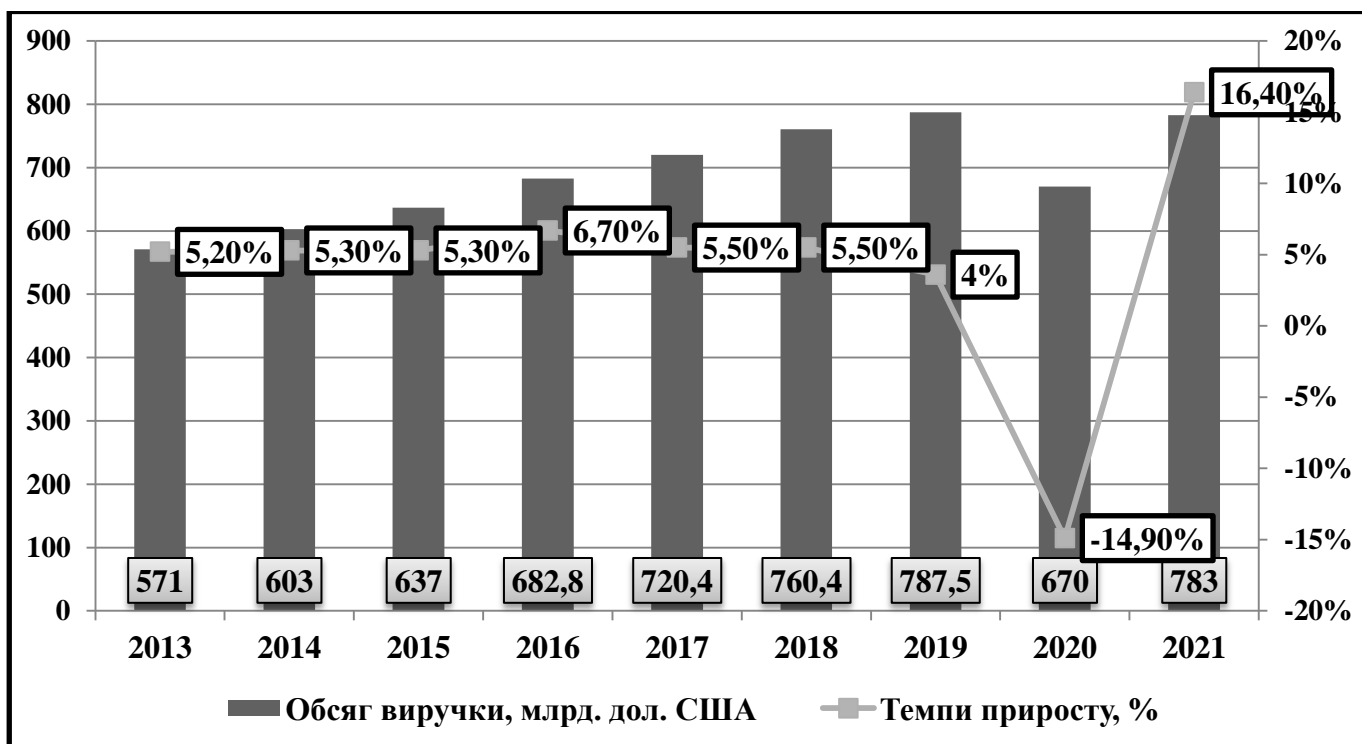


Рис. 2.2. Обсяг виручки та темпи її приросту, яку отримували франчайзери в світі у 2013-2021рр., (млрд. дол. США; %).

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

В 2021 році франчайзинговий бізнес отримав прибуток в розмірі 783 млрд. дол. США, що в порівнянні з 670 млрд. дол. США більше на 16,4% в порівнянні з 2020 роком. Це пов'язано з відновленням показників галузі, яка використовує цю бізнес-модель, навіть в пандемічний період.

Варто зазначити, що за останні 7 років (2013-2019рр.) обсяги виручки від франчайзингів підприємств в світі виросли на 126 млрд. дол. США або на 27%, а в середньому темпи росту за досліджуваний період становлять 5,6%.

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

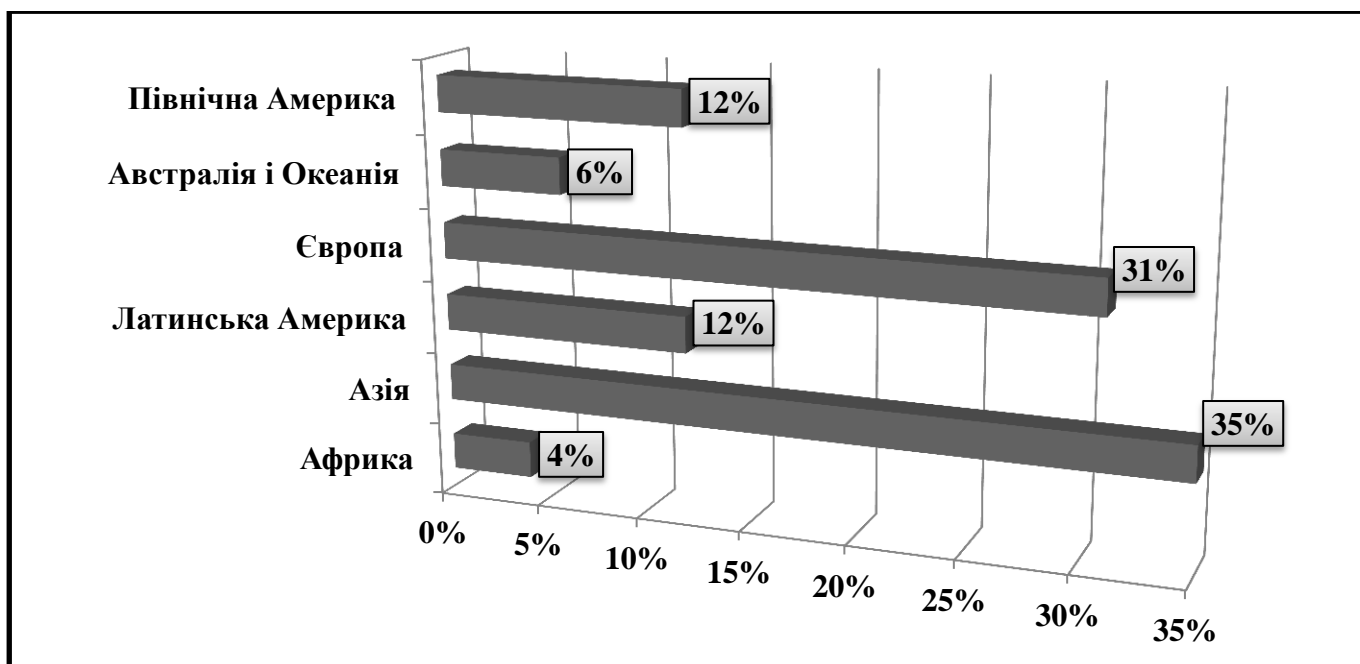


Рис. 2.3. Регіональна структура франчайзингових підприємств у світі в 2021 році, (%).

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

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

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

Ринок США найбільш насичений франчайзинговою діяльністю. За даними Міжнародної франчайзингової асоціації кількість франчайзингових компаній США у 2020 році скоротився на 2,6% через пандемію COVID-19. Але у 2021 році відбулося відновлення кількості франшиз на американському ринку.

Згідно з даними Franchisedirect, в середньому 300 нових брендів розпочинають франчайзинговий бізнес щороку, 2021 рік був роком професіоналів франчайзингу. Також, кожен сьомий бізнес є франшизою. Так, у США в 2021 році частка суб'єктів підприємництва, що працюють за франчайзинговою моделлю складає 80%, в країнах Європи - 67%, в Україні - 23% [58], (рис. 2.4.).

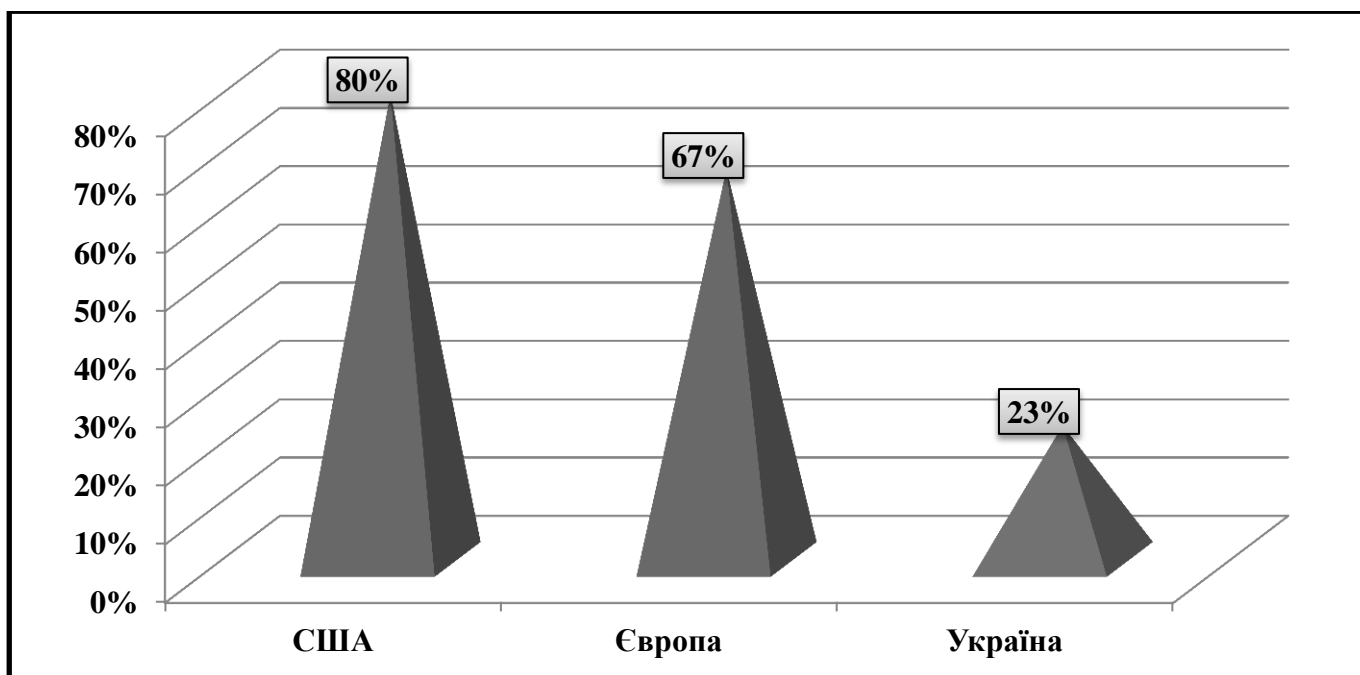


Рис. 2.4 Частка франчайзингових підприємств у Європі, США та Україні в 2021 році, (%).

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

Абсолютним лідером за кількістю франчайзерів являється Китай, який налічує 4530 франчайзерів, що практично в половину більше від країни, яка довгий період тримала звання світового лідера за кількістю франчайзерів – США, в якій в 2020 році налічується 2580 франчайзерів. На третьому місці йде Республіка Корея з 4000 франчайзерами, далі Франція, Індія, Бразилія, РФ, Канада та Японія [77].

На рисунку 2.5. представлені країни-лідери за кількістю франчайзерів за даними Міжнародної асоціації франчайзингу в 2021 році [58].

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 [58].

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.

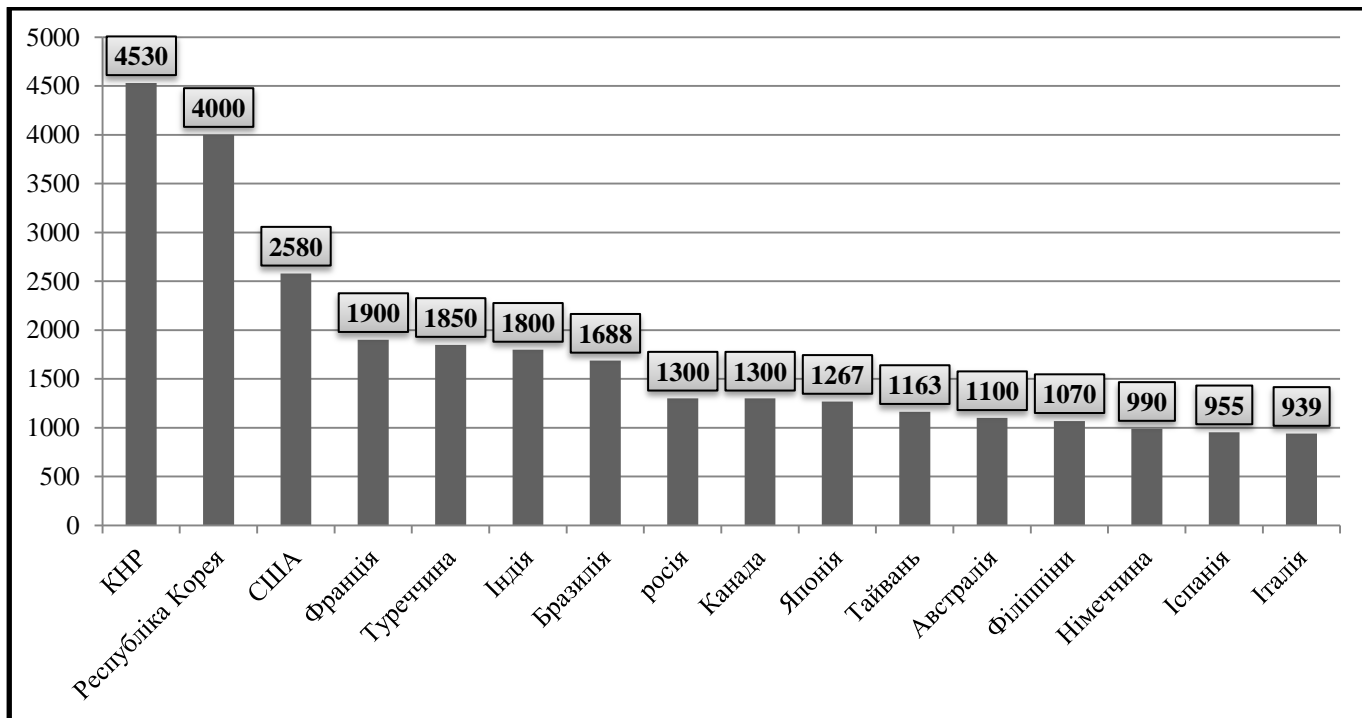


Рис. 2.5 Країни-лідери за кількістю франчайзерів у 2021 році, (одиниць).

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

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

У 2020 році в світі працювало понад 800 тисяч франчайзингових закладів, які отримали прибуток близько 700 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].

Під час відновлення економіки бізнес-модель франшизи знову стане одним з провідних генераторів бізнесу та робочих місць. За даними FRANdata, це сталося після останніх чотирьох циклів рецесії. Фундаментальний дизайн бізнес-моделі франчайзингу забезпечує більш швидке зростання, працевлаштування та реакцію на мінливі економічні реалії, порівняно з незалежними підприємствами.

Готельно-ресторанний бізнес та сектор персональних послуг найбільше постраждали і були вимушені закритися під час пандемії COVID-19. Однак значне зростання відбулося в секторі комерційних і житлових послуг на 8,8%. Також, відбулося зростання в секторах нерухомості, роздрібній торгівлі та ділових послуг відповідно на 1,6%, 1,2% та 0,8%.

У 2021 році в усіх сферах франчайзингу відбулося стійке зростання. Комерційні та сектор житлово-комунальних послуг, за прогнозами, продовжить лідирувати, темпи зростання якого складуть 3,4%. Далі йде ресторанный сектор. Ресторани, ймовірно, будуть відновлюватися швидше, поки широкомасштабна вакцинація населення прокладе шлях до зростання споживчих витрат [45].

У таблиці 2.1 відображено тенденцію розвитку франчайзингових установ за галузями економіки в світі в 2017-2021рр.:

Таблиця 2.1

Динаміка галузевого розвитку франчайзингових підприємств в 2019-2021рр.

Галузь	2019	2020	2021	2019/2020 Зміна у %	2020/2021 Зміна у %
Ділові послуги	106 936	107 789	110 241	0,8%	2,3%
Комерційні та житлові послуги	67 226	73 116	75 627	8,8%	3,4%
Житлово-комунальні послуги	29 706	27 136	27 931	-8,7%	2,9%
Побутові послуги	118 825	110 050	113 907	-7,4%	3,5%
Ресторани швидкого харчування	196 794	183 543	191 146	-6,7%	4,1%
Нерухомість	65 307	66 332	68 657	1,6%	3,5%
Роздрібна торгівля продуктами харчування та послугами	155 64 9	157 538	162 669	1,2%	3,3%
Ресторани	33 160	28 266	30 010	-14,8%	6,2%
Усього	836548	814798	843309	-2,6%	3,5%

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

У 2020 році зайнятість у франшизі скоротилася на 11,2% до 7,5 мільйонів, що означає втрату приблизно 940 тисяч робочих місць. Втрата робочих місць здебільшого спостерігалася в секторах житла, ресторанів та побутових послуг. Очікується, що зростання зайнятості за франчайзингом буде спричинено комерційними та житловими послугами та секторами нерухомості, які вже перевершили інші сектори у 2020 році. Ресторани та житло підуть, оскільки люди знову почнуть здійснювати ділові та відпочинкові поїздки. Сектор персональних послуг стимулюватиме створення робочих місць, оскільки споживачі прагнуть витратити більше на догляд за собою. Догляд за дітьми також відновиться, коли батьки повернуться до роботи в офісі.

Криза COVID-19 посилила нерівність у суспільстві. Більшість звільнених або звільнених працівників були низькокваліфікованими та низькооплачуваними працівниками на фіксованих роботах. Оскільки у готельному та розважальному секторах, як правило, працюють низькооплачувані та низькокваліфіковані працівники, повторний найм франшизи в цих секторах також допоможе мінімізувати економічну нерівність [45].

Таблиця 2.2

Динаміка зайнятості на франчайзингових підприємствах у світі в 2019-2021рр.

Галузь	2019	2020	2021	2019/2020 Зміна у %	2020/2021 Зміна у %
Ділові послуги	650 489	588 475	670 591	-9,5%	14,0%
Комерційні та житлові послуги	252 803	253 682	301 706	0,3%	18,9%
Житлово-комунальні послуги	662 382	446 299	557 705	-32,6%	25,0%
Побутові послуги	547 094	475 580	524 450	-13,1%	10,3%
Ресторани швидкого харчування	3 880 612	3 544 759	3 786 002	-8,7%	6,8%
Нерухомість	262 130	245 437	285 820	-6,4%	16,5%
Роздрібна торгівля продуктами харчування та послугами	1 061 686	1 014 127	1 115 571	-4,5%	10,0%
Ресторани	1 116 894	923 097	1 011 082	-17,4%	9,5%
Усього	8 434 090	7 491 456	8 252 929	-11,2%	10,2%

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

Модель франчайзингу поширена практично у всіх галузях, проте велику частку займає громадське харчування, бізнес і побутові послуги. Лідерами ринку є сегмент швидкого громадського харчування та ресторани, на частку яких припадає 24% та 4% відповідно, далі йдуть роздрібна торгівля з часткою в 21% та побутові й ділові послуги з частками 21%, 14,5 та 14,3% відповідно [45], (рис. 2.6.):

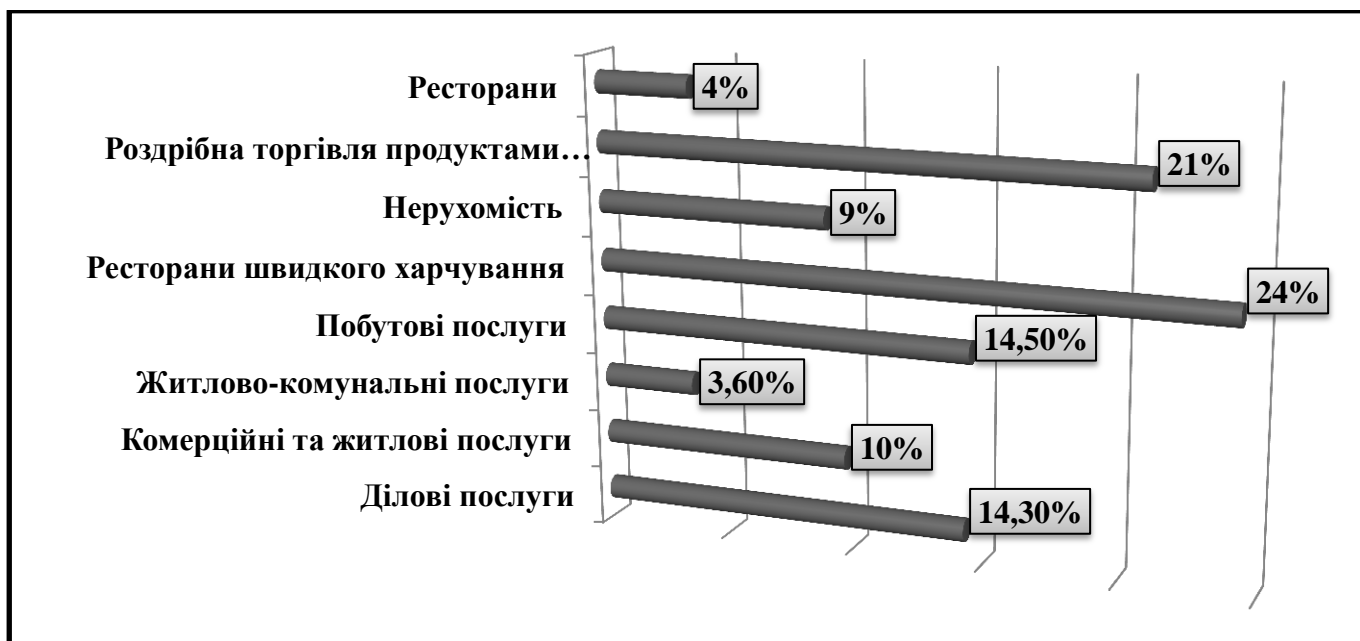


Рис. 2.6. Галузева структура франчайзингового ринку в світі в 2021 році, (%).

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

Пандемія створила переможців і переможених через зміни споживчих уподобань, поточних економічних умов та державних правил. Деякі сектори виграли від змін, особливо в ділових послугах, комерційних та житлових послугах. Сектор комерційних і житлових послуг зазнав найбільшого зростання з початку пандемії і, як очікується, продовжить розширюватися в 2021 році, стимулюючи економічне відновлення, насамперед, завдяки зростанню активності житлового будівництва.

За даними американського видання Franchise Direct, яке представляє свій рейтинг 100 найкращих та найуспішніших глобальних франшиз в 2021 році (Top 100 Franchises 2021), десятку лідерів списку склали всі американські франшизи. Лідерати цього річного рейтингу як і в 2019 та 2020 роках, стали франшизи

громадського харчування. Сім компаній з першої десятки рейтингу Top 100 Franchises 2021 працюють в сегменті фаст-фуда. А по одній компанії належить сегментам роздрібної торгівлі, побутових послуг та нерухомості [88, 89], (табл. 2.3):

Таблиця 2.3

ТОП-10 найуспішніших глобальних франшиз в 2021 році
з рейтингу Top 100 Franchises 2021

№	Назва франшизи	Рік заснування	Країна	Галузь	Кількість об'єктів
1	McDonald's	1955	США	Громадське харчування	39 000
2	KFC	1930	США	Громадське харчування	24 395
3	Burger King	1954	США	Громадське харчування	18 625
4	7-Eleven	1964	США	Роздрібна торгівля	66 195
5	Domino's	1960	США	Громадське харчування	17 600
6	Ace Hardware Corporation	1976	США	Побутові послуги	5 312
7	Century 21	1972	США	Нерухомість	13200
8	Papa John's	1985	США	Громадське харчування	5400
9	Taco Bell	1964	США	Громадське харчування	7430
10	Pizza Hut	1958	США	Громадське харчування	17 230

Примітка. Складено автором за даними Franchise Direct.

Перше місце десятки глобального рейтингу Top 100 Franchises незмінно в останні роки займає франшиза компанії McDonald's. Сьогодні ця мережа складається з близько 39 тисяч власних та франчайзингових об'єктів. Звичайно, у **McDonald's (№ 1)** був неблагополучний весняний сезон. Але до липня продажі відновилися і навіть почали виходити на позитивну динаміку. У жовтні кількість завантажень у денний та вечірній час доби перевищувала рівень 2019 року. Насправді, керівництво McDonald's заявило, що компанія на шляху до «рекордного року» [54].

Хоча мережа KFC не відновилася так швидко, як McDonald's, але досить добре пережила шторм COVID-19. За словами аналітиків, **KFC (№ 2)** і **Taco Bell (№ 9)** працюють на всю поужність, демонструючи стійке багаторічне зростання [71]. Далі йде друга франшиза швидкого харчування **Burger King (№ 3)**. Мережа гамбургерів, яка відсвяткувала відкриття канадського ресторану № 300 у листопаді 2020 року, схиляється до своєї роботи без перевезень на майбутнє. Франшиза

оприлюднила плани щодо потрібного прототипу, який буде включати виділену смугу для водіїв доставки [88, 89].

7-Eleven (№ 4) продовжує своє правління як найбільша франчайзингова система за кількістю одиниць. За літо мережа міні-магазинів перевищила 66 195 місць по всьому світу [71].

Domino's стрибає в п'ятірку найкращих, спираючись на деякі раніше важко зароблені уроки. Генеральний директор Рітч Еллісон каже, що уроки, винесені з кризи компанії 12 років тому, привели до її здатності так швидко адаптуватися до умов пандемії. Це дійсно дуже допомогло їм у 2020 році, оскільки довелося так швидко рухатися, щоб адаптуватися до цього середовища COVID.

Роздрібний продавець **Ace Hardware (№ 6)** є відображенням загального успіху, який досягли в секторі благоустрою будинків у 2020 році. Хоча дані за весь рік ще не опубліковані, нещодавно франшиза повідомила про рекордний дохід за третій квартал у розмірі 2 мільярди доларів США, тобто збільшення на 30,7% порівняно з аналогічним періодом 2019 року. Деякі агенти з нерухомості навіть назвали швидке відновлення індустрії «чудесним», враховуючи, наскільки невизначеним все здавалося навесні (за винятком деяких регіонів, таких як Нью-Йорк), [71].

Найвища з франшиз нерухомості в Топ-100 цього року – **Century 21 (№ 7)**. Компанія, яка зараз налічує близько 12 600 офісів по всьому світу, відзначила «значне оновлення франшизи та доповнення нових компаній» протягом періоду з травня по серпень 2020 року [87].

Інша франшиза піци також використовувала стійкість, щоб зробити великий крок вперед у минулому році. У серпні 2019 року Роба Лінча не зупинило те, що здавалося складним завданням. Він вступав на свою нову роботу в **Papa John's (№ 8)**, компанію, яка переживала стабільний занепад, а також переживав публічний і потворний розрив із її засновником Джоном Шнаттером. Проте раніше Лінч мав успіх у процесі відновлення. Раніше він був президентом компанії Arby's, яка під його керівництвом пройшла власну трансформацію. Стратегією були інновації. У 2020 році Papa John's випустив шість нових продуктів у розпал глобальної пандемії.

Це однозначно окупилося. Продажі в тих самих магазинах у третьому кварталі 2020 року були на 23,8% кращими, ніж у попередньому році. Насправді, головний глобальний бренд-директор Ніккі Лоусон заявила, що вона вірить, що бренд буде здійснювати 50% своїх транзакцій через цифрові канали протягом наступних кількох років [71].

Pizza Hut (№ 10), ще одна з великої трійки брендів YUM, за останні кілька років не розвивається з точки зору зростання. Однак доставка, особливо в Китай - важливий закордонний ринок як для Pizza Hut, так і для бренду KFC - допомогла підтримати загальний успіх. У країні доставка зараз становить 30% продажів у ресторанах KFC і 40% у ресторанах Pizza Hut.

Європейський ринок франчайзингових послуг дещо схожий на американський. У ньому також присутні багато закладів швидкого харчування та ресторанів. Офіційний сайт Franchise Direct опублікував рейтинг ТОП-500 франшиз Європи. Проаналізуємо першу десятку компаній [80], (табл. 2.4):

Таблиця 2.4

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

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

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

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

позиції як у Європі, так і у всьому світі. Статистика показує, що за останні роки кількість франчайзингових підприємств збільшується, особливо популярною франшиза є в США та Європі. У світі налічується понад 120 видів франчайзингу. Ринки насичені закладами швидкого харчування та ресторанами, які постраждали при кризі та пандемії. Та знайшлися компанії, які швидко адаптували під новий ринок і продовжують надавати послуги і робочі місця.

Отже, щоб франшизи досягли свого вибухового потенціалу в 2021 році, необхідно створити три передумови. По-перше, розгортання вакцини має продовжуватися та прискорюватися. По-друге, школи мають відновитися якомога швидше, щоб запобігти подальшій економічній стагнації. По-третє, необхідно вжити заходів для підтримки малого бізнесу та зростання економіки.

У 2020 році зайнятість у франшизі скоротилася на 11,2% до 7,5 мільйонів і втратила приблизно 940 тисяч робочих місць, оскільки більшість підприємств працювали в умовах скорочення зайнятості через обмежені можливості та зниження доходів. У 2020 році виручка франчайзингових підприємств склала 670 мільярдів доларів США економічного виробництва і становив 3% від загального номінального валового внутрішнього продукту (ВВП).

За суттєвої державної допомоги FRANData прогнозує, що майже весь економічний збиток, завданий пандемією COVID-19, можна буде знищити, а світова економіка зможе досягти рівня зростання, якого не спостерігалось протягом десятиліть. Припускаючи, що пандемія COVID-19 буде під контролем цього року за прогнозами до кінця 2021 року франчайзинг відновиться майже до рівня 2019 року за більшістю показників: зростання бізнесу, зайнятість, економічні перспективи та внесок у ВВП. Загальна кількість франчайзингових закладів повністю відновиться до кінця 2021 року, зростаючи прискореними темпами на 3,5% [58].

2.2. Оцінка розвитку франчайзингу в США під впливом пандемії COVID-19

Під впливом пандемії COVID-19 актуалізуються питання щодо збільшення кількості підприємств малого та середнього бізнесу. Зміцненню економічних зв'язків між країнами на цьому етапі сприяє франчайзинговий бізнес, який охоплює практично усі види економічної діяльності та є одним із дієвих і демократичних способів виходу за межі національних ринків.

Незважаючи на значний вплив пандемії COVID-19 на ефективність ведення малого та середнього бізнесу (МСП) в США протягом 2020 року передбачається зростання для власників бізнесу. Економіка США перебуває в першій хвилі масового перезавантаження після пандемії COVID-19, і власники малого та середнього бізнесу очолюють цей шлях. Вони створюють можливості для нових компаній та застосовують технології як способи адаптації та побудови довготривалого бізнесу [63].

У США налічується 30 мільйонів малих і середніх підприємств, в яких працює 60 % американців та становить 40 % ВВП США. Згідно з даними американського видання GGV Capital, 64 % опитаних власників малих та середніх підприємств заявили, що результати їх бізнесу в 2020 році були гіршими, ніж у 2019 році, а 45 % були змушені звільнити працівників. Крім того, на підприємства, що належать жінкам, темношкірим та ветеранам США непропорційно вплинули пандемія та інші виклики 2020 року. Навпаки, настрої на 2021 рік відображають стійкість власників малого бізнесу до пошуку нових способів залучення клієнтів, використання технологій для прискорення зростання та адаптації операцій для виживання та процвітання, що призводить до значного оптимізму на наступний рік [92].

Нове опитування настроїв показує, що триває перезавантаження. Більшість очікує поліпшення темпів зростання, найму та технологій:

- 83% вважають, що їхній бізнес буде ефективнішим у 2021 році, ніж у 2020 році;

- 93% планують найняти в 2021 році працівників проти 45%, які були звільнені у 2020 році;
- 75% мають намір витратити на технології в 2021 році більше, ніж у 2020 році;
- 75% закликали уряд надати допомогу у вигляді надзвичайних довгострокових грантів та пільги за оренду, хоча лише 52% подали заявки на позики за Програмою захисту зарплати через програму відсутність доступу та орієнтація на МСП [63].

В умовах сьогодення, франчайзинг є однією з найперспективніших моделей розвитку бізнесу. У своєму сучасному вигляді франчайзинг зародився в США в другій половині XIX ст. 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.

Засновником франчайзингу в США можна вважати Ісаака Зінгера («Singer Sewing machine company») - всесвітньо відомого засновника виробництва швейних машин. Потім, інша молода компанія " General Motors " створила ефективну франчайзингову систему. У такий же спосіб компанією "Рексол" було організовано мережу аптек [24, с.148].

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 найвідоміші франшизи - «McDonald's», «Burger King», «Baskin-Robbins», «Pizza Hut» та ін.

На сьогодні, франчайзинг є домінуючою формою підприємницької діяльності в США, і з кожним роком її популярність зростає. З 1980 року по 2020 рік кількість франчайзингових точок зросла на 150%, з щорічним приростом близько 7%. Американський франчайзинг, його принципи і стандарти є своєрідним еталоном для всього світу [68].

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

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

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

Міжнародна асоціація франчайзингу (IFA) нещодавно оприлюднила річний звіт про перспективи економіки на 2021 рік. Звіт пропонує глибокий огляд тенденції зростання франчайзингу після економічних наслідків через пандемію COVID-19. У звіті прогнозується позитивне зростання, яке очікується для франчайзингових компаній у 2021 році, за умови постійної федеральної підтримки, а також передбачається потенціал досягнення рівня економічного виробництва до пандемії до кінця року. Деякі ключові дані зі звіту [45]:

1. FRANdata очікує значне відродження у відкритті франчайзингу. Значна частина інформації, що міститься у звіті IFA, була надана FRANdata. Згідно з FRANdata, хоча кількість франчайзингових закладів у 2020 році скоротилася приблизно на 20 тисяч, у 2021 році очікується відкриття майже 30 тисяч закладів. Це

означає зростання на 3,5%, а загальна кількість франчайзингових точок становитиме приблизно 780 тисяч - понад загальну суму 773 603 на кінець 2019 року [58].

2. FRANdata очікує, що франчайзингові прибутки також значно збільшаться. У той час як обсяг виробництва франшизи зріс лише на 5,5% у 2018 році та лише на 3,6% у 2019 році, FRANdata очікує істотного збільшення на 16,4% у 2021 році. Це значною мірою є поверненням до 14,9% втрачених через пандемію COVID-19 і призведе до 2020 року. Загальний обсяг виробництва за 2021 рік близький до загального обсягу 2019 року (780 мільярдів доларів США проти 787,5 мільярдів доларів США), [75].

3. Успіх франчайзингової індустрії у 2021 році значною мірою залежить від здатності контролювати пандемію. В значній мірі можливо взяти під контроль пандемію COVID-19 у 2021 році за допомогою вакцинації, маскування, соціального дистанціювання та групового імунітету. Якщо буде досягнуто прогрес у контролі над пандемією, відновлення триватиме, економіка США входить у 2022 рік у більш сильній позиції, ніж наприкінці 2019 року.

4. Найбільше зростання очікується у ресторанному секторі. Багато в чому через руйнівний вплив пандемії COVID-19 на всі типи ресторанів, FRANdata прогнозує найбільше зростання в ресторанному секторі. У той час як у 2020 році ресторани швидкого обслуговування втратили 6,7%, FRANdata очікує зростання на 4,1 % в 2021 році. Так само, FRANdata бачить, що ресторани з повним обслуговуванням відновляться з 14,8 % в 2020 році до зростання на 6,2% в 2021 році [58].

Незважаючи на проблеми, які відбуваються у світовій економіці, ринок франчайзингу має позитивні темпи зростання в 2016-2020рр. за всіма аналізованими показниками, які також прогнозуються і на 2021 рік [66, 67].

У таблиці 2.5 представлені ключові показники розвитку франчайзингового сектора США за період 2016-2020рр., узагальнені на основі даних найбільшої дослідницької компанії США IHS [76, 77], (табл. 2.5):

Динаміка показників і темпи приросту галузі франчайзингу в США в 2016-2021рр.

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Кількість закладів, од.	735,9	748,8	760,5	773,6	753,8	780,2
Темпи приросту, %	-	1,8	1,6	1,7	-2,6	3,5
Ч-ть зайнятих у галузі, тис.осіб	7756	7975	8208	8434	7492	8253
Темпи приросту, %		2,8	2,9	2,8	-11,2	10,2
Оборот галузі, млрд. дол. США	682,8	720,4	760,4	787,5	670	780
Темпи приросту, %	-	5,5	5,5	3,6	-14,9	16,4
ВВП, млрд. дол. США	406,4	427,5	452,1	473,4	446,3	477,4
Темпи приросту, %	-	5,2	5,8	4,7	-5,7	7

Примітка. Складено автором за даними звіту Franchise Business Economic Outlook for 2021.

За даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA), кількість підприємств, які працюють за франчайзинговою системою в США в 2019 році збільшилася на 1,7 % до 773,6 тис. од., а в 2020 році зменшилась на 2,6% до 753,8 тис. од. та очікується, що в 2021 році вони збільшаться на 3,5% до 780,2 тис. одиниць, що говорить про динамічний розвиток франчайзингового бізнесу в США [45], (рис. 2.7.):

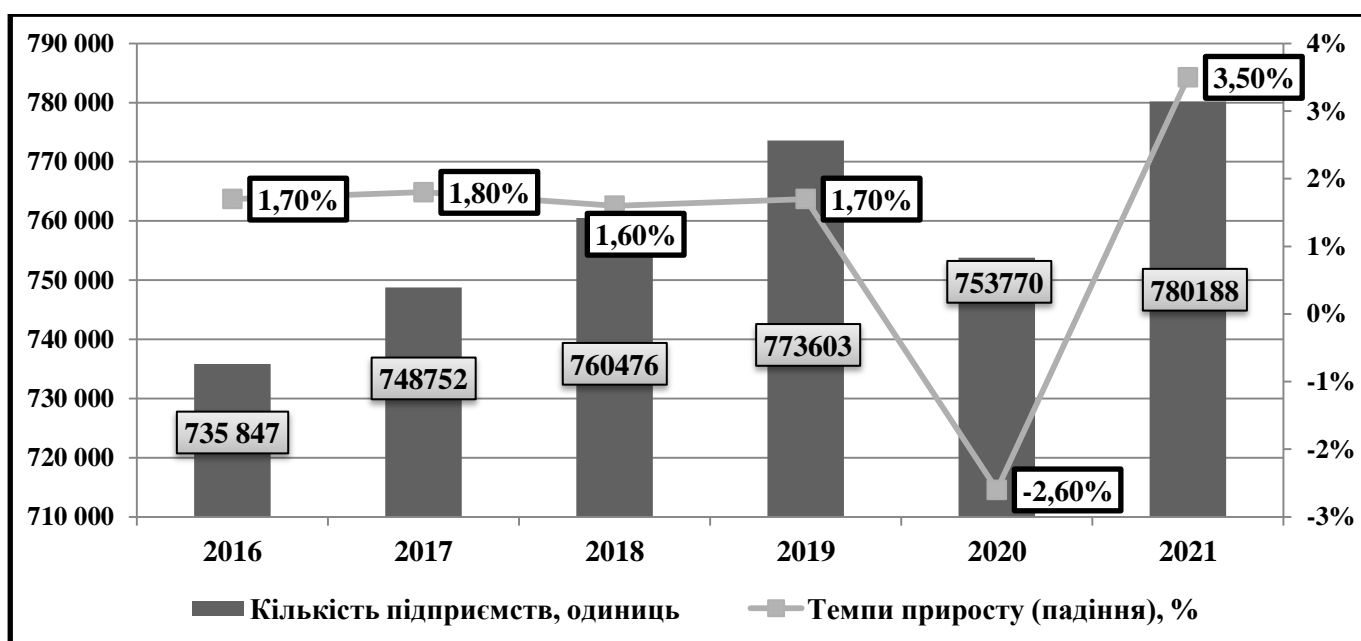


Рис. 2.7 Кількість франчайзингових підприємств у США та темпи приросту (падіння) в 2016-2021рр., (одиниць; %).

Примітка. Побудовано автором за даними звіту Franchise Business Economic Outlook for 2021.

Згідно з даними Міжнародної асоціації франчайзингу, відповідно до щорічного звіту по франчайзингу Franchise Business Economic Outlook 2021 виручка франчайзингових підприємств США, в 2019 році оборот галузі франчайзингу США виріс до 787,5 млрд. дол. США, але в 2020 році знизився на 14,9 % до 670 млрд. дол. США, що пов'язано з пандемією COVID-19, але, все ще становили 3% від загального номінального валового внутрішнього продукту (ВВП) США. За прогнозними даними виручка франчайзингових підприємств США в 2021 році становитиме 780 млрд. дол. США, що на 16,4% більше у порівнянні з 2020 роком [45].

Варто зазначити, що за останні 5 років обсяги виручки від франчайзингового бізнесу в США вирости майже на 100 млрд. дол. США [45], (рис. 2.8.):

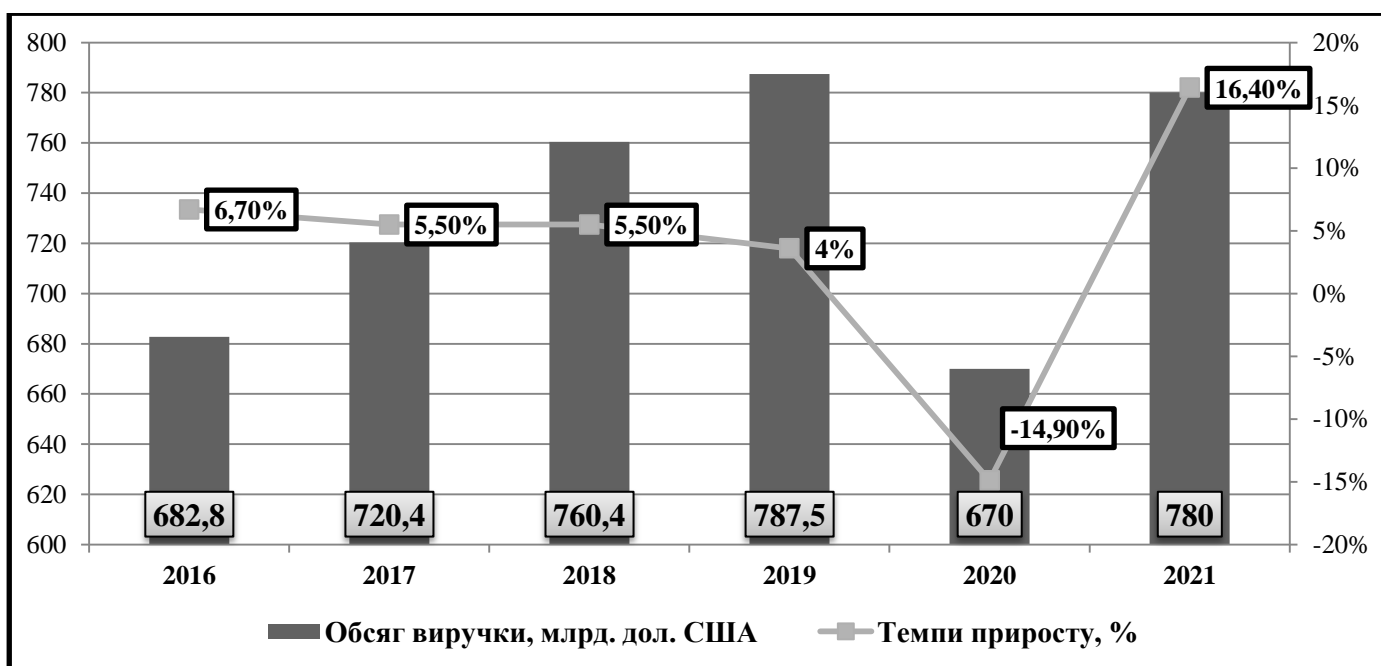


Рис. 2.8. Обсяг виручки, яку отримують франчайзингові компанії США та темпи її приросту (падіння) в 2016-2021рр., (млрд. дол. США; %).

Примітка. Побудовано автором за даними звіту Franchise Business Economic Outlook for 2021.

У 2020 році FRANdata визначила 108 нових брендів франшизи в 22 галузях США. Ресторани та заклади швидкого харчування є двома найбільшими сферами

для нових франшиз США. Кількість нових брендів в сфері охорони здоров'я та фітнесу також зростає та становить 48% ринку нових франшиз [58].

Модель франчайзингу поширена практично у всіх галузях економіки США, проте велику частку займає громадське харчування, бізнес і побутові послуги. Лідерами американського 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% [45], (рис. 2.9.):

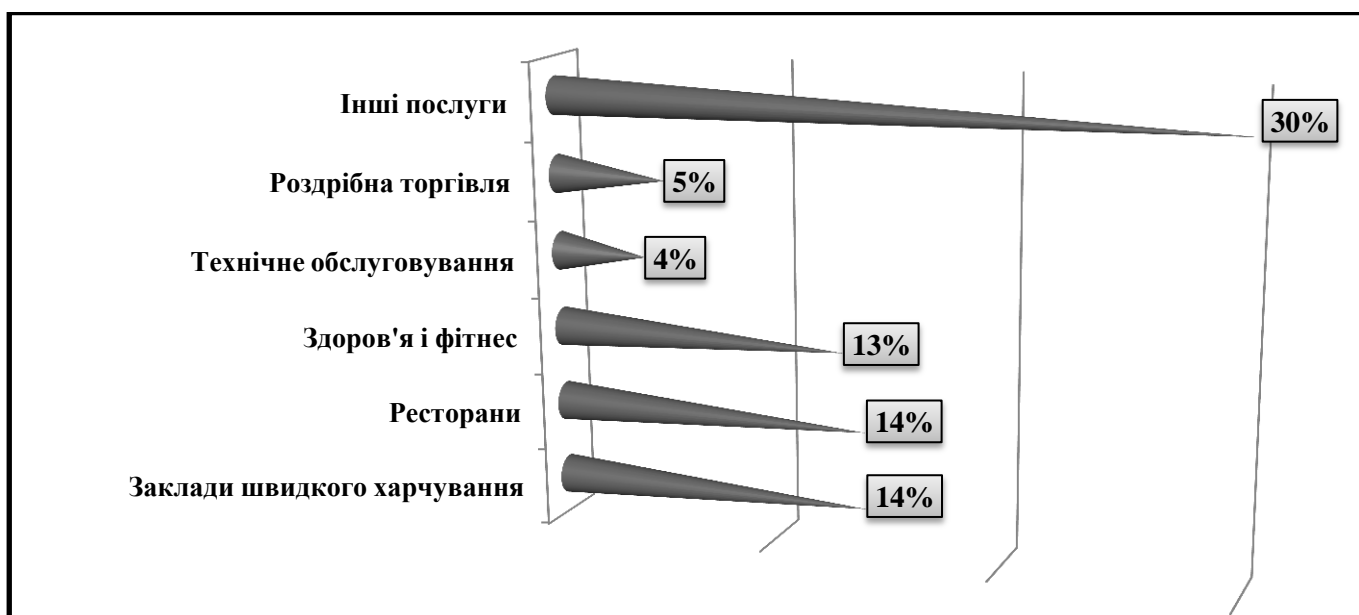


Рис. 2.9. Галузева структура франчайзингового бізнесу США в 2021 році, (%).

Примітка. Побудовано автором за даними звіту Franchise Business Economic Outlook for 2021.

У 2020 році в США працювало понад 750 тисяч франчайзингових закладів, які отримали прибуток близько 670 млрд. дол. США та в них було зайнято 7,5 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 [78].

У 2020 році зайнятість на умовах франшизи скоротилася на 11,2% - до 7,5 мільйонів і втратила приблизно 940 тисяч робочих місць, оскільки більшість

підприємств працювали в умовах зменшеної зайнятості через обмежені можливості та погіршення доходів [78].

Зайнятість у франчайзинговому бізнесі зростає на 2,8% в 2019 році до 8434 тисячі робочих місць, а в 2020 році знизилася на 11,2%, але прогнозується зростання на 10,2% в 2021 році до 8253 тисяч робочих місць, а вихід франшизи виріс на 4,7% в 2019 році, в 2020 році знизився на 5,7%, але за прогнозами буде зростати на 7% в 2021 році [45].

FRANdata очікує, що працевлаштування за франшизою додасть приблизно 800 тисяч робочих місць на ринок праці США за рахунок найму 8,3 мільйона працівників до кінця 2021 року. США довгий період були лідером за кількістю франчайзерів, зосереджених на світовому ринку з кількістю в 2580 франчайзерів. Проте, в останні три роки тенденція змінилася та лідерство отримав Китай з 4530 франчайзинговими мережами [25, с.152].

Франчайзинг є частиною міжнародного бізнес-лексикону. Навіть якщо люди в Китаї, Індії чи Бразилії не знайомі зі словом «франшиза», вони, безперечно, знайомі з McDonald's, KFC, 7-Eleven та сотнями інших франшиз у США та Канаді, які мають міжнародні звернення.

За даними рейтингу Entrepreneur Franchise 500 за 2021 рік, незважаючи на численні проблеми, з якими зіткнулася франчайзингова галузь у 2020 році, багато існуючих франчайзерів продовжували зростати (і розвиватися), а нові компанії навіть продовжували виходити на арену франчайзингу, що призвело до рекордної кількості заявників із щоразу ширшого різноманітністю галузей. 1116 компаній надали всю необхідну інформацію [80], (табл. 2.6):

Як і в 2020 році, лідируюче положення в рейтингу займають франшизи сегмента фаст-фуд - 5 компаній з першої десятки рейтингу Franchises 500 2021 року працюють саме в цьому сегменті. Друге місце впевнено тримає сегмент послуг (фітнес, навчання та бізнес-послуги та ін.). Тільки одна франшиза з лідируючої десятки мережа магазинів біля дому [79, 80].

Поточна програма захисту зарплати (PPP) стала величезною допомогою в допомозі франшизам залишатися відкритими та відновлюватися після пандемії.

Опитування SBT показало, що 70% власників франшиз отримали або позику на випадок економічного збитку (EIDL) або позику ДПП. За оцінками FRANdata, позики ДПП врятували понад 36 тисяч підприємств від закриття та майже півмільйона робочих місць.

Таблиця 2.6

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

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

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

Майже половина всіх франшиз у США складається з одного або двох підрозділів, що включає значну кількість міноритарних власників і підприємств, що працюють у неблагополучних громадах. Ці франшизи найбільше постраждали від пандемії. Також непропорційно вплинули звільнення на працівників нижчої кваліфікації. Проте, завдяки допомозі від ДПП, іншим стимулюючим вигодам та прогнозованому зростанню секторів, у яких працюють багато з найбільш постраждалих, ці важливі групи, як очікується, будуть включені до зростання франшизи у 2021 році та далі.

За підрахунками FRANdata, у франшизах буде працювати 8,3 мільйона працівників, що додасть майже 800 тисяч нових робочих місць в економіку США.

FRANdata вивчив вісім напрямків франчайзингових бізнес-індустрій і очікує, що всі вісім галузей будуть підтримувати зростання протягом 2021 року. Їхній звіт передбачає, що комерційний та житловий сектор продовжить зростання, збільшившись на 3,4%. Наступною провідною галуззю, за прогнозами, буде харчовий та ресторанний сектор, завдяки ресторанам швидкого обслуговування (QSR) і споживачам, які прагнуть повернутися до поведінки до пандемії [58].

Протягом 2020 року сектор комерційних та житлових послуг мав значне зростання на рівні 8,8 %, що допомогло компенсувати деякі спади в інших галузях франчайзингу. Зростання нерухомості, роздрібною торгівлі та ділових послуг на 1,6%, 1,2% та 0,8% відповідно. Протягом пандемії як FRANdata, так і Guidant Financial спостерігали зростання попиту та потреби в послугах прибирання, санітарії та дезінфекції будинку, що значно покращило франшизи, що спеціалізуються на цих послугах. Очікується, що франшизи в секторі комерційних і житлових послуг продовжуватимуть зростати зі швидкістю 3,4 % в 2021 році – до приблизно 76 тисяч одиниць [58].

Протягом 2020 року сектор роздрібною торгівлі продуктами та послугами зріс на 1,2%, продовжуючи займати друге місце за величиною. Очікується, що франшизи в цій галузі зростуть у 2021 році на 3,3%. Це збільшить кількість одиниць до 162669, що майже втричі перевищує прогнозовані темпи зростання на 2020 рік. Цей успіх зумовлений зміною витрат споживачів на продуктивні магазини з ресторанів, що було тенденцією, яку FRANdata визнали ще до пандемії COVID – через проблеми з харчуванням споживачів [45].

Роздрібні магазини автомобілів, охорони здоров'я та особистої гігієни, масової торгівлі, ремонту будинків та меблів також виграли від змін споживчих витрат під час пандемії. З червня 2020 року сукупні послуги роздрібною торгівлі та харчування демонстрували V-подібне відновлення з кожним місяцем зростанням у порівнянні з роком. До грудня 2020 року роздрібні продажі були на 2,9 % вищими за рівень до COVID-19, який спостерігався у 2019 році. FRANdata очікує продовження зростання в цих секторах після зими 2021 року та в середині та наприкінці року, особливо коли споживачі починають витратити гроші на подорожі та відпустку

завдяки фондам стимулювання та широкому розгортанню вакцини проти COVID-19 [79, 80].

Пандемія сильно вплинула на ресторани всіх форм і розмірів. Однак експерти галузі підозрюють, що 2021 рік може стати величезним роком для франчайзингових ресторанів. Очікується, що ресторани швидкого обслуговування (QSR) призведуть до зростання, оскільки модель працює краще, ніж ресторани з повним обслуговуванням у середовищі COVID. FRANdata за оцінками QSR зросте на 4,1 % в 2021 році до 191 146 компаній. Вони також очікують стійке покращення обсягу продажів на 10%, до 256 млрд. дол. США [58].

Хоча 2020 рік був історично складним для багатьох франшиз і малого бізнесу, настрої власників малого бізнесу оптимістичні, що демонструє стійкість і рішучість цих підприємців. Звіт Guidant «Тенденції малого бізнесу», заснований на опитуванні в рамках Small Business Trends Alliance, засвідчив, що більшість опитаних власників франшиз «дещо щасливі» за п'ятибальною шкалою. Середній респондент оцінив своє щастя як власника малого бізнесу на 3,76 за шкалою від одного до п'яти.

З недавно доступною фінансовою допомогою, особистими заощадженнями, які досягли найвищого рівня з 70-х років, і історично низькими відсотковими ставками, 2021 рік може стати найкращим роком за останній час для відкриття нової франшизи або покупки наявного місця.

Згідно з даними Адміністрації малого бізнесу франшизи Subway, McDonald's, готельні мережі, автосалони та інші великі підприємства отримали загальну суму 15,6 млрд. дол. США від урядової програми екстрених кредитів на коронавірус для малого бізнесу. Серед мереж швидкого харчування кошти отримали 4278 Subways, 2445 Dunkin's і 2217 McDonald's [45].

Згідно з даними SBA серед автосалонів 1478 локацій General Motors і 1115 місць Ford отримали кошти. Загалом SBA визначила 75 746 франчайзингових компаній, які отримали позики, що становить 1,5% з 5,2 мільйона позик. Дані SBA про приналежність до франшизи, показують, що позики франшизам зберегли майже 2,5 мільйона робочих місць.

Варто зазначити, що в 2020 році відбулося зниження рівня зайнятості в США по франшизі на 11,2 %, втрата приблизно 940 тисяч робочих місць у американській галузі через закриття бізнесу та обмежені можливості, франчайзинг вніс 670 млрд. дол. США в економіку США в 2020 році і це становило 3% національного ВВП. Прогнозується, що внесок франчайзингу в економіку зросте на 7% у 2021 році, досягнувши допандемічного рівня.

Отже, франчайзинг має надзвичайний потенціал для оздоровлення економіки США. Дослідження економічного прогнозу франчайзингу на 2021 рік показують, що франчайзинг може відігравати важливу роль у поверненні економіки допандемічного рівня за рахунок отримання доходів і створення робочих місць. Найпопулярніші галузі франчайзингу в 2021 році - це франшизи комерційних та житлових послуг; франшизи роздрібної торгівлі продуктами та послугами; ресторани франшизи. Завдяки ранньому контролю над пандемією COVID-19, FRANDdata очікує, що індустрія франчайзингу відновиться майже до рівня 2019 року за більшістю показників, включаючи зростання бізнесу. У звіті Міжнародної франчайзингової асоціації «Економічні перспективи франчайзингу» у 2021 році буде відкрито понад 26 тисяч нових франшиз, у яких працюватимуть приблизно 8,3 мільйона працівників та додадуть майже 800 тисяч нових робочих місць в американську економіку. У звіті також прогнозується зростання виробництва франшизи на 16,5%, що внесе загальний внесок у ВВП на суму 780 млрд. дол. США.

FRANDdata прогнозує що, якщо контроль над пандемією продовжуватиме прогресувати, це економічне відновлення призведе до того, що економіка США у 2022 році перейде в сильнішу позицію, ніж вона була наприкінці 2019 року, перевищивши рівень до пандемії. Історично склалося так, що франчайзинг розвивається швидше, ніж загальний ВВП США. Протягом останніх чотирьох циклів спаду франчайзинг був одним із провідних генераторів бізнесу та робочих місць. Унікальна модель франчайзингу в основному дозволяє швидше відкривати роботу, швидше наймати працівників і стабільнішу роботу, ніж незалежні підприємства, що робить франчайзинг сильним конкурентом для власників малого бізнесу, які прагнуть швидко скористатися економічними можливостями.

2.3. Вплив пандемії COVID-19 на розвиток міжнародного франчайзингу

На сьогодні весь світ є заручником пандемії COVID-19. Більша частина громадського життя була припинена. Освіта, будівництво, подорожі та громадський транспорт, роздрібна торгівля та гостинність – це галузі, які найбільше постраждали від заходів, вжитих у зв'язку з боротьбою з пандемією COVID-19.

Для франчайзингу, франчайзерів, франчайзі, підприємців та власників бізнесу пандемія коронавірусу COVID-19 змінює хід історії та ставить під сумнів існування бізнесу в усьому світі. Франчайзинг є двигуном зростання, який підтримує сотні тисяч малих підприємств в усьому світі. Відносини між франчайзерами і франчайзі є взаємозалежними, коли франчайзери пропонують бренд, навчання, системи та ланцюжок поставок, а франчайзі забезпечують капітал, час і робочі зусилля. Пандемія COVID-19 суттєво вплинула на франчайзингову спільноту та спричинила невизначеність та економічний біль.

Франчайзі стикаються з нестачею грошових потоків через зниження продажів клієнтів, а франчайзери стикаються з нестачею грошових потоків через зниження роялті. Взаємозалежність між франчайзером і франчайзі стає перевіреною, і на цій ранній стадії пандемії коронавірусу франчайзі та їхні консультативні ради з франчайзингу: повідомлення про зниження продажів; запитувати про політику щодо закриття; запитувати про змінені правила прибирання та гігієни; запит про політику щодо оплачуваної відпустки та лікарняних; запитувати про збої в ланцюгах поставок; запитувати про рішення щодо грошових потоків; і запит про припинення або відстрочку виплати роялті.

Багато франчайзерів, залежно від рівня капіталізації, стикаються з тими ж економічними проблемами, що й їхні франчайзі. З потенційними скороченнями та обмеженнями на отримання доходів від роялті перед франчайзерами постали економічні проблеми, пов'язані з підтримкою продажів франшизи та необхідного грошового потоку для підтримки внутрішніх операцій, які зараз, як ніколи, залишаються критичними та необхідними для всієї франчайзингової системи.

Наскільки серйозними будуть ці проблеми, значною мірою залежатиме від того, як довго триватиме ця пандемія та скільки часу потрібно, щоб споживачі повернулися на ринок.

Прогнозування ситуації з COVID-19 та заходи уряду в відповідь на COVID-19, щоб пом'якшити вплив на здоров'я населення, зробили весь світ іншим. На вимогу уряду люди максимально залишаються вдома. Хоча спати в готелі не заборонено, результатом цієї поради є те, що готелі майже не бронюють. Звісно, це також пов'язано із закриттям європейських кордонів та карантинном, який зараз діє по всій Європі. За розпорядженнями національних урядів закриваються ресторани, паби, сауни, казино, фітнес-центри та багато інших підприємств. Підприємці, які не були зобов'язані закривати свої двері, цікавляться, чи було б розумно все-таки закритися, заздалегідь відправити співробітників додому чи припинити певну діяльність. Підприємці також шукають альтернативи для отримання доходу або для того, щоб зробити щось для інших (наприклад, зробити свої офісні та орендовані приміщення доступними для житла або орендувати їх як робочі місця). Крім того, підприємці змушені вживати інших заходів, таких як суворіші заходи гігієни (наприклад, додаткове прибирання, дезінфікуюче мило). Особливо в цей період для виживання потрібні швидкі, інноваційні, об'єднані та енергійні дії [83].

Заходи щодо COVID-19 для кожної країни значно відрізняються, що також створює проблеми для центрального контролю формули франшизи.

Ситуація з COVID-19 невідома і невизначена для всіх, з негативними наслідками. Немає сценаріїв, як з цим впоратися, але розробка адекватної та своєчасної реакції здається необхідною. Як згадувалося раніше, і франчайзер, і франчайзі мають важливе завдання забезпечити те, щоб мережа франчайзингу вижила в ситуації COVID-19 з якомога меншою шкодою. Відповідальність франчайзі більше зосереджена на веденні власного магазину та на дотриманні інструкцій та порад франчайзера [92].

Завдання франчайзера – охороняти торгову марку та репутацію та прагнути до безперервності формули та мережі в цілому. Для цього необхідні швидкі коригування формули та методу (довідників). Франчайзі може зважувати власні

інтереси, але важливо не створювати зайвих або необґрунтованих перешкод для виправлення ситуації.

Особливо у формулах «жорсткої франшизи», франчайзерів рекомендується інформувати своїх франчайзі про найкращі способи впровадження державних заходів у рамках формули та давати поради щодо того, як магазином можна керувати за формулою франшизи в цих жорстких умовах. Зараз ще важливіше почати діалог один з одним. «Разом ми сильні» має бути девізом. У цьому контексті (голова) АСМ сказав в інтерв'ю газеті FD, що обмін конфіденційною інформацією (який зазвичай заборонений) між компаніями може бути дозволений у цей кризовий час.

Після року, відзначеного закриттям бізнесу, перебоями та безпрецедентними проблемами, індустрія франчайзингу готова повернутися допандемічного рівня до кінця року, якщо COVID-19 буде контролюватись. У своєму річному економічному прогнозі Міжнародна франчайзингова асоціація (IFA) прогнозує, що буде додано понад 26 тисяч франчайзингових локацій, або збільшення на 3,5% для понад 780 тисяч закладів. Доповнення допомогли б компенсувати торішнє зниження. Крім того, кількість працівників за франшизою зросте більш ніж на 10% до майже 8,3 мільйонів працівників. У ньому додали, що з майже 800 тисяч очікуваних нових робочих місць багато з них будуть працювати в секторах роздрібної торгівлі, харчування та послуг.

Прогноз IFA, підготовлений дослідницькою та консалтинговою фірмою FRANDdata, передбачає, що валовий внутрішній продукт сектору в 2021 році зросте на 7% до 477,4 млрд. дол. США, а обсяг виробництва франчайзингового бізнесу зросте на 16,4% до 780 млрд. дол. США, що також компенсує збитки, які спостерігалися минулого року [45].

У 2020 році франчайзинг втратив близько 20 тисяч одиниць, а зайнятість скоротилася на 11,2% до 7,5 мільйонів працівників через втрати в секторах житла, ресторанів з повним набором послуг і особистих послуг. Через швидку адаптацію, масштабовані технології та зосередженість на затребуваних продуктах та послугах франчайзинговий сектор знову і знову демонстрував свою стійкість [81].

Зайнятість у франчайзинговому бізнесі зростає на 2,8% в 2019 році до 8434 тисячі робочих місць, а в 2020 році знизилася на 11,2%, але прогнозується зростання на 10,2% в 2021 році до 8253 тисяч робочих місць, а вихід франшизи виріс на 4,7% в 2019 році, в 2020 році знизився на 5,7%, але за прогнозами буде зростати на 7% в 2021 році [76, 77], (рис.2.10.):



Рис. 2.10. Вплив пандемії COVID-19 на динаміку темпів приросту ринку франчайзингу США в 2016-2021рр., (%).

Примітка. Побудовано автором за даними Franchise Business Economic Outlook 2021.

За даними Міжнародної франчайзингової асоціації (IFA) близько 32700 франчайзингових компаній закрили у США станом на серпень 2020 року за перші шість місяців після епідемії COVID-19. Загалом 21834 підприємства були закриті частково, а 10875 підприємств закриті назавжди. Крім того, кожен 20 представник малого бізнесу буде закритий протягом наступних шести місяців, виходячи з дослідження проведеного Бюро перепису населення США. Також стверджується,

що без істотної підтримки з боку уряду можуть бути закриті інші 36 тисяч франчайзингових підрозділів, які мають значний ризик не вижити [81].

Рисунок демонструє втрату робочих місць і загальне скорочення продажів у магазинах з березня 2020 року по серпень 2020 року в США. COVID-19 спричинив вражаючу кількість закриття підприємств малого бізнесу та звільнень у франчайзингових компаніях [76, 77], (рис. 2.11.):

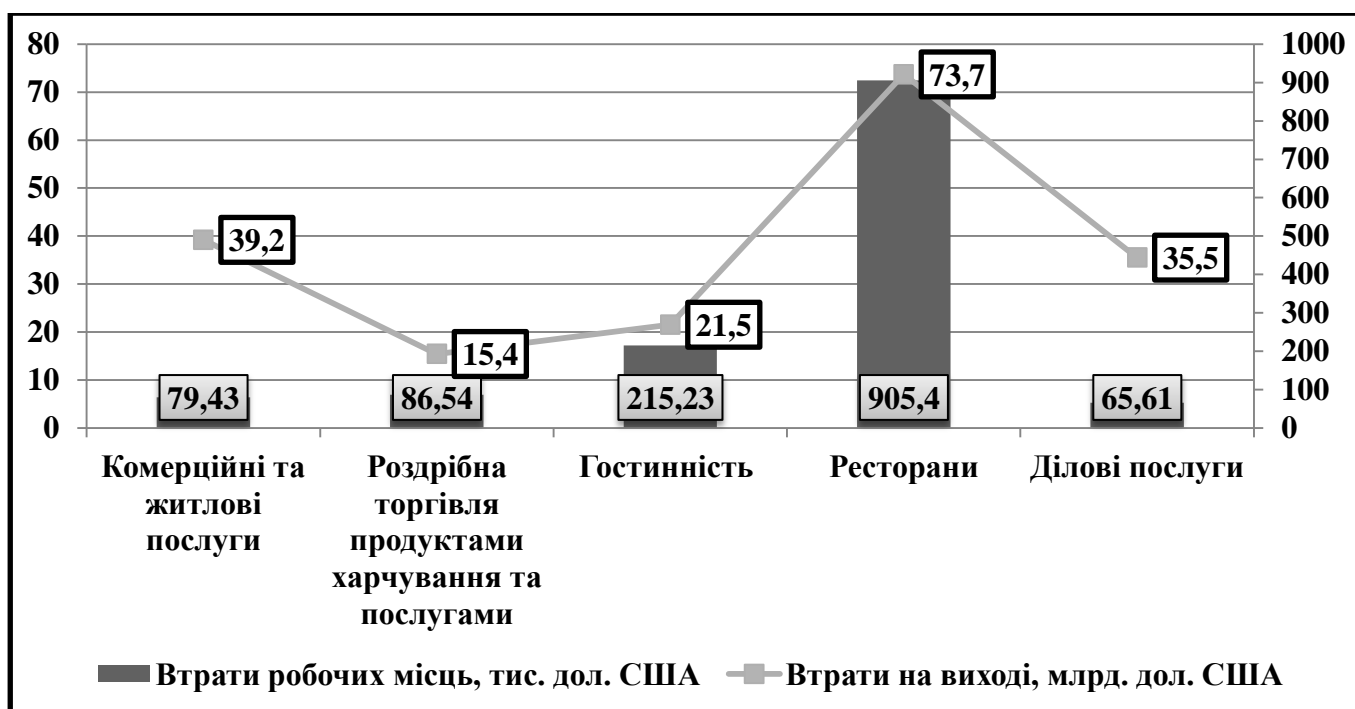


Рис. 2.11. Динаміка втрати робочих місць та загальний обсяг продажів магазинів з березня 2020 року по серпень 2020 року для США в контексті пандемії COVID-19, (тис. дол. США; млрд. дол. США).

Примітка. Побудовано автором за даними Franchise Business Economic Outlook 2021.

Для деяких азійських країн, які приділяли значну увагу пандемії, застосування суворого соціального дистанціювання та карантину дало можливість впоратися з поточною пандемією відносно добре і вирівняло криву COVID-19 [83].

Під час пандемії COVID-19, щоб підвищити обізнаність клієнтів про бренди та мінімізувати витрати, багато великих франчайзингових компаній тепер зосереджуються на моделі виносу та мобілізації. Розуміння ринкових умов і поведінки клієнтів, а також готовність брати на себе ризики та активність щодо

непередбачуваної пандемічної кризи необхідні як франчайзерам, так і франчайзі [91].

Основна частина зростання цього року припадає на індустрію комерційних та житлових послуг, а також на постійне зростання в категорії ресторанів швидкого обслуговування, яка зросла за останній рік. Сила відновлення передбачає кілька факторів, включаючи контроль над пандемією, розгортання вакцини та відкладений споживчий попит.

Світ змінився, і поведінка споживачів змінилася. Як приклад, величезне зростання кількості доставки додому та самовивіз в ресторанах швидкого обслуговування. Ці послуги були «вимушені в рівнянні», оскільки це був єдиний спосіб, яким споживачі могли купувати продукти.

Відновлення галузі також залежить від дій уряду для підтримки як малого бізнесу, так і економіки в цілому. Наприклад, план економічного відновлення президента Джо Байдена на суму 1,9 трлн. дол. США включає допомогу малому бізнесу в вигляді грантів і фінансування, а також прямі перевірки для окремих осіб. Демократи Конгресу також працюють над тим, щоб виділити 25 млрд. дол. США на допомогу спеціально для ресторанів. Програма захисту зарплати стала рятівним колом для багатьох малих підприємств, які отримали доступ до фінансування. Управління малого бізнесу повідомило, що станом на 15 лютого було схвалено трохи менше 1,7 мільйонів позик на суму майже 126 млрд. дол. США. Середня позика становила 75 тисяч дол. США, оскільки менші компанії отримують допомогу, але 1,17 млн. дол. США були позиками другого розіграшу для тих, хто отримав допомогу на початку циклу та знову використовує програму [92].

У звіті Міжнародної франчайзингової асоціації (IFA) стверджується, що майже половина всіх франчайзі є операторами з одним і двома підрозділами, і тих, хто працює в населених пунктах з недостатнім рівнем обслуговування. Допомога важлива, оскільки ці малі підприємства піддаються найвищому ризику закриття. Є підприємства, які виграли від першого раунду ДПП (державно-приватного партнерства), який зберіг їх життя. Вони отримали другий раунд ДПП, тому що їм

дійсно все ще було боляче, і тому вони знову залишилися живими. Питання в тому, який довгостроковий прогноз для цих підприємств.

З економічної точки зору, як і економічна криза 2008 року, економічно цей виклик мине. Які кроки мають зробити франчайзери зараз, щоб витримати цю бурю та побудувати краще завтра.

Криза мине, тому потрібно зосередитися на своїх планах зростання на 2, 3 та 5 році. Саме в такі часи багато людей вирішують стати франчайзі та приєднатися до вашої франчайзингової системи. Координуйте роботу зі своєю юридичною командою, переконайтеся, що ваша політика щодо COVID-19 та відповіді на запити франчайзі відповідають вашим угодам про франшизу. Підтримуйте активне та відкрите спілкування зі своїми франчайзі та Консультативною радою з франчайзингу. Узгодьте зі своєю юридичною командою:

- оцінку положень форс-мажору, що містяться у вашій франчайзинговій угоді та оцінку потенційного застосування до поточної кризи, наприклад, чи дозволяє ваше положення про форс-мажор розірвати свої франчайзингові угоди або вимагати відстрочення виплати роялті;
- оцінюйте екстренні оновлення вашого керівництва з експлуатації, щоб дозволити модифіковані операції франчайзі та потенційних альтернативних затверджених постачальників і джерел постачання;
- переконайтеся, що ваша політика щодо коронавірусу COVID-19 та відповіді на запити франчайзі відповідають вашим угодам про франшизу;
- уважно стежити за своїм ланцюгом поставок і планувати перерви та скасування поставок;
- залежно від вашої галузі, оцініть свою відповідь на потенційно неминучі запити франчайзі про призупинення або відстрочку виплати роялті.

Впроваджуйте та повідомляйте вдосконалені процедури франшизи для підтримки безпеки клієнтів. Уважно відстежуйте показники франчайзі, включаючи продажі та витрати на продані товари. Зосередьтеся на історії свого бренду та на тому, що ви робите, щоб допомогти своїм франчайзі. Відкиньте паніку, зосередьтеся

на майбутньому вашої франчайзингової системи, добробуті ваших франчайзі та клієнтів. Зосередьтеся на довгостроковій перспективі. Взаємозалежні стосунки, які роблять відносини франчайзер-франчайзі настільки цінними та є характеристикою, яка зараз робить їх вразливими до цієї кризи. Зараз настав час об'єднатися навколо своїх франчайзі і вийти з цієї трагедії кращими та сильнішими. Зосередьтеся на тому, як буде виглядати ваша франчайзингова система в 4 кварталі та 2021 році [76, 77].

Безумовно, успіх франчайзера в боротьбі з COVID-19 може зробити їх бренд привабливішим варіантом, ніж він був до пандемії. Інвестори, ймовірно, застосують лакмусовий папірець пандемії поряд із традиційними міркуваннями. Для брендів, яким вдалося досягти успіху під час пандемії, їхня історія бренду буде розширена. Франчайзери, які успішно орієнтувалися протягом останніх 18 місяців, ймовірно, внесли фундаментальні зміни в розповідь про свій бренд. Ті, хто не досяг успіху, будуть мати відповіді на важкі запитання.

Проте залишається з'ясувати, чи вплив пандемії на типовий прибуток і прибуток ресторану є короткостроковим чи довгостроковим (наприклад, вплив витрат, пов'язаних із послугами сторонньої доставки). Здебільшого основи залишаються фундаментальними. Франчайзери, які висунули переконання щодо високої ефективності під час пандемії, ймовірно, отримують перевагу на ринку франчайзингу. Не можна не помітити той факт, що рішення кандидата на франшизу рідко обумовлюється виключно цифрами. Переконлива історія бренду має довгий шлях. З іншого боку, у франчайзерів, які не досягли успіху, попереду багато роботи, якщо вони збираються успішно продавати франшизи у світі після пандемії. Проте можна стверджувати, що багато з цих брендів мали слабкі основи до пандемії. Для деяких їхній результат протягом останніх 18 місяців погіршив і так погану ситуацію. І навіть якщо вони змогли покращити свої основи під час пандемії, межа різниці, ймовірно, збільшилася між ними та кращими виконавцями в їхньому діапазоні інвестицій.

Таким чином, в умовах сьогодення франчайзингова діяльність визначається у світі як найбільш прогресивна форма ведення бізнесу і доводить свою стійкість в

контексті пандемії COVID-19. Франчайзинг став двигуном зростання, який підтримує сотні тисяч малих підприємств в усьому світі [81].

Під впливом пандемії COVID-19 франчайзинг довів, що він виявився не тільки ефективним способом ведення бізнесу, а й в умовах коронакризи продемонстрував темпи зростання, на відміну від інших видів економічної діяльності. Також, франчайзингові компанії, які досягли успіхів в умовах пандемії, показали настільки франчайзинговий бізнес піддається кризовим впливам та ризикам. Франчайзингові компанії США, а також усього світу набули досвіду діяльності в кризових періодах та продемонстрували перспективні напрямки розвитку франчайзингового бізнесу. Найбільшою популярністю в умовах карантинних обмежень користувалися підприємства закладів харчування, роздрібною торгівлі та рітейлу.

Висновки до розділу 2

Отже, щоб франшизи досягли свого вибухового потенціалу в 2021 році, необхідно створити три передумови. По-перше, розгортання вакцини має продовжуватися та прискорюватися. По-друге, школи мають відновитися якомога швидше, щоб запобігти подальшій економічній стагнації. По-третє, необхідно вжити заходів для підтримки малого бізнесу та зростання економіки.

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.

Протягом останніх чотирьох циклів спаду франчайзинг був одним із провідних генераторів бізнесу та робочих місць. Унікальна модель франчайзингу в основному дозволяє швидше відкривати роботу, швидше наймати працівників і стабільнішу роботу, ніж незалежні підприємства, що робить франчайзинг сильним конкурентом для власників малого бізнесу, які прагнуть швидко скористатися економічними можливостями.

РОЗДІЛ 3

ПРОБЛЕМИ ТА ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ПАНДЕМІЇ COVID-19

3.1. Сучасний стан та тенденції розвитку франчайзингового бізнесу України в умовах пандемії COVID-19

В умовах пандемічної кризи ринок франчайзингу в Україні продовжує стрімко розвиватися. Очікується, що в найближчі кілька років законодавче середовище щодо франчайзингу зміцниться, і споживачі все більше вимагатимуть міжнародні бренди. Сьогодні, українські підприємці все частіше віддають перевагу франчайзингу, коли йдеться про розширення бізнесу.

Ринок франчайзингу набирає обертів, оскільки кількість точок франчайзингу постійно зростає з року в рік. За даними Української франчайзингової групи, зараз в Україні працюють понад 500 франчайзерів та понад 19 тисяч франчайзингових точок. За останні роки багато американських та міжнародних брендів успішно керували франчайзинговими бізнесами в Україні, включаючи такі компанії, як Dominos Pizza, KFC, FitCurves, а також різноманітні місцеві франшизи в харчовій, роздрібній торгівлі, сфері послуг та інших галузях [49].

Більшість українських франшиз зосереджені в столиці та найбільших населених містах України, таких як Харків, Дніпро, Одеса та Львів. Інші міста ще не знайомі з франчайзингом і представляють значні можливості для зростання. Україна пропонує майбутні франчайзингові можливості для франчайзингових систем на основі продуктів харчування та послуг. З населенням понад 40 мільйонів, в Україні наразі зареєстровано лише близько 500 франчайзингових брендів [47].

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 [49].

Розвиток франчайзингу в Україні можна поділити на **три етапи**:

1. Перший етап – вихід на український ринок іноземних франчайзерів.
2. Другий етап – поява національний франчайзі.
3. Третій етап – можна сказати, розквіт вітчизняного франчайзингу, коли більшу частину ринку займають українські франчайзингові мережі [24, с.93].

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 [52].

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 [47].

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 [26, с.32].

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 [67].

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 («McDonalds», «Coca-cola» 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 [47].

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 [49].

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.

В Україні та світі, не зважаючи на коронакризу і пов'язані з нею випробування, ринок франчайзингу не занепадає, а навпаки – продовжує стабільно розвиватися. З'являються нові тенденції, зміщується попит споживача і франчайзери підлаштовуються під те, як розвивається світ [49].

Проаналізувавши динаміку зростання кількості франчайзерів в Україні, варто зазначити, що франчайзинг все ще тільки набирає обертів в Україні. Якщо п'ять років тому здавалося, що в країні бум подібних проектів, то тепер можна стверджувати, що це тільки початок. Адже українські підприємці ще недостатньо обізнані про всі можливості франчайзингу, та й багатьох представників малого бізнесу рано називати справжніми компаніями. А зростання франчайзингу можливе тільки тоді, коли стабільно розвивається економіка і традиційний бізнес.

Карантин і криза внесли свою частку в розвиток даного напрямку. Як показує міжнародний досвід, коли трапляються кризи, франчайзинг зростає. Тому що кращими франчайзі є топ-менеджери, які з якоїсь причини пішли з роботи і готові

вкласти накопичені гроші в свій бізнес, що і сталося зараз в Україні. А ті, хто займається перспективними напрямками зрозумів, що франчайзинг – найкраща можливість розвитку. Класна бізнес-модель здатна залучити необхідні ресурси і таланти [61].

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

За даними консалтингової компанії Franchise Group, що надає повний спектр послуг у сфері франчайзингу та є лідером галузі з 10-річним досвідом роботи, в 2020 році понад 500 створених франшиз на ринку України. За останні 20 років кількість франчайзерів в Україні значно зросла. Станом на 2020 рік, кількість франчайзерів склала 513, що на 2% більше в порівнянні з 2019 роком (504 франчайзери), [47].

Якщо в 2001 році на ринку України працювало лише 48 франчайзерів, то в 2018 році їх кількість збільшилася в майже 10 разів. Такий приріст франчайзерів в Україні свідчить про те, що франчайзинг є економічно вигідним інструментом провадження бізнесу, разом з тим створюються нові робочі місця та збільшується економічний добробут країни в цілому [52].

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 [52], (рис. 3.1.):

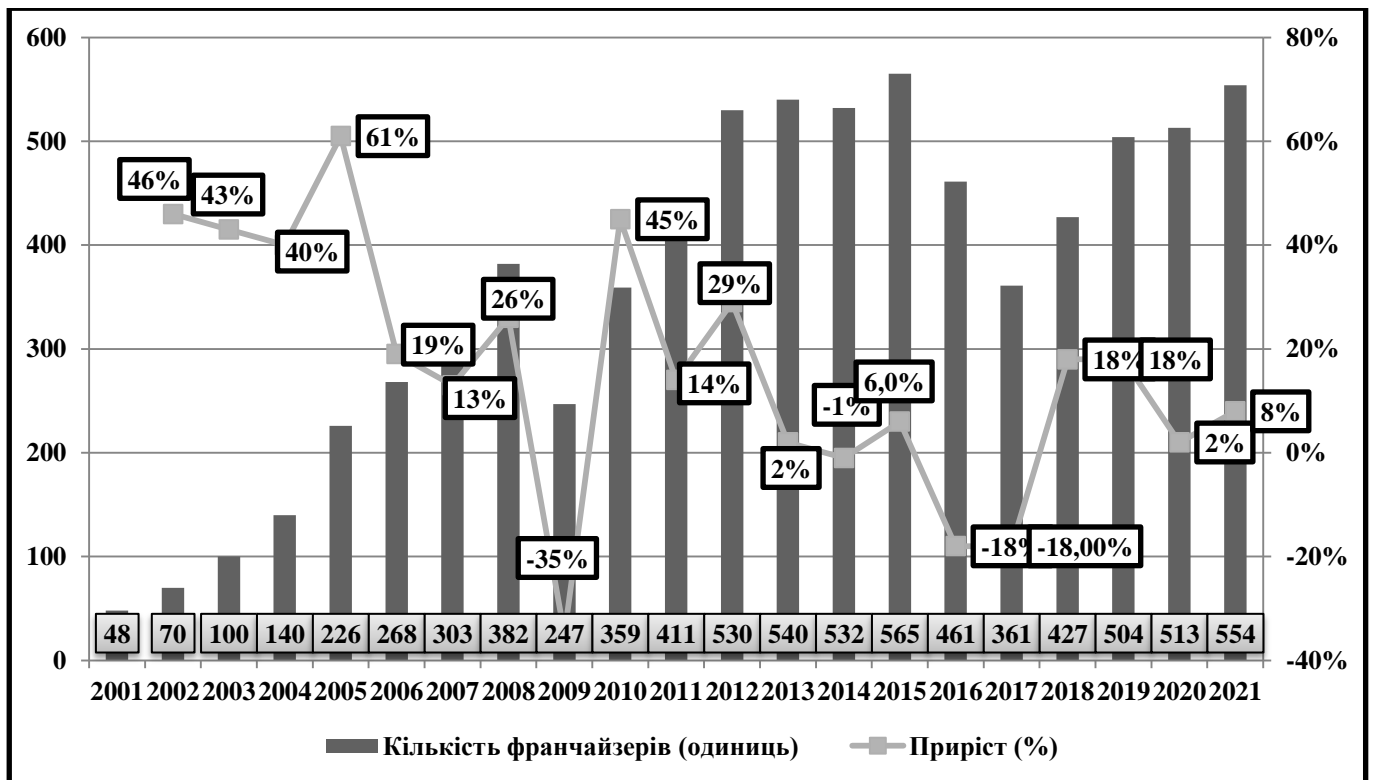


Рис. 3.1. Динаміка та темпи приросту (падіння) кількості франчайзингових підприємств на ринку України в 2001-2021рр., (одиниць; %).

Примітка. Побудовано автором за даними Асоціації франчайзингу України.

Так як на сьогоднішній день середньорічний темп зростання відновлюється, можна сказати, що цей сегмент ринку має великий потенціал. Що стосується франчайзингу, то Україна має можливість стати найдосконалішою країною Європи на цьому ринку [52].

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

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

Варто зазначити, що кількість власних об'єктів з кожним роком зростає. Ринок франчайзингу України поступово набирає обертів, не дивлячись на пандемічну кризу. Загалом кількість власних та франчайзингових об'єктів в період з 2018 по 2021 рік зросла на 28%. Наприклад, наш клієнт Fedets family bakery (Франс.уа, Сімейна Пекарня) має приблизно 20 власних об'єктів, в той же час вся мережа їх торгових точок становить уже близько 500 об'єктів. Аналогічно як приклад можна привести заклади Сім'я ресторанів Борисова, G.Bar, ЕКО лавка, Львівська майстерня шоколаду. Це тенденція всіх компаній, які обрали модель розвитку через франчайзинг [49].

У 2021 році кількість власних та франчайзингових об'єктів франчайзингових компаній на ринку України було зареєстровано 28579 об'єктів, з яких 6430 або 22% становлять особисті об'єкти самих франчайзерів, а 22149 або 78% об'єктів були утворені за рахунок продажу франшиз до франчайзі. Ці дані яскраво свідчать про ефективність механізму розширення власного бізнесу за допомогою ведення франчайзингової діяльності. Абсолютна кількість франчайзингових об'єктів за рік збільшилась на 4417 одиниць [52], (рис. 3.2.):

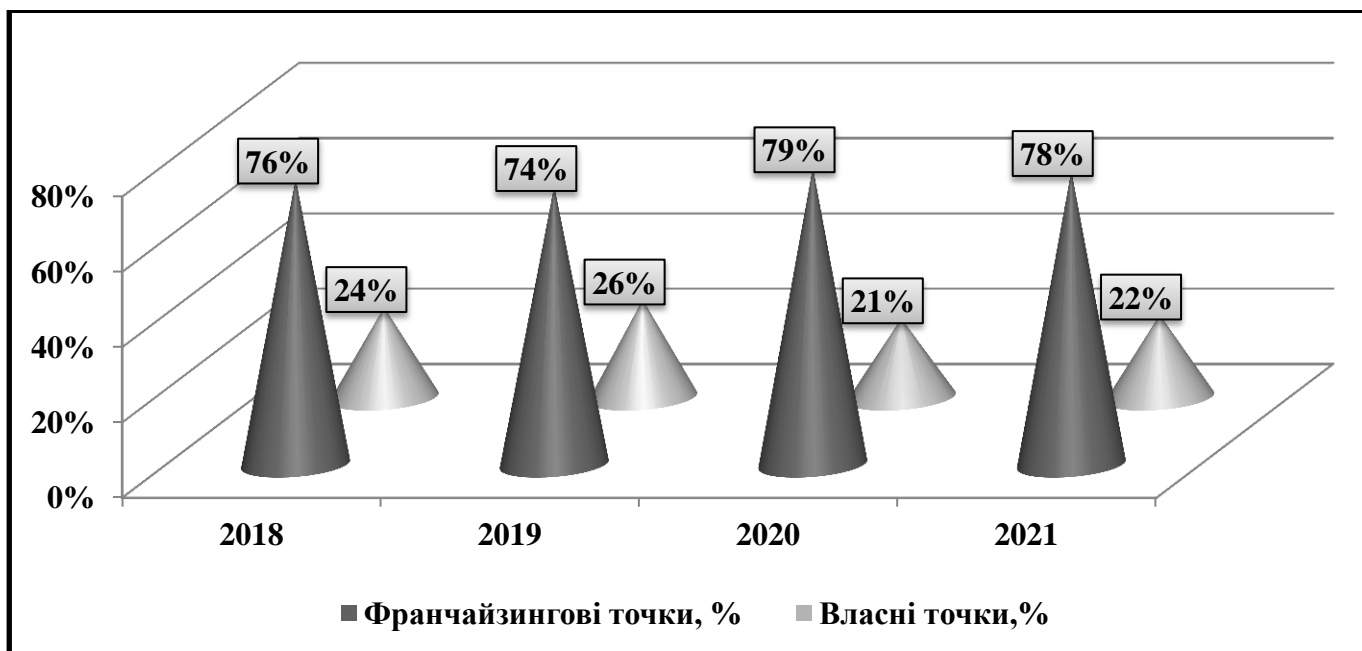


Рис. 3.2. Кількість власних та франчайзингових об'єктів в 2017-2021рр., (%).

Примітка. Побудовано автором за даними Franchise group.

За даними Franchise Group перше місце за кількістю об'єктів займають послуги, далі йде громадське харчування, а на третьому місці ритейл. Для того, щоб ритейл розвивався швидше та якісніше на умовах франчайзингу потрібно мати власне виробництво та налагоджену систему логістики тощо (рис. 3.2.).

Тому вже не перший рік на першому місці виявляється надання послуг: дитячого навчання, салонів краси та інших послуг для населення. У роздрібній торгівлі добре розвивається по франшизі тільки продуктовий ритейл. Так як він найменше обмежений необхідністю мати свою виробничу базу.

Аналізуючи галузевий розріз франчайзингу було з'ясовано, що у 2020 році найбільшу частку об'єктів франчайзингової діяльності зайняли споживчі послуги склавши 16168 одиниць від загальної кількості, найменша кількість належить послугам ритейлу 5751 об'єктів, а споживчим послугам 6660 одиниць від загальної кількості [52], (рис.3.3.):

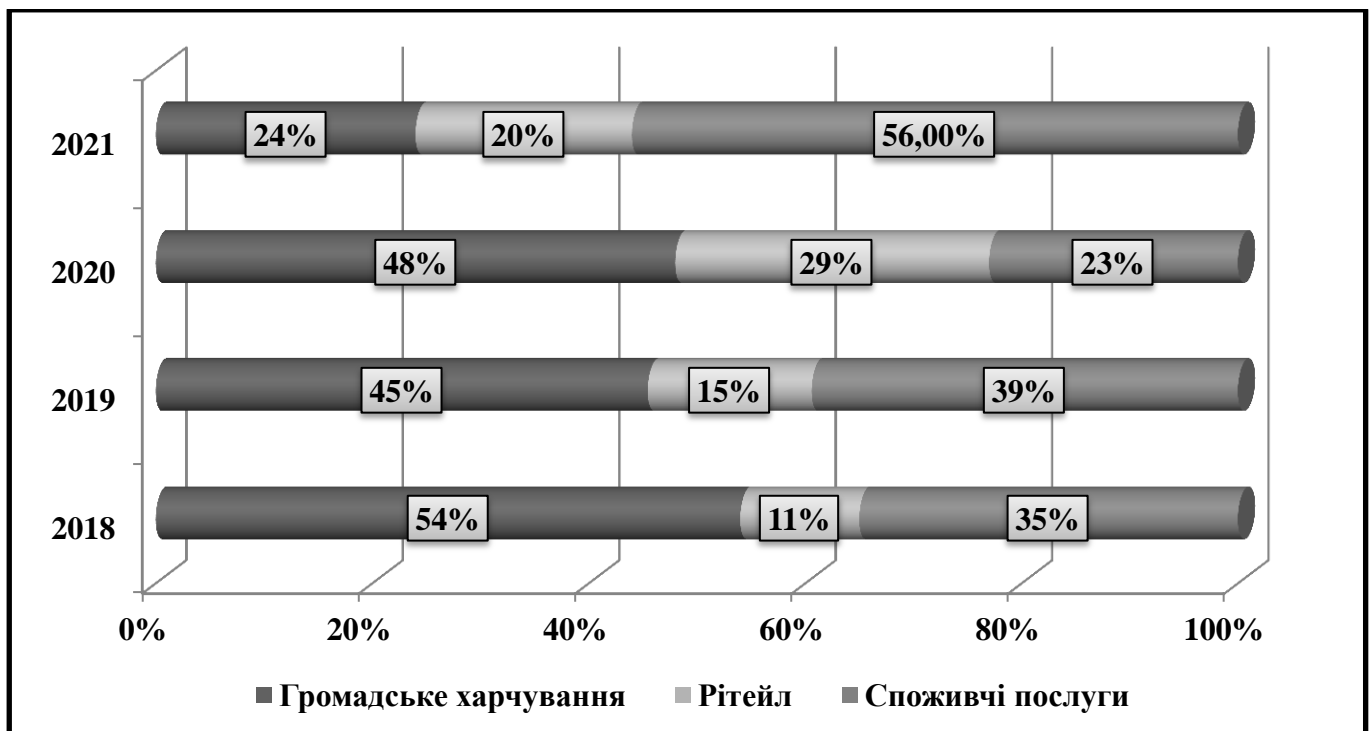


Рис. 3.3. Галузевий розподіл франчайзингових об'єктів в 2018-2021рр., (%).

Примітка. Побудовано автором за даними Franchise group.

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

Відзначимо, що частка саме українських франшиз зростає. Це обумовлено тим, що сама модель бізнесу адаптується під вітчизняний ринок. Також 30% українських франшиз можуть конкурувати з американськими. Мова йде не про кінцевий продукт, а про франшизу [52], (рис. 3.4.):

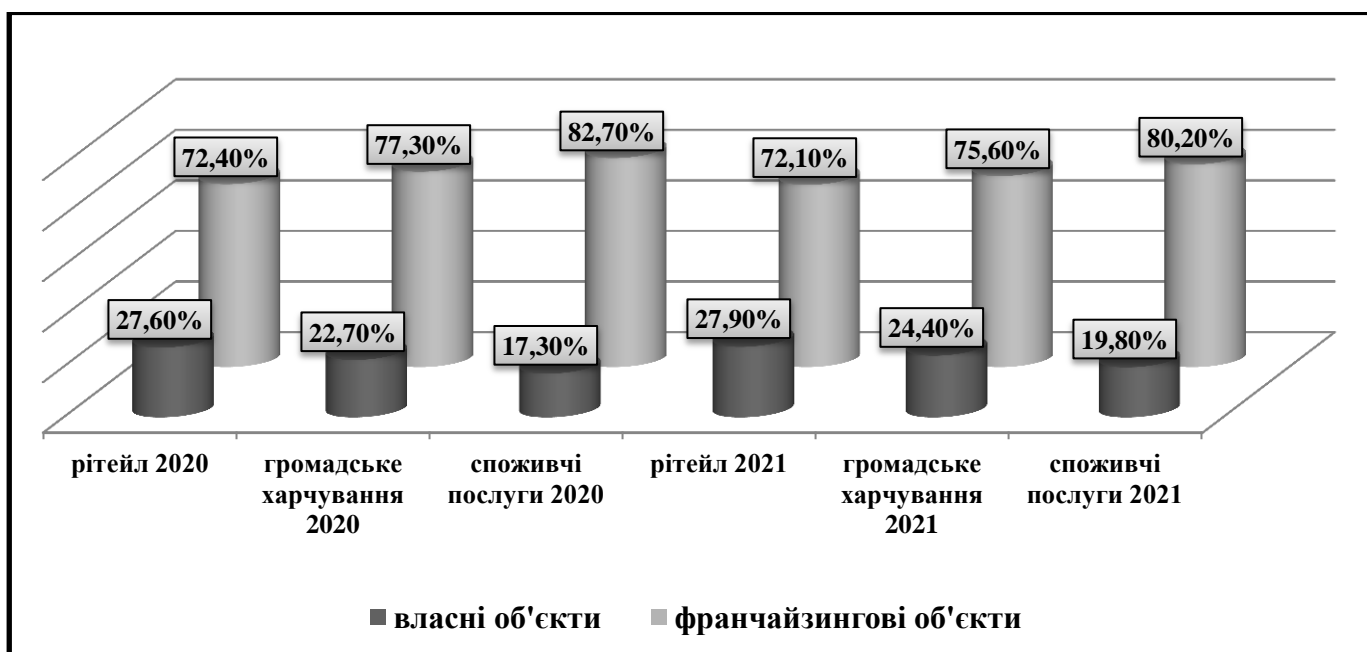


Рис. 3.4. Галузеве порівняння власних і франчайзингових об'єктів в 2020-2021рр., (%).

Примітка. Побудовано автором за даними 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].

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

Частка українських франшиз продовжує стабільно збільшуватись, що свідчить про розвиток саме українського франчайзингу. Тим не менш, саме розвиток ринку привернув увагу більшої кількості міжнародних гравців. Крім того, варто враховувати, що міжнародні бренди, як правило, шукають 1-3 партнерів на всю країну з метою побудування мережі за рахунок локальних гравців [52].

В 2021 році на українському ринку франчайзингу домінують вітчизняні франшизи, контролюючи 80% ринку (410 компаній), в порівнянні з минулим роком їх кількість підвищилася на 3% або 20 одиниць, а частка зарубіжних 20% або 103 об'єкти навпаки стало менше на 7 одиниць [52], (рис. 3.5.):

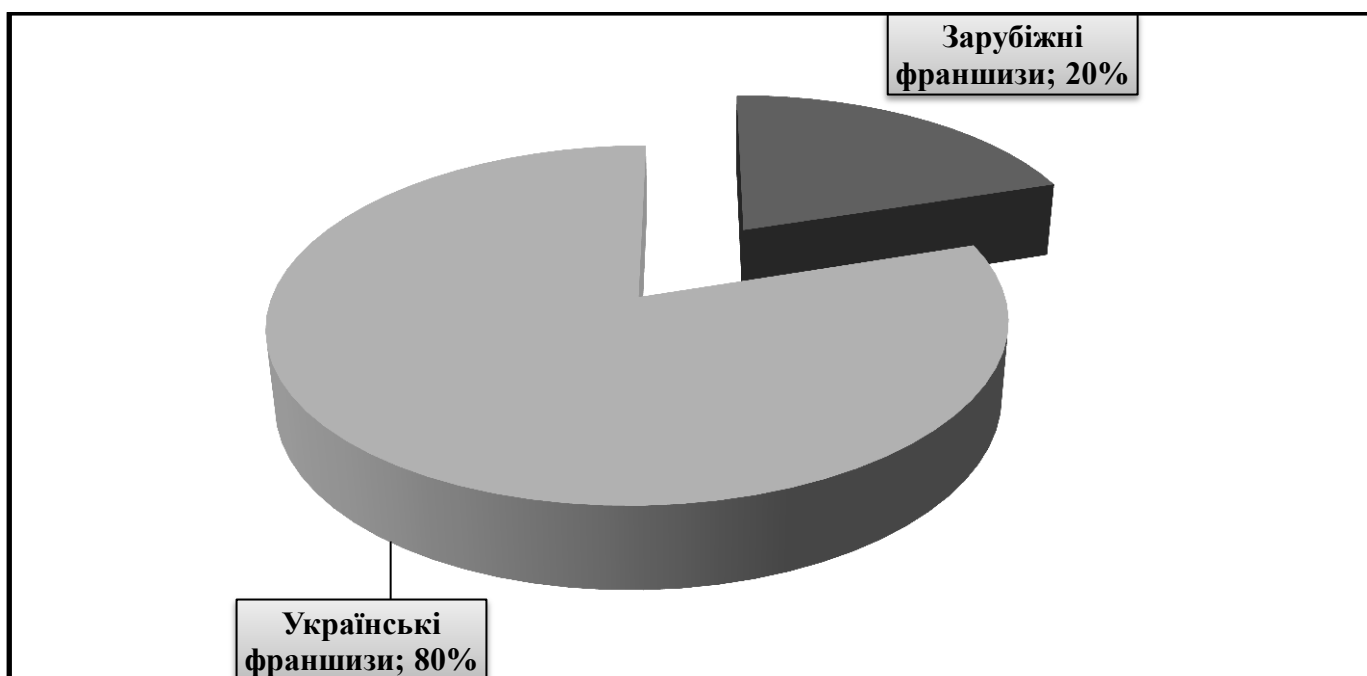


Рис. 3.5. Частка вітчизняних і зарубіжних франшиз на ринку України в 2021 році, (%).

Примітка. Побудовано автором за даними Franchise group.

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

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

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

Не можна не помітити, що при зростанні загального числа франчайзерів, зберігається постійний відсоток (26%) компаній, у яких є свій відділ франчайзингу. Цей факт пояснюється просто. Серед 513 компаній франчайзерів, найвідоміших і швидкозростаючих не більше 25-30%. Тобто, такий відділ є у тих компаній, для яких їх франшиза стала продуктом. Їх завдання - удосконалити концепт, маркетинг, організаційну структуру, придумувати нововведення. А завдання франчайзі - реалізувати цю цінність для кінцевого клієнта, даючи зворотний зв'язок франчайзеру.

Є компанії, які мріють відкрити 10 об'єктів по франшизі. Їм не потрібен відділ франчайзингу, як правило досить власних сил. Але, якщо ви обираєте шлях розвитку через франчайзинг, то відділ франчайзингу, який продає, запускає і контролює - ваш головний ключовий ресурс [52], (рис. 3.6.):

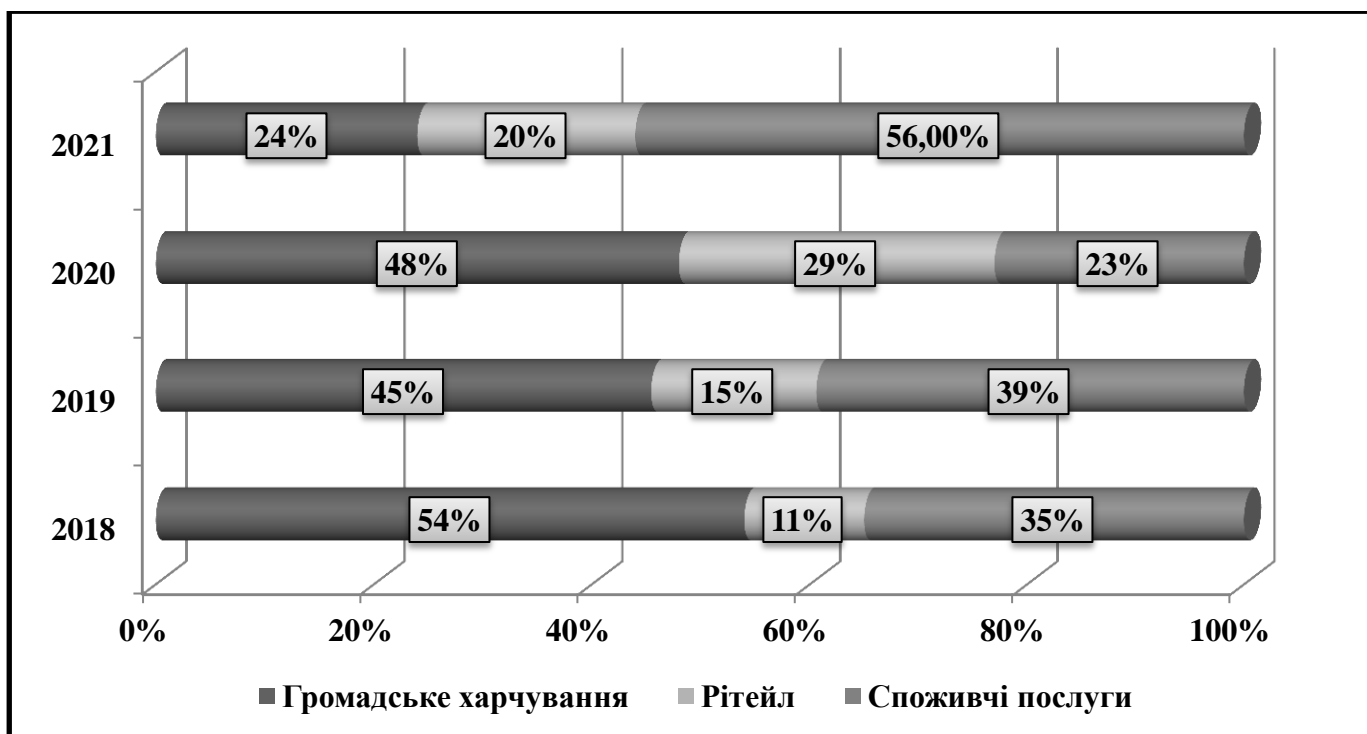


Рис. 3.6. Наявність власного відділу франчайзингу в 2018-2021рр., (одиниць).

Примітка. Побудовано автором за даними Асоціації франчайзингу України.

Через зростання кількості франчайзерів та франчайзі в Україні в останні роки ринок країни цікавить світові бренди у розробленні власних франшиз на її території, але слід зазначити, що через недосконале законодавство України про франчайзинг, недостатній захист права власності іноземні франчайзери не відкривають власний бізнес у країні, використовуючи франчайзингову форму організації бізнесу, лише шукають кількох партнерів і використовують їх для розвитку франчайзингової мережі.

Аналіз походження франчайзингових брендів, що діяли на території України в 2017-2020рр., дає можливість стверджувати, що частка вітчизняних брендів значно більша від іноземних, і за останні роки вона продовжує стабільно зростати – на 20% у 2019 р. порівняно з 2018 р. Але, незважаючи на несприятливі умови для розвитку діяльності іноземних франчайзерів в Україні, розширення вітчизняного франчайзингового ринку привертає все більшу увагу, про що свідчить і зростання їх кількості на 12% [52].

На українському ринку починає розвиватися системний підхід до формування франшиз у фірмах та компаніях, а також франчайзинг використовують уже як стратегію. Розроблення різноманітних франшиз для фірм та компаній дає можливість появи на ринку праці посади менеджера з франчайзингу.

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

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 2020 році. У структурі українського ринку франчайзингу громадське харчування займає 24%, роздрібна торгівля – 20%, сегмент послуг – 56%. У 2020 році кількість франшиз сягнула понад 500, з яких близько 100 відповідають міжнародним стандартам [52], (рис. 3.7.):

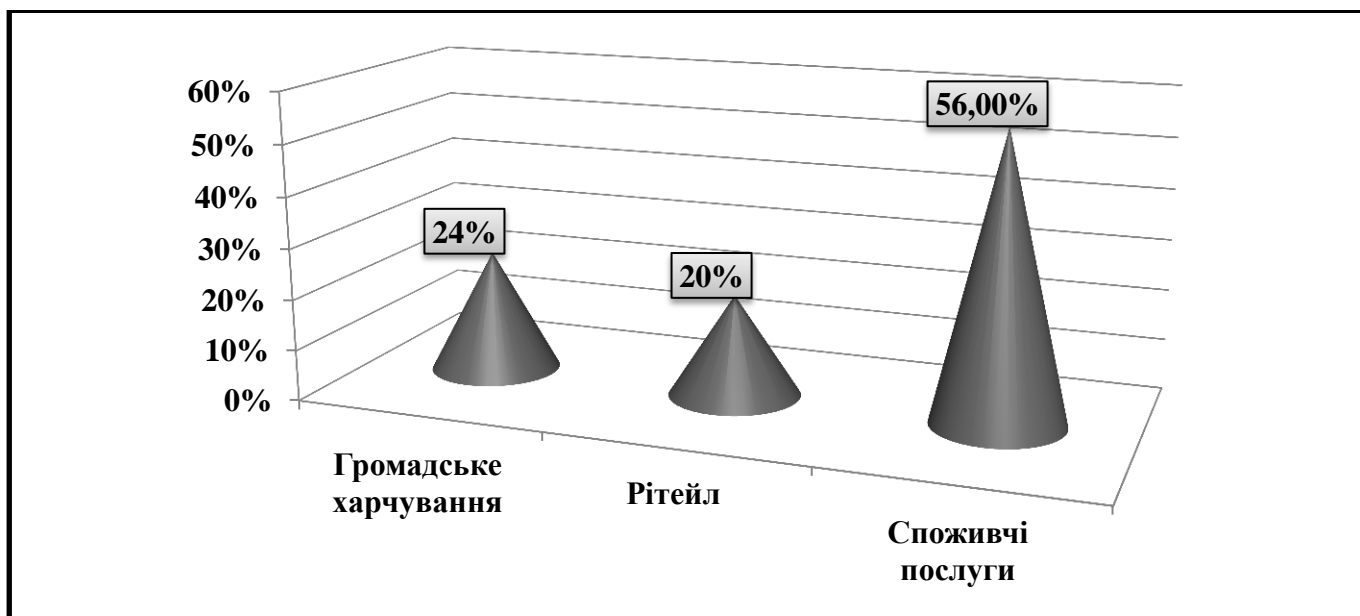


Рис. 3.7. Галузева структура франчайзингу в Україні в 2021 році, (%).

Примітка. Побудовано автором за даними Асоціації франчайзингу України.

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

Перелік найбільш привабливих франшиз в Україні в 2021 році (як вітчизняних, так і іноземних), розмір вступного платежу, роялті, термін окупності проєктів подано у таблиці 3.1 [49]:

Таблиця 3.1

Найкращі франшизи на ринку України в 2021 році

№	Назва франшизи	Сфера діяльності	Обсяг інвестицій	Термін окупності
1.	«Франс. уа»	Громадське харчування	20 000 - 25 000 дол. США	18 міс.
2.	Pizza Celentano	Громадське харчування/Піцерія	45 000-60 000 Євро	24 міс.
3.	Salateira	Міжнародна мережа ресторанів здорового харчування	120 000 дол. США	24 міс.
4.	Fornetti	Мережа пекарень	8000 - 15 000 дол. США	8 міс.
5.	Lviv Croissants	Мережа пекарень	25 000 дол. США	2-12 міс.
6.	Aroma Kava	Мережа кав'ярень	10 000 - 30 000 дол. США	6-15 міс.
7.	Tez Tour	Туристична компанія	2000 - 3000 дол. США	12-24 міс.
8.	Happy Rony	Дитячий садок	10 000 - 30 000 дол. США	5-14 міс.
9.	АтлетікоКо	Мережа фітнес клубів	50 000 - 100 000 дол. США	30-50 міс.
10.	Helen Doron English	Мережа курсів англійської мови	5000 - 25 000 дол. США	18 міс.
11.	Ін Тайм	Логістична компанія	6000 - 12 000 дол. США	8 міс.
12.	Еко-Лавка	Мережа магазинів екологічно продукції	15 000 - 25 000 дол. США	6-18 міс.
13.	Novus	Мережа супермаркетів	40 000 -1 000 000 дол. США	18-24 міс
14.	Zarina	Ювелірна компанія	350 000 дол. США	12 міс.
15.	Columbia	Мережа фірмових магазинів одягу та взуття	250 000 дол. США	12 міс.
16.	ТМ a.TaN	Колекція авторських моделей одягу	25 000 - 30 000 дол. США	12-18 міс.
17.	Karen Millen	Британський бренд жіночого одягу	50 000 дол. США	12-18 міс.
18.	Ua silver jewellery	Мережа ювелірних магазинів	25 000 - 35 000 дол. США	24-36 міс.

Примітка. Складено автором за даними 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.

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.

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 [47].

Таким чином, з кожним роком все більше підприємців звертають свою увагу на франчайзингові проекти і вибирають франчайзинг як інструмент для початку/масштабування свого бізнесу. Вітчизняні франшизи користуються попитом на ринку України в першу чергу в зв'язку з тим, що їх ціна - доступніша, а налагодження робочих процесів - порівняно простіше. Однак, франшизи, що впроваджують на український ринок іноземні компанії, залишаються досить популярними. Причиною цього є висока пізнаваність торгової марки, відомий бренд, ефективна маркетингова політика тощо.

3.2. Проблемні аспекти та перспективи розвитку франчайзингової діяльності в Україні під впливом коронавірусу

Пандемія COVID-19 кардинально вплинула на всі сфери економічної діяльності. В умовах сьогодення неможливе формування ринку в Україні без збільшення частки малого бізнесу. Інтегруючи малий бізнес у виробничу мережу потужнішої економічної системи, можна сприяти розвитку малого бізнесу, і однією з форм такої інтеграції є франчайзинг. Свідченням успіху франчайзингового бізнесу є компанії, які багато використовують цю стратегію [47].

На сьогоднішній день франчайзинг є вдалою моделлю ведення бізнесу. Він є ефективним інструментом та способом поєднання плюсів малого та великого підприємництва. Франчайзинг – це використання досвіду великих підприємств для розвитку малих. Наразі на ринку України працюють більше 23 тисяч франчайзингових точок. Тобто це вказує на те, що не зважаючи на нестабільну ситуацію в країні за останні роки, розвиток франшизи позитивно впливає на вітчизняний ринок.

Економічний стабільний розвиток держави в якій знаходиться франшизи запорука гарного бізнесу, але це не про Україну. У нашій державі за останні роки нестабільна політична та економічна ситуацію, а прихід пандемії все тільки погіршив. Франчайзери не можуть проаналізувати ринок в Україні та скласти план дій. Через це затримується розвиток франчайзингової діяльності в Україні [47].

Також, недоліком франчайзингу на території України є недостатність коштів та складність в отриманні кредиту для створення стартового капіталу. Адже кредити для малих підприємств в Україні надаються під значний відсоток.

Звичайно українські франчайзі не мають такого великого досвіду у веденні франчайзингового бізнесу як інші країни. Вони не мають обізнаності у функціонуванні та побудові такої діяльності. Тому вітчизняні франчайзі повинні підвищувати рівень своєї кваліфікації, щоб на український рівень заходило ще більше світових франшиз.

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. [47].

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 заміщається новими компаніями, які стають повноцінними активними гравцями цього ринку.

Отже, для того, щоб український ринок франчайзингу продовжував розвиватися потрібно створити для цього всі умови. Почати потрібно із законодавства України щодо франчайзингової діяльності. Уряду потрібно проаналізувати діяльність та закони інших держав світових лідерів у цьому бізнесі. Це потрібно для того, щоб виявити усі позитивні та негативні риси, наприклад, у чинному законодавстві США та спробувати застосувати на вітчизняному ринку.

З появою пандемії на франчайзинговому ринку почали з'являтися нові тенденції для оптимізації процесу. Так, наприклад, стрімкий розвиток доставок як продуктів харчування, готової їжі, так і медикаментів. Також, почали з'являтися спрощені франшизи Така тенденція буде продовжувати зростати з кожним роком та зростання сектора ІТ-галузі та кількості соціальних франшиз.

На основі проведеного дослідження можна виділити такі особливості франчайзингу в умовах пандемії [52]:

1. Закриття франчайзі, оскільки вони: не встигли розвинути бізнес на основі франшизи; не виконувати умов договору з франчайзером; франчайзер припинив свою діяльність; працював у районах, постраждалих від криза; не міг пристосуватися до змін; не зміг перейти на онлайн-формат ведення бізнесу (торгівля непродовольчими товарами продукти, розваги, ресторани, індустрія здоров'я та краси, туризм і повітряний транспорт, освіта, дозвілля, відпочинок).

2. Цифровізація бізнесу шляхом активного використання Інтернет-технологій та комп'ютерних програм має стати позитивним моментом для збереження та розвитку бізнесу. Цифровізація забезпечила: ефективне використання робочого часу, покращення зв'язку всередині підприємства та із зовнішнім середовищем, скорочення складності операцій, покращення обслуговування клієнтів тощо.

3. Активний розвиток франчайзингу в медичній сфері шляхом продажу франшиз на відкриття аптеки, медичні лабораторії, діагностичні центри, що забезпечує більшу доступність послуг цих організацій для споживачів.

4. Відносна стабільність у роботі франшиз кав'ярень, фаст-фудів, кондитерських виробів, приватних дитячих садків, ломбарди, служби доставки, що забезпечило збереження зайнятості на цих територіях.

5. Поява на ринку франшизи франшиз антикризового формату, які характеризуються зниженням у вимогах франчайзера до франчайзі щодо площі франчайзі та його місцезнаходження; коригування цін за продукти чи послуги на дохід споживача; кількість працівників та асортимент; розміщення точок продажу, їх внутрішнє та зовнішнє оформлення та обладнання; умови закупівлі сировини і продукції, асортимент продукції, маркетинг і реклама; ринок товарів чи послуг; вибір постачальників ресурсів.

Сьогодні антикризовий характер франшизи було забезпечено тим, що деякі франчайзери лише переглянули термін, структуру та кількість виплати та проведені консультації та навчання персоналу франчайзі. Антикризові франшизи – це франшизи, які забезпечують певні послаблення для франчайзера щодо франчайзі в умовах договору на випадок форс-мажорних обставин. Антикризові умови та момент їх вступу набуття чинності повинно бути обумовлено в договорі при його

укладенні. Причому головна умова укладення подібного франшиза має бути страхуванням франчайзингового договору, що мінімізує ризики для учасників. Однак, на сьогодні відсутні ефективні інструменти підтримки франчайзингу з боку держави, фінансових та страхових установ, які ускладнює цей тип відносин.

6. Зниження попиту на франшизи, як вітчизняні, так і закордонні, через високий ризик інвестування у франшизи.

7. Зростання попиту на франшизи ломбардів і мікрофінансування, а також на різноманітні послуги доставки.

8. Зниження інтересу до онлайн та онлайн-франшиз.

9. Збільшення кількості франшиз, особливо у сфері поштового зв'язку, у селах та малих містах. Підводячи підсумки дослідження, в сучасних кризових умовах ефективним інструментом мобілізації та використання ресурсів було б формування франчайзера і франчайзі спільної антикризової програми, використання антикризових франшизи, а також активне використання процесів цифровізації. Необхідно законодавчо закріпити франчайзингові відносини на державному рівні розробити механізм його функціонування, страхування та фінансування.

Найбільш відомі українські франчайзери, які довели працездатність своїх проєктів, – мережі ресторанів Mafia, PESTOCAFÉ, «Хінкальня», пекарні-кав'ярні LvivCroissants і «Насолода», «Франс.уа», фаст-фуд CHIKENHUT і FreshLine, піцерія PIZZA CELENTANO, мережі супермаркетів «Наш Край» і NOVUS, магазини солодощів ручної роботи «Львівська майстерня шоколаду» і «Веселі карамелі», бутіки дизайнерського одягу ANDRE TAN [41].

Більшість українських франчайзингових систем зосереджено в столиці, і лише невеликий відсоток франшиз починається з великих регіональних центрів. Існує тенденція до перенасичення міст та компаній, які спрямовують відкриття підрозділів франшизи також на менші міста.

У зв'язку з прогнозованим ростом франчайзингових підприємств варто виділити нові тенденції на українського ринку франчайзингу.

Згідно з даними порталу «Дія», нові реалії за останній рік зумовили виникнення і нових трендів на ринку франчайзингу. Виною всьому карантинні обмеження через пандемію коронавірусу і зміна попиту на певні види послуг.

Закриті кордони і міжнародне авіасполучення зумовили пошвавлення внутрішнього туризму і того, що пов'язане з ним: готельний бізнес, пансіонати та «зелені садиби». Разом з тим спостерігається зростання сфери послуг перевезень і B2B-сервісу [62].

Варто відмітити ріст попиту на франшизи сервісів доставки і пунктів прийому/видачі. За останній рік покупець навчився замовляти всі необхідні речі через інтернет. Особливо стали популярними сервіси адресної доставки продуктів. Підприємці почали цікавитись і франшизами в медичній сфері: аптеки, центри забору аналізів, діагностичні кабінети.

Також, набули популярності франшизи невеликих продуктових магазинів (магазини біля дому, міні-маркети, супермаркети, дискаунтери). Зростає зацікавленість онлайн-франшизами й інтернет-франшизами. Але тут потрібно бути особливо обережними, адже в цій ніші велика кількість низькоякісних і сумнівних проєктів. До нових онлайн-форматів бізнесу можна віднести: онлайн-медицину, стримінг-фітнес, онлайн-навчання тощо.

Попит у громадському харчуванні змістився в бік проєктів, які позиціонують себе як мережі з сильною складовою доставки і відносно невеликим чеком. Практично не скоротилася кількість заявок на франшизи кав'ярень, фастфуду, розливного пива. Швидко розвивається сегмент кондитерської випічки.

Продовжують активно розвиватися бізнеси, пов'язані з дітьми – торгівля дитячими товарами, приватні дитячі садки, розвивальні і дозвільні центри. Традиційний високий попит на бізнеси, що відносно добре почувуються в кризу: мікрофінансування, ломбарди.

Але варто виділити тенденції, які зникнуть з українського франчайзингового ринку в зв'язку з пандемічною кризою [61]:

1. Поява на ринку спрощених франшиз і більш демократичних форматів (спрощена концепція самого бізнесу). Наприклад, основний формат бізнесу - суши-ресторан, а франшиза - суши-шоп (без посадки, але з акцентом на доставку).

2. Поступове зростання кількості соціальних франшиз. Це тренд світового масштабу, адже ця сфера підприємництва досить стійка в кризові періоди.

3. Зростатиме кількість проєктів у секторі ІТ, фармації та біотехнології, біохакингу, виробництва продуктів харчування.

4. Під час кризи зростає значення когнітивного капіталу франшизи (впізнаваність бренду, знання та досвід, які передаються франчайзі, досвід партнерів франчайзингової мережі).

Практично у всіх галузях економіки України розвинений франчайзинг. Серед найбільш популярних сфер – громадське харчування (пекарні, кав'ярні, стрітфуд), найрізноманітніші послуги (від салону краси до туристичного агентства), освіта і розвиток дітей (освітні і розвиваючі центри), медицина і проєкти, пов'язані зі зміцненням здоров'я [45].

За кількістю франчайзингових об'єктів перше місце займають послуги, друге – громадське харчування, а ритейл – лише на третьому місці. Як показує практика, український ритейл успішно росте через франшизу тоді, коли має власне виробництво та налагоджену логістику.

Якщо подивитися на динаміку зростання кількості франчайзерів в Україні по роках, можна помітити, що франчайзинг все ще тільки набирає обертів в Україні. Цікаво, що в Україні найбільше зростає частка саме українських франшиз.

Франчайзинговий бізнес, який з'явився в Україні, добре адаптується під умови ринку і сама модель бізнесу враховує місцеві реалії. Близько 30% українських франшиз можуть впевнено конкурувати, наприклад, з будь-якою американською франшизою.

Наприклад, можна виділити десять популярних в Україні франшиз, які не тільки мають впізнаваний бренд, а й широко охоплюють ринок і цілком можуть скласти конкуренцію іноземним франчайзерам [45]:

1. **Наш Край:** франшиза мережі супермаркетів. За останні 20 років мережа активно розвивалася як географічно, так і за кількістю відкритих закладів, і сьогодні під брендом «Наш Край» працює більше 240 торгових закладів, які обслуговують більше 5 мільйонів клієнтів на місяць. Зараз супермаркети «Наш Край» представлені у 21 регіоні України та покривають більш ніж 150 населених пунктів.

2. **SPAR:** одна із перших світових франчайзингових мереж та найбільше міжнародне об'єднання супермаркетів. Із січня 2017 року бренд SPAR в Україні розвиває за моделлю франчайзингу інвестиційна група VolWest Group, що має більше 20-ти років успішного досвіду реалізації різноманітних проєктів, зокрема і у галузі продуктового ритейлу.

3. **Франс.уа:** Національна українська мережа торгових точок і булочних кав'ярень-пекарень з продажу високоякісної традиційної французької випічки. Понад 100 закладів у всій території України.

4. **Good Beer:** франшиза спеціалізованих магазинів розливного пива і пабів. Бізнес під ключ з терміном окупності 2-3 місяці (в сезон). Мережа налічує 190 партнерів по всій Україні.

5. **Aroma Kava:** мережа кав'ярень, що працює в більш ніж 45-ти містах України, що надає широкий вибір кавових напоїв, десертів і сендвічів за доступною ціною.

6. **Львівська Майстерня Шоколаду:** створення шоколадних виробів ручної роботи. На сьогодні Львівська Майстерня Шоколаду представлена 49 закладами в 24 містах України. Мережа так само активно розвивається за кордоном.

7. **Tez Tour:** одна з найвідоміших і найбільших туристичних компаній Східної Європи. Офіси партнерів присутні практично у всіх великих містах України.

8. **Нова Пошта:** лідер українського ринку логістики та поштових перевезень. Сьогодні відділення Нової пошти можна зустріти практично в

кожному населеному пункті країни, а франчайзингова мережа представлена понад 1100 точками.

9. **KIMS:** найбільша в Україні мережа хімчисток та пралень. До мережі входить 86 точок (50 власних і 36 по франчайзингу). Обсяг необхідних інвестицій починається від 80 000 доларів.

10. **FORNETTI:** в Україні мережа франчайзингу представлена 550 пекарнями різних форматів, через які щомісяця продають 250 тисяч кілограмів листкової випічки.

На франчайзинговому ринку України представлено значну кількість франшиз, але з усієї сукупності важко вибрати дійсно доступні та перспективні пропозиції. Виходячи з вищезазначеного, франчайзинг в Україні протягом останніх років повільно, але стабільно розвивається, що підтверджується щорічним приростом кількості франчайзерів та франчайзингових об'єктів, розширенням кількості вітчизняних та іноземних брендів на франчайзинговому ринку [61].

До переваг франчайзингової компанії можна віднести [47]:

1. Франчайзинг – це бізнес «під ключ». Не потрібно: розробляти бізнес-плани, бізнес-концепції, проводити маркетингові дослідження з метою пошуку перспективних галузей, вивчати цільову аудиторію, її характеристики та інтереси, завойовувати репутацію компанії протягом багатьох років та зменшити використання різних методів та ефективних бізнес-процесів.

2. Досить відомий бренд на ринку. Прихильність споживачів до торгової марки вигідна франчайзі, оскільки вона вже сформувала аудиторію.

3. Зниження вартості маркетингових послуг. Економія коштів на рекламній кампанії забезпечує економію коштів франчайзера. Рекламна кампанія великих мереж впливає на малі.

4. Досить низькі стартові витрати. Ризик додаткових витрат на відкриття такого бізнесу майже дорівнює нулю. Франчайзер передає франчайзі свої знання, досвід та алгоритм дій, а також надає вже розрахований кошторис.

5. Перепідготовка кадрів. Франчайзер має досвід найму кваліфікованого персоналу. Хороший рівень кваліфікації персоналу та розширення діапазону знань і навичок є запорукою успішного бізнесу.

Вищезазначені переваги франчайзингу як бізнесу допомагають мінімізувати ризик для франчайзі. Прагнення до розвитку бізнесу за допомогою новітніх технологій, контроль коливань на ринку послуг, а також оптимізація бізнес-процесів іноді роблять новачка більш досвідченим [62].

Окрім переваг, франчайзинговий бізнес має ще кілька недоліків:

1. Бізнес у руках франчайзера. Франчайзер може прийняти рішення про закриття бізнесу, тому необхідно укласти нотаріальну угоду, що регулює умови використання франшизи, збитки, штрафи та санкції.

2. Суворе виконання контракту. Політика компанії полягає у досить суворому регулюванні споживачів та співпраці з постачальниками, враховуючи структуру установи та асортимент продукції.

3. Франчайзерський контроль. Різні перевірки, у тому числі за допомогою таємних покупців, стану та якості.

4. Обмеження переліку постачальників та умов уникнення конкурентів, а також одностороннє розірвання угоди між франчайзером та франчайзі [47].

Таким чином, франчайзер контролює якість послуг або товарів, що пропонуються споживачеві, й іноді може вимагати від франчайзі забезпечення того, щоб його особисті характеристики та поведінка відповідали правилам, що застосовуються до франчайзера. Франчайзі повинен розуміти, що дотримання стандартів важливо в їхніх власних інтересах. Неefективність діяльності франчайзі є небезпечною не тільки для нього самого, а й опосередковано впливає на всю франчайзингову мережу, особливо на репутацію бренду та репутацію ринку, що знижує ефективність, а іноді й закриває компанію.

Отже, загалом основними викликами франчайзингу торгівлі в Україні є: нестабільність національної економіки; недосконалість правового середовища; фінансові проблеми; не вистачає ефективної інформаційної підтримки та досвіду ведення торгового бізнесу.

Із метою прискорення розвитку франчайзингу на українському ринку необхідно ратифікувати закон «Про франчайзинг», який захищатиме права франчайзерів та франчайзі, активізуватиме діяльність дорадчих та бізнес-центрів для складання бізнес-планів, консультацій із питань управління та розвитку франчайзі банківського кредитування під гарантію франчайзера (франчайзер також може надати франчайзі кредит на вигідних умовах), приділятиме більше уваги установам, університетам, коледжам франчайзингових технологій та досліджуватиме світовий досвід франчайзингу на практиці.

Слід зазначити, що український франчайзинг є перспективною сферою економічної діяльності, і в найближчі кілька років ми будемо свідками зростання цього сегмента ринку. Франчайзинг має багато переваг та недоліків, вони можуть зменшити експлуатаційні витрати та підвищити ефективність виробництва, що дуже важливо для України в сучасних умовах. Як для франчайзера, так і для франчайзі існує ризик зловживання до і після укладення договору. У країнах ЄС сторони дотримуються принципу сумлінної праці, що є позитивним прикладом для України.

Висновки до розділу 3

Отже, загалом основними викликами франчайзингу торгівлі в Україні є: нестабільність національної економіки; недосконалість правового середовища; фінансові проблеми; не вистачає ефективної інформаційної підтримки та досвіду ведення торгового бізнесу.

Із метою прискорення розвитку франчайзингу на українському ринку необхідно ратифікувати закон «Про франчайзинг», який захищатиме права франчайзерів та франчайзі, активізуватиме діяльність дорадчих та бізнес-центрів для складання бізнес-планів, консультацій із питань управління та розвитку франчайзі банківського кредитування під гарантію франчайзера (франчайзер також може надати франчайзі кредит на вигідних умовах), приділятиме більше уваги установам, університетам, коледжам франчайзингових технологій та досліджуватиме світовий досвід франчайзингу на практиці.

ВИСНОВКИ

Під час проведення магістерського дослідження вивчено міжнародний досвід та перспективи розвитку франчайзингу як форми ведення бізнесу в Україні під впливом пандемії COVID-19. Результати дослідження дали підстави зробити такі висновки:

1. Здійснено огляд наукової літератури авторства вітчизняних і європейських дослідників з проблематики, та виявлено, що 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. XX 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 франчайзингу як для франшизодавця, так і для франшизоодержувача.

2. Визначено, що під впливом пандемії COVID-19 франчайзингові відносини набувають дедалі більшої популярності та стають прибутковішими, перетворюються на дієвий інструмент малого та середнього бізнесу. Застосовуючи франчайзингову стратегію, як малий, так і середній бізнес отримують можливість швидко поширювати власні товари і послуги на нових ринках за порівняно менших загальних адміністративних витрат на пошук потрібної інформації, необхідність в якій постає при входженні бізнесу на нові ринки. Франчайзингова форма підприємництва є найбільш прибутковою в США, країнах Європи, а також набуває популярності в Україні.

3. Досліджено, що у 2020 році зайнятість у франшизі скоротилася на 11,2% до 7,5 мільйонів і втратила приблизно 940 тисяч робочих місць, оскільки більшість підприємств працювали в умовах скорочення зайнятості через обмежені можливості та зниження доходів. У 2020 році виручка франчайзингових підприємств склала 670 мільярдів доларів США економічного виробництва і становив 3% від загального

номінального валового внутрішнього продукту (ВВП). За суттєвої державної допомоги FRANdata прогнозує, що майже весь економічний збиток, завданий пандемією COVID-19, можна буде знищити, а світова економіка зможе досягти рівня зростання, якого не спостерігалось протягом десятиліть.

Для того, щоб франшизи досягли свого вибухового потенціалу в 2021 році, необхідно створити три передумови. По-перше, розгортання вакцини має продовжуватися та прискорюватися. По-друге, школи мають відновитися якомога швидше, щоб запобігти подальшій економічній стагнації. По-третє, необхідно вжити заходів для підтримки малого бізнесу та підтримки зростання економіки.

4. Оцінено, що франчайзинг має надзвичайний потенціал для оздоровлення економіки США. Завдяки швидкій адаптації, масштабованим технологіям та зосередженню на затребуваних продуктах та послугах сектор франчайзингу демонструє свою стійкість. Франчайзинг може відігравати важливу роль у поверненні економіки допандемічного рівня за рахунок отримання доходів і створення робочих місць. Найпопулярніші галузі франчайзингу в 2021 році - це франшизи комерційних та житлових послуг; франшизи роздрібної торгівлі продуктами та послугами; ресторани франшизи. Завдяки ранньому контролю над пандемією COVID-19, індустрія франчайзингу відновиться майже до рівня 2019 року за більшістю показників, включаючи зростання бізнесу.

5. Проаналізовано, що франчайзинг як одна з ефективних форм організації підприємницької діяльності швидко набуває популярності серед українських суб'єктів господарювання. Сьогодні українські франчайзери пропонують для франчайзі значно привабливіші умови, ніж іноземні франчайзери – як за розмірами франчайзингових платежів, загальним обсягом інвестицій у створення та забезпечення функціонування франчайзингового підприємства, так і за терміном окупності інвестицій. Майже усі вітчизняні франчайзингові компанії є інтегрованими формами франчайзингового бізнесу.

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. Сьогодні франчайзинг в Україні представлений практично у всіх галузях економіки.

б. Доведено, що пандемія COVID-19 кардинально вплинула на всі сфери економічної діяльності. Під впливом пандемії коронавірусу COVID-19 франчайзинг залишився двигуном зростання, який підтримує сотні тисяч малих підприємств в усьому світі. Франчайзинговий бізнес охоплює практично усі види економічної діяльності та є одним із дієвих і демократичних способів виходу за межі національних ринків.

Таким чином, франчайзинг відкриває широкі можливості для розвитку не тільки малого та середнього бізнесу, а й для економіки країни загалом. Це дуже зручний спосіб виходу на закордонний ринок, за якого підприємство стає елементом великої корпорації з відомим товарним знаком, логотипом, визнаним рівнем менеджменту, ексклюзивною технологією та обладнанням, якісною продукцією і високим рівнем обслуговування. Міжнародний франчайзинг дає змогу франчайзеру бути присутнім на багатьох ринках без додаткових витрат. Однією з основних переваг такої стратегії є висока швидкість створення мережі франшиз в одній чи декількох країнах, а також сприятливі умови для входження як на невеликі, так і на великі ринки. Таким чином франчайзинг є двигуном зростання, який підтримує сотні тисяч малих підприємств в усьому світі навіть під впливом пандемії COVID-19.

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. Безрукова Н.В. Міжнародний франчайзинг як форма освоєння світових ринків: особливості розвитку та вплив на світовий валовий продукт. Економічний простір. 2016. № 106. С. 16–25.
11. Бондаренко Н.М, Савченко Д.В. Ринок франчайзингових послуг в Україні: переваги та недоліки. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. С. 7–11.
12. Волошин Ю.О., Карпачова Н.І., Єпіфанов О.В., Марцеляк О.В. Міжнародно-правові стандарти в сфері охорони культурної спадщини та їх

імплементация у національне законодавство держав. Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв . –2019. –№ 2. –С. 35-41.

13. Волошин Ю.О. Legal globalization and interstate integration as a leading factor of the formation of state security and sovereignty. Atlantic Press. 2nd International Conference on Social, Economic and Academic Leadership . – 2018, № 11. – P. 351-358.

14. Давидюк Л.П. Розвиток франчайзингового бізнесу в Україні та світі. Причорноморські економічні студії. 2019. С. 13-20.

15. Забаштанська Т. Історичні аспекти розвитку франчайзингу в діяльності посередницьких підприємств. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2016. С. 36-44.

16. Зайцев О.В., Кордас А.Р. Поточний стан франчайзингу в Україні та світі. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2020. С. 53–62.

17. Кузьмін О. Є. Франчайзинг: Навч. посіб. - К.: Знання. 2018. 546 с.

18. Луцький М.Г., Марченко В.М., Давиденко В.В., Кам'янецька О.В. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навчальний посібник. – К.: Сузір'я, 2007. – 484 с.

19. Макаренко Т. Є. Стратегія забезпечення інвестиційної безпеки малого та середнього бізнесу в Україні (на прикладі франчайзингу) Стратегічні пріоритети. 2016. С. 78-85.

20. Міжнародні економічні відносини. Навч. посібник / за ред. проф., д.е.н. С.В. Сіденко. – К.: Вид-во Нац. авіац. ун-ту «НАУ–друк», 2015.–465 с.

21. Огінок С. В. Економетричний аналіз впливу франчайзингу на економічне зростання. Причорноморські економічні студії. - 2016. С. 34-37.

22. Побоченко Л.М. Вплив франчайзингу на розвиток європейського бізнесу. Проблеми розвитку малих відкритих економік: Всеукраїнський форум, 18 квітня 2018 р.: тези доп. м.Житомир, 2018. С. 45–49.

23. Побоченко Л.М. Розвиток франчайзингового бізнесу в країнах Європи. Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право). 2016. С. 57-64.

24. Побоченко Л.М., Чиженко І.О. Сучасні тенденції розвитку міжнародного франчайзингу в Україні. Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право). 2017. С. 92-97.
25. Побоченко Л.М., Цой А.В. Дослідження розвитку світового ринку франчайзингових послуг в умовах глобальної конкуренції. Інфраструктура ринку. 2019. С.148-157.
26. Побоченко Л.М., Жарков О.О. Діяльність світових компаній-лідерів у франчайзинговому бізнесі України. Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі: міжнародна науково-практична конференція, 21 квітня 2020 року: тези доп. К., 2020. С.32–35.
27. Паніна Ю.С. Правове регулювання договору франчайзингу в Європейському Союзі та Україні. Дис. к. юр. наук; 12.00.03 – цивільне право і цивільний процес; сімейне право; міжнародне приватне право. 2017. 264 с.
28. Сидоренко К.В. Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі. Монографія/За редакцією Ареф'євої О.В. – К.: ФОП Маслаков, 2018. – С. 50-65
29. Тонюк М.О. Франчайзинг як особлива форма організації та функціонування бізнесу в Україні. Економіка та управління підприємствами. 2017. С. 687-689.
30. Цират А.В. Руководство по составлению и заключению франчайзинговых договоров: право и практика: Учебно-практическое пособие. К.: Истина, 2015. 352 с.
31. Чикуркова А.Д., Ногачевський О.Ф. Франчайзинг: актуальні проблеми розвитку в Україні. Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. 2016. С. 247-254.
32. Ohinok S. State regulation of franchising in the EU member countries. *Baltic Journal of Economic Studies* . 2016. P. 133-136.
33. Franchising in US. Economy: prospects and problems. Committee on small business. House of representatives. Washington. 2016. P. 47-52.
34. International Franchise Association. The Profile of Franchising. – Washington, DC: The IFA Educational Foundation. 2017. 23 p.

35. Lesya Pobochenko, Tetiana Gavrilko, Research on transnationalisation of economic activity innovative component influenced by the COVID-19 pandemic // *Baltic Journal of Economic Studies*, Volume 7 Number 5. Riga, Latvia: “Baltija Publishing”, 2021, P.59-66.
36. M. Vysotska, O. Ovsak. External Economic Effects of Air Transport Development due to the Liberalization. *Communications - Scientific Letters of the University of Žilina*, 2021, №23/3, P.158-173.
37. <http://www.ukrstat.gov.ua/> - офіційний сайт Державної служби статистики України.
38. <http://www.wto.org> - офіційний сайт Світової організації торгівлі.
39. <http://www.aafd.org/> - офіційний сайт American Association of Franchisees & Dealers.
40. <http://www.eff-franchise.com/> - офіційний сайт European Franchise Federation.
41. <http://www.fdf.org.ua> - офіційний сайт Ukrainian Franchising Development Federation.
42. <http://www.npmaf.com/content/> - офіційний сайт Міжнародної академії з франчайзингу.
43. <http://www.frinchisedirect.com> - офіційний сайт Franchise Direct.
44. <http://www.franchexpro.ru> - офіційний сайт проекту Top500 Franchising.
45. <http://www.franchise.org> - офіційний сайт Міжнародної Асоціації з франчайзингу.
46. <http://www.franchise-update.com> - офіційний сайт World Franchise & Business Report.
47. http://www.franchising.org.ua/page/ob_assoiaii - офіційний сайт Асоціації франчайзингу України.
48. <https://www.entrepreneur.com> - офіційний сайт американського журналу Entrepreneur.
49. <http://franchisegroup.com.ua/landing> - офіційний сайт Franchise group.
50. <http://www.worldbank.org> - офіційний сайт Світового банку.

51. <http://www.me.gov.ua> - офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України.
52. <http://fdf.org.ua> - офіційний сайт Асоціації франчайзингу України.
53. <http://www.novus.com.ua/ru> - офіційний сайт Novus Ukraine.
54. <https://www.mcdonalds.ua/ua.html> - офіційний сайт McDonalds.
55. <http://www.subway.ru> - офіційний сайт Subway.
56. <http://www.franchisetimes.com> - офіційний сайт онлайн журналу Franchise Time.
57. <http://www.franchising.euroindex.ua> - сайт «Франчайзинг. Выставка успешных франшиз».
58. <https://www.frandata.com> - офіційний сайт онлайн журналу FRANdata.
59. Український франчайзинг у 2020 р. URL: <http://franchising.ua/stattya/ukrainskiy-franchayzing-2020-roci/>.
60. Франчайзинг в Украине URL: <http://fransfising.org.ua/index.php?pageid=11>.
61. 83% Of Small Business Owners Report Optimism For 2021. URL: <https://www.prnewswire.com/news-releases/83-of-small-business-owners-report-optimism-for-2021-301159592.html>.
62. Entrepreneur URL: <http://www.entrepreneur.com>.
63. European franchise report: European Franchise Federation URL: <http://www.eff-franchise.com>.
64. Economic Outlook 2021 for franchising_Executive Summary URL: [web.pdf](#).
65. Economic Outlook 2021 for franchising URL: [web2.pdf](#).
66. Franchise Facts and History - All You Need to Know URL: <https://www.smallbizgenius.net/by-the-numbers/franchise-facts/>.
67. Franchise Business Economic Outlook for 2021 URL: <http://emarket.franchise.org/>.
68. Franchise Business Economic Outlook for 2021 URL: <http://emarket.franchise.org/>.
69. Franchise Group URL: <http://franchisegroup.com.ua/catalog-franchise>.

70. Fact Sheet Commercialising Intellectual Property: Franchising URL: <https://www.iprhelpdesk.eu.pdf>.

71. Franchise Statistics URL: www.eff-franchise.com/IMG/pdf/Stats_Franchise_Europe_10092021-2.pdf.

72. Franchising High Performers URL: <http://online.wsj.com/article/S60223KIM-METHOD.html>.

73. Franchise International Statistics URL: http://franchiseek.com/Franchise_International_Statistics.html.

74. Franchise Business Economic Outlook 2021 URL: <https://www.franchise.org/franchise-information/franchise-business-outlook/franchise-business-economic-outlook-2020>.

75. Franchise Business Economic Outlook for 2021 URL: <http://emarket.franchise.org>.

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

77. Franchise 500 Ranking 2020 URL: <https://www.entrepreneur.com/franchise500>.

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

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

80. Help with Buying a Franchise URL: <http://www.franchise.org/AboutFranchising.aspx>.

81. Impact of COVID-19 pandemic on franchise performance from franchisee perspectives: the role of entrepreneurial orientation, market orientation and franchisor support URL: https://expert.taylors.edu.my/file/remis/publication/109493_8253_1.pdf.

82. International Franchising: The European Union URL: http://www.unh.edu/news/docs/RCIF_EU2019.pdf.

83. IFA Releases annual economic outlook report for 2021. URL: <https://www.goldlawgroup.com/ifa-releases-annual-economic-outlook-report-for-2021>.
84. McDonald's Franchise Cost & Fees // Franchise Direct: URL: <http://www.franchisedirect.com>.
85. Top 100 Franchises 2021 URL: <https://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/ranking>.
86. Top 100 Franchises Report 2021: Overview URL: <https://www.franchisedirect.com/information/top-100-franchises-report-2021-overview>.
87. Top 500 Franchises in Europe URL: <http://www.franchiseeurope.com/top500>.
88. The History and Evolution of Franchising URL: <http://www.franchise-law.com>.
89. The impact of COVID 19 on the franchise industry URL: <https://www.lexisnexis.co.za/lexis-digest/resources/covid-19-resource-centre/practice-areas/commercial-law/the-impact-of-covid-19-on-the-franchise-industry>.
90. The Power of Franchising in a Post-Pandemic World URL: <https://www.qsrmagazine.com/outside-insights/power-franchising-post-pandemic-world>.
91. A. Filipenko, O. Bazhenova, R. Stakanov. Economic sanctions: theory, policy, mechanisms. Baltic Journal of Economic Studies ol. 6 (2020) No. 2M MARCH, P. 69-80.
92. Аналіз розвитку франчайзингу в США під впливом пандемії COVID-19 Modern international relations: topical problems of theory and practice: collective monograph /Faculty of International Relations of the National Aviation University; under general editorship of W. Welskopa, Y.O.Voloshin – Lodz: Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu i Nauk o Zdrowiu w Łodzi, 2021. - С.198-205.
93. Набок І.І. Проблеми відновлення світової авіаційної галузі внаслідок коронавірусної кризи / І.І.Набок // Modern international relations: topical problems of theory and practice: collective monograph / Faculty of International Relations of the National Aviation University; under general editorship of W. Welskopa, Y.O.Voloshin – Lodz: Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu i Nauk o Zdrowiu w Łodzi, 2021. – С. 186-192.

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

95. Прокоп'єва А.А. Світова економічна криза 2020 у контексті забезпечення економічної безпеки України. // 36. науково-практичної конференції студентів, аспірантів і викладачів. Підсекція «Міжнародні відносини» (25 – 27 березня), ДУІТ, м. Київ, – 2020.– с.292-294.

96. Ричка М.А. Аналіз іноземного інвестування України в глобалізаційних процесах / М.А. Ричка, А.О. Ільченко // Інфраструктура ринку. – 2020. – № 42. – С. 46-53. – [Електронний ресурс] Режим доступу до ресурсу: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/10.pd.

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

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

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

100. Peculiarities of franchising development in a pandemic condition URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2021/111.pdf.

101. Pro-Consulting URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/issledovanie-rynka-franchajzingovyh-uslug-v-ukraine-2020-god>.