

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту

Кафедра економіки підприємства і міжнародного бізнесу

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи (проекту)

першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему «Світовий досвід трансформації моделей франчайзингу в умовах
економічної глобалізації»

Виконала: студентка 4 курсу, групи МЕ-41

спеціальності 292 “Міжнародні

економічні відносини”

Свирид Н. І.

Керівник: Жемба А. Й.

Рецензент: Срібна Є. В.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

Навчально-науковий інститут: Економіки та менеджменту

Кафедра: економіки підприємства і міжнародного бізнесу

Освітній ступінь: перший (бакалаврський)

Спеціальність (напрямок підготовки) 292 "Міжнародні економічні відносини"

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Завідувач кафедри

економіки підприємства і міжнародного бізнесу

”__” _____ 2026 р.

ЗАВДАННЯ

ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ (ПРОЕКТУ) СТУДЕНТА

Свирид Наталії Іванівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. *Тема роботи:* «Світовий досвід трансформації моделей франчайзингу в умовах економічної глобалізації»

Керівник роботи: доц., к.е.н. Жемба А.Й.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджено наказом університету від 26.03.2026 С № - 393

2. *Строк подання студентом закінченої роботи:* 15.06.2026 р.

3. *Вихідні дані до роботи:* статті зарубіжних та вітчизняних науковців, звіти представлені на сайтах Міжнародної асоціації франчайзингу, FRANData, Українська асоціація франчайзингу, видання Economic Outlook for Franchising, Цивільний кодекс України.

4. *Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):*

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТРАНСФОРМАЦІЇ МОДЕЛЕЙ ФРАНЧАЙЗИНГУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

1.1. Сутність франчайзингу, його різновиди та роль у міжнародному бізнесі

1.2. Переваги та недоліки франчайзингу як форми ведення бізнесу

1.3. Основні моделі франчайзингового бізнесу та особливості їх трансформації

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СВІТОВОГО ДОСВІДУ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ МОДЕЛЕЙ

2.1. Особливості розвитку франчайзингу в розвинених країнах світу

2.2. Інноваційні підходи до трансформації франчайзингових моделей у міжнародній практиці

2.3. Аналіз успішних франчайзингових кейсів на міжнародному ринку та тенденції розвитку франчайзингу в Україні

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ СВІТОВОГО ДОСВІДУ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ МОДЕЛЕЙ В УКРАЇНІ

3.1. Особливості нормативно-правового та інституційного забезпечення розвитку франчайзингу в Україні

3.2. Основні проблеми та виклики розвитку франчайзингового бізнесу в Україні в умовах глобалізації

3.3 Перспективи розвитку франчайзингових моделей та напрями адаптації світового досвіду в Україні

5. *Перелік графічного матеріалу:*

Роздатковий матеріал

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали і посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Жемба А. Й.		
Розділ 2	Жемба А. Й.		
Розділ 3	Жемба А. Й.		

7. Дата видачі завдання: 26.03.2026

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи (проекту)	Примітка
1	Збір інформації для написання кваліфікаційної роботи	26.01-01.05	
2	Обробка наукових джерел та статистичних даних по темі дослідження	15.03-10.04	
3	Опрацювання матеріалу та підготовка теоретичного розділу роботи	26.03-15.04	
4	Розробка аналітичного розділу кваліфікаційної роботи та формулювання висновків	16.04-15.05	
5	Обґрунтування рекомендацій та шляхів удосконалення за темою дослідження	16.05-26.05	
6	Оформлення кваліфікаційної роботи	26.05-05.06	
7	Створення презентації для мультимедійного супроводу	05.06-12.06	
8	Підготовка доповіді	12.06-15.06	

Студентка _____ Свирид Н. І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи (проекту) _____ Жемба А. Й.
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

«Світовий досвід трансформації моделей франчайзингу в умовах економічної глобалізації»

Робота містить 90 сторінок, 7 таблиць, 6 рисунків, список використаних джерел – 51 найменування.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз міжнародного досвіду франчайзингового бізнесу та перспективи його розвитку в Україні в умовах економічної глобалізації.

Об'єктом дослідження є процес трансформації моделей франчайзингу як одна з форм міжнародного бізнесу в умовах економічної глобалізації. **Предметом дослідження** є особливості розвитку франчайзингу та фактори, що впливають на його ефективність в країнах світу та Україні.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі були використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема це аналіз і узагальнення отриманих даних, порівняльний аналіз, статистичні методи, методи економічного прогнозування та системний підхід.

Ключові слова: франчайзинг, франчайзер, франчайзі, роялті, франчайзингова угода, франчайзингова форма ведення бізнесу, глобалізація.

Під час проведення дослідження було визначено поняття франчайзингу та особливості трансформації його моделей в умовах економічної глобалізації, проаналізовано сучасні тенденції розвитку міжнародного франчайзингового бізнесу, досліджено світовий досвід адаптації франчайзингових моделей та особливості розвитку франчайзингу в Україні, розглянуто діяльність провідних міжнародних франчайзингових компаній, а також проаналізовано нормативно-правове регулювання франчайзингової діяльності в сучасних економічних умовах.

За результатами дослідження було проаналізовано основні проблеми трансформації та розвитку франчайзингового бізнесу в Україні в умовах економічної глобалізації, а також сформульовано перспективні напрями вдосконалення франчайзингових моделей і запропоновано шляхи адаптації світового досвіду з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності франчайзингової діяльності.

Отримані результати можуть бути використані при підготовці аналітичних звітів щодо сучасного стану, трансформації та перспектив розвитку франчайзингу в Україні, а також при дослідженні впливу економічної глобалізації на функціонування та адаптацію міжнародних франчайзингових моделей.

ABSTRACT

«World Experience in the Transformation of Franchising Models in the Context of Economic Globalization»

The work contains 90 pages, 7 tables, 6 figures, a list of used sources - 51 items.

The purpose of the work is to analyze the international experience of franchising business development and the prospects for its development in Ukraine under the conditions of economic globalization.

The object of research is the process of transformation of franchise models as a form of international business in the context of economic globalization. **The subject** of the research is the peculiarities of franchising development and the factors influencing its efficiency in countries around the world and in Ukraine.

Research methods. The qualification work uses general scientific and special research methods, including analysis and generalization of obtained data, comparative analysis, statistical methods, methods of economic forecasting, and a systematic approach.

Keywords: franchising, franchisor, franchisee, royalty, franchise agreement, franchising business model, globalization.

During the research, the concept of franchising and the peculiarities of the transformation of its models in the context of economic globalization were defined, current trends in the development of international franchising business were analyzed, the world experience of adaptation of franchising models and the peculiarities of franchising development in Ukraine were studied, the activities of leading international franchising companies were examined, and the regulatory and legal framework of franchising activity in modern economic conditions was analyzed.

Based on the results the main problems of transformation and development of franchising business in Ukraine under the conditions of economic globalization were analyzed, перспективні напрями вдосконалення франчайзингових моделей were identified, and ways of adapting international experience in order to improve the efficiency and competitiveness of franchising activities were proposed.

The obtained results can be used in the preparation of analytical reports on the current state, transformation, and prospects for the development of franchising in Ukraine, as well as in studying the impact of economic globalization on the functioning and adaptation of international franchising models.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТРАНСФОРМАЦІЇ МОДЕЛЕЙ ФРАНЧАЙЗИНГУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	10
1.1. Сутність франчайзингу, його різновиди та роль у міжнародному бізнесі...	10
1.2. Переваги та недоліки франчайзингу як форми ведення бізнесу.....	17
1.3. Основні моделі франчайзингового бізнесу та особливості їх трансформації. 23	
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СВІТОВОГО ДОСВІДУ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ МОДЕЛЕЙ.....	29
2.1. Особливості розвитку франчайзингу в розвинених країнах світу.....	29
2.2. Інноваційні підходи до трансформації франчайзингових моделей у міжнародній практиці.....	39
2.3. Аналіз успішних франчайзингових кейсів на міжнародному ринку та тенденції розвитку франчайзингу в Україні.....	48
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ СВІТОВОГО ДОСВІДУ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ МОДЕЛЕЙ В УКРАЇНІ.....	62
3.1. Особливості нормативно-правового та інституційного забезпечення розвитку франчайзингу в Україні.....	62
3.2. Основні проблеми та виклики розвитку франчайзингового бізнесу в Україні в умовах глобалізації.....	65
3.3 Перспективи розвитку франчайзингових моделей та напрями адаптації світового досвіду в Україні.....	75
ВИСНОВКИ.....	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	86

ВСТУП

Актуальність обраної теми. Однією з найпоширеніших форм ведення бізнесу у світі є франчайзинг. Така форма бізнесу дозволяє франчайзі (підприємцю) використовувати вже відомий бренд франчайзера (власника) та перевірену ним бізнес-модель для збільшення масштабів своєї діяльності з підтримкою та мінімальними ризиками та втратами. Франчайзинг стає все більш поширеним, оскільки сприяє розширенню міжнародного співробітництва, залученню інвестицій та підвищенню конкурентоспроможності бізнесу. Багато країн з розвинутою економікою, наприклад Сполучені Штати Америки, Німеччина, Франція, часто використовують франчайзинг як ефективний механізм для розвитку підприємств. Водночас у країнах, що розвиваються, така бізнес-модель лише починає набирати популярності, стикаючись з певними викликами.

Саме тому особливої актуальності набуває дослідження світового досвіду трансформації франчайзингових моделей в умовах економічної глобалізації. Сучасні процеси глобалізації, цифровізації та інтеграції світових ринків змушують компанії адаптувати традиційні франчайзингові моделі до нових економічних умов. Провідні міжнародні компанії активно впроваджують інноваційні підходи до управління франчайзинговими мережами, цифрові технології, онлайн-платформи та нові механізми взаємодії з франчайзі, що дозволяє їм ефективно функціонувати на міжнародному ринку.

Для перспективного розвитку франчайзингу як форми ведення бізнесу варто дослідити та проаналізувати міжнародний досвід функціонування франчайзингових систем за кордоном і визначити шляхи їх адаптації в Україні. Адже, враховуючи міжнародний досвід та сучасні тенденції розвитку світового ринку, український бізнес може отримати значні переваги від впровадження ефективних франчайзингових моделей, підвищення конкурентоспроможності та розширення можливостей виходу на міжнародні ринки. Проте не слід забувати і про певні труднощі, з якими стикається бізнес в Україні, зокрема законодавчі,

економічні та організаційні бар'єри, що можуть стримувати розвиток франчайзингової діяльності.

Мета роботи полягає у визначенні шляхів оптимізації діяльності франчайзингових підприємств в Україні на основі аналізу світового досвіду трансформації та функціонування франчайзингових бізнес-моделей в умовах економічної глобалізації, а також дослідження сучасних тенденцій їх розвитку в країнах світу з метою адаптації найефективніших практик до українських умов.

Відповідно до поставленої мети, **завдання** кваліфікаційної роботи наступні:

- розкрити сутність франчайзингу та його роль у міжнародному бізнесі в умовах економічної глобалізації;
- дослідити основні моделі франчайзингу та особливості їх трансформації під впливом глобалізаційних процесів;
- проаналізувати вплив економічної глобалізації на розвиток франчайзингових відносин у світі;
- дослідити особливості розвитку франчайзингу у розвинених країнах світу;
- проаналізувати інноваційні підходи до трансформації франчайзингових моделей у міжнародній практиці;
- оцінити сучасний стан та тенденції розвитку франчайзингу в Україні;
- розглянути особливості нормативно-правового забезпечення та регулювання франчайзингу в Україні;
- визначити проблеми та виклики розвитку франчайзингу в Україні в умовах глобалізації;

- обґрунтувати напрями вдосконалення франчайзингових моделей в Україні з урахуванням світового досвіду;
- визначити перспективи розвитку та адаптації франчайзингових моделей в Україні в умовах економічної глобалізації.

Об'єктом дослідження виступає франчайзинг як одна з форм міжнародного бізнесу в умовах економічної глобалізації.

Предметом дослідження є особливості розвитку франчайзингу та фактори, що впливають на його ефективність в країнах світу та Україні.

Методологія дослідження. Методологічну основу дослідження становлять фундаментальні положення теорії франчайзингу та процесів трансформації бізнес-моделей в умовах економічної глобалізації. У кваліфікаційній роботі комплексність дослідження забезпечено використанням сукупності загальнонаукових і спеціальних методів, серед яких: аналіз і синтез, систематизація та узагальнення наукових даних, порівняльний аналіз, групування, а також методи економічного аналізу, що дозволили дослідити світовий досвід та особливості розвитку франчайзингових моделей в Україні.

Основними джерелами для написання роботи стали матеріали й аналітичні звіти представлені на сайтах Міжнародної асоціації франчайзингу, FRANdata, Української асоціації франчайзингу, видання Economic Outlook for Franchising, статті науковців про теоретичні засади та історію франчайзингу, законодавчі акти України. А також офіційні сайти Львівської майстерні шоколаду, Mc'Donalds, Львівські круасани та інші.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота обсягом 89 сторінок складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. У роботі містяться 4 таблиці та 4 рисунка. Список використаних джерел включає 51 посилання на п'яти сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТРАНСФОРМАЦІЇ МОДЕЛЕЙ ФРАНЧАЙЗИНГУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

1.1. Сутність франчайзингу, його різновиди та роль у міжнародному бізнесі

В сучасному бізнесі все більше набирає популярності така форма ведення бізнесу як франчайзинг. Це найефективніша модель яка дозволяє компаніям масштабувати свою діяльність, розширювати ринки збуту та підвищити свою впізнаваність з мінімальними фінансовими ризиками. Франчайзинг дуже часто спостерігається у розвинених країнах світу, де він є важливим елементом економіки, та продовжує поширюватися у все більшій кількості країн.

Франчайзинг - це така організація бізнесу, за якою компанія (франчайзер) передає певній людині чи компанії (франчайзі) право на продаж продукту і послуг цієї компанії. Франчайзі зобов'язується продавати цей продукт чи послугу по заздалегідь визначених законах і правилах ведення бізнесу, що встановлює франчайзер. В обмін на здійснення всіх цих правил франчайзі одержує дозвіл використовувати ім'я компанії, її репутацію, продукт та послуги, маркетингові технології, експертизу та механізми підтримки [1].

Така форма підприємницької діяльності базується на партнерстві, що дозволяє малому та середньому бізнесу отримати перевірену бізнес-модель та без значних інвестицій, потенційних втрат та ризиків розширити свою діяльність та вийти на міжнародні ринки. Одними з найперших компаній, які почали активно використовувати франчайзингову модель бізнесу стали McDonald's, KFC, Burger King, Coca Cola.

В Україні першими франчайзинговими мережами були Pizza Celentano, UnMomento, Арбер, Михайло Воронін та інші. В 2001 році було створено Українську Асоціацію франчайзингу, на момент створення якої на території України працювало вже кілька десятків мереж [2].

Основними учасниками франчайзингової діяльності є франчайзер і франчайзі. Франчайзер - це компанія або особа, що має офіційно підтверджене

право на торгову марку, бізнес-модель та інші інтелектуальні активи, та може продати їх для використання на основі договору. Франчайзі - це компанія або особа, що купує право на використання бренду та бізнес-модель у франчайзера [3]. Між даними учасниками укладається договір франшизи, який регулює обов'язки та права кожної з сторін та встановлює умови співпраці (наприклад розмір початкових інвестицій, регулярні роялті та інші витрати). Роялті - це грошова винагорода, яку сплачує франчайзі власнику франшизи (франчайзеру) за право використовувати його бренд, бізнес-модель, систему ведення бізнесу, технології, репутацію тощо у власних комерційних цілях [4].

Можна з упевненістю сказати, що франчайзинг це хороша модель виходу на світовий ринок. Адже, завдяки вже наявним логотипом, технологією, товарним знаком тощо, фірма може починати працювати з надійною репутацією та впізнаваністю для аудиторії. Для країни, яка залучає франчайзингову модель підприємницької діяльності, такий крок означає залучення прямих іноземних інвестицій та підвищення конкурентоспроможності країни загалом.

Важливим аспектом розвитку франчайзингу є його класифікація за видами, оскільки кожен із них має свої особливості функціонування та сферу застосування. Найпоширенішими видами франчайзингу є товарний, виробничий та бізнес-формат франчайзингу.

Товарний франчайзинг – найбільш ранній вид франчайзингу, відповідно до якого франчайзі отримує право на законних підставах використовувати бренд франчайзера і реалізовувати його продукцію в комерційних цілях. В даному випадку франчайзі отримує не тільки право працювати під відомим брендом, але і допомогу у формуванні асортименту, оформленні вітрин і дизайну торгової точки загалом. Що ж стосується франчайзера, то за допомогою цього методу він може швидше розширювати свій бізнес та освоювати нові регіони [5].

Товарний франчайзинг іноді називають "франчайзингом продукту (торгового імені)". Це франчайзинг у сфері торгівлі на продаж готового товару. У товарному франчайзингу франчайзером зазвичай є виробник, який продає готовий продукт або напівфабрикат дилеру - франчайзі, який здійснює передпродажне і

післяпродажне обслуговування покупців продукції франчайзера і відмовляється від продажу товарів конкурентів. Це правило є істотним змістом взаємин партнерів - франчайзера і франчайзі-дилера. Цей вид діяльності має на меті придбання у провідної компанії права на продаж товарів з її торговою маркою. В цьому випадку франчайзі купує у франчайзера товари і після цього їх перепродає від імені франчайзера. В окремих випадках провідна компанія має відношення і до оплати гарантійних послуг, і до відшкодування витрат на сумісну рекламу. Зазвичай, для товарного франчайзингу характерна вузька спеціалізація франчайзі на реалізації одного виду товарів і послуг [6].

Зазвичай товарний франчайзинг використовують при купівлі франшиз відомих брендів одягу чи взуття або косметики, наприклад Nike або L'Oreal. Перевагою такої моделі є можливість працювати з популярними брендами та високий попит на продукцію. Товарний франчайзинг особливо важливий для бренд-орієнтованих ринків, де клієнти купують продукцію не лише за її якість, але й за ім'я бренду. Франчайзі отримує можливість працювати з продуктами, які вже мають високу репутацію серед споживачів, що значно спрощує побудову лояльності. Цей тип також часто використовується для просування сезонних або спеціалізованих товарів.

Наступний вид є найпопулярнішим способом франчайзингу. Діловий франчайзинг – це франчайзинг на вид діяльності, тобто включення малого підприємства в повний виробничо-господарський цикл крупної корпорації. При цьому способі франчайзер продає ліцензію приватним особам або іншим компаніям на право відкриття магазинів, кіосків або цілих груп магазинів для продажу покупцям набору продуктів і послуг під ім'ям франчайзера [6]. Також діловий франчайзинг називають ще «франчайзинг бізнес-формату». Оскільки франчайзер ставить свої вимоги до процесу, якості, забезпечує навчання персоналу, вибирає майданчик будівництва підприємства та інше. Тобто можна сказати, що франчайзі повинен повністю підпорядковуватися франчайзеру. Прикладом такої франчайзингової моделі є McDonald's, KFC, Нова Пошта, Lviv Croissants тощо.

Цей тип франчайзингу є ідеальним вибором для тих, хто має невеликий досвід у веденні бізнесу. Франчайзі отримує вже готову систему, сформовану бізнес-модель, постійну підтримку від франчайзера, що мінімізує ризики на початковому етапі підприємницької діяльності. Однією з перших компаній, яка успішно використала діловий франчайзинг, став McDonald's. Ми можемо помітити, що незалежно від країни в якій розташовується McDonald's, мережа ресторанів забезпечує єдиний рівень сервісу. Тобто при купівлі франшизи франчайзі отримує детальний пакет з інструкцією, який охоплює процеси приготування їжі, обслуговування клієнтів, дизайн інтер'єру, маркетинг тощо. Проте при діловому франчайзингу необхідно, щоб франчайзі постійно сплачував обов'язкові внески, а також певні додаткові (такі як реклама тощо).

Останнім основним видом франчайзингу є виробничий. Він використовується в сфері виробництва товарів. Характерним для нього є те, що франчайзер передає партнерові право виготовляти продукцію такої ж якості і з такими ж властивостями та продавати готову під торговою маркою франчайзера. Тобто, якщо коротко, франчайзер надає франчайзі ліцензію на виробництво продукції під своєю торговельною маркою. Відомими брендами, які використовують виробничий франчайзинг є Coca-Cola та Pepsi. Цей вид франчайзингу часто стає основою для підприємств, які прагнуть зменшити витрати на розробку продукту. Оскільки франчайзер надає доступ до вже перевірених технологій, інновацій, рецептів (для харчової продукції), формул, виробничого обладнання та інструкцій, це дозволяє франчайзі зосередитися на масштабуванні виробництва. Зокрема такий вид франчайзингового бізнесу часто використовується для розширення ринків у нових регіонах через легку адаптацію стандартів під місцеві умови.

Виробничий франчайзинг найширше представлений у виробництві безалкогольних напоїв. Найяскравішим прикладом успішного виробничого франчайзингу є компанія Coca-Cola. Компанія має унікальну бізнес-модель, яка ґрунтується на співпраці з франчайзинговими партнерами. Спочатку сама компанія виготовляє концентрат і сироп, які є основними інгредієнтами напою. Ці

рецепти є комерційною таємницею і не розголошуються. Далі компанія продає це своїм франчайзі-виробникам, які в свою чергу продовжують далі виготовляти готову продукцію. Далі франчайзі продовжують свою роботу та відповідають за дистрибуцію вже готової продукції до магазинів. Важливою перевагою такої моделі є те, що компанія може швидко адаптуватися до ринкових умов у будь-якій країні, оскільки основне виробництво відбувається в дочірній компанії на місцевих заводах.

Основною особливістю даної форми франчайзингу є тісний взаємозв'язок франчайзера з партнерами. Адже головне в виробничому бізнесі – це якість товару. Для того, щоб при виробництві були дотримані всі стандарти якості, франчайзеру необхідно чітко регламентувати діяльність партнерів [7].

А тепер давайте розглянемо класифікацію видів франчайзингових моделей бізнесу представлені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація франчайзингу за ознаками

№ з/п	Ознака	Види
1	За ступенем готовності	- товарний - виробничий - діловий
2	За масштабом діяльності	- міська - сільська - регіональна - національна - міжнародна - транснаціональна (глобальна)
3	За характером взаємин	- прямий (франчайзі напряду співпрацює з франчайзером) - опосередкований (через субфранчайзера або регіонального представника)

продовження таблиці 1.1
Класифікація франчайзингу за ознаками

4	За територією	- локальна (в межах міста/регіону) - національна (по всій країні) - міжнародна (в інших країнах)
5	За обсягом прав	- звичайні (одна точка) - майстер-франшиза (право на розвиток мережі в регіоні/країні) - субфранчайзинг (передача прав іншим)
6	За кількістю торговельних об'єктів франчайзі, які входять до складу франчайзингової роздрібної торговельної мережі	- особливо мала (до 10 об'єктів) - мала (від 11 до 50) - середня (від 51 до 200) - велика (від 201 до 500) - найбільша (понад 500)

Складено автором на основі джерела [8].

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується стрімкою цифровізацією та глобалізацією бізнес-процесів, що суттєво впливає на трансформацію франчайзингових моделей. Зокрема, з'являються нові форми франчайзингу, такі як онлайн-франчайзинг, цифрові платформи франшиз, а також гібридні моделі, які поєднують традиційну офлайн-діяльність із онлайн-каналами продажів. Це дозволяє компаніям значно розширювати географію своєї діяльності та швидше адаптуватися до змін ринкового середовища.

Окремо слід відзначити роль франчайзингу у розвитку малого та середнього бізнесу. У багатьох країнах світу саме ця форма підприємництва є одним із ключових інструментів підтримки підприємницької активності населення. Франчайзинг дозволяє зменшити бар'єри входу на ринок, адже підприємець отримує готову бізнес-модель, навчання, підтримку та відомий бренд. Це особливо важливо для країн із перехідною економікою, зокрема для України, де рівень підприємницьких ризиків є відносно високим.

Крім того, франчайзинг має значний вплив на розвиток національних економік. Він сприяє створенню нових робочих місць, збільшенню податкових

надходжень до бюджету, розвитку конкуренції та підвищенню якості товарів і послуг. У багатьох країнах франчайзингові мережі охоплюють значну частку ринку в таких сферах, як громадське харчування, роздрібна торгівля, освіта, медицина та сфера послуг.

У контексті економічної глобалізації франчайзинг виступає як ефективний механізм міжнародної експансії компаній. Великі транснаціональні корпорації використовують франчайзингові моделі для виходу на нові ринки, мінімізуючи при цьому фінансові та організаційні ризики. Завдяки цьому відбувається швидке поширення міжнародних брендів та уніфікація стандартів обслуговування у різних країнах світу.

Вплив економічної глобалізації на розвиток франчайзингових відносин є комплексним та охоплює різні аспекти функціонування сучасних франчайзингових систем. Глобалізаційні процеси сприяють цифровізації бізнесу, міжнародній експансії брендів, стандартизації бізнес-процесів, розвитку електронної комерції, поширенню інновацій та посиленню конкурентного середовища. Взаємозв'язок між зазначеними чинниками та їх вплив на трансформацію франчайзингових моделей представлено на рис. 1.3.



Рис. 1.1. Вплив глобалізації на франчайзинг

Джерело: складено автором на основі [17].

Як видно з рис. 1.1, економічна глобалізація формує нові умови функціонування франчайзингових мереж. Під її впливом компанії активно

впроваджують цифрові технології, використовують можливості міжнародної експансії та електронної комерції, уніфікують бізнес-процеси та впроваджують інноваційні підходи до управління. Водночас посилення конкуренції на світових ринках змушує франчайзерів постійно вдосконалювати свої бізнес-моделі та адаптувати їх до змін зовнішнього середовища.

Водночас розвиток франчайзингу супроводжується певними викликами. До основних проблем можна віднести залежність франчайзі від франчайзера, обмеження у прийнятті самостійних управлінських рішень, а також ризики, пов'язані з репутацією бренду. Якщо франчайзер допускає помилки в управлінні або втрачає довіру споживачів, це безпосередньо впливає на всі франчайзингові точки мережі.

Для України франчайзинг є особливо актуальним напрямом розвитку бізнесу, оскільки дозволяє інтегруватися у світову економічну систему та залучати міжнародний досвід ведення підприємницької діяльності. Водночас ефективний розвиток франчайзингу потребує вдосконалення законодавчої бази, підвищення рівня фінансової грамотності підприємців та створення сприятливого інвестиційного середовища.

Таким чином, франчайзинг є складною, але водночас ефективною моделлю організації бізнесу, яка поєднує інтереси великих компаній і малих підприємців. У сучасних умовах економічної глобалізації він відіграє важливу роль у розвитку міжнародного бізнесу, сприяє поширенню інновацій та формуванню стабільного підприємницького середовища як у світі, так і в Україні.

1.2. Переваги та недоліки франчайзингу як форми ведення бізнесу

Розібравшись у видах франчайзингу, пропоную перейти до аналізу переваг та недоліків даної форми ведення підприємницької діяльності, щоб зрозуміти ефективність цієї моделі бізнесу.

Хоча франчайзинг це класний варіант для швидкого розширення бізнесу, але як і будь-яка інша модель, має свої недоліки та обмеження. Незважаючи на

численні переваги, наприклад доступ до перевірених бізнес-моделей чи зниження ризику для нових підприємців, франчайзингова форма міжнародного бізнесу має певні труднощі, з якими стикаються як франчайзер, так і франчайзі.

Однією з головних переваг франчайзингу є можливість використати вже перевірену бізнес-модель для початку власної справи. Оскільки франчайзер вже надає готову стратегію для франчайзі на ведення бізнесу, яка включає планування, маркетинг, організацію виробничих процесів та обслуговування клієнтів, це дуже спрощує роботу та дозволяє більше зосередитися на реалізації продукції.

Також варто зазначити, що така модель бізнесу знижує ризики, оскільки франчайзі починає одразу працювати під ім'ям бренду та має певну репутацію. Через це знижуються також витрати на залучення клієнтів та додаткових маркетингових стратегій. Також франчайзі може використовувати спільну рекламну кампанію, яка фінансується франчайзером. Крім цього франчайзі одразу отримує вказівки про те, як уникнути багатьох помилок та проблем, базуючись на певному попередньому досвіді. Це зменшує ризик банкрутства та фінансових втрат підприємства.

Іншою важливою перевагою є підтримка у навчанні персоналу. Оскільки франчайзер зацікавлений у високих результатах партнера, він забезпечує кваліфіковане навчання менеджерів та працівників, тим самим допомагаючи забезпечити і підвищити ефективність бізнесу.

Також не варто забувати про переваги, пов'язані з високою купівельною спроможністю франчайзера. Оскільки франчайзер має в своєму розпорядженні розвинену франчайзингову мережу, він може здійснювати оптові закупівлі всього необхідного для діяльності франчайзі, а отже, має можливість добиватися строгого дотримання якості і деяких знижок від постачальників. [9].

Щодо недоліків, то вони теж є. Одним із них є обмеження свободи управління. Франчайзі повинен дотримуватися правил та процедур, розроблених франчайзером. Наприклад, не можна самостійно змінювати ціноутворення, певні бізнес-процеси, асортимент товарів чи послуг. Всі важливі рішення повинні узгоджуватися з франчайзером і тільки з його дозволом затверджуватися. Це може

створювати труднощі в розвитку та адаптацію до місцевих умов ринку. Крім цього, хоча франчайзі – власник бізнесу, проте він не є повністю незалежним. Його обов'язком є дотримання розпоряджень від франчайзера, який строго стежить за цим та здійснює регулярні перевірки, вимагаючи письмові звіти. Також франчайзер зобов'язує франчайзі купувати у себе (або у бажаних йому постачальників) устаткування, товари та матеріали. Згідно угоди, франчайзі повинен продавати тільки ті товари і надавати тільки ті послуги, які передбачені франшизою.

Високі стартові витрати та постійні платежі теж можуть стати бар'єром для входу у бізнес. Для отримання прав на ведення підприємницької діяльності, франчайзі повинен заплатити початковий внесок, який часто буває доволі високим. Окрім того, франчайзі має регулярно сплачувати роялті, що може суттєво зменшити прибуток компанії.

Також негативно на бізнес можуть впливати і можливі конфлікти з франчайзером. Однією з причин таких конфліктів є незадоволення умовами договору. Франчайзі можуть відчувати, що певні положення угоди надто обмежують їхню свободу або ж не відповідають реаліям місцевого ринку. Особливо це видно у випадках, коли бізнес залишається на рівні тих умов, які вже не є актуальними і не відповідають сучасним вимогам клієнтів, що може спричинити не конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Не менш ключовим фактором є ризики пов'язані з втратою репутації. Якщо певний франчайзі або навіть сам франчайзер зіпсує імідж бренду, це позначиться на всій мережі, навіть на тих, хто строго дотримувався всіх стандартів.

Отже, для франчайзі є як багато переваг, так і труднощів у роботі з вже готовою франчайзинговою моделлю. Основними перевагами є можливість розпочати бізнес з меншими ризиками та підтримкою відомого бренду. Проте також варто взяти до уваги суттєві обмеження з боку франчайзера. Високі початкові інвестиції, постійні роялті-платежі, обмеження у прийнятті рішень, ризик у випадку невдалого управління - це все є значними викликами для франчайзі. Однак, на мою думку, франчайзинг - це хороший варіант для тих, хто

хоче розпочати працювати вже за готовою схемою бізнесу та зрозуміти принцип ведення підприємницької діяльності на міжнародному ринку.

Тепер пропоную розглянути переваги та недоліки франчайзингового бізнесу для самого франчайзера.

Одним із головних недоліків для франчайзера є труднощі контролювання якості, що є важливим для всієї франчайзингової моделі на ринку. Як ми вже розглядали раніше, недотримання стандартів може знизити імідж компанії та викликати негативні відгуки від клієнтів. Тому франчайзер повинен постійно стежити за діяльністю своїх франчайзі та здійснювати перевірки задля контролю нормального ведення діяльності. Крім того франчайзер має інвестувати значні ресурси у навчання франчайзі, розробку інструкцій та систем підтримки, щоб мінімізувати ризики порушення стандартів. Це вимагає чітко налагодженого контролю та ефективної комунікації, адже навіть незначні відхилення від встановлених норм можуть вплинути на стабільність всієї франчайзингової мережі.

Ще однією проблемою є те, що франчайзер залежить від ефективності та успішності франчайзі. Якщо франчайзі не зможе забезпечити потрібний рівень продажів або не виконуватиме поставлені франчайзером завдання (наприклад дотримання стандартів), останній може зіткнутися зі збитками, а також навіть необхідність вкладати додаткові ресурси на їхню підтримку. Також зменшиться дохід франчайзера, оскільки франчайзі не зможе сплачувати постійні внески та роялті.

Хоча франчайзер дозволяє використовувати його модель та стандарти для ведення бізнесу, проте він безпосередньо не впливає на щоденну роботу франчайзі. Через це можуть виникнути ситуації, коли партнери не дотримуються встановлених вимог або діють так, що це негативно впливає на репутацію бренду. У такому випадку, франчайзер навіть ризикує втратити частину вартості свого бізнесу.

Франчайзі, які досягли успіху завдяки системі створеної франчайзером, часто хочуть від нього отримати незалежність – відокремитися. Тому може

виявитися так, що одного дня колишній бізнес-партнер може стати конкурентом франчайзера, який додатково досконало знає ринок та слабкі та сильні сторони франчайзера. Саме тому більшість франчайзингових угод містить статтю, яка забороняє франчайзі вести власну діяльність, яка буде конкурентною по відношенню до франчайзера та інших учасників системи. Однак треба бути свідомим, що такий пункт в умові буде підлягати оцінці антимонопольного комітету, і відсуває можливість конкурентної діяльності колишнього франчайзі лише на деякий час. [10]

Попри певні труднощі та ризики, франчайзинг відкриває широкі можливості для франчайзера. Завдяки цій бізнес-моделі компанія може швидко масштабуватися, розширювати свою присутність на ринку та підвищувати впізнаваність бренду у світі без значних фінансових втрат та інвестицій.

Однією з найбільших переваг для франчайзера є можливість швидко розширити свою мережу бізнесів без необхідності значних інвестицій у відкриття нових точок та здійснення капітальних витрат. Крім цього франчайзер отримує регулярні роялті від франчайзі, які складають певну частку його прибутку та покривають витрати на навчання та підтримку нових партнерів. А також оскільки основні витрати для відкриття та ведення бізнесу бере на себе франчайзі, франчайзер може зосередитися на розвитку бренду, маркетингових кампаніях та покращенні продуктів чи послуг, мінімізуючи витрати на розширення.

Якщо франчайзі будуть дотримуватися поставлених вимог франчайзера, завдяки франчайзинговій моделі можна збільшити охоплення власного бренду на різних ринках та підвищити його впізнаваність. Це добре вплине на збільшення клієнтів, їхню лояльність та збільшить прибутки компаній. Через позитивний імідж компанії, рівень довіри споживачів зростає, а з ним зміцниться конкурентна позиція. Сильний бренд з стійкою репутацією привабить нових франчайзі та збільшить ринкову присутність бізнесу у всьому світі.

Ще однією з ключових переваг франчайзингової моделі для франчайзера є оптимізація витрат. Завдяки тому, що франчайзі самостійно займаються управлінням конкретною точкою бізнесу, франчайзер не несе прямих витрат на

утримання персоналу, керування логістикою та вирішення повсякденних операційних питань. Ремонт, обладнання, оренда, персонал – ці витрати теж відносяться до франчайзі, що допомагає франчайзеру масштабуватися без залучення значного капіталу. Також франчайзер може централізовано закуповувати продукцію або послуги за оптовими цінами, що також зменшує фінансове навантаження.

З метою систематизації вище розглянутих даних та наочного відображення економічних інтересів партнерів, пропоную розглянути таблицю 1.2, де показано ключові позитивні та негативні аспекти функціонування франчайзингової моделі для обох сторін бізнесу.

Таблиця 1.2

Позитивні та негативні аспекти функціонування франчайзингової моделі для суб'єктів бізнесу

Суб'єкт	Переваги	Недоліки
Франчайзер	- швидке завоювання нових ринків без залучення великих власних капіталовкладень; - формування стабільного грошового потоку, додатковий дохід; - зниження операційних витрат на утримання великого бізнесу.	- складність моніторингу дотримання стандартів якості; - репутаційна залежність; - франчайзі може отримати досвід та технології та відкрити свій бізнес або ж піде до конкурентів.
Франчайзі	- зниження бар'єрів входу в бізнес; - отримання вже готового стартового пакету; - перевірена логістика.	- неможливість проявити власний план ведення бізнесу; - обов'язкові виплати незважаючи на дохід.

Складено автором на основі вищевикладеного матеріалу.

Отже, як бізнес-модель, франчайзинг має свої переваги та недоліки для обох сторін. Проте, незважаючи на певні труднощі, він залишається однією з найпоширеніших та стабільних форм для малого та середнього бізнесу. Якщо

правильно і чітко прописати умови договору, його дотримуватися та розуміти свою відповідальність як франчайзера, так і франчайзі, франчайзингова модель може бути вигідною для всіх, забезпечуючи зростання, стабільність та довгострокове партнерство.

1.3. Основні моделі франчайзингового бізнесу та особливості їх трансформації

У сучасній світовій економіці франчайзинг розвивається як багатофункціональна система, що охоплює різні сфери бізнесу та адаптується до специфіки ринків різних країн. Його розвиток супроводжується формуванням різних моделей співпраці між франчайзером і франчайзі, які відрізняються рівнем інтеграції, масштабом переданих повноважень та сферою застосування.

Однією з ключових ознак розвитку франчайзингових систем є їх диверсифікація за функціональним принципом. У міжнародній практиці найбільшого поширення набули моделі, які відображають різний рівень залучення франчайзі до бізнес-процесів та ступінь стандартизації діяльності.

У глобальному масштабі особливо активно використовується модель, яка передбачає розширення мереж у сфері роздрібної торгівлі та послуг. Саме ці галузі є найбільш сприятливими для франчайзингових відносин, оскільки вони дозволяють швидко масштабувати бізнес за умови дотримання єдиних стандартів якості. У країнах із розвинутою економікою франчайзингові мережі займають значну частку ринку саме у сфері громадського харчування, готельного бізнесу, ритейлу та побутових послуг.

У процесі глобалізації економіки особливого значення набувають франчайзингові моделі, що базуються на інноваційних підходах до організації бізнесу. Зокрема, все більшого поширення набувають мережеві моделі, які передбачають використання цифрових технологій, автоматизованих систем управління та онлайн-платформ для координації діяльності франчайзі. Це

дозволяє забезпечити ефективну взаємодію між учасниками франчайзингової мережі незалежно від їх географічного розташування.

Окрему роль у міжнародній практиці відіграють франчайзингові моделі, що орієнтовані на швидке масштабування бізнесу в різних країнах. У таких випадках франчайзинг виступає інструментом глобальної експансії (проникнення на нові ринки) компаній, які прагнуть вийти на нові ринки з мінімальними витратами та ризиками. Завдяки цьому франчайзингові системи активно використовуються транснаціональними компаніями для розширення своєї присутності у світі.

Сфери застосування франчайзингу є надзвичайно широкими та постійно розширюються. Традиційно найбільш розвиненими залишаються галузі громадського харчування та роздрібною торгівлі, проте сучасні тенденції свідчать про активне проникнення франчайзингових моделей у сферу освіти, медицини, туризму, фінансових послуг та інформаційних технологій. Це свідчить про універсальність даної бізнес-моделі та її здатність адаптуватися до змін ринкового середовища.

В умовах економічної глобалізації франчайзинг також виконує важливу роль у поширенні бізнес-стандартів та управлінських практик між країнами. Це сприяє підвищенню рівня якості послуг, уніфікації процесів обслуговування та розвитку міжнародної конкуренції. Водночас адаптація франчайзингових моделей до локальних ринкових умов є необхідною умовою їх ефективного функціонування.

Таким чином, різновиди франчайзингу та сфери його застосування відображають еволюцію цієї форми бізнесу в умовах глобалізації та її перетворення на універсальний інструмент розвитку міжнародного підприємництва.

Франчайзинг як форма організації бізнесу пройшов тривалий еволюційний шлях, у процесі якого відбувалося його поступове ускладнення, розширення сфер застосування та трансформація класичних моделей відповідно до вимог світової економіки. Якщо на початкових етапах франчайзинг використовувався переважно як механізм розповсюдження товарів, то в сучасних умовах він перетворився на

комплексну систему управління бізнесом, що охоплює виробничі, сервісні та цифрові процеси.

Історично розвиток франчайзингу розпочався з простих торговельних угод, у межах яких виробники надавали право реалізації своєї продукції окремим дистриб'юторам. Однак із розвитком конкуренції та ускладненням ринкових відносин виникла потреба у більш структурованих формах співпраці. Саме це стало основою формування сучасних франчайзингових моделей, які передбачають не лише передачу права використання бренду, але й повний супровід бізнес-процесів.

У сучасній світовій практиці франчайзинг класифікується за кількома основними критеріями: за характером діяльності, рівнем інтеграції та ступенем передачі управлінських функцій. Такий підхід дозволяє більш чітко визначити особливості кожної моделі та її місце у міжнародній економіці.

Однією з базових форм є товарний франчайзинг, який історично виник першим. Його сутність полягає у реалізації продукції під торговою маркою франчайзера. Ця модель передбачає, що франчайзі виступає посередником у системі збуту, зберігаючи при цьому стандарти бренду. Найчастіше така форма використовується у сфері автомобільної промисловості, паливно-енергетичного сектору, а також у роздрібній торгівлі.

Важливим етапом еволюції франчайзингу стало формування міжнародного франчайзингу, який передбачає вихід компаній на зовнішні ринки через партнерські відносини з локальними підприємцями. Така модель дозволяє компаніям швидко адаптуватися до особливостей національних ринків, мінімізуючи витрати на відкриття власних філій. У цьому контексті франчайзинг виступає ефективним інструментом глобалізації бізнесу.

У XXI столітті під впливом цифровізації виникли нові форми франчайзингових моделей, зокрема цифровий та онлайн-франчайзинг. Ці моделі базуються на використанні інтернет-платформ, мобільних застосунків та цифрових сервісів для організації бізнесу. Онлайн-франчайзинг дозволяє

здійснювати управління мережею у режимі реального часу, автоматизувати процеси та значно зменшити витрати на фізичну інфраструктуру.

Окремо слід згадати про інвестиційний франчайзинг, який передбачає, що франчайзі виконує роль інвестора, вкладаючи кошти у розвиток бізнесу, але не бере активної участі в операційному управлінні. Така модель є поширеною у великих міжнародних мережах готелів та ресторанів, де важливу роль відіграє масштабування капіталу.

Слід також зазначити, що сучасні франчайзингові моделі все частіше набувають гібридного характеру. Це означає поєднання різних форматів у межах однієї бізнес-системи. Наприклад, компанії можуть одночасно використовувати елементи сервісного та цифрового франчайзингу, що дозволяє підвищити гнучкість і ефективність бізнесу.

У світовій практиці франчайзингові моделі активно адаптуються до умов глобалізації, що проявляється у стандартизації бізнес-процесів, впровадженні єдиних систем управління та використанні міжнародних маркетингових стратегій. Водночас зростає роль локалізації, тобто адаптації франчайзингових систем до культурних, економічних та правових особливостей конкретних країн.

Таким чином, еволюція франчайзингових моделей демонструє перехід від простих торговельних відносин до складних інтегрованих систем міжнародного бізнесу. Сучасний франчайзинг є гнучкою та багаторівневою структурою, яка поєднує інтереси великих корпорацій і малого бізнесу та відіграє важливу роль у розвитку глобальної економіки.



Рис. 1.2 Еволюція та трансформація моделей франчайзингу в умовах економічної глобалізації

Джерело: складено автором на основі [17, 18, 41].

Наочне представлення еволюції франчайзингових моделей дозволяє простежити поступовий перехід від простих форм комерційного співробітництва до складних інтегрованих бізнес-систем, які функціонують у цифровому та глобалізованому середовищі. Як видно з рисунка 1.1, розвиток франчайзингу відбувався послідовно через декілька ключових етапів, кожен з яких характеризувався розширенням функцій франчайзера та поглибленням взаємодії між учасниками франчайзингової мережі.

Початковим етапом став товарний франчайзинг, який був орієнтований переважно на передачу права реалізації продукції під відомою торговельною маркою. Основною метою такої моделі було розширення каналів збуту та збільшення ринкового охоплення без необхідності створення власної розгалуженої мережі представництв. Згодом розвиток виробничого франчайзингу забезпечив передачу не лише бренду, але й виробничих технологій, що сприяло стандартизації продукції та підвищенню контролю за якістю.

Подальший розвиток сфери послуг зумовив поширення сервісного франчайзингу, в межах якого франчайзі отримували комплексну бізнес-модель, що включала стандарти обслуговування, маркетингові інструменти, навчання

персоналу та управлінські технології. Саме на цьому етапі франчайзинг почав перетворюватися на ефективний механізм тиражування успішних бізнес-концепцій у різних регіонах та країнах.

Наступним етапом стала інтернаціоналізація франчайзингових мереж. Міжнародний франчайзинг дозволив компаніям виходити на зовнішні ринки через співпрацю з місцевими партнерами, що значно знижувало фінансові ризики та прискорювало процес глобальної експансії. Саме в цей період франчайзинг став одним із найбільш поширених інструментів міжнародного розвитку бізнесу та важливим фактором глобалізації світової економіки.

Починаючи з другого десятиліття ХХІ століття, визначальний вплив на розвиток франчайзингових моделей почали здійснювати процеси цифровізації. Поширення цифрових платформ, електронної комерції, хмарних технологій та систем автоматизованого управління сприяло формуванню онлайн-франчайзингу. Такі моделі дозволили значно підвищити ефективність управління мережею, оптимізувати бізнес-процеси та забезпечити швидкий обмін інформацією між усіма учасниками франчайзингової системи.

Сучасний етап розвитку характеризується формуванням гібридних та омніканальних моделей франчайзингу, які поєднують переваги традиційного бізнесу з можливостями цифрового середовища. У діяльності франчайзингових мереж активно використовуються технології штучного інтелекту, аналітика великих даних (Big Data), CRM-системи та інструменти персоналізації клієнтського досвіду. Це свідчить про якісно новий рівень розвитку франчайзингу, де конкурентні переваги формуються не лише за рахунок сили бренду, але й завдяки інноваційним управлінським та цифровим рішенням.

Отже, представлена на рисунку еволюція франчайзингових моделей підтверджує, що франчайзинг постійно адаптується до змін світового економічного середовища. Від простого механізму реалізації товарів він трансформувався у складну багаторівневу систему міжнародного підприємництва, яка забезпечує швидке масштабування бізнесу, ефективне використання інновацій та інтеграцію компаній у глобальні економічні процеси.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СВІТОВОГО ДОСВІДУ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ МОДЕЛЕЙ

2.1. Особливості розвитку франчайзингу в розвинених країнах світу

У сучасному світі франчайзинг набув значного поширення, ставши ефективним способом розвитку бізнесу та залучення капіталу. Особливо дана модель популярна в розвинених країнах світу, де вона займає ключову роль у формуванні підприємницької діяльності, а також створення нових робочих місць та підвищення рівня конкурентоспроможності.

На глобальному рівні франчайзингового бізнесу з'являються все нові і нові тенденції, які здебільшого є наслідком посилення конкуренції. Ринки Західної Європи та США перенасичені товарами та послугами, особливо у галузях таких як ресторани швидкого харчування та готельний бізнес. В таких сферах бізнесу франчайзинг давно зміцнив свої позиції. Тому зараз франчайзери зосереджуються на покращенні своїх конкурентних переваг, застосовуючи різноманітні методи, особливо для збільшення обсягів продажів. Пріоритет спрямований на вдосконалення мерчандайзингу, підвищення ефективності ланцюга поставок, а також оптимізацію адміністрування та операційних систем.

Технічний прогрес є ще одним фактором, що спонукає до змін у франчайзингових системах, але найважливішу роль відіграє інтернет. Він стає новою моделлю внутрішньої комунікації та інструментом маркетингу. Інтернет створює незліченні нові можливості, змінює бізнес-середовище, спосіб отримання інформації, ведення та встановлення ділових контактів, сприяючи також виникненню загроз. Електронна комерція також починає відігравати все більшу роль, продавці та покупці контактують онлайн. Деякі франчайзингові системи навіть починають співпрацювати з конкурентами для розроблення проєктів електронної комерції та досягнення постійного зростання обсягів продажів. [11].

У розвинених країнах відбуваються демографічні зміни, що також впливають на зміну у франчайзингових відносинах. У структурі населення частка людей похилого віку зростає, а з цим збільшується попит на комфорт та зручність.

Наприклад у США зросла кількість франшиз на догляд за літніми людьми до 40% на рік, а за останні роки їх кількість зросла втричі. До таких послуг можна віднести послуги з оздоровлення, допомога у підтримці порядку в домі та догляду за житлом тощо.

У таких країнах як США, Канада, Велика Британія, Франція та Німеччина франчайзингова бізнес-модель найбільш популярна. Для цих країн франчайзинг є не лише інструментом ведення бізнесу, а й стратегічним методом підтримки малого та середнього бізнесів. Для стабільного зростання франчайзингових мереж та впровадженню новітніх рішень у цій справі потрібен високий рівень правового регулювання, розвинена бізнес-культура та доступність фінансування.

Сьогодні франчайзинг перетворився на міжнародне явище. Франчайзинг успішно проник на безліч ринків, як іноземних, так і внутрішніх. Міжнародний франчайзинг сьогодні поширився на більш ніж 160 країн і ця кількість зростає з кожним роком, оскільки відкриваються все нові ринки.

За даними щорічного дослідження IFA (міжнародної асоціації франчайзингу) попри постійну економічну невизначеність та політичні труднощі, франчайзинг зріс на 2,2% у 2024 році. [12]. За даними звіту International Franchise Association (IFA) «2025 Franchising Economic Outlook», франчайзинговий сектор США продовжує демонструвати темпи зростання, що перевищують середні показники національної економіки. У 2025 році кількість франчайзингових підприємств збільшився приблизно на 2,5 %, було створено понад 210 тис. нових робочих місць та спостерігалось зростання обсягу виробництва до рекордних 936,4 млрд дол. США. Прогнозований внесок франчайзингового сектору у ВВП країни становить 578 млрд дол., що підтверджує його важливу роль у забезпеченні економічного розвитку та підприємницької активності. [13].

Беззаперечним лідером у сфері франчайзингового бізнесу є Сполучені Штати Америки. Саме звідси з'являються найбільш відомі у світі франшизи – від ресторанів швидкого харчування до освітніх центрів, фітнес-клубів, сервісних компаній та торговельних мереж. Яскравим прикладом такого бізнесу, який нам всім відомий, є McDonald's, KFC, UPS Store, Burger King, Subway, 7-Eleven та

багато інших. Ринок США найбільш насичений франчайзинговою діяльністю. Франчайзинг тут не лише широко поширений, а й інтегрований у національну економіку і є важливим джерелом зайнятості, прибутків та податкових надходжень. За даними International Franchise Association (IFA), Сполучені Штати Америки продовжують залишатися світовим лідером у сфері франчайзингового бізнесу та виступають основним центром формування нових франчайзингових концепцій і бізнес-моделей. Саме на американському ринку відбувається затвердження інноваційних підходів до управління франчайзинговими мережами, які в подальшому поширюються на міжнародному рівні. Завдяки розвиненій інфраструктурі підтримки підприємництва, ефективному правовому регулюванню та високому рівню цифровізації франчайзинг став одним із ключових механізмів розвитку малого та середнього бізнесу в країні. Для оцінки сучасного стану франчайзингового сектору США доцільно проаналізувати основні економічні показники його розвитку у 2021–2025 роках на основі даних офіційного звіту International Franchise Association «2025 Franchising Economic Outlook».

Таблиця 2.1

Економічний розвиток франчайзингового бізнесу 2021-2025pp

	2021	2022	2023	2024	2025
Кількість франчайзингових підприємств	774 965	788 683	811 247	830 876	851 402
Зайнятість у франчайзинговому секторі	8 192 600	8 421 799	8 603 394	8 792 423	9 005 757
Обсяг виробництва (млн доларів)	787,7	823,7	863,1	896,9	936,4
Внесок у ВВП (млн доларів)	474,2	499,2	526,3	550,3	578,0

Джерело: складено автором на основі [12].

Отже, аналіз даних таблиці 2.1 свідчить про стійке зростання франчайзингового сектору США протягом досліджуваного періоду. Незважаючи на економічні виклики, пов'язані з інфляційними процесами, змінами на ринку

праці та геополітичною нестабільністю, франчайзинг продовжує демонструвати позитивну динаміку розвитку. Протягом 2021–2025 років кількість франчайзингових підприємств зріс на 76,4 тис. одиниць або майже на 10 %, що свідчить про високу привабливість даної моделі ведення бізнесу для підприємців та інвесторів.

Позитивні тенденції спостерігаються і на ринку праці. Кількість зайнятих у франчайзинговому секторі зросла з 8,2 млн осіб у 2021 році до понад 9 млн осіб у 2025 році. Таким чином, за п'ять років франчайзинговий бізнес забезпечив створення понад 813 тис. нових робочих місць. Це підтверджує важливу соціально-економічну роль франчайзингу як інструменту підтримки зайнятості населення та розвитку підприємництва. Особливо важливим є той факт, що у 2025 році кількість працівників франчайзингового сектору вперше в історії перевищила позначку у 9 млн осіб.

Вагомим показником розвитку франчайзингу є також обсяг виробництва. У 2021 році цей показник становив 787,7 млрд дол. США, тоді як у 2025 році спостерігається його зростання до 936,4 млрд дол. США. Загальний приріст за досліджуваний період перевищує 148 млрд доларів, що свідчить про високу економічну ефективність франчайзингових підприємств. Значною мірою таке зростання обумовлене активним впровадженням цифрових технологій, розвитком електронної комерції, автоматизацією бізнес-процесів та розширенням франчайзингових мереж у нових секторах економіки.

Не менш важливим є внесок франчайзингового сектору у формування валового внутрішнього продукту США. Якщо у 2021 році цей показник становив 474,2 млрд дол. США, то у 2025 році він досягнув 578 млрд дол. США. Це означає, що за п'ять років внесок франчайзингу в економіку країни збільшився більш ніж на 100 млрд доларів. Така динаміка підтверджує, що франчайзинг виступає одним із ключових драйверів економічного розвитку, сприяє збільшенню податкових надходжень, стимулює інвестиційну активність та підтримує конкурентоспроможність американського бізнесу.

У 2026 році франчайзинговий сектор США продовжує демонструвати позитивні тенденції розвитку. Основними чинниками його зростання залишаються цифрова трансформація бізнесу, розвиток франшиз у сфері персональних послуг, охорони здоров'я, освіти та догляду за людьми похилого віку. Крім того, франчайзингові мережі активно впроваджують інструменти штучного інтелекту, аналітичні платформи та автоматизовані системи управління, що дозволяє підвищувати ефективність діяльності та покращувати якість обслуговування споживачів. Це дає підстави стверджувати, що франчайзинг і надалі залишатиметься одним із найбільш динамічних секторів американської економіки та зберігатиме лідируючі позиції у світовому франчайзинговому просторі.

Проте франчайзинговий бізнес розвивається не лише у США. Ще одним лідером за розвитком франчайзингової моделі є Канада. У країні діє близько 76 000 франчайзингових точок, а обсяг виробництва перевищив 120 мільярдів доларів у 2024 році. Найбільше франчайзингових підприємств знаходиться в провінції Онтаріо – понад 56% усіх франчайзерів та 65% усіх точок обслуговування. Загалом, у цьому секторі зайнято понад 1,5 млн осіб, що становить близько 10% усієї робочої сили Канади. [14].

У Великій Британії також спостерігається позитивна динаміка в розвитку франчайзингу, зокрема у сфері швидкого харчування. Франція ж залишається одним із найстабільніших франчайзингових ринків у Європі. Там нараховується близько 2000 франчайзингових мереж по всій території. В Австралії спостерігається не менш активний розвиток. Тут налічується приблизно 98 000 франчайзингових точок, зокрема що стосуються непродовольчої роздрібної торгівлі та особистих послуг. Німеччина також активно розвиває цей бізнес-напрямок. Загальний обсяг продажів у франчайзинговому секторі перевищив 100 мільярдів євро, що свідчить про потужну інтеграцію франчайзингу в національну економіку. Окрему увагу також слід звернути на Японію, де франчайзинг особливо швидко розвивається в галузі зручних магазинів та швидкого харчування. Проте країна стикається з певними викликами, наприклад

насиченістю ринку та демографічними змінами, які впливають на споживчий попит та формати франшиз. [15].

Загалом, франчайзинг залишається ключовим фактором економічного розвитку та створення робочих місць у різних країнах. У розвинених країнах він демонструє високу гнучкість, здатність до адаптації в умовах глобальних змін та залишається важливим механізмом для розширення бізнесу як на внутрішніх, так і на міжнародних ринках.

Важливою особливістю розвитку франчайзингу в розвинених країнах є його висока диверсифікація. Якщо раніше франчайзингові системи були зосереджені переважно у сфері громадського харчування та роздрібної торгівлі, то сьогодні вони охоплюють практично всі сегменти економіки. Значного поширення набули франшизи у сфері освіти, охорони здоров'я, фінансових послуг, нерухомості, логістики, інформаційних технологій, догляду за літніми людьми, клінінгових послуг та фітнес-індустрії. Така диверсифікація сприяє підвищенню стійкості франчайзингового сектору до економічних криз та коливань споживчого попиту, оскільки ризики розподіляються між різними галузями економіки.

Особливо швидкими темпами упродовж останніх років розвивається сектор персональних послуг. Відповідно до дослідження International Franchise Association (IFA), у 2025 році саме сфера персональних послуг демонструє найвищі темпи зростання серед усіх франчайзингових напрямів – близько 4,3 %. До цієї категорії належать послуги краси та здоров'я, дитячого розвитку, домашнього догляду, освітні послуги, туристичні агенції, догляд за домашніми тваринами та спортивно-оздоровчі центри. Така тенденція пояснюється зміною споживчих переваг населення, зростанням рівня доходів та збільшенням попиту на спеціалізовані послуги високої якості. [16].

Суттєвою перевагою франчайзингової моделі в розвинених країнах є її здатність забезпечувати швидке масштабування бізнесу за відносно низьких витрат. Франчайзер отримує можливість розширювати мережу без необхідності значних інвестицій у відкриття нових об'єктів, тоді як франчайзі використовує вже перевірену бізнес-модель, відомий бренд та напрацьовані технології ведення

бізнесу. Завдяки цьому значно знижується ризик банкрутства порівняно зі створенням незалежного підприємства.

У США, Канаді та країнах Західної Європи важливим фактором успішного розвитку франчайзингу є розвинена система підтримки підприємництва. Банківські установи та інвестиційні фонди активно співпрацюють із франчайзинговими мережами, пропонуючи спеціалізовані кредитні програми для потенційних франчайзі. Наявність прозорої фінансової звітності франчайзерів дозволяє кредиторам об'єктивно оцінювати ризики та приймати рішення щодо фінансування нових проєктів. Як наслідок, підприємці отримують доступ до фінансових ресурсів на вигідніших умовах, ніж у випадку створення бізнесу «з нуля».

Не менш важливу роль у розвитку франчайзингу відіграє ефективне правове регулювання. У більшості розвинених країн існують спеціальні нормативно-правові акти або комплексні механізми захисту прав учасників франчайзингових відносин. Зокрема, у США франчайзери зобов'язані надавати потенційним партнерам детальну інформацію про діяльність мережі, фінансові показники, умови співпраці та можливі ризики. Така практика сприяє підвищенню прозорості ринку та захисту інтересів інвесторів. У країнах Європейського Союзу значна увага приділяється дотриманню принципів добросовісної конкуренції, захисту прав споживачів та забезпеченню справедливих договірних відносин між франчайзером і франчайзі. [17].

Окремої уваги заслуговує процес цифрової трансформації франчайзингового бізнесу. Сучасні франчайзингові мережі активно впроваджують цифрові технології для управління операційною діяльністю, контролю якості, маркетингу та взаємодії з клієнтами. Використання CRM-систем, програм автоматизації складського обліку, аналітичних платформ та мобільних застосунків дозволяє підвищити ефективність роботи франчайзингових підприємств і забезпечити єдині стандарти обслуговування незалежно від місця розташування франчайзингової точки.

Таким чином, цифрова трансформація, розвиток електронної комерції та впровадження інноваційних технологій суттєво впливають на сучасний розвиток франчайзингового бізнесу в розвинених країнах світу. Водночас цифровізація є лише однією із складових більш широких змін, які відбуваються у франчайзинговому секторі під впливом економічних, соціальних та технологічних факторів. З метою узагальнення основних напрямів розвитку франчайзингу в розвинених країнах світу у 2025 році та прогноз на 2026 рік доцільно виокремити ключові тенденції, які визначають подальше функціонування та конкурентоспроможність франчайзингових мереж (рис. 2.1).



Рис. 2.1 Основні тенденції розвитку франчайзингу у розвинених країнах світу у 2025 р. та прогноз на 2026 р.

Джерело: складено автором на основі [15, 17, 18].

Як видно з рис. 2.1, сучасний розвиток франчайзингу в розвинених країнах характеризується комплексним впливом цифровізації, міжнародної експансії брендів, зростанням попиту на персональні послуги, впровадженням інноваційних технологій та адаптацією до демографічних змін. Сукупність зазначених тенденцій забезпечує підвищення ефективності франчайзингових мереж та сприяє їх подальшому розвитку в умовах глобальної конкуренції.

Однією з найважливіших тенденцій розвитку франчайзингу у 2025 році стало стрімке зростання франшиз у сфері персональних послуг. За даними IFA,

саме цей сегмент демонструє найвищі темпи розвитку – близько 4,3 % на рік. До нього належать франшизи у сфері охорони здоров'я, краси, фітнесу, догляду за літніми людьми, освіти та послуг для домашніх тварин. Попит на такі послуги зростає внаслідок демографічних змін, збільшення тривалості життя населення та підвищення уваги споживачів до якості життя. [13].

Пандемія COVID-19 стала своєрідним каталізатором цифрових змін у франчайзинговому секторі. Саме в цей період більшість франчайзингових мереж були змушені адаптувати свої бізнес-процеси до нових умов функціонування. Активного розвитку набули онлайн-замовлення, електронна комерція, безконтактна доставка товарів та дистанційне обслуговування клієнтів. Франчайзингові компанії, які змогли швидко інтегрувати цифрові технології у свою діяльність, отримали значні конкурентні переваги та змогли зберегти темпи розвитку навіть в умовах економічної нестабільності. [18].

Ще однією характерною рисою франчайзингу в розвинених країнах є активна міжнародна експансія брендів. Багато відомих франчайзингових компаній реалізують стратегії виходу на зарубіжні ринки через систему мастер-франчайзингу (master franchising), що дозволяє значно прискорити процес інтернаціоналізації бізнесу. Використовуючи місцевих партнерів, франчайзери отримують можливість адаптувати свої продукти та послуги до особливостей конкретного ринку, враховуючи культурні, економічні та правові відмінності різних країн.

Генеральний франчайзинговий договір (мастер франчайзинговий договір) - це франчайзинговий договір, за яким одна сторона (франчайзер) надає іншій стороні (генеральному франчайзі) виключне право на певній території як самостійно відкривати франчайзингові точки, так і надавати право експлуатації франшизи з подальшим відкриттям франчайзингових точок третім особам (субфранчайзі). Генеральному франчайзі надано право укладати не тільки прямі франчайзингові договори, але і договори з територіального розвитку. Тобто на генерального франчайзі, фактично, покладено функції франчайзера з просування його товарів та послуг на його території. [19].

Серед найуспішніших прикладів міжнародної франчайзингової експансії можна назвати мережі McDonald's та KFC. Їхня діяльність охоплює десятки країн світу, а франчайзинг став ключовим інструментом міжнародного розвитку цих компаній. Успішність таких мереж пояснюється поєднанням сильного бренду, стандартизованих бізнес-процесів та здатності адаптуватися до місцевих умов господарювання.

Показовим є також досвід Великої Британії. За результатами Національного дослідження франчайзингу Великої Британії у 2024 році франчайзинговий сектор забезпечив внесок у національну економіку на рівні 19,1 млрд фунтів стерлінгів. У країні функціонує понад 1000 франчайзингових систем та понад 50 тис. франчайзингових підприємств. Це свідчить про значний вплив франчайзингового бізнесу на економічний розвиток держави та його важливу роль у створенні робочих місць і підтримці підприємницької активності. [20].

Водночас розвиток франчайзингу в розвинених країнах супроводжується низкою викликів. До основних із них належать посилення конкуренції, зростання вартості робочої сили, інфляційні процеси, зміни споживчої поведінки та необхідність постійного впровадження інновацій. Згідно з результатами опитування IFA у 2025 році, найбільшою проблемою для франчайзерів залишається забезпечення підприємств кваліфікованими працівниками. Майже 37% респондентів визначили кадрове забезпечення як головний виклик для подальшого розвитку бізнесу. Крім того, значна увага приділяється питанням підвищення продуктивності праці та автоматизації бізнес-процесів. [18].

Таким чином, досвід розвинених країн свідчить про те, що франчайзинг є одним із найбільш ефективних механізмів розвитку підприємництва, залучення інвестицій та створення нових робочих місць. Його успішне функціонування базується на поєднанні ефективного правового регулювання, доступності фінансування, високого рівня цифровізації та здатності до швидкої адаптації в умовах змін зовнішнього середовища. Саме тому франчайзинг продовжує залишатися одним із ключових інструментів економічного розвитку в розвинених

країнах світу та виступає важливим орієнтиром для держав, які прагнуть стимулювати розвиток малого і середнього бізнесу.

2.2. Інноваційні підходи до трансформації франчайзингових моделей у міжнародній практиці

Сучасна структура міжнародного бізнесу перебуває у стані безперервних змін, що зумовлені сукупним впливом глобальної цифровізації, демографічних зрушень і трансформації споживчих моделей поведінки. У цих умовах франчайзинг, як одна з найбільш динамічних та адаптивних форм виходу на міжнародний ринок, зазнає глибоких якісних змін. Класичні моделі, що базувалися на жорсткій стандартизації фізичних бізнес-процесів та лінійній передачі «ноу-хау», поступово втрачають свою конкурентоспроможність. Натомість останнім часом у міжнародній практиці формуються інноваційні підходи, спрямовані на створення гнучких, інтегрованих та технологічно насичених франчайзингових мереж.

Актуальність дослідження інноваційних підходів до трансформації франчайзингових моделей зумовлена тим, що традиційні інструменти масштабування бізнесу стикаються із суттєвими макроекономічними викликами: зростанням вартості капіталу, інфляційним тиском, дефіцитом робочої сили у розвинених країнах та радикальною зміною структури попиту. Як було зазначено вище, вектор розвитку ринку чітко зміщується в бік автоматизації, використання штучного інтелекту та адаптації до потреб «срібної економіки». Відтак, трансформація моделей франчайзингу в міжнародній практиці відбувається не просто на рівні оптимізації окремих операцій, а через переформатування самої сутності взаємовідносин між франчайзером, франчайзі та кінцевим споживачем.

Основним драйвером інноваційних змін у міжнародній франчайзинговій практиці є технологічна конвергенція — злиття цифрових технологій з традиційними операційними моделями. Ключове місце в цьому процесі посідає інтеграція штучного інтелекту (ШІ) та інструментів обробки великих даних (Big

Data). Якщо раніше роль франчайзера обмежувалася наданням статичного бренду та інструкцій, то сьогодні провідні міжнародні мережі трансформуються в дата-центричні платформи.

Одним із найбільш яскравих проявів цього тренду є перехід від інтуїтивного до предиктивного (прогностичного) геомаркетингу. Вибір локації для відкриття нової франшизної точки традиційно вважався одним із найбільших ризиків у франчайзингу. За даними звітів International Franchise Association 2025, понад 30% невдач нових франчайзі у сфері ритейлу та громадського харчування були пов'язані саме з помилками геопозиціонування. [13]. Проте впровадження ІІІ-платформ та аналізу Big Data дозволив мінімізувати цей ризик. Сучасні алгоритми здатні інтегрувати та аналізувати сотні шарів інформації: від щільності пішохідного трафіку (за даними мобільних операторів) та транзакційної активності в радіусі локації до демографічного профілю жителів і навіть прогнозів погоди. Франчайзер надає партнеру не просто територію, а точну математичну модель окупності конкретного квадратного метра.

Яскравим прикладом переходу до предиктивного геомаркетингу є підхід компанії Starbucks під час масштабування мережі у міських агломераціях США та Азії. Компанія використовує власну аналітичну платформу Atlas, яка інтегрує дані про пішохідні потоки, щільність населення, рівень доходів домогосподарств, конкурентне середовище та транспортну доступність локацій.

На практиці рішення про відкриття нової франчайзингової або ліцензійної точки більше не базується на експертній оцінці менеджерів, а формується на основі багатофакторної моделі прогнозування прибутковості. Алгоритми машинного навчання аналізують історичні дані про успішність аналогічних локацій і розраховують очікуваний рівень виручки для конкретного приміщення ще до його відкриття.

Наприклад, при виборі нових точок у Сеулі та Шанхаї компанія враховувала не лише класичні параметри (орендна ставка, трафік, конкуренція), але й цифрові сліди поведінки споживачів — активність мобільних платежів у районі, частоту відвідування закладів схожого формату та “теплові карти” переміщення населення

протягом дня. Це дозволило зменшити частку нерентабельних локацій і підвищити точність прогнозу прибутковості нових точок.

У результаті використання предиктивної аналітики франчайзі отримують не просто рекомендацію щодо місця розташування, а обґрунтовану модель бізнес-рішення з прогнозованими показниками окупності, що суттєво знижує інвестиційні ризики та підвищує ефективність міжнародного розширення мережі.

Паралельно з цим радикальних змін зазнає система контролю стандартів бренду. Традиційний інститут «таємних покупців» та періодичні фізичні аудити з боку франчайзера поступово витісняються системами комп'ютерного зору та автоматизованого моніторингу в реальному часі. Камери, оснащені штучним інтелектом, інтегруються в операційне середовище франчайзі (наприклад, на кухнях ресторанів, у торгових залах або зонах обслуговування клієнтів). Вони автоматично фіксують швидкість обслуговування, дотримання санітарних норм, правильність викладки товару та навіть емоційну реакцію споживачів. Відповідно до досліджень аналітичного агентства Gartner в 2025 році, впровадження ШІ-моніторингу в міжнародних мережах дозволило підвищити рівень дотримання стандартів бренду на 42% при одночасному зниженні витрат на адміністрування контролю з боку франчайзера. [21].

Іншим критично важливим аспектом технологічної трансформації операційних моделей є радикальна зміна підходів до навчання персоналу та передачі франчайзингового пакета. У період 2025–2026 років провідні міжнародні франчайзери масово відмовляються від статичних текстових інструкцій (так званих Franchise Operations Manuals) на користь інтерактивних екосистем навчання на базі технологій віртуальної (VR) та доповненої (AR) реальності, інтегрованих із хмарними системами управління навчанням.

Впровадження віртуальних симуляторів дозволяє франчайзі проводити онбординг (адаптацію) та підготовку лінійного персоналу без ризику для виробничих процесів та збитків від зіпсованої сировини чи незадоволених клієнтів. Співробітник відпрацьовує навички комунікації, вирішення конфліктів або технічні алгоритми (наприклад, збирання складного обладнання чи

приготування страв) в ізольованому цифровому середовищі, яке повністю симулює реальну точку. За даними масштабного дослідження Franchise Business Review [22], використання імерсивних (VR/AR) технологій у навчанні знижує час підготовки персоналу франчайзі на 35%, водночас рівень утримання знань працівниками зростає на 70% порівняно з традиційними лекційними чи відеометодиками.

Окрему увагу в контексті цифровізації процесів варто приділити автоматизації управління ланцюгами постачання, що є «кровеносною системою» будь-якої міжнародної мережі. Інноваційні підходи передбачають впровадження предиктивних систем управління запасами на основі інтеграції ERP-систем франчайзі з центральною платформою франчайзера. Алгоритми машинного навчання аналізують поточні темпи продажів кожної окремої точки, сезонні коливання, локальні заходи та тренди і в автоматичному режимі формують замовлення для постачальників, мінімізуючи людський фактор. Це дозволяє уникнути двох ключових проблем франчайзингового ритейлу та фуд-сервісу: out-of-stock (відсутність товару на полиці) та перевитрат на зберігання надлишків сировини на складах.

Макроекономічні виклики 2025–2026 років, зокрема стрімке зростання вартості комерційної нерухомості у розвинених країнах та зміна поведінки споживачів, які дедалі більше віддають перевагу цифровому досвіду, змусили франчайзерів переглянути архітектуру класичних моделей. На зміну жорсткій концепції «одна локація — один бренд» приходять гнучкі та гібридні формати, які дозволяють франчайзі оптимізувати капітальні витрати та максимізувати прибуток з одного квадратного метра площі.

Одним із найбільш ефективних інноваційних підходів став мультибрендовий франчайзинг. У межах цієї моделі один франчайзі отримує право на оперування кількома різними, але взаємодоповнюючими брендами з портфеля одного франчайзера (або через стратегічні альянси різних правовласників) на базі єдиного фізичного простору. Наприклад, у сфері громадського харчування це

проявляється у створенні спільних локацій, де під одним дахом функціонують кав'ярня, пекарня та ресторан швидкого обслуговування [23]. Це дозволяє:

- згладжувати добові коливання попиту (кава та випічка вранці, основні страви в обід та ввечері);
- розділяти витрати на довгострокову оренду, комунальні послуги та менеджмент;
- оптимізувати роботу персоналу, який стає крос-функціональним.

Логічним продовженням діджиталізації та диверсифікації форматів є концепція віртуального франчайзингу, яка набула досконалих форм у 2025–2026 роках у вигляді віртуальних кухонь та «темних магазинів». Цей підхід повністю нівелює потребу у капіталомістких інвестиціях у фасадні приміщення, дорогий дизайн інтер'єру та утримання залів для обслуговування. Франчайзі орендує дешевше нефасадне приміщення (наприклад, у промзоні або на цокольному поверсі спального району), де розгортає виключно виробничу базу. Продажі здійснюються на 100% через мобільні додатки, агрегатори доставки чи власну цифрову платформу франчайзера. За оцінками аналітиків McKinsey & Company, рентабельність віртуальних франшиз у сфері Food & Beverage є в середньому на 15–18% вищою, ніж у класичних ресторанів, за рахунок суттєвого зниження операційних витрат на персонал та оренду. [24].

Сучасна трансформація франчайзингу також базується на впровадженні стратегії омніканальності, яка усуває внутрішній конфлікт інтересів між онлайн-каналами продажів самого франчайзера та фізичними точками його франчайзі. В інноваційних моделях цифрова платформа головної компанії виступає потужним генератором лідів для локальних партнерів. Реалізується концепція Click & Collect (або BOPIS — Buy Online, Pick Up In Store), коли клієнт робить замовлення на глобальному сайті бренду, а прибуток від транзакції та фізична видача товару автоматично закріплюються за франчайзі, у чиєму географічному квадраті перебуває споживач. Це створює злагоджений, безперешкодний досвід для клієнта і перетворює потенційну загрозу з боку онлайн-торгівлі на додаткове джерело доходу для франчайзі.

Одним із найхарактерніших прикладів ефективного впровадження омніканальної стратегії є трансформація бізнес-моделі компанії Nike, яка активно поєднує онлайн-екосистему з мережею фізичних франчайзингових і партнерських магазинів. У межах цифрової платформи Nike клієнти можуть здійснювати покупку товарів через мобільний застосунок або веб сайт із подальшим самовивозом у найближчій торговій точці.

Ключовим елементом цієї моделі є інтегрована система розподілу замовлень, яка автоматично закріплює транзакцію за конкретним фізичним магазином залежно від геолокації клієнта та наявності товару на складі. Таким чином, онлайн-канал виконує функцію генерації попиту, тоді як офлайн-магазин виступає як операційний центр виконання замовлення і водночас отримує частину маржі.

Наприклад, у США та країнах Західної Європи Nike значно скоротила частку продажів через сторонніх ритейлерів, перенаправивши потік клієнтів у власну цифрову екосистему Nike Direct. Водночас фізичні магазини не були усунуті з ланцюга створення вартості, а навпаки — перетворилися на точки видачі, консультації та досвіду взаємодії з брендом. Це дозволило зменшити внутрішню конкуренцію між онлайн- та офлайн-каналами та підвищити узгодженість інтересів усіх учасників франчайзингової або партнерської мережі.

Додатково важливим ефектом стало зростання середнього чека завдяки омніканальній поведінці споживачів: клієнти часто здійснюють попередній вибір онлайн, а остаточне рішення про покупку приймають у фізичному магазині після примірки або консультації. Це підтверджує, що омніканальна модель не заміщує традиційний франчайзинг, а трансформує його у більш інтегровану систему створення клієнтського досвіду та розподілу доходів між цифровими і фізичними каналами.

Важливим елементом архітектури гнучких моделей стали фінансово-інвестиційні інновації, серед яких особливе місце посідає крауд-франчайзинг. Традиційно купівля капіталомісткої франшизи (наприклад, у сфері готельного бізнесу чи великих фітнес-центрів) вимагала залучення значного

одноосібного капіталу або складного банківського кредитування. В умовах високих відсоткових ставок періоду 2024–2026 років міжнародна практика відповіла впровадженням шерингових інструментів.

Модель крауд-франчайзингу передбачає, що через спеціалізовані та ліцензовані цифрові платформи залучаються мікроінвестиції від десятків або сотень дрібних вкладників для фінансування відкриття однієї великої локації. При цьому безпосереднє операційне управління об'єктом здійснює досвідчений професійний оператор (часто схвалений самим франчайзером), а інвестори отримують дивіденди пропорційно до своїх часток. Цей підхід дозволяє франчайзерам підтримувати високі темпи експансії мережі навіть в умовах інвестиційного голоду та жорсткої монетарної політики центральних банків. [25].

Трансформація франчайзингових моделей у міжнародній практиці останні роки визначається не лише технологічними факторами, а й глибокими тектонічними зрушеннями в структурі суспільства та зміною системи ціннісних орієнтирів споживачів. Сучасний етап розвитку ринку характеризується появою моделей, які інтегрують соціальний вплив, екологічну відповідальність та демографічну адаптацію безпосередньо у свій фінансовий стрижень.

Найбільш масштабним демографічним викликом для розвинених країн (зокрема країн ЄС, США та Японії) є стрімке старіння населення. Цей тренд зумовив формування потужного ринкового сегмента, відомого як «срібна економіка» (Silver Economy). Інноваційний підхід провідних франчайзингових мереж полягає у переорієнтації бізнес-моделей на задоволення потреб покоління 60+. Якщо на початку 2020-х років ринок франшиз асоціювався переважно з фастфудом та молодіжним ритейлом, то у 2025–2026 роках вектором найвищої рентабельності та інвестиційної привабливості стали франшизи у сфері охорони здоров'я, домашнього медичного догляду, превентивної медицини та спеціалізованої логістики для літніх людей. [18].

Трансформація моделей у цьому секторі відбувається через створення «розумних» франшиз догляду, де кожен франчайзі отримує доступ до централізованих телемедичних платформ, інтегрованих із мобільними гаджетами

пацієнтів. Таким чином, франчайзинг у медичній сфері трансформується з класичної клініки у мобільну цифрову службу підтримки здоров'я, що дозволяє мінімізувати витрати на інфраструктуру.

Паралельно з демографічною адаптацією відбувається радикальна екологізація франчайзингу. Сучасний споживач, особливо представники поколінь Z та Альфа, демонструє високий рівень екологічної свідомості, що змушує міжнародні мережі впроваджувати стандарти «зеленого» франчайзингу (Green Franchising) та інтегрувати критерії ESG (Environmental, Social, and Governance) у свої операційні пакети.

Пропоную розглянути інноваційні підходи в межах даного франчайзингу та рівні їх охоплення.



Рис. 2.2 Інноваційні підходи в концепції Green Franchising та їх вплив на розвиток франчайзингових мереж

Джерело: складено автором на основі [18].

Дані рисунка 2.2 демонструють ключові напрями впровадження інноваційних підходів у межах концепції цього франчайзингу, яка останніми роками набуває дедалі більшого поширення у світовій франчайзинговій практиці. На відміну від традиційних моделей ведення бізнесу, екологічно орієнтований

франчайзинг передбачає інтеграцію принципів сталого розвитку в усі етапи функціонування франчайзингової мережі — від проєктування об'єктів та організації логістики до вибору постачальників і системи корпоративного управління.

Як видно з рисунка, базовим рівнем зеленого франчайзингу є впровадження енергоефективної архітектури, що передбачає використання відновлюваних джерел енергії, енергозберігаючого освітлення та інтелектуальних систем управління ресурсами. Реалізація таких заходів сприяє скороченню енергоспоживання та зниженню операційних витрат франчайзі, що підвищує економічну ефективність функціонування всієї мережі.

Наступним елементом є розвиток циркулярної логістики, яка базується на принципах раціонального використання ресурсів та мінімізації відходів. Використання переробленої або біорозкладної упаковки, впровадження систем сортування та повторного використання матеріалів дозволяє франчайзинговим мережам зменшувати негативний вплив на довкілля та формувати позитивний екологічний імідж бренду.

Важливим складником сучасних екологічних франчайзингових моделей виступає етичний сорсинг, що передбачає співпрацю з локальними виробниками та відповідальними постачальниками. Такий підхід сприяє скороченню транспортних витрат, зменшенню вуглецевого сліду та підтримці місцевих економік. Крім того, використання принципів відповідального постачання позитивно впливає на репутацію компанії та підвищує рівень довіри з боку споживачів.

Сучасний розвиток франчайзингу також неможливий без використання цифрових технологій екологічного моніторингу. Застосування цифрових платформ для контролю використання енергії, водних ресурсів та управління відходами забезпечує оперативне отримання інформації про екологічні показники діяльності франчайзингової мережі та дозволяє своєчасно впроваджувати коригувальні заходи.

Найвищим рівнем розвитку зеленого франчайзингу є інтеграція екологічних, соціальних та управлінських факторів у франчайзингову модель. Включення цих критеріїв до системи корпоративного управління забезпечує довгострокову стійкість бізнесу, підвищує його інвестиційну привабливість та сприяє відповідності міжнародним стандартам сталого розвитку.

Отже, представлені на рисунку інноваційні підходи свідчать про те, що сучасний франчайзинг поступово трансформується від виключно економічної моделі ведення бізнесу до комплексної системи сталого розвитку. Впровадження принципів зеленого франчайзингу дозволяє мережам не лише підвищувати ефективність діяльності та конкурентоспроможність, але й забезпечувати відповідальне ставлення до навколишнього середовища та суспільства, що відповідає сучасним тенденціям розвитку глобальної економіки.

2.3. Аналіз успішних франчайзингових кейсів на міжнародному ринку та тенденції розвитку франчайзингу в Україні

Як ми вже розглядали вище, найбільш розвиненими ринками франчайзингу є США, Європа та Китай. Пропоную розглянути секторний розподіл франчайзингового бізнесу на рисунку 2.3.



Рис. 2.3. Галузева структура франчайзингового бізнесу у США як найбільшому ринку франчайзингу світу у 2024 році, %

Складено автором на основі [26].

Отже, як ми бачимо з діаграми, основну частку франчайзингового ринку США займають ділові послуги, заклади швидкого харчування та роздрібна торгівля. Сукупно ці сегменти забезпечують понад дві третини всіх франчайзингових підприємств, що підтверджує домінування сервісно-орієнтованих моделей у сучасній структурі франчайзингового бізнесу. Водночас значна частка персональних та комерційних послуг свідчить про поступове зміщення франчайзингу від традиційної торгівлі до сфери послуг і знань. Такі тенденції відповідають загальним процесам цифровізації, розвитку сервісної економіки та зростання ролі нематеріальних активів у глобальному бізнес-середовищі. Третє місце за популярністю посідає сектор персональних послуг. Серед яких слід виділити салони краси, фітнес-центри, медичні та оздоровчі послуги, освітні курси, а також клінінгові компанії та ремонтні сервіси. Найменша кількість франчайзингових підприємств працює у таких сферах, як готельно-ресторанний бізнес та нерухомість. На сьогодні набирають популярності франшизи у сфері надання ділових та комерційних послуг, наприклад маркетингові агентства, логістичні та кур'єрські служби тощо.

За даними щорічного рейтингу найбільших франчайзингових систем США Franchise Times Top 400, найуспішнішими франшизами у 2024 році стали McDonald's, 7-Eleven, KFC, Burger King, Ace Hardware, Chick-fil-A, Subway, Domino's Pizza, Circle K та Taco Bell. [27].

Франчайзинговий ринок у США та країнах Європейського Союзу демонструє стабільне зростання та перспективність, а бренди активно прагнуть поширити свої концепції на нові регіони, що відкривають широкі можливості для масштабування. Завдяки франчайзинговій моделі створюється значна кількість робочих місць, що сприяє формуванню конкурентного середовища як на національному рівні, так і в міжнародному масштабі. Спочатку франшизи впроваджуються на локальних ринках, потім розширюються до мегаполісів, охоплюють цілі штати та країни, а з підвищенням впливу бренду виходять на глобальний рівень. Такий розвиток франчайзингу сприяє підприємницькому росту

в різних країнах світу та забезпечує органічну інтеграцію в систему міжнародних економічних відносин.

Всім відомий приклад успішної глобальної франшизи McDonald's, яка поєднує сталість бренду та його здатність адаптуватися до локальних умов. McDonald's – одна з найбільших та найпопулярніших мереж швидкого харчування у всьому світі. Проте як звичайна закусочна змогла перетворитися у настільки відомий бренд у світі завдяки системі франчайзингу?

Історія МакДональдс почалася в 1937 році, коли два брата Дік і Мак Дональдс відкрили разом з батьком дешеву закусочну поблизу аеропорту в Каліфорнії. Перший час меню було простим, проте заклад став популярним завдяки доступними цінам. МакДональдс був першим в історії закладом громадського харчування, де використовувався конвеєрний спосіб для приготування та подачі страв. Завдяки цій системі, клієнтів обслуговували дуже швидко і в той же час якісно. Ще однією відмінною рисою закладу було те, що клієнтам не були потрібні столові прилади, так як все було зручно запаковано. Меню змінювалося кілька разів, поки брати МакДональдс не прийшли до того, що воно повинно бути стандартним і включати в себе тільки ті страви, які користуються попитом. Так, в меню залишилися тільки знамениті гамбургери, картопля фрі, безалкогольні напої та чізбургери. Від клієнтів не було відбою і ресторан став приносити великий прибуток. [28]. У 1952 році брати вирішили підвищити ефективність бізнес-процесів завдяки маркетинговим нововведенням. Столи почали розміщувати дуже близько один до одного, вони були твердими та незручними. Це зробили для того, щоб клієнти не затримувалися в закладі надовго, що збільшило б їхній потік. З часом такий прийом перейняли і відомі бренди громадського харчування такі як KFC та Subway.

Мало хто знає, що всесвітню популярність бренд МакДональдс отримав не завдяки братам-засновникам, а підприємцю Рею Кроку. Це людина протягом багатьох років хотіла відкрити власний бізнес, але кожне його починання згодом переставало приносити бажаний прибуток. Одного разу він побачив величезну чергу біля МакДональдса і зрозумів, що це те місце, де можна заробити гроші і

запропонував Діку та Макові свою допомогу. Саме Рей Крок запропонував власникам МакДональдса розширити бізнес за допомогою системи франчайзингу. Тому можна впевнено сказати, що Крок є основоположником франчайзингової моделі ведення бізнесу. У 50-ті роки ціна франшизи становила 950 доларів, роялті — 1,9%, 1,5% з яких йшло Рею Кроку. Контракт з франчайзі укладався терміном на 20 років. Охочих купити франшизу було багато, справи компанії йшли вгору. [28]. У 1955 році брати вирішили піти з бізнесу, запропонувавши Рею купити бізнес. Так він і став власником на сьогодні відомого всім бренду McDonald's.

Сьогодні McDonald's – величезна корпорація, яка відома у всьому світі, та має більше 41 800 закладів (станом на 2024 рік) більш ніж в 120 країнах світу. 15% всіх ресторанів належить корпорації, а 85% перебувають у володінні франчайзингових партнерів. Основний прибуток компанія отримує від орендної плати франчайзі. Цікавим фактом є те, що саме завдяки франчайзі МакДональдс завжди вдало оновлює меню. Так, наприклад, один з франчайзі придумав відомий десерт Мак Флуррі, а інший суперзнаменитий Біг Мак. [28].

Стати власником франшизи не так легко, потрібні великі фінансові вливання не тільки на покупку самої франшизи, але і на закупівлю обладнання, продуктів, навчання персоналу. Якщо ви пройдете всі затвердження параметрами компанії, далі вас чекає 9-ти місячне навчання. За час якого ви отримаєте безцінні знання в області маркетингу і навчитеся готувати основні страви.

Таблиця 2.2

Вартість франшизи McDonald's у 2024 році терміном на 20 років

Витрати	Сума (в доларах)
Вступний внесок	45 000
Загальні початкові інвестиції (будівництво, ремонт, ліцензії тощо)	1 470 000 – 2 500 000
Власні кошти (ліквідні активи)	Мінімум 500 000
Роялті	5% від продажів
Рекламний внесок	4% від продажів
Орендна плата	8%-18% від продажів
Додаткові витрати (касові апарати, обладнання тощо)	1 500 000

Вартість франшизи McDonald's у 2024 році терміном на 20 років

Початковий інвентар (перша партія продуктів, пакування, миючі засоби тощо)	30 0000
Витрати на навчання (обов'язкове)	25 000

Джерело: складено автором на основі [29,30].

Як бачимо з таблиці 2.2, для відкриття ресторану у 2024 році потрібно було б витратити приблизно 2,5 мільйонів доларів, з яких 500 000 доларів повинні бути власними коштами (для підтвердження платоспроможності франчайзі). Додатково, необхідно врахувати щомісячні роялті, орендну плату та рекламні внески, які залежати від рівня продажів.

Наступний кейс, який розглянемо як приклад успішної франшизи – це Anytime Fitness. Це міжнародна мережа фітнес-клубів, заснована в Міннесоті в 2002 році. Співзасновники Чак Раньон та Дейв Мортенсен відкрили унікальний цілодобовий тренажерний зал, який працює більш ніж у 35 країнах світу, включаючи Європу, Азію, Австралію та Латинську Америку. Незважаючи на незначні проблеми, щороку відкривається понад 300 клубів протягом останніх дев'яти років.

Однією з ключових переваг франшизи Anytime Fitness є її економічно ефективна бізнес-модель. По-перше, фітнес-клуби характеризуються низькими операційними витратами, оскільки для їх роботи потрібна невелика кількість персоналу. А також більшість процесів повністю автоматизовані, включаючи контроль доступу, облік клієнтів та фінансову звітність. По-друге, в клубі діє єдина електронна картка, яка надає доступ до будь-якого фітнес-клубу даної мережі у будь-якому куточку світу. Це дуже зручно для тих, хто часто подорожує або працює на міжнародному ринку. Для франчайзі ця франшиза має ще одну не менш важливу перевагу, а саме те, що фітнес-зали можна відкривати не лише у мегаполісах, а й у невеличких містах, що значно розширює потенційні ринки та дозволяє адаптуватися до локальних умов.

Великих критеріїв для купівлі франшизи немає. Проте єдине, що вимагає компанія Anytime Fitness від своїх франчайзі, це бажання бути частинкою ринку фітнес-послуг та покращити якість життя населення через здоровий та активний спосіб життя. У таблиці 2.3 наведено вартість франшизи за статтями витрат за 2024 рік.

Таблиця 2.3

Вартість франшизи Anytime Fitness у 2024 році терміном на 5 років

Витрати	Сума (в доларах)
Вступний внесок	42 500
Загальні початкові інвестиції	350 000 – 700 000
Власні кошти (ліквідні активи)	Мінімум 100 000
Роялті	7% від валового доходу
Рекламний внесок	2% від доходу
Орендна плата	8%-18% від продажів
Додаткові витрати (техніка, меблі тощо)	1 500 000
Навчання та підтримка франчайзі	25 000

Джерело: складено автором на основі [31].

Ці дані є приблизні, оскільки для кожної країни, регіону та міста ціни можуть змінюватися. Проте незважаючи на це, франшиза Anytime Fitness одна з найспішніших фітнес франшиз, яка увійшла в топ-20 кращих франшиз у світі у рейтингу Entrepreneur Franchise 500 за 2024 рік.

Перші франчайзингові системи, які відкривалися на території України, були ненаціонального походження, вони створювалися в рамках зарубіжних брендів. Перший франчайзинговий договір в Україні був підписаний 19 червня 1993 року інформаційною компанією КОМПАСС. Після цього на ринку з'явилися ресторани мережі McDonald's. Першими вітчизняними франчайзинговими мережами були Pizza Celentano, UnMomento, Арбер та інші [32]. А вже в 2001 році було створено Українську асоціацію франчайзингу, на момент якої працювало кілька десятків мереж франчайзингового бізнесу.

На сьогодні франчайзинг починає набирати обертів, залучаючи як досвідчених бізнесменів, так і новачків. За даними InVenture, станом на 2025 рік в

Україні представлено понад 550 франчайзингових пропозицій у різних сферах, від громадського харчування до ІТ-освіти [33].

Незважаючи на економічні виклики, пандемію Covid-19, повномасштабне вторгнення в 2022 році, франчайзинг в Україні продовжує розвиватися. Все більше місцевих брендів виходять на міжнародний ринок, бренди активно розширюються не лише у великих містах, а й у малих регіонах, хорошим є також те, що більшість бізнес-процесів автоматизувалися та проводиться онлайн-навчання для франчайзі. Також почав розвиватися соціальний франчайзинг, наприклад проєкти, пов'язані з підтримкою ЗСУ та відновленням країни.

Основними галузями франчайзингу є громадське харчування, яке займає 40% ринку, до якого входять мережі фастфуду, різноманітні кафе, пекарні. Друге місце займає роздрібна торгівля, приблизно 25%, це і продуктові магазини, і одяг, і ювелірні вироби тощо. Галузь послуг, до якого можна віднести медицину, освіту, туризм, логістику займає 20%. І останні 15% належать іншим напрямкам, таким як виробництво, ІТ-сектор та агросфера. (див. рис. 2.4).

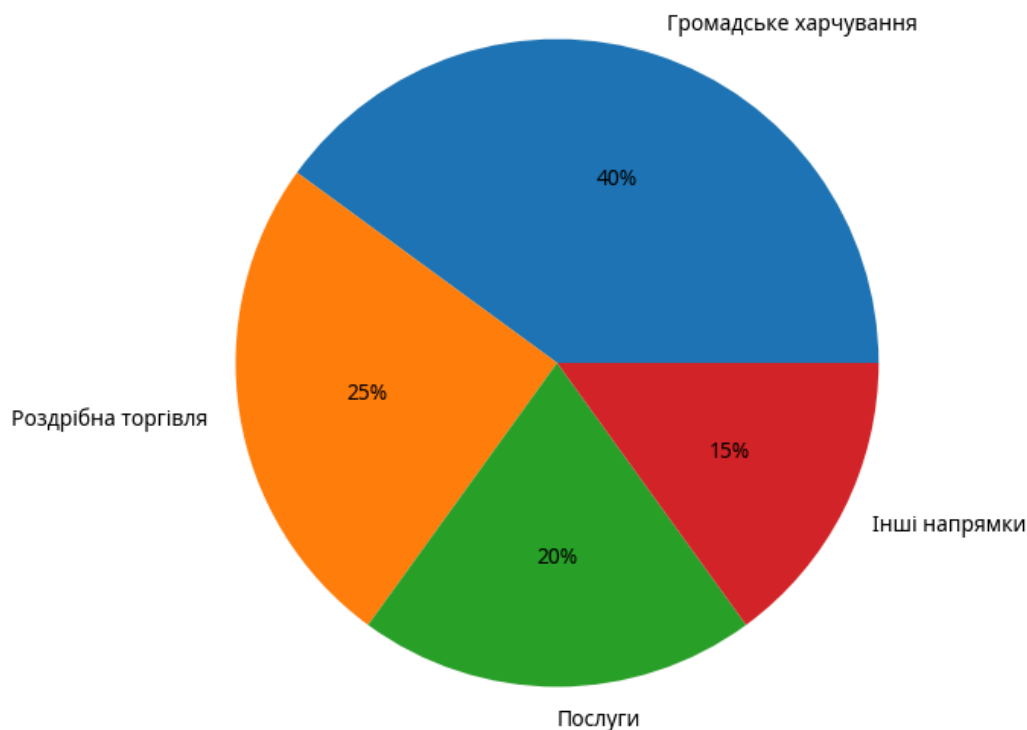


Рис. 2.4. Структура ринку франчайзингу за галузями в 2024 р.

У сфері громадського харчування українські франшизи стають все більш привабливими для інвесторів завдяки доступним умовам входу, гнучким

моделям співпраці та орієнтації на локальні смаки. Найяскравішими прикладами таких франшиз є Lviv Croissants, Сімейна пекарня, Aroma Kava, I love kebab та ще багато інших. Розглянемо більш детально одну з найуспішніших українських франшиз Lviv Croissants. Цей бренд популярний не лише в Україні, а й за її межами завдяки своїй унікальній концепції та якісному підходу до ведення бізнесу. Ця мережа закладів спеціалізується на приготуванні круасанів з різноманітними начинками. Основна ідея – поєднання європейського стилю, львівської атмосфери та швидкого обслуговування, які заклади успішно створюють. В своєму асортименті вони мають понад 30 варіантів круасанів – від солодких до солоних, а також гарячі та холодні напої та десерти на будь-який смак та вибір. Для франчайзі така інвестиція буде коштувати від 30000 до 70000 доларів в залежності від формату та міста. Окупиться такий проект вже через 12-24 місяці. Франчайзі обов'язково проходить навчання, для франчайзі – це бізнес-курс, а персонал – навчання стандартам обслуговування та приготування страв. Від головного офісу франчайзі також отримає підтримку у будь-який час, а також централізовану рекламу, SSM-підтримку, брендбук, автоматизацію обліку, CRM, системи контролю якості, а також централізовані закупівлі сировини та пакування. З огляду на зростаючу популярність бренду, Lviv Croissants мають високі шанси на подальше розширення своїх закладів, як в Україні, так і за кордоном.

Український ринок франчайзингу в сфері послуг продовжує активно розвиватися, пропонуючи інвесторам стабільні та прибуткові бізнес-моделі. У сфері медичних послуг особливо виділяються франшизи лабораторій та діагностичних центрів. Мережа «ДІЛА» - одна з найвідоміших мереж медичних лабораторій в Україні, яка вже понад 25 років займає провідні позиції на ринку діагностики. Її репутація базується на точності досліджень, швидкості виконання та дбайливому ставленні до клієнтів. Загальна вартість інвестицій стартує від 18000 доларів, це з урахуванням першого внеску, ремонту, обладнання, навчання персоналу. Франчайзі отримує початкову підготовку для медичних працівників, адміністраторів та менеджменту, а також вже готову IT-інфраструктуру та інтеграцію з мобільним додатком. А також централізоване транспортування

біоматеріалів. Також доступна підтримка 24/7, до якої входять технічна, адміністративна та медична допомоги. Період окупності даної франшизи приблизно 14 місяців.

У галузі освіти перспективними є проекти пов'язані з ІТ та вивченням іноземних мов. ІТ Education Academy (ІТЕА) – один із провідних освітніх проектів в Україні, що спеціалізуються на підготовці ІТ-фахівців для міжнародного ринку. Академія успішно поєднує онлайн та офлайн формати, пропонуючи якісну професійну освіту за актуальними напрямками: програмування, дизайн, DevOps, тестування, проектний менеджмент. Інвестиції у відкриття франшизи стартують від 5000 доларів, що робить її доступною для малого та середнього бізнесу. Роялті становить 5–7% від доходу. Окупність – у межах 6–12 місяців, особливо в містах із високим попитом на ІТ-освіту. Франчайзі отримують повний методичний пакет, доступ до авторських програм, навчальну платформу, підтримку з маркетингу, підбір викладачів та адміністрування. Формат можна адаптувати під конкретне місто: офлайн-центр або онлайн-напрямок.

У туристичному та готельному бізнесі слід відзначити франшизу Join UP! – одного з найбільших лідерів туроператорського ринку України, що охоплює 49% ринку. Для старту необхідно близько 50 000 грн, а умови включають фіксоване роялті. Франчайзі отримує право працювати під брендом Join UP!, користуватись CRM-системою, підтримкою з бронювання турів, централізованим маркетингом, навчанням персоналу та щоденною консультаційною підтримкою. Окупність – 6-12 місяців у залежності від сезону та локації. Найкраще працює у містах з населенням від 50 000 осіб.

У сфері логістичних послуг велику популярність має франшиза Нової пошти. «Нова Пошта» – національний лідер у сфері доставки, що має розгалужену мережу понад 10 000 відділень по всій країні. Модель франчайзингу базується на відкритті партнерських поштових точок з усіма фірмовими стандартами обслуговування. Початкові інвестиції становлять 50000-200000 грн, залежно від формату (мале відділення, поштомат або повноцінний центр). Роялті – лише 0,5% з обороту, що робить модель надзвичайно вигідною при високому

обсязі відправлень. Окупність – 10-18 місяців. Перевагою є постійний потік клієнтів, високий рівень довіри та можливість розвитку одразу кількох точок в одному регіоні. Франчайзі також отримує постійну підтримку, програмне забезпечення, доступ до національної логістичної системи, а також навчання персоналу.

Франчайзинг у роздрібній торгівлі – один із найбільш розвинених напрямків українського бізнесу. Сфера охоплює будівельні магазини, продуктові мережі, fashion-бренди, ювелірні салони та інші формати. Завдяки впізнаваним брендам, готовій логістиці та підтримці з боку франчайзера, підприємці можуть швидко вийти на стабільний дохід. DNIPRO-M – одна з найвідоміших торговельних мереж, яка спеціалізується на продажу електроінструменту, будівельного обладнання та садово-паркової техніки. Підприємство активно розвиває партнерську франчайзингову модель по всій Україні. Галя Балувана – українська мережа магазинів, яка спеціалізується на продажу заморожених напівфабрикатів ручної роботи. Бренд став популярним завдяки зручному формату, якісному продукту та емоційній назві, яка викликає довіру. Novus – одна з найпотужніших продуктових мереж країни, що пропонує франчайзинг у різних форматах: від невеликих міні-маркетів до повноцінних супермаркетів.

Безумовно, сьогодні в Україні можна знайти франшизу на будь-який смак для відкриття власного бізнесу. Франчайзинг залишається одним із найнадійніших способів розпочати власну справу з мінімальними ризиками, особливо в українських реаліях. Серед найперспективніших напрямків франчайзингу варто виділити громадське харчування, медицину, освіту та IT-навчання, а також логістику. Вони вирізняються стійкістю, адаптованістю до місцевих умов та високою лояльністю клієнтів. Вони мають ряд переваг, серед яких нижчий поріг входу порівняно з міжнародними брендами, гнучкі умови співпраці та індивідуальний підхід, а також підтримка національного виробника – важливий фактор для українських споживачів.

Важливою тенденцією розвитку українського франчайзингу останніх років є активна міжнародна експансія вітчизняних брендів. Якщо раніше

франчайзинговий ринок України переважно складався із зарубіжних мереж, то сьогодні дедалі більше українських компаній самотійно виступають франчайзерами та успішно виходять на міжнародні ринки. Така тенденція свідчить про підвищення конкурентоспроможності національного бізнесу, його здатність адаптуватися до міжнародних стандартів та формувати власні унікальні бізнес-моделі. За даними Асоціації франчайзингу України, найбільш активними напрямками міжнародної експансії українських франшиз є сфери громадського харчування, роздрібної торгівлі та послуг, а основними країнами для виходу залишаються Польща, Чехія, Словаччина, Німеччина, країни Балтії та Румунія. [2].

Окрім мережі Львівські круасани, яка є одним із найуспішніших прикладів міжнародної експансії українського франчайзингу та вже представлена в Польщі, Словаччині, Чехії й інших країнах Європи, продовжуючи активно розширювати свою присутність на зовнішніх ринках завдяки поєднанню доступної франчайзингової моделі, стандартизованих бізнес-процесів і унікальної продуктової концепції, що забезпечує ефективну адаптацію до локальних особливостей різних країн, ще одним яскравим прикладом успішної інтернаціоналізації українського бізнесу є мережа «Галя Балувана», яка за відносно короткий період перетворилася на один із найдинамічніших франчайзингових брендів України. Компанія активно відкриває нові точки не лише в Україні, а й за кордоном, використовуючи модель франчайзингу як основний інструмент масштабування бізнесу. Успіх мережі демонструє, що навіть в умовах воєнного стану українські компанії здатні конкурувати на міжнародних ринках та створювати успішні франчайзингові системи. [34].

Окремої уваги заслуговує процес цифрової трансформації франчайзингових мереж в Україні. Сучасні франчайзери дедалі активніше впроваджують CRM-системи, ERP-платформи, мобільні додатки для управління бізнесом, системи онлайн-моніторингу та аналітики продажів. Використання цифрових технологій дозволяє франчайзерам забезпечувати контроль за діяльністю

партнерів незалежно від їхнього географічного розташування, швидко передавати інформацію та підтримувати єдині стандарти обслуговування клієнтів.

За результатами дослідження компанії Deloitte, цифровізація стала одним із ключових чинників підвищення стійкості малого та середнього бізнесу під час кризових явищ останніх років. Автоматизація бізнес-процесів дозволяє скорочувати операційні витрати, оптимізувати управлінські рішення та підвищувати якість взаємодії між франчайзером і франчайзі. [35]. Саме тому більшість сучасних франчайзингових пропозицій в Україні вже передбачають використання хмарних сервісів, електронного документообігу та цифрових платформ для навчання персоналу.

Водночас важливою особливістю сучасного українського франчайзингу є зростання ролі соціально відповідального бізнесу. Повномасштабна війна стала каталізатором формування нових підходів до ведення підприємницької діяльності, в межах яких економічна ефективність поєднується із соціальною місією. Значна частина франчайзингових мереж бере участь у благодійних проєктах, підтримує військовослужбовців, реалізує програми працевлаштування ветеранів та внутрішньо переміщених осіб.

Поступово в Україні починає формуватися модель соціального франчайзингу, яка успішно використовується в багатьох країнах Європейського Союзу. Соціальний франчайзинг передбачає передачу не лише бізнес-моделі, а й соціальної місії, спрямованої на вирішення суспільно важливих проблем. У сучасних умовах така модель може стати ефективним інструментом післявоєнного відновлення економіки та підтримки соціально вразливих категорій населення. [36].

Ще однією важливою тенденцією є зростання популярності франшиз із відносно невеликим обсягом стартових інвестицій. В умовах економічної невизначеності підприємці все частіше обирають бізнес-моделі, які не потребують значних фінансових вкладень та дозволяють швидко вийти на точку беззбитковості. Саме тому найбільш динамічно розвиваються франшизи

кав'ярень, пекарень, пунктів видачі товарів, освітніх центрів, сервісних компаній та невеликих магазинів біля дому.

Значний вплив на розвиток франчайзингу в Україні також має зростання електронної комерції. Поширення онлайн-продажів змушує франчайзингові мережі переходити до омніканальних моделей ведення бізнесу, які поєднують традиційні торговельні точки з цифровими каналами збуту. У результаті сучасний франчайзі отримує можливість працювати одночасно як через фізичний магазин, так і через інтернет-платформи, маркетплейси та мобільні додатки. Такий підхід дозволяє розширювати клієнтську базу та забезпечувати стабільність доходів навіть за умов зниження офлайн-трафіку. [37].

Крім того, позитивним фактором розвитку франчайзингу виступає активна підтримка малого та середнього бізнесу з боку держави та міжнародних організацій. Програми грантового фінансування, кредитування за програмою «Доступні кредити 5-7-9%», проєкти підтримки підприємництва від Європейського Союзу та міжнародних фінансових інституцій створюють додаткові можливості для відкриття франчайзингових підприємств. [38].

Разом із позитивними тенденціями український франчайзинг стикається і з низкою проблем. Однією з головних залишається недосконалість нормативно-правового регулювання. В українському законодавстві відсутній окремий закон про франчайзинг, а правове регулювання здійснюється переважно через договір комерційної концесії, що не повністю враховує особливості сучасних франчайзингових відносин. Це створює певні правові ризики як для франчайзерів, так і для франчайзі.

Серед інших стримуючих факторів варто виділити нестабільність економічного середовища, міграцію населення, дефіцит кваліфікованих кадрів, складнощі із залученням інвестицій та високий рівень конкуренції у деяких сегментах ринку. Проте навіть за наявності цих проблем франчайзинг продовжує демонструвати вищий рівень стійкості порівняно з багатьма іншими формами підприємницької діяльності завдяки підтримці з боку франчайзера, впізнаваності бренду та відпрацьованим бізнес-процесам.

Таким чином, аналіз сучасного стану франчайзингу в Україні свідчить про поступове перетворення цього сегмента на один із важливих інструментів розвитку малого та середнього бізнесу. Незважаючи на складні економічні та політичні умови, кількість франчайзингових мереж продовжує зростати, а українські бренди дедалі активніше виходять на міжнародні ринки. Основними тенденціями розвитку франчайзингу в Україні є цифровізація бізнес-процесів, міжнародна експансія національних брендів, розвиток омніканальних моделей продажів, поширення соціального франчайзингу та зростання популярності франшиз із невеликим обсягом стартових інвестицій. У перспективі саме ці напрями визначатимуть подальший розвиток українського франчайзингового ринку та його інтеграцію у світову економіку.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ СВІТОВОГО ДОСВІДУ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ МОДЕЛЕЙ В УКРАЇНІ

3.1. Особливості нормативно-правового та інституційного забезпечення розвитку франчайзингу в Україні

Ефективне функціонування франчайзингових відносин значною мірою залежить від рівня розвитку нормативно-правового забезпечення та інституційної підтримки підприємницької діяльності. У сучасних умовах економічної глобалізації франчайзинг виступає одним із найбільш поширених механізмів розширення бізнесу, що забезпечує передачу успішної бізнес-моделі, торговельної марки, технологій та управлінського досвіду від франчайзера до франчайзі. Водночас ефективність такої взаємодії потребує належного правового регулювання, яке гарантує захист інтересів усіх учасників франчайзингових відносин.

В Україні франчайзинг не має окремого спеціального законодавчого акта, а його правове регулювання здійснюється через інститут комерційної концесії за Цивільним кодексом України (статті 1115-1129), доповнену правом інтелектуальної власності, конкурентним (антимонопольним) правом, валютним контролем та практикою українських судів і міжнародних арбітражів. [39].

Основні положення щодо регулювання відповідних відносин містяться у Цивільному кодексі України, зокрема у главі 76 «Комерційна концесія». Відповідно до положень законодавства, за договором комерційної концесії одна сторона (правоволоділець) надає іншій стороні (користувачу) право використовувати комплекс належних їй прав інтелектуальної власності для здійснення підприємницької діяльності. Такий підхід фактично відповідає міжнародному розумінню франчайзингу, хоча українське законодавство використовує іншу юридичну термінологію. [39].

Важливою складовою франчайзингових відносин є об'єкти інтелектуальної власності, які становлять основу франчайзингової системи. До них належать торговельні марки, комерційні найменування, технології виробництва, програмне

забезпечення, стандарти обслуговування та інші нематеріальні активи. Саме тому питання правового захисту інтелектуальної власності займає центральне місце у регулюванні франчайзингової діяльності. За даними Всесвітньої організації інтелектуальної власності (WIPO), франчайзинг базується насамперед на ліцензуванні прав інтелектуальної власності, а ефективний захист таких прав є ключовою умовою стабільного розвитку франчайзингових мереж. [40].

У сучасних умовах цифровізації економіки значення інтелектуальної власності у франчайзингових відносинах постійно зростає. Франчайзери дедалі частіше передають франчайзі не лише право використовувати торговельну марку, а й доступ до цифрових платформ, CRM-систем, маркетингових технологій та програмних продуктів. Це сприяє стандартизації бізнес-процесів і підвищенню ефективності управління франчайзинговими мережами.

Суттєвий вплив на формування сучасних підходів до регулювання франчайзингу здійснюють міжнародні організації та професійні об'єднання. Однією з найбільш авторитетних інституцій у Європі є Європейська федерація франчайзингу (European Franchise Federation), яка розробила Європейський кодекс етики франчайзингу. Відповідно до положень даного кодексу сторони франчайзингового договору повинні діяти на засадах добросовісності, взаємної довіри, відкритості та професійної відповідальності. Особливе значення приділяється обов'язку франчайзера надавати потенційному франчайзі достовірну інформацію щодо діяльності франчайзингової мережі ще до укладення договору. Подібний підхід сприяє мінімізації ризиків для інвесторів та забезпечує стабільність функціонування франчайзингових систем. [41].

Досвід країн Європейського Союзу свідчить, що ефективний розвиток франчайзингового бізнесу забезпечується не лише законодавчим регулюванням, а й функціонуванням професійних асоціацій, які здійснюють інформаційну підтримку учасників ринку, розробляють стандарти діяльності та сприяють поширенню кращих практик ведення бізнесу. У більшості європейських держав положення Європейського кодексу етики франчайзингу використовуються як

важливий елемент саморегулювання галузі та доповнюють національне законодавство.

В Україні розвиток франчайзингу стримується низкою нормативно-правових проблем. Серед основних недоліків можна виділити відсутність спеціального закону про франчайзинг, недостатню деталізацію прав та обов'язків сторін франчайзингового договору, складність механізмів захисту інтелектуальної власності та відсутність чітких процедур розкриття інформації перед укладенням договору. Для України актуальним залишається питання гармонізації національного законодавства з європейськими стандартами регулювання франчайзингової діяльності. Поглиблення євроінтеграційних процесів вимагає вдосконалення механізмів захисту прав інтелектуальної власності, підвищення прозорості франчайзингових договорів та запровадження сучасних інструментів державної підтримки малого і середнього бізнесу. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості українського франчайзингового ринку та активізації міжнародного співробітництва у сфері підприємництва.

Особливого значення набуває інституційна підтримка франчайзингового сектору. Важливу роль у цьому процесі можуть відігравати професійні об'єднання підприємців, торгово-промислові палати, бізнес-асоціації та державні органи, відповідальні за розвиток малого і середнього підприємництва. Такі організації здійснюють консультативну підтримку підприємців, популяризують франчайзингову форму ведення бізнесу, сприяють поширенню міжнародного досвіду та підвищенню рівня підприємницької культури. Розвиток подібних інституцій дозволяє формувати сприятливе середовище для розширення франчайзингових мереж як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Таким чином, нормативно-правове та інституційне забезпечення розвитку франчайзингу в Україні потребує подальшого вдосконалення відповідно до сучасних світових тенденцій та європейських стандартів ведення бізнесу. Успішна адаптація міжнародного досвіду сприятиме підвищенню конкурентоспроможності українських франчайзингових мереж, розширенню їхньої присутності на

міжнародних ринках та залученню додаткових інвестицій у національну економіку.

3.2. Основні проблеми та виклики розвитку франчайзингового бізнесу в Україні в умовах глобалізації

Незважаючи на свою популярність, франчайзинг стикається з низкою серйозних викликів, які перешкоджають його розвитку. В Україні однією з центральних проблем франчайзингових відносин є проблема ризику, тобто несприятливі наслідки для бізнесу. Основний ризик в такому випадку покладається на франчайзера. Також варто зазначити, що відсутність спеціалізованого законодавства, економічна нестабільність, обмежений доступ до фінансування та низька франчайзингова культура також перешкоджають як франчайзеру, так і франчайзі.

Найбільш суттєвою перешкодою для розвитку франчайзингу на українському ринку є економічна нестабільність. Це проявляється у різких коливаннях валютних курсів, непередбачувані інфляційні процеси, політичні невизначеності, інвестиційний клімат та багато інших, які ускладнюють довгострокове планування бізнесу. Така нестабільність призводить до значних коливань попиту на товари та послуги, а також підвищення ризиків для обох сторін франчайзингових відносин. Більшість українських франчайзі стикаються з серйозними фінансовими труднощами. По-перше, це проблеми з стартовим капіталом, а банківське кредитування часто недоступне через високі ставки та вимоги. По-друге, це витрати на оренду приміщення. Дуже важко знайти підходяще місце для ведення підприємницької діяльності, а у великих містах плата за оренду часто підвищується і стає не вигідно далі продовжувати працювати. Також не варто забувати про необхідність регулярних платежів, таких як роялті, маркетингові внески тощо, а ще додаткових коштів для адаптації бізнес-моделі до місцевих умов. В таких випадках необхідно сформувати певну фінансову подушку безпеки для непередбачуваних ситуацій.

Будь-який бізнес, що розвивається, зіштовхується з серйозними перешкодами, і франчайзинговий бізнес не виняток. Багато франчайзингових компаній на початку свого зростання переживають такий період, коли здається що все так чудово, а бізнес-модель нова та перспективна і всі сторони задоволені роботою. Проте через певний час франчайзери зіштовхуються з певними труднощами в подальшому розширенні франчайзингової мережі. Щоденне управління великою кількістю франчайзі, які мають власні потреби, проблеми та очікування, стає тяжким завданням. На жаль, на цьому етапі і франчайзер, і франчайзі розчаровуються і бізнес далі не розвивається. [42].

По суті, франчайзинг вважається дорогим бізнесом. Часто нові франчайзери недооцінюють витрати або ж навпаки переоцінюють, особливо те, як потенційний франчайзі буде готовий заплатити за готовий бренд. Окупність початкових інвестицій на запуск франшизи може забрати набагато більше часу, ніж здавалося на перший погляд. Це також може означати, що франчайзі не матиме коштів для підтримки наступного етапу розширення. Саме тому важливо спочатку переконатися, що в них є достатньо ресурсів, а також раціонально розподілити фінанси.

Франчайзинговий сектор стає дедалі більш переповненим ринком і бізнес може зазнавати зростаючого фінансового тиску. В цьому випадку перешкодою може стати спокуса скористатися перспективою потенційного франчайзі, який пропонує гроші за придбання франшизи, належно не перевіривши його. Зрештою, помилки при підборі персоналу можуть дорого коштувати обом сторонам.

Як тільки франчайзер почав будувати франчайзингову мережу, важливим кроком є побудова міцних стосунків з франчайзі. Коли мережа починає розширюватися географічно, національно чи на міжнародному рівні, співпраця допомагає ефективно надавати послуги чи продавати товари відповідно до необхідних стандартів та вимог бренду.

Франчайзинговий бізнес в Україні стикається з певними управлінськими ризиками. Пропоную розглянути виклики з якими стикнулася українська відома мережа франшизи «Львівська майстерня шоколаду».

Цю назву знають по всій Україні. Мережа автентичних закладів, заснована в далекому 2009 році, стала невід'ємною частиною бренду сучасного Львова і вийшла далеко за межі міста, розширившись на численні крамниці та кав'ярні. На сьогодні мережа представлена 52 закладами в 28 містах України. Ще 4 успішно функціонують у Баку. [43]. Для відкриття закладу необхідно зробити значні фінансові вкладення. Вступний внесок становить приблизно 15 000 доларів, а загальні інвестиції на запуск – від 50 000 до 150 000 доларів. Крім того, франчайзі зобов'язані сплачувати роялті в розмірі від 3% до 6% від обороту. Такі витрати можуть бути зависокими, особливо в умовах економічної нестабільності. У 2023 році один із закладів опинився в центрі скандалу через відсутність пандуса для людей з інвалідністю. Від імені компанії-власника франшизи адміністрація перепросила за випадок у франчайзинговому закладі в Луцьку. [44]. Такі ситуації можуть негативно впливати на репутацію бренду. Управління великою франчайзинговою мережею вимагає чітких стандартів та контролю якості. Відсутність належної підтримки та контролю з боку франчайзера може призвести до зниження якості обслуговування, що також негативно впливає на бізнес. На міжнародному рівні виникають складнощі з адаптацією. Наприклад, у Польщі компанія була змушена змінити свою назву на «Краківська майстерня шоколаду», щоб краще відповідати очікуванням місцевих споживачів. Це свідчить про необхідність гнучкості та готовності до певних змін при виході на нові ринки. Також не варто забувати про сировину. Оскільки Україна не вирощує какао-боби, компанія залежить від імпорту, яка надходить переважно з Африки та Південної Америки. Через війну та девальвацію національної валюти собівартість виробленої продукції суттєво збільшилася, що теж може негативно вплинути на прибуток підприємства, а також на її конкурентоспроможність на ринку. Додатковим викликом є те, що основними споживачами Львівської майстерні шоколаду є представники середнього та вищого класів через доволі високу ціну, проте через війну кількість клієнтів скоротилася. До того ж компанія стикається з конкуренцією з боку більш доступних брендів шоколаду, наприклад «ROSHEN». Окрім цього війна спричинила логістичні проблеми. Пошкодження доріг та

обмеження вантажних перевезень ускладнили транспортування продукції, а доставка в окуповані та прифронтові регіони стала майже неможливою. Ще одним вагомим викликом став відтік кваліфікованих майстрів. Багато досвідчених працівників залишили країну, а навчання нових спеціалістів – це тривалий та дорогий процес, що впливає на якість продукції та загальну ефективність роботи компанії.

Отже, можемо підвести невеличкі підсумки, що франшиза Львівської майстерні шоколаду доволі приваблива і має великий потенціал. Як зазначає саме підприємство на офіційному сайті, їхня команда активно розвиває франчайзингові проекти в усіх регіонах України та за кордоном. На сьогодні пріоритетними для подальшого розвитку їхнього бізнесу залишаються обласні центри та міста України з населенням більше 200 тис. мешканців, а також міста у країнах Європи, Азії та інших континентів. [45]. Проте потрібно враховувати розглянуті вище проблеми, щоб забезпечити надійне та стабільне зростання бізнесу. А також варто забезпечити належну підтримку франчайзі, дотримання стандартів обслуговування та бути готовим до адаптації та нових викликів.

Крім всіх труднощів, варто згадати і виклики, пов'язані з податковою політикою та серйозними наслідками повномасштабного вторгнення в Україну. Саме ці фактори на сьогодні суттєво впливають на привабливість франчайзингу як бізнес-моделі та його подальшого розвитку. Проблема полягає не лише у високих податкових ставках, але й у складній та нестабільній податковій політиці. Замість того, щоб стимулювати розвиток підприємництва, діюча система має фіскальний характер, тим самим стримує зростання бізнесу, зокрема франчайзингового. Для франчайзера та франчайзі фінансове навантаження відчувається через високі ставки загальнодержавних податків, які безпосередньо впливають на рентабельність бізнесу. Податкові витрати особливо відчуються новим підприємцям, які ще не до кінця освоїлися та не мають стабільного прибутку. Особливо актуальною є проблема відсутності спеціального режиму оподаткування для франчайзингу. Українське законодавство немає жодних спрощених процедур для учасників франчайзингу, що ускладнює ведення діяльності та знижує

інвестиційну привабливість моделі, особливо для іноземних інвесторів. Учасники ринку змушені працювати на загальних умовах. Високі ставки ПДВ, податку на прибуток підприємства та інші обов'язкові платежі значно знижують рентабельність бізнесу. Для міжнародних франчайзі це особливо відчутно через додаткові витрати конвертації валюти.

Війна вплинула на всі сектори економіки, зокрема й на франчайзинговий бізнес. Передусім, бойові дії безпосередньо знищили та пошкодили об'єкти інфраструктури. Багато підприємств були змушені закритися, перемістити свій бізнес в інше місце, тимчасово призупинити свою діяльність або ж повністю закритися. У регіонах, наближених до зони бойових дій, більшість підприємств узагалі втратили можливість функціонувати. Крім величезних фізичних втрат, війна завдала серйозного удару по купівельній спроможності населення. Через зростання безробіття, інфляцію та невизначеність у завтрашньому дні, споживачі скоротили свої витрати, що також позначилося на прибутку франчайзингових фірм. Не тільки франчайзі відчули ці наслідки, а й франчайзери, через неспроможність сплатити їм роялті, рекламні внески та інші обов'язкові платежі. Ускладнилася і логістика, що ускладнило постачання товарів та сировини. Багато компаній були змушені шукати нові шляхи, змінювати виробничі ланцюги або навіть відмовлятися від частини продукції. Крім того, міграція населення призвела до скорочення клієнтської бази та зменшення попиту на запропоновані товари.

Окремою проблемою залишається недостатній рівень розвитку підприємницької культури та обізнаності щодо франчайзингової моделі ведення бізнесу. Частина потенційних підприємців продовжує розглядати франчайзинг виключно як форму оренди торговельної марки, не враховуючи комплексний характер співпраці між франчайзером і франчайзі. Це призводить до помилок під час вибору франшизи, формування бізнес-планів та оцінки фінансових ризиків. [46].

В умовах глобалізації особливого значення набуває проблема посилення міжнародної конкуренції. Вихід на український ринок відомих міжнародних брендів сприяє підвищенню стандартів якості, проте одночасно створює

додатковий конкурентний тиск на національні франчайзингові мережі. Для збереження конкурентних позицій українські компанії змушені інвестувати у цифрові технології, маркетингові інструменти та вдосконалення бізнес-процесів.

Важливим викликом для сучасного франчайзингу є цифрова трансформація бізнесу. Світові франчайзингові мережі активно впроваджують CRM-системи, технології штучного інтелекту, автоматизовані системи управління запасами та аналітичні платформи для підтримки управлінських рішень. Для багатьох українських підприємств інтеграція таких технологій потребує значних фінансових ресурсів та відповідного кадрового забезпечення, що уповільнює процес цифровізації. [18].

Не менш важливим фактором виступає необхідність дотримання міжнародних стандартів сталого розвитку та ESG-принципів. Сучасні франчайзингові мережі дедалі частіше впроваджують екологічні стандарти виробництва, енергоефективні технології та програми корпоративної соціальної відповідальності. Для українських компаній реалізація таких підходів потребує додаткових інвестицій та модернізації бізнес-процесів, що може створювати короткострокове фінансове навантаження.

Суттєвою перешкодою залишається також недосконалість нормативно-правового регулювання франчайзингової діяльності в Україні. Відсутність окремого закону про франчайзинг, недостатня деталізація прав та обов'язків сторін договору комерційної концесії, а також складність захисту прав інтелектуальної власності створюють додаткові ризики для учасників ринку. У результаті частина потенційних інвесторів обирає інші форми організації бізнесу або відкладає реалізацію франчайзингових проєктів.

Водночас розвиток франчайзингу в Україні супроводжується значними можливостями. Міжнародні фінансові організації продовжують розширювати програми підтримки малого та середнього бізнесу, забезпечуючи доступ до кредитних ресурсів та грантового фінансування. Лише через програми EBRD у 2025 році українські підприємства отримали понад 110 млн євро фінансування та грантової підтримки для розвитку бізнесу. [47]. Крім того, реалізуються нові

програми Світового банку та Європейського інвестиційного банку, спрямовані на стимулювання приватного сектору та підтримку підприємництва.

Разом із тим активізація міжнародної підтримки, поширення цифрових технологій та адаптація європейського досвіду створюють передумови для подальшого розвитку франчайзингового сектору та зміцнення його ролі у національній економіці.

Додатковим викликом для розвитку франчайзингового бізнесу в умовах економічної глобалізації є дефіцит кваліфікованих кадрів та зростаюча конкуренція за людський капітал. В останні роки український ринок праці зазнав суттєвих трансформацій, пов'язаних із демографічними змінами, трудовою міграцією та наслідками воєнних дій. Для франчайзингових мереж проблема забезпечення належного рівня підготовки персоналу є особливо актуальною, оскільки підтримання єдиних стандартів якості обслуговування є однією з ключових умов успішного функціонування франшизи.

Світовий досвід свідчить, що сучасні франчайзингові компанії дедалі більше інвестують у корпоративне навчання, дистанційні освітні платформи та системи безперервного професійного розвитку працівників. Такі підходи дозволяють забезпечити однаковий рівень компетентності персоналу незалежно від країни або регіону функціонування франчайзингової мережі. Для українських підприємств впровадження подібних практик є важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності в умовах міжнародної конкуренції.

Окремою проблемою виступає необхідність адаптації франчайзингових моделей до швидких змін споживчих уподобань. Цифровізація суспільства, розвиток електронної комерції та поширення мобільних технологій суттєво змінили поведінку споживачів у всьому світі. Клієнти дедалі частіше очікують отримання персоналізованих послуг, швидкого доступу до інформації та можливості взаємодії з брендом через різні канали комунікації. У зв'язку з цим франчайзингові мережі змушені активно впроваджувати омніканальні моделі ведення бізнесу, які поєднують фізичні торговельні точки з онлайн-платформами та цифровими сервісами.

Для українських франчайзерів така трансформація пов'язана не лише з додатковими фінансовими витратами, але й з необхідністю зміни підходів до управління бізнесом. Компанії мають адаптувати маркетингові стратегії, розширювати використання аналітики даних та впроваджувати сучасні цифрові інструменти для роботи з клієнтами. Відсутність достатнього досвіду у сфері цифрового маркетингу та управління великими масивами даних часто стає стримуючим фактором для розвитку франчайзингових мереж.

Важливим аспектом розвитку франчайзингу залишається забезпечення стійкості ланцюгів постачання. Пандемія COVID-19, геополітичні конфлікти та логістичні обмеження останніх років продемонстрували високу залежність міжнародного бізнесу від ефективності глобальних транспортних та виробничих систем. Для франчайзингових мереж перебої в постачанні можуть призводити до зниження якості продукції, затримок у виконанні замовлень та зростання операційних витрат.

У відповідь на ці виклики провідні міжнародні франчайзери активно диверсифікують канали постачання, розширюють співпрацю з локальними виробниками та використовують цифрові системи моніторингу логістичних процесів. Подібні практики набувають актуальності й для українського бізнесу, оскільки дозволяють знизити ризики та забезпечити безперервність функціонування франчайзингових мереж навіть в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Ще одним викликом є необхідність забезпечення кібербезпеки франчайзингових систем. У процесі цифрової трансформації компанії дедалі більше використовують хмарні технології, онлайн-платформи та електронні системи управління даними. Зростання обсягів цифрової інформації супроводжується підвищенням ризиків кібератак, витоку конфіденційних даних та фінансового шахрайства. Для франчайзингових мереж, які працюють на міжнародних ринках, питання кібербезпеки стає важливим елементом підтримання довіри споживачів та партнерів.

Крім того, значний вплив на розвиток франчайзингового сектору здійснюють глобальні процеси екологізації економіки. У багатьох країнах світу посилюються вимоги щодо екологічної відповідальності бізнесу, скорочення викидів парникових газів та раціонального використання природних ресурсів. У результаті франчайзингові компанії змушені переглядати власні бізнес-моделі та інтегрувати принципи сталого розвитку у свою діяльність.

Для українських підприємств виконання таких вимог поступово стає необхідною умовою успішної інтеграції до європейського економічного простору. У перспективі відповідність цим стандартам може стати одним із факторів залучення інвестицій та підвищення міжнародної конкурентоспроможності українських франчайзингових мереж.

Для більш комплексної оцінки сучасного стану франчайзингового сектору в Україні доцільно застосувати SWOT-аналіз, який дозволяє систематизувати внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на розвиток франчайзингових відносин в умовах економічної глобалізації.

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз розвитку франчайзингу в Україні в умовах економічної
глобалізації

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1) Можливість швидкого масштабування бізнесу; 2) Використання відомих брендів та готових бізнес-моделей; 3) Зниження підприємницьких ризиків для франчайзі; 4) Передача досвіду.	1) Недосконалість нормативно-правового регулювання; 2) Обмежений доступ до фінансових ресурсів; 3) Нерівномірний розвиток; 4) Недостатній рівень обізнаності щодо франшиз.

SWOT-аналіз розвитку франчайзингу в Україні в умовах економічної
глобалізації

Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1) Європейська інтеграція України; 2) Подальша цифровізація економіки; 3) Розширення міжнародного співробітництва; 4) Розвиток омнікальних та цифрових франшиз.	1) Воєнні ризики та безпекова нестабільність; 2) Макроекономічна нестабільність; 3) Високий рівень конкуренції на ринку; 4) Зниження купівельної спроможності населення.

Складено автором на основі вищевикладеного матеріалу.

Як свідчать результати SWOT-аналізу, франчайзинг в Україні має значний потенціал для подальшого розвитку завдяки можливості використання перевірених бізнес-моделей, відомих брендів та сучасних управлінських технологій. Водночас розвиток франчайзингового сектору стримується низкою внутрішніх проблем, серед яких особливої уваги потребують питання нормативно-правового забезпечення та доступу до фінансових ресурсів.

Серед зовнішніх можливостей найбільш перспективними є процеси європейської інтеграції, цифрової трансформації економіки та розширення міжнародного співробітництва. Разом із тим суттєвий вплив на діяльність франчайзингових мереж продовжують здійснювати воєнні ризики, економічна нестабільність та посилення конкурентної боротьби як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

Незважаючи на всі виклики, пов'язані з економічною кризою, воєнним станом та правовою невизначеністю, Україна продовжує впевнено рухатися вперед, демонструючи стійкість і прагнення до розвитку. Сучасний розвиток франчайзингового бізнесу відбувається під впливом широкого спектра викликів, пов'язаних із цифровізацією, глобальною конкуренцією, кадровими проблемами,

логістичними ризиками, кібербезпекою та екологічною трансформацією економіки. Водночас саме здатність підприємств адаптуватися до зазначених змін визначатиме їхні перспективи розвитку та успішність функціонування на міжнародних ринках у майбутньому. Незважаючи на свою популярність у світовій економіці, франчайзинг в Україні залишається новим явищем для ринку. Його активному впровадженню перешкоджає нестабільне макроекономічне середовище, недосконалість законодавчого регулювання, відсутність підтримки з боку держави у вигляді податкових пільг. Проте здійснивши комплексні заходи для вирішення цих проблем, франчайзинг стане потужним інструментом для зростання економіки країни. Завдяки розвитку франчайзингової моделі бізнесу підприємці матимуть можливість швидко масштабувати свою діяльність, створюючи нові місця та прямі інвестиції в економіку країни.

3.3 Перспективи розвитку франчайзингових моделей та напрями адаптації світового досвіду в Україні

Франчайзинг – це ефективний інструмент для компаній, які хочуть розширити свій бізнес на міжнародних ринках. В Україні франчайзинг відіграє ключову роль в економічному зростанні країни. Він сприяє створенню нових робочих місць, допомагає боротися з безробіттям та підвищує рівень зайнятості. Крім цього, франчайзинг сприяє впровадженню сучасних стандартів ведення бізнесу, шляхом використання готової бізнес-моделі та підтримки франчайзера. Доступ до найкращих управлінських практик і технологій підвищує конкурентоспроможність українських підприємств у світі. Для українських бізнесменів франчайзинг може стати вигідним рішенням для розвитку власної справи. Головною перевагою є використання вже популярного бренду, що допомагає залучити клієнтів і збільшити продажі. Крім того, франчайзингові угоди дозволяють підприємцям отримати готовий бізнес-план та використовувати досвід та ноу-хау вже успішно функціонуючої мережі.

Останніми роками франчайзинг в Україні має широке використання та відіграє значну роль у здійсненні підприємницької діяльності і дозволяє вирішувати чималу кількість економічних проблем. В країні значно збільшилася кількість франчайзингових точок, з'являються нові франчайзингові мережі за рахунок розширення науково-технологічного потенціалу, що сприяє залученню новітніх технологій, зниження операційних витрати, зменшення ризиків, підвищення ефективності підприємницької діяльності, зміцнення конкурентоспроможності економіки загалом тощо. [48].

У світовій системі ринкових відносин франчайзинг є одним із методів розвитку малого та середнього бізнесу, однак в Україні, якщо говорити про франчайзинг як елемент української економіки, він ще перебуває на стадії розвитку. [49]. В сучасних умовах українське підприємництво, особливо малий та середній бізнес, стикається з високими комерційними ризиками. Запуск і ведення бізнесу вимагає від підприємців ґрунтовних знань у сферах управління, маркетингу та реклами, а також здатності враховувати специфіку кожного проекту. Проте використання вже готової бізнес-моделі зменшить ці ризики і дасть підприємцям можливість працювати з успішним брендом, що значно спрощує старт діяльності. З огляду на прагнення України до інтеграції в Європейський Союз, франчайзинг є ефективним методом провадження бізнесу із використанням нових технологій та збільшення рівня якості життя населення.

Перспективи розвитку франчайзингу в Україні значною мірою залежать від здатності національного бізнесу адаптувати найкращі світові практики та інноваційні підходи до ведення підприємницької діяльності. Пропоную розглянути узагальнення основних перспективних напрямів розвитку франчайзингу в Україні в умовах економічної глобалізації, які наведено на таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Основні перспективи розвитку франчайзингу в Україні в умовах економічної глобалізації

Цифровізація франчайзингового бізнесу	→	Впровадження CRM-систем, штучного інтелекту, Big Data та цифрових платформ дозволяє підвищити ефективність управління франчайзинговими мережами та якість обслуговування клієнтів.
Європейська інтеграція	→	Гармонізація законодавства України з нормами ЄС сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості та розвитку міжнародного франчайзингового співробітництва.
Розвиток цифрових та онлайн-франшиз	→	Зростання електронної комерції створює умови для поширення омніканальних моделей франчайзингу та онлайн-форматів ведення бізнесу.
Впровадження зеленого франчайзингу	→	Орієнтація на принципи сталого розвитку та екологічної відповідальності підвищуватиме конкурентоспроможність франчайзингових мереж.
Міжнародна експансія українських брендів	→	Розширення діяльності українських франчайзерів на зовнішніх ринках сприятиме популяризації національних брендів та залученню іноземних інвестицій.

Складено автором на основі вищевикладеного матеріалу.

Як бачимо з таблиці 3.3, подальший розвиток франчайзингу в Україні буде визначатися насамперед процесами цифрової трансформації бізнесу, європейської інтеграції та впровадження інноваційних моделей ведення підприємницької діяльності. Водночас важливого значення набуває розвиток екологічно орієнтованих франчайзингових концепцій та підтримка міжнародної експансії українських брендів.

Незважаючи на складний воєнний час, в Україні спостерігається динамічний розвиток франчайзингу. Багато мереж швидко адаптувалися до нових реалій, змінюючи формати роботи. Наприклад перейшли на доставку або франшизи «малого формату». У кожній галузі є свої приклади і пропоную коротко розглянути декілька з них. Всі ми знаємо піцерії Celentano, як адаптацію, вони зосередилися на доставці своєї продукції та відкривають компактні

франчайзингові точки. Як приклад франшизи «малого формату» можна назвати «Львівські круасани», які запровадили формат невеликих кіосків у торгових центрах. Ще одним прикладом франшизи швидкого харчування є «Пузата хата», компанія якої запустила невеличкі заклади зі спрощеним меню для швидкого обслуговування. У сфері логістичних та сервісних франшиз, яскравим прикладом є «Нова пошта», яка активно розвиває франчайзингові відділення, особливо у містах з великою кількістю переселенців. У медичному обслуговуванні онлайн-платформа для запису до лікарів «DOC.UA» розвиває франчайзинг для місцевих медичних центрів. А освітня франшиза мовних шкіл «Англійський клуб», перейшла на гібридний тип франчайзингу. Тобто є як офлайн, так і онлайн навчання для людей з будь-якого куточка світу, які бажають вивчати англійську мову. І це лише декілька прикладів, які показують гнучкість стійкість бізнесу навіть у кризових ситуаціях. Також на сьогодні зросла популярність франшиз у сфері логістики та кібербезпеки, що також є актуальним в умовах війни. У містах, де активно відновлюється мирне життя, мережі харчування, роздрібної торгівлі та послуг активно відкривають свої підприємства. Тобто франчайзинг – це ще один важливий елемент у швидкому відновленні економіки в деокупованих територіях не лише після закінчення війни, а й зараз.

Підтримка міжнародних партнерів також дуже важлива, особливо в теперішніх умовах. Європейські та американські франчайзери продовжують інвестувати в Україну, що показує їхню довіру в нашу незламність. З'являються нові програми підтримки український франшиз від міжнародних інвесторів. У 2023 році McDonald's повністю відновив свою роботу в Україні, продемонструвавши довіру до українського ринку. А компанія KFC відкрила 5 нових закладів у 2024 році, активно розширивши мережу через франчайзинг.

12 травня 2025 року Кредобанк та Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) підписали додаткову угоду про продовження програми фінансових гарантій. Новий транш на 50 млн євро піде на підтримку малого та середнього бізнесу в Україні, включаючи і франчайзингові проекти. [50]. USAID запустив програму «Франчайзинг для відновлення України» з грантами до 50 000

доларів. А FranchiseHelp США запровадили безкоштовні консультації для українських підприємців щодо вибору франшиз.

Успішним кейсом міжнародного партнерства можна назвати приклад французької компанії «Boulangerie Paul», який планує вихід у 2025 році на український ринок через франчайзинг. Це відома французька мережа пекарень-кав'ярень, заснована ще у 1889 році. Сьогодні бренд налічує понад 300 закладів у 30 країнах світу, включаючи Францію, Бельгію та інші. Особливостями пекарень є автентичні французькі рецепти круасанів, багетів та різних десертів, а також використання натуральних інгредієнтів французького походження. Дизайн закладів має бути європейський і у форматі «boulangerie-pâtisserie», тобто у перекладі пекарня + кондитерська. Перші локації планують відкрити в Києві, Львові та Одесі. Початкові інвестиції для франчайзі будуть орієнтовно від 200 000 доларів, включаючи обладнання, ремонт та навчання. Виробництво буде частково локалізоване, тобто тісто буде імпортуватися, а вже випічка буде готуватися на місці. Чому ж компанія обрала саме Україну для розширення свого бізнесу? По-перше, це зростаючий попит на пекарні, оскільки український ринок є привабливим для європейських брендів харчування. По-друге, це успішний досвід схожих мереж, наприклад французької «Paul» чи австрійської «Joseph Brot». Але які ж вигоди отримають українські франчайзі? Це готовий бізнес-план з урахуванням місцевих ринкових особливостей. Також навчання у Франції технологій випікання, а також стандартів обслуговування. Українські бізнесмени отримають маркетингову підтримку, яка буде проявлятися в креативних кампаніях та SSM-стратегіях. Якщо запуск Boulangerie Paul в Україні буде успішним, компанія планує відкрити 15-20 закладів до 2030 року. Це створить нові робочі місця та підвищить стандарти якості у сегменті пекарень. [51].

Одним з ключових напрямків розвитку франчайзингу в Україні є розширення географії діяльності франчайзингових мереж. Першочергове значення має розвиток мереж у містах-мільйонниках, таких як Київ, Харків та Одеса, де спостерігається високий попит на якісні товари та послуги. Паралельно відбувається активний вихід на ринки обласних центрів, де конкуренція менша, а

потенціал для розвитку значний. Особливий інтерес представляє франчайзингове освоєння прифронтових регіонів, де відновлення економіки є пріоритетним завданням. Франчайзинг у цих регіонах може стати каталізатором економічного зростання та створення нових робочих місць.

Сучасні тенденції світового франчайзингу вказують на необхідність активного впровадження цифрових технологій. В Україні перспективним напрямком є розвиток франшиз з дистанційним управлінням, що дозволяє мінімізувати витрати на персонал та оренду приміщень. Важливим кроком є створення онлайн-франчайзингових платформ, які спрощують процес вибору франшизи та взаємодії між франчайзером і франчайзі. Особливу увагу варто приділити використанню штучного інтелекту для аналізу ефективності мереж, що дозволить оптимізувати бізнес-процеси та підвищити прибутковість.

Ринок франчайзингу в Україні активно диверсифікується, з'являються нові ніші для спеціалізованих франшиз. Перспективним напрямком є медичні франшизи, особливо в сферах теледіагностики та лабораторних досліджень, що стало особливо актуальним у період після пандемії Covid-19. Освітні франшизи, такі як мовні школи та IT-навчання, продовжують набирати популярність через зростаючий попит на якісну освіту. Окремо варто відзначити розвиток еко-франшиз, що спеціалізуються на органічних продуктах та переробці, що відповідає світовим трендам на сталий розвиток.

Український франчайзинговий ринок поступово інтегрується у міжнародний простір. Важливим напрямком є залучення європейських франчайзерів, які бачать потенціал українського ринку. Паралельно відбувається експорт успішних українських франшиз. Активна участь у міжнародних франчайзингових виставках дозволяє українським брендам знаходити нових партнерів та інвесторів, а також вивчати світовий досвід.

Для подальшого розвитку франчайзингу в Україні необхідно розвивати фінансові інструменти підтримки. Першочерговим завданням є створення спеціалізованих кредитних програм, адаптованих під особливості франчайзингового бізнесу. Перспективним напрямком є розвиток венчурного

франчайзингу, коли інвестори фінансують перспективні франшизи в обмін на частку в бізнесі. Важливу роль може зіграти впровадження державних гарантій для франчайзі, що знизить ризики банків та дозволить більшій кількості підприємців відкривати свій бізнес за франчайзинговою моделлю.

Світовий досвід демонструє, що сучасні франчайзингові системи успішно адаптуються до змін зовнішнього середовища завдяки впровадженню цифрових технологій, використанню інноваційних бізнес-моделей та розвитку міжнародного партнерства. Для України, яка перебуває на етапі поглиблення інтеграції до європейського економічного простору, франчайзинг може стати важливим інструментом стимулювання підприємницької активності та залучення інвестицій.

Одним із ключових напрямів розвитку франчайзингових моделей в Україні є цифрова трансформація бізнес-процесів. Сучасні франчайзингові мережі дедалі активніше використовують системи автоматизації управління, цифрові платформи взаємодії з партнерами, технології штучного інтелекту та аналітики великих даних. Використання таких інструментів дозволяє підвищити ефективність управління франчайзинговою мережею, забезпечити оперативний контроль за діяльністю франчайзі та оптимізувати маркетингові стратегії.

Світова практика свідчить, що поєднання традиційних торговельних точок із цифровими платформами дозволяє значно підвищити рівень задоволеності споживачів та зміцнити конкурентні позиції бренду. Для українських франчайзерів розвиток електронної комерції та мобільних сервісів може стати важливим чинником розширення клієнтської бази та збільшення обсягів реалізації продукції.

Особливого значення набуває розвиток інноваційних форматів франчайзингу. У провідних країнах світу активно поширюються мікрофраншизи, цифрові франшизи та франчайзингові моделі, орієнтовані на дистанційне надання послуг. Такі формати характеризуються нижчим рівнем стартових інвестицій та спрощеними механізмами управління, що робить їх привабливими для малого бізнесу. Для України розвиток подібних моделей може стати ефективним інструментом підтримки підприємницької активності населення та створення нових робочих місць.

Таким чином, франчайзинг в Україні має значний потенціал для розвитку за рахунок розширення географії діяльності, цифровізації, появи спеціалізованих франшиз, міжнародної інтеграції та вдосконалення фінансових інструментів підтримки. Реалізація цих напрямків дозволить українському франчайзингу вийти на новий рівень і стати важливим елементом економічного відновлення країни.

Враховуючи сучасні тенденції розвитку світової економіки, можна прогнозувати подальше зростання ролі франчайзингу як одного з інструментів розвитку малого та середнього бізнесу. Для України перспективними напрямками залишаються цифровізація франчайзингових моделей, міжнародна експансія національних брендів, удосконалення нормативно-правової бази, підтримка інновацій та розвиток людського капіталу. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності українського підприємництва та забезпечить ефективну інтеграцію вітчизняного франчайзингового сектору до глобального економічного середовища.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі досліджено світовий досвід трансформації моделей франчайзингу в умовах економічної глобалізації та визначено перспективи адаптації міжнародних практик до українського бізнес-середовища. Проведене дослідження дозволило сформулювати певні висновки.

Франчайзингова модель ведення бізнесу, яка пройшла довгий шлях еволюції від простих ліцензійних угод до складних комплексних систем, продовжує залишатися одним з найбільш ефективних інструментів масштабування бізнесу у сучасній глобальній економіці. Вона забезпечує компаніям можливість швидкого виходу на нові ринки, зберігаючи контроль над якістю продукції, репутацією бренду та стандартами обслуговування. Ключовою перевагою франчайзингу є взаємодія глобального досвіду та локальних знань: франчайзер надає перевірену бізнес-модель і підтримку, а франчайзі адаптує її до специфіки регіонального ринку. Такий підхід мінімізує ризики, сприяє стабільному зростанню та підвищує ефективність міжнародної експансії. Зі свого боку, франчайзі виграють від використання вже перевіреної бізнес-моделі, отримуючи підтримку у сфері маркетингу, операційної діяльності та навчання персоналу. Така співпраця дозволяє досягати високих показників рентабельності навіть у складних конкурентних умовах.

Світовий досвід, зокрема практика таких лідерів франчайзингу як США та Франція, демонструє, що успішне функціонування цієї моделі ґрунтується на декількох ключових факторах: чіткому правовому регулюванні, наявності ефективних фінансових інструментів підтримки, високому рівні бізнес-культури та розвинених інститутах громадянського суспільства. Важливим уроком для України є необхідність комплексного підходу до розвитку франчайзингу, який би поєднував елементи державної політики, бізнес-ініціатив та громадського контролю.

Український ринок франчайзингу, незважаючи на свою відносну молодість, демонструє значний потенціал для розвитку. Останні роки, навіть в умовах повномасштабної війни, спостерігається стійка динаміка зростання кількості як вітчизняних, так і міжнародних франчайзингових мереж. Особливо перспективними виглядають такі напрямки як IT-франчайзинг, освітні проекти, еко-орієнтовані бізнес-моделі та сфера послуг. Проте для повноцінної реалізації потенціалу франчайзингу в Україні необхідно подолати низку системних викликів. На першому місці стоїть необхідність удосконалення законодавчої бази. Відсутність спеціального закону про франчайзинг, нечіткість регулювання франчайзингових відносин у Цивільному кодексі, проблеми з захистом інтелектуальної власності - все це створює значні перепони для розвитку цього сектору.

Важливим аспектом є розвиток фінансових інструментів підтримки франчайзингу. Створення спеціалізованих кредитних програм, механізмів державних гарантій та податкових пільг може суттєво прискорити розвиток франчайзингових мереж.

Перспективи розвитку франчайзингу в Україні тісно пов'язані з процесами європейської інтеграції. З одного боку, це відкриває нові можливості для залучення європейських франчайзингових мереж, з іншого - створює передумови для виходу успішних українських брендів на європейський ринок. Вже сьогодні можна спостерігати перші приклади успішної міжнародної експансії українських франшиз, що свідчить про їх конкурентоспроможність. Особливого значення набуватимуть омніканальні бізнес-моделі, цифрові франшизи, екологічно орієнтовані концепції зеленого франчайзингу, а також використання сучасних технологій управління клієнтським досвідом.

У довгостроковій перспективі франчайзинг може стати одним з ключових фактором впливу економічного відновлення України, сприяючи створенню нових робочих місць, запровадженню міжнародних стандартів якості та розвитку підприємницької ініціативи. Для цього необхідний комплексний підхід, який би поєднував удосконалення законодавчої бази, розвиток фінансових інструментів

підтримки, інвестиції в бізнес-освіту, активізацію міжнародного співробітництва та цифровізацію франчайзингових процесів. Реалізація цього підходу дозволить Україні не лише використати світовий досвід у сфері франчайзингу, але й створити власну конкурентоздатну модель, адаптовану до місцевих умов та потреб. В умовах післявоєнного відновлення франчайзинг може стати важливим інструментом регіонального розвитку, сприяючи економічній активізації як великих міст, так і малих населених пунктів.

Проведене дослідження підтвердило, що франчайзинг залишається одним із найбільш перспективних інструментів розвитку міжнародного бізнесу в умовах економічної глобалізації. Для України адаптація передового світового досвіду франчайзингу може стати важливим чинником післявоєнного економічного відновлення, розвитку підприємництва, залучення інвестицій та підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Франчайзинг: поняття, види, форми. Договір франчайзингу. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/law/9649/>
2. Офіційний сайт Асоціації франчайзингу України. URL: <https://franchising.org.ua/?p=866>
3. Франшиза: що це й чи варто цим займатися. SendPulse, 2024. URL: <https://sendpulse.ua/blog/franchise>
4. Franchise Capital Raising The Bar. Що таке роялті і як даний платіж впливає на вибір франшизи? URL: <https://franchise-capital.com/blog/shho-take-royalti/>
5. Franchise Capital Raising The Bar. Види франчайзингу. URL: <https://franchise-capital.com/blog/vidi-franchajzingu/>
6. Види та форми франчайзингу. Карягін Ю.О., Тимошенко З.І., Демура Т.О., Мунін Г.Б. URL: https://tourlib.net/books_ukr/karyagin8-2.htm
7. Franchise Capital Raising The Bar. Виробничий франчайзинг (Manufacturing Franchising). URL: <https://franchise-capital.com/blog/virobnichij-franchajzing-manufacturing-franchising/>
8. Григоренко Т.М. Класифікація франчайзингових мереж у роздрібній торгівлі, 2016. 6 с.
9. Реферат. Переваги та недоліки у франчайзинговому бізнесі: порівняльна характеристика. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/international-relations/19374/>
10. Офіційний сайт Franchising.ua. Недоліки для франчайзера. URL: <https://franchising.ua/franchayzing/27/nedoliki-dlya-franchayzera/>
11. УДК Тенденції та напрями діяльності міжнародного бізнесу на умовах франчайзингу, 2023, Сильвія Нич-Войтан. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/nov/31848/vse20232-142-152.pdf>
12. Franchising economic outlook 2025.
URL: <https://indd.adobe.com/view/41aaf895-c7f7-43ff-9004-9455305199f3>

13. Franchise Wire: IFA 2025 Economic Outlook: Franchising Outpaces U.S. Economy. URL: <https://www.franchise.org/2025/02/ifa-2025-economic-outlook-franchising-outpaces-u-s-economy/>
14. Freedom Aware. The state of franchising: 97 surprising franchise statistics you need to know. URL: <https://freedomaware.com/franchise-statistics/>
15. 80+ franchise statistics and facts you should know in 2024. URL: <https://passivesecrets.com/franchise-statistics/>
16. 2025 Annual Convention On Demand Access. URL: <https://www.franchise.org/2025-annual-convention-on-demand-access/>
17. World Franchise Council. URL: <https://uk.linkedin.com/company/world-franchise-council>
18. International Franchise Association. URL: <https://www.franchise.org/>
19. Асоціація франчайзингу (Україна). Майстер-франшизи, 2021. URL: <https://franchising.org.ua/?p=409>
20. Franchising World Digital Edition 2024. URL: <https://www.franchise.org/2024/02/franchising-world-digital-edition-2024/>
21. Gartner Identifies Top Supply Chain Technology Trends for 2025. URL: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2025-03-18-gartner-identifies-top-supply-chain-technology-trends-for-2025>
22. How Technology Is Reshaping the Franchise Landscape in 2025 and Beyond. URL: <https://www.franexpousa.com/franchise-tech-trends-ai-vr-digital-integration>
23. Coffee Mobile. Види та типи франчайзингу: обирайте свій бізнес за франшизою. URL: <https://coffee-mobile.com.ua/blog/types-franchise>
24. McKinsey and company. A taste of what's next: Perspectives on the future of restaurants. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/a-taste-of-whats-next-perspectives-on-the-future-of-restaurants>
25. What the Crowdfunding Boom Means for Franchising. Jason Daley, 2013. URL: <https://www.entrepreneur.com/franchises/what-the-crowdfunding-boom-means-for-franchising/227146>
26. Офіційний сайт FRANData. URL: <https://frandata.com/>

27. Franchise Times Top 400. URL: <https://www.franchisetimes.com/top-400-2024/>
28. Franchise Capital Raising The Bar. Коротка історія величної мережі McDonald's. URL: <https://franchise-capital.com/cases/istoriyi-velikih-franchajzeriv-mcdonalds/#>
29. The Pricer, Alec Pow, 2024. How much does a McDonald's franchise cost? URL: <https://www.thepricer.org/mcdonalds-franchise-cost/>
30. McDonald's franchise FDD, Profits&Costs (2025). URL: <https://sharpsheets.io/blog/mcdonalds-franchise-sales-costs-profits/>
31. Офіційний звіт Statista. URL: <https://www.statista.com/search/?q=Anytime+Fitness&>
32. Розвиток франчайзингу в Україні. URL: <https://franchising.org.ua/?p=866>
33. Франчайзинг та найкращі франшизи в Україні в 2025 році за версією InVenture. URL: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/articles/franchajzing-ta-najkras-hi-franshizi-v-ukrayini-za-versiyeyu-inventure>
34. Український бізнес за кордоном: як українські бренди виходили на міжнародні ринки. URL: https://sitniks.ua/blog_post/ukrayinskyj-biznes-za-kordonom-yak-ukrayinski-brandy-vyhodyly-na-mizhnarodni-rynky/
35. DIGITAL TRANSFORMATION OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL PROCESSES IN UKRAINE: TRENDS, CHALLENGES, AND SECURITY IMPERATIVES (2020-2025). URL: <https://public.scnchub.com/efmr/index.php/efmr/article/view/348>
36. Edward Elgar Publishing, Business 2017. Chapter 25: An introduction to social franchising.
37. 10 E-commerce Trends in Ukraine in 2026: What Has Changed Since the Start of the War. URL: <https://iwis.io/en/blog/ecommerce-trends-ukraine-2026/>

38. Офіційний сайт Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України. «Доступні кредити 5-7-9%»: в межах програми бізнес від початку року залучив понад 59 млрд грн. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=5ed6a432-33f8-4c18-b564-be46faf96b0a&title=DostupniKrediti5-7-9-VMezhakhProgramiBiznesVidPochatkuRokuZaluchivPonad59-MlrdGrn>
39. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 №435-15: офіц. текст
40. WIPO. In Good Company. Managing Intellectual Property Issues in Franchising, 2019. URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-1035-en-in-good-company-managing-intellectual-property-issues-in-franchising.pdf>
41. The European Franchise Federation (EFF). URL: <https://www.franchiseeurope.com/information/the-european-franchise-federation-eff>
42. 5 common obstacles to growing a franchise business – and how to overcome them. URL: <https://www.forbes.com/sites/fionasimpson1/2018/09/10/5-common-obstacles-to-growing-a-franchise-business-and-how-to-overcome-them/>
43. Скільки коштує франшиза «Львівської майстерні шоколаду». Новини Live, 2025. URL: <https://novyny.live/investiciyi/skilki-koshtuie-franshiza-lvivskoyi-maister-ni-shokoladu-225293.html>
44. «Львівська майстерня шоколаду» відреагувала на скандал із ветераном у Луцьку. Новини Zaxid.net, 2024. URL: https://zaxid.net/lvivska_maysternya_shokoladu_vidreaguvala_na_skandal_iz_veteranom_u_lutsku_n1586537
45. Офіційний сайт «Львівська майстерня шоколаду». URL: <https://www.chocolate.lviv.ua/>
46. The Code of Ethics for Franchising, 2024. URL: <https://www.thebfa.org/wp-content/uploads/The-Code-of-Ethics-for-Franchising-2024.pdf>

47. Офіційний сайт European Bank for Reconstruction and Development. Keeping Ukrainian SMEs operating and bolstering banks' resilience during the war. URL: <https://www.ebrd.com/home/what-we-do/impact-management/impact-case-studies/keeping-ukrainian-smes-operating-and-bolstering-banks--resilience-during-the-war.html>
48. УДК Особливості здійснення підприємницької діяльності на основі використання франчайзингу, 2024. Бакай Віталій, Пилипак Олександр. URL: <https://mdes.khmnua.edu.ua/index.php/mdes/article/view/309/284>
49. УДК Франчайзинг як чинник міжнародного науково-технічного обміну, 2018. С.В.Огінок. URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2018/44_1_2018/11.pdf
50. ЄБРР виділив Кредобанку 50 млн євро для кредитування українського бізнесу. URL: <https://forbes.ua/news/ebr-vidiliv-kredobanku-50-mln-dlya-kredituvannya-ukrainskogo-biznesu-12052025-29646>
51. Франшиза Paul у Києві. URL: <https://franchising.ua/stattya/2292/franshiza-paul-u-kievi/>

Метадані

ДОКУМЕНТ

Заголовок

2026_292_Svitovii dosvid transformatsii modeli franchaizynhu v umovakh ekonomichnoi hlobalizatsiyi_SvyrydNataliialvanivna_ZhembaAllaYosypivna.docx

Автор

Свирид Наталія Іванівна

Науковий керівник / Експерт

Свирид Наталія Іванівна

ІД документу

334313881

ОРГАНІЗАЦІЯ

Назва організації

National University of Water and Environmental Engineering

підрозділ

National University of Water and Environmental Engineering

ЗВІТ

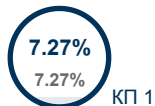
Дата звіту

2026-06-14

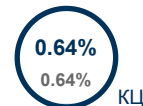
Дата редагування

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.

**20073**

Кількість слів

**163502**

Кількість символів

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		1
Інтервали		0
Мікропробіли		0
Білі знаки		3
Парафрази (SmartMarks)		76

Джерела

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз

Колір тексту

#	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	https://franchise-canital.com/cases/istoriya-velikih-franchaizeriv-mcdonalds/	1340 (0.67%)

М. Гарназі О.М.
20.03.26

В.о.завідувача кафедри
економіки підприємства
і міжнародного бізнесу
проф. Гарназі О.М.
здобувача ВО першого
(бакалаврського) рівня
ОПП «Міжнародний бізнес»
Свирид Наталії Іванівни
групи МЕ-41

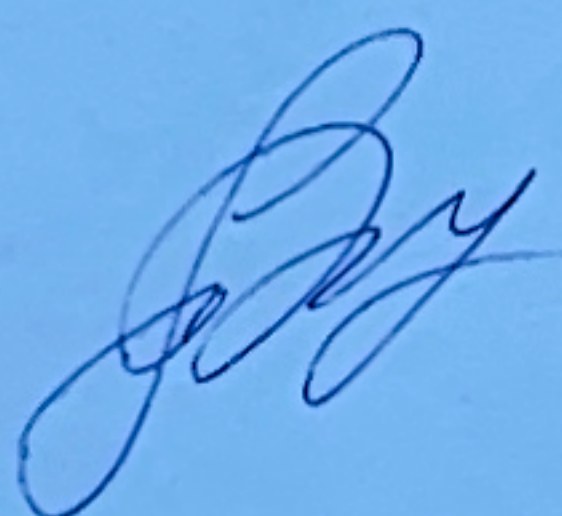
ЗАЯВА

Прошу затвердити тему кваліфікаційної роботи «Світовий досвід трансформації моделей франчайзингу в умовах економічної глобалізації» та призначити керівником доцента кафедри економіки підприємства і міжнародного бізнесу Жембу Аллу Йосипівну.

Дата

Підпис

Погоджено
20.03.2026р.

 (А. І. Жемба)

