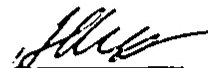
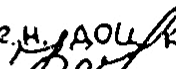


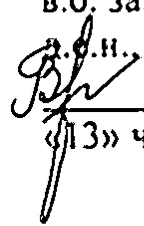
Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра підприємництва, логістики та менеджменту

Бакалаврська кваліфікаційна робота на тему:
**ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ**

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ПІ-216
076 «Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність»
Апушкіна О.І. 

Керівник: к.е.н., доц. каф. ПЛМ
Білоконь Т.М. 
«10» червня 2025 р.

Рецензент: к.е.н., доц. каф. ЕПВМ
КАВЕЦЬКИЙ В.В. 
«12» червня 2025 р.

Допущено до захисту
в.о. завідувача кафедри ПЛМ
к.е.н., проф.
 Боковець В.В.
«13» червня 2025 р.

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра підприємництва, логістики та менеджменту
Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)
Галузь знань – 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність – 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітня програма – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

ЗАТВЕРДЖУЮ

в.о. завідувача кафедри ПЛМ
д.е.н., професор Боковець В.В.

«24» березня 2025 р.

ЗАВДАННЯ НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Апушкіній Оксані Ігорівні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Франчайзинг як механізм розвитку підприємницької діяльності в Україні»

керівник роботи Білоконь Тетяна Миколаївна, к.е.н., доцент,

затверджені наказом ВНТУ від «20» березня 2025 року №97.

2. Строк подання роботи : 04.06.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукові дослідження, офіційні статистичні дані, законодавчо-нормативні акти

4. Зміст текстової частини:

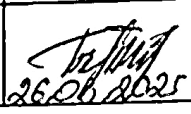
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФРАНЧАЙЗИНГУ ЯК МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА;

2 АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ В УКРАЇНІ;

3 ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ В УКРАЇНІ.

5. Перелік ілюстративного матеріалу: Таблиця 1 – Суть та переваги франчайзингу; Таблиця 2 - Основні види франшиз; Рисунок 1 - Аналіз динаміки франчайзингових мереж в Україні за 3 роки; Рисунок 2 – Структура франчайзингових компаній в Україні за 3 роки; Рисунок 3 – Галузева структура франчайзингу в Україні; Таблиця 4 - Порівняння вітчизняних та зарубіжних франчайзингових мереж; Рисунок 3 – Етапи франчайзингу; Таблиця 5 – Умови франчайзингу (на прикладі вітчизняної франшизи); Таблиця 6 - SWOT-аналіз розвитку франчайзингу в Україні; Таблиця 7 – Напрями розвитку підприємницької діяльності на базі франчайзингу.

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1. Спеціальна частина	Білоконь Т.М., доцент кафедри ПЛМ	 26.06.2025	 26.06.2025

7. Дата видачі завдання «24» березня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Формування та затвердження теми бакалаврської кваліфікаційної роботи (БКР)	24.03.2025 р.	вик.
2	Виконання спеціальної частини БКР. Перший рубіжний контроль виконання БКР (1-й розділ БКР)	05.05.2025 р.	вик.
3	Виконання спеціальної частини БКР. Другий рубіжний контроль виконання БКР (2-й розділ БКР)	26.05.2025 р.	вик.
4	Виконання спеціальної частини БКР. Третій рубіжний контроль виконання БКР (3-й розділ БКР)	04.06.2025 р.	вик.
5	Нормоконтроль. Попередній захист БКР	09.06.2025р.	вик.
6	Рецензування БКР	12.06.2025 р.	вик.
7	Захист БКР	18.06.2025 р.	вик.

Здобувач



Керівник роботи



Апушкіна О.І.

Білоконь Т.М.

АНОТАЦІЯ

Апушкіна О.І. Бакалаврська кваліфікаційна робота на тему «Франчайзинг як механізм розвитку підприємницької діяльності в Україні».

У бакалаврській роботі розглянуто франчайзинг як один із ефективних механізмів розвитку підприємницької діяльності в Україні. Проаналізовано суть, види, переваги та недоліки франчайзингової моделі ведення бізнесу. Особливу увагу приділено сучасному стану розвитку франчайзингу в Україні, порівнянню вітчизняних та зарубіжних франчайзингових моделей. Висвітлено наявні бар'єри та перспективи розвитку франчайзингу та його вплив на підприємницьку діяльність в Україні.

Ключові слова: франчайзинг, підприємництво, торгівля, франшиза.

ABSTRACT

Apushkina O.I. Bachelor's thesis on the topic "Franchising as a mechanism for the development of entrepreneurial activity in Ukraine".

The bachelor's thesis considers franchising as one of the effective mechanisms for the development of entrepreneurial activity in Ukraine. The essence, types, advantages and disadvantages of the franchise model of doing business are analyzed. Special attention is paid to the current state of development of franchising in Ukraine, a comparison of domestic and foreign franchise models. The existing barriers and prospects for the development of franchising and its impact on entrepreneurial activity in Ukraine are highlighted.

Keywords: franchising, entrepreneurship, trade, franchise.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФРАНЧАЙЗИНГУ ЯК МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА	
1.1 Франчайзинг як інструмент підприємницької діяльності	6
1.2 Види франчайзингу та особливості їх застосування.....	11
1.3. Світовий досвід франчайзингу у підприємницькій діяльності.....	18
2 АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ В УКРАЇНІ	
2.1 Історія і динаміка розвитку франчайзингових мереж в Україні.....	24
2.2. Порівняльний аналіз вітчизняних та зарубіжних франчайзингових мереж ...	30
2.3 Успішні франчайзингові мережі України.....	34
3 ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ В УКРАЇНІ	
3.1 Проблеми та бар'єри франчайзингу в Україні	42
3.2 Перспективи розвитку вітчизняного франчайзингу	45
3.3 Напрями підтримки франчайзингу та вплив на підприємницьку діяльність в Україні.....	52
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТОК А (ОБОВ'ЯЗКОВИЙ) ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ НА НАЯВНІСТЬ ТЕКСТОВИХ ЗАПОЗИЧЕНЬ.....	66
ДОДАТОК Б (ОБОВ'ЯЗКОВИЙ) ІЛЮСТРАТИВНИЙ МАТЕРІАЛ.....	67

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та високої конкуренції на ринку, розвиток підприємництва є ключовим чинником економічного зростання та формування стабільного середовища для малого і середнього бізнесу. Одним із ефективних інструментів розширення підприємницької діяльності, зниження ризиків та забезпечення стабільності новостворених бізнесів виступає франчайзинг — форма співпраці, за якої підприємець отримує право використовувати відомий бренд, перевірену бізнес-модель та підтримку франчайзера.

Франчайзингова модель поєднує в собі переваги самостійного підприємництва з доступом до вже апробованої системи ведення бізнесу. Це особливо актуально для підприємців, які бажають розпочати власну справу з мінімальними ризиками та швидше досягти стабільного прибутку.

В Україні франчайзинг набуває все більшої популярності, що зумовлено як зростаючим попитом на впізнавані бренди, так і бажанням підприємців скористатися підтримкою досвідченого партнера. Проте, попри позитивну динаміку, існують певні бар'єри та недоліки, які стримують повноцінну реалізацію цього механізму.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю глибшого аналізу франчайзингової моделі як інструменту підприємницького розвитку, вивчення її особливостей в українських реаліях, а також формування перспектив впровадження та використання франчайзингу.

Вагомий внесок у формування сучасної теоретичної бази та практичних аспектів франчайзингу в Україні здійснили такі науковці, як Г. Андрощук, М. Бедринець, Ю. Бондаренко, А. Виноградська, Т. Григоренко, Т. Ковальчук, О. Корольчук, О. Кузьмін, І. Салата, Я. Сидоров, О. Трушенко, А. Цірат та інші, що створює гарне теоретичне підґрунтя для бакалаврського дослідження.

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних та практичних засад франчайзингу як механізму підприємницької діяльності.

Завдання роботи. Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних завдань:

- вивчення теоретичних основ франчайзингу як механізму підприємництва;
- дослідження зарубіжного досвіду франчайзингу;
- аналіз динаміки та сучасного стану франчайзингу в Україні;
- порівняльний аналіз вітчизняних та зарубіжних франчайзингових моделей;
- вивчення досвіду успішних франчайзингових моделей в Україні;
- аналіз проблем та перспектив розвитку франчайзингу та вплив на підприємницьку діяльність в Україні.

Об'єктом дослідження є франчайзинг.

Предмет дослідження - теоретичні та практичні основи франчайзингу як механізму підприємницької діяльності.

Методи дослідження. У ході дослідження були використані наступні методи: монографічний (вивчення досвіду та особливостей видів франчайзингу), аналіз і синтез (дослідження сучасного стану та тенденцій розвитку франчайзингу), абстрактно-логічний (інтерпретація отриманих результатів), теоретичного узагальнення та порівняння (узагальнення теоретичних аспектів та формулювання висновків, упорядкування термінології), структурно-логічний (виявлення взаємозв'язків між елементами) та графічної інтерпретації (обробка даних та їх візуальна інтерпретація).

Теоретична основа дослідження охоплює роботи провідних зарубіжних та вітчизняних вчених, що присвячені питанням розвитку франчайзингу.

Практична значущість. Результати проведеного дослідження дають змогу підприємцям-початківцям втілити в життя свій бізнес на умовах франчайзингу.

Результати дослідження апробовано на LIV Всеукраїнській науково-технічній конференції факультету менеджменту та інформаційної безпеки, опубліковано тези на тему «Франчайзинг як механізм розвитку підприємництва в Україні».

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФРАНЧАЙЗИНГУ ЯК МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА

1.1 Франчайзинг як інструмент підприємницької діяльності

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки, коли підприємництво виступає ключовим фактором економічного зростання, важливим завданням є пошук ефективних моделей започаткування та ведення бізнесу. Однією з таких моделей, що довела свою ефективність у багатьох країнах світу, є франчайзинг. Франчайзинг виступає як інструмент масштабування бізнесу та одночасно як спосіб започаткування власної справи з мінімальними ризиками та з використанням перевіреної бізнес-моделі.

Аналіз теоретичних доробків сучасних науковців [1–8] свідчить, що немає одностайного підходу до визначення цієї категорії. Зазвичай франчайзинг представляється як одна з наступних сутностей (рис. 1.1).

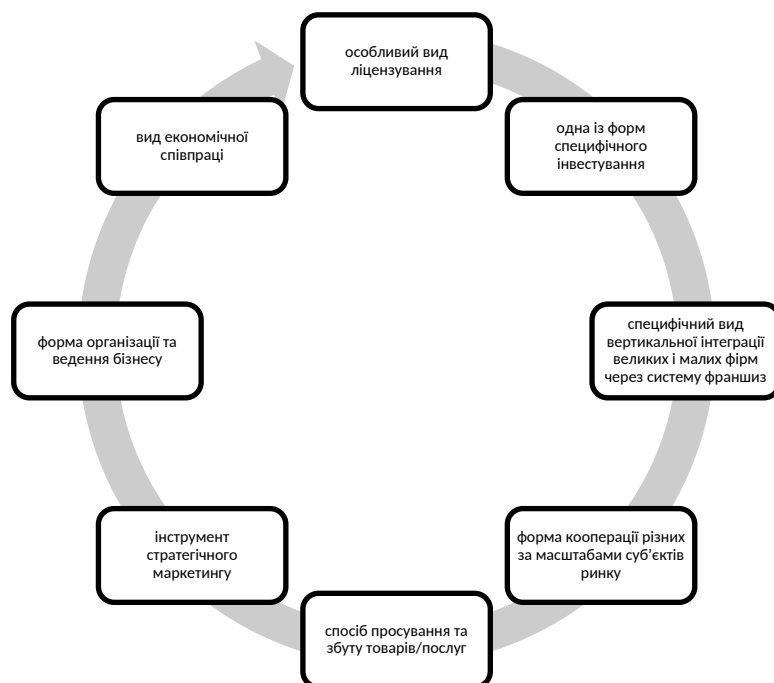


Рисунок 1.1 – Підходи до визначення сутності франчайзингу

Вищевказані підходи до сутності франчайзингу співвідносяться як окремі аспекти складного явища, яке має різні форми та прояви, що обумовлює різноманіття можливих підходів до класифікації за різними критеріями (характер діяльності об'єкта франчайзингу, кількість франшиз, стратегія розширення франшизного бізнесу, структура побудови франшизної системи, місце франшизодавця у структурі збутового каналу, вартість франшизи з позиції інвестора тощо) [9].

Франчайзинг — це форма довгострокової комерційної співпраці, при якій одна сторона (франчайзер) надає іншій стороні (франчайзі) право на використання своєї торгової марки, технологій, ноу-хау, системи управління, маркетингу та підтримки в обмін на відповідну винагороду, яка може включати вступний внесок, роялті та інші платежі. Франчайзинг часто називають «бізнесом під ключ», адже підприємець отримує готову модель, яка вже довела свою життєздатність.

Ця модель дозволяє поєднати гнучкість та ініціативність малого бізнесу з масштабністю, досвідом та ресурсами великої компанії. Франчайзі, з одного боку, діє самостійно як юридично незалежний підприємець, а з іншого — функціонує у межах стандартів і вимог франчайзера.

Франчайзинг є важливим стимулом для розвитку малого та середнього підприємництва, оскільки створює сприятливі умови для входу на ринок із мінімальними ризиками. На відміну від традиційного відкриття власного бізнесу, франчайзинг дозволяє зекономити ресурси, необхідні для створення бренду, рекламної кампанії, розробки продукту чи послуги, системи обліку, логістики тощо.

Для багатьох початківців-франчайзі головною перевагою є підтримка на старті, зокрема щодо навчання персоналу, стандартизованих операційних процедур, постачання продукції, маркетингових матеріалів, юридичні консультації. Це дозволяє зосередитися на основній підприємницькій діяльності — управлінні точкою продажу або послуги — та швидко вийти на прибутковість.

Водночас для франчайзера така модель дозволяє масштабувати бізнес без значних капіталовкладень, шляхом передачі частини відповідальності та

фінансових витрат на розвиток франчайзингової мережі іншим підприємцям. Таким чином, франчайзинг сприяє розширенню бізнесу за рахунок залучення зовнішніх ресурсів, не втрачаючи контролю над брендом і якістю.

У країнах із розвинутою ринковою економікою франчайзинг посідає вагоме місце в структурі малого та середнього бізнесу, особливо у сферах роздрібної торгівлі, громадського харчування, побутових послуг, освіти, охорони здоров'я, туризму. У США, наприклад, понад 40% роздрібної торгівлі здійснюється через франшизні мережі. В країнах Європейського Союзу франчайзинг також активно підтримується, зокрема через законодавчі ініціативи, які сприяють розвитку партнерств малого та великого бізнесу.

В Україні франчайзинг набув популярності у 2000-х роках, коли з'явилися перші відомі міжнародні бренди — McDonald's, Subway, Yves Rocher тощо. Поступово почали формуватися і вітчизняні франшизи, зокрема у сфері громадського харчування, кав'ярень, доставки їжі, косметики, освіти (наприклад, «Lviv Croissants», «Pizza Celentano»). Розвиток цифрових технологій, платіжних систем, CRM-платформ і онлайн-продажів сприяв прискоренню франчайзингових моделей навіть у невеликих містах.

Франчайзинг як форма ведення бізнесу розвивається у світі з різною інтенсивністю та на основі різних правових, економічних і соціальних умов. Порівнюючи вітчизняний та зарубіжний досвід, можна побачити суттєві відмінності як у підходах до регулювання, так і в рівні зрілості франчайзингових ринків.

У країнах із розвинутою економікою, зокрема в США, Великій Британії, Франції, Німеччині, франчайзинг є традиційним і добре структурованим інструментом підприємництва. Тут діють спеціальні закони, які регламентують права та обов'язки сторін франчайзингового договору, а також механізми розв'язання спорів. Наприклад, у Франції існує вимога до попереднього інформування франчайзі про фінансовий стан франчайзера, що знижує ризики і підвищує довіру до ринку. Крім того, функціонують професійні асоціації, які

об'єднують учасників галузі, проводять навчання, конференції та сприяють міжнародній експансії франшиз.

В Україні ж франчайзинг поки що не має окремого законодавчого поля — його регулювання здійснюється в межах загального договірної права, з опорою на Цивільний та Господарський кодекси. Через це багато угод оформлюються не як класичний франчайзинг, а як ліцензійні чи агентські договори. Водночас, незважаючи на відсутність спеціального закону, останні роки показують динамічне зростання цього ринку. В Україні вже сформувався пул успішних вітчизняних франшиз, які створили власні стандарти, активно розвиваються навіть в умовах війни і демонструють високий рівень адаптивності до кризи.

Ще одна важлива відмінність — рівень державної підтримки. У розвинених країнах існують державні програми для фінансування малого бізнесу, у тому числі франчайзингових проектів. Банки часто пропонують кредитування з урахуванням стабільності моделі, а початківцям доступні навчальні програми.

1. Сполучені Штати Америки (США)

Через Адміністрацію малого бізнесу (SBA) уряд США забезпечує фінансову підтримку підприємцям, які купують франшизи. SBA має Franchise Directory — спеціальний реєстр франшиз, які підпадають під гарантійне кредитування SBA. Якщо франшиза включена до цього списку, підприємець може отримати державну гарантію на банківський кредит під вигідні умови. Також SBA пропонує менторські програми, тренінги та консультування.

2. Велика Британія

У Великій Британії існує British Franchise Association (BFA), яка співпрацює з урядовими структурами для підтримки розвитку якісного франчайзингу. Через державні програми надається пільгове кредитування молодим підприємцям, зокрема через схеми, підтримувані Business Finance Partnership. Є також освітні програми, де уряд субсидує частину навчання для нових франчайзі.

3. Франція

Французький уряд активно стимулює розвиток малого бізнесу через BPI France — державний банк розвитку. Підприємці, які купують франшизу, можуть

отримати інвестиційні кредити на старт або розширення бізнесу під низькі відсотки. Також діє програма *Nouvel Accompagnement pour la Création ou la Reprise d'Entreprise (NACRE)* — підтримка для підприємців на старті (включає консалтинг, пільгове фінансування, супровід).

4. Німеччина

В Німеччині існує *Förderbank KfW*, яка видає пільгові кредити на створення та розвиток малого бізнесу, включаючи франчайзингові моделі. Програма "*ERP-Gründerkredit – StartGeld*" передбачає кредити до 125 000 євро для підприємців, що запускають бізнес у межах франшизи. Також існують консультаційні центри, де підприємці отримують допомогу у виборі та запуску франшизи.

Такі державні механізми дозволяють мінімізувати ризики для франчайзі, прискорити окупність проекту та стимулювати розвиток малого і середнього бізнесу через франчайзинг.

В Україні подібні ініціативи поки мають точковий або пілотний характер, і підприємці часто змушені розраховувати лише на власні ресурси.

Таким чином, хоча український франчайзинг ще перебуває на етапі становлення, він має значний потенціал. Зарубіжний досвід демонструє, що при належному законодавчому оформленні, фінансовій підтримці та розвитку інституційного середовища, франчайзинг може стати потужним драйвером економічного зростання та відновлення після кризових періодів.

Особливу роль франчайзинг відіграє в розвитку торгівлі, оскільки дає змогу забезпечити впізнаваність бренду, високу якість обслуговування, єдині стандарти, що особливо важливо у сфері роздрібного продажу товарів і послуг. Завдяки цьому клієнт отримує однаковий сервіс незалежно від місця розташування торгової точки.

Основні мотиви підприємців для відкриття бізнесу за франшизою включають:

- Зменшення підприємницького ризику — можливість уникнути типових помилок стартапів;
- Швидкий старт — завдяки готовим бізнес-рішенням;
- Підтримка і навчання — постійне консультування зі сторони франчайзера;

- Маркетингові переваги — наявність репутації, фірмового стилю, рекламної підтримки;
- Доступ до централізованої логістики, постачання товарів, IT-систем.

Проте не варто забувати, що франчайзинг — це не гарантія успіху. Підприємцю потрібно ретельно дослідити ринок, проаналізувати умови франшизи, оцінити власні фінансові та організаційні ресурси, а також бути готовим працювати в межах чітких правил.

Франчайзинг, за умов правильної реалізації, демонструє високу економічну ефективність як для франчайзі, так і для франчайзера. За даними міжнародних досліджень, франчайзингові підприємства мають вищу ймовірність виживання на ринку протягом перших 5 років у порівнянні з незалежними компаніями. Це зумовлено підтримкою та досвідом, які франчайзер передає новому партнеру.

Крім того, ефект масштабування дозволяє знижувати витрати на одиницю продукції або послуги, оптимізувати закупівлі, покращувати управління ланцюгами постачання, що в результаті підвищує загальну конкурентоспроможність франшизної мережі.

Отже, франчайзинг — це потужний механізм розвитку підприємництва, який поєднує стабільність перевіреної бізнес-моделі з гнучкістю локального управління. Його ефективність особливо помітна у сфері торгівлі, де важлива швидка реакція на зміни ринку, стандартизація якості та впізнаваність бренду. Для підприємців франчайзинг відкриває шлях до власної справи з мінімізацією ризиків, а для франчайзерів — можливість масштабувати свій бізнес із залученням зовнішніх партнерів. За умов правильного підходу франчайзинг може стати рушієм модернізації економіки, розвитку малого бізнесу та зайнятості в Україні.

1.2 Види франчайзингу та особливості їх застосування

Франчайзинг як форма партнерських бізнес-відносин має кілька різновидів, які відрізняються за предметом угоди, глибиною інтеграції, рівнем самостійності франчайзі та характером взаємодії. Розуміння цих видів є важливим як для

потенційних підприємців, що планують відкривати власну справу за франшизою, так і для компаній, які прагнуть масштабувати свій бізнес через франчайзингову мережу.

У контексті торгівлі особливо важливо враховувати практичні аспекти застосування кожного виду франчайзингу, оскільки від цього залежить ефективність функціонування торгової точки, логістичні процеси, формування асортименту, цінова політика та взаємини з кінцевим споживачем.

Згідно з економічною літературою та практикою, розрізняють кілька основних типів франчайзингу:

1. Товарний франчайзинг
2. Виробничий франчайзинг
3. Діловий (бізнес-формат) франчайзинг
4. Сервісний франчайзинг
5. Змішаний франчайзинг

Кожен з цих типів має свої особливості та застосовується в різних секторах торгівлі.

1. Товарний франчайзинг

Цей тип франчайзингу передбачає, що франчайзі отримує право на продаж товарів, які виготовляє або імпортує франчайзер, під його брендом. Власник франшизи забезпечує не тільки постачання продукції, а й маркетингову підтримку, стандарти оформлення магазину, навчання персоналу.

Приклад у торгівлі: магазини косметики, взуття, одягу, аксесуарів, техніки. В Україні типовим прикладом товарного франчайзингу є мережі косметики (наприклад, Yves Rocher, Brocard) або взуттєві бренди (Intertop, Ессо).

Переваги:

- Франчайзі працює з уже відомим брендом;
- Постачання товару здійснюється централізовано;
- Часто встановлюються єдині стандарти цін.

Недоліки:

- Обмежена гнучкість у формуванні асортименту;

- Висока залежність від поставок.

2. Виробничий франчайзинг

У цьому випадку франчайзі отримує не тільки право продавати продукцію, а й самостійно її виготовляє за технологією, рецептурою або з використанням обладнання, яке надає франчайзер.

Приклад у торгівлі: розповсюджений у сфері громадського харчування (ресторани швидкого харчування, кав'ярні, пекарні). Наприклад, McDonald's, Lviv Croissants, Pizza Selentano працюють за цією моделлю. Франчайзі виготовляє страви або продукти на місці, дотримуючись чітких стандартів і технологій.

Переваги:

- Контроль якості продукції на місці;
- Гнучкість у масштабуванні.

Недоліки:

- Потреба в початкових інвестиціях у виробництво;
- Суворі вимоги до дотримання технологій.

3. Франчайзинг бізнес-формату (ділової моделі)

Це найбільш комплексна форма франчайзингу, яка включає не лише продукт або послугу, а повну бізнес-систему — від дизайну інтер'єру до маркетингу, CRM-систем, способів обслуговування клієнтів і управління персоналом. Франчайзі отримує пакет «під ключ».

Приклад у торгівлі: супермаркети, кав'ярні, магазини побутової хімії, фаст-фуд. Наприклад, мережі «Фора», «Сімейна пекарня», «Sushi Master» функціонують за такою схемою.

Переваги:

- Підприємець отримує повну інфраструктуру ведення бізнесу;
- Більше шансів на успішний запуск.

Недоліки:

- Висока вартість вступу;
- Жорсткий контроль зі сторони франчайзера.

4. Сервісний франчайзинг

Цей тип зосереджений на наданні послуг, а не на продажу товарів. Франчайзі отримує технологію надання послуг, скрипти продажів, бренд та маркетингову підтримку.

Приклад у торгівлі послугами: турагентства, хімчистки, салони краси, кур'єрські служби. В Україні популярні приклади: мережа «Express Credit Union», «Тур Партнер», «Domino's Pizza» (частково як сервісна модель).

Переваги:

- Можливість відкривати бізнес із низькими затратами на товар;
- Прив'язка до репутації бренду.

Недоліки:

- Висока відповідальність за якість обслуговування;
- Можливе складне навчання персоналу.

5. Змішаний франчайзинг

Це комбінація різних моделей: наприклад, одночасне постачання товару та передача технологій виробництва і управління. Найбільш часто зустрічається у великих мережах, де потрібен комплексний підхід до ведення бізнесу.

Застосування франчайзингу в торгівлі має такі ключові риси:

- Високий рівень стандартизації. Споживач очікує однаковий сервіс, асортимент і якість в будь-якому місті.
- Логістичні процеси. Часто централізовані — товари постачаються від франчайзера або його партнерів.
- Локалізація. Враховується специфіка місцевого ринку: мова обслуговування, асортимент, дизайн.
- Інвестиційна привабливість. Торгівля — один із найприбутковіших напрямів для франчайзі за умови правильної організації.

Класична модель франчайзингу передбачає, що компанія-франчайзер надає ліцензію (франшизу) індивідуальному підприємцю або групі підприємців (франчайзі) на здійснення господарської діяльності — зокрема, виробництва продукції, реалізації товарів чи надання послуг — на визначеній території під зареєстрованою торговельною маркою компанії. У межах такої взаємодії

франчайзі, відповідно до умов договору, зобов'язується здійснювати певні види грошових платежів, зокрема паушальний (одноразовий) внесок та регулярні роялті.

За ступенем централізації управління розрізняють такі види франчайзингу:

- Жорсткий (регламентований) франчайзинг, що передбачає чіткі інструкції, суворий контроль з боку франчайзера, стандарти обслуговування, зовнішнього вигляду, маркетингу. Часто використовується у мережах швидкого харчування (McDonald's, KFC).

- Гнучкий (адаптивний) франчайзинг - франчайзі має більше свободи у прийнятті рішень — адаптація продуктів, локальний маркетинг. Приклад — регіональні кав'ярні або готелі.

За територіальним охопленням виділяють:

- внутрішній (національний) франчайзинг, коли франчайзер і франчайзі працюють в одній країні, часто використовується для розвитку локальних брендів.

- міжнародний франчайзинг, коли франшиза продається за кордон. Може реалізовуватись через: прямий міжнародний франчайзинг (франчайзер напряду працює з франчайзі з іншої країни), майстер-франчайзинг (призначення регіонального партнера для розвитку франшизи) або спільне підприємство (joint venture).

За структурою прав можна виділити такі види франшиз:

- Єдина франшиза – дає право на відкриття одного об'єкта.
- Мультифраншиза – передбачає відкриття кількох об'єктів одним франчайзі.
- Майстер-франшиза – франчайзі отримує права на розвиток мережі на певній території (наприклад, у всій країні чи регіоні).

За предметом діяльності класифікують:

- Роздрібний франчайзинг (магазини, аптеки, супермаркети)
- Франчайзинг послуг (перукарні, клініки, спортзали)
- Франчайзинг харчування (ресторани, кафе, фудкорти)
- Франчайзинг освіти та розвитку (дитячі школи, ІТ-курси)
- B2B-франчайзинг (маркетингові агенції, консалтинг, бухгалтерські

послуги).

Франчайзингова модель, з одного боку, є ефективним інструментом підтримки малого підприємництва, оскільки дозволяє знизити бар'єри для входження на ринок та уникнути типових помилок початкового етапу бізнесу. З іншого боку, дана система, як елемент корпоративної структури, передбачає суттєві обмеження для франчайзі в межах стандартів, встановлених франчайзером. Таким чином, класичний франчайзинг фактично виступає механізмом масштабування бізнесу, за якого франчайзер стандартизує та регламентує як зовнішні, так і внутрішні компоненти бізнес-моделі (так звана «plug-and-play» концепція).

Даний формат є універсальним і може бути ефективно адаптований до більшості сфер підприємництва, за винятком нішевих сегментів, де споживач очікує індивідуалізований підхід або де вагоме значення має локальний контекст.

У сучасних умовах, враховуючи зміну поведінкових моделей споживання, зокрема серед представників покоління Z, які не виявляють стабільної лояльності до конкретних брендів, спостерігається зростання популярності альтернативних франчайзингових моделей. Однією з таких є концепція no-name франчайзингу, що орієнтується не на бренд як основну конкурентну перевагу, а на оригінальні ідеї, інноваційні технології та сучасні форми організації бізнес-процесів і навчання. У межах цієї моделі відмова від передачі бренду сприяє зниженню вартості франшизи, що робить її доступнішою для потенційних франчайзі. Водночас, для франчайзера це дозволяє мінімізувати репутаційні ризики. Так згідно даних рейтингу Entrepreneur Franchise 500 спостерігається поступове зростання кількості no-name франшиз у структурі світового франчайзингового ринку [10].

З урахуванням вищезазначених змін у споживчій поведінці та очікуваннях учасників франчайзингових відносин, доцільним є розгляд процесу еволюції франчайзингу на прикладі гібридних моделей організації підприємницької діяльності. Серед них особливу увагу привертають моделі кастомізованого франчайзингу бізнес-формату, квазіфранчайзинг із використанням бренду, безбрендовий квазіфранчайзинг, а також модель франчайзингу. Три перші моделі

відрізняються від класичної франчайзингової системи за складом передаваних елементів, тоді як остання – за правом власності на франчайзинговий об'єкт.

Модель кастомізованого франчайзингу бізнес-формату, або так званий «вільний франчайзинг», є варіацією класичної схеми, у якій передбачено більший ступінь свободи для франчайзі. Вона дозволяє поєднати стандартизовані технології обслуговування, контроль якості продукції/послуг і загальні операційні принципи із можливістю адаптації до локального ринку. Франчайзі, зберігаючи дотримання базових стандартів, має право доповнювати асортимент, використовувати локальні інгредієнти, ініціювати регіональні маркетингові активності та адаптувати години роботи до потреб місцевої цільової аудиторії. Такий підхід сприяє персоналізації клієнтського досвіду й забезпечує вищу ефективність бізнесу на регіональному рівні. Для франчайзера ж ця модель створює канал отримання нових ідей від партнерів і можливість масштабного впровадження найуспішніших із них. Як приклад, можна навести пекарську мережу Great Harvest Bread Company, що реалізує філософію: «Просто, своїми руками, корисно і смачно. Це хліб. Так і має бути!» [11].

Модель квазіфранчайзингу з брендом передбачає функціонування франчайзі під власною торговельною назвою в межах спільного "парасолькового" бренду, який виконує роль гаранта якості. У цій конфігурації бренд франчайзера використовується у маркетинговому позиціонуванні, тоді як інші елементи залишаються на розсуд франчайзі. Ця модель часто застосовується в ресторанному та готельному бізнесі, особливо у преміум-сегменті, де репутація бренду та сервісна якість мають визначальне значення. Високий рівень доходу в таких сегментах дозволяє франчайзі компенсувати витрати на роялті, при цьому споживач отримує очікувану якість, а франчайзер – розширення мережі без прямого контролю над кожним елементом бізнесу.

Квазіфранчайзинг без бренду (no-brand franchising) ґрунтується на передачі лише внутрішніх операційних компонентів (так званого «back-of-house»): бізнес-моделі, технологій, політик, процедур, CRM-систем, систем навчання персоналу тощо. Натомість зовнішні атрибути (логотип, вивіска, дизайн інтер'єру тощо) або

не передаються взагалі, або адаптуються самостійно франчайзі відповідно до особливостей місцевого ринку. Це дозволяє зберегти індивідуальність підприємця, не жертвуючи перевагами інституційної підтримки з боку франчайзера. Такий підхід є релевантним для нових бізнес-моделей, що ще не набули широкого ринкового визнання, або для тих, у яких бренд не є основною складовою ціннісної пропозиції. Додатково, ця модель часто використовується як альтернатива конверсійному франчайзингу у випадках, коли чинне підприємство зацікавлене у долученні до мережі, але зберігає власну ідентичність. Модель також може бути ефективною для тестування інновацій без потенційної шкоди репутації великої франчайзингової системи.

Однак головним недоліком подібної конфігурації є відсутність у франчайзі конкурентної переваги у вигляді сильного бренду, що, відповідно, може ускладнити залучення клієнтів та уповільнити повернення інвестицій.

Різноманіття форм франчайзингу дозволяє гнучко підходити до створення та ведення бізнесу у сфері торгівлі. Підприємці можуть обирати модель, яка найбільше відповідає їхнім ресурсам, досвіду та ринковим умовам. Правильно обрана форма франшизи підвищує ймовірність успішного старту бізнесу, знижує витрати на розробку власної торгової марки та дає змогу швидко інтегруватися у конкурентне середовище. Франчайзинг у торгівлі в Україні продовжує розвиватися, зростає частка вітчизняних брендів, з'являються нові формати партнерства, що робить цю модель дедалі привабливішою для підприємців.

1.3 Світовий досвід франчайзингу у підприємницькій діяльності

Світова практика підприємницької діяльності демонструє, що франчайзинг став одним із найбільш динамічних, ефективних та стійких способів розвитку малого і середнього бізнесу. В умовах глобалізації, цифровізації та постійних викликів ринку (економічна нестабільність, пандемії, військові конфлікти) саме франчайзинг дозволяє забезпечити швидке масштабування бізнесу, зменшення

ризиків для початківців-підприємців та забезпечення стабільної якості товарів і послуг. Основні переваги та виклики франчайзингу на світовому ринку представлен у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Основні переваги та виклики франчайзингу у світі

Категорія	Переваги	Виклики
Підприємці (франчайзі)	Готова бізнес-модель, підтримка, відомий бренд	Висока вартість входу, обмеження автономії
Франчайзери	Масштабування без інвестицій у кожен точку	Контроль за якістю, ризик недобросовісних партнерів
Держава	Нові робочі місця, розвиток МСБ, податки	Потреба в регулюванні, ризик монополізації
Споживачі	Стандартизований сервіс, довіра до бренду	Одноманітність, втрата унікальності локальних брендів

Розглянемо детальніше міжнародний досвід франчайзингу на прикладі різних країн з різними економічними та культурними умовами, щоб визначити ефективні практики і механізми розвитку франчайзингових моделей, що можуть бути імплементовані в українських умовах.

Сполучені Штати Америки — піонери франчайзингової моделі у сучасному її вигляді. Починаючи з 1950-х років, франчайзинг у США пройшов еволюцію від локальних ініціатив до наднаціональних корпорацій. Відомі бренди, такі як McDonald's, Burger King, KFC, Subway, Dunkin', Marriott, сьогодні мають тисячі франчайзингових точок по всьому світу.

Основні характеристики американської моделі:

- Обсяг та розмаїття. У США діє понад 800 000 франчайзингових підприємств, що створюють більше 8 мільйонів робочих місць (дані за 2023 рік).

Франчайзинг охоплює більш ніж 300 галузей — від харчування й роздрібної торгівлі до ІТ, логістики, охорони здоров'я та освіти.

- Регуляторне поле. Законодавча база встановлюється Федеральною торговою комісією (FTC), яка зобов'язує франчайзерів розкривати повну інформацію про умови співпраці у формі Franchise Disclosure Document (FDD). Це гарантує прозорість взаємодії.

- Система фінансування. Агентство з розвитку малого бізнесу США (SBA) пропонує спеціальні програми кредитування для франчайзі. Більшість франчайзингових компаній мають попередню акредитацію SBA.

- Технологічна підтримка. Франчайзери забезпечують навчання, CRM-системи, маркетингову підтримку, автоматизацію операцій.

- Інституційна підтримка. International Franchise Association (IFA) — впливова організація, яка займається навчанням, захистом прав франчайзерів і франчайзі, проведенням щорічних виставок та аудитом ринку.

Більше 90% ресторанів McDonald's працюють за франчайзингом. Франчайзі вкладають кошти в обладнання, оренду та персонал, але користуються сильною маркетинговою підтримкою бренду, що забезпечує швидку окупність.

Французька та німецька моделі франчайзингу представляють баланс між регулюванням і свободою.

Франція займає друге місце в Європі за кількістю франшиз. Станом на 2023 рік у країні працює понад 2 000 франчайзингових мереж з більш ніж 78 000 франчайзингових точок.

Особливості французької системи:

- Закон «Дюбена» зобов'язує франчайзера надати інформацію за 20 днів до підписання угоди: фінансові звіти, дані про інші франчайзі, історію мережі.

- Сильна роль профільної асоціації Fédération Française de la Franchise.

- Бренди: Carrefour, Yves Rocher, Brioche Dorée, а також мережі професійних послуг (бухгалтерські, юридичні).

Німеччина підходить до франчайзингу як до інституціонального партнерства. На 2024 рік тут нараховується близько 1 000 франчайзингових систем, що охоплюють більше 140 000 точок.

Ключові аспекти:

- Обов'язкова перевірка ділової репутації франчайзера.
- Державна підтримка через мікрофінансування для малого бізнесу.
- Франчайзинг популярний у сфері побутових послуг, освіти, догляду за літніми людьми (наприклад, SeniorenLebenshilfe).

Розглянемо собливості франчайзингу у країнах з перехідною економікою.

Польща демонструє найбільш динамічне зростання франчайзингу серед країн Центрально-Східної Європи. У 2023 році нараховувалося понад 1 300 франшиз і близько 90 000 франчайзингових точок.

Переваги:

- Спрощені умови відкриття бізнесу для франчайзі.
- Велика частка національних брендів: Żabka, LodyBonano, Poczta Kwiatowa.
- Франшизи активно проникають у невеликі міста.

Румунія. Франчайзинг є інструментом урбанізації. Популярні галузі — косметика, кав'ярні, освіта, приватні медичні центри.

В Чехії активно використовуються формати мобільного франчайзингу — кіоски, фуд-траки, автомати з кавою.

Азійський досвід франчайзингу демонструє гнучкість, технології та культуру дисципліни.

У Китаї більше 5 000 франчайзингових брендів. Серед лідерів — Haidilao, Luckin Coffee, Anta Sports.

Специфіка:

- Обов'язкова реєстрація у Міністерстві комерції КНР.
- Високий рівень локалізації міжнародних брендів.
- Швидке масштабування завдяки онлайн-комерції (наприклад, франшизи live-shopping платформ).

В Японії понад 250 000 франчайзингових точок, найбільше — у сфері торгівлі та харчування.

Приклади: 7-Eleven Japan — понад 21 000 магазинів, франчайзинг освіти: школи англійської, підготовчі курси (ECC, Berlitz).

Південна Корея. У цій країні спостерігається фокус на digital-first моделі, впроваджуються мобільні додатки для управління франшизами. Асоціація KFA контролює прозорість ринку.

Представимо результати аналізу моделей франчайзингу у таблиці 1.1.

Таблиця 1.2 - Порівняння моделей франчайзингу в різних країнах

Країна	Кількість франшиз	Основні галузі	Регулювання	Підтримка франчайзі
США	4 500+	Харчування, роздріб, освіта, послуги	Federal Trade Commission (FTC), FDD	Кредити від SBA, навчання, асоціації
Франція	2 000+	Мода, краса, торгівля, кафе	Закон «Дюбена» (precontract info)	Сертифікація, професійні виставки
Німеччина	1 000+	Побутові послуги, освіта	Саморегуляція, Етичний кодекс	Мікрофінансування, консультації
Польща	1 300+	Торгівля, логістика, фаст-фуд	Мінімальне регулювання	Бізнес-форуми, регіональні програми
Китай	5 000+	Рітейл, ресторани, онлайн-сервіси	Реєстрація в Мінторгу	Онлайн-інструменти, e-commerce
Японія	250 000 точок	Торгівля, кав'ярні, освіта	Стандарти галузей	Навчання, підтримка стартапів

Загалом, можна виділити тренди та виклики франчайзингової моделі у світі:

- Цифрова трансформація. Франчайзинг адаптується до e-commerce, хмарних сервісів, big data, CRM-аналітики.
- Сталий розвиток. Франшизи все частіше мають екологічні цілі (нульові викиди, повторне використання ресурсів).

- Франчайзинг без офісу. Зростають моделі «франшиза з дому» (home-based business): SMM-агенції, онлайн-консультації, кур'єрські сервіси.
- Глобальна конкуренція. Франчайзі отримують не лише бренд, а повноцінну бізнес-модель з аналітикою, маркетингом і готовими сценаріями.

Отже, світовий досвід франчайзингу підтверджує його ефективність як інструменту розвитку підприємництва, особливо у секторах торгівлі, громадського харчування, освітніх послуг та цифрової комерції. США демонструють масштабність і технологічність, країни Європи — збалансованість між контролем і свободою, Азія — гнучкість та інноваційність.

Для України цей досвід є важливим джерелом знань і натхнення для формування національної стратегії розвитку франчайзингу. Адаптація кращих практик (підвищення прозорості, держпідтримка, цифровізація, франшизи в малих громадах) може дати потужний імпульс для підприємницької активності, особливо в післявоєнний період економічного відновлення.

2 АНАЛІЗ СТАНУ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ В УКРАЇНІ

2.1 Історія і динаміка розвитку франчайзингових мереж в Україні

Франчайзинг як інструмент підприємницької діяльності в Україні перебуває на етапі становлення та характеризується низкою структурних і інституційних бар'єрів, які гальмують його динамічний розвиток. Попри ці виклики, український ринок франчайзингу демонструє позитивну динаміку розвитку, що зумовлена пошуком ефективних форм підприємницької діяльності в умовах економічної невизначеності. Франчайзинг дедалі більше сприймається як один із найменш ризикованих способів започаткування власної справи з відносно передбачуваним результатом. Окрім того, він дозволяє підприємцям уникнути значної частини помилок завдяки підтримці з боку франчайзера.

Початковий етап розвитку франчайзингу в Україні був тісно пов'язаний із впливом закордонних компаній, що розглядали український ринок як перспективний напрямок для експансії своїх брендів. Перші франчайзингові системи, які почали працювати на території України, мали переважно іноземне походження. Вони базувалися на вже сформованих, успішних міжнародних брендах із чітко структурованими бізнес-моделями.

Засадничою подією у сфері франчайзингу в Україні стало підписання першого офіційного франчайзингового договору 19 червня 1993 року, що заклало основу правової та організаційної практики ліцензування у країні. Незабаром після цього в Україні розпочала свою діяльність одна з найбільш упізнаваних міжнародних мереж швидкого харчування — McDonald's, що дало поштовх до розуміння потенціалу цього бізнес-інструменту серед українських підприємців.

Уже в середині 1990-х років почали з'являтися перші вітчизняні франчайзингові проекти, серед яких можна виокремити Pizza Celentano, UnMomento, Арбер та низку інших. Ці компанії стали піонерами у впровадженні франчайзингових підходів на базі національного підприємництва. Вони довели, що український бізнес також спроможний створювати життєздатні моделі для

масштабування своєї діяльності через франшизу.

У 2001 році було створено Українську асоціацію франчайзингу, яка стала важливим інституційним кроком для організації, підтримки та захисту франчайзерів і франчайзі. На момент її заснування в Україні функціонувало лише кілька десятків франчайзингових мереж. Проте згодом ситуація кардинально змінилася: до початку 2020-х років загальна кількість активних франчайзингових систем на території України перевищила 990, демонструючи стійке та динамічне зростання.

Починаючи з 2004 року, український ринок франчайзингу увійшов у фазу активного розвитку, що проявлялось у стабільному щорічному зростанні кількості франчайзингових точок на рівні 30%. Ця тенденція підтвердила готовність вітчизняного ринку до впровадження інноваційних моделей бізнесу та стала індикатором зростання довіри підприємців до франчайзингової моделі.

Значними етапами розвитку українського ринку франшиз стали вихід міжнародної мережі Domino's Pizza у 2010 році та відкриття першого ресторану KFC у Києві в грудні 2012 року. Національний ринок також активно поповнювався франшизами з країн Європейського Союзу, зокрема з Польщі, Португалії та Німеччини, що розширювало конкуренцію та підвищувало стандарти обслуговування.

Станом на початок 2022 року в Україні функціонувало понад 23 000 франчайзингових об'єктів, що свідчить про значний рівень проникнення цієї форми організації підприємницької діяльності у внутрішній економічний простір. Водночас важливо зазначити, що не лише міжнародні бренди займають лідируючі позиції: понад 60% франчайзингового ринку контролюється національними компаніями, що свідчить про зростання потенціалу українських підприємств у створенні та масштабуванні власних бізнес-моделей.

Особливо помітна активізація розвитку національного франчайзингу спостерігалася з 2015 року. Українські компанії почали активніше використовувати франшизу як інструмент розширення бізнесу, адаптуючи класичні моделі до реалій вітчизняного ринку.

Найбільше франчайзингових структур функціонувало у сфері послуг, друге місце посідала індустрія громадського харчування, а третє – роздрібна торгівля. Такий розподіл свідчить про адаптивність моделі до сфер, де важливими є стандарти обслуговування, масштабованість і швидка окупність інвестицій.

Попри загальне скорочення кількості бізнесів на 15% у 2022–2023 роках, окремі франшизи продемонстрували зростання [12, 13]. Йдеться про ті моделі, які відповідали хоча б одному з таких критеріїв:

- Наявність сильно впізнаваного бренду (наприклад, «Нова пошта», «Dnipro-M», «М'ясомаркет»), що забезпечує довіру з боку споживача;
- Орієнтація на адаптивні формати, зручні в умовах воєнного часу (наприклад, мережа пивних закладів «Good Beer», кав'ярні самообслуговування «Zernova»);
- Наявність міжнародного потенціалу (франшизи на кшталт «Галя балувана» з брендом «MultiCook», «Lviv Croissants», «П'яна вишня», «Чорноморка», перукарні «Haircut Express»).

Це свідчить про те, що успішність франчайзингових бізнесів в умовах турбулентного середовища залежить не лише від моделі ведення бізнесу, а й від гнучкості, інноваційності та стратегічного бачення.

У цьому контексті альтернативні моделі франчайзингу (кастомізований, квазіфранчайзинг, no-name концепції) набувають особливого значення. Вони поєднують переваги перевіреної бізнес-системи зі свободою адаптації до локальних умов, знижують поріг входу в бізнес, дають можливість проявити підприємницьку ініціативу, а також зменшують репутаційні ризики для франчайзера.

З огляду на вищевикладене, підтримка і популяризація франчайзингу, особливо його гнучких форматів, має стати ключовим напрямом державної політики у сфері стимулювання розвитку малого і середнього бізнесу, що є основою сталого економічного зростання в умовах відбудови країни.

Попри військові дії, значна частина франчайзингових мереж в Україні продемонструвала високу стійкість та здатність адаптуватися до нових викликів.

В умовах воєнного стану ці компанії не лише зберегли діяльність, але й змогли підтримати своїх партнерів-франчайзі, забезпечивши оперативну підтримку, гнучкість у підходах до ведення бізнесу та перегляд внутрішніх процесів для ефективного функціонування у кризовий період.

Згідно з аналітичними даними, понад 57% франчайзингових мереж в Україні продовжували діяльність без закриття жодного об'єкта. Деякі компанії не лише утримали позиції, але й скористались можливістю розширення – вони вийшли на нові внутрішні та міжнародні ринки, адаптувавши свої формати під поточні реалії. Це свідчить про стійкість франчайзингу як бізнес-моделі та його здатність до масштабування навіть у нестабільному середовищі.

Таблиця 2.1 – Франшизи, які з'явилися на ринку під час військового стану

Назва франшизи	Галузь	Ключові характеристики
БО ХЛІБ	Громадське харчування	Пекарня з широким асортиментом хлібобулочних виробів та акцентом на свіжість і якість
Banda Pizza	Громадське харчування	Піцерія з концепцією оригінальних рецептів та унікальних інгредієнтів
USCOOK	Громадське харчування	Сервіс доставки готових страв і напівфабрикатів, адаптований під різні вподобання та дієти
Yami	Громадське харчування	Суші-бар з фокусом на свіжість продуктів та швидкість обслуговування
Мама, ну купи	Вендинг	Автоматизована торгівля дитячими іграшками та сувенірами
MOBIDRUK	Друк та реклама	Франшиза мобільного друку, яка пропонує послуги друку на вимогу, адаптована до потреб бізнесів та індивідуальних клієнтів
HelloHelen	Краса та здоров'я	Салон краси (перукар, манікюр, педикюр та інші б'юті-послуги) з фокусом на високу якість обслуговування

На сьогодні в Україні функціонує понад 24 тисячі франчайзингових точок, що підтверджує позитивну динаміку розвитку галузі. Протягом останнього десятиліття спостерігається сталий ріст кількості франчайзерів, що вказує на дедалі більшу привабливість франчайзингу як інструменту розвитку підприємництва. Українські підприємці активно використовують франчайзинг для швидкого старту власного бізнесу з мінімальними ризиками.

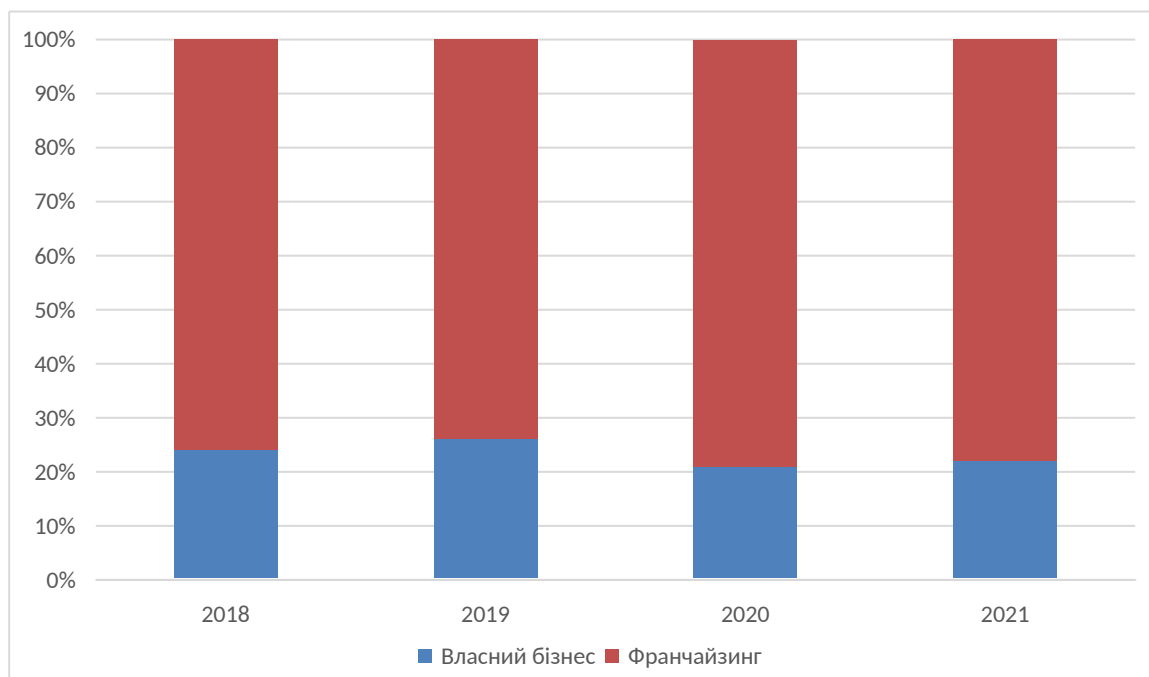


Рисунок 3.1 – Структура та динаміка власних та франчайзингових об'єктів франчайзингових компаній в Україні, 2018-2021 рр. [14]

У 2021 році в Україні було зареєстровано 28 579 об'єктів франчайзингових компаній, до яких увійшли як власні, так і франчайзингові точки. Із загальної кількості, 6 430 об'єктів (22%) належали безпосередньо франчайзерам, тоді як 22 149 об'єктів (78%) були відкриті франчайзі шляхом придбання франшиз.

Ці показники наочно демонструють ефективність франчайзингу як інструменту масштабування бізнесу. Протягом року загальна кількість франчайзингових точок зросла на 4 417 одиниць, що свідчить про позитивну динаміку розвитку цього сектора.

Як показано на рис. 2.1, франчайзингова модель зберігає стійку позицію на українському ринку, водночас частка власних об'єктів франчайзерів дещо

коливається, але залишається важливою складовою. Загалом, франчайзинг користується значною популярністю серед підприємців, оскільки дозволяє швидше розвивати власну справу, використовуючи перевірену бізнес-модель і впізнаваний бренд.

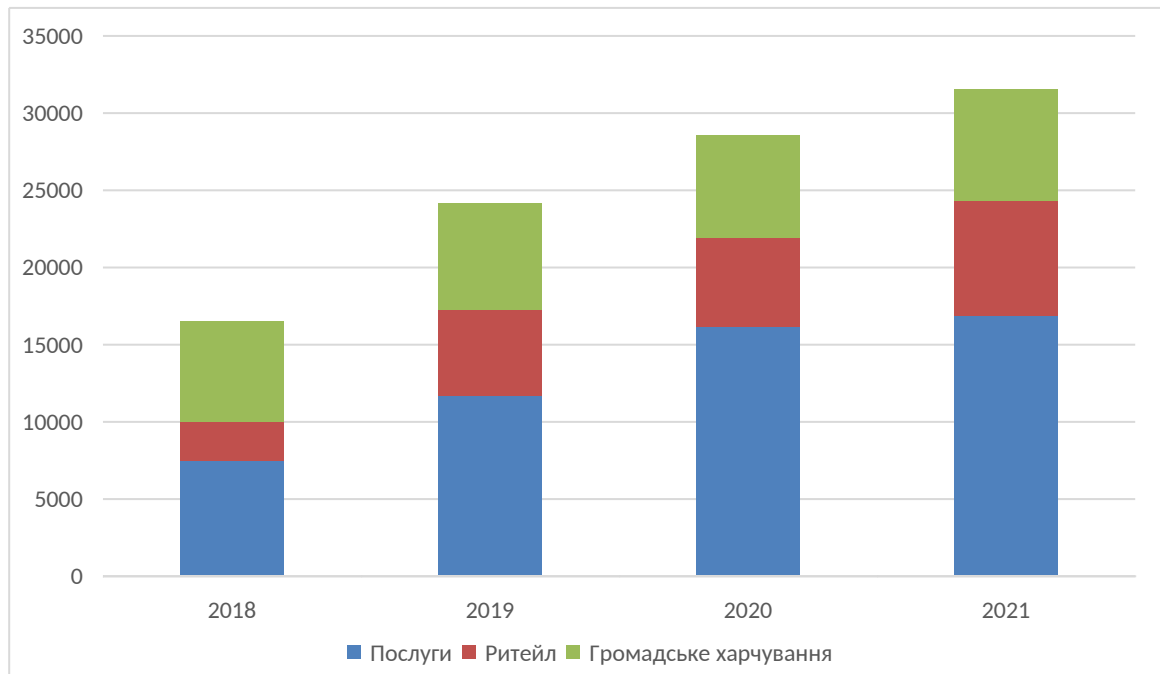


Рисунок 2.2 – Галузева структура франчайзингу в Україні [15]

Аналізуючи дані на рис. 2.2, можна виокремити кілька ключових тенденцій розвитку франчайзингу за секторами у 2018–2021 роках:

1. Сфера послуг демонструє найдинамічніше зростання: кількість франчайзингових об'єктів зросла з 7 476 у 2018 році до 16 879 у 2021 році що свідчить про активне розширення цього напрямку.

2. Роздрібна торгівля також демонструє позитивну динаміку, проте зростання є менш інтенсивним – від 2 539 до 7 446 об'єктів за той самий період.

3. Громадське харчування характеризується помірним, але стабільним зростанням: з 6 521 об'єкта у 2018 році до 7 227 у 2021 році.

Загалом, франчайзинг продовжує зміцнювати позиції в усіх трьох секторах, особливо в сфері послуг та громадського харчування. Така динаміка, ймовірно, зумовлена зростанням попиту на ці послуги серед населення, а також високим рівнем довіри підприємців до перевірених бізнес-моделей і брендів у

цих галузях.

При цьому український ринок роздрібної торгівлі демонструє ефективне зростання лише в тих випадках, коли компанії мають власне виробництво та добре налагоджену логістичну інфраструктуру, що дозволяє ефективно управляти витратами і забезпечувати надійні поставки в умовах нестабільності.

2.2 Порівняльний аналіз вітчизняних та зарубіжних франчайзингових мереж

Франчайзинг як модель розвитку бізнесу стрімко розвивається в Україні, пропонуючи підприємцям доступ як до вітчизняних, так і до зарубіжних брендів. Вибір між українською франшизою та міжнародною мережею залежить від багатьох факторів — фінансових можливостей, стратегічних цілей, очікуваного рівня підтримки та гнучкості моделі. Щоб прийняти зважене рішення, варто оцінити переваги й недоліки обох типів франшиз у контексті українського ринку.

Вітчизняні франшизи мають нижчий поріг входу, краще орієнтуються в локальному ринку та надають більше гнучкості підприємцям. Однак часто їм бракує досвіду, потужного бренду, інновацій та структурованої підтримки.

Зарубіжні франшизи забезпечують високу впізнаваність, системний підхід до ведення бізнесу, потужну маркетингову підтримку та інноваційність. Проте їх відкриття зазвичай пов'язане з вищими інвестиційними витратами, складними юридичними аспектами та меншою гнучкістю для локальних адаптацій.

Згідно табл. 2.2, обидва типи франшиз мають свої сильні й слабкі сторони. Українські франшизи зазвичай приваблюють нижчим порогом входу, більшою гнучкістю та кращим розумінням локального ринку. Водночас зарубіжні франшизи пропонують вищу впізнаваність, структуровану підтримку та перевірені бізнес-моделі. Підприємець, який розглядає можливість відкриття франшизного бізнесу, має орієнтуватися на власні ресурси, досвід, амбіції та бажаний рівень автономності.

Таблиця 2.2 - Порівняння вітчизняних та зарубіжних франчайзингових мереж

Критерій	Вітчизняні франшизи	Зарубіжні франшизи
Вартість входу	Доступні стартові інвестиції, менші паушальні внески	Вищі початкові витрати, часто у валюті
Знання локального ринку	Адаптація під національні особливості споживання	Потребує адаптації до українських умов
Юридична складність	Простіші договори, знайома правова база	Складні контракти, іноземне право
Гнучкість бізнес-моделі	Можливість адаптувати асортимент, формат	Стандартизовані процеси, обмежена свобода змін
Впізнаваність бренду	Відома в межах регіону чи країни	Глобально відомі бренди, довіра з боку клієнтів
Досвід та підтримка	Часто обмежений досвід, несистемна підтримка	Сильна структура навчання та супроводу
Маркетинг	Локальні кампанії з обмеженим охопленням	Глобальні рекламні стратегії, відомі посли бренду
Інновації	Менший доступ до нових технологій та практик	Постійне оновлення, інноваційні підходи
Мова та культура спілкування	Спільна мова, культура ділового спілкування	Можливі бар'єри через іноземну мову та підходи
Шанси на масштабування	Добре підходять для локального розвитку	Сприяють виходу на міжнародний рівень

Варто відзначити, що саме українські франшизи сьогодні демонструють найбільший приріст (рис. 2.3).

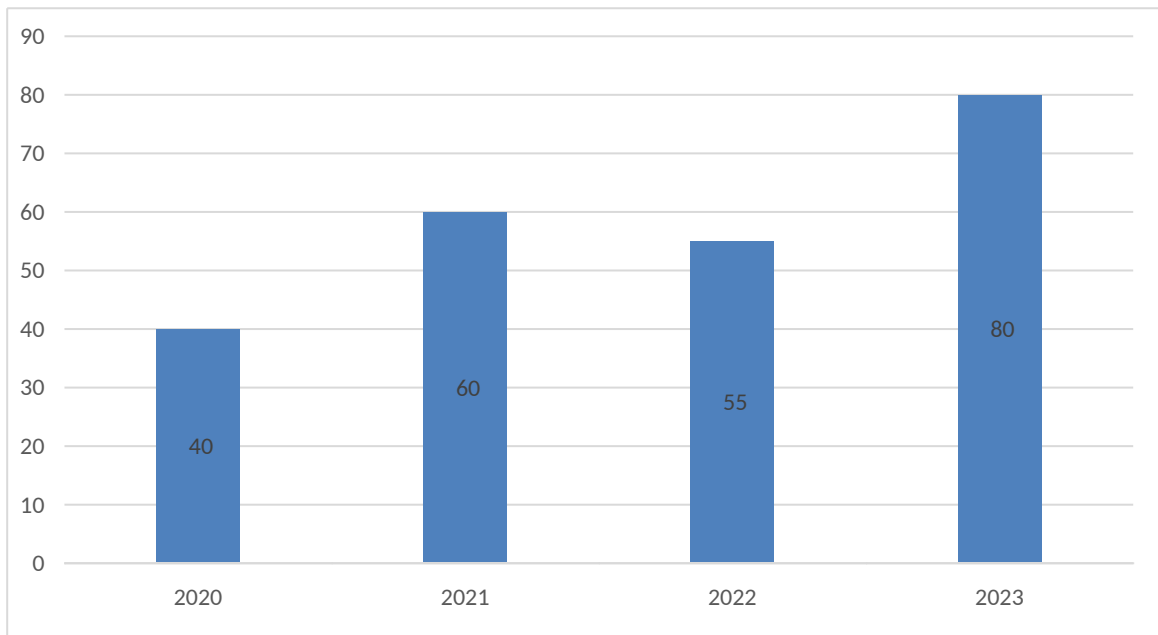


Рисунок 2.3 - Динаміка кількості вітчизняних франчайзингових мереж у 2020-2023 рр. [15]

Це цілком логічно: враховуючи специфіку українського ринку, локальні бренди краще розуміють потреби споживачів, адаптуються до умов воєнного часу, інфраструктурних обмежень та змін у споживчій поведінці. Франчайзинг у вітчизняному виконанні дає змогу створювати гнучкі, адаптивні бізнес-моделі, що працюють навіть у найскладніших обставинах.

Розглянемо приклади найбільш вдалих франчайзингових моделей [16-17].

Вітчизняні франшизи:

1 Pizza Celentano

Сфера: Громадське харчування

Опис: Одна з перших українських франшиз у сегменті піцерій. Відома системною роботою, адаптацією меню під місцеві смаки, сучасним дизайном і підтримкою франчайзі.

2 Сушия

Сфера: Суші-ресторани

Опис: Національна мережа ресторанів японської кухні. Активно розвивалась у форматі франчайзингу до війни. Пропонує стандартизовані процеси, меню,

навчання персоналу.

3 Unmomento

Сфера: Хімчистка та побутові послуги

Опис: Лідер на ринку послуг хімчистки. Сильна ІТ-система, чіткі стандарти обслуговування, підтримка відкриття нових точок.

4 Lviv Croissants

Сфера: Фаст-фуд

Опис: Успішна мережа кафе-кондитерських, яка швидко масштабувалася за франчайзинговою моделлю. Сучасний бренд, крафтовий підхід, локальні продукти.

5 Prostor

Сфера: Ритейл (дрогері)

Опис: Один із найбільших ритейлерів у сфері краси та догляду. Використовує елементи франчайзингу, зокрема в регіонах.

Зарубіжні франшизи:

1 McDonald's

Сфера: Фаст-фуд

Опис: Один із найуспішніших прикладів франчайзингу у світі та в Україні. Високий рівень стандартизації, маркетингу, навчання та підтримки франчайзі.

2 KFC

Сфера: Фаст-фуд

Опис: Потужна міжнародна мережа, яка активно розвивається в Україні з 2012 року. Гнучка адаптація під локальні умови.

3 Domino's Pizza

Сфера: Громадське харчування

Опис: Вийшла на український ринок у 2010 році. Пропонує франчайзі сучасну ІТ-систему управління замовленнями, підтримку доставки, потужну логістику.

4 Miniso

Сфера: Роздрібна торгівля (товари для дому, аксесуари)

Опис: Китайсько-японський бренд із широким асортиментом товарів за

доступними цінами. В Україні працює за франшизою.

5 7-Eleven (планований вхід)

Сфера: Міні-маркети

Опис: Потенційний гравець для ринку України, який є світовим лідером у сфері convenience store. Приваблива модель мікрофраншиз.

Таким чином, франчайзинг в Україні продовжує залишатися дієвим механізмом розвитку малого та середнього бізнесу, що забезпечує стабільність, зростання та можливості масштабування у нестабільному економічному середовищі.

2.3 Успішні приклади франчайзингових мереж України

У сучасних умовах нестабільності традиційного підприємництва франчайзинг стає все більш популярною формою ведення бізнесу, що дозволяє мінімізувати ризики та швидше вийти на ринок з перевіреною бізнес-моделлю. Особливої уваги заслуговують українські бренди, які змогли не лише закріпитися на внутрішньому ринку, але й сформувати сильну впізнавану ідентичність та пропозицію для потенційних партнерів. Попри виклики повномасштабної війни, окремі українські франшизи демонструють виняткову стійкість, адаптивність і навіть здатність до зростання. Ось приклади франчайзингових мереж, яким вдалося не лише зберегти, а й розвинути свій бізнес у складних умовах.

Одним із яскравих прикладів таких компаній є «Мармеладний Джек» — сучасна мережа магазинів солодошів, що активно розвивається за франчайзинговою моделлю. Мережа спеціалізованих магазинів солодошів українського походження активно розширюється з 2021 року.

«Мармеладний Джек» — це українська мережа крамниць солодошів, яка пропонує понад 200 найменувань продукції з Іспанії, Італії, Німеччини, Ірландії, Гонконгу, Азербайджану, України та інших країн. Перші магазини були відкриті на головній туристичній вулиці Одеси — Дерибасівській. Зараз мережа представлена в багатьох містах України, зокрема у Львові, Києві, Дніпрі, Харкові,

Запоріжжі, Кривому Розі, Луцьку, Рівному, Івано-Франківську, Вінниці, Житомирі, Черкасах, Миколаєві та інших.



Рисунок 2.4 – Логотип «Мармеладний Джек»

Франшиза «Мармеладний Джек» пропонує партнерам перевірену бізнес-модель з повним супроводом:

- Підтримка на всіх етапах: аналіз локації, запуск магазину, підбір та навчання персоналу, маркетингова підтримка, програма лояльності для клієнтів.
- Готова логістика: централізоване замовлення продукції, обладнання та рекламних матеріалів.
- Інвестиції та прибуток: інвестиції від 600 000 грн, чистий прибуток від 70 000 грн на місяць, окупність від 7-8 місяців залежно від розміру магазину.

Етапи відкриття крамниці «Мармеладний Джек» представлено на рис. 2.2.

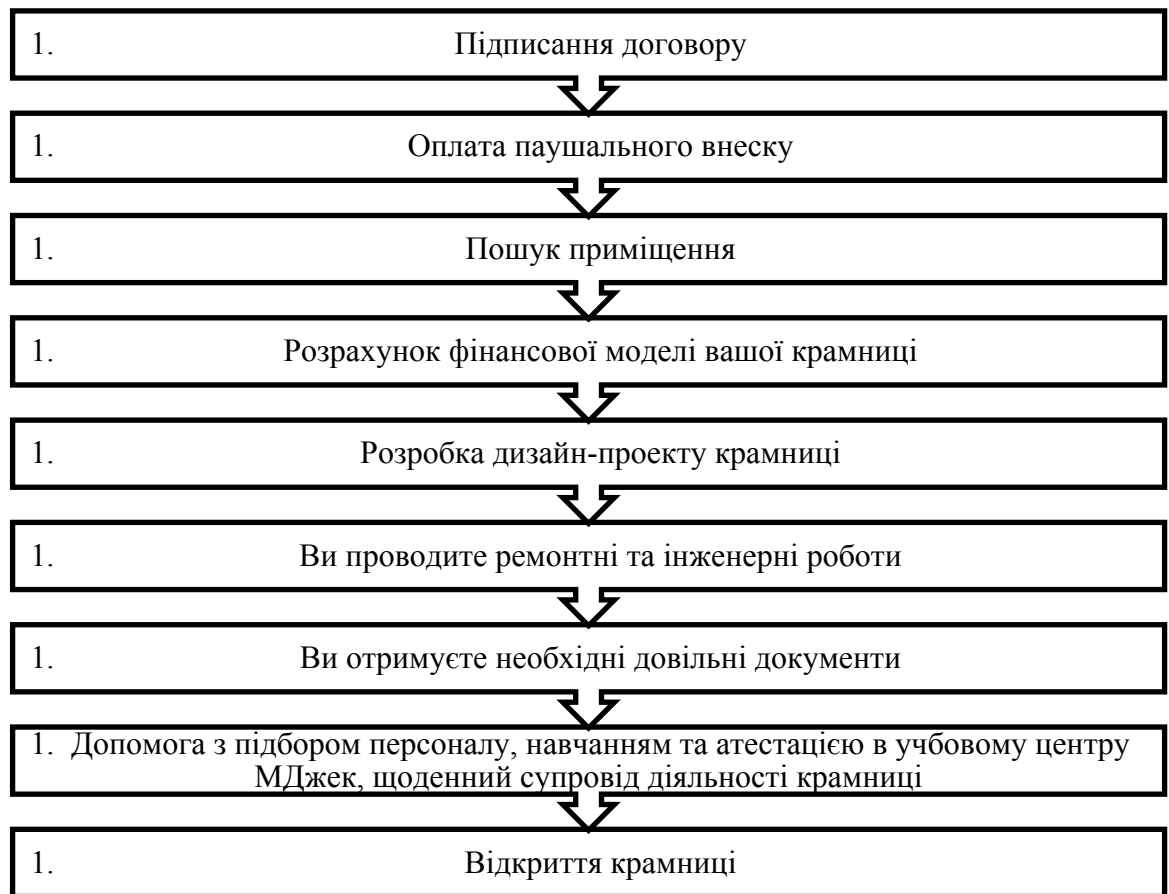


Рисунок 2.5 – Етапи відкриття крамниці «Мармеладний Джек»

Завдяки налагодженим логістичним процесам, ексклюзивним контрактам із провідними європейськими виробниками та готовим маркетинговим стратегіям, франчайзі отримують усі необхідні інструменти для швидкого запуску та ефективного ведення бізнесу. Команда франчайзера супроводжує кожен етап відкриття нового магазину — від вибору локації до підбору персоналу й налаштування торгівлі.

Також партнери отримують:

- Брендоване торгове обладнання та оформлення магазину
- Навчання та інструкції щодо продажів і мерчендайзингу
- Цілодобову підтримку та консультації
- Готову рекламну кампанію з залученням блогерів і локальних медіа

Завдяки цьому нові магазини «Мармеладний Джек» відкриваються з мінімальними ризиками та високими шансами на успіх навіть у складних

економічних умовах. Франшиза стала привабливим варіантом для підприємців, які шукають перевірену бізнес-модель з підтримкою досвідченої команди.

У табл. 2.2 наведено основні умови отримання франшизи в залежності від площі приміщення.

Таблиця 2.3 - Умови франшизи «Мармеладний Джек» [17]

Показник	Крамниця 20-30 кв.м	Крамниця 40-50 кв.м	Крамниця 60-80 кв.м
Інвестиції	Від 600 тис. грн	Від 800 тис. грн	Від 1 млн. грн
Чистий прибуток за місяць	Від 70 тис. грн	Від 120 тис. грн	Від 150 тис. грн
Термін окупності	Від 8 місяців	Від 7 місяців	Від 7 місяців

Розглянемо унікальні переваги, які пропонують власники франшизи.

1. Ексклюзивні контракти з європейськими виробниками

«Мармеладний Джек» має довгострокові ексклюзивні угоди з виробниками солодошів із понад 100-річною історією. Це дозволяє гарантувати високу якість продукції, унікальний асортимент і стабільні поставки навіть в умовах нестабільної логістики. Завдяки такому підходу партнери отримують конкурентну перевагу — продукція, яку складно знайти в інших магазинах.

2. Швидка окупність завдяки ефективній моделі підтримки

Франчайзер надає повний супровід у запуску бізнесу: від вибору локації до навчання персоналу та налаштування операційних процесів. Така система значно знижує ризики для нового партнера і дозволяє досягти операційної рентабельності вже протягом 7–8 місяців. Партнери отримують доступ до готової моделі управління, перевірених бізнес-рішень і CRM-системи для обліку.

3. Сильна маркетингова стратегія та впізнаваність бренду

«Мармеладний Джек» активно інвестує в маркетинг і просування — як національне, так і локальне. Бренд співпрацює з популярними блогерами, інфлюенсерами, проводить SMM-кампанії та сезонні акції. Також надається

маркетинговий пакет для нових партнерів із шаблонами реклами, сценаріями відкриття магазину та візуальною айдентикою, що дозволяє швидко залучити клієнтів і сформувати лояльну аудиторію.

4. Широка товарна лінійка та гнучка логістика

Асортимент складається з понад 200 видів солодошів, що дає змогу адаптувати пропозицію під запити різних споживачів. Централізована логістика спрощує процес замовлення, поповнення запасів і контролю якості продукції. Партнери не витрачають час на пошук постачальників — усі процеси автоматизовані та підтримуються з боку франчайзера.

5. Гнучкість у форматах торгових точок

Франшиза пропонує різні формати магазинів: від невеликих островців у ТРЦ до повноцінних торгових точок на вулиці. Це дозволяє адаптувати модель бізнесу під інвестиційні можливості франчайзі та особливості місцевого ринку.

У Вінниці мережа магазинів «Мармеладний Джек» представлена двома локаціями: ТРЦ «S)mall» (проспект Юності, 18) та ТРЦ «Plaza Park» (вул. Келецька, 121).

Магазини пропонують понад 200 видів солодошів з різних країн, зокрема:

- мармелад
- суфле
- горіхи
- карамель
- драже
- маршмелоу
- лакриця
- ірис

Продукція імпортується з Іспанії, Італії, Німеччини, Ірландії, Гонконгу, Азербайджану, України та інших країн.

«Мармеладний Джек» у Вінниці пропонує:

- Індивідуальні замовлення: виготовлення солодких літер і цифр для святкових подій.

- Доставка по Україні: можливість замовити солодощі з доставкою в будь-яке місто країни.
- Маркетингові акції: регулярні знижки та спеціальні пропозиції для клієнтів.
- Подарункові набори: формування індивідуальних подарункових боксів за побажаннями клієнтів.

Магазини створюють атмосферу свята та радості, де кожен може знайти щось смачне для себе або на подарунок

«Мармеладний Джек» — це успішний приклад української франшизи, яка поєднує якісну продукцію, ефективну бізнес-модель та активну підтримку партнерів. Завдяки цьому бренд продовжує розширювати свою присутність на ринку та залучати нових франчайзі.

Мережа кав'ярень та закладів швидкого харчування Lviv Croissants станом на 2022 рік мала понад 130 точок по всій Україні та за кордоном. Під час війни Lviv Croissants змістили акценти на підтримку ЗСУ, локальні ініціативи, зберігши імідж соціально відповідального бізнесу. Частина об'єктів була евакуйована або тимчасово закрита, однак компанія змогла переорієнтувати ресурси й відкрити нові точки у безпечніших регіонах. Гнучкість у меню, підтримка партнерів, інвестиції у цифровізацію дозволили втримати й зміцнити позиції на ринку. У 2023 році компанія повідомила про відкриття 12 нових франчайзингових локацій, незважаючи на воєнні дії.

Фактори успішності моделі:

- Стандартизований бізнес-процес: Франчайзер надає партнерам чіткі інструкції щодо оформлення закладу, рецептури, обслуговування клієнтів та маркетингу. Це дозволяє зберігати високу якість незалежно від міста.
- Доступний вхід у бізнес: Вартість франшизи є помірною для малого бізнесу (від ~\$15,000), що робить її привабливою для підприємців-початківців.
- Швидка окупність: У більшості випадків інвестори окупають вкладення протягом 12–18 місяців.
- Гнучкість у локалізації: Незважаючи на єдині стандарти, заклади

можуть адаптувати окремі пропозиції до смаків локального ринку.

- Ефективний маркетинг і брендинг: Активна присутність у соцмережах, участь у національних та локальних фестивалях, розвиток лояльності клієнтів.

Veterano Pizza - ідеологічно зорієнтована франшиза, заснована ветеранами АТО у 2015 році. Підприємство активно залучає до франчайзингу ветеранів війни, формуючи спільноту на основі довіри, підтримки та патріотизму.

Станом на 2024 рік працює понад 12 закладів у Києві, Одесі, Запоріжжі та інших містах.

Формат "соціального франчайзингу" дозволяє працювати з пониженими ліцензійними вимогами для ветеранів та родин військових. До 10% прибутку компанія спрямовує на волонтерську підтримку фронту.

Незважаючи на руйнівний вплив війни, модель зберігає рентабельність завдяки високій лояльності клієнтів та локальній підтримці.

Helen Doron English – це освітня франшиза світового масштабу з міцною присутністю в Україні. Міжнародна мережа центрів з вивчення англійської мови для дітей віком від 3 місяців до 19 років в Україні працює через франчайзинг з початку 2010-х років.

Фактори успіху:

- Програми навчання, розроблені на основі авторської методики.
- Сильна підтримка від головного офісу — від навчання викладачів до маркетингу.
- Актуальність освітніх послуг, особливо в умовах релокації дітей і зростання попиту на дистанційне навчання.

Sushi Master — міжнародна мережа ресторанів доставки суші та ролів, яка активно розвивається в Україні. Український ринок став одним із ключових для мережі, завдяки високому попиту на доставку азійської кухні та ефективності франчайзингової моделі.

Фактори успіху:

- Централізоване постачання інгредієнтів і стандартизовані рецептури.

- Автоматизована система контролю якості та замовлень.
- Активне навчання франчайзі й їх команд.
- Гнучкість моделі: можливість запуску як кухні без посадкових місць, так і повноцінного ресторану.

Ці приклади свідчать про багатогранність українського франчайзингу — від гастрономічного бізнесу до освітніх ініціатив, від соціального підприємництва до технологічних рішень. Така широка палітра секторів, у яких успішно реалізується франчайзингова модель, підтверджує її універсальність і здатність забезпечувати стабільне зростання навіть в умовах невизначеності, економічного спаду чи військових загроз.

Франчайзинг в Україні доводить свою гнучкість: компанії здатні адаптувати бізнес-моделі під нові реалії, впроваджувати інноваційні підходи до обслуговування клієнтів, використовувати цифрові канали для комунікації, автоматизувати процеси й оперативно реагувати на зміни попиту. Наприклад, під час повномасштабної війни багато франшиз трансформували свої операційні моделі — змінили логістику, перенесли частину діяльності в онлайн, розширили мережі доставки, запропонували мобільні формати точок продажу.

Крім того, завдяки франчайзингу активізуються локальні підприємці, які за рахунок готової бізнес-моделі та підтримки від франчайзера можуть відкривати власну справу навіть без глибокого досвіду. Це сприяє децентралізації економічного розвитку — франшизні точки з'являються не лише у великих містах, а й у середніх та малих населених пунктах. Таким чином, франчайзинг виконує не лише економічну, а й соціальну функцію — створює робочі місця, підвищує стандарти сервісу, підтримує розвиток підприємницької культури на всій території країни.

3 ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ В УКРАЇНІ

3.1 Проблеми та бар'єри франчайзингу в Україні

Актуальність проблем та бар'єрів розвитку франчайзингу в Україні зростає в умовах сучасних економічних і геополітичних викликів. Попри позитивну динаміку зростання кількості франчайзингових мереж, підприємці стикаються з численними перешкодами: правова неврегульованість, нестабільність фінансової системи, обмежений доступ до капіталу, низька обізнаність про модель франчайзингу серед малого бізнесу. Ці бар'єри не лише стримують розвиток галузі, а й формують нерівні умови для новачків та потенційних інвесторів, що зменшує привабливість цього формату бізнесу.

Особливо загострилася проблема внаслідок війни — франчайзингові мережі змушені адаптуватися до втрати частини ринку, логістичних труднощів, скорочення споживчої купівельної спроможності. Водночас саме в таких умовах франчайзинг може стати ефективним механізмом швидкого економічного відновлення, особливо для малого бізнесу та внутрішньо переміщених осіб. Саме тому подолання існуючих бар'єрів є критично важливим завданням як для державної політики, так і для самих гравців ринку.

Розглянемо ключові проблеми та перешкоди, які впливають на розвиток франчайзингової моделі підприємництва в Україні [19-23].

1. Економічна та політична нестабільність Одним із головних чинників, що стримують розвиток франчайзингу, є нестабільна економічна ситуація в країні, яка загострюється через зовнішню агресію, інфляцію, нестабільність валютного курсу, зміни в податковому законодавстві тощо. Політична невизначеність та часто змінювані правила ведення бізнесу створюють високий рівень ризику, що зменшує інвестиційну привабливість франшиз як для внутрішніх, так і для міжнародних гравців.
2. Тінізація економіки Значна частина української економіки все ще функціонує в тіні. Це обмежує прозорість діяльності франчайзингових мереж, ускладнює

правову захищеність франчайзі та створює нерівні умови для добросовісних учасників ринку. У таких умовах чесна конкуренція між франшизами стає проблематичною.

3. Недосконалість правового регулювання На сьогодні в Україні відсутній чіткий і спеціалізований законодавчий акт, який би регулював усі аспекти франчайзингових відносин. Законодавство базується на загальних нормах Цивільного кодексу, що не враховують специфіки франчайзингу. Внаслідок цього виникає низка юридичних прогалин, які створюють ризики для сторін договору, ускладнюють вирішення суперечок і не сприяють розвитку інституту франчайзингу.
4. Відсутність доступного фінансування Франчайзинг, особливо на початкових етапах, вимагає суттєвих інвестицій. Водночас в Україні все ще існує обмежений доступ до довгострокового і пільгового кредитування для малого та середнього бізнесу. Банківські установи не завжди розуміють специфіку франчайзингу, що знижує ймовірність схвалення кредитних заявок. Недостатній рівень венчурного капіталу та грантових програм додатково поглиблює проблему.
5. Недостатня обізнаність про франчайзинг Значна частина потенційних підприємців не має достатнього розуміння принципів франчайзингу. Відсутність інформаційної підтримки, освітніх програм, навчальних курсів та системної пропаганди переваг цієї бізнес-моделі гальмує її популяризацію. Часто франчайзинг сприймається як дорогий або складний інструмент, хоча насправді він може бути ефективним варіантом старту власного бізнесу з підтримкою досвідченого партнера.
6. Недовіра між франчайзером і франчайзі Брак ефективної комунікації та взаємної довіри між сторонами договору може призвести до конфліктів, недотримання стандартів і зриву партнерських відносин. Нерідко трапляються випадки, коли франчайзери не надають належної підтримки своїм партнерам, або навпаки — франчайзі порушують умови співпраці.

Низький рівень ділової етики та правова невизначеність поглиблюють цю проблему.

7. Вплив війни та форс-мажорних обставин Збройна агресія Росії проти України створила додаткові виклики для бізнесу загалом і франчайзингу зокрема. Порушення логістичних ланцюгів, тимчасова окупація територій, руйнування інфраструктури, зміни споживчих настроїв — усе це змушує бізнеси адаптуватися до нових умов. Тим не менш, понад 57% франчайзингових мереж змогли зберегти свою діяльність і продовжили функціонування без закриття жодного об'єкта, що свідчить про стійкість цієї моделі.
8. Географічна нерівномірність розвитку Франчайзинг в Україні значною мірою сконцентрований у великих містах — Києві, Львові, Дніпрі, Одесі, Харкові. У менш розвинених регіонах спостерігається значно нижча активність франчайзерів. Це пояснюється як економічними, так і інфраструктурними факторами, а також низькою купівельною спроможністю населення. Нерівномірний розвиток ускладнює формування національних мереж і стримує інтеграцію віддалених територій у сучасні бізнес-процеси.
9. Обмеження інноваційності та кастомізації Багато класичних моделей франчайзингу передбачають жорстке дотримання стандартів і обмежують ініціативу франчайзі. В умовах швидко змінного середовища, що особливо характерно для України в період війни, потрібна більша гнучкість. Низька адаптивність до локальних ринків може знижувати ефективність франчайзингових проєктів. Альтернативні моделі — кастомізований франчайзинг, квазіфранчайзинг — демонструють вищу адаптивність і актуальність.
10. Відсутність якісного консалтингу та підтримки стартапів Молоді підприємці часто не мають доступу до якісних консультацій з приводу вибору франшизи, оцінки її потенціалу, підготовки бізнес-плану. На ринку відсутні або малодоступні інкубатори франчайзингових стартапів, які могли б підтримувати ініціативи на етапі запуску. Більшість підприємців діють

інтуїтивно, що призводить до високого рівня закриття франчайзингових точок у перші роки.

Попри перелічені труднощі, франчайзинг в Україні має значний потенціал розвитку. Зростання кількості франчайзерів, поступове удосконалення ринкової інфраструктури, адаптація моделей до українських реалій — усе це свідчить про трансформацію бар'єрів у точки зростання. Необхідною умовою успішного розвитку є створення сприятливого бізнес-середовища, розробка спеціального законодавства, державна підтримка малого та середнього бізнесу, розвиток освітніх програм і просвітницьких ініціатив.

Подолання існуючих проблем дозволить Україні ефективно інтегрувати франчайзингову модель у загальноекономічну систему та перетворити її на дієвий інструмент зміцнення підприємницького середовища.

3.2 Перспективи розвитку вітчизняного франчайзингу

Франчайзинг в Україні, незважаючи на всі складнощі воєнного часу, демонструє позитивні тенденції розвитку і має значний потенціал для подальшого зростання. Після перших кроків становлення ринку, які здебільшого були пов'язані з іноземними брендами, українські підприємці все активніше реалізують національні франчайзингові проекти, орієнтовані на вітчизняного споживача та адаптовані до місцевих умов. Розглянемо основні чинники, що сприятимуть розвитку франчайзингу в Україні, та перспективи, які відкриваються перед учасниками ринку з урахуванням аналізу світового досвіду [26-32].

Адаптивність до умов кризи

Франчайзингові мережі продемонстрували високу стійкість під час воєнного конфлікту, зберігши здебільшого безперебійну роботу. Це свідчить про гнучкість моделі та її здатність адаптуватися до критичних обставин. У перспективі це може стимулювати нові інвестиції у франчайзинговий бізнес, адже навіть за умов невизначеності він забезпечує підтримку з боку франчайзера, зменшуючи ризики для початківців.

Зростання інтересу до національних брендів

У післякризовий період спостерігається зростаючий попит на українські бренди, які краще розуміють локальні ринки, менталітет споживача та регіональні особливості. Успіх таких компаній, як Pizza Celentano, Lviv Croissants, MasterZoo, показує, що український франчайзинг має конкурентоспроможну модель, здатну до масштабування як на внутрішньому, так і на міжнародному рівні.

Розвиток цифрових технологій

У сучасних умовах цифровізація стала визначальним фактором трансформації франчайзингових моделей як в Україні, так і в усьому світі. Інтеграція цифрових інструментів у всі етапи управління бізнесом дозволяє франчайзерам централізовано контролювати діяльність партнерів, а франчайзі — значно спрощує процес запуску та подальшого масштабування торгових точок.

Одним із найпоширеніших напрямів цифровізації є впровадження CRM- та ERP-систем, що забезпечують єдиний облік продажів, контроль залишків товарів, управління клієнтськими базами та автоматизацію операцій. Завдяки таким системам значно зростає прозорість ведення бізнесу та зменшується кількість управлінських помилок.

Значну роль у розвитку цифрового франчайзингу відіграють мобільні застосунки, які дозволяють створити зручний канал взаємодії з клієнтами: з їх допомогою споживачі можуть здійснювати замовлення, накопичувати бонуси, залишати відгуки чи брати участь у програмах лояльності. Для франчайзера це — ефективний інструмент підтримки клієнтської активності та збору аналітичних даних.

Ще один важливий аспект — це розвиток цифрових маркетингових інструментів. Франчайзингові мережі активно використовують можливості Big Data для точнішої сегментації ринку, запуску персоналізованих рекламних кампаній і моніторингу ключових показників ефективності. Система звітності в реальному часі дозволяє оперативно приймати управлінські рішення і прогнозувати поведінку споживачів.

Особливу увагу сьогодні приділяють створенню онлайн-платформ для навчання франчайзі та їхніх команд. Замість очних тренінгів використовуються вебінари, відеоуроки та інтерактивні тести, що дає можливість забезпечити єдиний стандарт обслуговування незалежно від регіону. Додаткову підтримку надають чат-боти або служби підтримки, доступні у месенджерах.

Не менш важливою є цифровізація фінансових процесів. Франшизи активно інтегруються з платіжними системами, POS-терміналами та онлайн-сервісами мікрофінансування або лізингу, що полегшує ведення фінансової діяльності та робить бізнес більш доступним для нових підприємців.

Окремо варто згадати вплив автоматизації та штучного інтелекту, які дозволяють прогнозувати попит, автоматично формувати замовлення товарів на склади, а також обслуговувати клієнтів за допомогою голосових помічників або AI-ботів. Це не лише знижує навантаження на персонал, але й забезпечує стабільну якість сервісу.

У результаті впровадження цифрових технологій франчайзинг набуває нових форм. Зокрема, активно розвиваються франшизи з повністю онлайн-форматом (наприклад, у сфері навчання, доставки чи консультаційних послуг), а також моделі типу *dark kitchen*, що дозволяють працювати без фізичної точки продажу, зосереджуючись виключно на онлайн-замовленнях.

Таким чином, цифрові технології відкривають перед франчайзингом нові горизонти — вони підвищують ефективність управління, зменшують витрати, пришвидшують запуск бізнесу та покращують взаємодію з кінцевим споживачем. У сучасних реаліях це є ключовою передумовою для сталого розвитку підприємництва та адаптації до викликів воєнного і поствоєнного періодів.

Потенціал регіонального розширення

Франчайзинг у регіонах України поки що розвинений слабо, проте саме тут прихований значний потенціал для зростання. Розвиток інфраструктури, децентралізація та відновлення постраждалих територій створюють нові можливості для розширення мереж. Підтримка місцевих громадських організацій,

ОДА та проєктів з розвитку малого бізнесу може сприяти активізації регіонального франчайзингу.

Залучення міжнародного досвіду та капіталу

Інтеграція до європейського економічного простору, відкритість до іноземних інвестицій, а також участь України у програмах міжнародної підтримки створюють сприятливі умови для залучення закордонних франшиз і партнерів. Це сприятиме обміну досвідом, впровадженню передових практик і стандартів, що підвищить загальний рівень українського франчайзингу.

Освітні та консалтингові ініціативи

Зростає кількість програм, курсів і семінарів, присвячених франчайзингу. Створення центрів підтримки підприємництва, розширення ролі Української асоціації франчайзингу, а також ініціатив університетів щодо викладання основ франчайзингу дозволяють формувати нове покоління підготовлених підприємців.

Державна підтримка малого та середнього бізнесу

У межах відновлення економіки України очікується активізація програм державної підтримки для підприємців, зокрема пільгового кредитування, грантів та податкових стимулів. Франчайзинг, як форма підприємництва з мінімальними ризиками і високим рівнем успішності, може стати пріоритетним напрямом у стратегії державної підтримки малого бізнесу.

Гнучкість і кастомізація бізнес-моделей

Сучасні франчайзингові системи дедалі частіше переходять до гібридних і кастомізованих моделей, що дозволяють адаптуватися до потреб конкретного регіону або підприємця. Це сприятиме проникненню франшиз у вузькі ніші, нові галузі та навіть соціальні сегменти (соціальне підприємництво, крафтове виробництво тощо).

У останні роки Україна демонструє поступовий вихід своїх франчайзингових брендів на міжнародні ринки. Це є важливим свідченням зрілості окремих бізнес-моделей, високої якості товарів і послуг, а також здатності українських компаній до масштабування й адаптації до іноземного споживача. Успішний експорт франшиз не лише зміцнює національний бренд, а й створює нові економічні

можливості, зокрема — залучення валюти, розширення ринків збуту та підвищення конкурентоспроможності. Деякі українські франшизи вже успішно представлені за кордоном. Успішні приклади:

- Lviv Croissants — представлена у Польщі та Чехії, адаптувала меню та дизайн до місцевого контексту [33]
- Salateira — відкрила локації на Кіпрі та в ОАЕ [34, 35]
- Veterano Pizza — стала символом соціального підприємництва, приваблюючи не лише бізнес-партнерів, а й громадських активістів [36].

Сильні сторони українських франшиз: нижча вартість входу; гнучкість моделей; здатність працювати у кризових умовах. Разом з тим, вітчизняні франшизи стикаються з такими викликами експансії як адаптація до законодавства інших країн; потреба у вивченні локального ринку та менталітету; брендинг і маркетинг на нових територіях. За умов покращення репутації українського бізнесу на міжнародній арені та сприяння з боку торгово-промислових палат, урядових і громадських ініціатив, франчайзинговий експорт може стати потужним інструментом просування України як джерела інноваційних підприємницьких рішень.

Франчайзинг може стати важливою рушійною силою економічного відновлення України після війни. Завдяки своїй природі — мультиплікації перевіреної бізнес-моделі — франчайзинг дозволяє швидко масштабувати підприємницьку активність, залучати інвестиції та створювати нові робочі місця навіть у регіонах, які постраждали від бойових дій.

Перевага франчайзингу в умовах післявоєнного періоду полягає у поєднанні стандартизованого досвіду з локальним управлінням: локальні підприємці отримують підтримку центрального офісу, технології, навчання та маркетингову стратегію, що суттєво знижує ризики банкрутства. Це особливо важливо в ситуації високої економічної невизначеності.

Крім того, українські та міжнародні франчайзингові мережі можуть відіграти роль як "економічних амбасадорів", відновлюючи комерційну інфраструктуру на

деокупованих територіях, стимулюючи попит, формуючи довіру до стабільності й майбутнього.

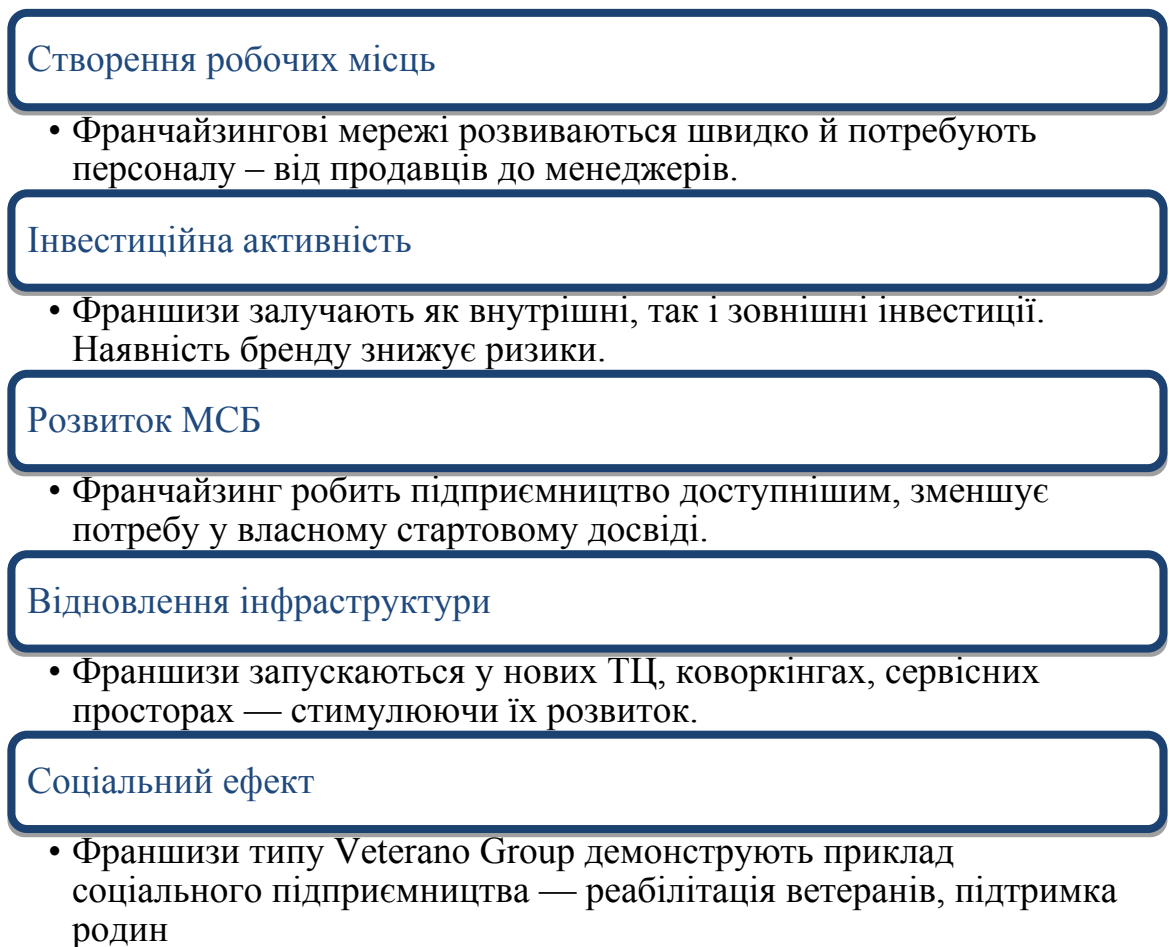


Рисунок 3.1 – Напрями впливу франчайзингу на післявоєнну відбудову

Представимо отримані результати аналізу у вигляді таблиці табл. 3.1. SWOT-аналіз розвитку франчайзингу в Україні дає змогу комплексно оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони цього бізнес-механізму, а також виявити зовнішні можливості та загрози. Такий підхід дозволяє краще зрозуміти потенціал франчайзингу як інструменту підтримки малого і середнього бізнесу, особливо у контексті післявоєнного відновлення. Аналіз також допомагає сформулювати стратегічні рішення для уряду, підприємців і інвесторів, які прагнуть розвивати цей сегмент ринку.

Таблиця 3.1 - SWOT-аналіз розвитку франчайзингу в Україні

Сильні сторони	Слабкі сторони
• Зростаюча популярність франчайзингу серед малого бізнесу • Наявність успішних національних франшиз • Гнучкість моделей (класична, мікрофраншиза, квазіфраншиза) • Адаптивність до кризових умов (під час війни багато мереж зберегли роботу) • Доступність для входу в бізнес без потреби створення бренду з нуля	• Відсутність спеціалізованого законодавства • Обмежена фінансова грамотність потенційних франчайзі • Низька поінформованість про франчайзинг у регіонах • Складність у залученні фінансування та кредитів • Нерівномірний розвиток (переважно великі міста)
Можливості	Загрози
• Розвиток франшиз у нових сегментах (освіта, логістика, медичні послуги) • Державні програми підтримки малого та середнього бізнесу • Розширення франчайзингу за межі України (експорт українських брендів) • Активізація цифрових франшиз та e-commerce моделей • Зростання інтересу інвесторів до сталих франшиз	• Політична та економічна нестабільність • Вплив воєнних дій на інфраструктуру • Поширення недобросовісних франшиз • Конкуренція з міжнародними мережами, які мають вищі ресурси • Відтік підприємців за кордон

Перспективи розвитку франчайзингу в Україні є надзвичайно сприятливими за умови активної взаємодії держави, бізнесу та освітніх інституцій. Успішний розвиток цього сектору здатен стати каталізатором економічного зростання,

зниження безробіття та інтеграції України до глобального ринку [37-38]. Франчайзинг виступає не лише як інструмент комерційної експансії, а й як потужний механізм формування сталої підприємницької екосистеми в посткризовій Україні.

3.3 Вплив розвитку франчайзингу на підприємницьку діяльність в Україні

Франчайзинг є одним з найбільш ефективних інструментів стимулювання малого та середнього підприємництва. Його поширення в Україні сприятиме не лише економічному зростанню, а й формуванню нової культури ведення бізнесу, що базується на стандартизації, брендингу, обміні досвідом та довгостроковій партнерській взаємодії.

Очікувані позитивні наслідки для підприємництва:

1. Зростання кількості підприємців. Франчайзинг дає змогу новачкам у бізнесі стартувати з меншою часткою ризику. Очікується, що до 2030 року частка підприємств, які функціонують за франчайзинговою моделлю, може зрости до 10–12% у структурі малого бізнесу, що стимулюватиме загальний розвиток підприємництва [24].

2. Професіоналізація бізнес-середовища. Завдяки наданню франчайзерами методичних матеріалів, тренінгів, чітких стандартів обслуговування, відбувається підвищення якості підприємницької діяльності. Це сприяє створенню конкурентного середовища з високими стандартами, яке мотивує до зростання й інші сегменти бізнесу.

3. Децентралізація бізнесу та розвиток регіонів. Франчайзинг стимулює економічну активність поза межами великих міст. Наприклад, у 2023–2024 роках значне зростання кількості франчайзингових точок спостерігалось у Вінницькій, Хмельницькій, Черкаській областях. Це створює нові робочі місця та активізує місцеву економіку.

4. Залучення інвестицій. Франшизи, які мають успішний досвід на локальному ринку, з часом стають привабливими для іноземних інвесторів. При

наявності прозорих правил гри, цей процес може стати одним з каналів іноземних інвестицій в українське підприємництво.

Станом на 2024 рік в Україні діє близько 650 франчайзингових систем. З огляду на тенденції відновлення бізнес-активності, очікується, що до 2030 року ця кількість зросте до понад 1200 [24]. Основними драйверами зростання стануть: повернення внутрішніх переселенців, розвиток малого бізнесу у звільнених регіонах, цифровізація послуг, а також низький бар'єр входу для вітчизняних брендів. Нові ніші, зокрема послуги догляду, освітні онлайн-платформи, локальна гастрономія, активно відкриваються для франчайзингових моделей.

Наразі близько 45% франчайзингових брендів є українського походження. Очікується, що ця частка зросте до 60% до 2030 року завдяки таким факторам як гнучкість українських підприємців, глибше розуміння локального ринку, здатність швидко адаптувати продукт до воєнних або посткризових умов [24]. Успішні кейси — “Lviv Croissants”, “Veterano Pizza”, “Мармеладний Джек” — демонструють, як локальні ініціативи масштабуються в умовах обмежених ресурсів.

Цифровізація франчайзингу – один з трендів майбутнього. Франшизи дедалі частіше використовуватимуть SaaS-рішення для управління точками, аналітики, CRM і навчання персоналу. З'являються онлайн-франшизи — освітні курси, цифрові продукти, консалтинг, які не потребують фізичного приміщення. Цифрова трансформація дозволить зменшити витрати, підвищити керованість і прискорити масштабування навіть у складних регіонах [39].

Франчайзинг поступово переходить від хаотичного зростання до сегментного розвитку. Очікується поява таких кластерів:

1. Освітні франшизи: мовні школи, цифрові курси, підготовка до ЗНО/НМТ.

Приклади франшиз: Green Country, Helen Doron, First Cambridge Education Centre. Попит зростає через релокацію шкіл, потребу в позашкільній освіті та вивченні мов, підготовці до НМТ/ЗНО.

Переваги кластеру:

- Спільні платформи для електронного навчання.
- Централізована розробка навчальних програм.

- Сертифікація викладачів у рамках франшиз.

2. Сфера обслуговування: салони краси, клінінг, ремонти побутової техніки.

Приклади франшиз: Beauty Bar, LaserVille, Barbershop Frisor.

Попит зростає серед жінок-підприємниць та молоді, що шукають швидкий старт у прибутковій сфері.

Переваги кластеру:

- Колективне навчання персоналу.
- Оптимізація закупівель витратних матеріалів.
- Єдині сервіси бронювання та CRM-системи.

Перспектива: поява мобільних франшиз (виїзні майстри, мікросалони у ТЦ чи спальних районах).

3. Харчування: локальні кафе, стритфуд, національна кухня.

Приклади франшиз: Lviv Croissants, Salateira, Veterano Pizza, Сімейна Пекарня.

Фактори росту: локальні смаки, доставка, підтримка ЗСУ/ветеранів, гнучкі формати (островки, фудтраки).

Переваги кластеру:

- Спільне постачання сировини.
- Єдині стандарти НАССР.
- Колективні маркетингові кампанії.

Перспектива: розширення франшиз у сільських громадах та регіонах зі знищеною інфраструктурою.

4. Соціально орієнтований бізнес: франшизи для ветеранів, родин переселенців тощо.

Приклади ініціатив: Veterano Group, Silpo community shops, соціальні хаби на базі муніципалітетів.

Фокус: ветерани, ВПО, молоді підприємці в ОТГ.

Переваги кластеру:

- Доступ до грантів і донорських коштів.

- Менторство від більш досвідчених франчайзерів.
- Роль моделей відновлення економіки на деокупованих територіях.

Перспектива: інтеграція соціального франчайзингу у програми реінтеграції та пільгового фінансування.

Кластеризація дозволить створити спільні стандарти, платформи підтримки, групове навчання та зменшити вартість входу для нових гравців. Такі кластери можуть стати опорою для масштабування бізнесу, створення робочих місць і розвитку локальних економік. Вони відкривають нові можливості для партнерства між державою, бізнесом та громадами.

Досить перспективним також є розвиток франчайзингу як каналу реінтеграції територій. У звільнених або постраждалих регіонах франчайзинг може відігравати роль стабілізуючого бізнес-інструменту. Готові бізнес-моделі дозволять швидко запускати мікропідприємства з низьким ризиком. Крім того, очікується участь міжнародних донорів, грантових програм для фінансування франчайзингових ініціатив ветеранів та ВПО

Щоб франчайзинг став дієвим механізмом розвитку підприємництва в Україні, держава має забезпечити сприятливе правове, фінансове та інформаційне середовище для його масштабування. Розглянемо ключові напрями, в яких державна політика може підтримати розвиток франчайзингу:

Напрямок 1. Нормативно-правова підтримка

Спрощення реєстрації франшиз: спростити процедури реєстрації договорів комерційної концесії (франчайзингу), зменшити бюрократію.

Оновлення законодавства: привести національне законодавство у відповідність до міжнародних стандартів (наприклад, зразок законів ЄС чи США про розкриття інформації для франчайзі).

Правовий захист сторін: гарантувати юридичну безпеку для обох сторін франчайзингових угод — зокрема, механізми вирішення спорів.

Напрямок 2. Фінансова підтримка та інструменти стимулювання

Пільгове кредитування: створення державних або державно-приватних програм кредитування малого бізнесу для купівлі франшиз.

Гранти на франшизу: надання грантів ветеранам, ВПО та молодим підприємцям для запуску бізнесу за моделлю франчайзингу.

Податкові пільги: тимчасові податкові стимули для новостворених франчайзингових підприємств (наприклад, зменшене ПДФО або єдиний податок).

Напрям 3. Освітні та інформаційні ініціативи

Державні курси та консультаційні центри: створення при ЦНАПах, бізнес-інкубаторах чи державних університетах курсів «Як відкрити бізнес по франшизі» з практичними кейсами.

Платформа франшиз: запуск єдиного державного порталу для реєстрації, перевірки та промоції надійних франшиз (аналог американського Franchise Registry).

Публічне рейтингування франшиз: підтримка незалежних платформ, які аналізують успішність франчайзингових моделей і публікують рейтинги для прозорості ринку.

Напрям 4. Інституційна підтримка

Включення франчайзингу в державні програми МСП: інтеграція франчайзингу як окремого напрямку в програми розвитку малого бізнесу, як-от «єРобота», «Дія.Бізнес», «Повертайся і працюй».

Публічно-приватне партнерство: підтримка соціальних або локальних франшиз у громадах, де приватний сектор готовий виступити франчайзером, а держава — надати ресурси (приміщення, зв'язки, логістику).

Напрям 5. Географічне розширення через франчайзинг

Інструмент відбудови: заохочення запуску франшиз у деокупованих або постраждалих регіонах — як спосіб швидкого запуску перевірених моделей бізнесу з мінімальними ризиками.

Підтримка експорту франшиз: допомога українським франшизам виходити на закордонні ринки через участь у міжнародних виставках, нетворкінг, юридичну експертизу.

Таблиця 3.2 - Напрями державної підтримки франчайзингу та вплив на підприємницьку діяльність в Україні

Напрямок підтримки	Заходи	Очікуваний ефект
1. Правове регулювання	- Оновлення законодавства - Спрощення реєстрації франшиз - Захист прав сторін угоди	Зниження юридичних ризиків, зростання довіри до моделі
2. Фінансова підтримка	- Пільгове кредитування для МСП - Гранти для ВПО/ветеранів - Податкові пільги на старті	Полегшення доступу до фінансів, стимулювання входу у франчайзинг
3. Освітні ініціативи	- Курси при ЦНАПах/університетах - Онлайн-платформи з кейсами - Рейтинг франшиз	Зростання обізнаності підприємців, популяризація моделі
4. Інституційна інтеграція	- Включення у програми «ЄРобота», «Дія.Бізнес» - Партнерство з громадами - Франшизи в публічному секторі	Розвиток локальних економік, масштабування у важкодоступних регіонах
5. Географічне стимулювання	- Підтримка в деокупованих регіонах - Експорт українських франшиз - Участь у міжнародних виставках	Відбудова регіонів, міжнародне позиціонування українського бізнесу

Франчайзинг — це не лише ефективний спосіб масштабування бізнесу, а й дієвий механізм для розвитку малого та середнього підприємництва, особливо в умовах воєнного та повоєнного періодів. Він дозволяє підприємцям скористатися

вже перевіреними бізнес-моделями, зменшуючи ризики та підвищуючи шанси на успіх.

У сучасних економічних умовах, коли Україна переживає складний період трансформації, пошуку нових джерел економічного зростання та стабілізації, особливого значення набуває підтримка малого та середнього підприємництва. Одним із ефективних механізмів розвитку бізнесу, що здатен забезпечити швидкий старт, зменшити ризики та підвищити конкурентоспроможність нових підприємств, є франчайзинг.

Франчайзинг — це форма співпраці між двома сторонами: франчайзером (власником бренду, бізнес-моделі, технологій) та франчайзі (підприємцем, який отримує право користуватися цим брендом і технологіями на певних умовах). Для франчайзі це можливість розпочати власну справу на основі перевіреної бізнес-моделі, що вже зарекомендувала себе на ринку. Для франчайзера — шлях до масштабування своєї діяльності, розширення присутності на ринку та зміцнення бренду.

В українських реаліях франчайзинг має значний потенціал для сприяння розвитку підприємництва. По-перше, він дозволяє уникнути типових помилок, пов'язаних із відкриттям нового бізнесу, адже франчайзі отримує не лише бренд, але й навчання, маркетингову підтримку, операційні інструкції, стандарти обслуговування. По-друге, франчайзинг активно сприяє створенню робочих місць, особливо у регіонах, де спостерігається економічний спад або наслідки бойових дій.

В умовах повоєнної відбудови України франчайзинг може стати важливим інструментом відновлення економіки. Він відкриває нові можливості для ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та людей, які втратили роботу. Замість починати бізнес з нуля, вони можуть скористатися наявною системою, що дозволяє швидко увійти в ринок.

Разом з тим, розвиток франчайзингу в Україні стримується низкою чинників: недостатня обізнаність підприємців про цю модель, слабкий правовий захист франчайзі, обмежений доступ до фінансування для початку бізнесу за франшизою.

Державна підтримка в цьому напрямі є надзвичайно важливою. Зокрема, йдеться про необхідність спрощення доступу до кредитів, створення навчальних програм для майбутніх франчайзі, забезпечення правової підтримки та захисту обох сторін франчайзингових угод.

У країнах з розвинутою економікою франчайзинг давно став рушієм малого бізнесу. Наприклад, у США, Канаді чи Польщі велика частина малих підприємств працює саме за цією моделлю. Україна має всі передумови для повторення такого досвіду, адже підприємницький потенціал нації є високим, а попит на готові бізнес-рішення зростає.

Отже, франчайзинг — це не лише бізнес-модель, а потужний інструмент розвитку підприємницької діяльності, створення робочих місць і масштабування малого бізнесу. За умов ефективної державної політики, інформаційної підтримки та розвитку інфраструктури, він здатен стати точкою зростання для українського підприємництва, особливо у повоєнний період.

ВИСНОВКИ

У бакалаврській кваліфікаційній роботі було розглянуто теоретико-методичні та практичні засади франчайзингу як механізму розвитку підприємницької діяльності в Україні, що дозволило зробити наступні виновки.

1. У сучасних умовах розвитку ринкової економіки, коли підприємництво відіграє провідну роль у стимулюванні економічного зростання, особливої актуальності набуває пошук дієвих форм започаткування та ведення бізнесу. Однією з таких ефективних форм, яка успішно функціонує у багатьох країнах світу, є франчайзинг. Франчайзинг — це форма співпраці між двома сторонами: франчайзером (власником бренду, бізнес-моделі, технологій) та франчайзі (підприємцем, який отримує право користуватися цим брендом і технологіями на певних умовах). Для франчайзі це можливість розпочати власну справу на основі перевіреної бізнес-моделі, що вже зарекомендувала себе на ринку. Для франчайзера — шлях до масштабування своєї діяльності, розширення присутності на ринку та зміцнення бренду.

2. Аналіз зарубіжного досвіду франчайзингу свідчить, що він має значний потенціал для сприяння розвитку підприємництва. У країнах з розвинутою економікою франчайзинг давно став рушієм малого бізнесу. У США, Канаді чи Польщі велика частина малих підприємств працює саме за цією моделлю. Україна має всі передумови для повторення такого досвіду, адже підприємницький потенціал нації є високим, а попит на готові бізнес-рішення зростає.

3. Аналіз динаміки та сучасного стану франчайзингу в Україні демонструє позитивну динаміку розвитку галузі: на сьогодні в Україні функціонує понад 24 тисячі франчайзингових точок. Протягом останнього десятиліття спостерігається сталий ріст кількості франчайзерів, що вказує на дедалі більшу привабливість франчайзингу як інструменту розвитку підприємництва. Українські підприємці активно використовують франчайзинг для швидкого старту власного бізнесу з мінімальними ризиками, понад 57% франчайзингових мереж в Україні продовжували діяльність без закриття жодного об'єкта. Найпопулярнішими

галузями для франчайзингу є сфера послуг, роздрібна торгівля та громадське харчування.

4. Франчайзинг як модель розвитку бізнесу в Україні пропонує підприємцям доступ як до вітчизняних, так і до зарубіжних брендів. Вітчизняні франшизи мають нижчий поріг входу, краще орієнтуються в локальному ринку та надають більше гнучкості підприємцям. Однак часто їм бракує досвіду, потужного бренду, інновацій та структурованої підтримки. Водночас зарубіжні франшизи пропонують вищу впізнаваність, структуровану підтримку та перевірені бізнес-моделі. Згідно статистики, кількість вітчизняних франчайзингових мереж зросла протягом 2020-2023 рр. вдвічі.

5. Успішні кейси франшиз — “Lviv Croissants”, “Veterano Pizza”, “Salateria”, “Мармеладний Джек” — демонструють, як локальні ініціативи масштабуються в умовах обмежених ресурсів. Поглиблений аналіз франшиз дозволив виділити наступні елементи їхніх бізнес-моделей: підтримка на всіх етапах, зокрема аналіз локації, запуск магазину, підбір та навчання персоналу, маркетингова підтримка, програма лояльності для клієнтів, готова логістика, при цьому термін окупності складає від 4 до 13 місяців в залежності від площі приміщення.

6. Разом з тим, розвиток франчайзингу в Україні стримується низкою чинників: недостатня обізнаність підприємців про цю модель, слабкий правовий захист франчайзі, обмежений доступ до фінансування для початку бізнесу за франшизою. Щоб франчайзинг став дієвим механізмом розвитку підприємництва в Україні, в робот запропоновано заходи по забезпеченню сприятливого правового, фінансового та інформаційного середовища для його масштабування.

7. Отже, франчайзинг — це не лише бізнес-модель, а потужний інструмент розвитку підприємницької діяльності, створення робочих місць і масштабування малого бізнесу. За умов ефективної державної політики, інформаційної підтримки та розвитку інфраструктури, він здатен стати точкою зростання для українського підприємництва, особливо у повоєнний період.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Григоренко Т. М. Франчайзинг в Україні: реалії та перспективи розвитку в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2022. № 12. С. 145–153. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-145-153>
2. Данилович-Кропивницька М. Проблеми та перспективи поширення франчайзингових мереж у середовищі малого підприємництва України. *Підприємництво та інновації*. 2021. Вип. 20. С. 33–43. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/20.4>
3. Двуліт З., Кудіна Д. Особливості франчайзингу в Україні та у світі у сфері послуг. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Серія «Економіка і управління»*. 2016. Вип. 38. С. 149–162. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpdetut_eiu_2016_38_18
4. Когут М., Прокопишин-Рашкевич Л. Стан та перспективи розвитку франчайзингових послуг в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-53>
5. Козій Н. С., Кізілова В. О., Кізілов Д. В. Особливості розвитку франчайзингової діяльності в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2021. Вип. 35. С. 47–51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-35-9>
6. Махота А. В. Франчайзинг у контексті розвитку малого та середнього бізнесу: організаційно-економічний та організаційний аспекти. *Бізнес Інформ*. 2017. № 5. С. 160–165. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform2017-5_0-pages-160_165.pdf
7. Недогібченко Є. Г. Франчайзинг: закордонний досвід. *Теорія і практика інтелектуальної власності*. 2019. № 2. С. 39–45. DOI: <https://doi.org/10.33731/22019.167298>

8. Присвітла О. В. Сутність становлення франчайзингової форми ведення бізнесу. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2021. № 1(2). С. 23–29. DOI: <https://doi.org/10.31319/2709-2879.2021>
9. Шимко О. В., Демидюк С. М. Сучасні тенденції розвитку франчайзингу як бізнес-стратегії. *Бізнес Інформ*. 2024. №1. С. 363-368.
10. Entrepreneur Unveils the 44th Annual Franchise 500 Ranking. URL: <https://www.franchise.org/media-center/press-releases/entrepreneur-unveilsthe-44th-annual-franchise-500-ranking>
11. Feretti M. Why Great Harvest is... Bread. The Way it Ought to be. URL: <https://blog.greatharvest.com/the-bread-business-blog/why-great-harvest-is-bread.-the-way-it-ought-to-be#:~:text=But%20here%20at%20Great%20Harvest,makes%20it%20into%20our%20stores>
12. Симоненко К. Все йде по плану: які франшизи продовжують активно розвиватися в Україні попри війну. URL: <https://rau.ua/novyni/franshizi-v-ukraini-popri-vijnu/>
13. Лаврентій В. Масштабуй це. 23 франшизи, які з'явилися на ринку під час великої війни (і що потрібно, аби інвестувати в них). *Forbes*. URL: <https://forbes.ua/business/masshtabuy-tse23-franshizi-shcho-zyavilisya-na-rinku-pid-chasvelikoi-viyni-03102023-16276>
14. Попри війну 57% мереж франшиз не закрили жодного об'єкта. У чому стійкість франчайзингу? Дослідження Franchise Group. URL: <https://forbes.ua/company/popri-viynu-57-merezh-franshiz-ne-zakrilizhodnogo-obekta-u-chomu-stiykist-franchayzingu-doslidzhennya-franchise-group-28122022-10805>
15. Асоціація франчайзингу (Україна). URL: <http://www.franchising.org.ua/index.php?pageid=63>
16. Каталог франшиз. Найкращі франшизи у 2022 році. Готовий бізнес. URL: <https://proriat-franchise.com/uk/blog-ua/>
17. Мармеладний Джек. URL: <https://joinposter.com/ua/katalog->

franshiz/marmeladnyi-dzhek

18. Інстаграм магазинів «Мармеладний Джек» у Вінниці. URL: <https://www.instagram.com/marmelad.jack.vn/>
19. Мартиненко О. О., Шуба М. В. Світовий досвід використання франчайзингу. *Бізнес Інформ*. 2018. № 9. С. 253–258. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_9_38
20. Романчук К. В. Операції франчайзингу: європейський досвід та українські реалії. *Ефективна економіка*. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5302>.
21. Побоченко Л. М. Розвиток франчайзингового бізнесу в країнах Європи. *Стратегія розвитку України*. № 1. 2016. С. 57–64. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/45.pdf>
22. Шкурат М.Є., Стасишена Н.В. Франчайзинг як форма ведення бізнесу: міжнародний досвід і перспективи розвитку в Україні. *Бізнес-інформ*. 2024. №10. С. 152-158.
23. Зайцев О., Кордас А. Поточний стан франчайзингу в Україні та у світі. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 1 (21). С. 53-62.
24. Аналіз ринку франчайзингу в Україні. Franchise group : вебсайт. URL: https://franchisegroup.com.ua/media/files/report/FG_%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83_2019.pdf.
25. Акименко О. Синергетичні детермінанти розвитку промислового виробництва в умовах обрання Україною курсу на євроінтеграцію. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 4 (20). С. 157–169.
26. Franchise Business Economic Outlook. (2022). URL: <http://emarket.franchise.org/EconomicInfographicJanuary2022.pdf>.
27. Top 100 Global Franchises – Rankings. Franchise Direct : вебсайт. URL: <https://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/rankings?pag>

e=1.

- 28.Огінок С. В., Федунь, Ю. Б. Становлення та розвиток франчайзингової стратегії ведення бізнесу у світовій економіці. *Вісник Львівського університету*. Серія міжнародні відносини. 2013. № 33. С. 293–299.
- 29.Мартиненко О. О. Світовий досвід використання франчайзингу як ефективної моделі розширення бізнесу. *Бізнес Інформ*. № 9. 2018. С. 253–258. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_9_38.
- 30.Огінок С. В. Становлення франчайзингу як виду економічної діяльності в умовах глобалізації світового господарства. *Вісник Львівського університету*. Серія міжнародні відносини. 2014. № 36(1). С. 62–69.
- 31.Шварц І. В., Краєвська А. С., Білоконь Т. М. Підприємництво : електронний навчальний посібник комбінованого (локального та мережного) використання.– Вінниця : ВНТУ, 2022. 130 с .
- 32.International Franchise Association. (2022). URL: <http://www.franchise.org>
- 33.Офіційний сайт «Львівські круасани». URL: <https://lvivcroissants.com/ua/franchise/>
- 34.Офіційний сайт «Salateria». URL: <https://salateira.ua/en/franshyza/>
- 35.Франшиза Salateira. URL: <https://proriat-franchise.com/uk/listing/franshiza-salateira-ua/>
- 36.Офіційний сайт «Veterano Pizza». URL: <https://veteranopizza.com/en/>
- 37.Білоконь Т.М., Остапчук К. Р. Розвиток франчайзингу в Україні. Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (МН-2021). Вінниця, 1-15.05.2021 р. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2021/paper/viewFile/11216/9356>
- 38.Білоконь Т.М., Апушкіна О.І. Франчайзинг як механізм розвитку підприємництва в Україні. LIV Всеукраїнська науково-технічна конференція факультету менеджменту та інформаційної безпеки (2025). URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2025/paper/view/23710/19708>.

- 39.Ляшок А., Мацерук А., Таранюк О. Франчайзинг у системі підвищення інноваційного рівня розвитку країни. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. №4. URL: <https://mdes.khmnmu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/242>.
- 40.Мороз О. О., Білоконь Т. М. Методичні вказівки до виконання бакалаврських кваліфікаційних робіт для студентів спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Вінниця: ВНТУ, 2024. 55 с.

ДОДАТОК А
(обов'язковий)

ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Назва роботи: Франчайзинг як механізм розвитку підприємницької діяльності в Україні

Тип роботи: бакалаврська кваліфікаційна робота

Підрозділ кафедра підприємництва, логістики та менеджменту

Коефіцієнт подібності текстових запозичень, виявлених у роботі
системою StrikePlagiarism 3 %

Висновок щодо перевірки кваліфікаційної роботи (відмітити потрібне)

- ☒ Запозичення, виявлені у роботі, є законними і не містять ознак плагіату, фабрикації, фальсифікації. Роботу прийняти до захисту
- ☐ У роботі не виявлено ознак плагіату, фабрикації, фальсифікації, але надмірна кількість текстових запозичень та/або наявність типових розрахунків не дозволяють прийняти рішення про оригінальність та самостійність її виконання. Роботу направити на доопрацювання.
- ☐ У роботі виявлено ознаки плагіату та/або текстових маніпуляцій як спроб укриття плагіату, фабрикації, фальсифікації, що суперечить вимогам законодавства та нормам академічної доброчесності. Робота до захисту не приймається.

Експертна комісія:

(прізвище, ініціали, посада)

(підпис)

(прізвище, ініціали, посада)

(підпис)

Особа, відповідальна за перевірку _____

(підпис)

Пілявоз Т.М.

(прізвище, ініціали)

З висновком експертної комісії ознайомлений(-на)

Керівник _____

Білоконь Т.М., доц. каф. ПЛМ

Здобувач _____

Апушкіна О.І.

ДОДАТОК Б
(обов'язковий)

ІЛЮСТРАТИВНИЙ МАТЕРІАЛ

Ілюстративний матеріал
до бакалаврської кваліфікаційної роботи на тему:

Франчайзинг як механізм розвитку підприємницької діяльності в Україні

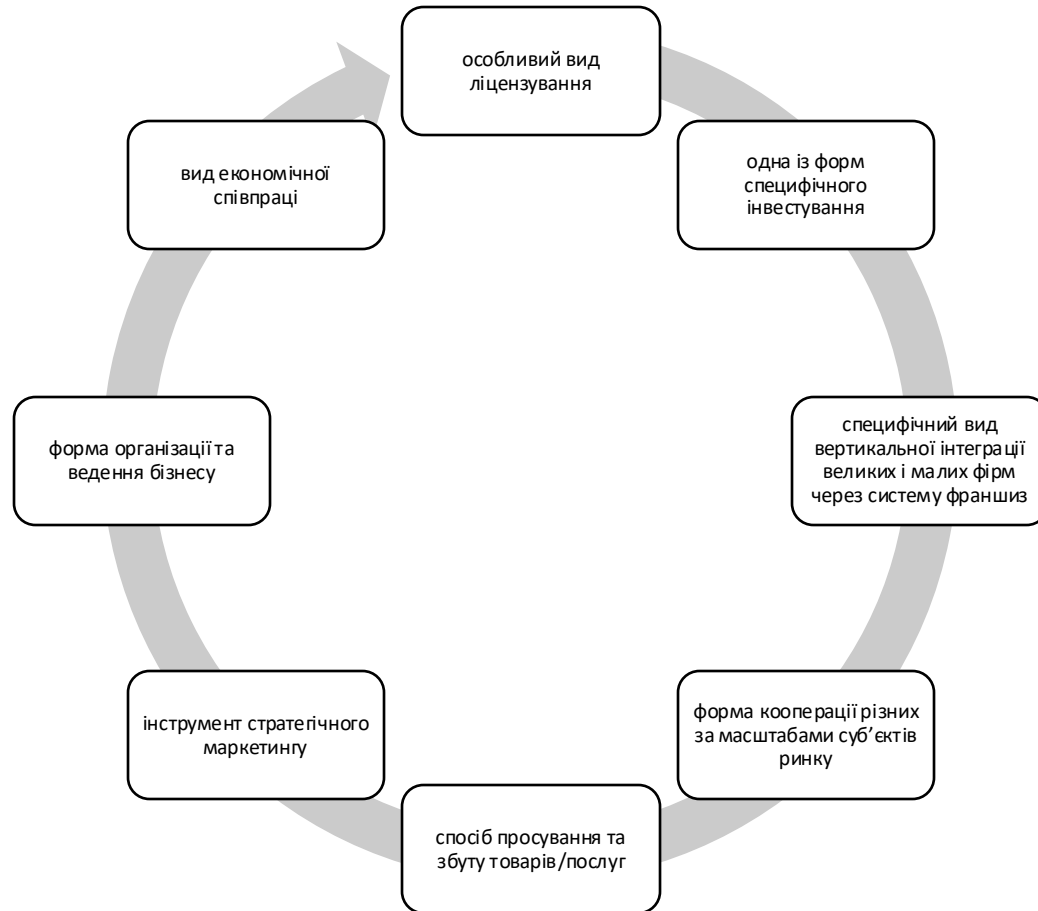
Виконала: студентка 4 курсу, групи П-216

Апушкіна О.І.

Керівник:

к..е.н., доцент каф. ПЛМ Білоконь Т.М.

2. Визначення сутності франчайзингу

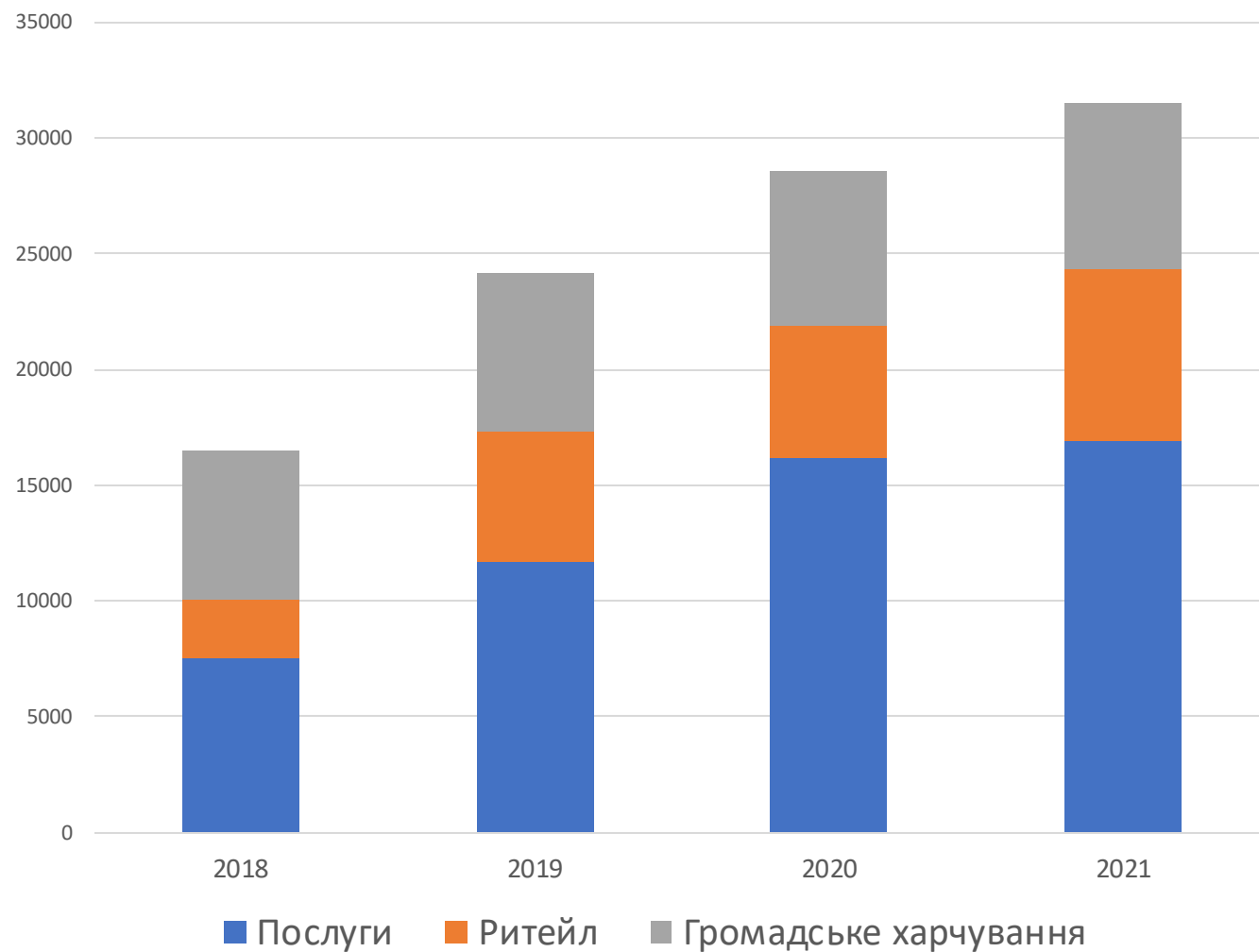


Франчайзинг — це форма довгострокової комерційної співпраці, при якій одна сторона (франчайзер) надає іншій стороні (франчайзі) право на використання своєї торгової марки, технологій, ноу-хау, системи управління, маркетингу та підтримки в обмін на відповідну винагороду, яка може включати вступний внесок, роялті та інші платежі.

3. Основні переваги та виклики франчайзингу

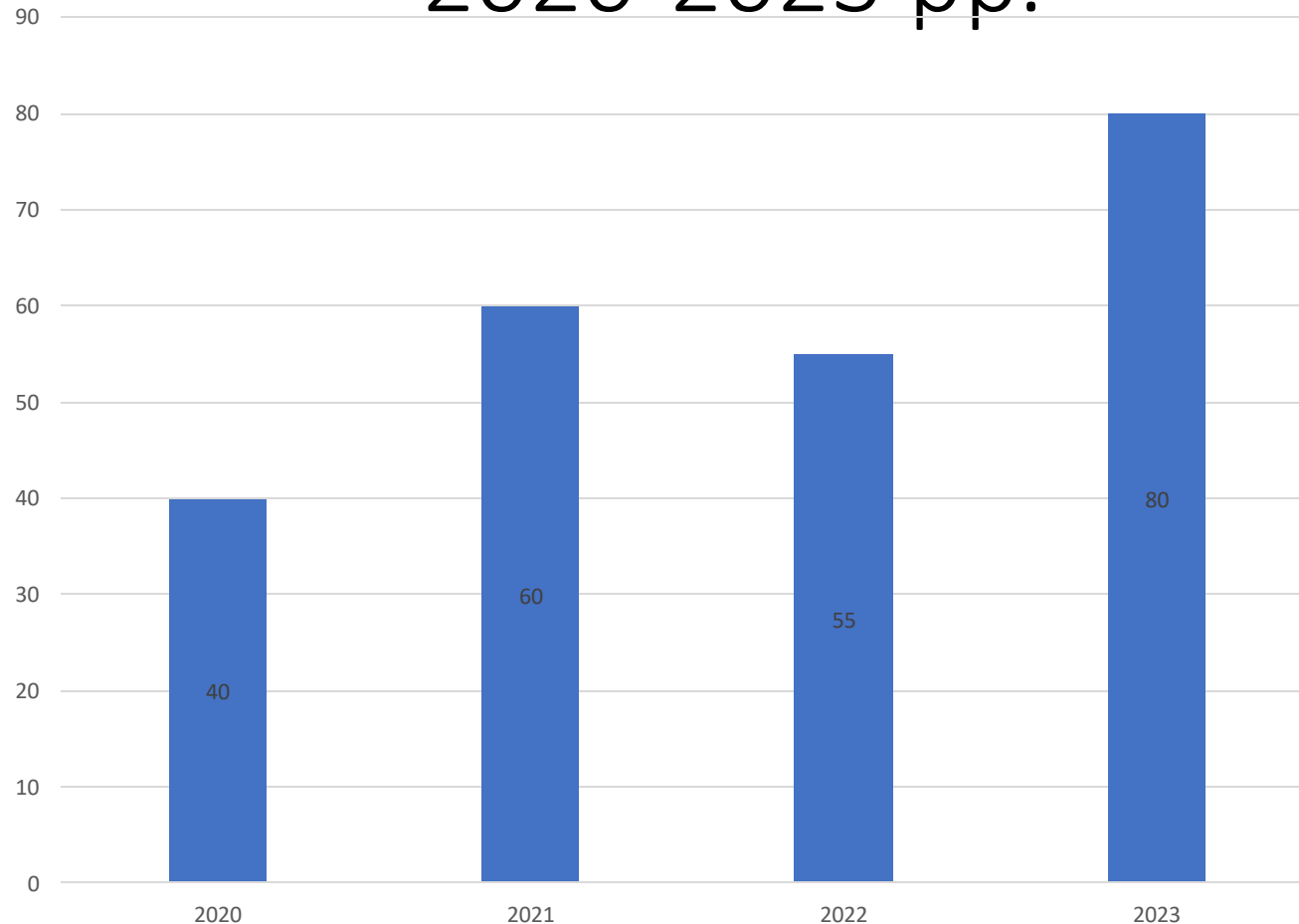
Категорія	Переваги	Виклики
Підприємці (франчайзі)	Готова бізнес-модель, підтримка, відомий бренд	Висока вартість входу, обмеження автономії
Франчайзери	Масштабування без інвестицій у кожну точку	Контроль за якістю, ризик недобросовісних партнерів
Держава	Нові робочі місця, розвиток МСБ, податки	Потреба в регулюванні, ризик монополізації
Споживачі	Стандартизований сервіс, довіра до бренду	Одноманітність, втрата унікальності локальних брендів

Динаміка та галузева структура франчайзингу в Україні



З початку військового стану понад 57% франчайзингових мереж в Україні продовжували діяльність без закриття жодного об'єкта.

Динаміка кількості вітчизняних франчайзингових мереж у 2020-2023 рр.



Вітчизняні франшизи:

- Pizza Celentano (Громадське харчування)
- Сушия (Суші-ресторани)
- Unmomento (Хімчистка та побутові послуги)
- Lviv Croissants (Фаст-фуд)
- Prostor (Ритейл)

Зарубіжні франшизи:

- McDonald's (Фаст-фуд)
- KFC (Фаст-фуд)
- Domino's Pizza (Громадське харчування)

Франшиза «Мармеладний Джек»

Показник	Крамниця 20-30 кв.м	Крамниця 40-50 кв.м	Крамниця 60-80 кв.м
Інвестиції	Від 600 тис. грн	Від 800 тис. грн	Від 1 млн. грн
Чистий прибуток за місяць	Від 70 тис. грн	Від 120 тис. грн	Від 150 тис. грн
Термін окупності	Від 8 місяців	Від 7 місяців	Від 7 місяців

Унікальні переваги франшизи

1. Ексклюзивні контракти з європейськими виробниками
2. Швидка окупність завдяки ефективній моделі підтримки
3. Сильна маркетингова стратегія та впізнаваність бренду
4. Широка товарна лінійка та гнучка логістика
5. Гнучкість у форматах торгових точок

SWOT-аналіз франчайзингу в Україні

Сильні сторони	Слабкі сторони
• Зростаюча популярність франчайзингу серед малого бізнесу • Наявність успішних національних франшиз • Гнучкість моделей • Адаптивність до кризових умов (під час війни багато мереж зберегли роботу) • Доступність для входу в бізнес без потреби створення бренду з нуля	• Відсутність спеціалізованого законодавства • Обмежена фінансова грамотність потенційних франчайзі • Низька поінформованість про франчайзинг у регіонах • Складність у залученні фінансування та кредитів • Нерівномірний розвиток (переважно великі міста)
Можливості	Загрози
• Розвиток франшиз у нових сегментах (освіта, логістика, медичні послуги) • Державні програми підтримки малого та середнього бізнесу • Розширення франчайзингу за межі України (експорт українських брендів) • Активізація цифрових франшиз та e-commerce моделей • Зростання інтересу інвесторів до сталих франшиз	• Політична та економічна нестабільність • Вплив воєнних дій на інфраструктуру • Поширення недобросовісних франшиз • Конкуренція з міжнародними мережами, які мають вищі ресурси • Відтік підприємців за кордон

Напрями державної підтримки франчайзингу та вплив на підприємницьку діяльність в Україні

Напрямок підтримки	Заходи	Очікуваний ефект
1. Правове регулювання	- Оновлення законодавства - Спрощення реєстрації франшиз - Захист прав сторін угоди	Зниження юридичних ризиків, зростання довіри до моделі
2. Фінансова підтримка	- Пільгове кредитування для МСП - Гранти для ВПО/ветеранів - Податкові пільги на старті	Полегшення доступу до фінансів, стимулювання входу у франчайзинг
3. Освітні ініціативи	- Курси при ЦНАПах/університетах - Онлайн-платформи з кейсами - Рейтинг франшиз	Зростання обізнаності підприємців, популяризація моделі
4. Інституційна інтеграція	- Включення у програми «єРобота», «Дія.Бізнес» - Партнерство з громадами - Франшизи в публічному секторі	Розвиток локальних економік, масштабування у важкодоступних регіонах
5. Географічне стимулювання	- Підтримка в деокупованих регіонах - Експорт українських франшиз - Участь у міжнародних виставках	Відбудова регіонів, міжнародне позиціонування українського бізнесу