

## **ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ІННОВАЦІЙНА МОДЕЛЬ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ: ДОСВІД ЄС І ПОЛЬЩІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ**

**АНДРОЩУК Г.О.,**

**головний науковий співробітник НДІ інтелектуальної власності НАПрН України, кандидат економічних наук, доцент**

Франчайзинг є однією з найперспективніших, інноваційних моделей розвитку бізнесу, що динамічно розвивається як у світі, так і в Європейському Союзі (ЄС), Польщі та Україні. Загалом, популярність франчайзингу пояснюється перш за все ефективністю і високою стійкістю бізнесу новостворених підприємств. Так, у США після п'яти років діяльності на ринку виживають 23 % приватних підприємств, а після десяти років лише 18 %, тоді як серед підприємств, що працюють за системою франчайзингу, через п'ять років розпадаються лише 8 підприємств зі 100, а через десять років — 10 зі 100 [1,с.36]. Найбільшу популярність і поширення франчайзинг набув в США, де 80% бізнесу працює за системою франчайзингу. У світі близько 50% всіх франчайзингових мереж працюють у сфері громадського харчування і торгівлі (заклади фаст-фуд, ресторани, магазини промислових та продовольчих товарів). [2].

Франчайзинг є ефективним інструментом у розвитку приватного підприємництва, підвищення зайнятості населення, вирішення соціальних завдань, підвищення прозорості бізнесу та збільшення бази оподаткування. Сьогодні серед європейських країн Польща демонструє високий рівень розвитку франчайзингу. Польські франшизи найбільше представлені в Чехії, Словаччині, Україні. На ринку Польщі досягли успіху бренди таких країн, як: Італія, Німеччина, Франція, США, Велика Британія та Іспанія. Після вступу Польщі до ЄС її можливості щодо розвитку власних підприємств за допомогою франчайзингу стали значно більшими. Серед країн Центральної та Східної Європи лідером за кількістю франчайзингових брендів є саме Польща. Разом з вступом до ЄС перед польськими франчайзинговими мережами відкрились широкі можливості виходу на закордонні ринки та збуту власної продукції на

теренах спільного ринку [3]. Нині у Польщі існує понад 1300 концепцій франшизи. Більшість із них (80%) належать польським компаніям. На польському ринку франчайзингу працює близько 90 тисяч фірм франчайзі (малі та мікропідприємства), загалом на ринку працює близько мільйона осіб (власники разом із працівниками). [4].

Популярність франчайзингових систем в Польщі стрімко зростає. Кожен другий продуктовий магазин працює за франшизою (43 тисячі з 88 тисяч магазинів за даними маркетингової компанії Nielsen). Франчайзинговими бізнесом в Польщі займається більше 0,5 млн осіб, а кількість мереж вже перевищує 1,3 тисячі, проте він і досі законодавчо не регулюється. [5]. На відсутність регулювання звернено увагу Міністерства юстиції. Основою для нового законодавчого регулювання має стати аналітичний звіт «Фактична нерівність сторін договору франшизи в Польщі» («Faktyczna nierówność stron umowy franczyzy w Polsce», який був замовлений Інституту юстиції (Instytut Wymiaru Sprawiedliwości - IWS). Зростаюча популярність договорів франчайзингу в Польщі, масштаби людей, залучених в ринок франчайзингу, перспективи подальшого розвитку мереж франчайзингу, а також виникаючі дисфункції в результаті, серед іншого, непропорційність сторін правовідносин франшизи, неготовність деяких мереж до розподілу успіху, безсумнівно, є факторами, що підтримують регулювання цього питання.

За даними звіту Profit System та Польської організації франчайзерів, до пандемії було 83 тисячі активних франшиз, договорів франчайзингу. Якщо прогнозувати кількість договорів сьогодні за результатами опитувань, то зростання ринку має становити близько 5%, до 87 тисяч договорів. Це означає, що здорові франчайзингові системи змогли адаптувати свої бізнес-моделі до важких часів, і франчайзі, як і раніше, довіряють їм. Вражаючий приток франчайзі (на 10-20% залежно від марки) під час пандемії зафіксували продовольчі компанії. [6].

Нині, в контексті інтеграції до ЄС, для України дуже важливим є досвід Польщі у розвитку франчайзингових систем. Міжнародний франчайзинг є

важливим для української економіки тому, що він призводить до демократизації бізнесу та забезпечує і поширює кращі стандарти життя, що характерні для країн з вищим рівнем розвитку економіки. Використання франчайзингу як механізму активізації інноваційної діяльності в Україні дозволить збільшити ефективність впровадження нововведень в економіку. Франчайзингова форма організації бізнес-діяльності дозволить підвищити ефективність української економіки та збільшити конкурентоспроможність національних товарів на європейському ринку.

**Розвиток франчайзингу в Україні.** Франчайзинг в Україні розвивається із середини 1990-х, проте справжній бум розпочався у 2004 році. Відтоді кількість франчайзингових мереж щорічно збільшується в середньому на 30%. Співробітництво за [моделлю франчайзингу в Україні](#) пропонують понад 550 підприємств у 90 галузях. Як і в багатьох інших країнах, найбільше франшиз представлено у роздрібній торгівлі, на другому місці – громадське харчування, потім – сфера послуг та виробництво. На українському ринку представлено як іноземних, так і вітчизняних франчайзерів, причому частка останніх (у кількісному вираженні) становить приблизно 50%. Деякі від початку українські компанії мають франчайзингові об'єкти в інших країнах (наприклад, FFS, Arber, Джинси Суперціна, VD one). Найбільш відомі в Україні франшизи: Піца Челентано, SELA, Форнетті, Євротоп, Наш Край, DiaWest, Аптека Доброго Дня, ТНК (розвиває мережу Джоббера). Компанія McDonald's має на українському ринку лише власні об'єкти і продавати франшизи не планує. Асоціація франчайзингу України <https://franchising.org.ua/> зареєстрована наприкінці 2001 року, займається популяризацією франчайзингу у підприємницьких колах, представляє інтереси франчайзерів, проводить та організовує тематичні семінари та конференції, видає посібники тощо. Офіційно поняття «франчайзингу» в Україні не закріплене, однак у Цивільному та Господарському кодексах присутні норми щодо комерційної концесії. Проте українське законодавство про франчайзинг перебуває на низькому рівні, що пояснюється, мабуть, слабкою зацікавленістю влади у розвитку цієї форми

ведення бізнесу. Підприємці укладають договори комерційної концесії та ліцензії. Чимало випадків недобросовісної конкуренції. Судова практика у сфері франчайзингу розвинена слабо. З 2005 року у Києві проводиться щорічна міжнародна виставка «Франчайзинг» (у листопаді), а з 2007-го – форум Brand4Rent (у березні). Крім того, силами консалтингових та юридичних компаній регулярно проводяться різноманітні семінари та тренінги, присвячені франчайзингу. Зі спеціалізованих друкованих ЗМІ можна відзначити журнал «Магазин готового бізнесу & Франчайзинг». Ділові видання широкого профілю також публікують матеріали про франчайзинг. Друковані каталоги франшиз видає Асоціація франчайзингу України та компанія Domano. Сайтів, присвячених франчайзингу в Україні, достатньо, з них franch.com.ua (каталог та рейтинги франшиз, новини, інтерв'ю, блоги) інтерв'ю). В Україні розвивається ринок консалтингових та юридичних послуг у сфері франчайзингу. Франчайзинг запроваджено у 92 галузях і продовжує розвиватися. З'являються корінні українські франчайзингові мережі у тих галузях, у яких закордонні аналоги або не працюю за франчайзингом, або працюють на інших принципах. З кожним днем франчайзингові пропозиції на українському ринку стають дедалі різноманітнішими, з'являються нові галузі, нові технології. Розширюється також ціновий спектр. З'являються і дешеві франшизи побутових послуг або прокату, і дорогі франшизи ресторанів та виробництва: зростання кількості франчайзерів з 301 до 380 – за рік +26 %; охоплення 92 проти 84 галузей економічної активності.

Станом на початок 2022 року в Україні працювало 592 компанії-франчайзери, та 24 тисячі франчайзингових об'єктів. Приблизно 20 тисяч підприємців вибрали для себе шлях розвитку бізнесу, через купівлю франшизи, що свідчить про довіру до українських компаній франчайзерів, трендовість та прибутковість українського бізнесу [7].

Франчайзинг під час війни. Попри війну 57% франчайзингових мереж не закрили жодного об'єкта, а частина мереж активно виходять на нові ринки. Захід України та Польща стали найбільш привабливими локаціями для

масштабування, оскільки ці регіони показують як економічний потенціал, так і зацікавленість майбутніх франчайзі. З початком військових дій в Україні франчайзинг став одним із способів бізнес-імміграції. Понад 30 українських компаній продали свою франшизу за кордон. Найуспішніші змогли розвинути мережу до 170 торгових точок. За даними консалтингової компанії Franchise Group, найбільше франшиз українських компаній купують в Польщі, Словенії, Угорщини та Казахстані. Також активно локальні гравці виходять в країни пост-радянського простору та в країни Східної Європи. Українські франшизи також ведуть переговори з підприємцями більш віддалених країн - США, Китай, Японія, ОАЕ, Шрі-Ланка та багатьма іншими.

Франчайзинг — інструмент для відновлення та росту бізнесу. Він був катализатором для становлення десятків мереж у період пандемії, а зараз — допомагає українським компаніям масштабуватись на нові ринки та підтримувати життєдіяльність в Україні. Після того як минув шок від 24 лютого, ринок в Україні почав відновлюватися. За даними Асоціації франчайзингу протягом 2022 року найбільше точок відкрили: у сфері громадського харчування — 47%; у продуктовому ритейлі — 31%; у ритейлі побутових товарів, електроніки — 14%; у сегменті медичних лабораторій — 2%; інше — 6%. Через війну суттєво змінилася географія українського ринку франшиз. Підприємці найчастіше запускали нові проєкти у Києві (24%) та на заході країни (42%) — у Львівській, Івано-Франківській, Волинській, Рівненській, Закарпатській, Тернопільській та Хмельницькій областях. [8]. Зазначимо, що 66% франчайзингового бізнесу в Україні є мобільним для релокейту (переміщення). Франчайзингові компанії виходили також на ринок Польщі, Словаччини, Румунії. Торік бізнес у Європі здебільшого розвивали відомі мережі: «Львівські круасани», ресторани Борисова (БПШ, DOGZ & BURGERZ, Mushlya), iFest («П'яна вишня», "Львівські плячки" тощо). Але були й такі підприємці, що виїхали за кордон і почали розвивати свої проєкти у країнах ЄС. [8]. Адже продаж франшиз на європейські ринки більш вигідний, ніж в країні СНД. Так, вартість вступного внеску франшизи "Експрес-стрижка"

в Україні \$ 1 000, в Казахстані трохи більш ніж \$ 3 000, а в Європі \$ 5 000. Сумарна вартість запуску проекту в Україні становить близько \$ 8 000 -9 000. У Польщі цей показник у 3 рази більший, але і результати роботи там більш вагомі. Власник франчайзингової мережі «Львівські круасани» у 2022 році відкрив перший заклад за кордоном у польському місті Згожеlecь, а згодом - у Вроцлаві та Варшаві. [7]. «Нова Пошта» - найбільша логістична франчайзингова мережа України відкрила перше відділення у Варшаві (Nova Post) , а потім у Кракові, Вроцлаві, Жешуві, Познані, Катовіце та Гданську (нині вже 19 відділень). При тому, що польський ринок ділять між собою три потужних гравці: лідер [InPost, що робить ставку на поштомати \(захопив 45% ринку\)](#), Poczta Polska з розгалуженою мережею відділень та DPD. Також є відомі світові гравці, такі як DHL, UPS та FedEx. Щоб конкурувати з ними на новому ринку, потрібні нові сервіси і ноу-хау.

Варто виділити двох українських лідерів в експансії франчайзингу за кордон - це компанія "Експрес-стрижка" (понад 110 закладів), а також Burger Club (170 салонів в 5 країнах світу). За даними Franchise Group, франшизу за кордон продали 10 компаній з 360 (які продають франшизу). Найбільша кількість франчайзингових точок за межами країни у Salateira (3), Freshline (2), G.Bar (7), "Винахідник" (2), Indigo (3), "Сім'я ресторанів Дмитра Борисова" (3). Водночас, ринок українських франшиз мало насичений якісними і технологічними франшизами, що можуть конкурувати на світовому ринку. Переважно франшизу купують українці, які переїхали, менше діючими франчайзі стають корінні жителі країни, куди вона продається. Їм простіше взяти нашу бізнес-модель, адаптувати і привчити до цього продукту аудиторію, ніж навпаки, відзначають експерти. Водночас, франчайзери , які продають франшизу за кордон, більш лояльні щодо цінової політики входу, оскільки зацікавлені у виході на інші ринки. До 2014 року франшизи в Україні розвивались виключно у сфері FOOD. Сьогодні перше місце займає сфера послуг, друге – ритейл, третє- громадське харчування. Прогнозовано зріс ритейл через активну побудову власних виробництв, цю тенденцію зумовив COVID-

19, а також бажання багатьох компаній виходити на міжнародні ринки з власним збутом. [7].

Регулювання франчайзингу. Франчайзинг в Україні, (чомусь за російською калькою) більш відомий як *комерційна концесія*, регулюється [ГК України](#) і статтями 1115-1129 [ЦК України](#). За договором комерційної концесії одна сторона (правоволоділець) зобов'язується надати другій стороні (користувачеві) за плату право користування відповідно до її вимог комплексом належних цій стороні прав з метою виготовлення та (або) продажу певного виду товару та (або) надання послуг. Відносини оформляють письмовим договором комерційної концесії, сторонами можуть бути тільки СПД — юрособа чи ФОП (ст. 1117 ЦКУ). Можна передбачити передання в користування комплексу набутих прав третім особам — субконцесію (ст. 1119 ЦКУ). Договір комерційної концесії є відшкодувальним (це впливає зі *ст. 1115 ЦК*). Користувач (франчайзі) зобов'язаний виплачувати винагороду правоволодільцю (франчайзеру). Предметом договору комерційної концесії є право на використання об'єктів права інтелектуальної власності (торговельних марок, промислових зразків, винаходів, творів, комерційних таємниць тощо), комерційного досвіду та ділової репутації. Водночас, окремі істотні положення франчайзингових відносин в законодавстві або не розкриті, або взагалі відсутні. Наприклад, жодне з положень розділу ЦК України про комерційну концесію не регламентує найбільш "критичний" етап відносин майбутніх сторін -- переддоговірний етап, у т. ч. вимоги щодо розкриття інформації про запропоновані франчайзером до продажу комплекси виключних прав. Фактично користувач має купувати нечіткі обіцянки правоволодільця. Відсутність таких норм є важливою передумовою для проявів недобросовісної конкуренції, шахрайства й обману з боку помилкових правоволодільців. Усе це свідчить про потребу вдосконалення українського законодавства як у назві цього типу правовідносин, так і в частині захисту прав правоволодільця та користувача. Отже, необхідність розробки та прийняття Закону України "Про франчайзинг" стає ще більш актуальною. У цьому Законі необхідно

передбачити всі юридичні аспекти взаємовідносин сторін і розвитку українського франчайзингу, які б відповідали міжнародним вимогам. Його прийняття дозволить створити прозорі механізми для становлення і розвитку франчайзингу, що значною мірою стимулюватиме створення національних мереж франчайзингу, залучення міжнародного франчайзингу, в т. ч. із прямим кредитуванням проектів міжнародними фінансовими корпораціями. Франчайзинг - один з ключових інноваційних інструментів швидкої та якісної відбудови бізнесу після перемоги.

### Список використаних джерел

1. Андрощук Г.О. Міжнародне регулювання франчайзингу. Питання інтелектуальної власності. Збірник наукових праць. 2018.- Випуск 15.- С.36-48.
2. Договір комерційної концесії: теорія, законодавство, судова практика : [монографія] [Г.О. Андрощук](#), [Ю.Є. Атаманова](#), [А.Г. Дідук](#), [Н.М. Мироненко](#), [Є. Г. Недогібченко](#), [Нац. акад. правових наук України, Наук.-дослід. ін-т інтелект. власності](#); За наук. ред. [Н.М. Мироненко](#).– Київ : Інтерсервіс, 2018.– 210 с.
3. Огінок С.В. Особливості входження польських франчайзингових мереж на ринок України. Вісник соціально-економічних досліджень -2014 рік, випуск 1(52).- С.131-134.
4. У Варшаві відбудеться ярмарок франшиз: для тих, хто шукає ідею для бізнесу. URL: <https://www.yavp.pl/uk/novini/u-varshavi-vidbudetsia-iarmarok-franshyz-dlia-tykh-khto-shukaie-ideiu-dlia-biznesu-20631.html>
5. Геннадій Андрощук Правові загрози франчайзингу в Польщі - звіт WEI. URL: <https://yur-gazeta.com/golovna/pravovi-zagrozi-franchayzingu-v-polshchi--zvit-wei.html>
6. Firmy nie chcą działać w pojedynkę. Coraz więcej sieci franczyzowych. URL: <https://www.rp.pl/biznes/art37255901-firmy-nie-chca-dzialac-w-pojedynke-coraz-wiecej-sieci-franczyzowych>

7. Мирослава Козачук 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-zakrili-zhodnogo-obekta-u-chomu-stiykist-franchayzingu-doslidzhennya-franchise-group-28122022-10805>
8. Христина Коновалова Ринок франшиз — 2023: що чекає на інвесторів в Україні та за кордоном URL: <https://speka.media/rinok-fransiz-2023-shho-cekaje-na-investoriv-v-ukrayini-ta-za-kordonom-pk0119>