

ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ФОРМА ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

© 2024 ШКУРАТ М. Є., СТАСИШЕНА Н. В.

УДК 339.13:65.011.56
JEL Classification: L1

Шкурат М. Є., Стасишена Н. В. Франчайзинг як форма ведення бізнесу: міжнародний досвід і перспективи розвитку в Україні

Франчайзинг стає все більш популярним способом розвитку бізнесу як в Україні, так і в інших країнах світу. Ця бізнес-модель є ефективною для підприємців, які шукають можливості для того, щоб розпочати власний бізнес з мінімальними ризиками. Франчайзинг дозволяє новим підприємцям скористатися вже сформованими брендами, перевіреними технологіями ведення бізнесу та надійною підтримкою з боку франчайзера, що суттєво підвищує шанси на успіх і знижує ймовірність невдачі. Вивчення міжнародного досвіду у сфері франчайзингу надає можливість глибше зрозуміти тенденції, успішні практики й особливості цього типу бізнесу в різних країнах світу. Зокрема, детальний аналіз ринків, де франчайзинг вже здобув популярність, відкриває нові горизонти для адаптації цих моделей в Україні. Це може надати корисні вказівки для розвитку франчайзингових моделей в українському контексті, враховуючи місцеві умови, культурні особливості та специфіку ведення бізнесу. У статті проаналізовано основні тенденції та особливості функціонування франчайзингу в сучасній світовій економіці. Досліджено переваги та недоліки для компаній, які використовують франчайзингові моделі. Серед основних мотивів для підприємців, що обирають франчайзинг, можна виділити бажання знизити ризики, отримати доступ до перевірених бізнес-процесів та підтримку з боку більш досвідчених учасників ринку. Також у статті розглянуто можливості для розвитку цього бізнесу та стратегію економічного зростання через франчайзинг, у тому числі важливість інновацій та адаптації до змін у споживчій поведінці. Звернено увагу на рекомендації щодо ефективного використання франчайзингу для підтримки підприємницької ініціативи, залучення інвестицій в країну та створення сприятливого бізнес-середовища. Сподіваємося, що результати цього дослідження стануть основою для подальшого розвитку франчайзингу в Україні та сприятимуть стабільному економічному зростанню, відкриваючи нові можливості для підприємців та інвесторів у нашій країні.

Ключові слова: франшиза, франчайзі, франчайзингові мережі, договір франшизи, ефективність, економічний розвиток, бізнес.

Рис.: 5. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 10.

Шкурат Марія Євгенівна – кандидат економічних наук, доцент, виконуючий обов'язки завідувача кафедри міжнародних економічних відносин, Донецький національний університет імені Василя Стуса (вул. 600-річчя, 21, Вінниця, 21021, Україна)

E-mail: m.shkurat@donnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3263-2507>

Стасишена Наталя Володимирівна – магістр, Донецький національний університет імені Василя Стуса (вул. 600-річчя, 21, Вінниця, 21021, Україна)

E-mail: Stasyshenanatalia@gmail.com

UDC 339.13:65.011.56
JEL Classification: L1

Shkurat M. Y., Stasyshena N. V. Franchising as a Form of Doing Business: International Experience and Development Prospects in Ukraine

Franchising is becoming an increasingly popular way to develop business both in Ukraine and in other countries around the world. This business model is effective for entrepreneurs seeking opportunities to start their own businesses with minimal risks. Franchising allows new entrepreneurs to leverage established brands, proven business technologies, and reliable support from franchisors, significantly enhancing their chances of success and reducing the likelihood of failure. Studying international experience in the field of franchising provides the opportunity to gain a deeper understanding of trends, successful practices, and the peculiarities of this type of business in various countries. In particular, a detailed analysis of markets where franchising has already gained popularity opens new horizons for adapting these models in Ukraine. This can provide valuable insights for developing franchising models in the Ukrainian context, considering local conditions, cultural characteristics, and the specifics of doing business. The article analyzes the main trends and characteristics of franchising's functioning in the modern global economy. It explores the advantages and disadvantages for companies that utilize franchising models. Among the main motivations for entrepreneurs choosing franchising are the desire to reduce risks, access proven business processes, and receive support from more experienced market participants. Additionally, the article discusses opportunities for the development of this business and strategies for economic growth through franchising, including the importance of innovation and adaptation to changes in consumer behavior. Attention is also drawn to recommendations for effectively utilizing franchising to support entrepreneurial initiatives, attract investments to the country, and create a favorable business environment. We hope that the results of this research will serve as a foundation for the further development of franchising in Ukraine and contribute to stable economic growth, opening new opportunities for entrepreneurs and investors in our country.

Keywords: franchise, franchisees, franchise networks, franchise agreement, efficiency, economic development, business.

Fig.: 5. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 10.

Shkurat Mariia Ye. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Acting Head of the Department of International Economic Relations, Vasyl Stus Donetsk National University (21 600-richchia Str., Vinnytsia, 21021, Ukraine)

E-mail: m.shkurat@donnu.edu.ua

Франчайзинг має потенціал стати важливим інструментом для розвитку української економіки, однак для його успішного впровадження необхідно вирішити зазначені проблеми. Залучення міжнародного досвіду, вдосконалення правової бази, підвищення рівня обізнаності про франчайзинг, а також адаптація до нових умов ринку можуть сприяти стабільному зростанню цієї моделі бізнесу в Україні.

На сьогодні доступні численні напрацювання науковців, які досліджували проблемні аспекти та зростаючу роль використання франчайзингу в сучасній світовій економіці.

Так, над тенденціями розвитку франчайзингу працювали такі автори, як Іванов І. І. та Петрова А. С., вказують на зростання популярності франчайзингу в Україні, особливо у сфері харчування та роздрібною торгівлі. Микитюк О. В., Сидоренко Т. Г., Коваленко В. М., Лазаренко Т. А., Тонюк М. О. [3] у своїх дослідженнях розглядають успішні міжнародні моделі франчайзингу і пропонують їх адаптацію до українських умов. Над впровадженням нових технологій у франчайзингових системах працювали автор Левченко Ю. Є. Однак слід зазначити, що під впливом нових чинників та факторів сучасного світу ця тема потребує додаткових наукових досліджень. Франчайзингом як формою ділової співпраці займалися відомі іноземні автори, зокрема, Ж. Дельта, Ф. Котлер, Ж. Ламбен та Ф. Росса. Цій темі також приділили увагу українські науковці, такі як Л. М. Побоченко [4], О. О. Мартиненко [2] та ін.

Незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених вивченню сутності франчайзингу, залишається актуальним питання постійного дослідження перспектив подальшого розвитку цієї моделі в Україні, з урахуванням світового досвіду. Важливим є також визначення факторів, які можуть стримувати його розвиток у національному контексті.

Метою дослідження є всебічний аналіз франчайзингу як інноваційної форми ведення бізнесу, а також вивчення міжнародного досвіду і перспектив його розвитку в Україні. Франчайзинг являє собою унікальну бізнес-модель, яка передбачає використання уже сформованого бренду, технології ведення бізнесу та підтримки з боку франчайзера. Основна увага буде зосереджена на аналізі понять, типів і моделей франчайзингу, включаючи як про-

дуктивний, так і сервісний франчайзинг, а також їхніх переваг і недоліків для підприємців і інвесторів.

Для досягнення поставленої мети в статті визначено кілька ключових завдань. *По-перше*, важливо дослідити успішні моделі франчайзингу в інших країнах з метою виявлення адаптованих практик, які можуть бути реалізовані в українських умовах. Це охоплює вивчення культурних, економічних і правових аспектів, що суттєво впливають на франчайзингову діяльність.

По-друге, слід оцінити перспективи розвитку франчайзингу в Україні, беручи до уваги сучасні тренди в бізнесі, такі як цифровізація, соціальні медіа та зміна споживчих звичок. Глобальні виклики, з якими можуть стикатися франчайзери і франчайзі, включають економічні нестабільності, зміни в законодавстві та конкуренцію на ринку.

Крім того, стаття зверне увагу на основні тенденції, проблеми та виклики, з якими стикаються українські франчайзери та франчайзі. Це дозволить не лише виявити бар'єри на шляху розвитку франчайзингу в Україні, але й окреслити можливі шляхи їх подолання. Дослідження має на меті створення комплексної картини стану франчайзингу в Україні та його потенційного зростання в умовах сучасних економічних реалій.

На сьогодні франчайзинг визнаний у всьому світі як одна з найбільш сучасних і ефективних форм ведення бізнесу. Він дозволяє швидко масштабувати компанії, забезпечуючи підтримку якості та передачу бізнес-формул від франчайзера до франчайзі. Ця модель зменшує ризики для новачків у бізнесі, оскільки вони отримують вже готові та випробувані стратегії, а також підтримку в розвитку, що полегшує вихід великих компаній на нові ринки [1].

Франчайзинг у сучасному розумінні являє собою організаційну модель бізнесу, в якій компанія (франчайзер) надає певній особі або компанії (франчайзі) право на продаж своїх продуктів і послуг. Франчайзі зобов'язується дотримуватися задалегідь встановлених законів і правил ведення бізнесу, які визначає франчайзер. У відповідь за дотримання цих правил франчайзі отримує право використовувати ім'я компанії, її репутацію (гудвіл), продукти та послуги, маркетингові технології, експертизу та механізми підтримки. Франчайзинг

можна порівняти зі співробітництвом між «малим» та «великим» бізнесом. Цей вид об'єднання являє собою партнерство, в якому одна сторона володіє енергією та зобов'язаннями індивідуального підприємця, а інша – ресурсами, комерційною міцністю та значним досвідом великої компанії [5].

Перші франчайзингові системи, що відкрилися в Україні, були іноземного походження і засновані на закордонних брендах. Перший франчайзинговий договір в Україні було підписано 19 червня 1993 року інформаційною компанією КОМПАСС. Після цього на ринку з'явилися ресторани мережі McDonald's. Першими вітчизняними франчайзинговими мережами стали Pizza Celentano, UnMomento, Арбер та кілька інших. У 2001 році було створено Українську асоціацію франчайзингу. Якщо на момент створення асоціації у 2001 році в Україні працювало декілька десятків мереж, то сьогодні їх кількість перевищує 990 [11].

Вже починаючи з 2004 року кількість франчайзингових точок почала швидко зростати, збільшуючись на 30% щороку. У 2010 році на український ринок вийшла міжнародна мережа піцерії Domino's Pizza, а в грудні 2012 року в Києві відкрився перший ресторан міжнародної мережі KFC. Серед європейських франчайзингових мереж, представлених в Україні, більшість походить з польських, португальських і німецьких брендів. Станом на початок 2022 року в Україні успішно функціонувало вже понад 23 000 франчайзингових точок.

Не тільки міжнародні франшизи успішно працюють в Україні; більше 60 % ринку належить національним франшизам. З 2015 року спостерігається активний розвиток національних мереж.

З 2018 по 2021 рр. кількість власних і франчайзингових об'єктів показала зростання (рис. 1). Наприкінці 2021 року в Україні функціонувало 24 000 франчайзингових об'єктів. За цей період спостерігається активна динаміка: для компаній, які використовують франчайзинг, ця модель стає ключовою.

Таблиця 1

Рейтинг найпопулярніших франшиз України в 2020–2023 рр.

Назва франшизи	Опис	Вступний внесок	Обсяг інвестицій	Роялті	Термін окупності
Джигіт	Мережа ресторанів грузинської кухні у форматі Fast-Casual	\$8,000 – \$15,000	\$30,000	3 %	9–12 місяців
Good Beer	Міжнародна мережа спеціалізованих магазинів розливної пива і пабів	Відсутній	Немає	2 %	Від 3 місяців
MUCHO GUSTO	Мережа магазинів іспанської гастрономії, зокрема хамони, сири, вина та делікатеси	\$10,000	Невідомо	Немає	Від 6 місяців
Pizza Celentano Ristorante	Найбільша мережа піцерій в Україні	\$10,000 – \$20,000	\$60,000 – \$180,000	Невідомо	Від 12 місяців
Salateira	Міжнародна мережа ресторанів здорового харчування	\$20,000	Невідомо	3 % (в Україні), 4 % (в інших країнах)	Від 36 місяців
KARTOFAN	Франшиза мережі швидкого харчування	\$1,000	\$15,000 – \$30,000	5 % від обороту	Від 6 до 18 місяців
Чорноморка	Рибний ресторан	\$20,000	\$30,000 – \$70,000	3 % від виторгу	Від 12 до 24 місяців
Aroma Kava	Одна з найбільших мереж кав'ярень в Україні	\$75,000	\$250,000 – \$850,000	2 % від обороту	Від 6 місяців
Maifa	Мережа ресторанів японської та італійської кухні	\$9,000	€600/м ²	3,5 % (перший рік), 5 % (далі) від обороту, 2 % від продажу	Від 18 місяців

Джерело: побудовано авторами на основі [6].

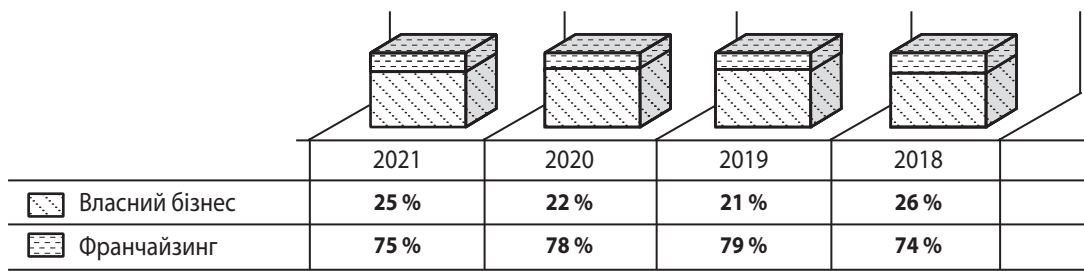


Рис. 1. Кількість власних і франчайзингових об'єктів за 2018–2021 рр.

Джерело: побудовано авторами на основі [10].

човим напрямком бізнесу. Інакше кажучи, компанії, що мають декілька об'єктів та використовують франчайзинг, активно зосереджуються на продажу самої франшизи. Це сприяє швидкому зростанню, повертанню інвестицій та капіталізації бізнесу. З іншого боку, близько 20 000 підприємців вибрали розвиток бізнесу шляхом купівлі франшизи, що свідчить про довіру до українських компаній-франчайзерів, трендовість і прибутковість українського бізнесу [10].

Незважаючи на війну, багато франчайзингових мереж зуміли зберегти свою діяльність у складний період. Вони пристосувалися до воєнних умов і змогли підтримати своїх франчайзі та партнерів у найтяжчі моменти. Понад 57 % франчайзингових мереж продовжували роботу без закриття жодного об'єкта, а деякі мережі активно розширюють свою присутність на нові ринки. Загалом в Україні ринок франчайзингу демонструє значне зростання, про що свідчить наявність по-

Таблиця 2

Франшизи які з'явилися на ринку під час військового стану

Назва франшизи	Галузь	Ключові характеристики
1	2	3
«Мама, ну купи»	Вендинг	Проста у впровадженні франшизи, орієнтована на автоматизовану торгівлю дитячими іграшками та сувенірами
Boodfood	Громадське харчування	Фокус на доставці здорової їжі, швидка адаптація до змін попиту під час кризи
Cafe+	Громадське харчування	Малий формат кафе з мінімальними витратами на запуск, орієнтоване на швидке обслуговування
MOBIDRUK	Друк та реклама	Франшиза мобільного друку, яка пропонує послуги друку на вимогу, адаптована до потреб бізнесів та індивідуальних клієнтів
PIZZAHUB	Громадське харчування	Мережа піцерій, яка пропонує якісний продукт та швидку доставку
Punto	Громадське харчування	Формат міні-кафе з акцентом на каву та легкі закуски, простота впровадження та управління
Banda Pizza	Громадське харчування	Піцерія з концепцією оригінальних рецептів та унікальних інгредієнтів
Yami	Громадське харчування	Суші-бар з акцентом на свіжість продуктів та швидкість обслуговування
Sushi Family	Громадське харчування	Мережа суші-ресторанів з фокусом на доставку та високу якість обслуговування
БО ХЛІБ	Громадське харчування	Пекарня з широким асортиментом хлібобулочних виробів, акцент на свіжість і якість продуктів
«Шалена плюшка»	Громадське харчування	Кондитерська з різноманітним вибором солодоців, швидка адаптація до нових ринків
UCOOK	Громадське харчування	Сервіс доставки готових страв і на-півфабрикатів, зручний для споживачів з різними вподобаннями та дієтами
CYBERION	Роздрібна торгівля	Магазин електроніки та аксесуарів, який пропонує конкурентні ціни та широкий асортимент

1	2	3
HelloHelen	Краса та здоров'я	Салон краси, що надає послуги перукарства, манікюру, педикюру та інших б'юті-послуг, з акцентом на високу якість обслуговування
Kramline	Роздрібна торгівля	Магазин домашнього декору та меблів, який пропонує унікальні товари для дому

Джерело: побудовано авторами на основі [9].

над 24 тисяч франчайзингових пунктів. Аналізуючи динаміку збільшення кількості франчайзерів в Україні за 10 років, можна помітити, що франчайзинг активно розвивається в країні [6].

За кількістю франчайзингових об'єктів найбільш популярними є послуги, на другому місці – є роздрібна торгівля, громадське харчування займає третє місце, а виробничі франшизи посідають четверте місце.

Варто зауважити, що український роздрібний ринок успішно розвивається за допомогою франшизи тільки у тому випадку, якщо він має власне виробництво та добре налагоджену логістику.

Аналізуючи динаміку збільшення кількості франчайзерів в Україні за 10 років, можна помітити, що франчайзинг активно розвивається в країні (рис. 2). Цікаво, що українські франшизи набирають найбільшого розповсюдження, і це не дивно, оскільки в українських реаліях потрібно адаптуватись і пристосовуватись до свійського стану, і бізнес по типу франшизи – це найкращий варіант для цього [7].

Вітчизняний франчайзинг як форма організації підприємницької діяльності останніми роками

стрімко поширюється серед українських суб'єктів господарювання (рис. 3). Це підтверджують дані Асоціації франчайзингу України [8].

Франчайзингові мережі в Україні розвиваються досить швидкими темпами, і обсяг реалізованих товарів і послуг за франчайзинговою схемою за останні декілька років зріс понад удвічі (рис. 4). Завдяки методам впровадження нових технологій на основі франчайзингу відбулися певні зміни в макроекономічних показниках.

Найбільш привабливі частини України для масштабування франчайзингового бізнесу вказані на рис. 5. Ми можемо спостерігати таке: найбільш приваблива частина України – західна, і ті міста, де не ведуться бойові дії. Та найбільш привабливою країною для масштабування виявилась Польща (рис. 5), на другому місці – Німеччина та Чехія.

Аналіз показує, що для масштабування франчайзингового бізнесу в Україні найбільш привабливими є західні регіони, де не ведуться бойові дії (48 %), що свідчить про їхню стабільність і потенціал для розвитку.

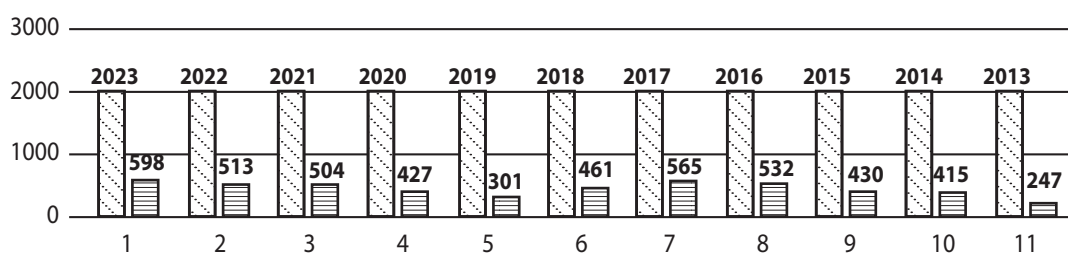


Рис. 2. Зміна кількості франчайзерів в Україні за 2013–2023 рр.

Джерело: побудовано авторами на основі [7].

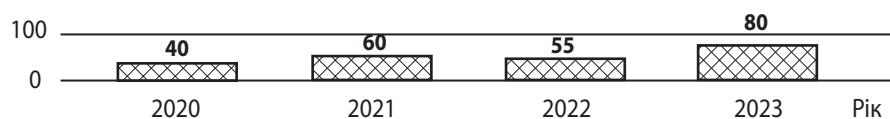


Рис. 3. Динаміка кількості вітчизняних франчайзингових мереж, що здійснюють діяльність в Україні та зі її межами у 2020–2023 рр.

Джерело: побудовано авторами на основі [7].

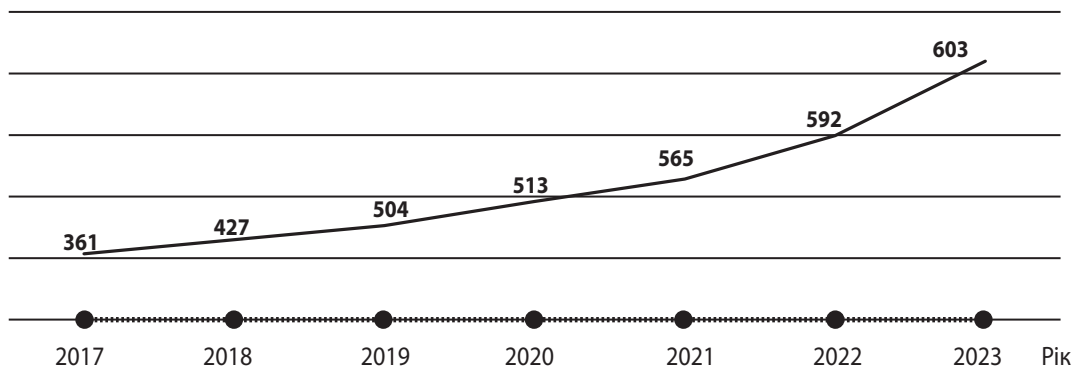


Рис. 4. Зміни загального обороту франчайзингових мереж в Україні в період з 2017 по 2023 рр.

Джерело: побудовано авторами на основі [8].

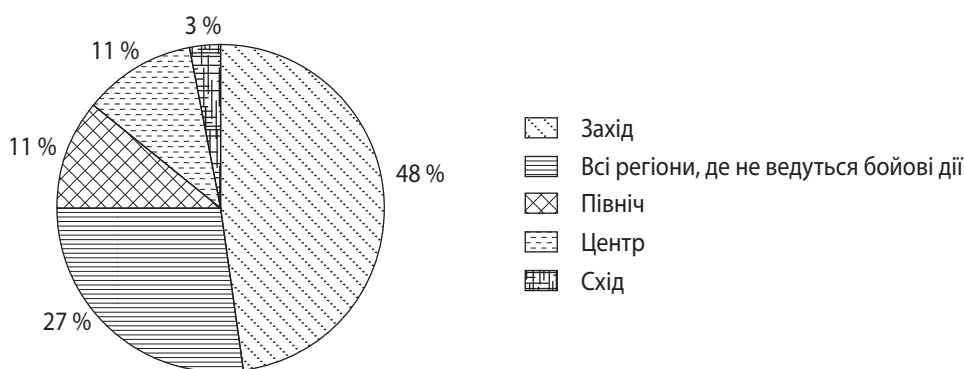


Рис. 5. Частина України, найбільш привабливі для масштабування у 2021–2023 рр.

Джерело: побудовано авторами на основі [7].

ВИСНОВКИ

На основі розглянутого вище матеріалу та аналітичних даних виявлено, що український франчайзинг демонструє значне зростання популярності упродовж останніх років. Кількість франчайзингових точок значно збільшилася, перевищуючи 23 000 об'єктів на початку 2023 року, що свідчить про широкий інтерес підприємців до участі у мережевому бізнесі з підтримкою відомого бренду. Більшість франчайзингу на українському ринку належить національним мережам, що вказує на активний розвиток внутрішніх бізнесів у цьому секторі.

Модель франчайзингового бізнесу в Україні показує значний розвиток і популярність, включаючи збільшення кількості франчайзингових точок і поширення як міжнародних, так і національних брендів у різних сферах, зокрема громадського харчування.

Український франчайзинг в останні роки відзначився значним зростанням і популярністю серед підприємців. Проте існують серйозні організа-

ційно-правові проблеми, які уповільнюють його розвиток: недостатня конкретизація договорів франчайзингу з юридичної точки зору та відсутність чіткого законодавчого визначення терміна "франчайзинговий договір". Укладання таких угод і створюють ризики для іноземних компаній, що бажають співпрацювати з українськими партнерами у форматі франчайзингу.

Франчайзинг також часто пов'язується з великими витратами та ризиком для франчайзі, оскільки можливості швидкого виходу з бізнесу обмежені. Більшість нових точок франчайзингу не досягають стабільності і можуть закритися впродовж перших років після відкриття через різні причини, включаючи проблеми з юридичними аспектами, недосягнення обіцяної підтримки франчайзером і недостатню конкурентоспроможність.

Існують певні труднощі в розвитку франчайзингу в Україні, але ці проблеми можна вирішити. Важливо, щоб уряд України включив розвиток франчайзингу в державну програму підтримки малих підприємств, встановив пільгову систему оподаткування для франчайзі на початкових етапах їхнього розвитку та дозволив використовувати

спрощену систему обліку. Такі заходи сприятимуть розвитку системи франчайзингу в Україні та зроблять цей вид бізнесу більш привабливим для підприємців.

Одним із основних напрямків розвитку франчайзингу в Україні є залучення міжнародних і національних брендів до ринку, оскільки багато відомих компаній вибирають франчайзинг як шлях для розширення своєї присутності в країні через співпрацю з місцевими підприємцями, що має великий потенціал для зростання бізнесу та розширення асортименту послуг і продуктів.

Значна частина франчайзингових угод укладається в секторах швидкого обслуговування, роздрібною торгівлі, освіти, краси та фітнесу, оскільки ці галузі володіють попитом і надають підприємцям можливість використовувати вже відомі бренди та готові бізнес-моделі для власних підприємств.

Одним із факторів, який сприяє розвитку франчайзингу в Україні, є постійне підвищення рівня свідомості та зацікавленості підприємців у цій формі бізнесу, оскільки дедалі більше людей розглядають франчайзинг як можливість для створення власної успішної компанії з підтримкою вже відомого бренду та досвіду. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

- Добрянська Ю. О., П'ясечна А. В., Косар Н. С. Дослідження сучасного стану франчайзингу в Україні та світі. *Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського*. 2015. Вип. 7. URL: <http://global-national.in.ua/archive/7-2015/28.pdf>
- 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
- Тонюк М. О. Франчайзинг як особлива форма організації та функціонування бізнесу в Україні. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 687–689. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/117.pdf
- Побоченко Л. М. Розвиток франчайзингового бізнесу в країнах Європи. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/45.pdf>
- Визначення франчайзингу // Franchising.ua. URL: <http://franchising.ua>
- Proriat Franchise Development. URL: <https://proriat-franchise.com/uk/>
- Асоціація франчайзингу (Україна). URL: <http://www.franchising.org.ua/index.php?pageid=63>
- Каталог франшиз. Найкращі франшизи у 2022 році. Готовий бізнес. URL: <https://proriat-franchise.com/uk/blog-ua/>
- 23 франшизи, які з'явилися на ринку під час великої війни // Retailers. URL: <https://retailers.ua/news/management/13686-23-franshizi-yaki-zyavilisya-na-rinku-pid-chas-velikoyi-viyni>
- Федерація розвитку франчайзингу. URL: <http://fdf.org.ua>

REFERENCES

- "23 franshyzy, yaki z'явились na rynku pid chas velykoyi viyny" [23 Franchises That Appeared on the Market During the Great War]. Retailers. <https://retailers.ua/news/management/13686-23-franshizi-yaki-zyavilisya-na-rinku-pid-chas-velikoyi-viyni>
- Asotsiatsiia franchaizynhu (Ukraina). <http://www.franchising.org.ua/index.php?pageid=63>
- Dobrianska, Yu. O., Piasechna, A. V., and Kosar, N. S. "Doslidzhennia suchasnoho stanu franchaizynhu v Ukraini ta sviti" [Study of the Current State of Franchising in Ukraine and the World]. *Mykolaivskiy natsionalnyi universytet imeni V. O. Sukhomlynskoho*. 2015. <http://global-national.in.ua/archive/7-2015/28.pdf>
- Federatsiia rozvytku franchaizynhu. <http://fdf.org.ua>
- "Kataloh franshyz. Naikrashchi franshyzy u 2022 rotsi" [Catalog of Franchises. The Best Franchises in 2022]. *Hotovy biznes*. <https://proriat-franchise.com/uk/blog-ua/>
- Martynenko, O. O., and Shuba, M. V. "Svitovy dosvid vykorystannia franchaizynhu" [World Experience of Franchising]. *Biznes Inform*. 2018. http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_9_38
- "Proriat Franchise Development". <https://proriat-franchise.com/uk/>
- Pobochenko, L. M. "Rozvytok franchaizynhovoho biznesu v krainakh Yevropy" [Development of Franchise Business in European Countries]. <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/45.pdf>
- Toniuk, M. O. "Franchaizynh yak osoblyva forma orhanizatsii ta funktsionuvannia biznesu v Ukraini" [Franchising as a Special Form of Business Organization and Functioning in Ukraine]. *Ekonomika i suspilstvo*. 2017. https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/117.pdf
- "Vyznachennia franchaizynhu" [Definition of Franchising]. Franchising.ua. <http://franchising.ua>