

ability of the industrial enterprise]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti* vol. 2, no. 2 (12) (2015): 39-47.

Plyuta, V. *Sravnitelnyy mnogomernyy analiz v ekonomicheskikh issledovaniyakh: metody taksonomii i faktornogo analiza* [Comparative multidimensional analysis in economic research: methods of taxonomy and factor analysis]. Moscow: Statistika, 1980.

Putsenteilo, P. R. *Ekonomika i orhanizatsiia turystychno-hotelnoho pidpriemnytstva* [Economy and organization of tourism and hotel business]. Kyiv: Tsentr uchb. lit., 2007.

Rogova, V. A. "Teoreticheskiye osnovaniya i formy regulirovaniya antikrizisnoy ustoychivosti predpriyatiy" [Theoretical grounds and forms of regulation of anti-crisis sustainability of enterprises]: *dis. ... kand. ekon. nauk* : 08.00.01, 2014.

"Stalyi rozvytok rehioniv Ukrainy" [Sustainable development of regions of Ukraine]. [http://activity.wdc.org.ua/ukraine/lis\\_ukr-2400dpi-10.pdf](http://activity.wdc.org.ua/ukraine/lis_ukr-2400dpi-10.pdf)

Semenenko, O. V., and Khmurova, V. V. "Formuvannya metodychnoho pidkhotu otsinky ekonomichnoi stiikosti pidpriemstva lehkoi promyslovosti" [Formation of a methodical approach to

assessing the economic stability of light industry enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu* vol. 1, no. 4 (2015): 34-39.

Skryl, O. K. "Syntez mekhanizmv upravlinnia ekonomichnoiu stiikistiu pidpriemstv" [Synthesis of mechanisms for managing economic stability of enterprises]: *dys. ... kand. ekon. nauk* : 08.00.04, 2016.

Smoliakova, O. M. "Metodychne zabezpechennia otsiniuvannya rivnia ekonomichnoi stiikosti pidpriemstv ta yoho prohnozuвання" [Methodical providing of estimation of level of economic stability of the enterprises and its forecasting]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya : Ekonomichni nauky* vol. 3, no. 15 (2015): 113-117.

Uryvskaya, L. V. "Povysheniye antikrizisnoy ustoychivosti sel'skokhozyaystvennykh predpriyatiy v sisteme gosudarstvennogo regulirovaniya APK" [Increase of anti-recessionary stability of agricultural enterprises in the system of state regulation of agroindustrial complex]: *dis. ... kand. ekon. nauk* : 08.00.05, 2010.

УДК 339.187.44

## ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ІНТЕГРОВАНА ФОРМА ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

© 2018 ГОНЧАРЕНКО М. Л.

УДК 339.187.44

### Гончаренко М. Л. Франчайзинг як інтегрована форма організації бізнесу

*Мета статті полягає в обґрунтуванні можливостей використання франчайзингу для ефективної інтеграції підприємств у ринковій економіці. Проведено дослідження сутності франчайзингових відносин із розглядом їх історичного формування та сучасного правового відображення. Проведено особливості таких взаємовідносин для франчайзера та франчайзі в рамках формування двох бізнес-моделей франчайзингу та різних типів платежів за франшизу. Визначено, що франчайзинг передбачає інтегративні зв'язки, які налагоджуються між представниками великого та малого бізнесу протягом певного періоду часу, формуючи для кожної зі сторін деякі позитивні та негативні моменти взаємодії. Пропонується проводити аналіз економічних проблем, які призводять до затримок формування франчайзингових схем як на державному, так і місцевому рівнях.*

**Ключові слова:** франчайзинг, франчайзер, франчайзі, франшиза, франчайзингові відносини.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 12.

**Гончаренко Маргарита Леонідівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та організації діяльності суб'єктів господарювання, Українська інженерно-педагогічна академія (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)

**E-mail:** mgoncharenko555@gmail.com

УДК 339.187.44

UDC339.187.44

### Гончаренко М. Л. Франчайзинг как интегрированная форма организации бизнеса

*Цель статьи состоит в обосновании возможностей использования франчайзинга для эффективной интеграции предприятий в рыночной экономике. Проведено исследование сущности франчайзинговых отношений с рассмотрением их исторического формирования и современного правового отображения. Приведены особенности таких взаимоотношений для франчайзера и франчайзи в рамках формирования двух бизнес-моделей франчайзинга и разных типов платежей за франшизу. Выявлено, что франчайзинг предусматривает интегративные связи, которые налаживаются между представителями большого и малого бизнеса на протяжении определенного периода времени, формируя для каждой из сторон некоторые положительные и негативные моменты взаимодействия. Предлагается проводить анализ экономических проблем, приводящих к задержкам формирования франчайзинговых схем как на государственном, так и региональном уровнях.*

**Ключевые слова:** франчайзинг, франчайзер, франчайзи, франшиза, франчайзинговые отношения.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Библ.:** 12.

**Гончаренко Маргарита Леонидовна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и организации деятельности субъектов хозяйствования, Украинская инженерно-педагогическая академия (ул. Университетская, 16, Харьков, 61003, Украина)

**E-mail:** mgoncharenko555@gmail.com

### Goncharenko M. L.

### Franchising as an Integrated Form of Business Organization

*The article is aimed at substantiating the possibilities of using franchising for effective integration of enterprises in the market economy. A study on the essence of franchising relations with consideration of their historical formation and the current legal representation was carried out. Features of such relationships for franchisor and franchisees in the form of two business models of franchising together with different types of payments for franchise have been provided. It has been identified that franchising allows for integrative relations, which are established between the representatives of big and small business over a certain period of time, forming for each party some positive and negative moments of interaction. It is proposed to carry out an analysis of economic problems leading to delays in the formation of franchising schemes at both the State and regional levels.*

**Keywords:** franchising, franchisor, franchisee, franchise, franchising relations.

**Fig.:** 1. **Tbl.:** 1. **Bibl.:** 12.

**Goncharenko Margaryta L.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Organization of Activities of Business Entities, Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy (16 Universytetska Str., Kharkiv, 61003, Ukraine)

**E-mail:** mgoncharenko555@gmail.com

**Ф**ранчайзинг на сьогодні є одним із найбільш дієвих інструментів, що може дозволити підвищити ефективність малого бізнесу. Підприємства, отримуючи передові технології та підтримку на основі франчайзингу, стають більш життєздатними та конкурентоспроможними. Тому система франчайзингу з кожним роком стає все більш популярною у підприємців розвинутих країн ринкової економіки. Для малих суб'єктів господарювання він надає в розпорядження стабільний дохідний бізнес, а для відомих фірм і компаній – можливість розширити й зміцнити свої позиції на ринку.

Базовим поняттям франчайзингу присвячені роботи багатьох українських науковців: Ануфрієвої О. Л., Пальчевської Т. Г., Лагоцької Г. М. [3], Кузьміна О. Є., Мирончука Т. В., Салати І. З., Марчука А. В. [4]. Досить цікаві роботи закордонних авторів, таких як Торосян Е. К. [5], Кац Р. Б. [6]. Практичні питання побудови франчайзингових відносин, руху товарів чи послуг, а також схем фінансування наведено в роботах Ш. Скотта [7], Я. Кокбена [8], А. Парабеллума [9]. Але при цьому в сучасній економіці залишається недостатньо дослідженим питання особливостей реалізації франчайзингу з досягненням його ефективності як для великих, так і малих бізнес-одиниць.

*Мета статті* полягає в обґрунтуванні можливостей використання франчайзингу для ефективної інтеграції підприємств у ринковій економіці.

Історія розвитку франчайзингу (торгової концесії) коріниться в середньовіччі. Оксфордський словник стверджує, що «franchising» – це всі права та свободи, які дарували королі єпископам. Також «franchising» – це ярмарки, ринки й інші місця, відведені для торгівлі. Колись у Великобританії король дав баронам право збирати податки на певних територіях в обмін на різноманітні послуги, такі як зобов'язання постачати солдат до війська. Вільним громадянам міст могла надаватися франшиза, тобто право продавати свої товари в місті на ринках та інших торговельних місцях. Ці елементи права або привілеї, що дозволяють використовувати ринкову ситуацію на окремих територіях на свою користь за окрему плату, стали основою франчайзингу протягом декількох століть.

**У**США франчайзинг вперше був використаний компанією Singer's Sewing Machine Company. Була започаткована франчайзингова система, яка надавала ексклюзивні економічні права фінансово-незалежним компаніям для продажу й обслуговування швейних машин на окремих територіях. Тому перші франшизи були діючими угодами дистриб'юторів з додатковими зобов'язаннями франчайзі (дилера) щодо експлуатації машин на замовлення.

З 20-х рр. XX ст. ідея франчайзингу розвивається і перетворюється на відносини «оптовий продавець – роздрібний продавець». При цьому оптовики (або франчайзери) дозволяють дрібним підприємцям скористатися багатьма знижками, використовувати бренд торгової компанії, підтримуючи при цьому незалежність. Починаючи з 40-х рр. у Каліфорнії брати Дік і Мак Макдональд

стали найбільш успішними у бізнесі завдяки процесу продажу франшиз, який був налагоджений через дилера. Зовсім скоро їм вдалося побудувати справжню «імперію» під окремим символом, який зараз відомий всьому світу.

Франчайзинг-бум приходиться на 50-ті роки. Це відноситься до другого покоління франшиз, відомого як «формат бізнес-франшизи». При цьому франчайзі входять у вже налагоджену бізнес-систему з мінімальним рівнем ризику і можливістю отримання швидких доходів, а франчайзер при цьому забезпечує собі швидку вигоду від розширення масштабів і сфери впливу своєї діяльності [12].

Зараз, у чіткому термінологічному визначенні, франчайзинг – змішана форма великого та дрібного підприємництва, при якій великі корпорації, «батьківські» компанії (франчайзери) підписують договір із дрібними фірмами, «дочірніми» компаніями, бізнесменами (франчайзі) на надання прав, привілеїв діяти від імені франчайзера. При цьому дрібна фірма зобов'язана здійснювати свій бізнес тільки у формі, запропонованою «батьківською» фірмою протягом певного часу й у певному місці. Своєю чергою, франчайзер зобов'язується постачати франчайзі товари, технологію, виявляти всіляке сприяння в бізнесі [10, с. 355].

У визначенні франшизи в міжнародному бізнес-середовищі не існує єдиної точки зору, оскільки вона в різних країнах придбала свої специфічні характеристики. Законодавство кожної країни з'ясує на своїй території та відображує у своїх правових документах уточнюючі визначення франшизи. Найчастіше сенс поняття зводиться до такої короткої форми: франшиза є бізнес-системою, яку франчайзер повністю продає франчайзі. Ще одна назва для такої системи: пакет франшизи, який включає в себе, як правило, дозвіл на роботу й інші матеріали, важливі для збереження ринкових і виробничих інтересів франчайзера.

**В** українському законодавстві відсутнє тлумачення терміна «франчайзинг», але існує термін «комерційна концесія». Питання договірних відносин франчайзингу нині чинне законодавство врегулювало в Цивільному і Господарському кодексах України, де договір франчайзингу ототожнюється з договором комерційної концесії [1; 2]. Згідно з офіційним визначенням одна сторона (правоволоділець) зобов'язується надати другій стороні (користувачеві) на строк або без визначення строку право використання в підприємницькій діяльності користувача комплексу прав, належних правоволоділецьві, а користувач зобов'язується дотримуватися умов використання наданих йому прав і сплатити правоволоділецьві обумовлену договором винагороду [2, ст. 366].

Поняття франчайзингу в широкому сенсі формує дві різні бізнес-моделі, що наведено на рис. 1.

Як видно з рис. 1, в першому випадку франчайзі вступає з франчайзером у ділові відносини відносно використання бренду з метою надання кінцевому користувачу продукції або послуг протягом визначеного періоду часу і у визначеному місці. При відносинах франчайзингу бізнес-формату у користування франчайзі надається не лише бренд, а й розроблена операційна система для

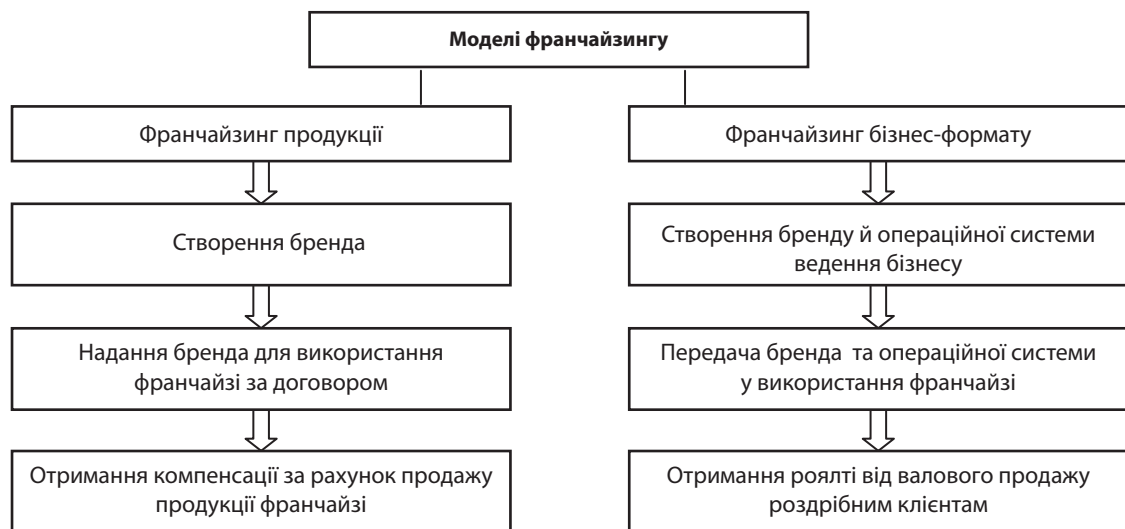


Рис. 1. Бізнес-моделі франчайзингу

надання продукції (послуг) споживачам протягом конкретного проміжку часу. Окрема відмінність спостерігається у характеру отримання винагороди франчайзера, але цей момент є досить розмитим, тому що деякі франчайзери бізнес-формату отримують окремий дохід від продажу франчайзі обладнання й матеріалів, необхідних для започаткування підприємницької діяльності [7, с. 27–28]. Тож вигідність другої моделі відносин у тому, що франчайзі отримує не тільки товарний знак, а й технологію ведення бізнесу, відпрацьовану й апробовану франчайзером.

Популярність франчайзингу забезпечується вигідністю цього бізнес-процесу для всіх учасників партнерства. Франчайзі, покупець франшизи, отримує готову модель бізнесу з перевіреними методиками управління, маркетингу, набору та розвитку персоналу, стандартами обслуговування клієнтів тощо. Часто в рамках франшизи передаються права на використання унікальних винаходів і ноу-хау, яких в іншому місці просто не знайдеш. Також можна очікувати від франчайзера, продавця франшизи, різноманітної підтримки на всіх етапах організації та розвитку бізнесу. Вигода франчайзера в тому, що він, передаючи технології і права, розвиває свою мережу і посилює свій бренд з мінімальним залученням особистих фінансових ресурсів.

Існують декілька варіантів платежів за франшизу, що передбачено договором комерційної концесії. Платежами за франшизу можуть бути:

- ✦ паушальний (разовий, початковий) платіж – твердо зафіксована в угоді франчайзером для франчайзі ціна покупки франшизи;
- ✦ роялті – періодичні платежі, які обчислюються від вартості продажу товарів (послуг) за окремий період (зазвичай вони становлять 3–7 % [9, с. 98];
- ✦ розрахунки за надані франшизодавцем продукцію і послуги;
- ✦ інші відрахування франшизоодержувача.

Бренд і, в кінцевому рахунку, ексклюзивність, яку він привносить у бізнес, складають вагомий частину ціни придбання франшизи і є однією з найбільш приваблю-

вих особливостей для потенційних клієнтів [8]. Тому паушальний платіж передбачає насамперед вартість бренду та гудвілу, витрати, які пов'язані із започаткуванням бізнесу, визначенням території, рекомендованої для франчайзі, вартість початкової рекламної кампанії. Як зазначають закордонні спеціалісти, немалу роль відіграє «вартість» географічної території, яка представляється франчайзі, який отримує право продавати товари (послуги) більшої кількості клієнтів. Звісно, плата буде високою, якщо мається на увазі ексклюзивна територія. Також франчайзі буде платити більше за обов'язок франчайзера не надавати франшизу іншим підприємцям на тій самій географічній території [7, с. 112–113].

Найбільш поширеною в Україні є практика: 1) внесення франчайзі першопочаткового платежу під час підписання франчайзингового договору; 2) подальше відрахування роялті як відсотку від доходу або прибутку франчайзингового підприємства; 3) сплата рекламного внеску в централізований рекламний фонд за користування результатами рекламної кампанії франчайзера [4].

В економічній літературі [3; 4; 6] в укрупненому вигляді виділяють три основні види франчайзингу.

1. Виробничий франчайзинг. У цьому випадку йдеться про виробництво товарів, і тому основою відносин є патенти, технічні ноу-хау та товарні знаки. Виробнича франшиза дозволяє найбільш ефективно організувати виробництво конкретного виду продукції, а також розміщення виробництва в економічно вигідних областях. Франчайзер може виступати як виробник сировини і навіть готової продукції, а також втілювати в життя патентні права і ноу-хау, які безпосередньо не беруть участі у виробництві. Виробнича франшиза часто дозволяє швидко впровадити нові бізнес-ідеї а також провести освоєння виробництва нових продуктів на окремих територіях і ринках. Найбільш яскравим представником франчайзингової системи виробництва є Coca-Cola.

2. Комерційний франчайзинг. Цей вид франчайзингу безпосередньо стосується продажу товарів. Тут можна розглядати два варіанти франшизи: перше – продати товари виробника та позначити їх товарним знаком. Як правило, франчайзі спеціалізуються на роздрібних продажах. Франчайзер може надати франчайзі свою продукцію навіть через третю сторону, яка має розподіляти товари (агент, дистриб'ютор, торговий представник), продукцію. Це дозволяє не тільки збільшити продаж товарів у віддалених районах, а й також забезпечити управління товарно-матеріальними потоками за найменших витрат (логістика). Найважливішим тут є характеристика продукції виробника, бренд, марка й однорідність мережі, що дає змогу ідентифікувати виробника. Також важливий асортимент, що дозволяє споживачеві диференціювати вибір товару.

**Д**ругий варіант для продажу товарів по комерційному франчайзингу – ситуація, коли франчайзер буде купувати товари від різних постачальників і продавати їх франчайзі для роздрібною мережі. Тут важливим є мережевий брендинг і однорідність товару, що дозволяє ідентифікувати продавця.

3. Сервісний франчайзинг, який безпосередньо стосується сфери послуг. Тут найголовніше – дати франчайзеру право проводити певні дії за допомогою торговельної марки франчайзера та відповідно до його технології.

**З**араз франчайзинг є популярним у багатьох ланках і сферах діяльності. Є цілий перелік видів малого бізнесу, де він використовується досить широко: автомобільна продукція й послуги; допомога в організації та веденні бізнесу (аудит, обробка інформації, рекламні та брокерські послуги); будівництво і ремонт; освіта та консультативні послуги; сфера громадського харчування; дозвілля і відпочинок; роздрібна торгівля. Фактично його використання з кожним роком зростає і охоплює все нові ланки та сфери діяльності, демонструючи ефективність застосування не тільки для малих підприємств, а й в стратегії розвитку великих компаній як бізнес-моделі [5; 7]. Можна сказати, що в будь-якій країні існують різні форми франчайзингу, вибір яких завжди залежить від: виду господарської діяльності; стабільності франчайзера і його місця на ринку товарів і послуг; особливостей розвитку ринкової ситуації у місцезнаходженні франчайзі.

Франчайзинг передбачає інтегративні зв'язки, які налагоджуються між представниками великого та малого бізнесу протягом певного періоду часу, формуючи для кожної із сторін деякі позитивні й негативні моменти взаємодії. Переваги та недоліки таких зв'язків для всіх суб'єктів-учасників системи франчайзингу приведено в табл. 1.

Як видно з перерахованих вище переваг і недоліків досліджуваного процесу, переваги франчайзингу для франчайзера часом стають недоліками для франчайзі, і навпаки. Однак не слід розглядати всі недоліки франчайзингу як негативні особливості тієї чи іншої франшизної системи. Вимоги франчайзера, які можуть розгляда-

Таблиця 1

Переваги та недоліки процесу франчайзингу для різних суб'єктів-учасників

Переваги	Недоліки
Франчайзер	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– отримання можливості розширювати мережу своїх підприємств;</li> <li>– просування власного бренду без прямих витрат;</li> <li>– досить легке здійснення регіональної експансії;</li> <li>– отримання додаткових коштів для розвитку бізнесу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– непередбачений вплив діяльності франчайзі на всю систему цього бізнесу;</li> <li>– необхідність створення спеціального відділу контролю франчайзі, який здійснює планові та раптові вибіркові перевірки підприємств франчайзі, що вимагає додаткових витрат;</li> <li>– труднощі збереження конфіденційності і комерційної таємниці</li> </ul>
Франчайзі	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– наявність можливості започаткування бізнесу без великих початкових інвестицій;</li> <li>– отримання прав на користування відомою торговою маркою;</li> <li>– методична й інформаційна підтримка з боку франчайзера;</li> <li>– унікальна можливість працювати в мережі, що значно підвищує конкурентоспроможність бізнесу;</li> <li>– отримання можливості рекламувати своє підприємство за допомогою більш масштабної реклами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– залежність від франчайзера і його планів щодо ведення і розвитку бізнесу;</li> <li>– можливі значні витрати на адаптацію і подальший розвиток отриманої бізнес-технології;</li> <li>– посилення конкуренції у бізнес-мережі завдяки залученню нових франчайзі;</li> <li>– відсутність варіантів швидкого виходу з бізнесу, оскільки договір укладається на тривалий термін;</li> <li>– наявність залежності від фінансової стабільності франчайзера</li> </ul>
Клієнти	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– можливість отримання якісних товарів і обслуговування через франчайзі;</li> <li>– взаємодія з відомою торговою маркою, що надає певні гарантії;</li> <li>– наявність єдиного фірмового стилю і єдиної технології обслуговування, застосовуваної всіма франчайзі</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– наявність ризику зниження якості надання послуг чи виробництва товарів франчайзером</li> </ul>



тися як недоліки франшизної системи для франчайзі, є лише необхідними вимогами для існування системи.

Таким чином, перед прийняттям рішення про початок розвитку франчайзингу на підприємстві потенційний франчайзер повинен розглянути всі «плюси» і всі «мінуси» майбутньої франшизної системи, як для себе, так і для майбутніх франчайзі.

**В** Україні на цей час пропонується багато варіантів розвитку бізнесу на умовах франчайзингу з малими початковими капіталовкладеннями від 500 до 2000 доларів. Зазвичай це роздрібна торгівля продуктовими або дрібними побутовими товарами, а також різноманітні послуги для населення. Як приклад може бути наведено магазини-кафетерії «Good Beer» зі стартовими інвестиціями в 1 \$ та 2 % роялті. Вони є вже розповсюдженими в багатьох місцях країни.

Національна мережа агенцій «Працюємо в Європі» потребує аналогічних за розміром інвестицій для старту та пропонує 4 напрямки діяльності: працевлаштування за кордоном, навчання за кордоном, туристичні послуги та страхування. Система платежів дещо інша: паушальний внесок від 500 \$, а роялті відсутні.

Дещо більших початкових коштів знадобиться для відкриття бізнесу за франшизою «English University»: мережа мовних шкіл – від 2000 \$. Паушальний внесок складає 1000 \$, роялті 3 %, але франчайзер йде на поступки і в цьому випадку дозволяє перші три місяці початківцю працювати без виплати роялті [11].

## ВИСНОВКИ

Вирішення значущих економічних проблем України вимагає сьогодні нових фінансових конструкцій. Один з таких механізмів – франчайзинг, який здатний стати дієвим інструментом, що дозволяє підвищити ефективність малого та великого бізнесу, об'єднати їх з метою отримання ринкових переваг. Для правласника франчайзинг є найбільш зручним засобом розширення бізнесу. Він позбавляє підприємця (франчайзера) необхідності відкриття великої кількості філій на віддалених від нього територіях, а також значно скорочує кількість інвестованих у розвиток коштів. Для франчайзі такі відносини дають можливість використання вже відомого бренда або торгової марки та вступу в апробоване бізнес-середовище зі зниженими підприємницькими ризиками. Тому сьогодні має сенс проаналізувати виниклі проблеми та причини, які призводять до затримок формування франчайзингових схем як на державному, так і місцевому рівні. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
2. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
3. Ануфрієва О. Л., Пальчевська Т. Г., Лагоцька Г. М. Підприємницька діяльність : навч. посіб. Івано-Франківськ : Лілея-НВ, 2014. 304 с.

4. Кузьмін О. Є., Мирончук Т. В., Салата І. З., Марчук Л. В. Франчайзинг : навч. посіб. Київ : Знання, 2011. 267 с.

5. Торосян Е. К., Сажнева Л. П., Зарубина Ж. Н. Основы предпринимательской деятельности: учеб. пособие. СПб. : Университет ИТМО, 2016. 130 с.

6. Кац Р. Б. Франчайзинг: построение предприятия, бухгалтерский учет, правовые аспекты. М. : ГроссМедиа Ферлаг, 2010. 179 с.

7. Шейн Скотт А. Від морозива до Інтернету: франчайзинг як інструмент розвитку і підвищення прибутковості вашої компанії / за ред. Є. Є. Козлова. Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2006. 208 с.

8. Кокбэн Я. Франшизинг и лицензирование – что это такое? И каким образом вы можете их использовать в своих интересах. URL: <http://www.wipo.int/export/sites/www/sme/ru/documents/docs/franchising.pdf>

9. Парабеллум А. Клонирование вашего бизнеса. Франчайзинг и новые модели продаж. URL: <http://www.infobusiness2.ru>

10. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. М. : ИНФРА-М, 2017. 512 с.

11. Продажа франшиз. URL: <http://bizrating.com.ua/franch/index.html>

12. Libava J. The History of Franchising As We Know It. URL: <https://articles.bplans.com/the-history-of-franchising-as-we-know-it/>

## REFERENCES

Anufrieva, O. L., Palchevska, T. H., and Lahotska, H. M. *Pidpriemnytska diialnist* [Entrepreneurship]. Ivano-Frankivsk: Lileia-NV, 2014.

Kats, R. B. *Franchayzing: postroyeniye predpriyatiya, bukhgalterskiy uchet, pravovyye aspekty* [Franchising: building an enterprise, accounting, legal aspects]. Moscow: GrossMedia Ferlag, 2010.

Kokben, Ya. "Franshizing i litsenzirovaniye - chto eto takoye? I kakim obrazom vy mozhete ikh ispolzovat v svoikh interesakh" [Franchising and licensing - what is it? And how you can use them to your advantage]. <http://www.wipo.int/export/sites/www/sme/ru/documents/docs/franchising.pdf>

Kuzmin, O. Ye. et al. *Franchayzinh* [Franchise]. Kyiv: Znannia, 2011.

[Legal Act of Ukraine] (2003). <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/435-15>

[Legal Act of Ukraine] (2003). <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/436-15>

Libava, J. "The History of Franchising As We Know It" <https://articles.bplans.com/the-history-of-franchising-as-we-know-it/>  
"Prodazha franshiz" [Sale of franchises]. <http://bizrating.com.ua/franch/index.html>

Parabellum, A. "Klonirovaniye vashogo biznesa. Franchayzing i novyye modeli prodazh" [Cloning your business. Franchising and new sales models]. <http://www.infobusiness2.ru>

Rayzberg, B. A., Lozovskiy, L. Sh., and Starodubtseva, Ye. B. *Sovremennyy ekonomicheskyy slovar* [Modern economic dictionary]. Moscow: INFRA-M, 2017.

Shein, S. A. *Vid morozyya do Internetu: franchayzinh yak instrument rozvytku i pidvyshchennia prybutkovosti vashoi kompanii* [From Ice Cream to the Internet: Franchising as a tool for development and increasing the profitability of your company]. Dnipropetrovsk: Balans Biznes Buks, 2006.

Torosyan, E. K., Sazheva, L. P., and Zarubina, Zh. N. *Osnovy predprinimatelskoy deyatelnosti* [Fundamentals of entrepreneurial activity]. St. Petersburg: Universitet ITMO, 2016.