

УДК 334.758:640.43(100)

*Вовчанська О. М.,  
к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу, Львівський торговельно-економічний університет,  
м. Львів*

*Іванова Л. О.,  
к.е.н., доц., доцент кафедри економіки та менеджменту, Львівський державний  
університет фізичної культури імені І. Боберського, м. Львів*

## **ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК МАРКЕТИНГОВА ТЕХНОЛОГІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТА СТІЙКОСТІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

***Анотація.** Стаття присвячена особливостям та сучасним тенденціям розвитку франчайзингу у ресторанному бізнесі. Виявлено переваги та недоліки ведення ресторанного бізнесу на умовах франшизи. Здійснено маркетинговий аналіз франчайзингу в Україні у 2007-2017 рр., визначено, що у структурі франчайзингу 56,3% припадає на зарубіжні франчайзингові компанії, які працюють у сегменті ресторанів швидкого харчування, 13,1% – ресторанів повного циклу. Серед всіх франшиз, представлених на українському ринку, близько 40% припадає на пропозиції в ресторанному бізнесі, найбільшою популярністю серед яких користуються компактні ресторани заклади, такі як кав'ярні, пекарні, стріт- і фаст-фуди, що працюють, як правило, у середньому та нижньому цінових сегментах. Встановлено, що першочерговими причинами закриття ресторанних закладів, які працюють за системою франшизи, є невдало обрана локація (слабкий трафік відвідувачів), відсутність належного контролю за персоналом і фінансами, небажання і невміння власника вирішувати поточні проблеми ресторанного бізнесу. Досліджено, що найближчим часом варто очікувати хвилі злиттів і поглинань, пов'язаних з виходом на ринок франшиз потужних міжнародних компаній, які основну увагу звертатимуть на найпривабливіші локації. Окрім цього домінуючого чинника, важливе значення матимуть такі тренди ресторанного бізнесу, як заклади, що спеціалізуються на монопродуктах, вегетаріанській кухні, сніданках на винос та ін. Високий рівень конкуренції серед франшиз у ресторанному бізнесі сприяє створенню і розвитку нових проєктів, пов'язаних з просуванням унікального бранду, залученню і утриманню споживачів. На ринку надалі спостерігатиметься розвиток нових форматів франчайзингових підприємств, більша відкритість франчайзерів і франчайзі стосовно споживачів, активний розвиток сегментів fast-casual і розширення меню в фаст-фуд-ресторанах. Наголошується, що розвиток і поглиблення визначених тенденцій може призвести до інноваційних змін в одній з найбільш значущих сфер ринку франчайзингу.*

**Ключові слова:** франчайзинг, франчайзер, франчайзі, франшиза, ресторанний бізнес, маркетинговий аналіз, тенденції франчайзингу в ресторанному бізнесі.

*Vovchanska O. M.,  
Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Lviv University of  
Trade and Economics, Lviv*

*Ivanova L. O.,  
Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management,  
Lviv State University of Physical Culture named after I. Boberskiy, Lviv*

## **FRANCHISING AS MARKETING TECHNOLOGY FOR PROMOTING DEVELOPMENT AND STABILITY OF RESTAURANT BUSINESS**

***Abstract.** The article is devoted to the specifics and modern trends of franchising development in the restaurant business. The advantages and disadvantages of restaurant business on the franchise basis were revealed. The marketing analysis of franchising in Ukraine in 2007-2017 was conducted and determined that*

*in the structure of franchising 56,3% belongs to foreign franchising companies operating in the segment of fast food restaurants, 13,1% are full-service restaurants. Among all the franchises presented on the Ukrainian market, about 40% of the offers are in the restaurant business, the most popular of which are compact restaurants such as coffee shops, bakeries, street and fast food, usually working in middle and lower price segments. The primary reasons for the closing of restaurant businesses operating under the franchise system are unsatisfactory location (low visitor traffic), lack of control over personnel and finances, unwillingness and inability of the owner to solve current problems of the restaurant business. In the near future, we shall expect the wave of mergers and acquisitions caused by the entry of powerful international franchising companies into the market, which will focus on the most attractive locations. Apart from this dominant factor, such trends will be of the high importance in the restaurant business, as those specializing in mono products, vegetarian cuisine, take-away breakfasts and others. The high level of competition among franchises in the restaurant business contributes to the creation and development of new projects related to the promotion of a unique brand, attracting and retaining consumers. The market will continue to see the development of new formats of franchise companies, greater transparency of franchisors and franchisees towards their consumers, active development of fast-casual formats, and menu expansion in fast food restaurants. It is noted that the development and deepening of certain trends may lead to innovative changes in one of the most significant areas of the franchising market.*

**Keywords:** franchising, franchisor, franchisee, franchise, restaurant business, marketing analysis, franchising trends in restaurant business.

**DOI:** <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2018-23-22>

**Постановка проблеми.** Сучасні тенденції розвитку економіки та сфери гостинності в Україні свідчать, що ринок ресторанних послуг є достатньо перспективним для інвестування. Одним з методів інвестування є франчайзинг. Хоча франчайзингові ресторани мережі є достатньо новою формою бізнесу в індустрії гостинності в Україні, але експерти та аналітики у найближчій перспективі визначають їх одними з найефективніших систем. Успіх у сфері ресторанного бізнесу визначається синергічним комплексом складових концепцій ресторанного закладу, серед яких ефективний менеджмент, цінова політика, бездоганний сервіс, операційний персонал, сучасні технології і кухні та ін. Створити в умовах високої конкуренції прибуткове підприємство ресторанного господарства дуже важко, тому великої популярності набувають франчайзингові мережі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти франчайзингу достатньо широко представлено у науковій літературі, галузевих періодичних виданнях, в мережі Інтернет. Багато вітчизняних і закордонних учених-економістів приділяли увагу досліджуваній проблемі і висловлювали різні погляди щодо розвитку сучасних форм організації роботи у ресторанному бізнесі: Ж. Дельтей, Ф. Котлер [7], Ж. Ламбен, М. Мендельсон, С. Шейн, М. Зархин [3], Н. Кабушник [4], Ф. Карбишев [5], Т. Москвич [9], Н. О. Ковальчук, Є. Г. Кошелева, В. І. Ляшенко, Н. М. Широкова, В. В. Шкромада та ін. У роботах цих авторів переважно розкриваються сутність та значення франчайзингових відносин, підходи до класифікації франчайзингу, переваги та недоліки використання франчайзингу суб'єктами підприємницької діяльності, особливості процесу формування та здійснення франчайзингових відносин тощо. Але, незважаючи на велику кількість публікацій з цієї тематики, питання франчайзингу у

підприємствах малого та середнього ресторанного бізнесу в Україні залишаються недостатньо вивченими.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження франчайзингу як маркетингової технології забезпечення розвитку та стійкості ресторанного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Під франчайзингом розуміється така організація ресторанного бізнесу, за якої власник торгової марки, торгового імені чи авторського права на виробничу систему (франчайзер) надає можливість іншій фірмі (франчайзі) їх використовувати за умови виконання певних умов [11].

Вторинні маркетингові дослідження переконують, що в сучасних умовах франчайзинг в ресторанному бізнесі має безліч переваг [1]. Придбання франшизи вирішує багато організаційних питань – вибір приміщення, розробку концепції закладу, планування меню. Франчайзер надає покупцеві вже готовий бізнес-проект і допомогу досвідчених консультантів. Відкриття закладу під відомою торговою маркою дозволяє значно скоротити витрати на рекламу, адже ресторанне підприємство вже має сформований імідж, що привертає увагу відвідувачів. Слід зауважити, що франшиза має сенс тільки при купівлі прав на ведення вже добре налагодженого бізнесу, тому, діючи під успішним і знайомим логотипом, франчайзі вже початково може розраховувати на коло споживачів, прихильних до певної марки. У випадку труднощів в подальшому веденні бізнесу власник франшизи надає консалтингову підтримку. Бізнес-модель вже досконально відпрацьована франчайзером, вона ефективна і прибуткова. Незважаючи на те, що діяльність франчайзі деякою мірою контролюється франчайзером, його юридична та економічна автономність зберігається (табл. 1).

Перевагами франшизи для франчайзера (представника) є отримання стабільного доходу, оскільки навіть при невстановленому роялті франчайзі все одно зобов'язується купувати у франчайзера в певних кількостях партії товару, витратних матеріалів або послуг [15]. Розвиток ресторанів на умовах франшизи є найкращою рекламою торгової марки, за яку не треба додатково платити. Основні переваги розвитку угоди по франшизі для франчайзера згруповано у табл. 2.

Бізнес на умовах франшизи можна вважати безпечнішим, оскільки кінцевий споживач вже знайомий з тією чи іншою торговою маркою, а

власники франшизи опрацювали основні бізнес-процеси. В обмін на роялті та паушальний внесок покупець франшизи отримує готове рішення без бюрократичної метушні і ризиків, пов'язаних з відкриттям бізнесу з “нуля” [15].

Суттєвим недоліком провадження ресторанного бізнесу на умовах франшизи є зобов'язання додержуватися концепції мережі новим власником при покупці права на використання торгової марки, що означає точне виконання директив франчайзера – самостійне прийняття рішень обмежується.

Таблиця 1

### Переваги ведення ресторанного бізнесу на умовах франшизи

Перевага	Суть переваги
Робота під уже відомою споживачеві маркою	Франчайзі реалізовує товар або послугу, яка вже затребувана кінцевим споживачем. Немає гарантії, що власний ресторан стане успішним і бізнес-модель, створена підприємцем, буде дійсно працювати. При роботі на умовах франшизи є гарантія відразу не банкрутувати. Також новий ресторанний заклад відразу набуває репутації компанії, під франшизою якої розвивається.
Досвід франчайзера	Франчайзер здійснює складний алгоритм дій при налагодженні бізнесу франчайзі. Водночас франчайзі також має можливість використовувати дослідження ринку та інші маркетингові заходи, які проводить франчайзер.
Збереження самостійності	Ресторанний заклад, який працює на засадах франчайзингу, є юридично й економічно незалежним. Це означає, що на нього не розповсюджуються негативні або кризові наслідки, які можуть бути в інших рестораних мережі.
Додатковий захист	Франчайзер сприяє відкриттю ресторанного закладу, запуску веденню бізнесу, а також підтримує франчайзі на всіх етапах підприємницької діяльності. Допомога франчайзера охоплює широке коло питань - починаючи з технічних карт і закінчуючи розробкою дизайн-проектів. Також франчайзер періодично проводить аудит і контролює діяльність франчайзі.

Таблиця 2

### Основні переваги угоди по франшизі для франчайзера

Перевага	Суть переваги
Швидкий та економічний розвиток власної мережі	Розвиток за системою франчайзингу дозволяє досить швидко розвиватися, не залучаючи власні інвестиції і великі ресурси. Франчайзі несе всю відповідальність за інвестиції.
Спрощення управлінської роботи	Франчайзер не несе відповідальності за щоденне управління окремими підрозділами франшизи і не повинен приймати дзвінки від кожного члена персоналу, який вирішив повідомити про хворобу або поскаржитися на колегу. Розвиток ресторанного бізнесу за франшизою значно спрощує життя франчайзера – йому не потрібно думати про такі дрібні проблеми, як розстановка меблів або обладнання в кожному закладі; такі питання, як будівництво, наймання персоналу та інша операційна діяльність, входять до компетенцій франчайзі.
Полегшений процес виходу на нові ринки	Франчайзинг дозволяє мінімізувати ризики для франчайзера при виході на нові ринки, адже партнер на місцевому ринку набагато краще розуміє ринкову кон'юнктуру, краще знайомий з особливостями цільового ринку.
Впізнаваність товарної марки (знаку)	Спрощений процес виходу на нові ринки робить товарну марку більш відомою і зміцнює її ринкову позицію. Це також допомагає безпосередньо розширенню франшизи і залученню нових франчайзі.
Додатковий дохід	Оплачуючи франшизу, франчайзі робить первинний внесок, далі він постійно виплачує франчайзеру роялті, частина коштів якого спрямовується на допомогу франчайзі в розвитку, а частина може бути витрачена на подальше розширення бізнесу. Також додатковий дохід може використовуватися для надання франчайзі обладнання або матеріалів.

Варто також зауважити, що франчайзі, згідно з договором, зобов'язані виконувати всі вимоги і заборони франчайзера, навіть якщо вони (з їхнього погляду) не йдуть на користь справі. Часто франчайзери користуються послугами певних поставальників сировини і продукції для франчайзі, ціни яких можуть бути вищими, ніж у конкурентів. Іноді договір франшизи визначає дуже жорсткі рамки виходу з бізнесу для франчайзі. Кошти франчайзі можуть вимушено використовуватися на оплату централізованих рекламних і маркетингових заходів, а впливати на їх характер і процес вони не мають права.

В Україні франчайзинг почав активно розвиватися на початку теперішнього тисячоліття. Його становлення відбулося у 1999 р. з українським брендом Pizza Celentano. За даними Асоціації франчайзингу України [14], якщо у 2001 р. в країні працювало тільки 48 франчайзерів (продавців франшизи), то в 2008 р. їх кількість зросла до 382, а в 2012 р. – до 530. Пік розвитку цього бізнесу припав на 2015 р., коли франшизу пропонувало 565 компаній. Але вже 2016 р. видався для цієї сфери провальним: кількість франчайзерів скоротилася до 461 компанії, а загальне число їх об'єктів знизилася на 32% – з більш ніж 20 тис. до 13,7 тис. Глибинні маркетингові дослідження засвідчили, що такі показники не є ознакою спаду активності. Насправді це результат масового відходу з ринку дрібних і фейкових франшиз, які не мали цінності для потенційних партнерів, а також чинник посилення рівня конкуренції. У 2017 р. динаміка кількості франчайзерів, так само як і їх об'єктів, знову зросла. За даними компанії Poster, у 2017 р. кількість франчайзерів зросла до 550, з яких активно працює лише одна п'ята частина [2]. Більше половини франчайзерів – великі і добре відомі торгові марки і бренди. Більше 65% ринку франшиз складають вітчизняні компанії, далі за значимістю в країні є франшизи з США та Європи.

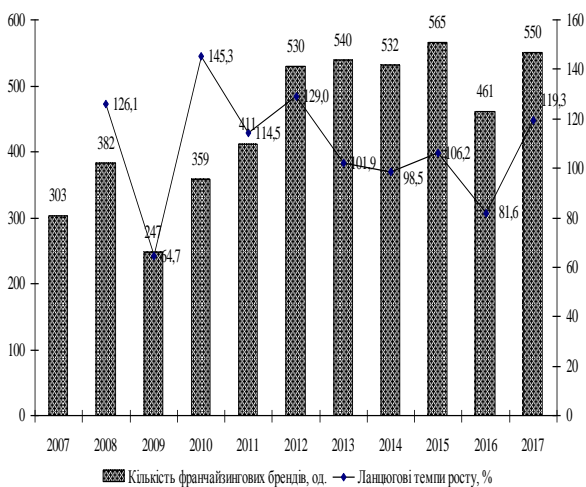


Рис. 1. Динаміка кількості франчайзингових брендів в Україні у 2007-2017 рр.

Сьогодні в Україні на умовах франчайзингу працює 23% підприємств у сфері торгівлі, ресторанного харчування та послуг, тоді як в Європі цей показник становить 67%, а в США – 80%. Що стосується структури франчайзингу, то 56,3% всіх зарубіжних франчайзингових компаній працюють у сегменті ресторанів швидкого харчування, 13,1% – ресторанів повного циклу, 18,2% – готельних комплексів, 14,2% – зайняті виробництвом і реалізацією продуктів харчування. Таким чином, три чверті продавців франшиз працюють у сфері харчування, що пояснюється достатньо високою популярністю таких франшиз серед потенційних інвесторів (франчайзі). В Україні ця сфера стала найбільш пріоритетною у ресторанному бізнесі: з близько 700 працюючих ресторанних мереж за франчайзинговою системою розвивається 127, які сумарно налічують майже 4700 закладів (17% – власні заклади, 83% – партнерські). Статистичні дані засвідчують, що в середньому приріст складає 10-15% в рік. Для прикладу, в 2017 р. відкрилося 310 закладів за системою франшизи і 180 власних [2].

Серед всіх франшиз, представлених на українському ринку, близько 40% припадає на пропозиції в ресторанному бізнесі. Інтерес до розвитку бізнесу за системою франшизи зростає: в 2015 р. близько 30% ресторанів в Україні представляли собою власні заклади, а у 2016 р. цей показник знизився до 17%. У 2016 р. на ринку було близько 60 пропозицій франшиз в сфері ресторанного харчування. Згідно з аналізом компанії POSTER впродовж 2016-2017 рр. кількість франшиз у ресторанному бізнесі зростає більш ніж на третину – з 60 до 80 пропозицій. Таке збільшення пов'язане з тим, що деякі франшизи існують близько року і мають тільки один об'єкт або навіть тільки концепцію, але уже готові продавати франшизу. Маркетингові дослідження показують, що найбільшою популярністю користуються компактні ресторани заклади, такі як кав'ярні, пекарні, стріт- і фаст-фуди, що працюють, як правило, у середньому та нижньому цінових сегментах [17]. Популярними також є заклади з вузькою тематикою: кухня певної країни, чайхана, кальян- чи коктейль-бар. Що стосується кухонь світу, експерти вважають, що грузинські мотиви втрачають свою популярність. Натомість прогнозують поживлення інтересу до в'єтнамської та мексиканської кухонь [10].

У ресторанному бізнесі України 10 % всього ринку в сегменті франшизи контролюється компанією "Фаст-Фуд Системз" (найвідоміша мережа – "Піца Челентано"). Окрім того, за системою франчайзингу працюють такі заклади, як магазини гарячої випічки "Форнетті", мережа кафе-пекарень "Віденські булочки", "Львівська майстерня шоколаду", мережа кав'ярень "Шоколадниця", мережа кав'ярень "Кофе хауз", мережа ресторанів швидкого харчування "McFoxu", мережа ресторанів "Варенична перемога", мережа ресторанів швидкого обслуговування "ChickenHut", стріт-фуд ТМ "Нам-найко" тощо. Слід відмітити, що третя за рейтингом Топ-500 європейських франшиз компанія McDonald's наразі партнерів-франчайзі в Україні не

залучає, розвиваючи виключно власну мережу ресторанів [8, 13].

Зважаючи на те, що Україна з деяким запізненням повторює західні тренди в бізнесі, в найближчі роки сегмент франчайзингових угод буде динамічно розвиватися. Найбільшою мірою це стосуватиметься франчайзингових об'єктів у ресторанному бізнесі, позаяк, за даними Franchise Group, цей показник зріс на 15% у 2015-2016 рр.: з 4027 до 4770 франчайзингових об'єктів. Варто взяти до уваги, що для багатьох підприємців бізнес за системою франшизи стає альтернативою депозитам, як інструмент заощадження коштів [6, 12].

За оцінками експертів, в Україні інвестиції у відкриття нового закладу ресторанного харчування за системою франшизи складають від 130 тис. грн (міні-пекарні, фуд-траки, міні-кав'ярні й острівці) до 4-5 млн грн [16]. Маркетингові дослідження засвідчують, що з 2017 р. привабливість таких інвестицій поступово зростає. І це при тому, що протягом останніх трьох років українці витрачають менше 3% своїх доходів на відвідування ресторанів і кафе. На ринку угод по франшизі протягом року з'являється близько 10 нових пропозицій у сфері ресторанного харчування, а експерти ресторанного ринку включають франчайзинг до двадцятки найперспективніших напрямів бізнесу в Україні у найближчі 3-5 років.

Franchise Group у своєму щорічному аналізі тенденцій ресторанного бізнесу показує, що зараз в тренді перебувають такі ресторани заклади, як бургери і монопродукти (млинці, стейк-хаус і т.д.). Також набирають популярності кав'ярні так званої "третьої хвилі", тобто невеликі кав'ярні або кофешопи з індивідуальним підходом до приготування і подачі кави. У густонаселених регіонах великим попитом користуються кав'ярні, які продають круасани або паніні [6]. Окремі експерти вважають, що ринок ресторанних послуг вже перенасичений такими закладами, хоча це здебільшого стосується міст-мільйонників, а ось ніша "сніданок to go" ще зовсім не освоєна, хоча запит на такий формат сформувався.

В результаті маркетингових досліджень встановлено, що першочерговими причинами припинення діяльності ресторанних закладів, які працюють за системою франшизи, є невдало обрана локація (слабкий трафік відвідувачів), відсутність належного контролю за персоналом і фінансами, небажання і невміння власника вирішувати поточні бізнес-проблеми, перекладаючи їх на адміністраторів. Ресторанний бізнес розвивається циклічно. На нього впливає велика кількість кон'юнктуроформувальних чинників, різних за характером і спрямованістю дії, тривалістю впливу тощо. Саме з цим пов'язують зменшення фінансових показників окремих закладів, що спеціалізуються на приготуванні піци і ролів. З тієї ж причини втрачають популярність ресторани, меню яких розписано на 10-15 аркушів.

Сьогодні ринок ресторанних послуг в Україні є розвиненим і висококонкурентним. Багато фахівців і експертів схиляються до думки, що найближчим

часом варто очікувати хвилі злиттів і поглинань, пов'язаних з виходом на ринок франшиз потужних міжнародних компаній, які основну увагу звертатимуть на найпривабливіші локації. Окрім цього, як домінуючий чинник важливе значення матимуть такі тренди ресторанного бізнесу, як заклади, що спеціалізуються на монопродуктах, вегетаріанській кухні, сніданки на винос та ін. [13].

До прикладу, у Львові відомий ресторатор Андрій Худо відкрив ресторан "Реберня", який користується великою популярністю у жителів Львова і туристів. І вже найближчим часом така модель ресторанного підприємства буде працювати за франчайзинговою системою, причому відвідувачів запросять одразу три м'ясні ресторани, які запропонують схожі концепції. За умови успішного вирішення проблем постачання сировини франшизу "Реберні" планують активно розвивати у всій країні. Не менш популярними, на думку експертів, стануть і інші монопродуктові франшизи, наприклад бургери, пан-азіатська кухня (локшина, рамени), японський фаст-фуд з трьома видами страв, франшиза якого налічує 600 об'єктів. Базуючись на дослідженнях купівельної поведінки, експерти ресторанного ринку роблять висновок: якщо споживач хоче з'їсти якийсь конкретний продукт, то надасть перевагу власне тому ресторанному закладу, де його готують професійно.

Що стосується ресторанних закладів з вегетаріанською кухнею, то тільки протягом півроку ресторани "Вегано хулігано" відкрилися у п'яти містах України. Власники мережі продовжують перемовини ще з кількома ресторанными закладами, які планують розвивати аналогічні мережі здорового харчування. Успіх наведеного ресторанного закладу не поодинокий, до прикладу мережа Salateira за дуже короткий термін відкрила понад десяток ресторанів, які працюють не тільки в Україні, але і в Білорусі, і в Іспанії, а їх концепція зацікавила багатьох рестораторів. Тренд на здорове харчування домінує у сучасному світі і його актуальність буде зростати.

В теперішній час найменш розвинутою в Україні є ніша "сніданки на винос". Маркетингові дослідження виділяють основну причину такої ситуації – відсутність відповідної культури, яка передбачає купівлю, а не приготування сніданку, що притаманна ментальності українців. Тому експеримент мережі Fresh Line, яка зосередилася на цьому напрямі ресторанного харчування, виявився невдалим. Зважаючи, що сніданки в ресторанах схожі за концепцією з бізнес-ланчами, які набули достатньої популярності, креативні маркетингові заходи, пов'язані з зусиллями щодо сніданків на винос, також стануть успішними [2].

Наші дослідження показали, що франчайзинг виступає як один з важливих інструментів маркетингової діяльності, на якому базується конкурентна перевага ресторанного закладу на ринку. Узагальнення результатів маркетингових досліджень дозволило визначити основні тенденції розвитку франчайзингу в ресторанному бізнесі. Провідною тенденцією залишається глобалізація, позаяк вихід

ресторанної мережі за межі країни виникнення дозволяє збільшувати її розміри в десятки разів. Якщо на локальних ринках бренд може бути представлений 40-100 закладами, то зарубіжна експансія дозволяє збільшити їх кількість до тисячі і більше.

Незмінним залишається попит у сегменті недорогих франшиз у сфері торгівлі та послуг. Головним спонукальним чинником тут є ініціатива збільшення кількості людей, які обирають власний бізнес, і франшиза в такому випадку стає доречним рішенням через низку своїх переваг (зниження ризиків, часу відкриття бізнес-проекту, додаткової підтримки з боку франчайзера тощо).

Поширеним стає відкриття франчайзингових підприємств у форматі вуличної їжі (стріт-фуд). У США в останні роки це стало своєрідним трендом, особливо для франшиз піцерій. Для таких франчайзингових концепцій, як Taco Bell, Apple bee's, Jack in the Box, Johnny Rockets, Dairy Queen і T.G.I. Friday's, тонар стали мобільною версією їх повноформатних концепцій. Показово, що цей формат є привабливим і для франчайзерів, і для франчайзі, позаяк, зважаючи на свою мобільність, тонар допомагають франчайзерам визначити найпривабливіші місця для наступного розташування повноформатного ресторану. Серед основних переваг тонар для франчайзі – можливість за мінімальні інвестиції приєднатися до відомого бренду з репутацією і вже встановленими зв'язками, відпрацьованими системами і процесами. При цьому помітно збільшується ефективність використання ресурсів і забезпечується економія від масштабу [19].

Згідно зі щорічним американським дослідженням ресторанів Annual Restaurant Survey рівень задоволеності запитів споживачів фаст-фудами досяг найменшого значення за останні 5 років. На думку експертів ринку, пояснити це можна тим, що американські споживачі вважають саму концепцію фаст-фуду застарілою. На думку аналітиків, американський ринок ресторанного харчування перенасичений традиційним фаст-фудом, який пропонують такі франшизи, як McDonald's, Sonic, Wendy's, KFC, Taco Bell [19]. Зважаючи на те, що цей сегмент, найімовірніше, досяг точки насичення, в ньому практично не залишається місця для подальшого зростання. Проте в цілому концепція fast-casual залишиться однією з найперспективніших, швидко зростаючих сегментів, а франчайзери з інших ніш обиратимуть нові стратегії ведення бізнесу. Одні ресторани швидкого харчування будуть приваблювати споживачів низькими цінами, інші – різноманітністю нових здорових продуктів, а лідери сегмента видозмінять і розширять асортимент страв у закладах. Так, наприклад, оновив своє меню Subway, який додав хумус і гострий соус, а McDonald's запропонував американським споживачам новий салат з капустою.

Узагальнення результатів дослідження дозволяє констатувати, що швидкими темпами зростає рівень інформованості споживачів щодо їх харчування. У 2015 р. QSR Magazine склав рейтинг семи

найголовніших трендів в індустрії харчування, серед яких домінувала прозорість, тобто клієнти хочуть бути впевненими в тому, що їжа, яку вони споживають, відповідає всім стандартам. За таких умов надання достовірної інформації про страви стає важливим завданням для франчайзерів і франчайзі. Це призвело до зростання популярності відкритих кухонь, які раніше були прерогативою для відомих шеф-кухарів і дорогих ресторанів. Тепер відкриті кухні спостерігаються у закладах багатьох американських франчайзингових брендів (Moe's, Noble Roman's Pizza, Subway, Papa Murphy's Pizza, Domino's) [18].

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Отже, в даний час франчайзинг у сфері ресторанного харчування демонструє стійкий розвиток, залишається вагомим передумовою ведення бізнесу і збереження конкурентоспроможності ресторанних підприємств. Провідними тенденціями франчайзингу в ресторанному бізнесі залишається розвиток нових форматів франчайзингових підприємств, більша відкритість франчайзерів і франчайзі стосовно споживачів, активний розвиток сегментів fast-casual і розширення меню в фаст-фуд-ресторанах. Розвиток і поглиблення цих тенденцій сприятиме інноваційним змінам в одній з найбільших сфер франчайзингу.

Здійснені нами маркетингові дослідження дозволяють зробити висновок, що франчайзинг у ресторанному господарстві є одним з найбільш рентабельних способів здійснення бізнесу для підприємців, які планують розвивати цей напрям як основний або як додаток до поточної діяльності. Активному розвитку ресторанного бізнесу в Україні сприятиме формування ресторанних франчайзингових мереж різного формату як однієї з найефективніших систем. Подальших досліджень потребують інформаційне та організаційне забезпечення механізму їх функціонування та дієвої співпраці з іншими ресторанными закладами.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://tourlib.net/books\\_ukr/arhipov2.htm](http://tourlib.net/books_ukr/arhipov2.htm).
2. Дорогой опыт: почему ресторанные сети все чаще развиваются по франчайзингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mind.ua/ru/publications/20179321-dorogoj-opyt-pochemu-restorannye-seti-vse-chashche-razvivayutsya-po-franchajzingu>.
3. Зархин М. Франчайзинг – произведение интеллектуального искусства / М. Зархин // Ресторатор. – 2005. – № 3. – С. 12-13.
4. Кабушкин Н. И. Менеджмент гостиниц и ресторанов / Н. И. Кабушкин. – Минск : Новое знание, 2000. – 216 с.
5. Карбышев Ф. В полку “быстрого питания” прибывает или вариации на тему / Ф. Карбышев // Ресторанная жизнь. – 2005. – № 1. – С. 10-11.

6. Консалтингова компанія “Franchise Group” [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [franchise-group.com.ua/](http://franchise-group.com.ua/).

7. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм : учебник для студентов вузов / Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейкенз ; [пер. с англ. В. Н. Егорова]. – [4-е изд., перераб. и доп.]. – М. : ЮНИТИ, 2012. – 1045 с.

8. Международный форум ресторанного и гостиничного франчайзинга “FRANCHITHINK” [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://franchithink.com/>.

9. Москвич Т. Развитие мировых франчайзинговых сетей / Т. Москвич // Ресторанная жизнь. – 2005. – № 20. – С. 8-11.

10. Особливості ринку ресторанного франчайзингу в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://wz.lviv.ua/news/370794-osoblyvosti-rynku-restorannoho-franchaizynhu-v-ukraini>.

11. Про франчайзинг [Електронний ресурс] / Електронні публікації Franchise Group. – Режим доступу: <http://franchisegroup.com.ua/about-company/franchising/>.

12. Ресторанный бизнес — драйвер развития франчайзинга в Украине [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://retailers.ua/-news/menedjment-6827-restorannyiy-biznes--drayver-razvitiya-franchayzinga-v-ukraine>.

13. Рынок ресторанных франшиз в Украине достиг 52 млрд гривен [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://delo.ua/business/rynok-restorannyh-franshiz-v-ukraine-dostig-52-mlrd-griven-33-5-829/?supdated\\_new=1510496112](https://delo.ua/business/rynok-restorannyh-franshiz-v-ukraine-dostig-52-mlrd-griven-33-5-829/?supdated_new=1510496112).

14. Франчайзинг в Україні [Електронний ресурс]: Сайт Асоціації франчайзингу (Україна). – Режим доступу: <http://franchising.org.ua>.

15. Франшиза в ресторанном бизнесе - преимущества и недостатки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://maresto.com.ua/articles/franshiza\\_v\\_restorannom\\_biznese\\_preimushchestva\\_i\\_nedostatki/](http://maresto.com.ua/articles/franshiza_v_restorannom_biznese_preimushchestva_i_nedostatki/).

16. Хамандяк И. Ресторанный франчайзинг в Украине: открыть собственный ресторан за \$30 тыс. / И. Хамандяк [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://arena.ua/2017/11/22/restaurant-franchising-in-ukraine/>.

17. Чужа марка: як українські ритейлери та ресторатори розвиваються по франчайзингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/uk/dosvid/franchise/>.

18. QSRmagazine [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.qsrmagazine.com>.

19. U.S. Franchise Industry Statistics [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.franchisedirect.com>.

2. Nezavisimyj zhurnalistskij biznes-portal “Mind.ua” (2017), Dorogoj opyt: pochemu restorannye seti vse chashhe razvivajutsja po franchajzingu, available at : <https://mind.ua/ru/publications/20179321-dorogoj-opyt-pochemu-restorannye-seti-vse-chashhe-razvivajutsya-po-franchajzingu>.

3. Zarhin, M. (2005), Franchajzing – proizvodnie intellektual'nogo iskusstva, Restorator, vol. 3, pp. 12-13.

4. Kabushkin, N. I. (2000), Menedzhment gostinic i restoranov, Novoe znanie, Minsk.

5. Karbyshev, F. (2005), V polku «bystrogo pitaniya» pribyvaet ili variacii na temu, Restorannaja zhizn', vol. 1, pp. 10-11.

6. Ofitsijnyj sayt konsal'tynhovoї kompanii “Franchise Group”, available at : <https://franchisegroup.com.ua/>.

7. Kotler F., Boujen, Dzh., & Mejkenz, Dzh. (2012), Marketing. Gostepriimstvo. Turizm, 4th ed., JuNITI, Moscow.

8. Ofitsijnyj sayt “Mezhdunarodnogo foruma restorannogo i gostinichnogo franchajzinga “FRANCHITHINK”, available at : <http://franchithink.com/>.

9. Moskvich, T. (2005), Razvitie mirovyh franchajzingovyh setej, Restorannaja zhizn', vol. 20, pp. 8-11.

10. Osoblyvosti rynku restorannoho franchajzynhu v Ukraini (2018), available at : <https://vz.lviv.ua/nevs/370794-osoblyvosti-rynku-restorannoho-franchaizynhu-v-ukraini>.

11. Franchise Group (2018), “Pro franchajzynh”, available at : <http://franchisegroup.tsom.ua/about-tsompany/franchising/>.

12. Proekt “Retailers.ua” (2017), “Restorannyj biznes — drayver razvitija franchajzinga v Ukraine”, available at : <http://retailers.ua/news/menedjment/6827-restorannyiy-biznes--drayver-razvitiya-franchayzinga-v-ukraine>.

13. Novostnoj portal Ukrainy “Delo.ua” (2017), “Rynok restorannyh franshiz v Ukraine dostig 52 mlrd griven”, available at : [https://delo.ua/business/rynok-restorannyh-franshiz-v-ukraine-dostig-52-mlrd-griven-335829/?supdated\\_new=1510496112](https://delo.ua/business/rynok-restorannyh-franshiz-v-ukraine-dostig-52-mlrd-griven-335829/?supdated_new=1510496112).

14. Ofitsijnyj sayt Asotsiatsii Franchajzynhu v Ukraini, available at : <http://franchising.org.ua>.

15. Kompanija “Maresto” (2017), “Franshiza v restorannom biznese - preimushhestva i nedostatki”, available at : [http://maresto.com.ua/articles/franshiza\\_v\\_restorannom\\_biznese\\_preimushchestva\\_i\\_nedostatki/](http://maresto.com.ua/articles/franshiza_v_restorannom_biznese_preimushchestva_i_nedostatki/).

16. Proekt “Biznes Arena” (2017), “Restorannyj franchajzing v Ukraine: otkryt' sobstvennyj restoran za \$30 tys.”, available at : <https://arena.ua/2017/11/22-/restaurant-franchising-in-ukraine/>.

17. Ukrainian Retail Association (2018), “Chuzha marka: iak ukrains'ki ritejlery ta restoratory rozvyvaiut'sia po franchajzinhu”, available at : <https://rau.ua/uk/dosvid/franchise/>.

18. QSR Magazine, available at : <https://www.qsrmagazine.com>.

19. U.S.Franchise Industry Statistics, available at : <http://www.franchisedirect.com>.

## REFERENCES

1. Arkhipov, V. V. (2009), Orhanizatsiia restorannoho hospodarstva, Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, available at : [http://tourlib.net/books\\_ukr/arhipov2.htm](http://tourlib.net/books_ukr/arhipov2.htm).