

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-26>

УДК 338.4

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ФРАНШИЗИ В УКРАЇНІ

### PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE SOCIAL FRANCHISE IN UKRAINE

**Аровіна Марина Павлівна**кандидат наук з державного управління, доцент,  
Український гуманітарний інститут  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9348-3173>**Arovina Maryna**

Ukrainian Institute of Arts and Sciences

Стаття присвячена актуальним питанням розвитку соціального франчайзингу як сучасної моделі бізнесу. Проаналізовано основні риси соціальної франшизи та благодійного проекту, визначено спільне та специфічне. Наведені типи соціальної франшизи на національному ринку. Особливий акцент зроблено на франчайзинговому імпакті-інвестуванні. Розглянуто основні сфери його реалізації в Україні на підставі критеріїв Global Impact Investing Network. Визначено ключові фактори впливу на розвиток соціальної франшизи в Україні. Аргументовано актуальність використання моделі франчайзингу на прикладі США. Досліджено основні показники, які визначають умови придбання франшизи на національному ринку. Наведено фінансові джерела створення такого бізнесу. Здійснено висновки про наявність економічних підстав для подальшого розвитку соціальної франшизи.

**Ключові слова:** франчайзинг, бізнес, соціальна складова, імпакті-інвестування.

The article is devoted to pressing issues of the development of social franchising as a modern business model. The main features of a social franchise and a charitable project are analyzed, the general and the special are defined. It is proved that social franchise is not a charitable project. The factors that influence the development of the social franchise business model in Ukraine are considered. Amongst them there is development of the national franchising market, expansion of the segment of small and medium-sized businesses, high level of sustainability and quality of projects. It is shown that the main areas of the Ukrainian economy that use franchising are services, trade, public catering, which is all in line with global trends. The experience of developing franchising in the USA is analyzed in the context of priority segments of the service market: housing, health care, recreation, etc. The types of social franchise in the national market are considered. Particular emphasis is placed on franchising impact investment. The average indicators of acquiring a franchise in Ukraine in certain areas of activity are analyzed. Using the example of existing restaurant business enterprises, it is shown that the social franchise model is relevant for mid-level projects. The impact investment criteria developed by the Global Impact Investing Network are considered. It is shown that the development of this type of social franchise is facilitated by national information platforms. A quantitative analysis of social franchises based on open information sources is carried out. It is established that the largest part of the projects was implemented in the field of education. The key factors of influence on the development of social franchise in Ukraine are identified. The relevance of using the franchising model is reasoned on the example of the United States. The main indicators that determine the conditions for acquiring a franchise in the national market are studied. The financial sources of creating such a business are given. Conclusions are drawn about the existence of economic grounds for further development of the social franchise.

**Keywords:** franchising, business, social component, impact-investing.

**Постановка проблеми.** Використання франшизи як готової моделі ведення бізнесу в теперішній час є розповсюдженою світовою тенденцією, яка знаходить своє місце в процесі розвитку національної економіки України. За останні роки ми спостерігаємо значне збіль-

шення франчайзингу у малому, середньому та великому підприємстві, а також в різних сферах діяльності – від матеріального виробництва до надання послуг. Поєднуючи ідеї бізнесу, знання та стандарти з його ведення та власний господарський інтерес, франчайзинг

виступає рушійною силою успішного підприємництва.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців (Ж. Делтей, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Я. Мюррей, Л.П. Давидюк, В.О. Ткач, Н.С. Косар, Н.С. Козій тощо), які присвячені темі фрайчайзингу, розкривають його сутність, економічні переваги та недоліки, світові і національні напрями розвитку. Основний акцент зроблено на діловому співробітництві у сегменті малих та середніх підприємств. Багато уваги приділяється економічним, правовим, соціально-психологічним аспектам використання франчайзингової моделі. Тривають пошуки удосконалення господарсько-правової конструкції, розв'язання проблем ефективного масштабування бізнесу.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Аналіз літературних джерел показав, що питання поширення моделі українського франчайзингу у напрямку соціального партнерства, а саме соціальної франшизи, вивчено недостатньо.

**Мета дослідження:** визначення основних факторів, які впливають на перспективу розвитку соціального франчайзингу в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За словником порталу franchising.ua франшиза – це «сформульована та чітко окреслена бізнес-пропозиція від компанії-франчайзера, що містить ноу-хау, торговельну марку, мережеві стандарти та норми» [1]. Міжнародна асоціація франшизи визначає основну функцію соціального франчайзингу як «розширення доступу до продуктів і услуг в цілому ряді соціально орієнтованих галузей (наприклад, освіти, охорони здоров'я, сільському господарстві, водопостачанні, санітарії, чистої енергії), при цьому його цільовим ринком є групи населення з низьким, середнім та високим рівнем доходів, які недостатньо обслуговуються» [2].

Проте це не скасовує бізнес-складової франчайзингу, націленої на отримання прибутку за результатами діяльності за умови взаємодії між франчайзерами і франчайзі. Франчайзери «надають системи, інструменти та підтримку», франчайзі намагаються «відповідати стандартам бренду системи та забезпечувати задоволеність клієнтів» [2].

Тобто, незважаючи на наявність соціальної складової, соціальна франшиза не тотожна благодійному проекту. Якщо ми проаналізуємо основні риси, які характеризують соціальну франшизу та благодійний проект,

побачимо, що спільними є тільки сфери діяльності. В той же час елементи економічної системи (бенефіціари, мета, засади інвестування тощо) суттєво розрізняються (табл. 1).

Проведений аналіз відкритих джерел щодо діючих соціальних франшиз в Україні та за кордоном дозволяє стверджувати, що вони, на відміну від благодійних проектів, відображують гармонійне поєднання соціальної та економічної складових. Втім, ініціатором соціальної франшизи може бути благодійна організація [4].

Розглянемо позитивні фактори, які впливають на розвиток соціальної франшизи в Україні.

1. Зміни на національному ринку франчайзингу. Так, аналіз даних Franchise Group показує, що у 2020 році в порівнянні з 2017 спостерігалось збільшення кількості франчайзерів в 1,4 рази [5]. Також можна відмітити тенденцію збільшення частки національних франчайзерів з 74% у 2017 році до 80% у 2020 році. В той же час кількісне зростання українських брендів набуло майже 1,5 разів, з 268 до 410 підприємств [5]. Ці показники можуть бути підставою для висновку щодо стійкості франчайзингової моделі на тлі негативного впливу кризових економічних явищ, які були викликані всесвітньою пандемією: звуження реального сектору економіки, уповільнення темпів його розвитку. Так, аналізуючи статистичні дані щодо кількості діючих підприємств в Україні, можна помітити, що в порівнянні з 2017 роком цей показник у 2022 році взагалі зменшився у 2,6 разів. Проте сегмент малого бізнесу у вигляді активних фізичних осіб-підприємців (ФОП), збільшився на 12% [6].

2. Високий рівень якості національних франчайзингових проектів. За оцінками Franchise Group, близько третини усіх національних франшиз є конкурентоспроможними відповідно до закордонних. Наприклад, можна порівняти індекс лояльності клієнтів національних поштово-логістичних операторів «Нова пошта», «Justin 450», які реалізують франчайзингові проекти, та відомих міжнародних компаній: DHL express, FedEx express (табл. 2).

З таблиці 2 бачимо, що NPS успішних підприємств українського франчайзингу в сфері послуг доставки відповідає міжнародному рівню. Для порівняння: лояльність клієнтів до державного підприємства «Укрпошта» у той же період складала 24,9% [11].

3. Стійкість бізнес-моделі франчайзингу у складних умовах. Так, дані Franchise Group свідчать, що незважаючи на негативний вплив на економіку наслідків всесвітньої пандемії,

Таблиця 1

## Основні риси соціальної франшизи та благодійного проекту

Критерії	Благодійний проект	Соціальна франшиза
1. Бенефіціар	Фізична особа, неприбуткова організація або територіальна громада	Правовласник торгівельної марки або бізнес-моделі, користувач, який має право на використання торгівельної марки або бізнес-моделі, яка містить соціальну складову
2. Мета діяльності	Надання допомоги для сприяння законним інтересам бенефіціарів у сферах благодійної діяльності, а також розвиток і підтримка цих сфер у суспільних інтересах	Розширення мережі через надання прав використання об'єкта інтелектуальної власності або бізнес-моделі за винагороду з спрямуванням її частки на реалізацію соціальних проектів
3. Інвестиції	Добровільна особиста або майнова допомога, що не передбачає одержання благодійником прибутку, а також сплати будь-якої винагороди або компенсації	Встановлений франчайзером паушальний внесок розподіляється рівними частинами між членами громадської організації-засновника компанії франчайзі
4. Сфери діяльності	Соціально орієнтовані галузі, права людини і громадянина та основоположні свободи, регіональні, місцеві та міжнародні програми, сприяння обороноздатності	Соціально орієнтовані галузі, регіональні, місцеві та міжнародні програми
5. Обов'язкові платежі на користь бенефіціара	Відсутні	Відсутні або мінімальний рівень роялті
6. Розподіл прибутку	Не може бути одержання і розподіл прибутку серед засновників, членів органів управління, інших пов'язаних з ними осіб, а також серед працівників таких організацій	Прибуток розділяється на дві складові, одна розподіляється між інвесторами (та у деяких випадках – франчайзером), інша спрямовується на реалізацію соціальних проектів

Джерело: [3]

Таблиця 2

## Net Promoter Score деяких компаній за 2020 рік

Назва	Країна походження франчайзингу	Індекс лояльності NPS (Net Promoter Score), %
FedEx express	США	75
DHL express	Німеччина	49
Нова пошта	Україна	77
Justin 450	Україна	72

Джерело: [7–10]

частка швидко зростаючих компаній з франчайзингу в Україні складає приблизно третину від загальної кількості [5].

На наш погляд, одним з вагомих аргументів на користь розвитку франчайзингу в Україні є досвід США, де за останні роки бізнес-модель, яка розглядається, показала свою стійкість навіть в умовах всесвітньої пандемії COVID-19. Так, аналітична доповідь Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA) на підставі даних FRANdata «2022 Economic Outlook for Franchising» наводить прогноз бізнес-зростання франчайзингу

США у 2022 році порівняно з 2021 роком. Очікується збільшення внеску до ВВП на 5,7% за рахунок створення 17 тис. нових підприємств, та близько 257 тис. нових робочих місць. Найвища зайнятість передбачається здебільшого у сферах послуг, роздрібною торгівлі, харчовій промисловості) [12].

В структурі українського ринку франшиз, за оцінками фахівців-практиків, також переважають три основні сфери: послуги, торгівля, громадське харчування, що в цілому відповідає світовим трендам та відображає їх частку

у структурі ВВП [13; 14]. Аналіз статистичних даних показує, що частина валової доданої вартості (ВДВ) українських підприємств оптової та роздрібною торгівлі; з ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів; транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності; тимчасового розміщування й організації харчування протягом 2010–2020 складала приблизно чверть, а у 2020 році перевищувала показник валової доданої вартості в порівнянні з промисловістю на 3,4%, в той час як у 2010 році різниця складала 0,1% [14].

Досвід розвинених країн, зокрема США, показує гнучкість і здібність франчайзингу на стрімку перебудову у кризових умовах. Наприклад, у США з початку пандемії найбільш швидко розвивається сектор комерційних та житлових послуг. Основними чинниками такого розвитку аналітики визначають стимулювання економічного відновлення насамперед через розвиток діяльності з будівництва житла [12]. Так зайнятість у житловому секторі згідно прогнозу FRANDdata у 2022 році повинна зрости на 6,8% до майже 710 тис. працівників, збільшившись понад чим на 46 тис. нових робочих місць в порівнянні з 2021 роком [12].

Позиції другого за темпами зростання сектора франчайзингу США у 2021 році зайняли особисті послуги (3,1%), на відміну від роздрібною торгівлі. У 2021 році перехід від витрат у ресторанах до розходів в продуктових магазинах під впливом пандемії сприяв зростанню ритейла продуктів харчування та онлайн – роздрібних продажів. У 2022 році зменшення темпів пандемії призвело до відновлення сфери послуг взагалі, за рахунок збільшення витратних послуг, включаючи подорожі, ресторани, охорона здоров'я, розваги та відпочинок.

Зрозуміло, що, на відміну від США, ринок франчайзингу взагалі, і соціального франчайзингу зокрема, в Україні знаходиться на початковому етапі розвитку. Тому треба враховувати особливості національної економіки, спираючись на позитивний досвід успішних країн.

На наш погляд, слід погодитися з українськими фахівцями-практиками, які визначили основні типи соціальної франшизи на національному ринку:

- «комерційна франшиза, яка несе соціальну значимість»;
- субсидований франчайзинг – надає соціальні послуги або продає товари за зниженими цінами»;
- масштабування кращої практики за допомогою системи франчайзингу, без відрахування внесків» [15].

Проте, вважаємо за необхідне додати ще один тип – франчайзингове імпакт – інвестування, яке є перспективним в сучасних умовах.

Імпакт-інвестування – вкладення грошей у проекти, від яких очікують позитивного соціального чи екологічного ефекту, а також отримання фінансової вигоди. Зазначимо, що це може бути гібридний тип інвестування, при якому додається допомога з боку урядових, міжнародних організацій в контексті спільного фінансування або пільгового кредитування [16]. В Україні створені та працюють дві інформаційні платформи, що мають на меті сприяти залученню в регіони України імпакт-інвестицій: Impact center Cxid.ua, Impact Hub Одеса [17; 18].

Основні критерії, які відрізняють impact-інвестування, визначені GIIN (Global Impact Investing Network, Всесвітня Мережа Impact-інвестування), серед яких:

- «виявлення соціальної чи екологічної потреби, встановлення цілей та суми інвестицій у її поліпшення, визначення якісних та кількісних показників оцінки ефективності»;
  - покращення спроможності підприємства проводити з часом політику впливу»;
  - управління продуктивністю впливу» [19].
- Результативність впливу при прийнятті рішень щодо інвестування за принципами GIIN оцінюється за допомогою:
- впровадження зворотного зв'язку протягом усього терміну інвестиції, наскільки це можливо»;
  - визначення ризиків при досягненні цілей впливу»;
  - прагнення пом'якшити негативні наслідки діяльності»;
  - розкриття фактичних даних щодо результативності впливу інвесторам та об'єктам інвестування [19].

Якщо розглядати з точки зору вищевказаних критеріїв франчайзингові проекти, які реалізуються в Україні, можна побачити, що багато з них можна віднести до сфери impact-інвестування. Аналіз відкритих каталогів національних франшиз показує, що основними напрямками є дошкільна та позашкільна освіта, медичні послуги, охорона.

Проаналізуємо основні показники, які характеризують умови придбання франшизи на національному ринку (табл. 3). Дані табл.3 свідчать, що для створення власного бізнесу за моделлю франшизи в Україні мінімальні інвестиції складають приблизно \$ 10000, а термін окупності – від 9 до 15 місяців. Тобто інвестування в такі проекти може

Таблиця 3

**Середні порогові показники основних напрямів франчайзингу в Україні**

Напрямок діяльності	Інвестиції, \$ тис.	Термін окупності, місяців
1. Освіта	9,5-18	9-15
2. Рітейл одягу та взуття	18-30	10-14
3. Продуктовий рітейл	21-150	8-15
4. Розважальні послуги та організація відпочинку	25,5-40	7-10
5. Громадське харчування	28-54	9-15

Джерело: [20]

Таблиця 4

**Франшиза Urbanspace (громадське харчування), франчайзер –  
Благодійна організація «Тепле місто»**

Назва франшизи	Рік	Місто	Засновник – громадська організація	Кількість учасників
ТОВ «Урбан 100»	2014	Івано-Франківськ	«Урбан Простір 100»	100
ТОВ «Ресторан 500»	2018	Київ	«Простір 500»	500

Джерело: [21]

бути актуальним в сегментах малого та середнього бізнесу.

З таблиці 3 бачимо, що пряма соціальна значимість притаманна практично всім переліченим напрямам комерційної франшизи.

Зрозуміло, що існують два основних фінансових джерела створення бізнесу на підставі франчайзингу – власні кошти або банківський кредит. Що стосується банківського кредиту – безперечно, що переваги будь-якого проекту полягають у достатньому ступеню довіри банку до нього. До недоліків віднесемо збільшення фінансового тягаря для франчайзі на початковому етапі розвитку бізнесу.

Якщо для створення бізнесу використовуються приватні фінансові ресурси, пошук та залучення інвестицій середнього рівня (більш ніж \$50 тис.) для класичної моделі франчайзингу може бути складним.

Дослідження свідчать, що практика використання моделі соціальної франшизи допомагає значно спростити процес залучення інвестицій середнього рівня. Це можна побачити на прикладі успішної реалізації проекту соціальної франшизи у сфері громадського харчування – бренду Urban Space (ресторани, в складі яких громадські організації) [21].

По-перше – це застосування прозорої моделі пошуку інвесторів за типом краудсорсингу (шляхом використання Інтернет-ресурсів).

По-друге – це використання можливості розподілу загальної суми інвестицій між великою кількістю учасників (від 100 до 500 осіб), які є членами громадської організації, що сприяло швидкому залученню необхідних фінансових ресурсів (табл. 4).

Аналізуючи дані щодо кількості соціальних франшиз, які реалізовані на даний час, бачимо, що їх кількість складає 11 проектів, з яких 2 – сфера громадського харчування, 8 – освіта, 1 – коворкінг [13]. Зрозуміло, що з моменту появи першого проекту (2014) у масштабах країни цього замало. Тобто державі потрібно створювати сприятливі умови для розвитку соціальної франшизи, і в першу чергу через формування відповідної законодавчої бази.

Таким чином, на підставі проведених досліджень можна зробити наступні висновки. На цей час в Україні склалися певні підстави для розвитку соціальної франшизи, серед них основні: поступове розширення ринку франчайзингу, розвиток малого підприємництва, можливість залучення фінансових ресурсів шляхом використання моделей імпаکت – інвестування та краудсорсингу. Проте, бізнес-модель соціальної франшизи, незважаючи на наявність безсумнівних економічних і соціальних переваг, розвивається недостатньо швидко. Шляхи вирішення цієї проблеми – тема для подальшого дослідження.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Словник франчайзингу та бізнесу. *Franchising.ua*. URL: <http://surl.li/chsci> (дата звернення: 13.06.2022).
2. What is a Franchise? *International Franchise Association (IFA)*. URL: <http://surl.li/chsce> (дата звернення: 13.06.2022).
3. Про благодійну діяльність та благодійні організації : Закон України від 05.06.2012 р. № 5073-VI : станом на 16 черв. 2022 р. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2022. 3 лют. Ст. 252. URL: <http://surl.li/agkhe> (дата звернення: 13.06.2022).
4. «Тепле місто» платформа для ініціатив і синергії між ними. *Teple Misto*. URL: [https://warm.if.ua/about\\_us](https://warm.if.ua/about_us) (дата звернення: 13.06.2022).
5. Козачук М. На всьому готовому: як в Україні розвивається ринок франчайзингу. *Franchise Group*. URL: <http://surl.li/chrsb> (дата звернення: 16.06.2022).
6. Фопономіка. Економіка українських фопів в реальному часі. *Опендатабот*. URL: <http://surl.li/chscx> (дата звернення: 16.06.2022).
7. Q4 2020 RESULTS. *Deutsche Post DHL Group*. URL: <http://surl.li/chrsk> (дата звернення: 16.06.2022).
8. FedEx is ranked #95 in Global Top 100 Brands. *Comparably*. URL: <http://surl.li/chscy> (дата звернення: 16.06.2022).
9. Купити франшизу Justin. Інформація про франчайзера. *Franchise Capital*. URL: <http://surl.li/chsbz> (дата звернення: 16.06.2022).
10. Звіт про управління ТОВ «Нова пошта» за 2020 рік. *ТОВ «Нова Пошта». Офіційний сайт*. URL: <http://surl.li/chrsf> (дата звернення: 16.06.2022).
11. Річний звіт 2020. Головна пошта країни. *Укрпошта. Офіційний сайт*. URL: <http://surl.li/chsbx> (дата звернення: 16.06.2022).
12. Niu C. 2022 Economic Outlook for Franchising. *International Franchise Association (IFA)*. URL: <https://cutt.ly/2KGnna> (дата звернення: 28.06.2022).
13. Каталог франшиз. *Franchise group*. URL: <http://surl.li/chrry> (дата звернення: 21.06.2022).
14. Соціально-економічний розвиток України за 2021 рік. *Державна служба статистики України*. URL: <http://surl.li/cghsc> (дата звернення: 21.06.2022).
15. Соціальний франчайзинг. *Franchise Capital*. URL: <http://surl.li/chscj> (дата звернення: 13.06.2022).
16. Солонина Є. «Маленькі» інвестори, які змінюють світ. *Радіо Свобода. Економіка*. URL: <http://surl.li/chsbj> (дата звернення: 10.06.2022).
17. Impact center CXID.UA. *Інформаційна платформа «Громадськість»*. URL: <http://surl.li/chsbn> (дата звернення: 11.06.2022).
18. Про ХАБ. *Impact Hub Odessa*. URL: <http://surl.li/chsbs> (дата звернення: 17.06.2022).
19. Core Characteristics of Impact Investing. *Global Impact Investing Network*. URL: <http://surl.li/chrrv> (дата звернення: 19.06.2022).
20. Почему стоит инвестировать во франчайзинг в 2022 году? *In Venture*. URL: <http://surl.li/cghtf> (дата звернення: 21.06.2022).
21. Urban Space. *Громадський ресторан Urban Space 500*. URL: <http://surl.li/chsbv> (дата звернення: 10.06.2022).

## REFERENCES:

1. Slovnyk franchayzynhu ta biznesu [Dictionary of franchising and business] Available at: <http://surl.li/chsci> (in Ukrainian)
2. What is a Franchise? Available at: <http://surl.li/chsce>
3. Pro blahodiynu diyalnist ta blahodiyni orhanizatsiyi: Zakon Ukrayiny (2012) № 5073-VI: stanom na 16 cherv. 2022 r. [About charitable activities and charitable organizations: Law of Ukraine] Vidomosti Verkhovnoyi Rady (VVR). Available at: <http://surl.li/agkhe> (in Ukrainian)
4. «Teple misto» platforma dlya initsiatyv i synerhiyi mizh nymy [«Warm City» as a platform for initiatives and synergies between them]. *Teple Misto*. Available at: [https://warm.if.ua/about\\_us](https://warm.if.ua/about_us) (in Ukrainian)
5. Kozachuk, M. (2021). Na vsomu hotovomu: yak v Ukraini rozvyvaietsia rynek franchayzynhu [Everything is ready: how the franchising market is developing in Ukraine]. Available at: <http://surl.li/chrsb> (in Ukrainian)
6. Foponomika. Ekonomika ukrainskykh fopiv v realnomu chasi (2022) [Phonomics. Economy of Ukrainian fops in real time]. *Opendatabot*. Available at: <http://surl.li/chscx> (in Ukrainian)
7. Q4 2020 RESULTS. Deutsche Post DHL Group (2021). Available at: <http://surl.li/chrsk>
8. FedEx is ranked #95 in Global Top 100 Brands (2022). Available at: <http://surl.li/chscy>

9. Kupyty franshyzu Justin. Informatsiia pro franchaizera [How to buy a Justin franchise. Information about the franchisor]. *Franchise Capital*. Available at: <http://surl.li/chsbz> (in Ukrainian)
10. Zvit pro upravlinnia TOV «Nova poshta» za 2020 rik (2021) [Management report of Nova Poshta LLC 2020]. Available at: <http://surl.li/chrsf> (in Ukrainian)
11. Richnyi zvit 2020. Holovna poshta krainy (2021) [Annual report 2020. Main post office of the country. Ukrposhta]. *Ukrposhta*. Available at: <http://surl.li/chsbx> (in Ukrainian)
12. Niu, C. (2022). Economic Outlook for Franchising. International Franchise Association (IFA). Available at: <https://cutt.ly/2KGnna>
13. Kataloh franshyz (2022) [Catalog of franchises]. *Franchise group*. Available at: <http://surl.li/chrry> (in Ukrainian)
14. Sotsialno-ekonomichni rozvytok Ukrainy za 2021 rik (2022) [Socio-economic development of Ukraine – 2021]. Available at: <http://surl.li/cghsc> (in Ukrainian)
15. Sotsialnyi franchaizynh (2020) [Social franchising]. *Franchise Capital*. Available at: <http://surl.li/chscj> (in Ukrainian)
16. Solonyna, Ye. “Malenki” investory, yaki zminiuiut svit (2020) [“Small” investors who change the world]. *Radio Svoboda. Ekonomika*. Available at: <http://surl.li/chsbn> (in Ukrainian)
17. Impact center CXID.UA. Informatsiina platforma «Hromadskist» [Impact center CXID.UA. “Publicity” information platform]. Available at: <http://surl.li/chsbn> (in Ukrainian)
18. Pro KhAB. Impact Hub Odessa [About KhAB. Impact Hub Odessa]. Available at: <http://surl.li/chsbs> (in Ukrainian)
19. Core Characteristics of Impact Investing. Global Impact Investing Network. Available at: <http://surl.li/chrrv>
20. Pochemu stoyt ynvestyrovat vo franchaizynh v 2022 hodu? (2022) [Why should you invest in franchising in 2022?]. *In Venture*. Available at: <http://surl.li/cghtf> (in Ukrainian)
21. Urban Space. Hromadskyi restoran Urban Space 500 [Urban Space. Public restaurant]. Available at: <http://surl.li/chsbv> (in Ukrainian)