МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ПОДАТКОВОЇ СПРАВИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ
КАФЕДРА ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ, МАРКЕТИНГУ ТА БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Міжнародний франчайзинг як інструмент міжнародної кооперації»

Здобувача вищої освіти бакалаврського рівня, 4 курсу, групи МЕБ-21-1,
спеціальності 292(Міжнародні економічні відносини),
освітня програма (Міжнародні економічні відносини)

_____ Ананченко Яна Андріївна
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник _____ Лазаренко Дмитро Олександрович
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Гарант освітньо-професійної
програми _____ Бешінська Яніна Василівна
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту за рішенням кафедри _____
протокол від «6» 06 2025 р. № 8

Завідувач
кафедри _____ Пашнюк Тетяна Миколаївна
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Ірпінь – 2025

Реєстрація № 48 06.06.25р. _____
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту _____ _____
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 92 12.06.25 _____
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: _____ Дерпак А. В.
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії:

_____ Лозюк Д.О
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ Бойчева І.А
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ Кошеря О.Б
(підпис) (ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КЕРІВНИКОМ ТА РЕЦЕНЗЕНТОМ				
І.Зміст кваліфікаційної роботи (якість теоретичного матеріалу, його зв'язок з практичним, вміння представляти матеріал в логічній послідовності, наявність висновків та пропозицій)	від 0 до 30	22		
2.Дотримання вимог щодо оформлення	від 0 до 10	10		
3.Вчасне виконання роботи на всіх етапах у встановлені кафедрою терміни	від 0 до 5	5		
4. Рецензент	від 0 до 5	5		
РАЗОМ БАЛІВ*	від 0 до 50	42		
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
І.Доповідь	від 0 до 10	10		
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	5		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	25		
5. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	10		
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	50		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	92		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	ЄКТС Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
92	A	5	12.06.25	

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЕКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	Б	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	CX	2 (незадовільно)

Навчально-науковий інститут/факультет податкової служби, обліку та аудиту
Кафедра економічної політики, маркетингу та бізнес-технологій
Спеціальність Міжнародні економічні відносини
Освітня програма Міжнародні економічні відносини

Затверджую
Завідувач кафедри Лазарєнко Д.О.

«17» 09 2024

Завдання на кваліфікаційну роботу

здобувачу вищої освіти

Анапченко Лії Андріївні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи
„Міжнародний франчайзинг як інструмент міжнародної кооперації"
Затверджена наказом ректора від «10» 02 2025 №187
2. Строк здачі закінченої роботи 25.04.2025 р.
3. Цільова установка
Дослідження міжнародного франчайзингу як інструменту міжнародної кооперації.
Мета роботи вивчення механізмів функціонування міжнародного франчайзингу, аналіз його ролі у міжнародній кооперації та визначення перспектив його розвитку в умовах глобалізації.
Об'єкт дослідження міжнародний франчайзинг
Предмет дослідження механізми реалізації міжнародного франчайзингу
База дослідження наукові праці, аналітичні звіти.
4. Вихідні дані до роботи статистичні дані, матеріали провідних франчайзингових асоціацій.
5. Перелік графічного матеріалу графіки, таблиці.
6. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)
Розділ 1. Теоретичні засади міжнародного

франчайзингу
1.1 Сутність та економічна характеристика мережі-
родного франчайзингу 1.2 Особливості
нормативно-правової бази регулювання
франчайзингових відносин в світі та в Україні
Розділ 2. Аналіз розвитку мережі родного
франчайзингу на прикладі ТОВ „Сімейна
пекарня" 2.1 Узагальнена характеристика та
дослідження потенційних франчайзингових
можливостей ТОВ „Сімейна пекарня" 2.2 Аналіз
виробничо-господарських показників підприємства з
оцінкою на подальший розвиток франчайзингової
діяльності Розділ 3. Перспективи розвитку мережі родного
франчайзингу та рекомендації для ТОВ „Сімейна
пекарня"

7. Календарний план виконання кваліфікаційної роботи

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів робот	
		За планом	Фактичн
1	2	3	4
1.	вибір теми, складання плану	до 01.11.2024	01.11.2024
2.	Підготовка першого розділу	до 10.12.2024	10.12.2024
3.	Підготовка другого розділу	до 01.02.2025	01.02.2025
4.	Підготовка третього розділу	до 10.03.2025	10.03.2025
5.	Опрацювання роботи	до 25.04.2025	25.04.2025
6.	Перевірка на плагіат	до 02.05.2025	02.05.2025
7.	попередній захист	до 09.05.2025	09.05.2025
8.	допуск до захисту	до 10.05.2025	10.05.2025
9.	захист роботи	до 15.06.2025	12.05.2025

8. Дата видачі завдання «17» 09 2024

9. Керівник кваліфікаційної роботи _____ (підпис) Лазаренко Д.О. (прізвище, ініціали)

10. Гарант освітньо-професійної програми _____ (підпис) Бекінська Я.В. (прізвище, ініціали)

11. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти _____ (підпис) Анапенко Д.А. (прізвище, ініціали)

Факультет податкової справи, обліку та аудиту

Кафедра економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики

Довідка про перевірку дипломної роботи на академічний плагіат

№ п/п		
1.	П.І.П. автора роботи	Ананченко Яна Андріївна
2.	Група	МЕБ-21-1
3.	П.І.П. наукового керівника	Лазаренко Д.О.
4.	Тип роботи, що перевіряється (курсова, дипломна робота (проект))	Дипломна робота
5.	Назва роботи, що перевіряється	Міжнародний франчайзинг як інструмент міжнародної кооперації (на прикладі конкретної компанії)
6.	Рік написання роботи	2025 рік
7.	За результатом перевірки оригінальний текст в роботі складає (%)	90,61 %
8.	Іншим процентам відповідають (пояснення щодо відсотку тексту, який не є оригінальним)	% цитувань – 2,04% % схожості – 9,39%

Відповідальна особа Пілевич Д.С.
(П.І.Б.)

Відгук керівника кваліфікаційної роботи

Здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
денної форми навчання групи МЕБ-21-1
спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»

Ананченко Яна Андріївна

Кваліфікаційна робота на тему *«Міжнародний франчайзинг як інструмент міжнародної кооперації»* присвячена дослідженню ролі франчайзингу як одного з найперспективніших механізмів міжнародного співробітництва в сучасних економічних умовах.

У роботі висвітлено теоретичні засади функціонування системи міжнародного франчайзингу, проведено аналіз переваг і ризиків для франчайзера і франчайзі, здійснено дослідження правового регулювання франчайзингових відносин у різних країнах світу. Авторка продемонструвала здатність до критичного мислення та аналітичної оцінки, зокрема при розгляді особливостей українського ринку та адаптації міжнародного досвіду.

Практична частина містить обґрунтовані пропозиції щодо активізації участі українських підприємств у міжнародних франчайзингових мережах. Робота структурована, логічно побудована, містить необхідні візуальні матеріали.

Зауваження:
У подальших дослідженнях варто було б розширити кількісну оцінку економічної ефективності франчайзингових моделей, що дало б змогу поглибити обґрунтування запропонованих рекомендацій.

У цілому, випускна робота Ананченко Яни Андріївни відповідає всім вимогам до кваліфікаційних досліджень, відзначається актуальністю, прикладним характером і високим рівнем самостійного опрацювання матеріалу.

Роботу можна рекомендувати до захисту з позитивною оцінкою.

Науковий керівник
д.е.н., проф. _____ **Лазаренко Д.О.**

(підпис)

РЕЦЕНЗІЯ

на випускну кваліфікаційну (дипломну) роботу

здобувача вищої освіти Державного податкового університету

Ананченко Яни Андріївни

на тему: **Міжнародний франчайзинг як інструмент міжнародної кооперації**

У сучасних умовах глобалізації економіки та активного розвитку міжнародної торгівлі франчайзинг стає одним із ключових механізмів міжнародної кооперації. Ця бізнес-модель дозволяє компаніям ефективно виходити на зовнішні ринки, знижуючи ризики та фінансові витрати, що є особливо важливим для малих та середніх підприємств. Франчайзинг сприяє поширенню успішних бізнес-моделей, адаптації передових технологій і формуванню конкурентних переваг у міжнародному бізнес-середовищі. Враховуючи зростаючий інтерес до цього інструменту з боку як транснаціональних корпорацій, так і локальних підприємств, дослідження міжнародного франчайзингу як інструменту міжнародної кооперації набуває особливої актуальності.

Наукова новизна. Проведено теоретичне дослідження ризиків, що виникають у міжнародних економічних процесах, а також методи і механізми їх виявлення, оцінки та управління.

Якість проведеного аналізу проблеми, текстового та табличного матеріалу. Проведений аналіз теоретичного та статистичного матеріалу дозволив встановлений вплив та в повній мірі розкрити тему та поставлені завдання. У випускній роботі в повній мірі наочно зображені тенденції та динаміка розвитку міжнародного франчайзингу.

Практична значущість роботи. Робота має прикладне значення. Висновки, отримані у процесі виконання випускної роботи Ананченко Яни Андріївни можуть бути використані для подальших досліджень з даного напрямку.

Наявність недоліків. До недоліків можна віднести, зокрема, описовість. Однак зазначені недоліки суттєво не впливають на якість випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи Ананченко Яни Андріївни.

Загальний висновок і оцінка роботи. Випускна кваліфікаційна (дипломна) робота студентки групи МЕБ 21-1 Ананченко Яни Андріївни на тему «Міжнародний франчайзинг як інструмент міжнародної кооперації» відповідає встановленим вимогам та рекомендується до захисту з позитивною оцінкою.

Завідувач кафедри
митної справи та товарознавства ДПУ
к.е.н., доцент **Сергій ТКАЧЕНКО**

ЗМІСТ

ВСТУП 2
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГУ 4
1.1 Сутність та економічна характеристика міжнародного франчайзингу 4
1.2 Особливості нормативно-правової бази регулювання франчайзингових відносин в світі та в Україні 8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГУ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «СІМЕЙНА ПЕКАРНЯ» 15
2.1. Узагальнена характеристика та дослідження потенційних франчайзингових можливостей ТОВ «Сімейна пекарня» 15
2.2. Аналіз виробничо-господарських показників підприємства з огляду на подальший розвиток франчайзингової діяльності 24
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГУ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ТОВ «СІМЕЙНА ПЕКАРНЯ» 31
3.1 Фінансово-економічне обґрунтування розвитку франчайзингової мережі 31
3.2. Оптимізація франчайзингової моделі для підвищення ефективності діяльності 39
ВИСНОВКИ 47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 50
ДОДАТКИ 55

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобалізації економіки та активного розвитку міжнародної торгівлі франчайзинг стає одним із ключових механізмів міжнародної кооперації. Ця бізнес-модель дозволяє компаніям ефективно виходити на зовнішні ринки, знижуючи ризики та фінансові витрати, що є особливо важливим для малих та середніх підприємств. Франчайзинг сприяє поширенню успішних бізнес-моделей, адаптації передових технологій і формуванню конкурентних переваг у міжнародному бізнес-середовищі. Враховуючи зростаючий інтерес до цього інструменту з боку як транснаціональних корпорацій, так і локальних підприємств, дослідження міжнародного франчайзингу як інструменту міжнародної кооперації набуває особливої актуальності.

Мета дослідження. Метою дослідження є вивчення механізмів функціонування міжнародного франчайзингу, аналіз його ролі у міжнародній кооперації та визначення перспектив його розвитку в умовах глобалізації.

Завдання дослідження:

1. Визначити сутність та економічна характеристика міжнародного франчайзингу,

2. Розглянути особливості нормативно-правової бази регулювання франчайзингових відносин в світі та в Україні,

3. Провести узагальнену характеристику та дослідження потенційних франчайзингових можливостей ТОВ «Сімейна пекарня»,

4. Аналізувати виробничо-господарські показники підприємства з огляду на подальший розвиток франчайзингової діяльності,

5. Дати фінансово-економічне обґрунтування розвитку франчайзингової мережі,

6. Оптимізувати франчайзингову модель для підвищення ефективності діяльності.

Об’єкт дослідження. Об’єктом дослідження є міжнародний франчайзинг як економічне явище, що забезпечує співпрацю компаній у міжнародному бізнесі.

Предмет дослідження. Предметом дослідження є механізми реалізації міжнародного франчайзингу, його вплив на міжнародну економічну інтеграцію та особливості функціонування у різних галузях бізнесу.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалися такі методи: системний аналіз для оцінки основних тенденцій розвитку міжнародного франчайзингу, порівняльний аналіз для зіставлення франчайзингових моделей у різних країнах, статистичний метод для аналізу ринку франчайзингу, а також методи економічного моделювання для прогнозування його подальшого розвитку.

База дослідження. Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, аналітичні звіти міжнародних організацій, статистичні дані, матеріали провідних франчайзингових асоціацій, а також нормативно-правові акти, що регулюють діяльність франчайзингових компаній.

Науково-практична значимість одержаних результатів. Отримані результати можуть бути використані для розробки стратегій виходу компаній на міжнародні ринки за допомогою франчайзингових механізмів. Висновки дослідження можуть стати основою для вдосконалення державної політики у сфері міжнародного бізнесу, сприяти підвищенню ефективності міжнародної кооперації та формуванню сприятливого середовища для розвитку франчайзингових відносин.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГУ

1.1 Сутність та економічна характеристика міжнародного франчайзингу

Франчайзинг - це не лише нова, але й досить ефективна форма розвитку міжнародного бізнесу. Наприкінці XX століття, у зв'язку з глобалізацією та розвитком світової економіки, він набув значної популярності. Саме тоді виникла система франчайзингу, яка ґрунтується на ліцензуванні права на розповсюдження успішного бізнес-формату на зовнішніх ринках [8, с. 130].

Переваги міжнародного франчайзингу виявляються в його ефективності та можливості розширення бізнесу за кордон. Франчайзер надає франчайзі виключне право розповсюджувати свою продукцію або послуги, а також надає ноу-хау та технічну підтримку. У свою чергу, франчайзі отримує готовий бізнес-формат з вже відомим ім'ям та клієнтською базою. Ця взаємодія створює вигоду як для франчайзера, так і для франчайзі [13, с. 36].

Історично, франчайзинг розвивався через два основних етапи. Починаючи з використання в основному для продажу автомобілів, побутової техніки та інших товарів, він зростав до використання у сфері послуг, таких як ресторани швидкого харчування та побутового ремонту. Це свідчить про адаптивність франчайзингу до різних сегментів ринку та його постійний розвиток.

Переваги міжнародного франчайзингу очевидні. Перевірена бізнес-модель і впізнаваність бренду створюють умови для більшої ймовірності успіху. Франчайзингові компанії часто мають менший ризик для банків, що робить їх більш привабливими для фінансування. Крім того, франчайзи отримують широку навчальну та технічну підтримку з боку франчайзера, що допомагає їм досягти успіху.

Проте, існують і недоліки. Вартість придбання франшизи може бути

значною, а роялті та інші платежі можуть скоротити прибуток франчайзі. Обмеження, накладені франчайзером на франчайзі, можуть обмежити їх творчість та можливості розвитку бізнесу. Крім того, не всі франчайзери виконують свої зобов'язання щодо підтримки франчайзі, що може призвести до проблем.



Рис. 1.1 Класифікація аспектів міжнародного франчайзингу

Джерело: складено автором на основі [24]

Попри це, міжнародний франчайзинг залишається привабливою опцією для багатьох підприємців, оскільки він надає можливість використовувати переваги глобальних ринків, при цьому отримуючи підтримку та перевірену бізнес-модель. Зважаючи на всі переваги та недоліки, придбання франшизи може бути важливим кроком для тих, хто мріє про власний бізнес у міжнародному масштабі [24, с. 57].



Рис. 1.2 Основні перешкоди для франчайзі на шляху до адаптації в новій країні

Джерело: складено автором на основі [28]

Франшизи надають власникам бізнесу повний спектр послуг підтримки, що допомагає їм адаптуватися до місцевих умов та побуту [23, с. 176].

- франшиза сприяє культурній адаптації через надання повного спектру послуг підтримки. Вона допомагає власнику бізнесу найняти місцеве керівництво та працівників, які володіють знаннями та досвідом місцевого бізнесу. Це робить перехід на новий ринок набагато плавнішим та ефективнішим.

- франшиза дозволяє розширити бізнес, особливо у випадках, коли ринок відчуває насиченість. Додавання підрозділів у інші країни може стати вигідною альтернативою, дозволяючи компанії збільшити свою глобальну присутність та досягти нових сегментів аудиторії.

- франшиза відкриває можливості для виходу на нові ринки, де попит на продукт або послугу ще не задоволений. Власники бізнесу можуть ефективно заволодіти ринком, використовуючи модель франшизи, та встановити себе як лідери у своєму секторі до появи конкурентів.

- франшиза може вплинути на спосіб життя власника бізнесу, відкриваючи нові можливості та перспективи. Наприклад, володіння франшизою в іншій країні може призвести до зміни місця проживання та

створити новий, захоплюючий спосіб життя.

Франшиза є потужним інструментом для розвитку бізнесу на міжнародному рівні. Вона сприяє культурній адаптації, розширенню бізнесу, виходу на нові ринки та зміні способу життя власника. Моделі майстер-франчайзингу, регіонального франчайзингу, прямого франчайзингу та розвитку території пропонують різні підходи до міжнародного розширення, кожен з яких має свої переваги та обмеження [3, с. 657].

Міжнародний франчайзинг відіграє ключову роль у розвитку бізнесу та розширенні його глобальної присутності. Ця стратегія базується на ліцензуванні права на тиражування успішного бізнес-формату на міжнародних ринках. Однією з основних функцій міжнародного франчайзингу є стандартизоване надання продукту або послуги в кількох регіонах, що дозволяє забезпечити велику вартість як для франчайзера, так і для франчайзі, а також для клієнта. Це досягається завдяки передачі успішної бізнес-моделі та досвіду франчайзора франчайзі у форматі стандартизованих процесів та послуг.

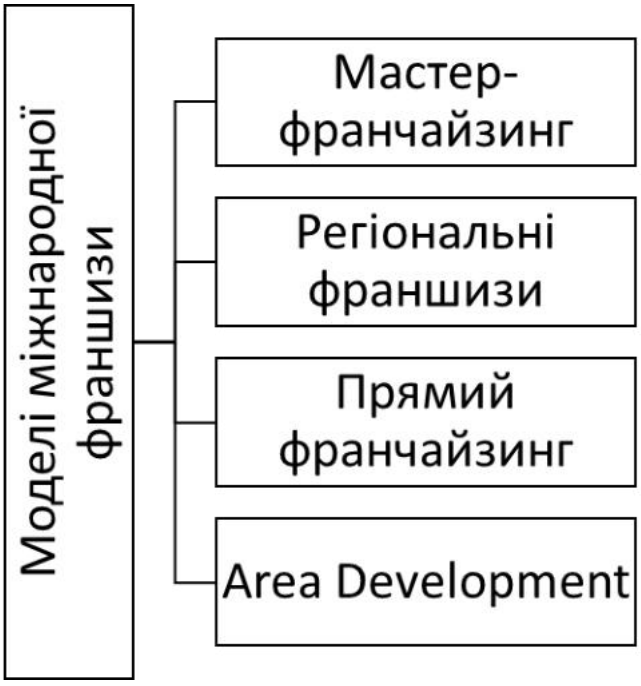


Рис. 1.3 Типи моделей міжнародної франшизи

Джерело: складено автором на основі [4]

Крім того, міжнародний франчайзинг відкриває для організацій можливості виходу на зарубіжні ринки та розширення своєї продукції та

охоплення нових клієнтів з меншим ризиком порівняно з традиційними методами розширення. Це стає можливим завдяки використанню вже наявної успішної концепції бізнесу та відомого бренду франчайзера, що сприяє зменшенню стартових витрат та ризиків при входженні на нові ринки [11].

У своєму розвитку франчайзинг пройшов через два основні етапи: традиційний франчайзинг та франчайзинг бізнес-формату. Перший етап включав у себе передачу прав на продаж товарів під відомим брендом з дотриманням стандартів та правил бренду. Другий етап, франчайзинг бізнес-формату, відзначився більшою комплексністю та стандартизацією управління бізнесом, що сприяло збільшенню ефективності та конкурентоспроможності.

Різні типи моделей міжнародного франчайзингу, такі як майстер-франчайзинг, регіональні франшизи, прямий франчайзинг та area development, надають компаніям можливість вибрати найбільш підходящий для них спосіб виходу на міжнародні ринки та розвитку бізнесу. Кожен з цих типів має свої переваги та особливості, які можна використовувати в залежності від конкретної ситуації та стратегії компанії.

1.2 Особливості нормативно-правової бази регулювання франчайзингових відносин в світі та в Україні

Франчайзинг як модель ведення бізнесу має значний вплив на міжнародну економіку, дозволяючи компаніям розширювати свою діяльність у різних країнах. Однак, незважаючи на всі зусилля міжнародних організацій, таких як UNIDROIT, не існує загальноприйнятого способу регулювання франчайзингу на глобальному рівні. Це створює суттєві проблеми як для компаній, що прагнуть виходу на міжнародний ринок, так і для їхніх юридичних радників.

Міжнародний інститут уніфікації приватного права (UNIDROIT) відіграє важливу роль у гармонізації приватного та комерційного права між державами. Заснований у 1926 році як допоміжний орган Ліги Націй, він розробляє єдині

правові інструменти, принципи та правила для модернізації правових систем. Членами UNIDROIT є 63 держави, що представляють різні правові, економічні та культурні традиції, що, з одного боку, сприяє розмаїттю підходів, а з іншого - ускладнює уніфікацію законодавства щодо франчайзингу [11].

Національне регулювання франчайзингу суттєво відрізняється між країнами. На сьогоднішній день лише 29 країн мають спеціальні закони щодо франчайзингу, тоді як інші регулюють цю сферу в межах загального комерційного права. Це створює значні труднощі для франчайзерів, які прагнуть стандартизувати свої бізнес-моделі та правові угоди у різних юрисдикціях. Наприклад, у деяких країнах законодавство вимагає від франчайзерів надавати детальну інформацію потенційним франчайзі перед укладанням договору, тоді як в інших такого зобов’язання немає.

Відсутність загальноприйнятого підходу ускладнює міжнародний розвиток франчайзингових мереж. Компанії змушені адаптувати свої контракти та стратегії відповідно до законодавства кожної окремої країни, що спричиняє додаткові фінансові та юридичні витрати. Крім того, різні підходи до правового регулювання можуть впливати на рівень захисту прав франчайзі та франчайзерів, створюючи нерівні умови ведення бізнесу.

Існують три різних типи регулювання франшизи, кожен з яких має свою мету та характеристики (рис. 1.4):



Рис. 1.4 Типи регулювання франшизи

Джерело: складено автором на основі [17]

Регулювання франшизи є важливим елементом правового та економічного середовища, що забезпечує стабільність та розвиток франчайзингового бізнесу. Як показано на Рис. 1.4, існують три основні типи регулювання: антимонопольні норми, регулювання зовнішньої торгівлі та інвестицій, а також чисті правила франшизи.

Антимонопольні норми спрямовані на захист конкуренції та запобігання монополізації ринку. Вони регламентують взаємовідносини між франчайзером і франчайзі, обмежуючи можливі зловживання з боку сильнішої сторони, а також сприяють створенню рівних умов для всіх учасників ринку. Такі заходи допомагають уникнути обмежень у конкуренції, які можуть виникати через надмірний контроль франчайзера над бізнесом франчайзі.

Регулювання зовнішньої торгівлі та інвестицій відіграє ключову роль у міжнародному франчайзингу, оскільки воно визначає правила виходу франчайзингових компаній на міжнародні ринки. Це включає обмеження на іноземні інвестиції, регламентацію імпорту та експорту товарів і послуг, а також дотримання міжнародних торговельних угод. Такий вид регулювання допомагає забезпечити стабільність економічних відносин між країнами, сприяє

залученню іноземних інвестицій та адаптації франшизи до вимог конкретного ринку [17, с. 52].

Чисті правила франшизи є основою для ефективного функціонування франчайзингових відносин. Вони включають детальний регламент взаємодії між франчайзером і франчайзі, стандарти якості, механізми контролю, порядок вирішення конфліктів, а також умови припинення співпраці. Завдяки чітко визначеним правилам обидві сторони можуть уникнути правових суперечок та забезпечити довгострокове та взаємовигідне співробітництво.

Таким чином, ефективне регулювання франшизи сприяє розвитку конкурентного середовища, захищає права франчайзі та споживачів, а також створює сприятливі умови для міжнародного бізнесу. Правильний баланс між цими регуляторними механізмами дозволяє підтримувати стабільність франчайзингового ринку та забезпечувати його динамічне зростання.

Міжнародний франчайзинг є важливим механізмом для розширення бізнесу за кордоном, однак він супроводжується численними викликами, зумовленими різноманітністю правового регулювання, антимонопольними обмеженнями та питаннями інтелектуальної власності. Угода про франшизу, яка зазвичай використовується для розповсюдження продуктів і послуг, базується на принципах UNIDROIT та процедурах, встановлених Міжнародною торговою палатою. Проте відсутність єдиного міжнародного правового механізму ускладнює регулювання франчайзингової діяльності.

Однією з ключових складностей є різноманіття законодавчих підходів. У двадцяти дев'яти країнах діють специфічні закони щодо франчайзингу, що створює бар'єри для міжнародних компаній. Кожне законодавство має свої особливості та спрямоване на вирішення локальних питань, що ускладнює уніфікацію умов ведення бізнесу. Крім того, певні країни впроваджують жорсткі правила щодо розкриття інформації переддоговірним партнерам, що може стати суттєвою перешкодою для франчайзерів, які прагнуть увійти на нові ринки.

Антимонопольне регулювання також відіграє значну роль у

франчайзинговій діяльності, оскільки воно спрямоване на забезпечення конкурентного середовища та запобігання монопольним практикам. Додатково, регулювання зовнішньої торгівлі та інвестицій нерідко має протекціоністський характер, що обмежує можливості франчайзерів і франчайзі [22, с. 123].

Окрему увагу слід приділити питанню контролю якості продукції та послуг. Франчайзер несе відповідальність за підтримку стандартів якості, що передбачає надання технічної підтримки, навчання персоналу та здійснення регулярного контролю. Це є необхідною умовою для збереження репутації бренду та уникнення порушень з боку франчайзі.

Інтелектуальна власність є важливим аспектом франчайзингових угод. В Україні її регулювання здійснюється відповідно до Цивільного та Господарського кодексів, які визначають перелік об’єктів інтелектуальної власності, що можуть бути включені до франчайзингової угоди. Перед виходом на ринок франчайзер має переконатися у реєстрації та дійсності своєї інтелектуальної власності, що допоможе уникнути можливих юридичних проблем [38].

В Україні ця система розвивається в межах правового поля, яке встановлює певні вимоги та обмеження для франчайзерів і франчайзі. Ключовим аспектом, що визначає можливість передання прав на франшизу, є питання інтелектуальної власності.

Згідно з чинним законодавством України, лише дійсна інтелектуальна власність може бути передана у користування третім особам. Це означає, що франчайзер повинен забезпечити належну реєстрацію своїх торговельних марок, патентів або інших об’єктів інтелектуальної власності. Для цього можна звернутися до Державної служби інтелектуальної власності України або скористатися міжнародною процедурою реєстрації через Всесвітню організацію інтелектуальної власності. Недотримання цих вимог може призвести до юридичних суперечок і втрати прав на використання бренду.

Правові норми, що регулюють франчайзинг в Україні, містять певні обмеження, які можуть стосуватися умов договору між сторонами. Наприклад,

можуть бути встановлені територіальні обмеження, неконкурентні зобов’язання франчайзі щодо франчайзера або заборона на співпрацю з іншими франчайзерами. Однак важливо враховувати, що деякі з таких обмежень можуть бути визнані незаконними, особливо якщо вони суперечать законодавству про конкуренцію [39].

Законодавство України забороняє узгоджені дії, що обмежують конкуренцію, такі як встановлення фіксованих цін або поділ ринків між суб’єктами господарювання. Це означає, що франчайзингові угоди повинні бути сформульовані так, щоб уникати можливих антимонопольних порушень.

Попри те, що в українському законодавстві не міститься прямого визначення поняття «франчайзинг», його еквівалентом є договір комерційної концесії. Він передбачає використання прав власника, ділової репутації та комерційного досвіду у визначених межах і територіях. Це дозволяє бізнесу розвиватися, використовуючи перевірені моделі, але водночас вимагає дотримання правових норм та реєстраційних процедур.

Франчайзинг в Україні має тривалу історію розвитку, яка супроводжується спробами створення відповідного законодавчого підґрунтя. Починаючи з 2001 року, було внесено кілька законопроєктів, спрямованих на легалізацію та регулювання франчайзингової діяльності, однак більшість із них залишилися нереалізованими. Зокрема, законопроєкти 2001 та 2011 років не були прийняті, а спроба ухвалити Закон "Про франчайзинг" у 2018 році також не досягла успіху.

Станом на 2025 рік, франчайзинг в Україні регулюється положеннями Цивільного кодексу, де він відомий як "комерційна концесія". Це дозволяє сторонам договору самостійно визначати умови співпраці, керуючись чинним законодавством. Основні принципи правового регулювання франчайзингу включають договірну свободу, рівність сторін, належне виконання зобов'язань та захист інтелектуальної власності [30].

У 2024 році спостерігалося суттєве зменшення кількості нових франчайзингових бізнесів. Якщо у 2023 році було запущено майже 7500 таких

проєктів, то у 2024 році цей показник склав лише близько 1500. Це зниження пояснюється обережністю підприємців щодо інвестицій, ускладненням кадрової ситуації через мобілізацію та нестабільністю енергосистеми.

Попри ці виклики, франчайзинг в Україні продовжує розвиватися. У 2025 році очікується подальше зростання як кількості нових франшиз, так і розширення існуючих мереж. Це пов'язано з тим, що в умовах економічної невизначеності підприємці все частіше обирають франчайзингову модель як менш ризиковану альтернативу старту бізнесу з нуля. Франчайзингова модель пропонує відпрацьовану бізнес-схему, налагоджені поставки, маркетинг та відомий бренд, що знижує ризики для нових партнерів.

У 2025 році в Україні відбудеться найбільша виставка франшиз та бізнес-можливостей - "Франчайзинг 2025". Цей захід надасть підприємцям платформу для знайомства з новими франшизами, обговорення інвестиційних можливостей та обміну досвідом.

Таким чином, попри законодавчі труднощі та економічні виклики, франчайзинг в Україні демонструє стійкість та адаптивність, продовжуючи залишатися привабливою моделлю для розвитку бізнесу.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГУ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «СІМЕЙНА ПЕКАРНЯ»

2.1. Узагальнена характеристика та дослідження потенційних франчайзингових можливостей ТОВ «Сімейна пекарня»

Історія «Сімейної пекарні» розпочалася зі створення першої пекарні-кав'ярні «Булочна № 1» у Кривому Розі. Згодом, у 2014 році, компанія вийшла на ринок франшиз, а вже у 2019 році стала найуспішнішою франшизою в Україні. На сьогоднішній день мережа об'єднує понад 500 закладів по всій території країни під брендами «Франс.уа», «Булочна № 1» та «Сімейна пекарня».

Зародження ідеї створення кав'ярні-пекарні «Франс.уа» відбулося у 2011 році, коли мережа вже мала 12 «Булочних» і власне виробництво напівфабрикатів. Саме у цей період виникла потреба у переході до більш вишуканої випічки. Нетиповий формат приміщення, в якому планувалося відкриття нового закладу, спонукав керівництво до змін. Французькі партнери надали виробничу лінію для виготовлення багетів, круасанів та чіабати, що і стало ключовим фактором у створенні нового бренду [1].

Після відкриття першого закладу «Франс.уа» у Кривому Розі засновник О. Федець почав отримувати запитання про те, чи є цей бізнес франшизою. Спочатку він заперечував, але згодом вирішив вивчити франчайзинговий ринок та його можливості. У 2012 році компанія почала продавати франшизу «Франс.уа», проте цей процес супроводжувався низкою помилок, зокрема зменшенням уваги до «Булочної № 1». Усвідомивши це, керівництво компанії виправило ситуацію, трансформувавши «Булочну № 1» у «Сімейну пекарню».

З часом виникла ще одна ідея - створення бренду MARTIN, який мав би чіткі стандарти, спрощене управління та мінімальний чек у 35 грн, що зробило б його доступним для ширшої аудиторії. Проте цей формат зустрів певний опір

партнерів, які більше довіряли бренду «Франс.уа». Однак, незважаючи на перешкоди, «Сімейна пекарня» змогла закріпити свої позиції на ринку, особливо під час війни, коли стабільність бізнесу стала визначальним фактором для потенційних франчайзі [33].

Сьогодні компанія активно розширює мережу, пропонуючи відкривати «Сімейні пекарні» у невеликих містах із населенням до 4 тисяч осіб, а у великих центрах - франшизу MARTIN. Вже функціонують заклади в Києві, Вінниці та Кривому Розі. О. Федець прогнозує можливість відкриття ще 300 нових точок, а в майбутньому - ще більшого розширення через нові формати, включаючи роботу з офісними будівлями.

Для забезпечення найвищої якості на підприємствах компанії впроваджено систему управління якістю виробництва HACCP, яка гарантує відповідність продукції всім санітарно-гігієнічним нормам. Автоматизовані виробничі лінії дають змогу щоденно випускати до 25 тонн свіжої продукції.

Асортимент компанії представлений чотирма основними категоріями: продукція "Міні", продукція "XL-XXL", продукція "Піца" та інші види випічки. Всі продукти, що продаються на українському ринку, реалізуються поштучно, що дозволяє споживачам вибирати улюблені варіанти в потрібній кількості.

Продукція "Міні" включає невеликі слойки або рулети вагою до 30 грамів. Вони містять різноманітні начинки – як солодкі, так і м’ясні, при цьому маса начинки не перевищує 30% від загальної ваги виробу. Час приготування таких виробів становить 16 хвилин, що дозволяє швидко забезпечувати покупців свіжою випічкою [1].

Продукція "XL-XXL" є найбільш диверсифікованим сегментом, що включає різні види випічки, такі як сосиска в тісті, рулети з начинкою, сирні палички, хачапурі, ситні пироги тощо. Вага одиниці продукції варіюється від 130 до 200 грамів, а маса начинки складає 25% від загальної ваги виробу. Час приготування продукції цього сегмента – 24 хвилини.

Продукція "Піца" представлена трьома видами швидкої випічки, які можна приготувати всього за 4 хвилини. Кожна порція важить 150 грамів і

містить 42,5% начинки, що робить цю категорію однією з найпопулярніших серед споживачів.

До останньої категорії входять продукти свіжої випічки без начинки, такі як хлібці, рогалики тощо. Вага таких виробів варіюється від 80 до 250 грамів, а час приготування становить 25 хвилин. Ця категорія особливо популярна серед тих, хто цінує класичні хлібобулочні вироби.

У роздрібному продажі франчайзингової мережі ТОВ "Сімейна Пекарня" застосовується метод продажу "через прилавок". Продавці приймають замовлення, самостійно готують продукцію з напівфабрикатів і пропонують її покупцям. Продукція продається як за вагою (у грамах), так і поштучно (булочки, піца, понтіно). Такий формат дозволяє максимально ефективно задовольняти потреби клієнтів [33].

Приймаючи до уваги смакові переваги споживачів кожної країни, компанія прагне розширювати асортимент відповідно до унікальних потреб місцевих ринків. Додатковою конкурентною перевагою продукції є невеликий розмір і вага виробів (15-20 грам/шт.), які спеціально пристосовані для випікання в малогабаритних пічних блоках. З погляду споживача, перевагою невеликого розміру є те, що замість однієї 80-100 грамової булочки можна вибрати 4-5 булочок з різними начинками.

Продукція реалізується винятково через печі, що знаходяться на торгових точках підприємців, з якими співпрацює компанія. Термін збереження продукції в замороженому вигляді при температурі –18°С складає від чотирьох місяців до одного року. Успіх торгових точок напряму залежить від правильного розміщення, а не лише від потоку перехожих. Ідеальними локаціями є навчальні заклади, лікарні, державні установи та посольства, але слід враховувати, що цей продукт не підходить для спальних районів або центру міста.

На продажі також впливають погодні умови. Оптимальна температура для реалізації продукції становить від 22 до 25 градусів тепла. При підвищенні температури вище 25 градусів продажі можуть знизитися на 10%, а при 30 градусах – навіть до 50%.

Закупівельна ціна напівфабрикату складає 15 гривень за кілограм, а роздрібна ціна – 28 гривень за кілограм. Для випічки продукції на торгових точках компанія розробила пічні блоки, які не потребують високих експлуатаційних витрат. Вони мають такі характеристики:

1. Невелика використовувана площа – менше ніж 1 м²;
2. Напруга – 220 В;
3. Низька споживана потужність – 3,6 КВт;
4. Висока продуктивність – 6 кг/год;
5. Пічний блок не потребує підведення води для створення пари.

Головним принципом сервісного обслуговування ТОВ "Сімейна Пекарня" є безперервна підтримка підприємців, з якими компанія співпрацює. Це охоплює широкий спектр послуг: маркетинг, технологічний сервіс, транспортну доставку тощо. Відділ маркетингу займається пошуком зацікавлених підприємців та укладанням договорів. Після оформлення документів компанія забезпечує навчання персоналу, допомагає встановити обладнання та оформити торгову точку. Також фахівці надають практичні поради щодо формування ринку лояльних споживачів і надалі регулярно відвідують торгові точки для консультацій та контролю роботи. Весь сервіс, включаючи навчання персоналу, компанія надає безкоштовно [37].

Для детального аналізу та використання закордонного досвіду у впровадженні франчайзингу, важливо дослідити динаміку розвитку цієї галузі в різних країнах. Такий підхід дозволить виявити ключові аспекти успішної імплементації франчайзингу та використати їх для подальшого розвитку власного бізнесу та сприяння економічному та соціальному зростанню.

Таблиця 2.1

Динаміка розвитку світового ринку франчайзингу 2019-2023

Показник	2019	2020	2021	2022	2023
Франчайзингові компанії/організації	748752	760476	773603	753770	780188
Зайнятість	7975179	8207599	8434090	7491456	8252929
Обсяг (млрд. дол. США)	720,4	760,3	787,5	670	780

ВВП(мдрд. дол. США)	427,5	452,1	473,4	446,3	477,4

Джерело: складено автором на основі [31]

Аналіз динаміки розвитку світового ринку франчайзингу у 2019–2023 роках засвідчує його загальну тенденцію до зростання попри зовнішні економічні потрясіння. Упродовж зазначеного періоду кількість франчайзингових компаній зросла з 748,8 тис. у 2019 році до 780,2 тис. у 2023 році, що свідчить про стійкий інтерес до цього формату підприємництва. Хоча у 2022 році спостерігалося тимчасове скорочення кількості франчайзі, цей спад був компенсований наступного року.

Зайнятість у секторі франчайзингу зазнала коливань: після поступового зростання з 7,98 млн осіб у 2019 році до 8,43 млн у 2021 році у 2022 році зафіксовано суттєве зниження (до 7,49 млн), що, ймовірно, відображає наслідки пандемії COVID-19 та геополітичної нестабільності. Проте вже у 2023 році зайнятість майже досягла рівня 2021 року, демонструючи відновлення ринку.

Обсяг ринку у грошовому вимірі також демонстрував загалом позитивну динаміку: зростання з 720,4 млрд дол. США у 2019 році до 780 млрд у 2023 році. Спад у 2022 році до 670 млрд був нетривалим і не змінив загальної траєкторії розширення.

Динаміка внеску франчайзингу у світовий ВВП підтверджує стабільну роль галузі в економічному розвитку: з 427,5 млрд дол. США у 2019 році до 477,4 млрд у 2023 році. Зниження у 2022 році, як і в інших показниках, мало тимчасовий характер.

За останні п'ять років відбулися помітні зміни у кількості франчайзингових мереж, що відображено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Кількість франчайзингових компаній/організацій за галузями

Показник	2019	2020	2021	2022	2023
Бізнес послуги	108813	108011	106936	107789	110241
Комерційні та житлові послуги	66041	66495	67226	73116	75627
Житло	28374	29116	29706	27136	27931

Ресторани швидкого обслуговування	192992	194395	196794	183543	191146
Нерухомість	63098	64170	65307	66332	68657
Роздрібна торгівля	146622	151390	155649	157538	162669

Продовження таблиці 2.2

Ресторани з повним обслуговуванням	32914	32843	33160	28266	30010
Всього	748752	760476	773603	753770	780188

Джерело: складено автором на основі [32]

Загальний обсяг ринку послуг зріс протягом цього періоду, з 748,752 тис. до 780,188 тис. Особливо помітний ріст спостерігався у роздрібній торгівлі, де обсяг збільшився з 146,622 тис. до 162,669 тис. Галузь ресторанів швидкого та повного обслуговування виявила різкий спад у 2022 році, але відновила свій ріст у 2023 році.

Незважаючи на ряд вигід франчайзингу, в Україні виявлено низку проблем, які потребують уваги та вирішення. Серед цих проблем можна відзначити (табл. 2.3):

Таблиця 2.3

Рейтинг проблем при організації міжнародного бізнесу на основі франшизи

Місце	Проблема
1	Брак знань у підприємців щодо можливостей франчайзингу
2	Нестабільність розвитку економіки України
3	Недостатність стартового капіталу для входження до франчайзингової системи
4	Складність процедури кредитування малих підприємств
5	Недосконалість нормативно-законодавчої бази, стосовно франчайзингових відносин
6	Незахищеність українських франчайзі від недобросовісних франчайзерів
7	Відсутність чіткої стратегії розвитку франчайзингової мережі
8	Недостатній рівень підтримки з боку франчайзера
9	Недосконалість системи навчання та підготовки франчайзі
10	Високий рівень конкуренції на ринку

Джерело: складено автором на основі [25]

Аналіз рейтингу проблем при організації міжнародного бізнесу на основі франшизи свідчить про наявність значних бар’єрів, які ускладнюють розвиток

цього сегмента підприємництва в Україні. Найбільш критичним фактором є брак знань у підприємців щодо можливостей франчайзингу, що вказує на необхідність інформаційної підтримки та підвищення рівня обізнаності щодо переваг і ризиків цієї бізнес-моделі.

Серед важливих макроекономічних перешкод виділяється нестабільність економіки, що впливає на довгострокове планування і фінансову стійкість франчайзингових підприємств. Крім того, недостатність стартового капіталу та складність отримання кредитів для малого бізнесу створюють фінансові труднощі для потенційних франчайзі.

На рівні регуляторної політики проблеми пов’язані з недосконалістю нормативно-законодавчої бази та незахищеністю українських франчайзі від недобросовісних франчайзерів, що підкреслює необхідність удосконалення правових механізмів і запровадження ефективних механізмів контролю [27, с. 654].

Також виявлено внутрішні організаційні виклики, зокрема відсутність чіткої стратегії розвитку франчайзингових мереж, недостатній рівень підтримки з боку франчайзерів та низьку якість навчальних програм для франчайзі.

Високий рівень конкуренції на ринку є додатковим чинником, що ускладнює вихід нових гравців та їхнє стійке функціонування.

Таким чином, усунення зазначених проблем потребує комплексного підходу, що включає посилення інформаційної підтримки підприємців, покращення законодавчого регулювання франчайзингових відносин, поліпшення умов фінансування малого бізнесу, а також розширення навчальних і консультаційних програм для франчайзі. Важливим аспектом аналізу є оцінка змін у кількості франчайзерів, що дозволяє простежити тенденції розвитку франчайзингового ринку в Україні.

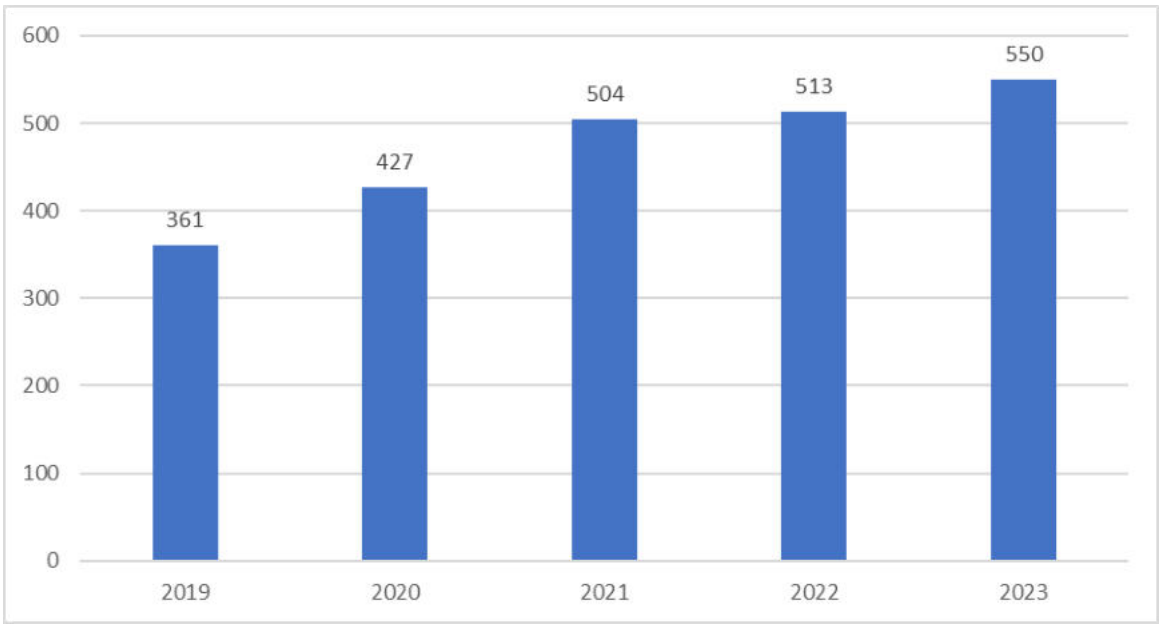


Рис. 2.1 - Динаміка кількості франчайзерів в Україні, 2019-2023 рр.

Джерело: складено автором на основі [16]

На основі графіка (Рис. 2.1) можна зробити висновок, що впродовж 2019–2023 років в Україні спостерігалося стійке зростання кількості франчайзерів. Якщо у 2019 році їх кількість становила 361, то вже у 2023 році цей показник зріс до 550. Найбільш динамічне зростання відбулося в період з 2019 по 2021 рік, після чого темпи приросту дещо сповільнилися, однак тенденція до збільшення збереглася. Це свідчить про підвищення зацікавленості у франчайзингу як моделі ведення бізнесу, попри складні економічні умови останніх років.

Україна активно залучає франчайзерів з Польщі, Нідерландів, Франції, США та інших розвинених країн. Більшість з цих компаній починають з відкриття власних точок, але поки що не досягли рівня майстер-франчайзі в Україні або створення повноцінної франчайзингової мережі.

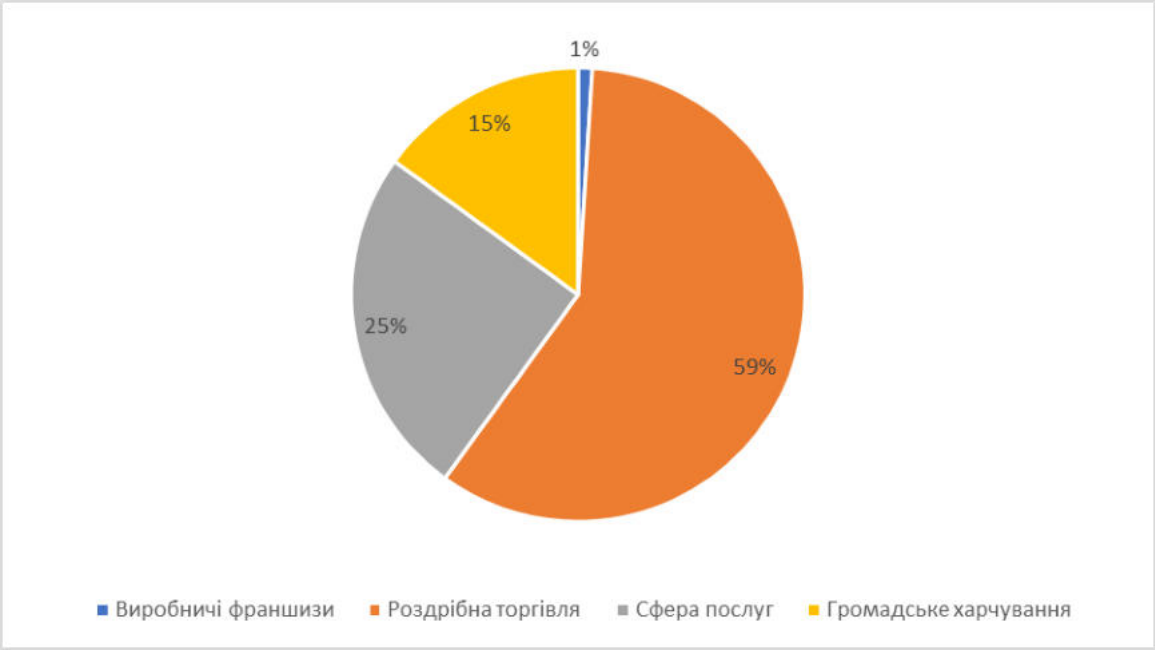


Рис. 2.2 - Структура франчайзингу в Україні, 2023 р.

Джерело: складено автором на основі [31]

На підставі аналізу даних, представлених на рис. 2.2, можна зробити висновок, що структура франчайзингу в Україні у 2023 році є досить нерівномірною. Найбільшу частку займає роздрібна торгівля - 59 %, що свідчить про високий попит на франшизи у цій сфері. Це можна пояснити відносною простотою масштабування торгових точок, широким асортиментом продукції та стабільним споживчим попитом.

Сфера послуг становить 25 %, що також є значною часткою, оскільки франшизи у цій галузі дозволяють ефективно передавати бізнес-моделі з надання консалтингових, освітніх, косметичних, побутових та інших послуг.

Водночас громадське харчування представлено лише 15 %. Незважаючи на популярність ресторанів і кафе, цей сектор потребує значніших інвестицій, суворого дотримання санітарних норм, а також має вищі ризики, пов’язані зі змінами смаків споживачів та конкуренцією. Крім того, воєнний стан, який вплинув на рентабельність та стабільність закладів харчування. Найменшу частку займають виробничі франшизи (1 %), що пояснюється високим порогом входу, складністю стандартизації виробничих процесів та необхідністю в більшому капіталі для організації виробництва.

Отже, поточна структура свідчить про те, що франчайзинг в Україні

зосереджений насамперед у тих галузях, де можна забезпечити швидкий запуск бізнесу, легке масштабування та відносну фінансову стійкість.

«Сімейна пекарня» стала одним із найуспішніших франчайзингових бізнесів в Україні, продемонструвавши динамічний розвиток і здатність адаптуватися до ринкових викликів. Завдяки стратегічним рішенням, розширенню асортименту та впровадженню сучасних технологій виробництва компанія змогла забезпечити стабільний попит на свою продукцію. Водночас розвиток франчайзингу в Україні супроводжується низкою труднощів, зокрема нестабільністю економіки та недосконалістю законодавчої бази. Проте досвід «Сімейної пекарні» свідчить про значний потенціал цієї бізнес-моделі, а її подальше зростання залежатиме від ефективності управління, підтримки франчайзі та врахування змін у споживчих вподобаннях.

2.2. Аналіз виробничо-господарських показників підприємства з огляду на подальший розвиток франчайзингової діяльності

Давайте розглянемо доходи підприємства протягом 2021–2023 років, застосовуючи форму №2 "Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний доход)" за ці ж роки (додатки А, Б, В). Представимо аналіз у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Дослідження змін і структури доходів ТОВ «Сімейна пекарня» у 2021-2023 рр., тис.грн.

Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2023-2022 рр.		Відхилення 2023-2021 рр.	
				тис.грн.	ТР, %	тис.грн.	ТР, %
1.Доходи від операційної діяльності	149305	204995	326618	121623	159,33	177313	218,76
Питома вага, %	98,45	98,52	98,63	0,11	-	0,18	-
1.1.Чистий дохід від реалізації продукції	80258	123649	135986	12337	109,98	55728	169,44
Питома вага, %	52,92	59,43	41,06	-18,36	-	-11,86	-

Продовження таблиці 2.4

1.2.Інші операційні доходи	69047	81346	190632	109286	234,35	121585	276,09
Питома вага, %	45,53	39,10	57,57	18,47	-	12,04	-
2.Інші фінансові доходи	0	0	0	0	-	0	-
Питома вага, %	0	0	0	0	-	0	-
3.Інші доходи	2189,00	2976	4466	1490	150,07	2277	-
Питома вага, %	1,44	1,43	1,35	-0,08	-	-0,09	-
4. Дохід від податку на прибуток	156	97	70	-27	32	-86	45
Питома вага, %	0,10	0,05	0,02	-0,03	-	-0,08	-
Всього доходи (1+2+3+4)	151650	208068	331154	123086	159	179504	218

Джерело: складено автором на основі додатків

За результатами аналізу змін і структури доходів ТОВ «Сімейна пекарня» у 2021–2023 рр. спостерігається значне зростання загального обсягу доходів: у 2023 році вони збільшилися на 179504 тис. грн (218,0%) порівняно з 2021 роком. Основним драйвером зростання стали інші операційні доходи, які зросли на 276,09% за три роки. Водночас чистий дохід від реалізації продукції показав менш динамічний приріст, а його питома вага у загальній структурі доходів знизилася. Це свідчить про зміну джерел формування доходів підприємства та зростання ролі інших операційних надходжень у загальному фінансовому результаті.

Отже, поряд із зростанням доходів підприємства відбулися і зміни у структурі його витрат. Аналіз витратної частини дозволяє оцінити ефективність діяльності ТОВ «Сімейна пекарня» та визначити основні чинники, що вплинули на фінансові результати компанії.

Таблиця 2.5

Дослідження змін і структури витрат ТОВ «Сімейна пекарня» за 2021–2023 рр., тис.грн.

Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2023-2022 рр.		Відхилення 2023-2021 рр.	
				тис.грн.	ТР, %	тис. грн.	ТР, %
1. Витрати на виробництво та реалізацію продукції	139435	191919	294371	102452	153,38	154936	211,12
Питома вага, %	89,00	88,65	88,43	-0,21	-	-1	-
2. Адміністративні витрати	10824	13543	18652	5109	137,72	7828	172,32
Питома вага, %	6,91	6,26	5,60	-0,65	-	-1,31	81,11
3. Витрати на збут	0	0	0	0	-	0	-
Питома вага, %	0,00	0,00	0,00	0,00	-	0,00	-
4. Інші операційні витрати	3156,00	7426,00	15668,00	8242,00	210,99	12512,00	496,45
Питома вага, %	2,01	3,43	4,71	1,28	-	2,69	-
5.Податок на прибуток	0,00	0,00	0,00	0,00	-	0,00	-
Питома вага, %	0,00	0,00	0,00	0,00	-	0,00	-
6.Інші витрати	3261,00	3610,00	4178,00	568,00	115,73	917,00	128,12
Питома вага, %	2,08	1,67	1,26	-0,41	-	-0,83	-

Джерело: складено автором на основі додатків

Аналіз змін і структури витрат ТОВ «Сімейна пекарня» за 2021–2023 рр. свідчить про суттєве зростання загальних витрат підприємства. Найбільший приріст відбувся за статтею витрат на виробництво та реалізацію продукції, які у 2023 р. зросли на 153,38% порівняно з 2022 р. та на 211,12% у порівнянні з 2021 р. Водночас їх питома вага у структурі загальних витрат поступово знижувалася (з 89,00% у 2021 р. до 88,43% у 2023 р.).

Адміністративні витрати також демонструють тенденцію до зростання, однак їх частка у структурі загальних витрат знизилася з 6,91% у 2021 р. до 5,60% у 2023 р., що може свідчити про оптимізацію управлінських процесів. Інші операційні витрати зазнали найбільшого відносного збільшення – у 4,96 раза порівняно з 2021 р., що потребує подальшого аналізу причин такого зростання.

Витрати на збут та податок на прибуток залишаються на нульовому рівні, що може бути наслідком специфіки діяльності підприємства або застосування податкових пільг. Інші витрати також мали тенденцію до помірного зростання, проте їхня питома вага у структурі витрат зменшилася.

Загалом, динаміка витрат вказує на активний розвиток підприємства, що супроводжується збільшенням обсягів виробництва та зростанням операційних витрат, проте потребує подальшого контролю та аналізу для забезпечення ефективного управління фінансовими ресурсами.

Таблиця 2.6

Дослідження загальних доходів і витрат ТОВ «Сімейна пекарня» за 2021–2023 рр, тис.грн.

Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2023-2022 рр.		Відхилення 2023-2021 рр.	
				тис. грн.	ТР, %	тис. грн.	ТР, %
Загальні доходи підприємства	151650	208068	331154	123086	159,16	179504	218,37
Загальні витрати підприємства	156676,00	216498,00	332869,00	116371	153,75	176193	212,46
Сальдо (+/–)	-5026	-8430	-1715	6715	-	3311	-

Джерело: складено автором на основі додатків

Аналіз загальних доходів і витрат ТОВ «Сімейна пекарня» за 2021–2023 роки засвідчив динамічне зростання обсягів господарської діяльності підприємства. Так, загальні доходи за досліджуваний період зросли з 151650 тис. грн у 2021 році до 331154 тис. грн у 2023 році, що становить приріст у 179504 тис. грн, або 218,37%. Водночас витрати зросли зі 156676 тис. грн до 332869 тис. грн, тобто на 176193 тис. грн, або 212,46%.

Попри позитивну динаміку зростання доходів, підприємство протягом усіх трьох років працювало зі збитками. Однак важливо зазначити, що збитковість поступово скорочувалась: якщо у 2022 році від'ємне сальдо становило –8430 тис. грн, то у 2023 році – лише –1715 тис. грн. Це свідчить про часткове відновлення фінансової стійкості, яке пов'язане, ймовірно, з

ефективнішим використанням ресурсів або переглядом цінової політики.

Отже, ТОВ «Сімейна пекарня» демонструє позитивні тенденції розвитку, однак для досягнення прибутковості доцільно зосередити зусилля на оптимізації витрат і підвищенні маржинальності продукції.

Детальніше про процес формування прибутку чи збитку ТОВ «Сімейна пекарня» за 2021–2023 рр. наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз формування прибутку чи збитку ТОВ «Сімейна пекарня» за 2021–2023 рр, тис.грн.

Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2023-2022 рр.		Відхилення 2023-2021 рр.	
				тис. грн.	ТР, %	тис. грн.	ТР, %
Доходи	151494	207971	331084	123113	59,2	179590	118,5
Витрати	156676	216498	230431	13933	6,4	73755	47,1
Фінансовий результат до оподаткування	-5182	-8527	100653	109180	- 1280,4	105835	- 2042,4
Чистий прибуток (збиток)	-5026	-8430	-16239	-7809	92,6	-11213	223,1

Джерело: складено автором на основі додатків

Аналіз фінансових результатів ТОВ «Сімейна пекарня» за 2021–2023 роки засвідчує суттєві зміни в динаміці доходів, витрат та фінансового результату підприємства. За три роки дохід підприємства зріс на 179590 тис. грн, або на 118,5 %, що свідчить про зростання обсягів реалізації продукції або розширення ринків збуту. Проте витрати за той самий період також зросли, хоча й менш інтенсивно – на 73755 тис. грн (47,1 %), що вказує на певну стабілізацію витратної частини в умовах зростання доходів.

Найбільш помітним є покращення фінансового результату до оподаткування: якщо у 2021 та 2022 роках підприємство працювало зі збитками, то у 2023 році було зафіксовано прибуток у розмірі 100653 тис. грн. Порівняно з 2022 роком це зростання становить 109180 тис. грн, що означає кардинальний перелом у фінансовому стані підприємства. Водночас, чистий прибуток у 2023 році залишився від’ємним, що може бути пов’язано з

податковими зобов'язаннями минулих періодів або іншими неопераційними витратами.

Загалом, фінансова динаміка ТОВ «Сімейна пекарня» свідчить про позитивні тенденції у сфері операційної діяльності, які створюють підґрунтя для майбутньої стабілізації та зростання прибутковості.

Компанія «Сімейна пекарня» розпочала свою діяльність у 2009 році, відкривши першу пекарню в Кривому Розі. З того часу мережа стрімко розширювалася, і станом на 2024 рік налічує понад 524 пекарень по всій Україні, що робить її найбільшою франчайзинговою мережею пекарень у країні. Успіх «Сімейної пекарні» значною мірою зумовлений ефективною франчайзинговою моделлю. Для того щоб стати партнером-франчайзі, необхідно здійснити паушальний внесок у розмірі $5 000 та інвестувати від $20 000. При цьому роялті відсутні, а період окупності становить від 6 місяців. Такі умови є одними з найкращих на ринку франшиз, що забезпечує стабільний та динамічний розвиток мережі [1].

Компанія має власне виробництво хлібобулочних виробів у місті Кривий Ріг, площею 8000 кв. м, що дозволяє контролювати якість продукції та забезпечувати своєчасні поставки до пекарень по всій Україні.

Однак, з огляду на насичення ринку та зростання конкуренції, можливе уповільнення темпів зростання мережі. Щоб уникнути цього, компанія повинна продовжувати інвестувати в розвиток мережі, підтримувати високу якість послуг та продукції, а також адаптуватися до змінних умов ринку.

Найважливішим фактором розвитку франчайзингових мереж є властивості ключових учасників франчайзингових проектів, які безпосередньо позначаються на ймовірності їх успішної реалізації. У «Сімейній пекарні» розроблена зручна система договірних відносин із франчайзі, що сприяє швидкому та ефективному розширенню мережі.

Пошук нових франчайзі здійснюється планомірно: служба підтримки франчайзі розміщує інформацію про франчайзинговий проект компанії в засобах масової інформації, Інтернеті та на спеціалізованих виставках. Такий

підхід забезпечує стабільний розвиток мережі та підтримує її лідерські позиції на ринку.

За результатами аналізу фінансових показників ТОВ «Сімейна пекарня» за 2021–2023 рр. спостерігається позитивна динаміка зростання доходів підприємства, які збільшилися на 218,0% порівняно з 2021 роком. Основним фактором такого зростання стали інші операційні доходи, тоді як частка чистого доходу від реалізації продукції знизилася. Водночас витрати підприємства також суттєво зросли, що вплинуло на фінансові результати компанії. Незважаючи на це, у 2023 році відбулося значне покращення фінансового результату до оподаткування, що свідчить про ефективність управлінських рішень та адаптацію підприємства до ринкових умов [1].

Разом із фінансовим зростанням компанія продовжує активно розширювати свою франчайзингову мережу, що стало одним із ключових факторів її успіху. Завдяки ефективній бізнес-моделі, відсутності роялті та привабливим умовам для франчайзі «Сімейна пекарня» зміцнила свої позиції на ринку. Однак у майбутньому можливе уповільнення темпів зростання через зростаючу конкуренцію та насичення ринку. Для подальшого розвитку компанія має зосередитися на підвищенні ефективності управління витратами, оптимізації операційних процесів і впровадженні нових стратегій залучення франчайзі, що дозволить утримувати лідерські позиції на ринку.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГУ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ТОВ «СІМЕЙНА ПЕКАРНЯ»

3.1 Фінансово-економічне обґрунтування розвитку франчайзингової мережі

Останніми роками в Україні спостерігається розвиток малого та середнього бізнесу, що орієнтується на європейські стандарти. Одним із найперспективніших напрямів є заклади громадського харчування, зокрема кав'ярні та пекарні, які активно впроваджують франчайзингові моделі для розширення ринку.

Франчайзинг як модель розвитку бізнесу набув значної популярності в європейських країнах, оскільки він дозволяє швидко масштабувати бізнес, знижуючи ризики для інвесторів. У цьому контексті варто розглянути можливість виходу ТОВ «Сімейна пекарня» на ринок Румунії, а саме в місто Ясси, через систему франчайзингу.

В Україні, особливо у великих містах, спостерігається активний розвиток кав'ярень та пекарень, які відповідають європейському рівню. Кількість таких закладів значно зросла за останні п'ять років, що свідчить про високу зацікавленість споживачів у якісній випічці та напоях. Важливо зазначити, що розвиток таких закладів базується на високих стандартах якості та обслуговування.

З огляду на зростаючий попит на концепції пекарень у країнах Східної Європи, доцільним є проведення попереднього аналізу зовнішнього ринку з метою обґрунтування вибору країни для реалізації міжнародного франчайзингу. Такий аналіз включає оцінку ринкових умов, споживчих вподобань, конкурентного середовища та правового регулювання франчайзингу в потенційних країнах-партнерах. У цьому розрізі доцільно порівняти ключові

аспекти функціонування франчайзингу в США, Польщі, Франції та Чехії (табл. 3.1), що дозволить виокремити найсприятливіші умови для виходу на зовнішні ринки.

Таблиця 3.1

Основні аспекти франчайзингу в США, Польщі, Франції та Чехії

Країна	Модель франчайзингу	Вимоги до франчайзерів	Правові умови	Обмеження
США	Бізнес-форматний франчайзинг, де франчайзі використовує бренд та операційну модель франчайзера.	Надання FDD щонайменше за 14 днів до підписання угоди або здійснення платежів.	Регулюється FTC через Franchise Rule; деякі штати мають додаткові вимоги.	Заборонено вводити в оману; деякі штати обмежують неконкуренцію та території.
Польща	Відсутнє спеціальне законодавство про франчайзинг; відносини регулюються загальними положеннями цивільного та комерційного права.	Немає специфічних вимог; рекомендується детально прописувати умови в контрактах.	Регулюється через комерційне, конкурентне, інтелектуальне та податкове право.	Обмеження можуть виникати з антимонопольного законодавства ЄС.
Франція	Франчайзинг широко розповсюджений; існує вимога попереднього розкриття інформації.	Надання Document d'Information Précontractuelle щонайменше за 20 днів до підписання угоди.	Діють закони про комерційні відносини та конкуренцію.	Недотримання вимог розкриття може призвести до анулювання угоди або штрафів.
Чехія	Немає спеціального законодавства про франчайзинг; відносини базуються на загальних положеннях цивільного права.	Надання всієї необхідної інформації для обґрунтованого рішення.	Регулюється Цивільним кодексом; акцент на добросовісність.	Дотримання антимонопольного законодавства; обмеження щодо ексклюзивності територій.

Джерело: складено автором

Узагальнюючи проаналізовані моделі франчайзингу в США, Польщі, Франції та Чехії, можна зробити висновок, що підхід до регулювання цього виду підприємницької діяльності значною мірою залежить від правової традиції та ступеня розвитку ринку в кожній країні. У США функціонує найдеталізованіша модель, яка передбачає жорстке регулювання з боку держави, зокрема через обов'язкове розкриття інформації у формі FDD та чітко

окреслені обмеження на рівні штатів. Франція також характеризується наявністю нормативно закріплених вимог до попереднього інформування потенційного франчайзі, що свідчить про захист інтересів сторін через правову передбачуваність.

Натомість у Польщі та Чехії франчайзинг функціонує в межах загального договірного права, без спеціалізованих нормативних актів. Це зумовлює гнучкість у побудові договірних відносин, але водночас вимагає високого рівня правової грамотності сторін, оскільки вони самостійно визначають умови співпраці в контексті діючих загальних норм. Усі країни демонструють прагнення до дотримання принципів прозорості, добросовісності та конкурентності, що є базовими елементами функціонування франчайзингових відносин у міжнародному контексті.

Подібні тенденції спостерігаються і в країнах Західної Європи, включаючи Румунію. У містах з розвиненою гастрономічною культурою, таких як Ясси, попит на якісну випічку та каву зростає. Особливо популярними стають заклади органічної їжі та сімейні пекарні, що пропонують натуральні інгредієнти та автентичні рецепти.

Ці зміни створюють сприятливі умови для розвитку франчайзингових мереж, що спеціалізуються на випічці та кавовій продукції. У цьому контексті розглянемо базові умови франчайзингової угоди, запропонованої ТОВ «Сімейна пекарня».

Таблиця 3.1

Базові умови франчайзингової угоди ТОВ «Сімейна пекарня»

Фактор	Реалізація
Паушальний внесок	$5 000 для формату «Сімейна пекарня»; $6 000 для «Сімейна пекарня + піца Take&Bake»; $8 000 для «Сімейна пекарня + Сімейна піца».
Інвестиції	від $20 000 до $27 000, залежно від обраного формату.
Роялті	відсутнє для основного асортименту «Сімейна пекарня»; для «Сімейна піца» роялті становить 3% і застосовується лише до продажів піци
Період окупності	Від 6 місяців
Прибуток за місяць	до $4 000 для «Сімейна пекарня»; до $5 000 для «Сімейна пекарня + піца Take&Bake»; до $6 000 для «Сімейна пекарня + Сімейна піца»

Період відкриття	14 днів

Джерело: складено автором на основі [37]

Франчайзингова угода ТОВ «Сімейна пекарня» пропонує збалансоване поєднання доступного старту та перспективної фінансової віддачі. Низький поріг входу з паушальним внеском від $5 000 та інвестиціями від $20 000 до $27 000 робить проєкт привабливим для підприємців, зацікавлених у сфері громадського харчування. Відсутність роялті для базового формату дозволяє зберігати більшу частку прибутку, а гнучкість моделей — обрати оптимальний варіант залежно від інвестиційних можливостей. Очікувана прибутковість до $6 000 на місяць та короткий період окупності (від 6 місяців) підсилюють інвестиційну привабливість. Швидкий запуск (до 14 днів) додатково сприяє оперативному входженню на ринок. Загалом, умови співпраці за франшизою ТОВ «Сімейна пекарня» свідчать про потенційну ефективність та вигідність цього формату для малого та середнього бізнесу.

Переваги франшизи «Сімейна пекарня» включають [37]:

- гарантії: понад 12 років на ринку, більше ніж 450 успішно діючих пекарень під різними брендами;

- надійність: власне виробництво, 90% української сировини, власна логістика;

- підтримка: центри навчання персоналу, стандарти продажів та випікання, відомий бренд.

Процес запуску франшизи включає вибір приміщення, розробку проєкту, побудову фінансової моделі, навчання персоналу, укладання договору про співпрацю та підтримку роботи пекарні з дня відкриття.

Наступним кроком є визначення організаційної структури нового закладу, що дозволяє чітко розподілити обов’язки та забезпечити ефективне управління.

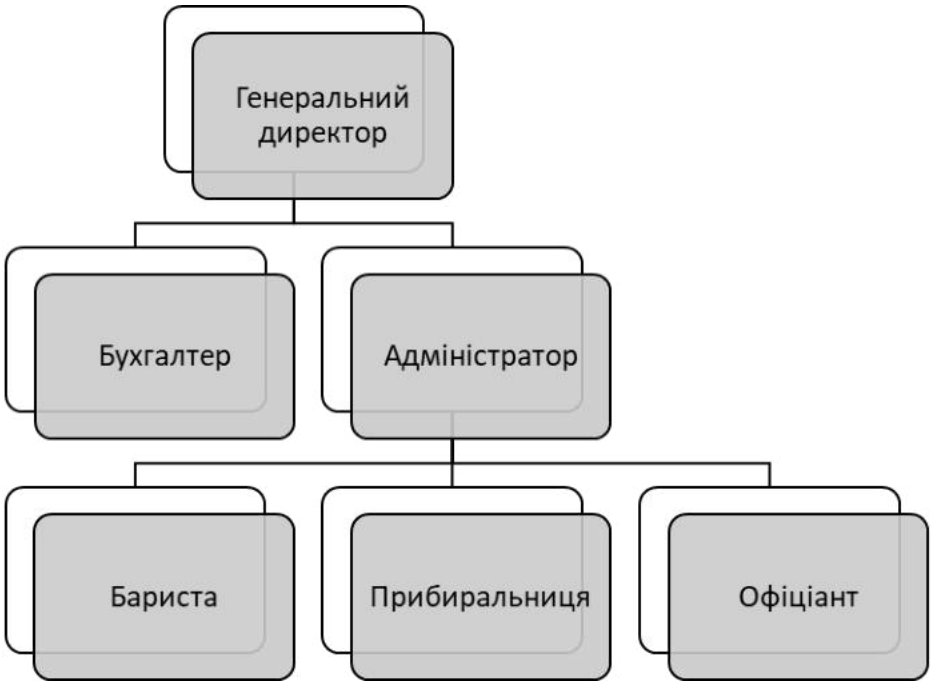


Рис. 3.1 Організаційна структура нового закладу ТОВ «Сімейна пекарня» у м. Ясси, Румунія

Джерело: складено автором

Організаційна структура ТОВ «Сімейна пекарня» у м. Ясси, Румунія, відображена на рис. 3.1, є лінійно-функціональною і відповідає специфіці діяльності закладу. Вона передбачає чіткий розподіл функціональних обов'язків між співробітниками, що сприяє ефективному управлінню виробничими та обслуговуючими процесами. Центральне місце в структурі посідає генеральний директор, який координує роботу адміністратора та бухгалтера. У свою чергу, адміністратор здійснює контроль за діяльністю баристи, офіціанта і прибиральниці, що забезпечує оперативне управління персоналом і підтримку високого рівня обслуговування клієнтів. Така модель управління дозволяє досягти оптимального балансу між стратегічним керівництвом і повсякденним функціонуванням закладу.

Як уже згадувалося, головна перевага франшизи ТОВ «Сімейна пекарня» полягає у наданні всебічної підтримки підприємцю під час відкриття нової точки. Зокрема, при потребі, на початковому етапі можна залучити кваліфікований персонал або організувати тренінги й майстер-класи для нових працівників. Для визначення ефективності франшизи важливо врахувати

витрати на персонал (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Витрати на персонал ТОВ «Сімейна пекарня» у м. Ясси, Румунія

Посада	Кількість працівників	Загальні витрати (EUR)
Керуючий пекарнею	1	1500
Пекар	3	3000
Кондитер	2	2200
Касир	2	1800
Прибиральник	1	700
Всього:	9	9200

Джерело: складено автором

Витрати на персонал є одним із ключових компонентів загальної структури витрат підприємства. У таблиці 3.3 наведено розподіл витрат на оплату праці різних категорій працівників пекарні. Загалом у закладі працює 9 осіб, а сукупні витрати на заробітну плату становлять 9200 євро на місяць.

Керуючий пекарнею, який здійснює загальне управління закладом, отримує 1500 євро. Найчисленнішу категорію працівників становлять пекарі – три особи із сукупними витратами 3000 євро. Окрім них, у пекарні працюють двоє кондитерів (2200 євро), двоє касирів (1800 євро) та один прибиральник (700 євро).

Ці витрати формують значну частину операційних витрат підприємства та впливають на економічну ефективність діяльності закладу.

Таблиця 3.3

Розрахунок кількості споживачів залу ТОВ «Сімейна пекарня» по годинах

№ п/п	Години роботи	Оборот одного місця за годину	Середній % завантаження торгового залу	Кількість споживачів за годину (осіб)
1	10:00 – 11:00	1,5	0,4	15
2	11:00 – 12:00	1,5	0,3	11
3	12:00 – 13:00	1	0,3	8
4	13:00 – 14:00	1,5	0,4	15
5	14:00 – 15:00	1	0,2	5
6	15:00 – 16:00	1	0,2	5
7	16:00 – 17:00	1	0,3	10

Продовження таблиці 3.3

8	17:00 – 18:00	1	0,4	8
9	18:00 – 19:00	1,5	0,6	22
10	19:00 – 20:00	1,5	0,7	26
11	20:00 – 21:00	1	0,4	10
12	21:00 – 22:00	1	0,3	8
Всього відвідувачів за день:				143

Джерело: складено автором

На підставі проведених розрахунків встановлено, що загальна кількість споживачів залу ТОВ «Сімейна пекарня» протягом робочого дня становить 143 особи. Найбільше відвідувачів зафіксовано у вечірні години з 18:00 до 20:00, що свідчить про зростання попиту у цей період. Натомість у післяобідній час (з 14:00 до 16:00) спостерігається зниження завантаженості торгового залу. Отримані дані можуть бути використані для оптимізації графіка роботи персоналу, ефективного планування запасів продукції та підвищення загальної продуктивності закладу.

Виходячи з отриманих показників, можна перейти до аналізу планового обсягу реалізації продукції ТОВ «Сімейна пекарня».

Таблиця 3.4

Плановий обсяг реалізації продукції ТОВ «Сімейна пекарня»

Назва продукції	Плановий обсяг продажу (шт./день)	Плановий обсяг продажу (шт./місяць)	Ціна за одиницю (EUR)	Очікувана виручка (EUR/місяць)
Кава в асортименті	100	3000	2.0	6000
Чай в асортименті	50	1500	1.5	2250
Пицца	30	900	4.0	3600
Булочки	60	1800	1.2	2160
Сосиски в тесте	40	1200	2.5	3000
Круасан	50	1500	2.0	3000
Багет	30	900	1.5	1350
Разом	360	10800		21360

Джерело: складено автором

Плановий обсяг реалізації продукції ТОВ «Сімейна пекарня» демонструє чітко структурований підхід до організації торговельної діяльності. Загальний місячний обсяг продажу становить 10 800 одиниць продукції, що відповідає

середньоденному обсягу у 360 одиниць. Найбільшу частку в загальному асортименті займають напої (кава та чай), які разом генерують 8250 EUR виручки на місяць. Серед продукції власного виробництва найбільш прибутковими позиціями є піца, круасани та сосиски в тісті, сумарна виручка від яких становить 9600 EUR. Загалом очікувана виручка за місяць - 21 360 EUR - свідчить про стабільний попит на продукцію пекарні та раціональне формування товарного асортименту. Така структура продажів дозволяє забезпечити рівномірне навантаження на виробництво та підтримувати належний рівень доходів підприємства.

Таблиця 3.5

Щомісячні витрати ТОВ «Сімейна пекарня», EUR

Стаття витрат	Сума витрат
Витрати на заробітну плату	9200
Нарахування на заробітну плату	1038
Витрати на рекламу	600
Інше, в тому числі комунальні послуги	865
Витрати на оренду	1100
Витрати на покупні матеріали (продукцію, сировину)	4229
Інші витрати	692
Відрахування за франчайзинговою угодою (8% від доходу)	771
Всього	18495

Джерело: складено автором

Загальні щомісячні витрати ТОВ «Сімейна пекарня» становлять 18 495 EUR. Найбільшу частку у структурі витрат займають витрати на заробітну плату та пов’язані нарахування (10 238 EUR, або близько 55% загальних витрат). Значну частину витрат також становлять покупні матеріали (4 229 EUR, або 23%) та оренда приміщення (1 100 EUR, або 6%).

Рекламні витрати складають 600 EUR (3%), що є важливим чинником для підтримки впізнаваності бренду. Інші витрати, включаючи комунальні послуги, адміністративні витрати та франчайзингові відрахування, сумарно становлять 2 328 EUR (13%).

Таким чином, найбільш значущими статтями витрат є заробітна плата та

покупні матеріали, що вказує на високу трудомісткість та сировинну залежність бізнесу. Для оптимізації витрат варто розглянути можливості підвищення операційної ефективності, зниження витрат на матеріали або пошуку вигідніших умов співпраці з постачальниками.

Розвиток малого та середнього бізнесу в Україні, зокрема у сфері громадського харчування, відкриває нові можливості для експансії на міжнародні ринки. Франчайзингова модель, що активно застосовується у європейських країнах, дозволяє знизити ризики та забезпечити ефективне масштабування бізнесу. Дослідження ринку Румунії, зокрема міста Ясси, демонструє наявність високого попиту на якісну випічку та кавову продукцію, що створює сприятливі умови для виходу ТОВ «Сімейна пекарня» у цей регіон. Фінансовий аналіз засвідчує потенційну рентабельність бізнесу, враховуючи прогнозовані обсяги продажу та очікувану виручку.

Попри позитивні перспективи, важливо враховувати ключові витрати підприємства, серед яких основними є заробітна плата персоналу та закупівля сировини. Для підвищення прибутковості необхідно оптимізувати операційні процеси, зокрема шукати вигідні умови постачання та підвищувати ефективність використання ресурсів. Крім того, маркетингова підтримка та стратегічне управління франчайзинговою мережею відіграватимуть важливу роль у формуванні впізнаваності бренду та залученні клієнтів. Відтак, вихід ТОВ «Сімейна пекарня» на ринок Румунії може стати успішним кроком у розширенні бізнесу за умови ефективного планування та адаптації до місцевих особливостей.

3.2. Оптимізація франчайзингової моделі для підвищення ефективності діяльності

Франчайзинг є однією з найбільш популярних бізнес-моделей у сучасному світі, що дозволяє підприємцям швидко масштабувати свою

діяльність. Однак ефективність франчайзингової моделі залежить від багатьох факторів, включаючи структуру управління, систему контролю якості та рівень взаємодії між франчайзером і франчайзі. Оптимізація цієї моделі сприяє підвищенню ефективності діяльності всієї мережі.

Таким чином, для досягнення максимальної ефективності франчайзингової моделі необхідно враховувати комплексний підхід до її управління. Визначальні фактори, що впливають на успішність франчайзингової системи, представлено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Фактори, що впливають на ефективність франчайзингової моделі

Фактор	Вплив на ефективність
Стандартизація бізнес-процесів	Забезпечує однакову якість послуг/продуктів
Репутація та брендова впізнаваність	Сприяє довірі клієнтів та підвищенню продажів
Якість підтримки франчайзі	Допомагає швидше адаптуватися до ринку
Гнучкість умов співпраці	Визначає рівень зацікавленості потенційних франчайзі
Фінансова доступність франшизи	Впливає на швидкість розширення мережі
Маркетингова стратегія	Забезпечує залучення нових клієнтів
Інноваційність та технологічне забезпечення	Дозволяє автоматизувати процеси та зменшити витрати

Джерело: складено автором на основі [3]

Ефективність франчайзингової моделі залежить від сукупності ключових факторів, що визначають стабільність та конкурентоспроможність бізнесу. Стандартизація бізнес-процесів гарантує сталість якості продукції та послуг, що сприяє зміцненню довіри споживачів. Важливу роль відіграє репутація та брендова впізнаваність, оскільки вони безпосередньо впливають на рівень продажів та привабливість франшизи для нових партнерів.

Якість підтримки франчайзі та гнучкість умов співпраці визначають швидкість адаптації бізнесу до місцевих ринкових умов, тоді як фінансова доступність франшизи впливає на темпи розширення мережі. Ефективна маркетингова стратегія дозволяє залучати нових клієнтів і підвищувати впізнаваність бренду, а інноваційність і технологічне забезпечення сприяють

оптимізації процесів та зниженню витрат [3, с. 657].

Таким чином, для успішного функціонування франчайзингової моделі необхідно комплексно підходити до цих факторів, адаптуючи стратегію відповідно до поточних ринкових умов і запитів потенційних франчайзі. На практиці це вимагає використання ефективних методів оптимізації, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності та стійкості франчайзингової системи.



Рис. 3.2 Методи оптимізації франчайзингової моделі

Джерело: складено автором на основі [7]

Рисунок 3.2 демонструє ключові методи оптимізації франчайзингової моделі, які спрямовані на підвищення ефективності управління та розвитку франчайзингової мережі. Зокрема, автоматизація управлінських процесів та впровадження CRM-систем дозволяють покращити координацію між

франчайзером і франчайзі, сприяючи швидшому обміну інформацією та прийняттю рішень. Оптимізація логістики забезпечує зменшення витрат та підвищення рівня обслуговування клієнтів.

Додатково, збільшення маркетингових інвестицій сприяє розширенню впливу бренду та залученню нових клієнтів, а розробка навчальних програм для франчайзі допомагає стандартизувати рівень обслуговування та якості продукції. Гнучка цінова політика дозволяє адаптуватися до змін ринку та конкурентного середовища, а аналіз зворотного зв'язку від франчайзі сприяє вдосконаленню бізнес-моделі відповідно до реальних потреб та викликів [7, с. 159].

Отже, використання зазначених методів дозволяє забезпечити сталий розвиток франчайзингової системи та підвищити її конкурентоспроможність.

Отже, використання зазначених методів дозволяє забезпечити сталий розвиток франчайзингової системи та підвищити її конкурентоспроможність. Для більш детального розгляду відмінностей між франчайзинговою та традиційною бізнес-моделями звернемося до таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Порівняльний аналіз франчайзингової та традиційної бізнес-моделей

Критерій	Франчайзинг	Традиційний бізнес
Інвестиційні витрати	Низькі, оскільки франчайзі отримує готову бізнес-модель	Високі, оскільки потрібно самостійно розробляти модель
Ризики для підприємця	Нижчі завдяки підтримці франчайзера	Вищі, оскільки підприємець самостійно несе відповідальність
Контроль над бізнесом	Обмежений, адже необхідно дотримуватись стандартів франшизи	Повний, оскільки всі рішення приймаються власником
Швидкість виходу на ринок	Висока, оскільки франчайзі використовує готову систему	Низька, адже потрібно створювати бренд з нуля

Продовження таблиці 3.7

Маркетингова підтримка	Доступна завдяки централізованій маркетинговій підтримці	Вимагає значних інвестицій у власний маркетинг
Можливості для масштабування	Високі, оскільки можна відкривати нові точки в межах франшизи	Обмежені, оскільки розширення потребує нових ресурсів

Джерело: складено автором на основі [9]

Порівняльний аналіз франчайзингової та традиційної бізнес-моделей демонструє їхні ключові особливості, переваги та виклики, що постають перед підприємцями. Франчайзинг надає можливість швидко розпочати власний бізнес завдяки готовій бізнес-моделі, що зменшує фінансові та операційні ризики. Франчайзі отримує доступ до перевірених бізнес-процесів, бренду з усталеною репутацією, централізованої маркетингової підтримки та навчальних програм, що полегшує операційну діяльність і підвищує ймовірність успіху. До переваг франчайзингу також належить висока швидкість виходу на ринок та ширші можливості масштабування завдяки підтримці франчайзера.

Однак, разом із цими перевагами франчайзинг має певні обмеження. Підприємець втрачає значну частку контролю над бізнесом, оскільки зобов'язаний дотримуватися стандартів, процедур та маркетингової стратегії, визначеної франчайзером. Крім того, франчайзі повинен сплачувати регулярні роялті та інші платежі, що може впливати на прибутковість бізнесу в довгостроковій перспективі [9, с. 145].

У свою чергу, традиційна бізнес-модель надає підприємцю повну автономію та незалежність у прийнятті рішень. Власник самостійно визначає стратегію розвитку, контролює фінансові потоки, може гнучко змінювати бізнес-модель відповідно до ринкових умов. Така модель також дає можливість створити власний унікальний бренд, що в майбутньому може стати конкурентною перевагою.

Проте традиційний бізнес вимагає значних початкових інвестицій, оскільки підприємець повинен самостійно розробляти концепцію, будувати бренд, формувати маркетингову стратегію та налагоджувати операційні процеси. Крім того, ризики у традиційному бізнесі є вищими, адже підприємець самостійно несе відповідальність за всі аспекти діяльності, включаючи управління персоналом, фінансами та конкурентною боротьбою. Також процес масштабування традиційного бізнесу є складнішим, оскільки він вимагає значних додаткових ресурсів.

Отже, вибір між франчайзинговою та традиційною бізнес-моделлю залежить від цілей, ресурсів та готовності підприємця до ризику. Якщо основною метою є швидкий старт із мінімальними ризиками та гарантована підтримка, франчайзинг є ефективним рішенням. Якщо ж підприємець прагне повної незалежності та контролю над усіма аспектами бізнесу, а також готовий вкладати ресурси у його розвиток, традиційна бізнес-модель може бути більш підходящим варіантом. У будь-якому випадку, кожен підхід має свої переваги та недоліки, які слід ретельно зважувати при ухваленні рішення.

У цьому контексті доцільно розглянути досвід впровадження франчайзингової моделі на прикладі конкретного підприємства. Нижче наведено аналіз поточної франчайзингової моделі ТОВ «Сімейна пекарня», що дозволить оцінити її ефективність та особливості реалізації.

Таблиця 3.8

Аналіз поточної франчайзингової моделі ТОВ «Сімейна пекарня»

Параметр	Поточний стан	Проблеми
Франчайзингові платежі	Фіксований роялті 5%	Високий рівень для нових франчайзі
Маркетингова підтримка	Обмежена підтримка	Недостатня реклама на рівні окремих точок
Якість продукції	Стабільно висока	Потребує контролю
Прибутковість франчайзі	Середній рівень	Залежить від локації

Джерело: складено автрором на основі [37]

Аналіз поточної франчайзингової моделі ТОВ «Сімейна пекарня» вказує на необхідність перегляду умов співпраці для підвищення привабливості франшизи. Високий фіксований роялті може стримувати залучення нових партнерів, а обмежена маркетингова підтримка негативно впливає на впізнаваність окремих точок. Незважаючи на стабільну якість продукції, необхідність контролю залишається актуальною. Прибутковість франчайзі залежить від локації, що вимагає гнучкішого підходу до управління франчайзинговою мережею.

Для забезпечення ефективності запропонованих змін розглянемо ключові методи оптимізації франчайзингової моделі ТОВ «Сімейна пекарня». Вони

спрямовані на підвищення привабливості франшизи, зниження фінансового навантаження на партнерів та покращення підтримки франчайзі. У таблиці 3.9 наведено основні напрями вдосконалення умов співпраці, що можуть сприяти зростанню мережі та підвищенню її конкурентоспроможності.

Таблиця 3.9

Методи оптимізації франчайзингової моделі ТОВ «Сімейна пекарня»

Метод оптимізації	Очікуваний ефект
Зниження роялті на перші 6 місяців	Залучення більшої кількості нових франчайзі
Розширення маркетингової підтримки	Підвищення впізнаваності бренду та продажів
Запровадження стандартів контролю якості	Підтримка високої репутації пекарень
Зменшення витрат на запуск франшизи	Прискорення окупності
Запровадження гнучких умов для франчайзі	Зменшення ризиків для нових партнерів

Джерело: складено автором

Запропоновані методи оптимізації франчайзингової моделі ТОВ «Сімейна пекарня» спрямовані на покращення умов співпраці для потенційних партнерів, що дозволить ефективно розширити франчайзингову мережу та підвищити конкурентоспроможність бренду.

Зниження роялті на перші шість місяців є ефективним інструментом для залучення нових франчайзі, оскільки дає можливість підприємцям знизити фінансове навантаження на початковому етапі роботи. Це сприятиме прискоренню прийняття рішення про відкриття нової пекарні та підвищить рівень довіри до франшизи.

Розширення маркетингової підтримки допоможе не лише підвищити впізнаваність бренду серед споживачів, а й сприятиме збільшенню продажів завдяки ефективній рекламній кампанії, спільним акціям та активному просуванню франчайзі на локальних ринках. Такий підхід дозволить усім партнерам отримати більше клієнтів і підвищити рентабельність бізнесу.

Запровадження стандартів контролю якості має критичне значення для підтримки єдиного рівня сервісу та продукції у всіх франчайзингових точках. Це дозволить зберегти довіру споживачів, уникнути репутаційних ризиків та

забезпечити стабільний розвиток бренду.

Зменшення витрат на запуск франшизи значно прискорить процес виходу нових франчайзі на ринок, зменшить фінансові бар'єри для потенційних партнерів і підвищить загальну динаміку розвитку мережі. Менші інвестиції на старті роблять франшизу доступнішою, що може сприяти швидкому зростанню кількості франчайзі.

Запровадження гнучких умов співпраці дозволить мінімізувати ризики для нових партнерів, що, у свою чергу, стимулюватиме їхню довгострокову зацікавленість у розвитку бізнесу під брендом «Сімейна пекарня». Гнучкість у фінансових та операційних аспектах сприятиме стабільному розвитку кожного окремого франчайзі, що позитивно позначиться на загальній ефективності франчайзингової мережі.

Комплексне впровадження цих заходів дозволить ТОВ «Сімейна пекарня» не лише розширити мережу партнерів, а й зміцнити свої позиції на ринку завдяки вдосконаленню бізнес-моделі, підвищенню рівня сервісу та підтримці стабільної репутації. У результаті це забезпечить сталий розвиток франчайзингової системи, підвищить її привабливість для підприємців і сприятиме зростанню доходів як компанії, так і її партнерів.

ВИСНОВКИ

Міжнародний франчайзинг є однією з найефективніших форм розвитку бізнесу, що сприяє його глобальному розширенню та адаптації до нових ринкових умов. Завдяки перевіреній бізнес-моделі, підтримці з боку франчайзера та використанню відомого бренду, франчайзі отримують значні переваги, зменшуючи ризики, пов'язані з відкриттям власного бізнесу. Водночас, франчайзер має можливість поширювати свій вплив на міжнародних ринках без значних інвестиційних витрат.

Попри численні переваги, міжнародний франчайзинг супроводжується певними викликами, зокрема високими початковими витратами, обмеженнями у веденні бізнесу та необхідністю дотримання стандартів франчайзера. Крім того, відсутність єдиних міжнародних нормативно-правових норм ускладнює регулювання франчайзингових відносин, що створює додаткові труднощі для франчайзерів та франчайзі при виході на нові ринки.

В Україні франчайзинг розвивається в умовах правового регулювання через договір комерційної концесії, що забезпечує певну гнучкість у взаємодії сторін, проте створює юридичні виклики через нестабільність нормативної бази. Незважаючи на певне зменшення активності франчайзингового бізнесу в останні роки, ця модель залишається привабливою для підприємців завдяки меншому ризику та перевіреній бізнес-структурі.

Міжнародний франчайзинг є потужним інструментом для розширення бізнесу та виходу на міжнародні ринки, проте його успіх залежить від грамотного управління, належного правового забезпечення та адаптації до місцевих ринкових умов. У майбутньому подальший розвиток франчайзингової діяльності буде залежати від вдосконалення правового регулювання, економічної стабільності та готовності підприємців до міжнародної експансії.

«Сімейна пекарня» є одним із найуспішніших франчайзингових бізнесів в Україні, що демонструє динамічний розвиток і здатність адаптуватися до

ринкових викликів. Завдяки ефективній стратегії, розширенню асортименту та впровадженню сучасних технологій виробництва компанія змогла забезпечити стабільний попит на свою продукцію.

Аналіз фінансових показників за 2021–2023 роки свідчить про значне зростання доходів, що забезпечило покращення фінансового результату до оподаткування. Водночас зростання витрат вимагає оптимізації операційних процесів та контролю витратної частини бізнесу.

Розвиток франчайзингової моделі став ключовим фактором успіху «Сімейної пекарні». Завдяки привабливим умовам для франчайзі, зокрема відсутності роялті та доступному паушальному внеску, компанія змогла розширити мережу до понад 500 закладів по всій країні. Проте, з огляду на насиченість ринку та посилення конкуренції, для подальшого зростання необхідно зосередитися на вдосконаленні підтримки партнерів, підвищенні ефективності управління та адаптації до змін споживчих вподобань.

Таким чином, «Сімейна пекарня» є яскравим прикладом успішної франчайзингової моделі, що сприяє розвитку підприємництва та зміцненню економічного потенціалу України. Її подальший успіх залежатиме від ефективного управління ресурсами, стратегічного планування та здатності до інновацій.

Розвиток малого та середнього бізнесу в Україні, зокрема у сфері громадського харчування, демонструє позитивну динаміку та відкриває можливості для міжнародної експансії. Франчайзингова модель є ефективним інструментом масштабування бізнесу, що знижує ризики для підприємців та забезпечує швидкий вихід на нові ринки. Аналіз румунського ринку, зокрема міста Ясси, свідчить про високий попит на якісну випічку та кавові продукти, що створює сприятливі умови для розширення діяльності ТОВ «Сімейна пекарня» в цьому регіоні.

Фінансові розрахунки підтверджують потенційну рентабельність франчайзингової моделі, враховуючи очікувані обсяги продажу та прогнозовану виручку. Водночас важливим аспектом успішності бізнесу є оптимізація витрат,

особливо у сфері оплати праці та закупівлі сировини. Раціональне управління ресурсами, ефективна маркетингова стратегія та підтримка франчайзі відіграють ключову роль у зміцненні позицій бренду на міжнародному рівні.

Вихід ТОВ «Сімейна пекарня» на ринок Румунії через франчайзингову систему може стати важливим кроком у розвитку компанії. Успіх цього процесу залежить від адаптації бізнес-моделі до місцевих особливостей, вдосконалення підтримки франчайзі, стандартизації бізнес-процесів та впровадження інноваційних підходів до управління мережею. Таким чином, комплексний підхід до франчайзингової діяльності дозволить не лише зміцнити позиції компанії в Україні, а й успішно конкурувати на міжнародному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. «Найкращі локації заробляють $6000 на місяць за інвестицій $25 000», – Олександр Федець, засновник франшизи «Сімейна пекарня», про бізнес з нуля, стрімке зростання та партнерів-франчайзі. URL: https://forbes.ua/business/naykrashchi-lokatsii-zaroblyayut-6000-na-misyats-za-investitsiy-25-000-oleksandr-fedets-zasnovnik-franshizi-simeyna-pekarnya-pro-biznes-z-nulya-strimke-zrostannya-ta-partneriv-franchayzi-07052024-19904
2. Андрощук Г. О. Міжнародне регулювання франчайзингу. Питання інтелектуальної власності: зб. наук. праць. 2018. Вип. 15. С. 36–48. URL: https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ae580d83-9acb-44e8-92d7-974daf1aee11/content
3. Андрощук Г. О. Франчайзинг як інноваційна модель ведення бізнесу: досвід ЄС і Польщі та перспективи розвитку в Україні. Збірник наукових праць за матеріалами V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції "Управління проєктами. Перспективи розвитку проектного та нейроменеджменту, інформаційних технологій управління, технологій створення та використання об'єктів права інтелектуальної власності, трансферу технологій", 23-24 березня 2023 р. / [голов. ред. Петренко В. О.] ; Інститут модернізації змісту освіти МОН України [та ін.]. - Дніпро : Юрсервіс, 2023. - С. 657-665.
4. Атаманчук З.А., Адаменко М.О., Нестерчук Н.В. Франчайзингові угоди як складові міжнародної комерції. SWorld Journal, № 22, Частина 3, 2023. С. 54-59.
5. Бардаш С.В. Контроль франчайзингових відносин у туристичному бізнесі. Науковий вісник Херсонського держ. ун-ту. Сер. «Економічні науки» 2021. Вип. 41. С. 17–21.
6. Безрукова Н. В. Міжнародний франчайзинг як форма освоєння світових ринків: особливості розвитку та вплив на світовий валовий продукт.

Економічний простір. 2016. № 106. С. 16–25. URL: http://surl.li/qoeke

7. Васюта В.Б. Франчайзинг як форма підприємницької діяльності в Україні: реалії та перспективи. Галицький економічний вісник. – 2024. – № 3 (88). – С. 159-166.
8. Вовчанська О. М., іванова Л.О. Франчайзинг як маркетингова технологія забезпечення розвитку та стійкості ресторанного бізнесу. Підприємництво і торгівля. 2018. Вип. 23. С. 130–136. URL: http://lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/DOI/2522-1256-2018-23-22.pdf
9. Григоренко Т. М. Франчайзинг в Україні: реалії та перспективи розвитку в умовах воєнного стану. Бізнес Інформ. 2022. № 12. С. 145–153. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2022-12_0-pages-145_153.pdf
10. Для франчайзингу в Україні підготували нове законодавче поле. URL: https://femida.ua/novyny/dlya-franchajzyngu-v-ukrayini-pidgotuvaly-nove-zakonodavche-pole/.
11. Єрофєєнко Л. В. Правовий аналіз договору франчайзингу в сфері інтелектуальної власності. International Scientific Journal "Internauka". Series: "Juridical Sciences". 2022. № 11. URL: https://doi.org/10.25313/2520-2308-2022-11-8443
12. Зайцев А., Кордас А. Поточний стан франчайзингу в Україні та у світі. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2020. №1 (21). С. 53–62
13. Коротка М. Ю. Розвиток франчайзингової діяльності під час глобальних економічних коливань. International Economic Relations and Sustainable Development. Міжнародні економічні відносини та сталий розвиток) : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, м. Суми, 20 травня 2022 р. Суми : Сумський державний університет, 2022. С. 36-38
14. Кращі в світі: топ торгових мереж світу за оборотом, магазинів і перспективам URL: https://rau.ua/economika/rozvitok/top-torgovyh-merezh-svitu/.
15. Кращі в світі: топ-20 торгових мереж світу за виручкою і міжнародним

доходом 2021 URL: https://rau.ua/novyni/top-20- torgovyh-setej-2021/.

16. Ляшок А. Франчайзинг у системі підвищення інноваційного рівня розвитку країни. Modeling the development of the economic systems. – 2023. - N4 (10). - P. 67-74.
17. Магомедова А. М. Франчайзинг в Україні: проблеми теорії та практики. Формування ринкових відносин в Україні. 2011. № 11. С. 52-56
18. Мартиненко О. О. Світовий досвід використання франчайзингу як ефективної моделі розширення бізнесу. Бізнес Інформ. 2018. № 9. С. 253–258. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_9_38
19. Мельник В.В., Скібіцька Л.І. Статистичний аналіз франчайзингу в Україні як особливої форми організації бізнесу. Наукові праці НДФІ. 2021. №3(96). С. 83-94. URL: https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/56183/1/%D0%A1%D1%96%D0%B1%D1%96%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F.pdf
20. Міжнародна асоціація франчайзингу. URL: https://www.franchise.org/
21. Огінок С.В. Місце міжнародного франчайзингу у системі бізнесу країн – членів ЄС. Науковий вісник Ужгородського нац. ун-ту. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 24. Ч. 3. С. 23–27. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_3_2019ua/6.pdf
22. Паніна Ю. С. Правове регулювання договору франчайзингу в Європейському Союзі та Україні. Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису, 2017. 264 с.
23. Пашков І. А. Франчайзинг як приклад успішної маркетингової стратегії виходу на зовнішні ринки. Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, фінансів та управління в Україні та світі» (м. Полтава, 14 листопада 2017 року). Полтава: ЦФЕНД, 2017. 260 с.
24. Побоченко Л. М. Розвиток франчайзингового бізнесу в країнах Європи. Стратегія розвитку України. 2016. № 1. С. 57–64. URL:

https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/45.pdf.

25. Побоченко Л. М., Цой А. В. Дослідження розвитку світового ринку франчайзингових послуг в умовах глобальної конкуренції. Інфраструктура ринку. 2019. Випуск 38. С. 148-157.
26. Подольська О. В. Міжнародний менеджмент: методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни для здобув. другого (магістерського) рівня вищої освіти денної та заочої форми навч. управлінських та економічних спеціальностей. Харків. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка; Харків : [б. в.], 2021. 40 с.
27. Подоляк С. А. Правове регулювання франчайзингу в світі. Юридичний науковий електронний журнал. 2022. № 6. С. 654-657.
28. Присвітла О.В. Сутність становлення франчайзингової форми ведення бізнесу. Економічний вісник Дніпровського держ. техн. Ун-ту. 2021. №1(2). С. 23–29. URL: http://econvisnyk.dstu. dp.ua/article/view/232561/231320
29. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Постанова КМУ від 03 березня 2021 р. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179.
30. Про франчайзинг: проєкт Закону України від 21.12.2017 р. №7430. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH5QE00A.html.
31. Ринок франчайзингу: Україна, світ і сучасні виклики URL: https://business.rayon.in.ua/topics/388143-rinok-franchaizingu-ukrayina-svit-i-suchasni-vikliki.
32. Світові франшизи. Каталог бізнес пропозицій. Франчайзинг URL: https://proriat.com/uk/sv%D1%96tov%D1%96- franshizi-katalog-b%D1%96znes-propozic%D1%96j-franchajzing/.
33. Сімейна пекарня. Офіційний сайт. URL: https://family-bakery.com.ua
34. Ставерська Т. О. Франчайзинг як інструмент розвитку ресторанного бізнесу: міжнародний досвід та національні особливості / Т. О. Ставерська, В. О. Козуб. Національна економічна діяльність і міжнародні економічні відносини: сучасний стан та тенденції розвитку : кол. монографія / кол.

авторів. Полтава: ПП «Астрая», 2020. с. 101-107.

35. Тонюк М. О. Франчайзинг як особлива форма організації та функціонування бізнесу в Україні. Економіка і суспільство. 2017. № 9. С. 687–689. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/117.pdf
36. Франчайзинг: актуальні проблеми розвитку в Україні URL: http://fdf.org.ua/news/445-franchajzing-aktualni-problemi-rozvitku-v-ukrajini.
37. Франшиза Семейная Пекарня. Франчайзинг и Мини Пекарни Под Ключ. URL: https://proriat-franchise.com/ru/franshiza-simejnaya-pekarnya-franchajzing-i-mini-pekarni-pod-klyuch/
38. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 року № 435-IV. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2003. №№ 40-44. Дата оновлення: 27.05.2021 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text.
39. Чи бути спеціальному закону про франчайзинг в Україні? URL: https://yur-gazeta.com/publications/practice/civilne-pravo/chi-buti-specialnomu-zakonu-pro-franchayzing-v-ukrayini.html.
40. Manko, B. A. Analyzing an Unconventional Success Story Chick-fil-A Fast Food Restaurants in the USA. Management. 2022. № 26(1). С. 118–143. https://doi.org/10.2478/manment-2019-0087.

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
На 31 грудня 2021 року

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	11	9
первісна вартість	1001	50	43
накопичена амортизація	1002	39	34
Незавершені капітальні інвестиції	1005	211	108
Основні засоби	1010	70 598	101 622
первісна вартість	1011	183 716	221 549
знос	1012	113 118	119 927
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	**1095**	**70 820**	**101 739**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	6 292	7 884
Виробничі запаси	1101	5 872	6 437
Незавершене виробництво	1102	420	1 447
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 088	1 216
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	73	129
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	711	1 748
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	245	688
Готівка	1166	65	49
Рахунки в банках	1167	180	451
Витрати майбутніх періодів	1170	15	18
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

Продовження додатку А

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	**1195**	**8 424**	**11 683**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**	**-**	**-**
Баланс	**1300**	**79 244**	**113 422**

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	87 711	128 436
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	23 697	64 423
Капітал у дооцінках	1405	185	239
Додатковий капітал	1410	49 014	48 973
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(70 321)	(75 347)
Неоплачений капітал	1425	(12)	(12)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	**1495**	**66 577**	**102 289**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	439	283
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	**1595**	**439**	**283**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	269	1 927
розрахунками з бюджетом	1620	696	1 246
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	245	803
розрахунками з оплати праці	1630	3 288	3 022
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	379	370
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	7 351	3 482
Усього за розділом III	**1695**	**12 228**	**10 850**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	**1800**	-	-
Баланс	**1900**	**79 244**	**113 422**

Керівник ЕЦП Папач Ю.В. **Папач Юрій Володимирович**

Головний бухгалтер ЕЦП Александрова В.В. **Александрова Валентина Володимирівна**

Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Додаток Б

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
На 31 грудня 2022 року

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	9	7
первісна вартість	1001	43	46
накопичена амортизація	1002	34	39
Незавершені капітальні інвестиції	1005	108	188
Основні засоби	1010	101 561	173 903
первісна вартість	1011	221 549	304 335
знос	1012	119 988	130 432
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	**1095**	**101 678**	**174 098**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	7 881	15 015
Виробничі запаси	1101	6 437	13 150
Незавершене виробництво	1102	1 444	1 836
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	-	29
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 216	1 971
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	129	46
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 748	2 108
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	688	628
Готівка	1166	49	57
Рахунки в банках	1167	451	219
Витрати майбутніх періодів	1170	18	19
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

Продовження додатку Б

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	**1195**	**11 680**	**19 787**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**	-	-
Баланс	**1300**	**113 358**	**193 885**

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	128 436	158 055
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	64 423	18 350
Капітал у дооцінках	1405	202	212
Додатковий капітал	1410	48 938	48 901
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(75 349)	(83 779)
Неоплачений капітал	1425	(12)	(12)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	**1495**	**102 215**	**123 377**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	283	186
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	40 851
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	**1595**	**283**	**41 037**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	14 310
товари, роботи, послуги	1615	1 927	5 539
розрахунками з бюджетом	1620	1 246	1 558
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	808	1 216
розрахунками з оплати праці	1630	3 022	4 465
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	370	552
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	3 487	1 831
Усього за розділом III	**1695**	**10 860**	**29 471**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	**1800**	-	-
Баланс	**1900**	**113 358**	**193 885**

Керівник ЕЦП Папач Ю.В. **Папач Юрій Володимирович**

Головний бухгалтер ЕЦП Александрова В.В. **Александрова Валентина Володимирівна**

1 Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Додаток В

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
На 31 грудня 2023 року

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	7	5
первісна вартість	1001	46	46
накопичена амортизація	1002	39	41
Незавершені капітальні інвестиції	1005	188	163
Основні засоби	1010	173 903	349 732
первісна вартість	1011	304 335	517 908
знос	1012	130 432	168 176
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	**1095**	**174 098**	**349 900**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	15 015	28 004
Виробничі запаси	1101	13 150	26 298
Незавершене виробництво	1102	1 836	1 664
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	29	42
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 971	1 816
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	46	51
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 108	629
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	628	771
Готівка	1166	57	89
Рахунки в банках	1167	219	153
Витрати майбутніх періодів	1170	19	13
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

Продовження додатку В

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	**1195**	**19 787**	**31 284**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**	-	-
Баланс	**1300**	**193 885**	**381 184**

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	158 055	218 191
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	18 350	78 665
Капітал у дооцінках	1405	212	281
Додатковий капітал	1410	48 901	48 857
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(83 779)	(99 982)
Неоплачений капітал	1425	(12)	(12)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	**1495**	**123 377**	**167 335**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	186	116
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	41 748
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	40 851	106 648
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	**1595**	**41 037**	**148 512**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	14 310	44 490
товари, роботи, послуги	1615	5 539	4 257
розрахунками з бюджетом	1620	1 558	1 963
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	1 216	1 716
розрахунками з оплати праці	1630	4 465	6 490
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	552	710
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 831	5 711
Усього за розділом III	**1695**	**29 471**	**65 337**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	**1800**	-	-
Баланс	**1900**	**193 885**	**381 184**

Керівник _____ Папач Юрій Володимирович

Головний бухгалтер _____ Александрова Валентина Володимирівна

Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Додаток Г

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
За 2021 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	80 258	81 776
Чисті зароблені страхові премії	*2010*	-	-
премії підписані, валова сума	*2011*	-	-
премії, передані у перестрахування	*2012*	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	*2013*	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	*2014*	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів,робіт, послуг)	2050	(139 435)	(125 160)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	*2070*	-	-
Валовий: прибуток	2090	-	-
збиток	2095	(59 177)	(43 384)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	*2105*	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	*2110*	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	*2111*	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	*2112*	-	-
Інші операційні доходи	2120	69 047	63 054
у тому числі: дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	*2121*	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2122*	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	*2123*	-	-
Адміністративні витрати	2130	(10 824)	(6 593)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(3 156)	(2 888)
у тому числі: витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	*2181*	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2182*	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	-	10 189
збиток	2195	(4 110)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	2 189	1 911
у тому числі: дохід від благодійної допомоги	*2241*	-	-
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(3 261)	(3 249)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	*2275*	-	-

Продовження додатку Г

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	-	8 851
збиток	2295	(5 182)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	156	(140)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	-	8 711
збиток	2355	(5 026)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	54	59
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	**2450**	54	59
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	**2460**	54	59
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	**2465**	(4 972)	8 770

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	53 252	37 139
Витрати на оплату праці	2505	68 959	64 518
Відрахування на соціальні заходи	2510	15 245	23 630
Амортизація	2515	8 346	6 375
Інші операційні витрати	2520	7 613	2 979
Разом	**2550**	153 415	134 641

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник ЕЦП Папач Ю.В. Папач Юрій Володимирович

Головний бухгалтер ЕЦП Александрова В.В. Александрова Валентина Володимирівна

Електронний цифровий ЕЦП

Додаток Д

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
За 2022 рік

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	123 649	80 258
Чисті зароблені страхові премії	*2010*	-	-
премії підписані, валова сума	*2011*	-	-
премії, передані у перестрахування	*2012*	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	*2013*	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	*2014*	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів,робіт, послуг)	2050	(191 919)	(139 435)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	*2070*	-	-
Валовий: прибуток	2090	-	-
збиток	2095	(68 270)	(59 177)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	*2105*	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	*2110*	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	*2111*	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	*2112*	-	-
Інші операційні доходи	2120	81 346	69 047
у тому числі: дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	*2121*	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2122*	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	*2123*	-	-
Адміністративні витрати	2130	(13 543)	(10 824)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(7 426)	(3 156)
у тому числі: витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	*2181*	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2182*	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	-	-
збиток	2195	(7 893)	(4 110)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	2 976	2 189
у тому числі: дохід від благодійної допомоги	*2241*	-	-
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(3 610)	(3 261)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	*2275*	-	-

Продовження додатку Д

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	-	-
збиток	2295	(8 527)	(5 182)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	97	156
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	-	-
збиток	2355	(8 430)	(5 026)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	10	54
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	**2450**	10	54
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	**2460**	10	54
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	**2465**	(8 420)	(4 972)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	83 626	53 252
Витрати на оплату праці	2505	84 101	68 959
Відрахування на соціальні заходи	2510	18 540	15 245
Амортизація	2515	12 175	8 346
Інші операційні витрати	2520	14 446	7 613
Разом	**2550**	212 888	153 415

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник ЕЦП Папач Ю.В. ЕЦП Папач Юрій Володимирович

Головний бухгалтер Александрова В.В. Александрова Валентина Володимирівна

Додаток Е

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
За 2023 рік

Форма №2 Код за ДКУД 1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	135 986	123 649
Чисті зароблені страхові премії	*2010*	-	-
премії підписані, валова сума	*2011*	-	-
премії, передані у перестрахування	*2012*	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	*2013*	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	*2014*	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів,робіт, послуг)	2050	(294 371)	(191 919)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	*2070*	-	-
Валовий: прибуток	2090	-	-
збиток	2095	(158 385)	(68 270)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	*2105*	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	*2110*	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	*2111*	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	*2112*	-	-
Інші операційні доходи	2120	190 632	81 346
у тому числі: дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	*2121*	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2122*	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	*2123*	-	-
Адміністративні витрати	2130	(18 652)	(13 543)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(15 668)	(7 426)
у тому числі: витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	*2181*	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	*2182*	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	-	-
збиток	2195	(2 073)	(7 893)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	4 466	2 976
у тому числі: дохід від благодійної допомоги	*2241*	-	-
Фінансові витрати	2250	(14 524)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(4 178)	(3 610)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	*2275*	-	-

Продовження додатку Е

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	-	-
збиток	2295	(16 309)	(8 527)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	70	97
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	-	-
збиток	2355	(16 239)	(8 430)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	108	10
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	**2450**	108	10
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	**2460**	108	10
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	**2465**	(16 131)	(8 420)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	106 978	83 626
Витрати на оплату праці	2505	128 351	84 101
Відрахування на соціальні заходи	2510	28 204	18 540
Амортизація	2515	39 981	12 175
Інші операційні витрати	2520	25 177	14 446
Разом	**2550**	328 691	212 888

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник _____ Папач Юрій Володимирович

Головний бухгалтер _____ Александрова Валентина Володимирівна