

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту і маркетингу

Курсова робота
з «Економіки підприємства»
на тему: «ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ФОРМА ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ»
(на прикладі ТОВ «Lviv Croissants»)

Студентки II курсу групи Ма 02-21
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньої програми
Маркетинг і реклама
за спеціальністю 075 Маркетинг

Удінцева Д. Ю.

Члени комісії:

(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник _____

(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Національна шкала _____

Кількість балів: _____ Оцінка: ЄКТС _____

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФРАНЧАЙЗИНГУ	5
1.1. Поняття, сутність та історичний розвиток франчайзингу	5
1.2. Види франчайзингу та франчайзингових угод.....	8
1.3. Основні переваги та недоліки франчайзингу	13
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ В УКРАЇНІ	15
2.1. Сутність, етапи та особливості організації бізнесу на умовах франчайзингу в Україні.....	15
2.2. Дослідження діяльності франчайзингового підприємства Lviv Croissants, як ефективного способу розвитку бізнесу в сучасних умовах.....	17
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВІТЧИЗНЯНОГО ФРАНЧАЙЗИНГ	22
3.1. Підходи до оцінювання ефективності діяльності франчайзингових підприємств.....	22
3.2. Напрями підвищення ефективності франчайзингу підприємства Lviv Croissants	24
ВИСНОВКИ	26
РЕЗЮМЕ	28
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	29
ДОДАТКИ	32

ВСТУП

У сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція стає все більш інтенсивною, компанії прагнуть знайти ефективні способи розширення своєї присутності на ринку та підвищення прибутковості. Франчайзинг став популярною формою організації бізнесу, яка дозволяє підприємцям розпочати та вести власну справу за підтримки відомого бренду та бізнес-моделі.

Актуальність теми франчайзингу зумовлена його потенціалом, який дозволяє підприємцям виходити на нові ринки та розвивати свій бізнес зі зниженими ризиками, а також пропонує вже існуючим компаніям спосіб розширити сферу свого впливу без необхідності великих інвестицій у нові локації. Працюючи разом, обидві сторони можуть розширити сферу свого впливу та досягти більшого успіху, ніж вони могли б зробити це самостійно. Крім того, франчайзинг не обмежується національними кордонами, що робить його глобальним явищем, яке має значні наслідки для міжнародної бізнес-спільноти. Тому важливо вивчити теоретичні основи франчайзингу, проаналізувати ринок франчайзингу в різних країнах та дослідити шляхи підвищення його ефективності.

Метою цієї роботи є вивчення теоретичних, наукових та практичних аспектів франчайзингу та його потенціалу для підвищення ефективності вітчизняного бізнесу.

Поставлена мета реалізується через вирішення таких **завдань**:

- надати комплексний огляд франчайзингу як бізнес-моделі, включаючи його історію, види, переваги та недоліки;
- проаналізувати ринок франчайзингу в Україні та світі, зосередившись на особливостях організації бізнесу на умовах франшизи в Україні;
- розглянути приклад успішного франчайзингового підприємства Lviv Croissants та розвиток його бізнесу в сучасних умовах;
- оцінити ефективність діяльності франчайзингових підприємств та запропонувати шляхи підвищення ефективності вітчизняного франчайзингу.

Об'єктом дослідження є франчайзинг як форма організації бізнесу

Предметом дослідження є теоретичні засади франчайзингу, ринок франчайзингу в Україні та шляхи підвищення його ефективності.

Методи дослідження, використані в цій роботі, включають огляд відповідної літератури, галузеві звіти та статистичні дані, тематичні дослідження успішних франчайзингових бізнесів, а також аналіз нормативно-правових документів.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФРАНЧАЙЗИНГУ

1.1. Поняття, сутність та історичний розвиток франчайзингу

Слово «франшиза» походить від старофранцузького слова «franc», що означає «вільний». У Середньовіччі «франшиза» означала привілей або право, надане лордом або монархом групі людей, що звільняло їх від певних зобов'язань або надавало їм особливі привілеї. [1]

З часом термін "франшиза" став використовуватися в більш комерційному сенсі, маючи на увазі надання ліцензії або права на використання торгової марки або бізнес-моделі за певну плату.

Перший задокументований приклад договору франчайзингу в сучасному розумінні був укладений у 1851 році, коли компанія Singer Sewing Machines надала Ісааку Меррітту Зінгерові ексклюзивне право на продаж своїх машин у Сполучених Штатах. Однак лише наприкінці 19-го та на початку 20-го століть франчайзинг почав розвиватися як популярна бізнес-модель.

1950-ті та 1960-ті роки ознаменували золотий вік франчайзингу, оскільки автомобільна промисловість та зростання передмість створили попит на зручні ресторани швидкого харчування [1]. McDonald's, заснована в 1940 році, почала працювати по франшизі в 1955 році, і до кінця десятиліття вона мала понад 100 франчайзингових закладів. Інші мережі швидкого харчування, такі як Burger King і KFC, швидко наслідували цей приклад і почали франчайзинг у 1960-х роках. [2]

Популярність франчайзингу продовжувала зростати, і такі компанії, як Subway, 7-Eleven і H&R Block, використовували цю модель для розширення свого бізнесу. Однак існували також певні побоювання щодо моделі франчайзингу, оскільки критики стверджували, що вона може призвести до експлуатації франчайзі з боку франчайзера.

Щоб вирішити ці проблеми, уряд США прийняв перший федеральний закон про франчайзинг у 1979 році, відомий як "Правило франчайзингу" (Franchise Rule). Це правило вимагає від франчайзерів надавати потенційним франчайзі документ про

розкриття інформації, в якому викладена ключова інформація про франшизу, в тому числі про витрати, пов'язані з нею, та зобов'язання франчайзера. [1]

Франчайзинг в Україні має відносно коротку історію порівняно з іншими країнами, оскільки він почав розвиватися на початку 1990-х років після розпаду Радянського Союзу та переходу до ринкової економіки.

Перший договір франчайзингу в Україні дійсно був підписаний інформаційною компанією «Компас» 19 червня 1993 року. Ця угода стала значною віхою в розвитку франчайзингу в Україні, оскільки вона встановила правові рамки і надала модель для майбутніх франчайзингових угод в країні. Хоча франшиза «Компас» не досягла широкого успіху, вона проклала шлях для входження інших міжнародних франчайзингових брендів в Україну і допомогла утвердити франчайзинг як життєздатну бізнес-модель в країні.

Перші міжнародні франчайзингові бренди, які прийшли в країну, працювали переважно у сфері швидкого харчування: McDonald's відкрив свій перший заклад в Україні в 1997 році, за ним послідували KFC і Pizza Hut. Згодом, у 1999 році, була відкрита перша вітчизняна франчайзингова мережа Pizza Celentano, а вже в 2001 році почала свою діяльність в Україні Асоціація франчайзингу, що відіграє важливу роль у підтримці розвитку франчайзингу в Україні. [3]

Отже, поняття франчайзингу протягом усього часу еволюціонувало від простого надання дозволу на здійснення певної діяльності до більш складної бізнес-моделі, яка передбачає передачу готового бізнес-формату за певну плату. Сьогодні франчайзинг – це добре зарекомендована бізнес-модель, яка дозволяє підприємцям розпочати власний бізнес, використовуючи перевірену систему і бренд. [4]

Для того, щоб повною мірою зрозуміти фундаментальну сутність франчайзингу, пропонується запропонувати наступні визначення:

Франчайзер – це компанія, яка ліцензує свою торгову марку, операційні системи та ноу-хау підприємцям, які хочуть повторити її успішну бізнес-модель. Франчайзер надає постійну підтримку і навчання тим, хто купує права на франшизу, яких зазвичай називають власниками франшизи, в обмін на постійні роялті та платежі.

Франчайзі – це фізична або юридична особа, яка купує право на використання торгової марки, ноу-хау та бізнес-системи франчайзера в обмін на початковий внесок і постійні роялті. Франчайзі несе відповідальність за заснування та ведення бізнесу, а також отримує підтримку та навчання від франчайзера.

Франшиза – це бізнес-модель, в якій франчайзер ліцензує свій бренд, ноу-хау та операційну систему франчайзі за певну плату. Франчайзер надає повну бізнес-систему, відому як франчайзинговий пакет, який включає в себе інструкції з експлуатації та інші матеріали, що належать франчайзеру.

Однак, не існує єдиного підходу до визначення франчайзингу (Додаток А). Різні країни та галузі можуть мати різну нормативно-правову базу, яка регулює франчайзинг, а окремі франчайзингові системи можуть мати унікальні особливості та вимоги. Також виникають розбіжності через його різні значення та особливості на різних етапах його розвитку.

В Україні не існує спеціального юридичного визначення "франчайзингу" як окремого правового поняття. Натомість, відносини між франчайзерами та франчайзі, як правило, регулюються договором **комерційної концесії**, наведеним в Цивільному кодексі України (глава 76, статті 1115-1129). [11]

Розглянувши різні способи тлумачення франчайзингу, ми можемо виділити найпоширеніші.

1. Бізнес-модель, в якій компанія (франчайзер) надає права на свою торгову марку, продукцію та бізнес-модель іншій особі або групі осіб (франчайзі) за певну плату;
2. Спосіб розширення бізнесу;
3. Юридична угода між франчайзером і франчайзі, яка визначає умови франчайзингової угоди, включаючи зобов'язання та відповідальність кожної зі сторін.
4. Маркетингова стратегія компанії, яка фокусується на створенні та просуванні свого бренду через франчайзингові точки.

5. Тип ліцензійної угоди, в якій компанія надає права на використання своєї інтелектуальної власності, наприклад, торговельних марок або патентів, іншій компанії за певну плату.

Зрештою, можна надати наступне визначення: **франчайзинг** – це ділова угода, за якою відома компанія (франчайзер) дозволяє іншій компанії (франчайзі) використовувати свій бренд, бізнес-модель та інтелектуальну власність протягом певного періоду часу, на визначеній території та за певну винагороду. Франчайзер надає франчайзі навчання, підтримку та рекомендації щодо ефективного використання бренду та бізнес-моделі. Франчайзі веде свій бізнес, використовуючи торговельну марку франчайзера і дотримуючись встановлених ним ділових практик і стандартів.

Тобто це спільна та взаємовигідна бізнес-модель, яка дозволяє компаніям швидко та ефективно розширювати свій бренд та канали дистрибуції, водночас надаючи незалежним підприємцям перевірену бізнес-систему та постійну підтримку з боку франчайзера.

1.2. Види франчайзингу та франчайзингових угод

Класифікація франчайзингових систем може бути багатогранною і нюансованою (**Додаток Б**), беручи до уваги різні аспекти франчайзингових взаємовідносин. Франчайзинг можна класифікувати на різні типи залежно від рівня контролю, який франчайзер має над діяльністю франчайзі, характеру пропонованих продуктів або послуг, а також ступеня участі франчайзера в бізнесі франчайзі.

Одна з найпоширеніших класифікацій базується на характері бізнесу, який має право вести франчайзі. У цій класифікації виділяють чотири основні типи франчайзингу [12]:

1. **Торговельний франчайзинг.** Франчайзі надається право продавати продукцію, вироблену франчайзером.
Приклади компаній: «Наш Край», «Ельдорадо», Inditex S.A., Nike, Adidas.
2. **Виробничий франчайзинг.** Франчайзер передає франчайзі власну виробничу технологію, що дозволяє йому виробляти продукцію,

використовуючи запатентовану технологію і ноу-хау франчайзера. Франчайзі відповідає за створення виробничих потужностей, закупівлю сировини та управління виробничим процесом.

Приклади компаній: Coca-Cola, Pepsi, Hyundai, Nestle, Mars

3. **Сервісний франчайзинг.** Франчайзі надається технологія і ноу-хау для надання певних послуг (гастрономія, освіта, краса та фітнес, туризм і готелі, нерухомість тощо).

Франчайзер надає франчайзі перевірену модель обслуговування, маркетингову підтримку та постійне навчання. Франчайзі несе відповідальність за створення точки надання послуг, просування послуг та управління повсякденними операціями бізнесу.

Приклади компаній: Join UP!, Coral Travel, Pizza Celentano Ristorante.

4. **Змішаний франчайзинг.** Цей вид є найпоширенішим і передбачає поєднання елементів трьох попередніх основних типів франчайзингу.

Наприклад, франшиза ресторану може поєднувати комерційний франчайзинг для продуктів харчування, виробничий франчайзинг для рецептів і процесів приготування, а також сервісний франчайзинг для обслуговування клієнтів і обслуговування в ресторані.

Приклади компаній: McDonald's, Taco Bell, Dunkin' Donuts, KFC.

Слід також навести наступну типову класифікацію, засновану на ноу-хау франчайзера [13]:

1. **Франчайзинг дистрибуції продукту.**

У цьому типі франчайзингу франчайзер надає франчайзі право розповсюджувати свій продукт у певному регіоні або на певній території. Франчайзер надає франчайзі продукт, а франчайзі відповідає за його продаж кінцевому споживачеві.

Чи не вперше товарний франчайзинг застосувала раніше згадана нами корпорація Singer Sewing Machines у 1800-х роках для розповсюдження своїх швейних машин. Згодом ця практика стала популярною в нафтовій та автомобільній промисловості.

Серед нині існуючих франшиз продуктовий франчайзинг використовують General Motors, Ford Motor Company, 7-Eleven, ВАТ «Лукойл», «Ельдорадо» тощо.

2. Франчайзинг бізнес-формату (діловий франчайзинг).

У цьому типі франчайзингу франчайзер надає франчайзі повну бізнес-модель або формат, який включає не тільки продукт, але і всю систему ведення бізнесу. Франчайзер надає франчайзі перевірену систему ведення бізнесу, включаючи навчання, підтримку та постійну допомогу. Очікується, що франчайзі дотримуватиметься системи франчайзера і вестиме бізнес відповідно до бренду та стандартів франчайзера.

Сьогодні він є найпопулярнішим і добре відпрацьованим видом франчайзингу, особливо в США, на цю форму припадає майже три чверті всіх франчайзингових точок.

Франчайзинг бізнес-формату використовується широким колом компаній у різних галузях. Деякі приклади підприємств, які використовують франчайзинг бізнес-формату, включають

- мережі швидкого харчування (McDonald's, Subway, Burger King, Starbucks);
- мережі магазинів повсякденного попиту (7-Eleven);
- франшизи готельного бізнесу (Marriott, Hilton).

Загалом, будь-яка компанія, яка розробила успішну бізнес-модель і бренд, може потенційно використовувати франчайзинг бізнес-формату для розширення свого охоплення та мережі дистрибуції. [14]

Також існує спосіб класифікації франчайзингу, заснований на структурі франчайзингових відносин [13]:

1. **Прямий франчайзинг.** Це найпоширеніший тип франчайзингу, при якому франчайзер надає франчайзі право на ведення бізнесу в одному місці, безпосередньо між франчайзером та франчайзі.
2. **Множинний франчайзинг (непрямий).** Вид франчайзингу, при якому франчайзі надається ексклюзивне право на розвиток і експлуатацію певної

кількості франчайзингових підрозділів у певній місцевості протягом встановленого терміну. Франчайзі може підписати рамкову угоду і отримати право на використання торгової марки та ноу-хау франчайзера для кожної окремої одиниці. Цей тип франчайзингу часто використовується франчайзерами, які хочуть швидко розширюватися, зберігаючи при цьому контроль над розвитком і функціонуванням своєї франчайзингової системи.

3. **Франчайзинг розвитку території.** Вид франчайзингу, при якому франчайзер надає франчайзі ексклюзивне право на розвиток і управління певною кількістю франчайзингових точок в межах певної географічної території. Франчайзі, який розвиває територію, відповідає за пошук відповідних місць, створення франчайзингових точок і управління щоденною діяльністю бізнесу на визначеній території.
4. **Майстер-франчайзинг.** Це тип франчайзингу, при якому франчайзер надає майстер-франчайзі право керувати франчайзинговим бізнесом у певному географічному регіоні або країні. Майстер-франчайзі несе відповідальність за наймання та управління окремими франчайзі на своїй території. Майстер-франчайзі, як правило, надає підтримку та навчання індивідуальним франчайзі, а також може отримувати відсоток від доходу індивідуальних франчайзі в якості компенсації.

Загалом, вибір типу франчайзингу залежить від таких факторів, як характер бізнесу, що є предметом франчайзингу, бажаний рівень контролю та залучення, а також ресурси, доступні як для франчайзера, так і для франчайзі.

Однак для створення успішної франшизи важливо мати добре структурований франчайзинговий договір, який визначає ролі та обов'язки як франчайзера, так і франчайзі

Франчайзингова угода – це юридичний договір між франчайзером і франчайзі, який визначає їхні взаємовідносини і те, як вони будуть працювати разом. Нижче наведено короткий опис семи типів франчайзингових договорів [15]:

1. **Майстер франчайзинговий договір.** Це найпоширеніший тип договору, за яким франчайзер надає франчайзі право на ведення бізнесу під своїм брендом у певній географічній зоні.
2. **Франчайзингова угода про розподіл продукції.** Франчайзер виробляє і постачає продукцію франчайзі, який відповідає за її дистрибуцію і продаж кінцевим споживачам.
3. **Угода про франшизу роботи.** Передбачає бізнес, який надає товари або послуги кінцевим споживачам і може управлятися з мобільного місця, з дому або з невеликого офісу.
4. **Конверсійна франчайзингова угода.** Коли існуючий бізнес вирішує прийняти модель франчайзингу, або великий бізнес з декількома локаціями вирішує продати франшизу, використовується цей тип договору, часто пропонуючи можливість нинішнім менеджерам або керівникам стати франчайзі.
5. **Інвестиційна франчайзингова угода.** Підходить для інвесторів, які хочуть мати менш практичну роль у бізнесі. Франчайзі інвестує гроші і наймає команду, в той час як франчайзер відповідає за великі операції, такі як створення бізнес-плану, розподіл обов'язків і маркетинг.
6. **Франчайзингова угода в бізнес-форматі.** Франчайзер надає франчайзі доступ до повної операційної системи, включаючи його назву і торгову марку. Це дозволяє франчайзі відтворити успішну бізнес-модель франчайзера.
7. **Угода про розвиток території.** Укладається між франчайзером і оператором, який відповідає за управління декількома франчайзинговими точками в певній географічній зоні і не має права передавати франшизу іншим сторонам.

Вибір відповідного типу франчайзингового договору буде залежати від декількох факторів, включаючи інтелектуальну власність франчайзера, продукти та послуги, що пропонуються, і бажаний рівень залучення франчайзі. Ретельно обравши правильний тип франчайзингового договору та дотримуючись його умов,

франчайзери та франчайзі можуть створити успішний та прибутковий франчайзинговий бізнес.

1.3. Основні переваги та недоліки франчайзингу

Загалом, система франчайзингу покликана створити взаємовигідні відносини між франчайзерами та франчайзі, де обидві сторони поділяють переваги та недоліки бізнес-моделі. Щоб надати чіткий і стислий огляд цієї популярної бізнес-моделі, розглянемо основні переваги та недоліки франчайзингу як для франчайзерів, так і для франчайзі (Таблиця 1.1 Переваги та недоліки франчайзингу для кожного з учасників Таблиця 1.1)

Таблиця 1.1 Переваги та недоліки франчайзингу для кожного з учасників

Франчайзер	Франчайзі
Переваги	
<ul style="list-style-type: none"> – дозволяє франчайзерам швидко та ефективно розширювати свій бізнес без необхідності нести повні витрати на відкриття нових локацій; – дозволяє використовувати капітал франчайзі для відкриття нових локацій, зменшуючи кількість грошей, які їм потрібно інвестувати; – розділяють ризики та винагороди франчайзингової системи зі своїми франчайзі; – плата за франшизу та роялті забезпечують стабільний потік доходів на додаток до прибутків, отриманих від власних закладів компанії; – маючи кілька франчайзингових точок на різних ринках, залучає нових клієнтів і створює більш впізнаваний бренд. 	<ul style="list-style-type: none"> – отримують вигоду від налагодженої бізнес-моделі, яка вже була протестована і довела свою успішність; – отримують вигоду від впізнаваності бренду, що може призвести до більшої довіри та лояльності клієнтів; – отримують навчання та постійну підтримку від франчайзера; – можуть скористатися ресурсами франчайзера (маркетингові матеріали, системи управління запасами та технології); – може бути легше отримати фінансування для свого бізнесу, оскільки кредитори часто більш охоче позичають гроші вже існуючим франшизам з перевіреною репутацією.
Недоліки	

<ul style="list-style-type: none"> – повинні поступитися франчайзі певним контролем над своїм брендом і бізнес-операціями, що може призвести до невідповідності в якості та обслуговуванні; – можуть нести відповідальність за дії своїх франчайзі, що може становити ризик, якщо франчайзі вдається до неетичної поведінки; – можуть зазнати фінансових збитків у разі невдач франчайзі, що може зашкодити репутації франчайзера та призвести до судових спорів; – можуть зіткнутися з конфліктами з франчайзі з таких питань, як роялті, збори та маркетинг; – надання навчання та підтримки франчайзі може зайняти багато часу і коштувати дорого для франчайзера. 	<ul style="list-style-type: none"> – повинні дотримуватися правил і вказівок франчайзера, що може обмежувати їхню здатність приймати самостійні рішення щодо свого бізнесу; – повинні сплачувати значні авансові платежі, поточні роялті та інші витрати, пов'язані з веденням бізнесу, які можуть бути дорогими; – угоди часто містять суворі договірні зобов'язання, які може бути важко розірвати або змінити; – між франчайзерами та франчайзі може виникнути конфлікт, наприклад, розбіжності щодо операційних стандартів або зборів, що може призвести до судових спорів; – франчайзі зобов'язані ділитися частиною свого прибутку з франчайзером.
--	---

Джерело: складено автором на основі [16]

Отже, як для франчайзерів, так і для франчайзі дуже важливо ретельно зважити ці переваги та недоліки, перш ніж укласти договір франчайзингу. Належне дослідження, комплексна перевірка та відкрита комунікація між обома сторонами можуть допомогти мінімізувати ризики та максимізувати переваги франчайзингу.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ В УКРАЇНІ

2.1. Сутність, етапи та особливості організації бізнесу на умовах франчайзингу в Україні

Франчайзинг стає все більш популярним способом для підприємців розпочати та розвивати власний бізнес. Як вже відомо, він поєднує заснування бізнесу з нуля та купівлю вже діючого бізнесу. За такої схеми створюється новий бізнес, який є власністю франчайзі, який використовує визнаний бренд і методи виробництва, надані франчайзером.

Процес організації бізнесу на основі франшизи, як правило, складається з декількох ключових етапів [17]:

1. Переконайтеся, що бізнес готовий до франчайзингу, оцінивши його прибутковість, доступність для розширення, відтворюваність бізнес-моделі, можливість успішної експансії в інші регіони, маркетинговий потенціал, готовність навчати та підтримувати франчайзі.
2. Захистіть інтелектуальну власність бізнесу, забезпечивши її належний захист перед наданням доступу до неї франчайзі. Торгові марки, авторське право, комерційна таємниця, патенти є основними способами захисту інтелектуальної власності.
3. Підготуйте документ про розкриття інформації про франшизу (Franchise Disclosure Document), який зазвичай включає не менше 22 пунктів [19], такі як досвід франчайзера та бізнесу, початкові та періодичні платежі, інвестиційні вимоги, зобов'язання франчайзі, фінансування, реклама, навчання та вирішення спорів.
4. Підготуйте франчайзингову угоду, в якій викладіть очікування щодо того, як буде працювати франшиза, включаючи франчайзингові платежі, умови поновлення та розірвання договору, а також правила, що регулюють франчайзингові відносини.
5. Складіть операційний посібник для франчайзі. Операційний посібник описує політику і процедури, яких франчайзі повинні дотримуватися для

успішного ведення бізнесу. Він охоплює все - від управління запасами та обслуговування клієнтів до маркетингу та реклами.

6. Зареєструйте свій FDD. У більшості країн франчайзери зобов'язані подати або зареєструвати свій FDD в державному або регулюючому органі. Цей крок гарантує, що ви дотримуетесь всіх законодавчих вимог щодо франчайзингу у вашій країні.

Ці етапи можуть відрізнятися залежно від специфіки бізнес-моделі франчайзера, а також нормативно-правової бази в країні, де створюється франшиза.

На жаль, в Україні не існує конкретної законодавчої вимоги до франчайзерів надавати прозору інформацію потенційним інвесторам про свою франшизу, а також не існує жодного державного регулювання чи нагляду за цим процесом. Як наслідок, франчайзі змушені шукати інформацію про франшизу самостійно, часто через спеціалізовані веб-сайти або форуми, а також збирати інформацію по крихтах під час переговорів з власником франшизи.[19]

Український ринок вважається одним з найскладніших для міжнародних компаній з точки зору пошуку відповідних партнерів, насамперед через відсутність надійної правової бази та унікального підприємницького мислення, що переважає в регіоні. [18]

Виходячи з положень Цивільного кодексу України, договір комерційної концесії передбачає передачу права на використання розробленої бізнес-моделі від франчайзера до франчайзі за певну плату (роялті). Ось деякі з основних положень Цивільного кодексу України щодо комерційної концесії (глава 76, статті 1115-1129) [11]:

- Договір комерційної концесії повинен бути укладений у письмовій формі і визначати умови договору, включаючи термін дії договору, вид бізнесу, який буде здійснюватися, і розмір роялті, що підлягає сплаті.
- Франчайзер повинен надати франчайзі необхідну інформацію та провести навчання для ведення бізнесу відповідно до розробленої бізнес-моделі.

- Франчайзі повинен дотримуватися бізнес-моделі, наданої франчайзером, включаючи будь-які вимоги до брендингу та маркетингу.
- Франчайзер зобов'язаний надавати франчайзі постійну підтримку та консультації протягом терміну дії договору.
- Від франчайзі може вимагатися придбання певних продуктів або послуг у франчайзера в рамках договору.
- Франчайзер може розірвати договір, якщо франчайзі порушує будь-яку з умов договору, а франчайзі може розірвати договір, якщо франчайзер не виконує своїх зобов'язань за договором.

Франчайзингова угода зазвичай передбачає три види платежів: паушальний платіж, роялті та маркетингові відрахування.

Паушальний платіж – це одноразовий внесок, який сплачується франчайзі за отримання права на використання торгової марки франчайзера. Однак він не завжди є обов'язковим, оскільки більше 25% вітчизняних франшиз в Україні не мають вступного внеску. Зокрема, у сфері роздрібною торгівлі, як-от мода, товари для дому, косметика та парфумерія. Це пов'язано з тим, що франчайзери у сфері роздрібною торгівлі часто отримують дохід, постачаючи товари своїм франчайзі за вигідними цінами, або за рахунок власного виробництва, або за рахунок закупівлі великих обсягів для всієї мережі. [20]

Роялті – це платежі, що здійснюються однією стороною (ліцензіатом) іншій стороні (ліцензіару) за використання інтелектуальної власності, такої як патенти, торгові марки, авторські права або комерційні таємниці. Ці платежі, як правило, здійснюються на регулярній основі і часто становлять відсоток від доходу, отриманого від використання інтелектуальної власності.

2.2. Дослідження діяльності франчайзингового підприємства Lviv Croissants, як ефективного способу розвитку бізнесу в сучасних умовах.

Lviv Croissants – успішна національна франчайзингова мережа, яка почалася з випадкового відхилення від стандартного процесу випікання круасанів під час дегустації. Засновник Андрій Галицький вирішив порушити правила і створив

пікантний сендвіч з саямі, яєчною, сиром, свіжими овочами та листям салату, який став бестселером під назвою "Львівський". Команда продовжувала експериментувати зі смаками та поєднаннями, в результаті чого з'явився широкий асортимент великих свіжоспечених круасанів з різноманітними начинками.

Відкрила свою першу пекарню у Львові 5 березня 2015 року, представивши споживачам міста новий формат швидкого харчування. Результати перевершили очікування, і протягом трьох місяців у Львові відкрилися ще чотири пекарні, що призвело до рішення використовувати франчайзинг як інструмент популяризації бренду.

Наполеглива праця команди окупилася, коли вони отримали міжнародну нагороду в номінації «Відкриття року» Франшиза 2016. [21]

Темпи відкриття з кожним роком набирали обертів. (рис. 2.1)

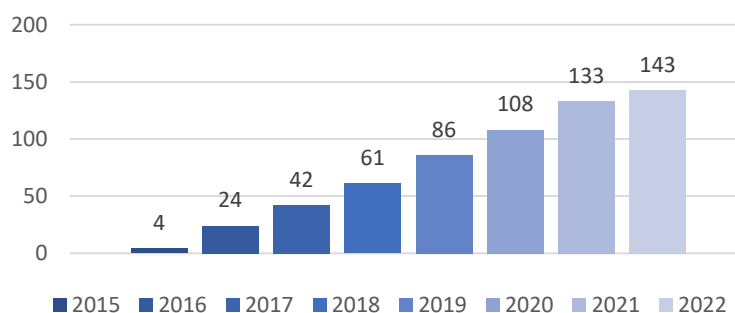


Рисунок 2.1 Темпи відкриття закладів Lviv Croissants

Джерело: Складено автором на основі [21]

Вже в грудні 2022 року, було оголошено, що мережа пекарень, відкрила свій третій заклад у Польщі, цього разу у столиці країни Варшаві. Однак зазначається, що вартість відкриття франшизи в Польщі приблизно на 25% вища, ніж в Україні, з вищими витратами на будівництво та інжиніринг. Плата за франшизу та роялті такі ж, як і в Україні, з паушальним внеском у розмірі \$10000 та 3% роялті.

Українська мережа планує розширюватися в Польщі та в інших країнах світу, маючи ціль стати міжнародним брендом та пропонуючи можливості франчайзингу.[22]

Наразі компанія входить до топ-50 найпопулярніших франшиз в Україні у 2023 році та посідає 3 місце у топі найвигідніших франшиз в Україні у 2023 році вартістю \$20000 - \$50000, поступаючись франшизам "Галя Балувана" та "Суші WOK". [23;24]

Власником мережі Lviv Croissants є компанія Fast Food Franchising Group, яка вивела на ринок свіжу франчайзингову концепцію під назвою Dragon Wok. Цікаво, що перший набір франшиз Dragon Wok був розкуплений партнерами, які вже зарекомендували себе як франчайзі мережі "Львівські Круасани". Це наочно демонструє задоволеність цих франчайзі своїм попереднім досвідом, а також їхню впевненість в інвестуванні в нову концепцію від того ж франчайзера.

Lviv Croissants – це франшиза для тих, хто хоче розпочати власний бізнес і пропонувати клієнтам смачні, якісні круасани, виготовлені з натуральних інгредієнтів.

- Ця франшиза базується на **монопродукті**, що спрощує операційні процеси, зменшує списання та забезпечує високу якість готової продукції.
- Франчайзинговий пакет включає в себе все необхідне для початку бізнесу: навчання, логістику, юридичну та маркетингову підтримку, а також програмне забезпечення. **Паушальний внесок** становить \$10000, а **роялті** - 3% від загального доходу на місяць, що включає маркетингові відрахування.
- Роялті включає організацію щоденної роботи пекарні, аналіз продажів та економічних показників діяльності, а також контроль роботи пекарні за допомогою засобів відеоспостереження, програмного забезпечення та відгуків гостей.
- Lviv Croissants пропонують **чотири різні формати пекарні**: S, M, L та LC DRIVE, залежно від наявної площі та місця розташування.
- **Локації** для пекарні – центральні вулиці, міські площі, пішохідні зони з високим трафіком, території біля навчальних закладів та офісних центрів, місця масового скупчення людей у житлових кварталах, локації

біля пар та місць відпочинку, торгово-розважальні центри з фуд-кортм. Пріоритет надається кутовим приміщенням з великими панорамними вікнами.

- **Період окупності** становить від 12 до 24 місяців, а сума необхідних **інвестицій** залежить від обраного формату і коливається від \$30000 до \$200000. (Додаток В)
- Від франчайзі вимагається бажання розпочати власний бізнес, наявність інвестицій та часу для ведення власної справи.
- Lviv Croissants надають рекомендації щодо ремонту та узгоджують місце розташування. Вони проводять навчання для всього персоналу франчайзингової точки у своєму офісі та допомагають партнеру у відкритті ресторану.
- Франшиза надає маркетингову підтримку партнерам, включаючи рекламні матеріали, допомогу у створенні сценарію відкриття, цільову рекламу, а також підтримку в місцевих партнерствах і відгуках.
- Львівські Круасани мають унікальну концепцію Fast Food та продукт HERO, який обирають світові зірки та лідери думок. Вони пропонують формат, який генерує власний трафік, а також постійний органічний трафік. Компанія також має професійну та амбітну команду HEAD Office Team та монопродукт власного виробництва.[21]

Таким чином, це франшиза, яка пропонує ексклюзивний та високомаржинальний продукт, що готується "з-під ножа" для кожного гостя. Вони забезпечують операційні процеси, які гарантують мінімальний відсоток списань і не вимагають великої кількості персоналу в пекарні. З доведеним успіхом у понад 42 містах України та трьох містах Польщі.

Бізнес-модель Lviv Croissants пропонують чудову можливість для тих, хто хоче розпочати власний бізнес у сфері харчової промисловості.

За підтримки франчайзера, партнери можуть розпочати власний бізнес і користуватися перевагами володіння перевіреною франшизою з унікальною концепцією, високоякісним продуктом і сильною впізнаваністю бренду.

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВІТЧИЗНЯНОГО ФРАНЧАЙЗИНГ

3.1. Підходи до оцінювання ефективності діяльності франчайзингових підприємств

Існують різні способи оцінити ефективність інвестицій. Простіші з них дивляться на те, як швидко гроші, витрачені на інвестиції, повернуться або скільки прибутку вони принесуть, не беручи до уваги, як вартість грошей змінюється з часом. Більш складні способи враховують це і дивляться на те, скільки грошей принесе інвестиція з часом порівняно з тим, скільки вона коштувала. Різні методи використовуються залежно від того, що інвестор хоче знати і яка інформація доступна.

Але франшиза – це довгострокові відносини, і використання простих методів для їх оцінки не працює, оскільки вони не враховують вплив часу на гроші. **Методи дисконтування** є кращими, і два з них (чиста теперішня вартість та інтегральна теперішня вартість) є однаковими, за винятком того, що інтегральний метод враховує вартість активів на момент закінчення франчайзингової угоди. Оскільки франшизи вимагають великих інвестицій в активи, інтегральний метод краще підходить для їх оцінки. [25]

Отже, щоб зрозуміти, чи є створення та ведення бізнесу за франшизою гарною ідеєю, потрібно розрахувати деякі показники. До них відносяться [25]:

1. **Чиста теперішня вартість**, враховує як очікувані майбутні грошові потоки, так і початкові інвестиційні витрати на проєкт, і розраховує поточну вартість цих грошових потоків за заданою ставкою дисконтування.
2. **Індекс прибутковості**, який порівнює теперішню вартість доходу, який ми очікуємо отримати, з теперішньою вартістю інвестиційних витрат
3. **Внутрішня норма прибутковості**, тобто відсоткова ставка, за якої дохід, який ми очікуємо отримати, дорівнює інвестиційним витратам

Чисту теперішню вартість (NPV) розраховують за формулою [25]:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} - IC, \quad (3,1)$$

де CF_k - чистий грошовий потік у періоді k ;

r - ставка дисконтування;

k - період часу (починаючи з 0);

IC - початкові інвестиційні витрати.

Якщо отримане значення NPV є позитивним, проєкт вважається економічно життєздатним, оскільки очікувані грошові надходження перевищують початкові інвестиційні витрати.

Якщо отримане значення NPV є від'ємним, то проєкт не генерує достатніх грошових потоків для покриття початкових інвестиційних витрат і не рекомендується до реалізації.

Індекс прибутковості (PI) розраховують за формулою [25]:

$$PI = \frac{NPV}{IC}, \quad (3,2)$$

де NPV - чиста теперішня вартість від майбутніх вкладень;

IC - початкові інвестиційні витрати.

Показник PI , більший за 1, вказує на те, що проєкт буде прибутковим,

Показник PI , менший за 1, вказує на те, що проєкт не буде прибутковим.

Показник PI , що дорівнює 1, вказує на те, що проєкт, як очікується, буде беззбитковим.

Внутрішня норма прибутковості (IRR) розраховують за формулою [25]:

$$0 = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+IRR)^k} - IC, \quad (3,3)$$

де IRR – ставка доходу, за якої $NPV = 0$

Якщо IRR більша за необхідну норму дохідності, проєкт вважається прибутковим, а якщо IRR менша за необхідну норму дохідності, проєкт вважається збитковим.

Отже, NPV , PI та IRR є корисними показниками, які враховують вплив часу на гроші і дають цінну інформацію про прибутковість та загальну ефективність інвестицій у франшизу. Аналізуючи ці показники, інвестори можуть оцінити ризики

та потенційні прибутки, пов'язані з можливістю франчайзингу, і прийняти обґрунтоване рішення про те, чи варто інвестувати в нього.

3.2. Напрями підвищення ефективності франчайзингу підприємства Lviv Croissants

Франчайзинг став популярною бізнес-моделлю для багатьох компаній, в тому числі і для "Львівських круасанів", які успішно розширили свою мережу пекарень за допомогою франчайзингу. Однак, як і в будь-якій бізнес-моделі, завжди є місце для вдосконалення.

Львівські Круасани можуть підвищити ефективність своєї франчайзингової програми, розробивши комплексний та ефективний процес відбору потенційних франчайзі. Цей процес повинен включати ретельну оцінку фінансової спроможності, досвіду роботи та особистих якостей кандидата, щоб переконатися, що він підходить для управління франшизою.

Lviv Croissants можуть створити канал зв'язку для франчайзі, щоб обговорювати спільні проблеми, ділитися ідеями та отримувати зворотній зв'язок від головного офісу. Це може допомогти франчайзі відчувати себе більш пов'язаними з компанією та підвищити загальну задоволеність франчайзі.

Lviv Croissants вже працюють у багатьох містах України та Польщі, але існують додаткові можливості для міжнародної експансії. Унікальна концепція бренду та високоякісний продукт можуть знайти відгук у споживачів в інших країнах, зокрема в Європі.

Франшиза може розробити і впровадити більш ефективні маркетингові стратегії для залучення більшої кількості клієнтів і збільшення продажів. Це може включати в себе створення більш цілеспрямованої реклами, розвиток більш міцних партнерських відносин з місцевим бізнесом або використання соціальних мереж для охоплення ширшої аудиторії.

У сучасну цифрову епоху важливо мати сильну присутність в Інтернеті, щоб достукатися до потенційних клієнтів. Lviv Croissants можуть підвищити ефективність своєї франшизи, розширивши свою присутність в Інтернеті за

допомогою пошукової оптимізації (SEO), маркетингу в соціальних мережах та електронного маркетингу. Це допоможе залучити більше клієнтів і збільшити трафік до франчайзингових точок.

Франшиза може використовувати технології для підвищення ефективності своєї діяльності. Це може включати використання автоматизованих систем для управління замовленнями та запасами, впровадження онлайн-замовлень та доставки, або використання аналітики даних для кращого розуміння вподобань та поведінки клієнтів.

Також я раджу регулярно оцінювання та вдосконалення процесів, систем і політик, що може допомогти визначити сфери для вдосконалення та підвищити загальну ефективність. Отримання зворотного зв'язку від франчайзі, клієнтів та інших зацікавлених сторін може допомогти визначити сфери для вдосконалення та інформувати про прийняття стратегічних рішень.

Отже, Lviv Croissants вже продемонстрували значний успіх, але завжди існують можливості для покращення та оптимізації діяльності.

ВИСНОВКИ

Багато успішних франшиз виникли в різних країнах і завдяки системі франчайзингу поширилися по всьому світу. Наприклад, McDonald's, Subway та KFC є прикладами успішних франшиз, які стали відомими у всьому світі.

Франчайзинг – це інноваційна та гнучка форма організації бізнесу, яка зарекомендувала себе як успішна модель для підприємців, що бажають розпочати власну справу з меншим ризиком та більшою підтримкою. Завдяки комплексному пакету франшизи, який включає інструкції з експлуатації та матеріали, що належать франчайзеру, франчайзі несе відповідальність за заснування та ведення бізнесу, отримуючи при цьому підтримку та навчання від франчайзера.

Однією з найважливіших переваг франчайзингу є те, що він дозволяє підприємцям увійти в бізнес, який вже довів свою життєздатність на ринку, зменшуючи ризики, пов'язані з початком нового бізнесу з нуля. Франчайзі також отримують вигоду від навчання та підтримки, що надаються франчайзером, які допомагають їм вести бізнес ефективно та результативно. Ця підтримка може бути особливо корисною для підприємців, які не мають великого досвіду ведення бізнесу або незнайомі з галуззю.

Однак франчайзинг також створює певні проблеми, такі як підтримка узгодженості в усіх франчайзингових точках, захист інтелектуальної власності та збалансування інтересів франчайзера і франчайзі. Для франчайзера важливо мати добре структурований франчайзинговий договір, який визначає ролі та обов'язки обох сторін, а також регулярно оцінювати та вдосконалювати свої процеси, системи та політику, щоб виявити сфери, які потребують поліпшення, і підвищити загальну ефективність.

Франчайзинг можна класифікувати на різні типи залежно від рівня контролю, пропонованих продуктів або послуг і ступеня участі франчайзера в бізнесі франчайзі. Створення франчайзингового бізнесу передбачає кілька ключових кроків, включаючи оцінку прибутковості, захист інтелектуальної власності, підготовку документа про розкриття інформації про франшизу та договору, а також реєстрацію у відповідних державних органах. Однак в Україні не існує конкретної законодавчої вимоги до франчайзерів надавати прозору інформацію потенційним інвесторам про свою франшизу.

Загалом, франчайзинг є багатообіцяючою можливістю як для підприємців-початківців, так і для вже існуючих компаній, щоб розвиватися та досягати успіху. Доки франчайзери та франчайзі дотримуються стандартів і цінностей франшизи, модель франчайзингу може залишатися успішною та взаємовигідною формою організації бізнесу в усьому світі.

В Україні франчайзинг є відносно новою концепцією, але він набирає популярності завдяки зростаючій кількості підприємців, які прагнуть розпочати власний бізнес.

Проте все ще існують деякі проблеми, які потребують вирішення, такі як відсутність чіткого регулювання франчайзингу та відсутність централізованого органу, який би здійснював нагляд за цією галуззю.

Незважаючи на ці виклики, в Україні існують великі можливості для франчайзерів та франчайзі. Успіх франшизи Lviv Croissants демонструє, що добре структурована система франчайзингу може бути високоєфективною та прибутковою в Україні. Крім того, зростаючий попит на високоякісні товари та послуги на українському ринку створює привабливі можливості для розширення бізнесу як для вітчизняних, так і для іноземних франчайзерів.

Щоб повною мірою скористатися цими можливостями, франчайзерам вкрай важливо адаптувати свої бізнес-моделі до унікальних культурних, економічних та регуляторних умов в Україні.

Для оцінки ефективності інвестицій у франшизу слід використовувати методи, які враховують вартість грошей у часі, такі як чиста теперішня вартість, інтегральна теперішня вартість та внутрішня норма прибутковості.

Загалом, франчайзинг – це потужна бізнес-модель, яка дозволяє підприємцям розпочати власний бізнес, використовуючи перевірену систему та бренд. Успіх франчайзингу в Україні та в усьому світі демонструє потенціал цієї моделі для створення цінності як для франчайзерів, так і для франчайзі

Для підвищення ефективності франчайзингу в Україні важливо встановити чіткі правила та інструкції для франчайзерів та франчайзі, забезпечити прозорість франчайзингових угод, а також надати підтримку малому та середньому бізнесу, який прагне вийти на ринок франчайзингу. Розробка ефективних маркетингових стратегій, вихід на міжнародні ринки та використання технологій для покращення діяльності також можуть підвищити ефективність франчайзингу в Україні. Крім того, регулярне оцінювання та вдосконалення процесів, систем і політик може допомогти визначити сфери, які потребують покращення, та підвищити загальну ефективність.

РЕЗЮМЕ

У курсовій роботі досліджується тема франчайзингу як особливої форми організації бізнесу. Франчайзинг - це перевірена бізнес-модель, яка дозволяє підприємцям розпочати власний бізнес, використовуючи перевірену систему та бренд, отримуючи при цьому підтримку та навчання від франчайзера.

У документі надається огляд бізнес-моделі франчайзингу та пояснюється, як франчайзери в Україні можуть укласти договір комерційної концесії для передачі права на використання своєї бізнес-моделі франчайзі за певну плату. У ньому також розглядаються різні типи франчайзингу та фактори, що визначають вибір типу франшизи.

Як приклад у роботі наведено успішну франчайзингову мережу "Львівські круасани" в Україні. У ній пояснюється, як випадкове створення продукту-бестселера призвело до відкриття першої пекарні у Львові, і як успіх компанії підштовхнув їх до використання франчайзингу як інструменту для популяризації бренду.

У статті також висвітлюється процес створення франчайзингового бізнесу, включаючи оцінку прибутковості, захист інтелектуальної власності, підготовку документа про розкриття інформації про франшизу та договору, а також реєстрацію у відповідних державних органах. Підкреслюється важливість наявності добре структурованого франчайзингового договору, який визначає ролі та обов'язки як франчайзера, так і франчайзі.

Зрештою, в роботі підкреслюється важливість оцінки ефективності інвестицій у франчайзинговий бізнес з використанням методів, які враховують вартість грошей у часі, і пропонуються шляхи, за допомогою яких "Львівські круасани" можуть підвищити ефективність своєї франчайзингової програми.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. A Brief History of Franchising | Washington D.C., U.S.. URL: <https://www.franchise-law.com/franchise-law-overview/a-brief-history-of-franchising.shtml> (дата звернення: 06.05.2023).
2. Король франчайзинга #5: франшиза МакДональдс. URL: <https://bizrating.com.ua/15/articles/1241/index.html> (дата звернення: 06.05.2023).
3. Асоціація франчайзингу (Україна) . URL: <https://franchising.org.ua/?p=866> (дата звернення: 06.05.2023).
4. М. О. Житар, О. В. Ленкевич. Франчайзинг як форма ведення бізнесу в Україні. *Бізнес Інформ*. - 2019. - № 9. - С. 293-298. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2019_9_43
5. Л. В. Момот. Глобалізація франчайзингу в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. - 2018. - Вип. 29(2). - С. 169-173. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2018_29%282%29_41
6. The European Franchise Federation. URL: <https://eff-franchise.com/> (дата звернення: 06.05.2023).
7. The German Franchise Association . URL: <https://en.franchiseverband.com/> (дата звернення: 06.05.2023).
8. Italian Franchising Association - FranchiseAssociations.org. URL: <https://www.assofranchising.it/il-franchising.html> (дата звернення: 06.05.2023)
9. International Franchise Association (IFA) URL: <https://www.franchise.org/> (дата звернення: 06.05.2023).
10. British Franchise Association URL: <https://www.thebfa.org/> (дата звернення: 06.05.2023).
11. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page17> (дата звернення: 09.05.2023).

12. О. О. Мартиненко, М. В. Шуба. Світовий досвід використання франчайзингу як ефективної моделі розширення бізнесу. *Бізнес Інформ*. - 2018. - № 9. - С. 253-258. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_9_38
13. Types of franchises. URL: <https://franchising.eu/franchise-guide/25/types-of-franchises/> (дата звернення: 07.05.2023).
14. Franchising: Types, Advantages and Disadvantages. URL: <https://www.yourarticlelibrary.com/business/franchising-types-advantages-and-disadvantages/41231> (дата звернення: 07.05.2023).
15. Розробка франчайзингового договору (договір комерційної концесії). URL: <https://prihodko.com.ua/poslugy/intelektualne-pravo-intelektualna-ylasnist/rozrobka-franchajzyngovogo-dogovoru-dogovir-komercziynoyi-konczesiyi/> (дата звернення: 09.05.2023)
16. Advantages and Disadvantages of Franchising. URL: <https://www.nerdwallet.com/article/small-business/advantages-of-franchising> (дата звернення: 08.05.2023)
17. How to franchise your business: 7 steps for small businesses. URL: <https://www.legalzoom.com/articles/how-to-franchise-your-business-7-steps-for-small-businesses> (дата звернення: 09.05.2023)
18. Франчайзинг в Україні. URL: https://bankchart.com.ua/biznes/biznes_start/statti/franchayzing_v_ukrayini (дата звернення: 09.05.2023)
19. Що таке FDD (Franchise Disclosure Document)? URL: <https://franchise-capital.com/blog/fdd/> (дата звернення: 09.05.2023)
20. Як відкрити франшизу і заробляти на ній. Гід від Forbes. URL: <https://forbes.ua/money/yak-vidkriti-franshizu-i-zaroblyati-na-niy-gid-vid-forbes-10112021-2753> (дата звернення: 09.05.2023)
21. Національна мережа пекарень - Lviv Croissants. URL: <https://lvivcroissants.com/ua> (дата звернення: 08.05.2023)
22. Друга спроба. Як Lviv Croissants починають експансію у Польщу. URL: <https://joinposter.com/ua/post/lvivsky-kruasany-v-polschi> (дата звернення: 08.05.2023)

23. Франчайзинг та найкращі франшизи в Україні в 2023 році за версією InVenture. URL: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/articles/franchajzing-ta-najkrashi-franshizi-v-ukrayini-za-versiyeyu-inventure> (дата звернення: 08.05.2023)

24. ТОП Франшизи України 2023: найвигідніші франшизи в Україні у 2023 році. URL: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/articles/top-franshizi-2023:-najvigidnishi-franshizi-v-ukrayini> (дата звернення: 08.05.2023)

25. Мазуркевич, І. 2022. ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ЩОДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ В СФЕРІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ. Інновації та технології в сфері послуг і харчування. 1, 5 (Лис 2022), 21-26. DOI:[https://doi.org/10.32782/2708-4949.1\(5\).2022.4](https://doi.org/10.32782/2708-4949.1(5).2022.4).

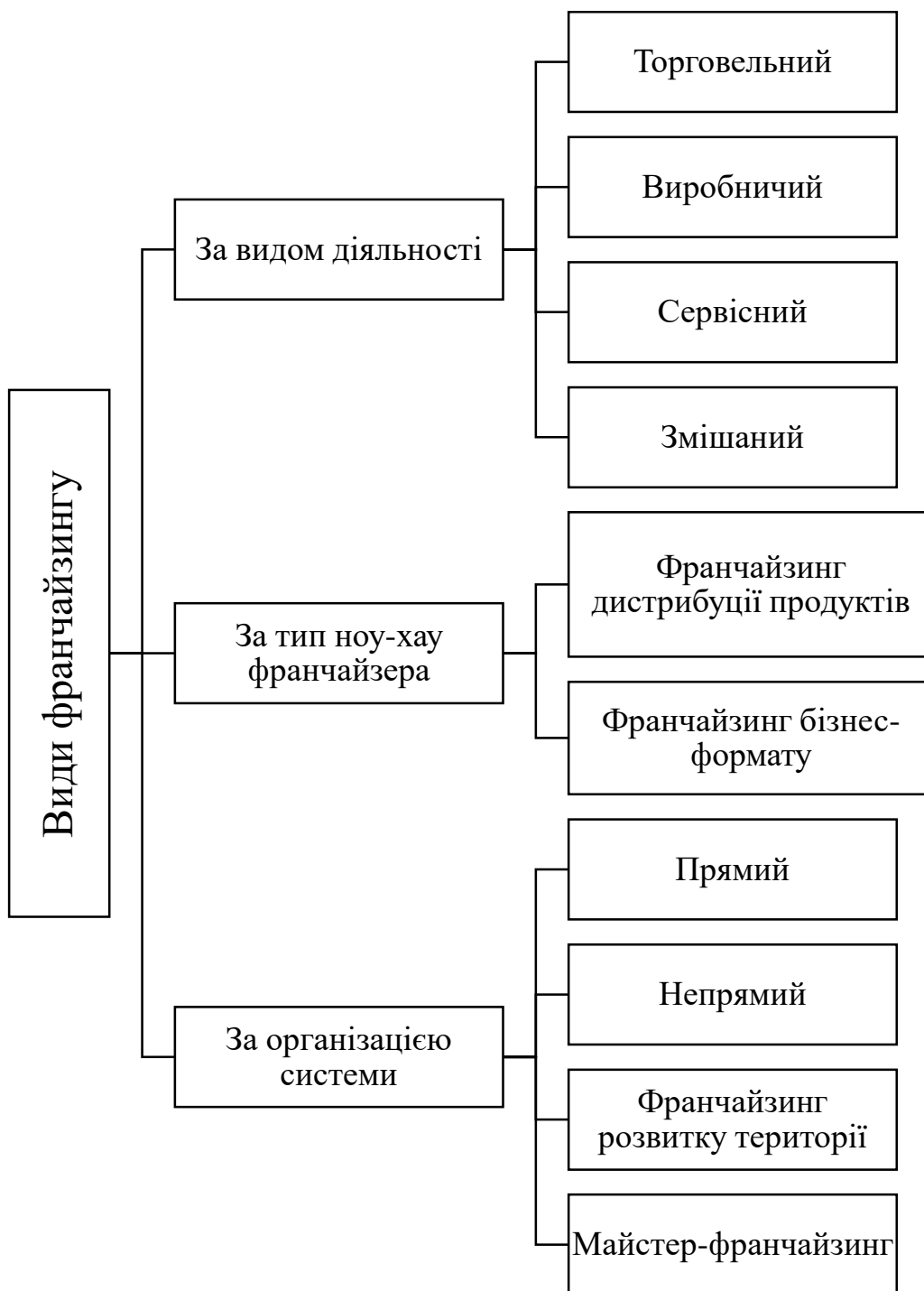
ДОДАТКИ

Додаток А

Визначення поняття «франчайзинг»

Джерело	Визначення
Європейська федерація франчайзингу [6]	«система маркетингу та дистрибуції товарів та/або послуг, заснована на тісній та постійній співпраці між юридично та фінансово відокремленими та незалежними підприємствами, франчайзером та його окремими франчайзі».
Німецька асоціація франчайзингу [7]	«партнерство між компаніями зі спільними цілями, в якому франчайзер надає франчайзі перевірену бізнес-концепцію та постійну підтримку».
Італійська асоціація франчайзингу [8]	«це договірна формула розподілу товарів або послуг між двома юридично та економічно незалежними компаніями, франчайзером і франчайзі, де франчайзер надає франчайзі право на використання своєї торгової марки, бізнес-моделі та ноу-хау в обмін на оплату».
Міжнародна асоціація франчайзингу [9]	«метод розповсюдження продуктів або послуг, при якому франчайзер ліцензує свою торгову марку і бізнес-систему франчайзі в обмін на постійні платежі і підтримку».
Британська асоціація франчайзингу [10]	«спосіб ведення бізнесу, при якому вже існуючий бізнес (франчайзер) надає право на використання свого бренду, бізнес-моделі та інтелектуальної власності іншій стороні (франчайзі) за певну плату».
Українська асоціація франчайзингу [3]	«бізнес-модель, в якій відома компанія (франчайзер) дозволяє іншій компанії (франчайзі) використовувати свій бренд, бізнес-систему та інтелектуальну власність протягом певного періоду часу, на визначеній території та за певну плату»

Класифікація видів франчайзингу



Додаток В

Можливі класи пекарень Lviv Croissants

Клас	S	M	L	LC DRIVE
Розмір (кв. м)	30	50-100	100-150	150+
Інвестиції (дол. США)	від 30000	від 50000	від 70000	від 200000
Прибуток (дол. США)	від 1500	від 3000	від 4500	від 000
Паушальний внесок (дол. США)	10000		20000	

Джерело: Складено автором на основі [21]