

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Національний університет «Запорізька політехніка»  
Факультет міжнародного туризму та економіки  
Кафедра туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

## Пояснювальна записка

до кваліфікаційної дипломної роботи  
другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему

ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ В  
ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ

Виконала: студентка II курсу, групи МТЕ-110м

Спеціальності 242 Туризм

Освітня програма (спеціалізація) \_\_\_\_\_

Туризмознавство

Дмитриченко Ю.Е.

(прізвище та ініціали)

Керівник Зайцева В.М.

(прізвище та ініціали)

Рецензент Соколов А.В.

(прізвище та ініціали)

Запоріжжя – 2021 року

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Національний університет «Запорізька політехніка»  
Факультет Міжнародного туризму та економіки  
Кафедра Туристичного, готельного та ресторанного бізнесу  
Ступінь вищої освіти Другий (магістерський) рівень  
Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр  
Спеціальність 242 Туризм  
(шифр і назва)  
Освітня програма (спеціалізація) Туризмознавство  
(назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ТГРБ

В.М. Зайцева

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 року

### ЗАВДАННЯ

#### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Дмитриченко Юлії Едуардівни

(прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи (проекту) Перспективи використання франчайзингу в туристичному бізнесі.  
керівник роботи (проекту) Зайцева В.М., к.п.н., проф., зав. каф. ,  
затверджені наказом закладу вищої освіти від 14 вересня 2021 року № 337
2. Строк подання студентом роботи (проекту) 13.12.2021 р.
3. Вихідні дані до роботи (проекту) в роботі використанні навчальні посібники, підручники, статті наукових видань, Інтернет-джерела, матеріали міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій, монографії, законодавчі та нормативно-правові акти України, дані первинного бухгалтерського обліку, статистичні звіти
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
  - 1) Теоретичні основи використання франчайзингу у туристичному бізнесі.
  - 2) Аналіз використання франчайзингу в туристичній галузі України.
  - 3). Обґрунтування стратегії розвитку фірми, яка працює на засадах франчайзингу.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)  
Графічний матеріал кваліфікаційної дипломної роботи має бути: 16 таблиць і 12 рисунків.

## 6. Консультанти розділів кваліфікаційної дипломної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Зайцева В.М., проф., зав. каф. ТГРБ	01.09.2021	11.10.2021
2	Зайцева В.М., проф., зав. каф. ТГРБ	01.09.2021	25.10.2021
3	Зайцева В.М., проф., зав. каф. ТГРБ	01.09.2021	08.11.2021
<b>Нормоконтроль</b>	Цвілий С.М., доцент каф. ТГРБ	01.09.2021	19.11.2021

7. Дата видачі завдання 1 вересня 2021 року**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	01.09.2021	виконано
2	Вивчення літературних джерел	01.09-10.09.2021	виконано
3	Збір матеріалу на кваліфікаційну дипломну роботу	01.09-01.10.2021	виконано
4	Групування та аналіз зібраного матеріалу	01.09-11.10.2021	виконано
5	Виконання першого розділу	11.10.2021	виконано
6	Виконання другого розділу	25.10.2021	виконано
7	Виконання третього розділу	08.11.2021	виконано
8	Формування висновків та рекомендацій	15.11.2021	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної дипломної роботи	19.11.2021	виконано
10	Перевірка роботи на плагіат	22.11.2021	виконано
11	Перевірка роботи керівником	26.11.2021	виконано
12	Одержання відгуку та рецензії	29.11.2021	виконано
13	Попередній захист кваліфікаційної дипломної роботи	03.12.2021	виконано
14	Подання роботи на кафедру	13.12.2021	виконано
15	Захист кваліфікаційної дипломної роботи	22.12.2021	виконано

Студент

\_\_\_\_\_

(підпис)

Дмитриченко Ю.Е.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи (проекту)

\_\_\_\_\_

(підпис)

Зайцева В.М.

(прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ

**Актуальність теми.** В сучасних умовах посилення конкуренції на внутрішніх ринках та обмеженості фінансових можливостей для туристичних підприємств важливим та ефективним кроком є використання франчайзингових відносин. Це пояснюється тим, що основою ринкової економіки, з одного боку, є великі турпідприємства, які надають їй стабільності й керованості, визначають рівень науково-технічного і виробничого потенціалу, з другого – малий бізнес, який формує конкурентне середовище, характеризується високою мобільністю та забезпечує самостійність підприємницької ініціативи. Для економіки України останнім характерна активізація саме малого бізнесу. Але, незважаючи на значні можливості малого бізнесу у процесі становлення і функціонування ринкової економічної системи, він має свої слабкі сторони, пов'язані насамперед із фінансуванням. Тому одним із шляхів вирішення даної проблеми є розвиток франчайзингу в Україні.

**Метою кваліфікаційної дипломної роботи** є визначення перспектив використання франчайзингу у туристичному бізнесі. Виходячи з поставленої мети, виконано такі **завдання**: сформулювати теоретичні основи використання франчайзингу у туристичному бізнесі; проаналізувати використання франчайзингу туристичної галузі в Україні; дослідити проблеми та перспективи використання франчайзингу в туристичній галузі; обґрунтувати стратегію розвитку фірми, яка працює на засадах франчайзингу.

**Об'єктом** дослідження є механізм франчайзингу у туристичному бізнесі.

**Предметом** дослідження виступають організаційні, методичні та практичні аспекти функціонування туристичних підприємств на засадах франчайзингу.

**Методи дослідження**: загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема: порівняння, системного аналізу, узагальнення, SWOT-аналіз, теоретичний,

емпіричний; економіко-статистичний, індукції, дедукції.

**Інформаційну базу дослідження** становлять офіційні видання Верховної Ради України та органів виконавчої влади, статистичні дані Державної служби статистики України, міжнародних економічних організацій, державні стандарти та норми, монографії, наукові публікації, Інтернет-ресурси, власні обстеження.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у визначенні перспектив використання франчайзингу у туристичному бізнесі у Запорізькому регіоні.

**Практичне значення одержаних результатів.** Практична значимість кваліфікаційної дипломної роботи полягає у тому, що наведені результати можуть бути використані туристичними підприємствами, які починають працювати на засадах франчайзингу для організації успішної підприємницької діяльності. (довідка про впровадження від 25.11.2021 р. ПП Шишка М.Ю). Окремі пропозиції можуть бути використані туристичними підприємствами України.

**Апробація результатів кваліфікаційної дипломної роботи.** Основні результати, викладені в дипломній роботі, доповідалися й обговорювалися на щорічній науково-практичній конференції серед студентів, викладачів, науковців, молодих вчених та аспірантів «Тиждень науки-2021» (м. Запоріжжя, квітень, 2021р.), а також на Міжнародній науково-практичній конференції «Інтеграція освіти, науки та бізнесу в сучасному середовищі: зимові диспути» (м. Дніпро, лютий, 2021 р. ) за результатом яких опубліковано тези доповіді.

**Структура і обсяг роботи.** Дипломна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (69 найменувань) та 4-и додатки. Загальний обсяг роботи становить 102 сторінки комп'ютерного тексту, основний зміст роботи викладено на 89 сторінках. Робота містить 17 таблиць та 10 рисунків.

## АНОТАЦІЯ

**Дмитриченко Ю.Е. Перспективи використання франчайзингу у туристичному бізнесі.** – Кваліфікаційна дипломна робота.

У роботі охарактеризовано теоретичні основи використання франчайзингу у туристичному бізнесі. Досліджено сутність франчайзингу у туристичному бізнесі. Проаналізовано використання франчайзингу туристичної галузі в Україні. Досліджено проблеми та перспективи використання франчайзингу в туристичній галузі. Обґрунтовано стратегію розвитку фірми, яка працює на засадах франчайзингу. Розроблено бізнес-стратегію інвестиційного проекту щодо придбання франшизи.

*Ключові слова:* франчайзинг, франчайзингова мережа, туроператорська та турагентська діяльність, туристичний бізнес, інвестиційний проект, макросередовище, стратегія, стратегічне планування.

## ANNOTATION

**Dmitrichenko Yu.E. The Outlook for Franchising in Tourism Business.**  
– Qualifying work.

The paper describes the theoretical foundations of the use of franchising in the tourism business. The essence of franchising in the tourism business is studied. The use of franchising in the tourism industry in Ukraine is analyzed. Problems and prospects of using franchising in the tourism industry are studied. The strategy of development of the firm working on the basis of franchising is substantiated. The business strategy of the investment project to acquire a franchise has been developed.

*Key words:* franchising, franchisingoving masha, touoperatorskaya ta steyentcie dyalnist, tourist bizines, invetitsky project, macrossad, strategist, strategist planuvanya.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ  
І ТЕРМІНІВ

ВВП – внутрішній валовий продукт

грн. – гривня

див. – дивись

дол. – долар

ЄС – Європейський Союз

ЗМІ – засоби масової інформації

ін. – інше

КР – коефіцієнт ризику

м. – місто

млн. – мільйон

млрд. – мільярд

р., рр. – рік, роки

рис. – рисунок

с. – сторінка

СНД – Співдружність Незалежних Держав

ст. – століття

США – Сполучені Штати Америки

т.д. – так далі

ТО – туроператор

ФОП – Фізична особа підприємець

т.ч. – тому числі

табл. – таблиця

тис. – тисяча

SWOT – Strength, weaknesses, opportunities, threats

UNWTO – Всесвітня туристська організація

% – відсоток

## ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ У ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ	12
1.1. Франчайзинг: поняття, форми, складання договору	12
1.2. Сутність франчайзингу у туристичному бізнесі	18
1.3. Перспективні та негативні чинники розвитку франчайзингової діяльності	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ В ТУРИСТИЧНІЙ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ	36
2.1. Структура та динаміка розвитку українського ринку франчайзингу	36
2.2. Дослідження проблем та перспектив використання франчайзингу в туристичній галузі	43
2.3. Організаційне забезпечення франчайзингу в туристичній галузі	55
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФІРМИ, ЯКА ПРАЦЮЄ НА ЗАСАДАХ ФРАНЧАЙЗИНГУ	66
3.1. Обґрунтування концепції відкриття власної справи на засадах франчайзингу	66
3.2. Обґрунтування вибору стратегії розвитку фірми-франчайзі	76
ВИСНОВКИ	85
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	90
ДОДАТКИ	96
Додаток А	97
Додаток Б	98
Додаток В	99
Додаток Г	102

## ВСТУП

Актуальність кваліфікаційної дипломної роботи полягає в тому, що в сучасних умовах посилення конкуренції на внутрішніх ринках та обмеженості фінансових можливостей для туристичних підприємств важливим та ефективним кроком є використання франчайзингових відносин. На сьогоднішній день провідні країни світу використовують франчайзингову модель ведення бізнесу, як невід'ємний атрибут економіки адже більшість продажів здійснюється саме через франчайзингові мережі.

Сьогодні світовий ринок франчайзингу зростає і вважається одним з найперспективніших. Ця форма ведення бізнесу успішно використовується в 80 країнах світу.

Оскільки для України основою ринкової економіки є як великі турпідприємства, так і малий бізнес, який створює конкурентне середовище, фінансування є слабкою стороною у процесі становлення і функціонування ринкової економічної системи. Тому франчайзинг набуває особливого значення щодо можливості підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в країні. Для України франчайзинг відносно новий бізнес, який передбачає застосування нових підходів до його розвитку, нових методів ведення бізнесу, нових технологій, інновацій, ноу-хау, що і зумовлює актуальність обраної теми.

Вивчення та дослідження механізму використання франчайзингових відносин займалися багато вчених-економістів, таких як Т.Є. Макаренко, В.В. Костинець, О.М. Корнієнко, В.Ю. Задорожнюк, В.А. Денисюк, Г.О. Андрощук, Ю. Федунь, С. Огінок та інших вчених. Проте через різноманітність його видів та типів дослідження характеристик франчайзингового ринку послуг залишається неповним.

Метою роботи є визначення перспектив використання франчайзингу у туристичному бізнесі.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішуються наступні

завдання:

- розглянути сутність франчайзингу у туристичному бізнесі;
- проаналізувати використання франчайзингу туристичної галузі в Україні;
- дослідити проблеми та перспективи використання франчайзингу в туристичній галузі;
- обґрунтувати стратегію розвитку фірми, яка працює на засадах франчайзингу.

Об'єктом дослідження є механізм франчайзингу у туристичному бізнесі.

Предметом дослідження виступають організаційні, методичні та практичні аспекти функціонування туристичних підприємств на засадах франчайзингу.

Методи дослідження. Теоретичною і методичною основою дослідження слугували наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів з даної тематики, а також документація підприємства.

Для вирішення поставлених у кваліфікаційній дипломній роботі завдань використано методи, а саме: узагальнення – для забезпечення послідовності в проведенні наукового дослідження й формування висновків; критичного аналізу – для теоретичних досліджень основ використання франчайзингу у туристичному бізнесі; аналізу та синтезу – для визначення процесів проблем та перспектив використання франчайзингу в туристичній галузі; абстрактно-логічного – для визначення організаційного забезпечення франчайзингу в туристичній галузі; SWOT-аналізу для визначення сильних і слабких сторін підприємства, можливостей та загроз, та визначення стратегії розвитку туристичного підприємства. статистичного аналізу та розрахунку – для розробки бізнес-плану інвестиційного проекту щодо придбання франшизи туристичної фірми.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у визначенні перспектив використання франчайзингу у туристичному бізнесі в

Запорізькому регіоні.

Практичне значення роботи полягає у тому, що наведені результати можуть бути використані туристичними підприємствами, які починають працювати на засадах франчайзингу для організації успішної підприємницької діяльності. (довідка про впровадження від 25.11.202 р. ПП Шишка М.Ю). Окремі пропозиції можуть бути використані туристичними підприємствами України.

Апробація результатів дослідження. Основні результати кваліфікаційної дипломної роботи були викладені і ухвалені на щорічній науково-практичній конференції серед студентів, викладачів, науковців та аспірантів «Тиждень науки-2021» (м. Запоріжжя, квітень, 2021р.), а також на Міжн. наук.-практ. конф. «Інтеграція освіти, науки та бізнесу в сучасному середовищі: зимові диспути» (м. Дніпро, лютий, 2021 р.) за результатом яких опубліковано тези доповіді.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (69 найменувань) та 4-и додатки. Загальний обсяг роботи становить 102 сторінки комп'ютерного тексту, основний зміст роботи викладено на 88 сторінках. Робота містить 17 таблиць та 10 рисунків.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ У ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ

### 1.1. Франчайзинг: поняття, форми, складання договору

Франчайзинг – це бізнес-організація, відповідно до якої компанії (франчайзери) забезпечують продовження певній людині право продавати товари і послуги компанії.

Франчайзинг – це підприємство, в якому компанія (франчайзер) надає право продавати товари і послуги певної особи або компанії (франчайзі) цієї компанії.

У всіх видах договірних відносин, заснованих на передачі виключних майнових прав, вважаємо за необхідне виділити концесійну угоду як найбільш перспективний і ефективний спосіб ведення бізнесу [8].

Привабливість франчайзингу забезпечує перевагу перед двома учасниками франчайзингових відносин. Для малого бізнесу та індивідуальних підприємців це дає можливість побудувати стабільний прибутковий бізнес, розширити і зміцнити ринок позицію відомих компаній і організацій. Це можна пояснити широким розповсюдженням франчайзингу як в Європі, так і в Америці.

«Франшиза» в перекладі з англійської означає «привілей», «привілей», «спеціальне право».

Франчайзинг-бізнес-організація, що надає продукти і послуги компанії (франчайзеру) особі або компанії (франчайзі) [4].

Франчайзери зобов'язані продавати цей продукт або послугу відповідно до законів і правил бізнесу, встановлених франчайзером. Замість всіх цих правил франчайзі може використовувати назву компанії, репутацію, продукти і послуги, маркетингові технології, досвід і механізми підтримки.

Таким чином, дотримання вимог франчайзера не є недоліком, а навпаки, означає, що у франчайзі є прекрасна можливість отримати

прибуток.

Щоб отримати такі права, франчайзі виплачує франчайзеру депозит, а потім виплачує щомісячні внески. Це форма оренди, оскільки франчайзі ніколи не стане повноправним власником товарного знака, але має право товарний знак материнської компанії використовувати тільки на той період, коли сплачує щомісячні внески, які прописані у договорі. Сума цих внесків узгоджена в угоді про франшизу і є предметом переговорів. Пакет франшизи (повна система управління бізнесом, франчайзинг) дозволяє відповідному підприємцю успішно вести бізнес, навіть якщо у нього раніше не було досвіду або знань в цій галузі.

Франчайзинг для бізнесу – це спосіб його поширення. Франчайзинг для підприємців – один із способів стати підприємцем. На ринках, що розвиваються, в тому числі і українською ринку, франчайзинг є способом швидкого навчання підприємців практичним навикам, які необхідні для одержання прибутку створеного бізнесу [10].

Франчайзинг – це симбіоз «великого» і «малого» бізнесу. Такий альянс – це союз, в якому індивідуальний підприємець, з одного боку, володіє енергією і зобов'язаннями, а з іншого – володіє ресурсами, комерційною міццю і великим досвідом великої компанії. Узагальнюючи досліджуване, встановлюємо відповідальність, сили, ресурси та досвід у вигідну комбінацію з великими надіями. Підприємці в усьому світі розглядають франчайзинг як Безпечний шлях для того, щоб:

- допомогти людині вести бізнес самостійно, але не відчувати себе в ньому самотнім;

- ефективно допомагати підприємствам розширюватися, не витрачаючи великих грошей на будівництво та обслуговування великого адміністративного комплексу і не відчуваючи труднощів в управлінні великою корпоративною мережею.;

- допомогти компаніям перетворити існуючу мережу в ефективний, потужний бізнес [18].

Франчайзер (франчайзер) – це компанія, яка надає ліцензію або право використовувати свій бренд торгової марки, ноу-хау та операційні системи. Франчайзер створює успішний продукт або послугу, наприклад, оригінальний стиль ресторану зі швидким харчуванням. Франчайзер витрачає гроші на розвиток бізнесу, розвиток бізнесу та імідж, створює хорошу репутацію (так званій «брендовий»). Компанія, яка підтвердила ефективність своєї бізнес-концепції та успішне відновлення цього бізнесу, почала пропонувати його підприємцям, які хочуть повторити цей успіх і купити франшизу.

Франчайзі – франчайзі-особа або компанія, які купує у франчайзера можливість отримати навчання і допомогу у формуванні бізнесу і оплачують послуги (роялті) за використання бренду торгової марки, ноу-хау і системи роботи франчайзера. Франчайзі самостійно виплачує інвестиційні витрати на створення компанії. Франчайзер пропонує дуже вигідні знижки на основні поставки (матеріали, витратні матеріали). Ці знижки завжди дозволяють франчайзі купувати продукти у франчайзера за нижчою ціною, тобто дешевше розвивати бізнес у іншого франчайзера. Франчайзі вносить початковий внесок, щоб допомогти у створенні та відкритті бізнесу. Франчайзі бере на себе обов'язок платити щомісячні внески за правоволодіння брендом материнської компанії, використання її торгової марки та ділової системи для отримання допомоги, навчання та консультацій, що надаються франчайзером для нового підприємця-франчайзі [4].

Франшиза – це повноцінна бізнес-система, яка продає франчайзер франчайзі. Інша назва такої системи франшизи, яка включає інструкції з виконання робіт, пов'язаних з франшизою, та інші важливі матеріали, які належать франчайзеру.

Така система ведення бізнесу може бути використана для будь-якого бізнесу, який можна перетворити для придбання франшизи. Міжнародна Асоціація Франчайзингу визначає 70 галузей економіки, в яких можуть використовуватися методи франчайзингу.

Відносини франчайзингові можуть бути взаємовигідними. Франчайзі зацікавлений у продажу максимуму за мінімальною ціною. Франчайзі повинен дотримуватися правил франчайзингового бізнесу і брати участь в маркетинговій та рекламній компанії франчайзера. Франчайзі докладає всіх зусиль для управління конкуренцією, що було б дуже складно для франчайзі. Франчайзер надає необхідну підтримку, щоб франчайзі міг повністю зосередитися на повсякденній діяльності [19].

Для досягнення такого рівня взаємодії та захисту у франчайзі повинні бути особливі відносини з франчайзером. Ці відносини дуже складні. У зв'язку з цим франчайзі повинен дотримуватися чітких умов:

- прийняти точки зору франчайзера, його функцій і цінностей в цьому бізнесі;
- довіра і повага до франчайзера, що в свою чергу є формуванням поваги і довіри до себе;
- прийняття чітко визначених правил і зобов'язань, зазначених у договорі, оскільки їх не потрібно змінювати або додавати після підписання договору;
- намагайтеся працювати і спілкуватися з франчайзером;
- виконувати певні зобов'язання з бізнесом, бути чесним і вірним йому як і в важкі часи;
- дотримуйтеся операційних процедур і стандартів, які встановлюються франчайзером;
- стати частиною системи, приносячи нові ідеї в бізнес (за згодою франчайзера) і постійно інвестуючи в бізнес.

Будь-хто, хто зацікавлений в покупці франшизи, повинен вирішити, чи підходять йому такі відносини [18].

Щоб укласти угоду між франчайзером і франчайзі, необхідно володіти певними знаннями про умови сторін.

Договір франчайзингу є самостійним договірним інститутом, хоча законодавство України не визначає цей договір як особливий вид договору,

такий як договір купівлі-продажу, оренди, договір договір підряду. Ця угода є складною і містить елементи, які розрізняються за ціллю, предметом і правовою структурою угод.

Порівнюючи угоду про франчайзинг з ліцензійною угодою, як висновок можна зазначити, що правове становище ліцензіара і ліцензіата аналогічно положенню франчайзера і франчайзі, яке поширюється тільки на ліцензійну частину договору; тобто договірні відносини між франчайзером і франчайзі набагато ширше і різноманітніше [33].

Деякі вчені вважають, що угода про франшизу – це певний тип купона (гарантії) або тип гарантії, на яку інша компанія може покластися щодо торгової марки. Однак договори гарантії істотно відрізняються від франшиз з точки зору мети, теми і змісту. Подібність спостерігається тільки в частині відповідальності франчайзера перед споживачами, які не відповідають якості товарів і послуг, де споживач може розглядатися як кредитор, а франчайзі як боржник [19; 20; 33].

Предмет договору, ціни та умови договору про прострочену франшизу містять систему додаткових умов, що визначають і регулюють форму співпраці між франчайзером і франчайзері [23].

Чи будуть ці додаткові умови включені в договір чи ні, і їх зміст, з точки зору юристів, повністю залежить від волі сторін, тобто потенційного франчайзера і франчайзі. Сам предмет договору не повинен нехтувати рядом аспектів, а відображати їх тим чи іншим способом. Тому при укладанні угоди сторони повинні чітко розуміти, що саме вони мають за мету отримати, домовитися про максимальні деталі ведення, контролю, підтримки бізнесу, що буде прописано детально в угоді. У ньому викладені всі інші положення, які повинні бути включені в остаточний текст угоди

Угода про франшизу – це угода, яка набуває чинності з моменту її підписання обома сторонами, які погодили всі умови договору [44].

Нижче наведені зобов'язання франчайзера:

– висока передача виключних прав залежно від предмета договору;

- документи, необхідні для франчайзі, ноу-хау (рецепт, секрети виробництва, організаційно-комерційна практика і т. д.);

- підготовка франчайзі для організації та ведення бізнесу.

Франчайзер має право контролювати метод використання франчайзингової системи. У цьому сенсі франчайзер є незалежним підприємцем [44].

Відповідальність за окремий блок умов угоди про франшизу несе франчайзі.

До обов'язків франчайзі належить:

- використовувати метод, зазначений у договорі, для ідентифікації власника прав, зазначених у договорі, та реалізації товарного знака;

- забезпечити якість послуг, що надаються відповідно договору, аналогічних послуг, вироблених або наданих виробником, материнською компанією. Це має велике значення і має бути забезпечено необхідними організаційними засобами, механізмами контролю та звітності, інакше сам контракт втратить своє значення як франчайзера. Порушення цих обов'язкових завдань дискредитує франчайзера в діловому світі і призведе до зниження конкурентоспроможності його брендového бізнесу.

- виконання інструкцій і замовлень франчайзера для забезпечення відповідності наданих відповідно до договору прав, включаючи інструкції з внутрішнього і зовнішнього дизайну бізнес-приміщень, виключно характеру, засобів і умов використання спеціальних прав франчайзі щодо їх використання.

- клієнти можуть розраховувати на франчайзера, який надає споживачам всі додаткові послуги [48].

- не розкривайте секрети виробництва постачальникам та іншу інформацію, отриману від надавача;

- забезпечити встановлену суму субфранчайзингу, якщо договором передбачено таке зобов'язання.

Надайте клієнтам точну інформації про те, що використовують вони

фірмове найменування, комерційне позначення, для продажу товарів і послуг з торговою маркою, торговою маркою або угоди про франчайзинг.

Таким чином, основне завдання франчайзера-оплата за користування ліцензією.

Таким чином, існує ризик зловживань як для франчайзера, так і для франчайзі, як до, так і після укладення угоди. Однак франчайзинг є перспективним напрямком економічної діяльності, і в найближчі кілька років цей сегмент ринку значно зросте.

## 1.2. Сутність франчайзингу у туристичному бізнесі

Сучасний ринок відкриває безліч перспектив та інноваційних проєктів, які доведуть свою справжність і прибутковість навіть у кризових ситуаціях. Поняття франшизи з'явилося відносно недавно в країнах СНД. В умовах економічної нестабільності Дослідники та аналітики все більше звертають увагу на унікальні можливості франчайзингу та ведення бізнесу в рамках великої глобальної мережі відповідно до їх корпоративної природи і секретної стратегії.

У недавніх виданнях з'явилася низка статей, що проливає присвячених висвітленню аспектів цього явища, про який важко скласти цілісну картину при такій специфічній формі організації бізнесу.

Наявність франшизи корисно тільки для франчайзера і франчайзі.

Переваги франчайзингу для франчайзера: унікальна можливість відносно швидко розвивати свій бізнес, навіть якщо у франчайзера недостатньо капіталу. Франчайзер розвиває дистриб'юторську мережу франчайзера з облікового запису франчайзера.

Переваги франчайзингу для франчайзі: навчання менеджменту та консультування щодо вирішення організаційно-технічних питань. Крім того, франчайзі може в будь-який час отримати консультацію з питань своєї компанії. Купуючи франшизу, він відразу ж отримує досвід франчайзера з

ведення цього бізнесу; робота з відомим брендом дозволяє йому швидко відновити ринок і швидко стабілізуватися на ринку.

Також є можливість отримання непрямой фінансової підтримки. Найчастіше це виражається у формі допомоги (у виборі первинних джерел фінансування); у виборі приміщення і веденні переговорів з його оренди; в управлінні фінансовою діяльністю; у встановленні відносин з фінансовими установами, постачальниками та іншими діловими партнерами; в наданні гарантій франчайзі при наданні кредитів; в отриманні кредиту (франчайзинг знижує ризик діяльності франчайзі і, отже, збільшує можливість отримання кредиту) і т.і.

Завдяки франчайзеру відбувається дослідження транспортних потоків, місцевих законів, щільність населення, відкрита земля для потенційних клієнтів і т.і., аналітичні результати адаптовані до цього виду бізнесу можливі стають для франчайзі. Завдяки результатам таких оглядів компанія-франчайзі може надати найбільш вдале розміщення своєї фірми;

Крім того, існують переваги франчайзингу для споживачів і суспільства в цілому:

- сприяти появі нових конкурентів на ринку, та збільшення конкурентів допомагає серед брендових фірм, пропонує різноманітні варіанти і сприяє швидкому впровадженню товарів і послуг;

- отримання іноземних інвестицій, які забезпечать ефективну передачу нових технологій і створення нових робочих місць;

- доходи від діяльності та поповнення державного бюджету, мають позитивний вплив на розвиток цих секторів;

- скорочення державних витрат компанії, пов'язані з банківською діяльністю, умовах франчайзингу набагато небезпечніше є значно меншим. Франчайзингова форма бізнес-організації не представляє небезпеку, а значно зменшує його ступінь. Однак цей недолік треба чітко уявляти бізнес-організації.

До основних вад франчайзингу для франчайзера належать:

- можливі помилки при підборі і установці потенційних франчайзі;
- підготовка пакету франшизи може призвести до збільшення витрат на непередбачувані витрати;
- збір суми за договором може бути ускладнений для франчайзі;
- поразка для франчайзі, це зниження репутації всієї системи, якщо франчайзер не винний. Крім того, існують вади франчайзингу для фірм-франчайзі:

- часткова втрата свободи. Франчайзі повинен ретельно дотримуватися правил і положень, встановлених франчайзером, і виконувати всі бізнес-операції відповідно до його інструкцій;

- стандартизація діяльності. Щоб забезпечити імідж своєї компанії, франчайзер вимагає, щоб франчайзі суворо дотримувався операційних стандартів. В іншому випадку франчайзі може втратити право на використання товарного знака або товарного знака франчайзера. Дотримання стандартів зазвичай забезпечується перевіркою франчайзера. З часом суворе дотримання інструкцій, правил та інструкцій франчайзера може стати важким для франчайзі.

Плата за франшизу. Щоб знизити ризик діяльності, франчайзер повинен заплатити франчайзеру за пільги. Розмір цих платежів істотно вплине на прибутковість бізнесу франчайзі. Збори, що підлягають відрахуванню, включають:

- а) початковий внесок, який зазвичай складається з:
  - вартості ліцензії на право використання брендового знака або брендового знака франчайзера;
  - оплата витрат, які пов'язані з місцем розташування фірми-франчайзі, яке франчайзі обирає самостійно;
  - вартість земельної ділянки для підприємства-франчайзі, вартість її підготовки та будівельні роботи;
  - вартість обладнання та інших матеріальних цінностей (якщо франчайзі хоче придбати у свою власність);

- оплачується управління та аналогічна підготовка та послуги;
- в) фіксовані платежі:
  - оренда (у разі найму франчайзера);
  - оренда як форма участі франчайзі у відсотках від доходу франчайзеру (зазвичай цей відсоток становить від 1 до 11%);
  - платежі за надання послуг, які надає франчайзер;
  - внесок у рекламну кампанію (від 1 до 5% від загального обсягу продажів);
  - залежно від особливостей компанії, можливі й інші виплати бізнесу.

Концесійна угода, на відміну від ліцензійної угоди, передбачає використання системи для здійснення окремих видів діяльності, що охоплюють не тільки право користування одним або декількома об'єктами інтелектуальної власності, а й весь формат робіт. Консультування по стратегії і плану продажів, операційній політиці і стандартам, допомога в розробці бізнес-плану, проведення маркетингових досліджень, навчання персоналу на початковому етапі, а також співпраця з управлінських, правових та інших питань протягом усього періоду. Користувач франшизи працює з постійною підтримкою та підтримкою відповідно до стандартів та практики, розроблених та керованих власником франшизи. Таким чином, ключ для франчайзі, користувача франшизи, надає франчайзер [12].

Оскільки кожен з них має важливі особливості в принципах застосування, його сутність в конкретних видах як формах організації бізнесу можна розглядати як приклад механізму застосування франчайзингу.

З урахуванням франшизи пропонується кілька варіантів, які можна згрупувати за такими характеристиками (див. рис. 1.1).

Маркування товару, виробництва і комерційний франчайзинг, обумовлений переходом товару від франчайзера на стадії виробництва в руки до франчайзі, які історично змінювали один одного.

Придбання товарів, вироблених під торговою маркою основної компанії-франчайзером товарів. Гарантією якості стане значна

популярність основної філії компанії.

Продаж франчайзі прав на виробництво і розподіл сировини і матеріалів, придбаних у основних компаній, це виробничий франчайзинг.

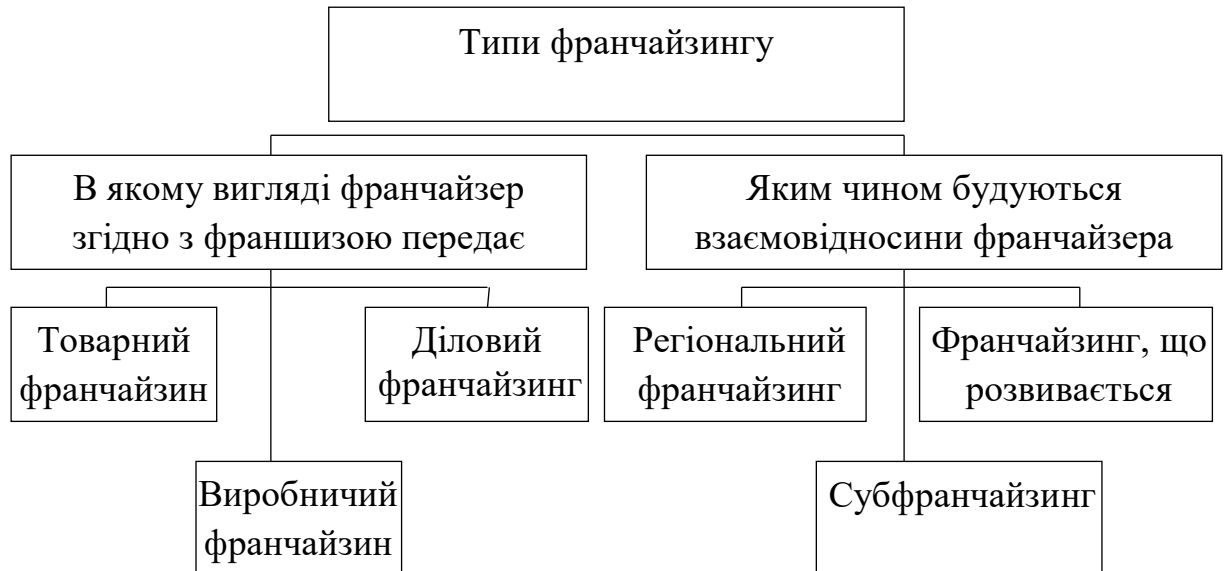


Рис. 1.1 – Класифікація типів франчайзингу [33]

Цей тип франшизи колись використовувався такими відомими корпоративними гігантами, як «Пепсі» та «Кока-кола».

У продукті міститься велика кількість води, що робить продажі і централізованими і неефективними. Тому рішення про виробництво та розповсюдження висококонцентрованих сиропів було прийнято на основі франшизи серед місцевих заводами із розливу.

Право на створення малого бізнесу з торговими компаніями з назвою материнської компанії та профілем бізнесу. Це тип франшизи «Макдональдс», «Піцца-Хат», «Кентукі фрайд чікен»; «Баскін Роббінс», а також ресторанів і готелів, які мережа знайшла готелей у «Халідей Інн». Сьогодні найбільш поширеним видом діяльності є продажі франшизи, оскільки вона дозволяє продавати широкий спектр послуг.

У дослідженні класичної моделі розділяють франчайзинг і субфранчайзинг, що розвивається, залежно від взаємин між франчайзером і

франчайзі [3].

Модель франшизи класична виглядає наступним чином: велика компанія (франчайзен) на обмеженій території надає послуги для франчайзі (умови обговорені в угоді) на торгівлю послугами під торгівельною маркою компанії-франчайзера, на виробництво послуг в обмін, франчайзі повинен сплатити роялті, початковий внесок. Виплати залежать від бренду фірми, материнської компанії. Один з найвищих показників, що складає 13% прибутку франчайзі, на сьогодні, є відрахування компанії «Макдональдс». Що стосується початкового внеску, то він оплачується повністю або частково: це залежить від платоспроможності франчайзі і інтересу франчайзера до створення нової точки. Всі франчайзі також мають рівні права, рівні між собою.

Нові можливості для швидкого розвитку справи будуть враховані модифікаціями випуску франшизи і відрізнитися від класичної моделі:

- обготоверо терміни діяльності угоди;
- кураторська допомога від франчайзера франчайзі.

У регіональній системі основним франчайзером головний франчайзі є посередником, який виконує обов'язки представника франчайзера в регіоні, де знаходиться франчайзі. Франчайзер, материнська компанія, особисто обмежує фінансовий і кадровий потенціал, у разі недостатнього дослідження регіону, де знаходиться франчайзі.

Компетенцією в даній схемі є передача частки обов'язків франчайзера для фірми-франчайзі, а саме: передбачено початкове навчання персоналу, вибір нової франшизи в регіоні. Між франчайзі і франчайзером встановлюється сума початкового внеску, роялті, яка прописується за контрактом, вона залежить від доходів франчайзі та витрат франчайзера, залучених до системи [39].

Посередником у субфранчайзингу виступає субфранчайзер, функції якого співпадають з функціями головного франчайзі (див. рис. 1.2).

Франчайзер, що бере участь в системі, довгий час працює

безпосередньо з субфранчайзером, який відрізняється тим, що він не вступає в контакти з материнською компанією. Субфранчайзер отримує внесок і роялті, якому виплачуються частина яких передається материнській компанії. Решта йде на підтримку системи і доходи посередників. Успіх бізнесу залежить від субфранчайзера.

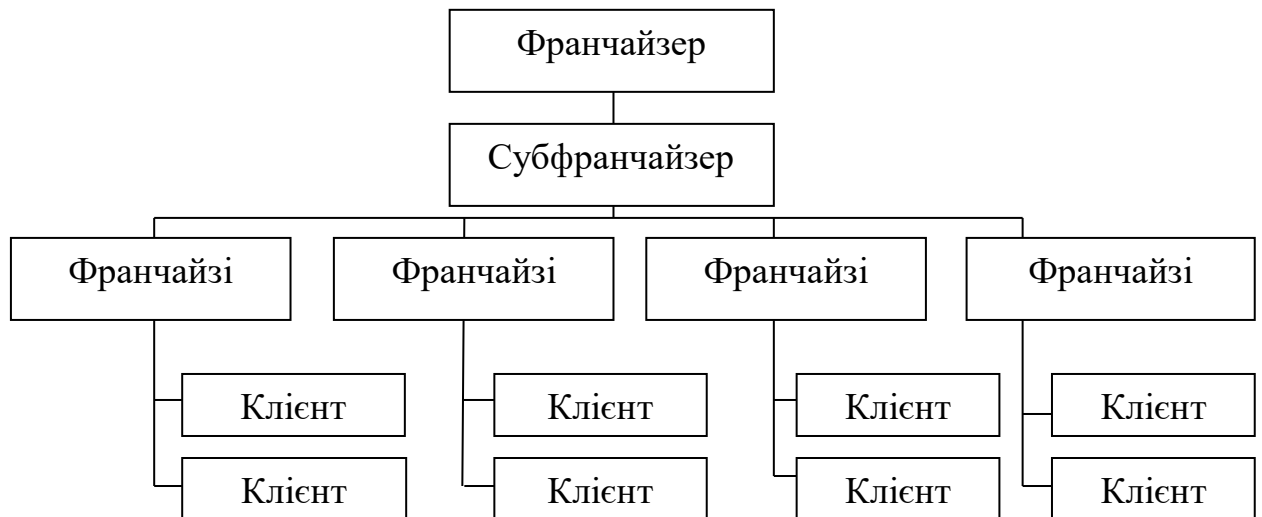


Рис. 1.2 – Типічна субфранчайзингова структура [33]

Роль посередника в розвитку франчайзингу відіграють інвестори, Правом на освоєння регіону належить материнській компанії. На цій же території лежить відповідальність вхідного посередника, який зобов'язаний за певний період часу відкрити необхідну кількість торговельних об'єктів і пунктів обслуговування (термін і сума вказані у франшизі).

Франчайзинг для України є новим напрямком ведення бізнесу, тоді як у промислово-розвинених країнах цей бізнес практикується вже століттями, чим і забезпечує потреби суспільства в наданні різних товарів та послуг.

190 франчайзингових компаній України, за даними Української асоціації франчайзингу, нараховувалось станом на 2020 року в Україні, які співпрацювали з більш ніж 2 тис. франчайзі. 25% франчайзингових підприємств є підприємствами громадського харчування (ресторани, фаст-

фуд); 20% – продовольчі підприємства, підприємства роздрібною торгівлі, так і підприємства з непродовольчими товарами; 12% – це підприємства мобільного зв'язку, перукарні, хімчистки, спортивні зали, турагенства); 8% – автозаправки; 35% – підприємства інших сфер. Такі дані маємо в галузевому розрізі за сегментами [29].

Через характер економічних відносин в Україні поширений франчайзинг. Особливо популярний у виробництві безалкогольних напоїв. Бізнес між франчайзером і франчайзі не припиняється відразу після передачі обладнання та виробничих технологій, але має довгостроковий характер, оскільки франчайзер часто пропонує своєму франчайзі спеціальний компонент, без якого виробництво неможливе, франчайзі обслуговує клієнтів. Забезпечення виробництва ресурсами відбувається франчайзером. «Pepsicola», «Coca Cola» та інші компанії в Україні, що продають концентрати та інші продукти, працюють за такою схемою. Така схема є необхідною для виробництва місцевим компаніям, бо це вимога франчайзера. Місцеві або регіональні розливальники та пакувальники заводів, які є франчайзі від основної материнської компанії, їх особливість змішати концентрати, які завчасно надає франчайзер з іншими інгредієнтами. Потім необхідно їх розлити в пляшки чи банки і реалізувати виготовлену продукцію через систему посередників. Таким чином франчайзі дотримується певної технології виготовлення своєї продукції. Зазначимо, що товар у Америці за своїми якостями не відрізняється від аналогу в Києві чи в іншому регіоні, що і є особливістю наданих послуг через франчайзинговий бізнес.

Франчайзинг міцно увійшов до системи забезпечення бізнес-стосунків центральних і місцевих компаній. Незважаючи на свою довгу історію, для багатьох підприємців принцип придбання і використання франшизи залишається незрозумілим із-за великої кількості специфічних термінів і визначень, прийнятих в міжнародному обороті [27].

Процес співпраці починається з підписання франчайзингового договору, в якому обмовляються умови, терміни і принципи на яких

здійснюватиметься використання фірмового торговельного знаку, технологій і системи управління. За його умовами франчайзер (представник центральної корпорації) надає франчайзі (приватному підприємцеві, бізнес-організації) права на виробництво і реалізацію продукції відповідної якості у рамках унікального стилю холдингу.

Особливе місце в структурі франчайзингу займає забезпечення організації бізнесу «на місцях». Франчайзер пред'являє строгі вимоги до оформлення, регулювання постачань товарів та інше. Обов'язковим для франчайзі є дотримання корпоративних стандартів, визначених центральною організацією. Наприклад, франшиза кафе не лише надає підприємцеві право на використання відомої і популярної торговельної марки, але ставить перед ним певні зобов'язання. Фасад і інтер'єр мають бути оформлений відповідно до фірмового стилю, необхідно дотримувати квоту на придбання товарів у франчайзера, виплачувати роялті як відсоток з валового доходу і так далі.

Отже, на сучасному ринку представлена велика кількість напрямів і способів розвитку власного бізнесу. Нові віяння дозволяють зайняти унікальну нішу на ринку, а прогресивні методи регулювання стосунків франчайзера і франчайзи гарантують високу ефективність і прибутковість діяльності.

На заході власники малого і середнього бізнесу вже давно належним чином оцінили перспективи купівлі привілейованого права, іншими словами – франшизи у франчайзера, що надійно стоїть на ногах, що має впізнаний бренд, розроблені і перевірені унікальні бізнес-технології, власну маркетингову концепцію, і, мабуть, найголовніше – круг постійних вірних споживачів і покупців.

На пострадянському просторі на даний момент організація бізнесу завдяки купівлі франшиз є досить молодою справою, і достатні знання і навички володіє відносно невеликий круг підприємців. Франчайзингові технології для досягнення успіху вимагають, звичайно, практичних дій, вкладення засобів, наполегливої роботи, а також і певний багаж теоретичних

знань [13].

Згідно з рівнем розвитку правової сфери в Україні, франчайзингові взаємини законодавчо не підкріплені. В Україні досі немає спеціального закону Про регулювання франчайзингових відносин. В рамках цього розвитку (Верховна Рада прийняла на розгляд проект Закону України «Про франчайзинг»). Регулювання відносин між суб'єктами франчайзингових взаємин повинні бути врегульовані окремими розділами правоохоронного порядку: цивільного та господарського кодексів України та іншими законодавчими актами.

Це вказує на те, що франчайзинг є молодого бізнес-системою в Україні, лише на початковому рівні та діє у різних сферах економічної діяльності у невеликій кількості та в туристичній галузі зокрема. Франчайзингові відносини в Україні є найбільш поширеними у сфері туристичних послуг, включаючи харчування, непродовольчі товари, продукти харчування та роздрібну торгівлю, а також у сфері послуг.

Виходячи з дослідженого матеріалу слід визначити, що вітчизняним підприємствам України слід поглиблено та детально вивчати досвід інших зарубіжних компаній та фірм, які діють за умовами франчайзингу, саме по застосуванню франчайзингових відносин та дуже ретельно вивчати і враховувати особливості економіки України особливо під час коронавірусу.

### 1.3. Перспективні та негативні чинники розвитку франчайзингової діяльності

На жаль, розвиток франчайзингу в Україні не знаходить належної підтримки на державному рівні. Розвиток франчайзингу гальмується українське законодавство.

Дослідимо перспективні та негативні чинники розвитку ресторанного та готельного бізнесу франчайзингової діяльності [51].

Готельні комплекси розробляють пакети інформаційних документів

про вступні умови до співпраці для зацікавлених осіб. Основним документом цього Порядку є «Заявка на договори». Перш ніж прийняти остаточне рішення про укладення франчайзингової угоди, необхідно зустрітися з учасниками та потенційними компаніями для узгодження питань перспективних відносин.

Типові причини розірвання договору франчайзингу наведено на рисунку 1.3.

Як свідчить досвід функціонування готельних підприємств, головною причиною розірвання франчайзингом договору, є стандартне порушення показників якості в обслуговуванні. Розірвання договору з підприємствами громадського харчування зумовлюється невиконанням фінансових зобов'язань.

Для відкриття ресторану є прийнятним рішенням обрати франшизу.

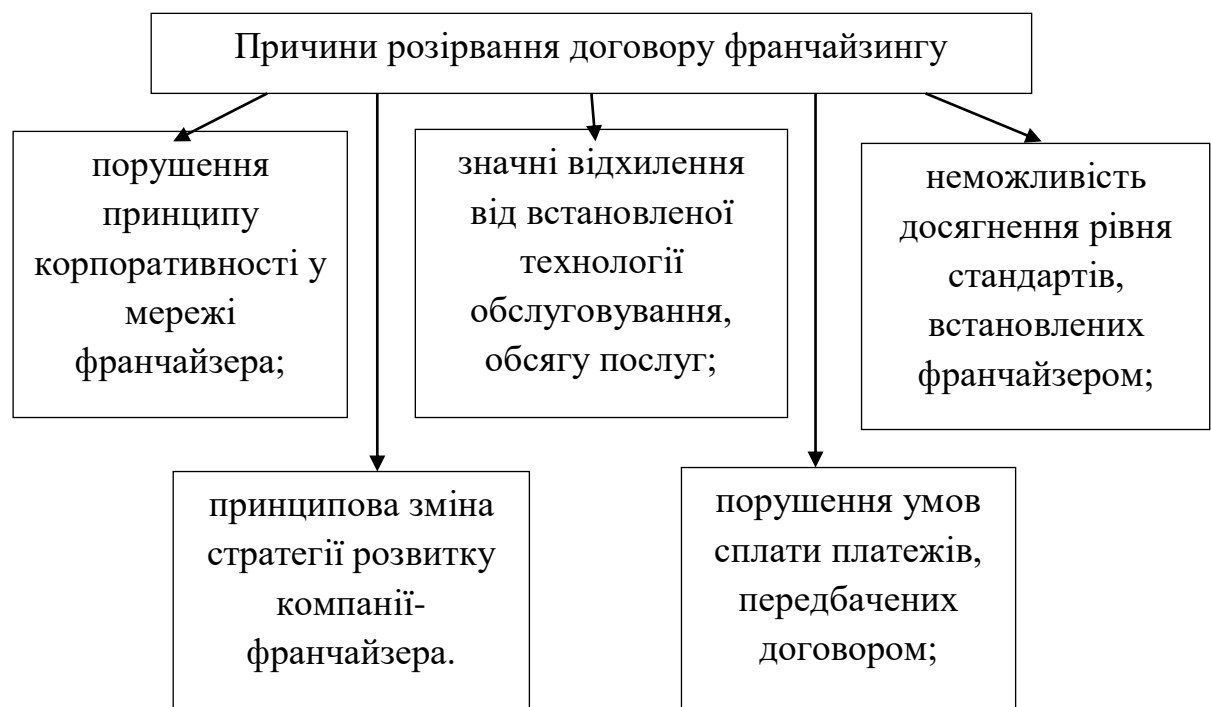


Рис. 1.3 – Причини розірвання договору франчайзингу [50]

Франчайзинговий ресторан – особливо підходящий варіант для людей,

орієнтованих на командну роботу. Купівля франшизи також підходить для тих, у кого немає підмоги у вигляді багатого підприємницького досвіду.

Надаючи готову бізнес-модель для фірми-франчайзі, франчайзер, якщо він не помилився з вибором франчайзі, він буде багато повноцінно допомагати та контролювати під час підприємницької ресторанної діяльності дії франчайзі для успішного ведення бізнесу і отримання прибутків.

Дослідимо в якому разі припиняються франчайзінгові відносини [51].

Припинення відносин франчайзингу при наявності однієї з наступних подій: розірвання договору; розірвання франшизи за взаємною згодою; відмова франчайзі від своїх обов'язків; припинення діяльності франчайзера за контрактом; закінчення терміну дії угоди [57].

Термін скасування угоди застосовується, коли відносини франчайзингу перервані до відкриття підрозділу. Така необхідність звичайно виникає через невідповідність вимогам по договору роботи франчайзі в період, коли відкриття підприємства ще не відбулось. Якби не були причини, може у франчайзі не вистачає фінансового потенціалу, права сторін обговорюються згідно договору, їх потрібно чітко дотримуватись.

Франчайзі зобов'язаний виплатити франчайзеру усі виплати, які прописані у договорі. Проблем зі скасуванням угоди у франчайзера не виникне, якщо він буде будувати правильно свою систему.

Ще є закордонний досвід, коли припиняється угода за взаємною згодою, але це відбувається рідко, зокрема, з причин, не залежних ні від франчайзі, ні від франчайзера. Підписання угоди в цьому випадку відбувається про взаємне звільнення сторін від зобов'язань договору, що в ньому прописані.

Франчайзі, який хоче відмовитись від своїх обов'язків і бажає вийти із системи франчайзингу, може заздалегіть повідомити про це франчайзера, або зовсім не попередити його. Великою проблемою для франчайзера є ситуація коли закінчуються гроші у франчайзі, він зникає та його проблеми залишаються франчайзеру та кредиторам.

Набагато більше проблем створює так звана «Тиха відмова». Коли франчайзер не отримує вчасно свої кошти, тому щоб цього не допускати, потрібно постійно контролювати франчайзі. При несвоєчасному надходженні виплат рекомендується негайно здійснювати контроль якості франчайзеру. За рахунок якоїсь франчайзі часто вирішують свої фінансові проблеми. Уникнення конфлікту – укладання «договору про поновлення» можливе, якщо ситуація поправна, втім, якщо ситуація критична, застосовуються усі прописані пункти договору і відносити припиняються.

Якщо франчайзер хоче припинити взаємні відносини з франчайзі і розірвати контракт, він повинен мати для цього вагомі об'єктивні підстави.

Вкладаючи в систему свої гроші франчайзі хоче отримати прибуток від неї, тому вважатиме, франчайзера хоче захопити повний контроль над його регіоном, сума сплати роялті є несправедливою і неможливими є викотисрання його можливостей [57].

Ретельно підготуватися варто франчайзеру до прийняття такого рішення, потрібно мати усі види письмових доказів. Згідно закордонного досвіду, суди звичайно відносяться з більшою симпатією до франчайзі, на це є багато причин. Франчайзери не могли в багатьох випадках коли виправдати свої дії. Надамо кілька рекомендацій для ситуацій, у яких припинення договору неминуче, можна відзначити:

- досьє на франчайзі – зміст телефонних розмов, ретельне – ведення записів, скарги, проблеми з франчайзі і т.д.;
- завчасне рішення про скасування угоди від франчайзі.

Причини, що вказані в повідомленні можуть бути різні, тому необхідно посилатися на пункти угоди. Багато фірм франчайзерів, які вдало ведуть свій бізнес не передбачають у договорах таких ситуацій, щодо закінчення терміну дії угоди, яка може настати через 10 і 20 років, або після закінчення терміну договору. Успішний бізнес франчайзі, частіше, вони хочуть свій бізнес залишити за собою і їх це хвилює більше, ніж франчайзера.

Деякі контракти на оплату внесків платіжної системи були продовжені

(по-перше, це набагато дешевше), а також необхідні для здійснення модернізації приміщення, які вимагають від франчайзі при виконанні ним обов'язків. Весь бізнес має свій життєвий цикл: він народжується, росте, розвивається і вмирає, коли це необхідно, і причиною цього повинна бути стратегія «пройти гру». Інші обставини у життєвому циклі цієї системи можуть виникнути, коли припинення відносин франчайзингу відбувається при неправильному використанні бренду торгової марки, несплати виплат, неправильній роботі, зміні на ринку, невідповідній якості, та інші.

Тому дослідимо плюси та мінуси франчайзингу в ресторанному бізнесі (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Плюси та мінуси ресторанної франшизи [12; 34; 39]

Плюси ресторанної франшизи	Мінуси ресторанної франшизи
1	2
Ресторани, які працюють за франшизами, фаст-фуд і кав'ярні, отримують ту ж вигоду, що і раніше, і швидко окуплять витрати на їх відкриття, ніж створення особистого бренду свого ресторану	Ті самі великі витрати, як і відкриття ресторану або кафе: оренда приміщення за власні кошти, технічне обладнання, ремонт приміщення, його дизайнерське оформлення, облаштування кухні, туалетів, залів для відвідувачів, система вентиляції та багато іншого.
Маркетингова підтримка від франчайзера з запуском продажів та маркетингом.	Розташування компанії-франчайзера в іншій країні, тому відкриття ресторану ускладнюється узгоджуванням правових нюансів, визваних з відстанню.
Простіше отримати кредит у банку для ресторанів, що працюють по франшизі, ніж тих, хто відкриває незалежний бізнес з нуля.	Проблема з персоналом. Плинність буває дуже високою. Оскільки на навчання утримання персоналу потрібні суттєві витрати, час.
Впізнаваність бренду споживачами, які часто добре знайомі з ресторанами, які працюють на	Низька маржа, викликана залишками зіпсованих продуктів та накладних витрат, які потриваються

Продовження таблиці 1.1

1	2
зачадах франчайзингу, тому попит споживачів високий з самого старту.	особисто франчайзі.
Власники франчайзингових ресторанів мають гну реутацію як підприємця та ресторатора.	Ненормований особистий робочий день незалежно який у Вас ресторан: франчайзинговий чи незалежний.
Вигідні закупівельні ціни від великого закупника, ніж для звичайних покупців, з позиції представника відомої компанії.	Франчайзи повинен виплачувати своєму франчайзеру роялті щорічно, який тим не менш призначений для підтримки та просування бізнесу.

Ще важливо дослідити схеми сплати роялті.

У договорах франчайзингу може бути обрана одна зі схем сплати роялті:

- одноразовий паушальний внесок на початку дії договору (або на іншу дату);
- регулярні (протягом дії договору) платежі-роялті за фіксованою ставкою або відсоток від торгової виручки;
- один певний платіж на початку дії контракту плюс регулярний потік роялті до закінчення його терміну [44].

Платежі, які покупець франшизи регулярно виплачує компанії, щомісяця, користуються її досвідом, діловою репутацією, брендом і технологією, називаються роялті.

Види роялті наведено на рисунку 1.4.

Різниця між ціною та собівартістю, називається маржою. Платежі, розмір яких стягнутий з франчайзі, встановлюється виходячи з собівартості тих послуг, що надає йому компанія сервісів, які купуються на всю франчайзингову мережу.

Формат «відсоток з обороту» (наприклад, 10% щомісяця), якщо компанія його обирає, це свідчить, що партнер повинен виплатити роялті в розмірі 10% за минулий місяць з обсягу продажів.

Франчайзер чітко регулює та обирає відсоток не з обороту, а з маржі,

по суті він встановлює цінову політику в мережі, певний відсоток з націнки на товар.

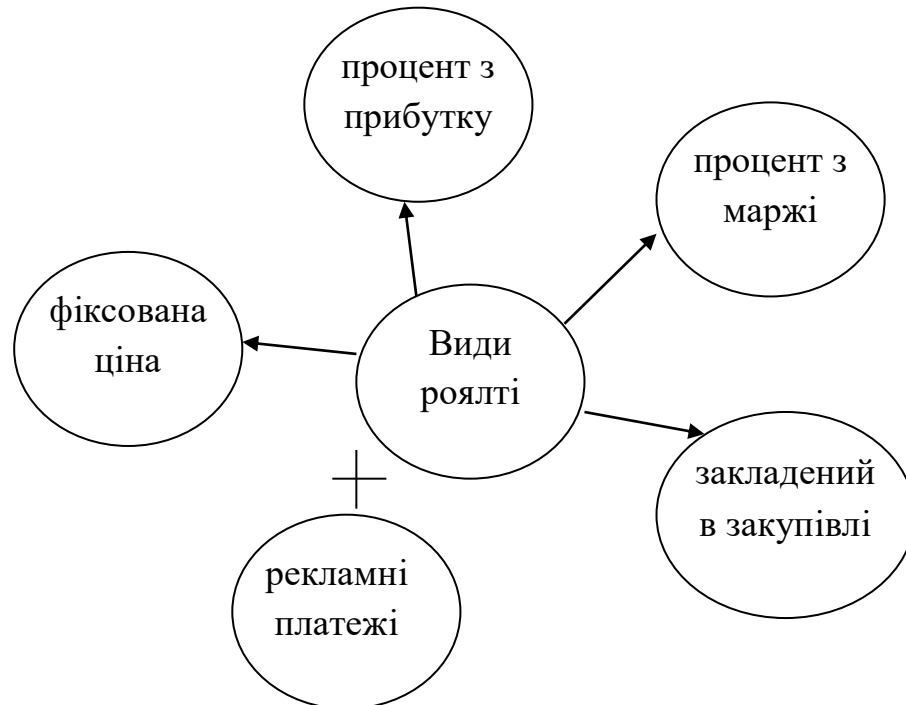


Рис. 1.4 – Види роялті [24]

Ті компанії, які вживають на оптові та роздрібні ціни це здійснюють у своїй роботі. Фрма розрахунку роялті є найбільш оптимальною, якщо рівень націнки на той чи інший товар різний.

Розглянемо змістовне облікове наповнення відображення операцій за договором франчайзингу. Розпочнемо із паушального платежу, під яким розуміється певна твердо зафіксована в угодах сума ліцензійної винагороди, яка встановлюється виходячи з оцінок очікуваного економічного ефекту і прибутків ліцензіата (покупця ліцензії) на основі використання ліцензії [30].

Залежно від виду діяльності франчайзера розрізняють два варіанти обліку паушального платежу:

– надання невиняткових прав на нематеріальні активи є основним видом діяльності франчайзера. У цьому разі паушальний платіж розглядається як дохід від основної діяльності і визнається виручкою

підприємства від наданих йому прав за основним видом діяльності правовласника;

– надання невиняткових прав на нематеріальні активи не є основним видом діяльності франчайзера.

Питання відображення роялті необхідно також розглядати з двох сторін – як з боку особи, яка отримує дохід у вигляді роялті, так і з боку особи, яка це роялті виплачує.

В. Ю. Задорожнюк [27] вважає, що одержувач такого доходу повинен включити цей платіж до складу інших доходів, що в обліку відбивається записом Дт 373 «Розрахунки по нарахованих доходах» Кт 719 «Інших доходів операційної діяльності».

Датою включення буде дата нарахування таких доходів відповідно до умов договорів. Відносно особи, яка сплачує ці суми, воно зможе включити їх у витрати за умови, що такі витрати пов'язані з господарською діяльністю. Такі витрати відносяться до витрат подвійного призначення і враховуються у складі інших витрат, що в обліку відбивається записом Дт 949 «Інших витрат операційної діяльності» Кт 685 «Розрахунків з іншими кредиторами».

Датою включення буде дата підписання акту прийому-передачі ліцензійних прав чи здійснення нарахування відповідно до договору. Якщо такі витрати можна зв'язати з об'єктом витрат конкретного типу, то вони включатимуться в склад собівартості таких об'єктів, що в обліку відбивається записом Дт 23 «Виробництво» 91» Загальновиробничі витрати» Кт 685 «Розрахунків з іншими кредиторами». У такому разі такі витрати признаються у момент отримання доходів від реалізації товарів, робіт або послуг.

Таким чином, отримання франчайзі права на використання об'єктів інтелектуальної власності не може вважатися отриманням або придбанням нематеріальних активів. Оскільки користувачеві за договором передається лише право використати ці об'єкти у своїй господарській діяльності, то і підстав для відображення в обліку відступу нематеріальних активів немає.

Відповідно, такі платежі за використання нематеріальних активів правовласника у бухгалтерському обліку вважаються роялті. І будуть відображатися у складі витрат користувача. Для франчайзера отримання винагороди за договором також вважатиметься роялті, а їх сума буде відображатися у складі інших операційних доходів. При цьому роялті і паушальний платіж признаються за принципом нарахування згідно з економічним змістом відповідної угоди.

Таким чином, франчайзинг має багато переваг та недоліків, вони можуть зменшити експлуатаційні витрати та підвищити ефективність виробництва, що дуже важливо для України в сучасних умовах.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ В ТУРИСТИЧНІЙ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

### 2.1. Структура та динаміка розвитку українського ринку франчайзингу

Актуалізуються питання про збільшення числа підприємств малого та середнього бізнесу, що пропонують свої товари та послуги в певних умовах глобальної конкуренції. На даному етапі розвиток франчайзингу, який сьогодні проник практично в усі сфери економічної діяльності, сприяє зміцненню економічних відносин між країнами.

Сьогодні франчайзинг виступає ефективною моделлю організації і розвитку бізнесу, оскільки за рахунок підтримки досвідченого партнера підприємство отримує можливість розвивати власний бізнес прискореними темпами, що дає йому змогу завоювати власну нішу на ринку.

Поширення франчайзингової стратегії ведення бізнесу в нашій країні відкриває широкі можливості для національних виробників і споживачів, оскільки іноземні франчайзі виходять на український ринок не тільки через власний бренд і методи виробництва, а й завдяки впровадженню високих стандартів і стандартів, відповідних їх товарам і послугам.

Особливістю розвитку українського франчайзингового ринку є те, що з'явилася ця форма бізнесу в нашій країні насамперед завдяки лібералізації соціально-економічного життя взагалі та сфери взаємодії із закордонними партнерами зокрема.

Станом на 2019 рік спостерігається ріст ринку франчайзингу в Україні: на 18%, а вже у 2020 р. спостерігається незначний, але спад на ринку, що викликано світовою пандемією COVID-2019.

Це показує, що в Україні дійсно існує ринок франчайзингу, і, незважаючи на негативну економічну ситуацію, франчайзинг має значний позитивний вплив на розвиток бізнесу. Крім того, стабільність франчайзингу в Україні останнім часом показує, що українські бізнесмени, як правило,

знаходять способи привернути увагу до негативних зовнішніх факторів на свою користь.

Загалом франшизи в Україні виявилися стійкими до кризи (див. рис.2.1).

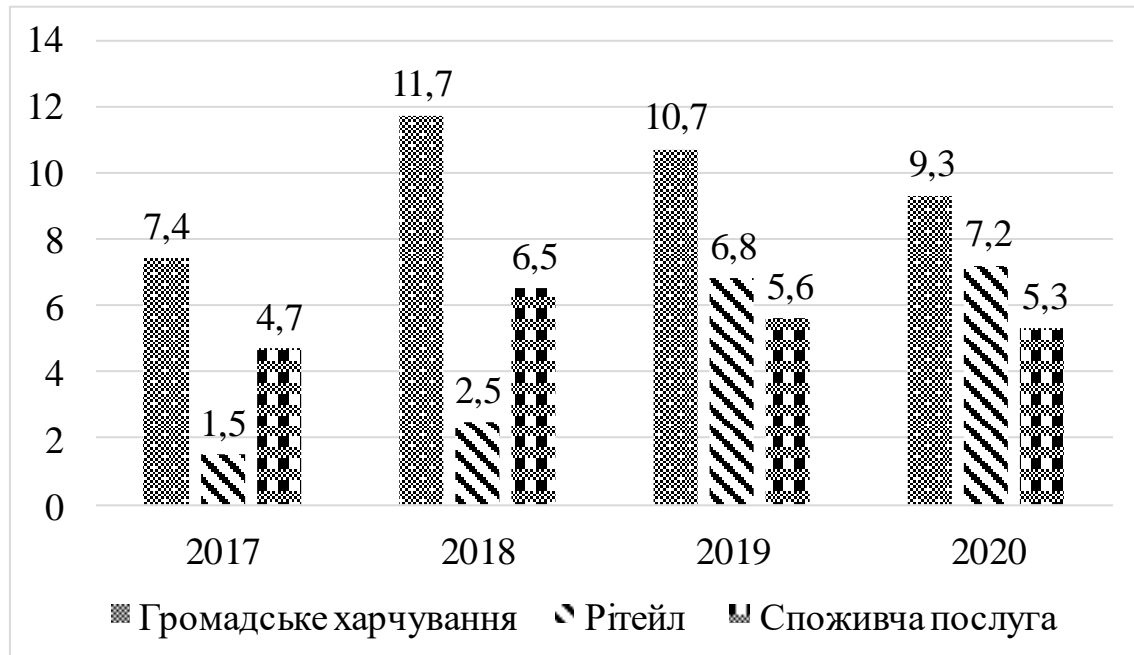


Рис. 2.1 – Галузева структура франчайзингу в Україні у 2017 – 2020 рр., % [68]

До такого висновку прийшли Комерційна служба США і компанія Franchise Group, які за сприяння Асоціації ритейлерів України провели дослідження та оприлюднили спільний аналітичний звіт. Згідно з даними, сьогодні на українському ринку функціонують понад 20 тисяч франчайзингових точок лише в торгівлі, а їхній річний валовий дохід перевищує 1,3 трлн. дол. США.

Суттєво збільшилась кількість франшиз серед послуг та ритейлу. Активно розвиваються послуги в сферах освіти й логістики. Рітейл в галузі громадського харчування значно виріс за рахунок формату «біля дому». Громадське харчування вперше за останні роки продемонстрував спад на

16% (913 закритих об'єктів).

Стійкість франчайзингової моделі бізнесу підтверджують статистичні дані про те, що серед українських підприємств 77% приватних підприємств припиняють роботу на ринку після 7 років, а після 10 років роботи на ринку залишаються лише 18%.

У компанії, які працюють за договорами франчайзингу, ці показники набагато оптимістичніші – лише 8% підприємців припиняють роботу через п'ять років, а близько 90% зберігають ринкові позиції після 10 років роботи.

Частка українських франшиз продовжує неухильно зростати, що свідчить про розвиток українського франчайзингу. Тим не менш, розвиток ринку привернув увагу міжнародних гравців. Крім того, важливо пам'ятати, що міжнародні бренди зазвичай шукають 1 – 3 партнерів по всій країні для створення мережі за рахунок місцевих гравців (див. рис. 2.2).

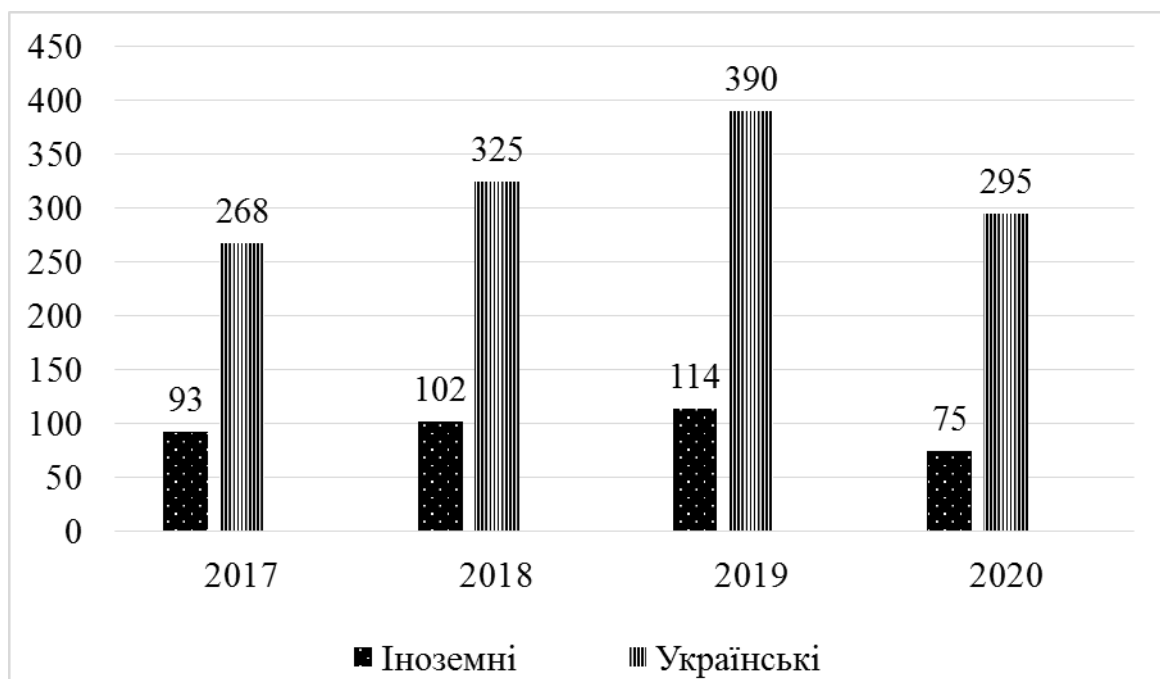


Рис. 2.2 – Структура походження франчайзингових брендів в Україні за 2017 – 2020 рр. [68]

У 2001 році створено Українську асоціацію франчайзингу. Сьогодні на

вітчизняному ринку домінують українські франшизи, вони контролюють 66% ринку, інші – 34% представлені іноземними компаніями з країн Західної та Східної Європи, США, Китаю та Росії.

Ринок франчайзингу в Україні вміщує українські франчайзингові бренди – 52%, європейські – 28%, бренди країн учасниць СНД – 9%, американські – 8%, азійські – 2%, бренди інших країн – 1% (див. рис. 2.3).

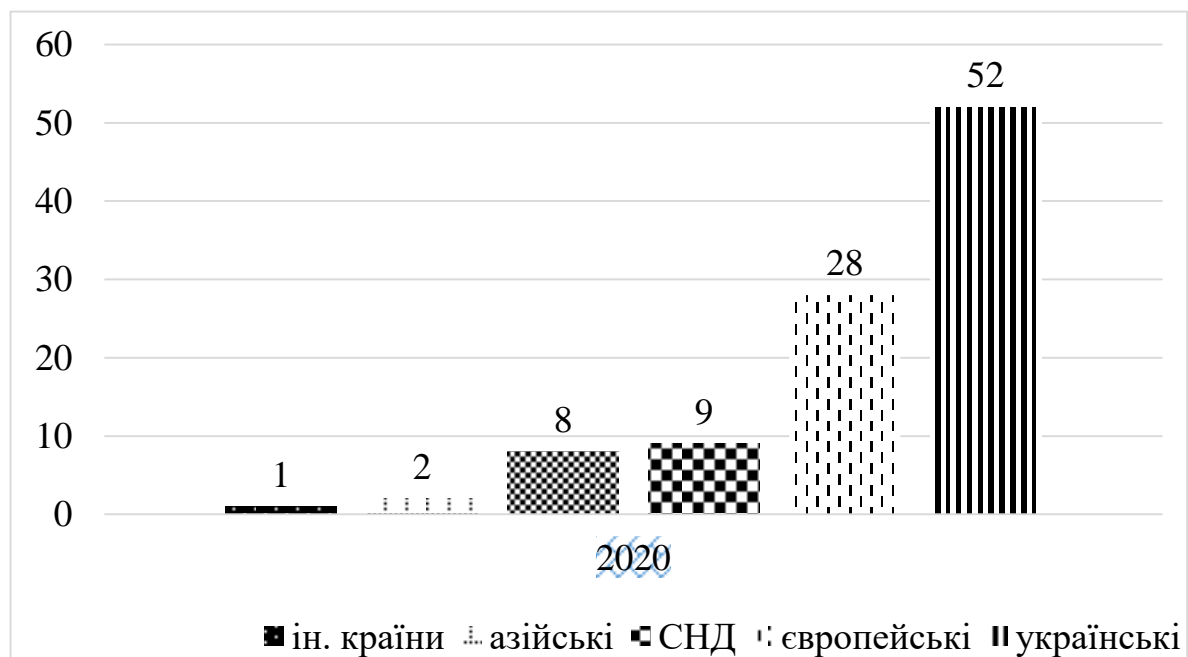


Рис. 2.3 – Структура ринку франчайзингу України у 2021 р. (%) [63]

Наприклад, компанія McDonald's наразі партнерів-франчайзі в Україні не залучає, розвиваючи виключно власну мережу ресторанів.

Серед європейських франчайзингових мереж, представлених на ринку України, найбільша частка припадає на німецькі, польські та португальські торгові марки.

На ринку франчайзингу України в 2009 році у зв'язку з економічною кризою кількість франчайзерів скоротилася до 135 одиниць в порівнянні з 2008 роком, крім того, на 30% знизився обсяг продажів грошових надходжень в сфері громадського харчування, туристичному бізнесі на 40%,

будівництві 60%.

Починаючи з 2010 р. кількість франчайзерів підвищується з кожним роком на 5 – 10%. Але у 2014 р. кількість скорочується через неспроможність пережити економічну кризу в Україні.

Однак у 2016 – 2017рр. і до 2019 року франчайзинг активно розвивається (див. рис. 2.4).

За даними Асоціації франчайзингу України на сьогоднішній день в країні працює понад 23 тис. франчайзингових точок і близько 700 франчайзерів, 65% ринку займають національні франшизи. Переважна більшість франчайзингових брендів зосереджена у роздрібній торгівлі 60%. Туристична галузь займає 25 % ніші ринку, 15 % належить громадському харчуванню (див. рис. 2.5) [68].

Франшизи туристичної галузі України представлені такими компаніями Tez Tour, «Поїхали з нами», «Join UP!», «Coral Travel», «Магазин Гарячих путівок», «Роза вітрів», «Travel me agency», «TPG Agency», «Accord tour» та інші.

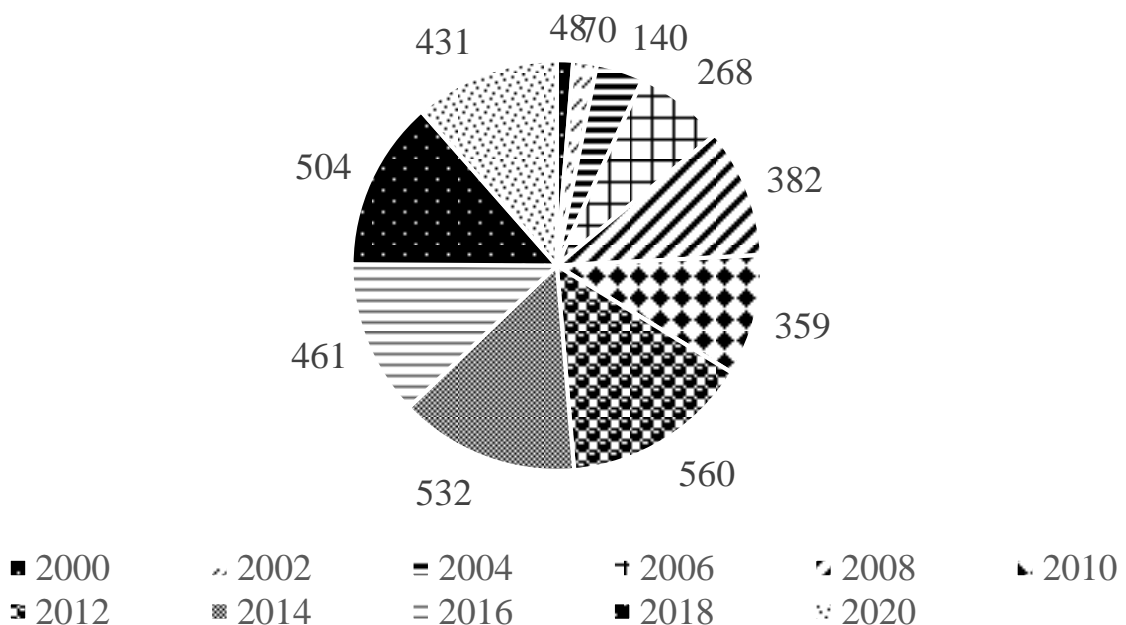


Рис. 2.4 – Динаміка кількості франчайзерів протягом 2000 – 2020 р.

в Україні [68]

Галузева структура ринку франчайзингу в Україні у 2020 році наведена на рисунку 2.5 [68].

Як бачимо, 15% складає громадське харчування, 25% туристична галузь і найбільший відсоток – це роздрібна торгівля, 60%.

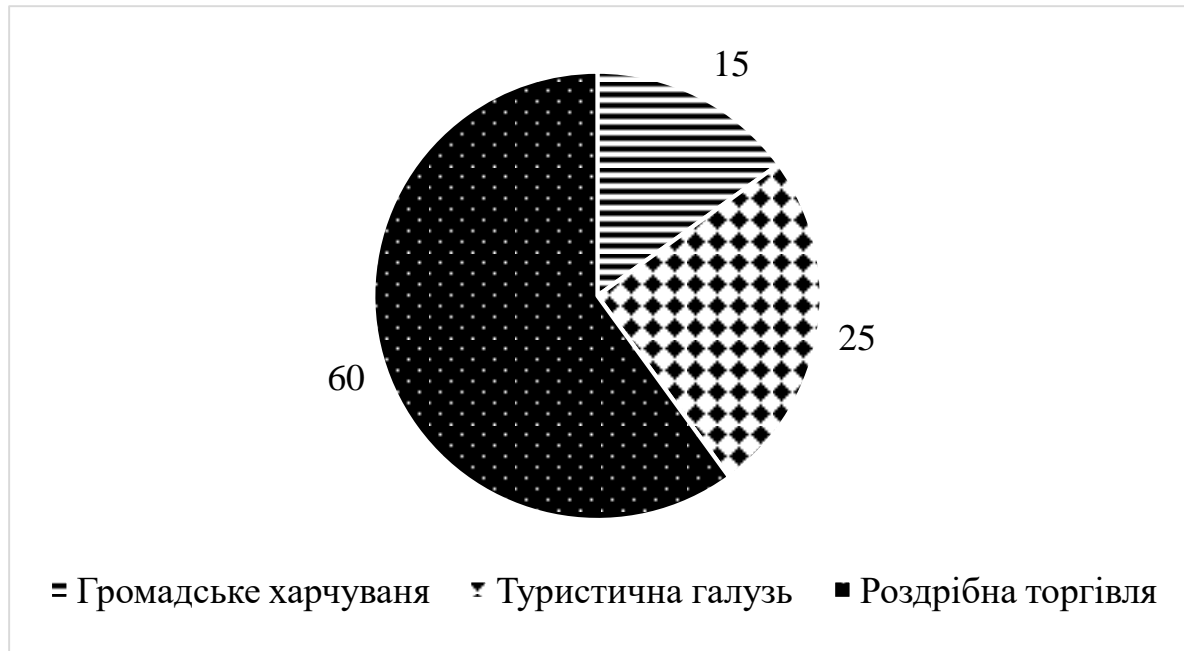


Рис. 2.5 – Галузева структура ринку франчайзингу в Україні у 2020 році, % [68]

Серед міжнародних туристичних мереж, що працюють на ринку послуг України за системою франчайзингу, багато головних офісів в основному зосереджені в місті Київ.

Їх загальну характеристику надано у додатку А.

Carlson Wagonlit Travel, Hogg Robinson Group, BCD Travel, FCM Travel Solutions входять до числа популярних франчайзингових мереж в секторі ділового туризму [53].

Туристичні компанії світового класу, такі як Tui Group, RETRE Group, активно розвивають франчайзингові мережі. Серед відомих міжнародних франчайзингових мереж у сфері ділового туризму, який сягає близько 30% від усього українського ринку туристичних послуг, є Carlson Wagonlit Travel,

Hogg Robinson Group, BCD Travel, FCM Travel Solutions [53]. Аналіз діяльності міжнародних туристичних компаній, що працюють за системою франчайзингу на території України, досліджено основні напрямки їх ефективної діяльності:

- відповідність стандартам розвитку та корпоративної стратегії всіх підприємств туристичної мережі;

- забезпечити стійкі конкурентні переваги для розширення спектру туристичних продуктів і послуг;

- до управління підприємством індивідуальний стратегічний підхід, у разі, якщо виникнуть якісь форс-мажорні обставини, зовнішні (політичних та економічних) та внутрішні (безпосередньо на підприємстві);

- популяризація туристичного бренду підприємства та більш динамічний розвиток франчайзингових туристичних мереж для розширення географії присутності;

- формування моделей розвитку бізнес-відносин з потенційними партнерами та індивідуальних професійних програм;

- створення відповідних програм лояльності для забезпечення стійкого доходу компанії;

- раціональне використання корпоративних коштів для стійкого збільшення чистого прибутку;

- ефективне виконання завдань та здійснення контролю, управління поточними боргами;

- зміна витрат і забезпечення конкурентоспроможності компанії на туристичних ринках, реалізація суворої економічної стратегії.

Ефективне функціонування франчайзингової туристичної мережі можливе, за умови використання новітніх технологій, розширення діяльності франчайзі – деякі з тенденцій, які будуть сприяти активному розвитку франчайзингу, інтернаціоналізація франчайзингових систем.

Свій розвиток й надалі продовжать галузі у формі ведення бізнесу, як франчайзинг, з найменшою формою ризику.

Для функціонування бізнесу та спрощення комерційної діяльності потрібне ефективне та надійне правове поле, тому необхідно створити закон про франчайзинг, створити орган контролю за діяльністю ринку бухгалтерського обліку. Франчайзинг дозволяє залучити інвестиції, передові технології і практики ведення бізнесу, що сприяє інтеграційним зрушенням і долученню України до світових і, зокрема, європейських виробничих та фінансово-інвестиційних ланцюгів.

## 2.2. Дослідження проблем та перспектив використання франчайзингу в туристичній галузі

Розвиток використання франчайзингу в туристичній галузі України можливий тільки з розвитком туристичних послуг України. Розроблення стратегії розвитку ринку туристичних послуг України враховує:

- параметри якості надаваних послуг на основі систематичних заходів та співвідношення цін на ці послуги після досягнення світових та європейських показників, а також рівень якості послуг та економічний стимул для підприємств до їх підвищення;

- швидка адаптація нормативного та рекреаційного законодавства у сфері туризму до стандартів, прийнятих у Європейському співтоваристві;

- залучення іноземних інвестицій для реалізації програми регіонального розвитку, розвиток інфраструктури для надання послуг за окремими проектами, зокрема, рекреаційних потоків, використання їх у сфері транспорту, зв'язку, торгівлі, послуг, відпочинку та дозвілля;

- просування регіонального туристського продукту на національному та міжнародному туристському ринку та формування туристичного іміджу регіону;

- розвиток інфраструктури спортивного та оздоровчого туризму (доведення діючих об'єктів туристської галузі та матеріально-технічної бази об'єктів санаторно-курортного комплексу до світових стандартів) та

розвиток матеріально-технічної бази;

- впровадження нових об'єктів рекреації на основі стимулювання інвестиційної діяльності у сфері відпочинку, розробка економічних обґрунтувань для стимулювання цієї діяльності;

- підвищення якості сервісного обслуговування, прийому туристів, комплексний підхід;

- доведення до міжнародних стандартів класифікації готелів і норм, а також, сертифікації інших приймальних структур;

- ресторанна справа та її сервісне обслуговування, доведення їх до міжнародного рівня;

- збільшення додаткових послуг, а також кількості і якості туристичних послуг, що надаються;

- участь у роботі європейських та регіональних ярмарків та салонів;

- ознайомлення із запропонованою продукцією, організацію турів, що дозволяє якнайкраще й оцінити якість прийому;

- створення системного маркетингу на ринку туристичних послуг;

- створення сприятливих умов для інвестування, податкового та митного регулювання для розвитку території;

- планування і розроблення програми подальшого розвитку туристичного регіону, оптимально використовувати і захищати туристичні ресурси регіону.

Наступним етапом дослідження стану туристичної галузі України є аналіз використання франчайзингу туристичної галузі в Україні.

Відмінним варіантом для заробітку є франчайзинг. Можливість заробляти вже на готовому бізнесі надає власник.

Такий бізнес в Україні є доступним. Нова торговельна точка укладається згідно договору, використовуючи обладнання, розкручений бренд, стратегію ведення бізнесу тощо. Найбільш популярними є найдешевші франшизи в сфері туристичних агентств, працевлаштування за кордоном, fast food, розливного пива, кавових кіосків, освіти. Паушальний внесок, витрати

дешевих стартапів не перевищують 15000 дол.

У таблиці 2.1 Франчайзинг и франшизи в готельному бізнесі в Україні станом на 2021 рік.

Звертаємо увагу на те, що суми інвестицій перерахованих франшиз є мінімально достатніми для франчайзі. А максимальний розмір інвестицій по кожній з цих найдорожчих франшиз фактично відсутній.

Таблиця 2.1 – Франчайзинг и франшизи в готельному бізнесі в Україні станом на 2021 р. [61]

Назва франшизи	Характеристика	Необхідна вартість	Термін окупності
Готельний бізнес Hilton	1 готель в Харкові. Роялті в розмірі 5% від обсягу продажів.	4,4 млн. дол.	12 – 24 міс.
Reikartz Hotel Group	Високий рівень обслуговування. 35 готелів в Україні.	4,3 млн. дол.	12 – 24 міс.
Готельний бізнес Marriott	Близько 2600 готелів на 500 тис. номерів. З них 50 % номерів працюють по франшизі. Роялті в розмірі 5 – 6 %.	4,5 млн. дол.	12 – 24 міс.
Готельний бізнес Holiday Inn 4*	Високий рівень обслуговування і продуманість всіх дрібниць, включаючи колір штор і форму подушок.	від 5 млн. дол.	12 – 24 міс.
Dream Hostel	Професійна мережа хостелів сучасного покоління. хостелов нового покоління.	від 350 тис. грн.	від 9 – 30 міс.

Слід визначити, що сьогодні в Україні можна знайти франшизу на будь-який смак, але в той же час вибір франшизи в деяких сферах діяльності обмежений, наприклад в сільському господарстві або виробництві. Не варто також забувати, що франчайзинг крім переваг має і ряд недоліків. Купівля готового бізнесу дає підприємцеві ті ж можливості, що і франчайзинг, але при цьому бізнесмен може розвивати свою справу, інвестуючи в

капіталізацію свого бренду, що не виплачуючи роялті та інші відрахування франчайзеру.

Франчайзинг та франшизи в галузі громадського харчування в Україні станом на 2021 рік наведено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Франчайзинг та франшизи в галузі громадського харчування в Україні станом на 2021 р. [54; 55]

№	Назва франшизи	Характеристика	Необхідна вартість	Термін окупності
1	Пекарні LVIV Croissants	Відпрацьована бізнес-модель в 40-а містах України. Паушальний внесок 10 тис. дол. Роялті 3%	30 – 70 тис. дол.	від 12 – 24 міс.
2	Пекарні Fornetti	550 закладів по Україні.	8 – 15 тис. дол.	8 міс.
3	Пекарня Твого Міста	Роялті – 3,5%.	від 16 тис. дол.	від 9 міс.
4	La Pizza Espresso	Фаст фуд нового покоління. Використовують тільки якісні продукти.	від 10 тис. дол.	від 8 – 12 міс.
5	Pizza Celentano Ristorante	Перша і найкрупніша мережа піцерій в Україні.	35 – 150 тис. євро	2 роки
6	Ресторан Salateira	Міжнародна мережа ресторанів злогового харчування. роялти – 3%.	120 – 250 тис. дол.	від 12 міс. до 36
7	Ресторанний бізнес KFC Corp	25 ресторанів в Україні. Франшиза повинна виплачувати 5% материнській компанії.	від 2,5 млн. дол.	від 24 до 36 міс.
8	Мережа ресторанів Джигіт	Грузинська кухня у форматі Fast-Casual. Роялті 3 %	від 8 – 30 тис. дол.	від 9 – 12 міс.
9	Пивний магнат	Мережа магазинів живого пива. У продажу крім пива є риба, чіпси, сухарики та ін.	від 1,2 тис. дол.	від 3 міс.
10	Пивна мережа Good Beer	Міжнародна мережа розливого пива і пабів. Роялті 2 %	від 10 тис. дол.	від 3 міс.
11	Міні-кав'ярні ТМ MY COFFEE	Має 125 вже діючих франшиз. Паушальний внесок від 1490 дол. з роялті 3%	від 7 тис. дол.	від 12 міс. до 36
12	Мережа кав'ярень Агота Kava	Паушальний внесок – 75 тис.грн. Роялті – 2%.	250 – 800 тис. грн.	від 6 – 15 міс.

Наступним етапом дослідження буде вартість франшиз туристичних підприємств України (див. дод. Б).

За результатами аналізу Додатку Б з'ясовано, що найдорожчою франшизою в туристичній галузі в Україні є туристичне агенство Tez Tour.

Необхідні інвестиції для цієї франшизи потрібно від 8 тис. дол. і паушальний внесок від 5 тис. дол. Роялті 1 % від місячного обороту.

Це є прийнятним варіантом для тих, хто вирішив зайнятися туризмом.

Вказана турфірма має перевагу у тому, що в неї можна придбати тур в розстрочку. Для клієнтів таке рішення є привабливим. Термін окупності 12 – 24 місяці. Рекламний пакет, в який входить вивіска і лайт бокс входять в вартість паушального внеску. Ремонт приміщення, а також його оформлення, закупівля необхідних меблів і придбання офісної техніки, це є інвестиція сума франчайзі. У веденні бізнесу франчайзером надається рекламна компанія і допомога.

Звичайно, найбільшою популярністю користуються недорогі франшизи. Можливість відкрити бізнес з мінімальними вкладаннями приваблює багатьох підприємців. І в каталозі франшиз можна знайти вигідні пропозиції, в яких відсутня вступний внесок, або потрібні незначні інвестиції для початку діяльності.

Втім, звернемо увагу на туроператор «Join UP», який займає лідируючу позицію з надання туристичних послуг в Україні і має користується найбільшим попитом як туроператор з недорогою франшизою.

Компанія має понад 37 напрямків для надання туристичних послуг: ОАЕ, Шрі-Ланка, Туреччина, Індія, Єгипет, Болгарія, Чорногорія, Хорватія, Угорщина, В'єтнам, Таїланд, Чеська Республіка, Домініканська республіка, Мексика, Куба, Польща, Словаччина, Словенія, Франція, Швейцарія, Італія, Індонезія, Індонезія, Іспанія, Маврикій, Мальдіви, Ізраїль, Йорданія, Кіпр, Греція, Туніс та інші. Співпрацює тільки з відомими авіакомпаніями, яким довіряєте. Партнерами по програмі є ОАЕ, Шрі-Ланка, Індія, Єгипет і Туреччина. З кожним роком бренд Join UP розширюється і сьогодні він

охоплює географію України, Молдови, Білорусії, Азербайджану та Казахстану.

Зокрема, при цьому організовані авіарейси з Баку і Алмати, Києва, Кишинєва, Дніпропетровська, Львова, Одеси, Харкова, Запоріжжя є найширшими польотними програмами. В найбільших містах України: Києві, Харкові, Дніпропетровську, Одесі та Львові розраховані регіональні представництва туроператора. Команда туроператора складається з більш ніж 220 професіоналів туристичної сфери. Більше 6000 туристичних агентств співпрацюють з туроператором.

Цей туроператор щодня працює над досягненням своїх цілей, зміцнюючи свої позиції як надійного і стабільного туроператора, що пропонує туристичний продукт найвищої якості. Тому компанія займає лідируючі позиції з продажу в багатьох областях, як влітку, так і взимку.

«Join UP! Турагенція» – це мультибрендова точка продажу туристичних продуктів та обслуговування туристів по усім напрямкам та видам відпочинку. Мережа туристичних агенцій «Join UP! Турагенція» має честь запропонувати клієнту співпрацю та участь у спільному проекті з франчайзингу торгової марки Join UP! на взаємовигідних умовах. Туроператор запрошує до співпраці туристичні компанії: як початківців, так і з досвідом роботи [48].

Співпрацюючи з туроператором на умовах франчайзингу, можна отримати наступні переваги:

- використання марки, яка завоювала лояльність і репутацію;
- інтернет-портал joinup.ua з унікальною системою підбору туру, спеціально розробленою для зручності туриста;
- цілодобовий Call-центр для туристів;
- всі дзвінки Call-центру і запити з сайту миттєво передаються агенціям мережі і створюють додатковий приплив туристів;
- унікальні цінові пропозиції для учасників мережі «Join UP! Турагенція»;

- можливість продавати тури більшості провідних операторів без будь-яких обмежень і додаткових умов;
- безкоштовні рекламні тури (заохочувальні турпакети);
- виїзні Work Shop, Road Show, тематичні вечори зі спеціальними умовами участі, які ми перетворюємо на справжнє свято для всіх;
- IP-телефонія в кожному офісі, що забезпечує оперативний зв'язок з Центральним офісом;
- система підбору авіаквитків на регулярні рейси;
- спеціально розроблені стандарти обслуговування гарантують повернення туристів і розширення клієнтської бази.

Має одну власну точку. А франчайзингових має 100.

Важливо ознайомитися з умовами франшизи. Та отримати підтримку для франчайзі.

Компанія «Join UP» в свою чергу надає ФОП «Світ Тур» підтримку з усіх питань щодо ведення даного бізнесу. Серед послуг: розроблення індивідуального дизайн-проекту приміщення; розробка оформлення підприємства; розробка макетів послуг; допомога у рекламних діях та акціях у вигляді консультацій з питань організаційно-планових питань; забезпечення фірму-франчайзі програмними каталогами з надання послуг, які розроблені з врахуванням регіону, особливо для фірми-франчайзі ФОП «Світ Тур»; допомога у підборі професійних кадрів; надання сувенірів для клієнтів, а також подарунків від мережі на свята; на відкритті бізнесу ФОП «Світ Тур» особлива присутність фахівця компанії; професійні тренінги з навчання персоналу для його підвищення рівня знань; персональний дієвий куратор для вирішення різних проблем для кожного дня; в разі необхідності при необхідності виїзд фахівця для монітору та аналізу і коригування ефективності роботи ФОП «Світ Тур»; рекомендації та допомогу у підготовці та проведенні маркетингової діяльності, зокрема рекламної інформації щодо відкриття агентства; змога участі у всіх маркетингових заходах, що проводяться в мережі; надання отримати ексклюзивних прав в масштабах

міста або цілого регіону, надання інсентив-турів для кращих робітників; консультації та допомогу з робочих питань будь-якої складності. Вартість франшизи: 22 тис. грн. – для існуючих агентств і для новачків у туризмі.

Сума інвестицій для запуску бізнесу: від 20 тис. до 50 тис. грн.

Роялті: міста, менше 150 тис. чол. – 1 тис. грн; міста більше 150 тис. осіб: 1,5 тис. грн; міста від 700 тис. чол. – 2 тис. грн.

Протягом перших двох місяців після відкриття туристичного агентства з новачків в туристичному бізнесі не стягується плата.

Термін окупності: 3 – 9 місяців.

Щоб почати роботу з Join up, знадобиться:

- приміщення власне або в оренду, яке відповідає вимогам компанії;
  - міський або районний центр з населенням не менше 15 тисяч осіб;
  - розташування в торговому центрі, бажано з окремим входом, окремо розташовані будинки на 1 поверсі з фасадною частиною;
  - наявність поблизу паркувальних місць на прилеглий території, зручних під'їзних шляхів, зупинок громадського транспорту неподалік (зручна пішохідна та транспортна розв'язка);
  - оренда або власність приміщення (не менше одного року);
  - площа залу від 6 до 35 м<sup>2</sup> (6 – 8 м<sup>2</sup> тільки для ТЦ);
  - наявність Інтернет лінія (статичний IP адреса).
- Здійснити пошук і підбір персоналу за заданими критеріями:
- досвід кваліфікованого персоналу в роботі туристичного бізнесу не менше 1 року;
  - стресостійкість та комунікабельність;
  - креативний підхід до роботи та ідей;
  - кількість працівників від 2 – 5 осіб;
  - на зміні 1 – 3 осіб.

Оплатити паушальний внесок (ліцензія на користування ТМ і корпоративним стилем) 22 тис. грн. (разово). У межах якого власник

отримає:

- брендуння фасаду;
- вивіску або лайтбокса (обидва, якщо необхідно);
- табличка «порядок виконання робіт»; поклеїти/брендуння вхідної групи (для торгового центру);
- розміщення/брендуння фасадних вікон (при необхідності);;
- внутрішній брендинг;
- куточок споживача; таблиця каталогів;
- гарячі пропозиції за стійкою;
- рамки для дипломів/сертифікатів;
- POS-матеріали: каталоги, майнінг для квитків, блокноти, ручки, пропозиції послуг для відвідувачів( для 4 осіб), пакети, демонстрації.

Деякі компанії отримують прибуток від продажу франшизи тільки за рахунок того, що франчайзі закупають у них продукцію. Більше замовлень-більше прибутку. І ніяких платежів.

Документи, які необхідні для підписання договору франчайзингу наведені у таблиці 2.4 [23; 26].

Отже, франчайзингова модель набирає все більшої популярності не тільки в світі, але і у нас в країні. Крім традиційних видів підприємництва, з'являються нові напрямки діяльності, в яких можна купити франшизу.

Привабливість покупки готового бізнесу полягає в тому, що у підприємця є вибір серед великої кількості варіантів. Залежно від свого фінансового стану, особистих уподобань і досвіду, можна знайти кращу франшизу, яка буде приносити прибуток і задоволення від заняття улюбленою справою.

Франчайзингові компанії прагнуть задовольняти зростаючий попит і адаптують свої формати під запити покупців.

При заключенні договору франчайзі має право застрахувати своє підприємство.

Тому перевагою є те, що страхові і підприємства почали надавати

додаткове страхування, під час пандемії COVID-19. Страхування від наступних ризиків наведено на рисунку 2.2.

В Україні при побудові франчайзингової системи підприємці з однієї сторони отримують чималі переваги, а з іншої – стикаються зі значними труднощами та недоліками.

Стало важче планувати подорож під час пандемії – потрібно забезпечити себе від ризиків через хворобу, розуміти вимоги різних країн.

Таблиця 2.4 – Документи, необхідні для підписання договору франчайзингу

Для юридичних осіб	Для фізичних осіб
<ul style="list-style-type: none"> <li>– витяг з Єдиного державного реєстру (ЄДР);</li> <li>– копія підтвердження зі статистичних органів із зазначенням виду діяльності;</li> <li>– копія банківської гарантії або копія ліцензії (для туроператорів);</li> <li>– копія свідоцтва про реєстрацію платника ПДВ (за наявності платника ПДВ);</li> <li>– копія квитанції про сплату єдиного податку (якщо платником є єдиний податок) – 3,4 група;</li> <li>– копія договору оренди приміщення;</li> <li>– банківські реквізити (поточний рахунок, МФО), контактні телефони, адреса електронної пошти.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– виписка з Єдиного державного реєстру – термін дії – до 1 місяця;</li> <li>– копія банківської гарантії;</li> <li>– копія квитанції про сплату єдиного податку (якщо платником є єдиний податок) – 3,4 група;</li> <li>– копія свідоцтва про реєстрацію платника ПДВ (за наявності платника ПДВ);</li> <li>– копія договору оренди приміщення;</li> <li>– банківські реквізити (розрахунковий рахунок, МФО), конт. телефони, електронна адреса.</li> </ul>

Треба звернутись до страхової компанії, яка в разі хвороби може

відшкодувати збитки, а деякі страхові ситуації є унікальними. Втім, важливо пам'ятати, що «базова гарантія» – ключові слова. І потрібно вирішувати питання страхової ще до поїздки. Розуміючи туристи свої ризики, значно вищі за середньостатистичні, то слід обговорити ці питання з турагентами, щоб отримати саме той набір послуг, який забезпечить повний захист і дозволить зосередитись на відпочинку.

У таблиці 2.5 наведені переваги та недоліки франчайзингової системи в Україні.

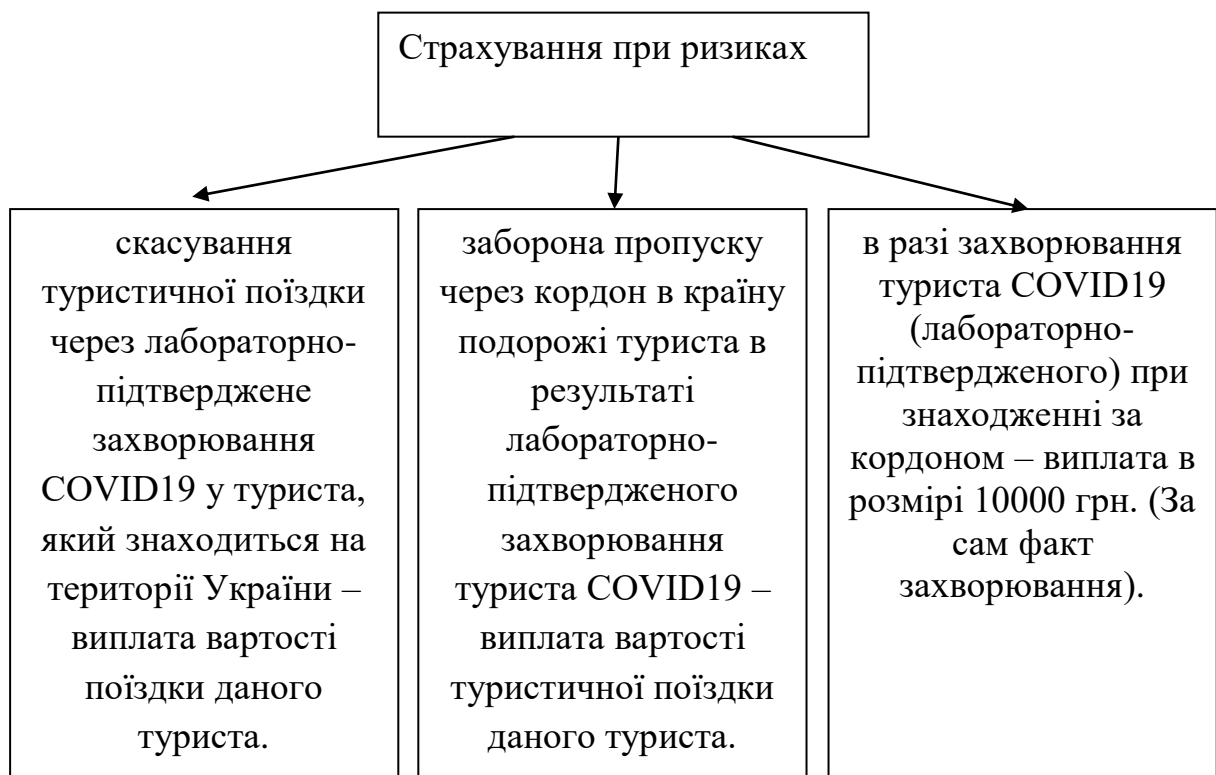


Рис. 2.3 – Додаткове страхування під час пандемії коронавірусу

Успішний розвиток системи співпраці між франчайзером і франчайзі дуже важливий для франчайзингової системи. Продаж франшизи з метою отримання коштів, є безуспішною.

Франчайзери, які не залишають перспективи отримання достатнього прибутку, також зазнають невдачі. Проста система туристичних послуг без чітких намірів і серйозного бізнесу не може бути використана у

франчайзингу. Сьогодні вони створюють надійні робочі місця для себе і для франчайзі, по суті, найвідоміших франчайзерів в світі.

Основними недоліками для споживача є:

- франчайзинг може обмежувати конкуренцію і, як наслідок, обмежує вибір товарів і послуг;
- франчайзі може бути недостатньо кваліфікованим.

Таблиця 2.5 – Переваги та недоліки франчайзингової системи в Україні

Переваги	Недоліки
1	2
Франчайзинг забезпечує більш ефективний механізм відбору керівників торгових точок в порівнянні з системою найманої праці,	Допомога з боку держави відсутня
Ефективний механізм залучення фінансових та трудових ресурсів пропонує франчайзинг для швидкого росту компанії	Розвиток франчайзингу уповільнений без інститутів, асоціацій, які б займалися, проведенням виставок, конференцій, розробкою спеціальних бізнес-програм, характерних для української економіки
Рентабельна економічна модель пропонує фінансові доходи при відносно низькому рівні ризику	Франчайзингові схеми потребують стабільності та прогнозованості економічного розвитку країни, що відсутнє на сьогодні в українській економіці
Відносини між франчайзером і франчайзі	Франчайзі не бажає втратити самостійність
Додаткові виплати, які роблять франчайзі на підтримку послуг, що надаються франчайзером	Відсутність механізму побудови та функціонування франчайзингової системи та досвіду в потенційних українських франчайзі
Сплата щомісячного внеску за надання послуг усім працюючим франчайзі для франчайзера	Оцінка якості послуг проблематична
Можливість франчайзеру швидко й ефективно розвиватися на ринку надає збільшення кількості виплачуваних внесків	Високий ступінь стандартизації для розвитку франчайзингу, який потрібен бути в туристичній сфері

Продовження таблиці 2.5

1	2
На новий ринок ім'я франшизи приносять саме франчайзі	Виплата внесків або недоплата їх із запізненням для франчайзера
Розвинути конкурентоспроможний бізнес з використанням вже відомої торгової марки є можливістю для підприємців-початківців	Збереження конфіденційності комерційної таємниці є заважким

Таким чином, розвиток франчайзингу в Україні незважаючи на ряд проблем, все-таки, залишається вигідною, прибутковою та перспективною пропозицією ведення бізнесу, особливо без підприємницького досвіду.

Слід зазначити, що досвід інших країн вказує на те, що хто пройшов труднощі франчайзингової системи, морально підготовлені набагато краще до позитивного сприйняття інших форм управління, які є у світовому бізнесі і будуть затребувані повною мірою в Україні, рано чи пізно.

### 2.3. Організаційне забезпечення франчайзингу в туристичній галузі

За даними Всесвітньої туристської організації, втрати туристичного сектора під час пандемії становлять 1 трлн. дол. США. Крім того, індустрія зазнала збитків більш ніж на 195 мільярдів доларів [55]. Для туристичного бізнесу почалося нове життя, оскільки світ поступово оголосив про закриття повітряного простору. Відбулися колоосальні зміни у бізнесі. Близько 120 млн людей, які працюють в сфері туризму по всьому світу, торкнулася криза. Масштаби втрат є колосальними.

Втім, великі туроператори не оголосили про банкрутство, що вказує на позитивний момент у викликаній ситуації, але серед авіаперевізників є такі, що не витримали кризи. Деякі компанії наголошують на серйозних збитках. Про свої втрати на сьогодні, до прикладу, заявила авіакомпанія SkyUp – це близько 30 млн. дол. [55].

Дослідження туристичної галузі показали, що світовий ВВП виріс на 10,4% в 2019 і у 2020 році він скоротився до 5,5%, у зв'язку з пандемією коронавірусу [60]. Звіт охоплює вплив пандемії на туризм у 185 країнах і 25 географічних або економічних регіонах світу.

У 2019 внесок туризму у світову економіку становив 10,4% або 9,2 трлн. дол. У 2020 році сектор втратив майже 4,5 трлн. дол. а його внесок у світовий ВВП скоротився на 49%. При цьому загальне уповільнення світової економіки склало 3,7%.

Відбулося скорочення в сфері туризму у 2020 році майже 62 млн. або 18,5% робочих місць. Тепер – це 272 млн. Оскільки багато хто з них підтримуються завдяки державним програмам допомоги галузі загроза втрати ще більшої кількості робочих місць зберігається. Навряд чи вдасться зберегти їх без повного відновлення міжнародних подорожей.

Під час подорожей мандрівники витратили у 2019 році 1,7 трлн. дол., що становило майже 7% міжнародного експорту і 27,4% експорту послуг. За даними WTTC, у 2020 році витрати туристів на подорожі у своїх країнах скоротилися на 45%, а витрати під час зарубіжних поїздок – майже на 70% [6].

Втратили певну кількість своїх франчайзі за час карантину і більшість франчайзингових мереж. Від сфери ведення бізнесу і регіону знаходження залежить кількість втрат, яка дуже варіюється.

Бізнеси, які найбільше постраждали:

- туризм, сфера розваг, ресторанна сфера, роздрібна торгівля непродуктової групи товарів, індустрія здоров'я і краси, авіап перевезення, які потрапили під заборону ведення господарської діяльності під час карантину;
- із найбільшою кількістю хворих на коронавірус, які зосереджені в регіонах;
- ті бізнеси, які ще не встигли акумулювати певний стабілізаційний фонд, бо відносно нещодавно відкриті;
- ті бізнеси, які за період призупинення діяльності не змогли

домовилися з орендодавцями стосовно орендних канікул;

– бізнеси, що працюють у форматі офлайн і не змогли вчасно переорієнтуватися на онлайн-формат, які були орієнтовані на надання послуг населенню (відпочинок, дозвілля, навчання).

Термін «антикризова франшиза» впевнено закріпився за 2020 рік. Не спостерігалось різкого зниження попиту на франшизи під час минулих криз 2008 та 2014 років, навпаки, в основному покупцями були топ-менеджери, професійним бекграундом управлінця, деякі сфери причому продовжували активно розвиватися.

Така ж ситуація, майже повторюється і у 2021 році – на купівлю франшизи відбувається незначне зниження кількості запитів, адже певна кількість потенційних інвесторів «притримує» гроші через нерозуміння, що буде далі. На конверсії продажів франшиз це позначилося зовсім не суттєво. Досить велика кількість інвесторів залишається у цей самий час. Ті, інвестори є гроші, активно шукають своїх франчайзі, куди інвестувати. Відкриття бізнесу готові розглядати суттєва частка інвесторів із загальними інвестиціями до 20 тис. дол. Намагаючись зберегти динаміку розвитку мережі, багато власників франшиз роблять спеціальні пропозиції для продажу франшизи (оплати частинами або зниження паушального платежу, або прогресуюче (поступово зростаюче) роялті, тимчасове призупинення виплат роялті і взагалі лояльність до потенційних франчайзі.

За результатами сьгоднішніх трендів франчайзингу в сферах бізнесу, тоо спостерігається така ситуація:

– відсутнє міжнародне авіасполучення і закриті кордони дали певне пожвавлення для розвитку внутрішнього туризму, що з ним пов'язане: готельний бізнес, «зелені садиби» чи пансіонати;

– незначне зростання сфери послуг спостерігається у сектор B2B-сервісу, секторі персонального сервісу та перевезення;

– пункти прийому-видачі на франшизи сервісів доставки збільшується;

- збільшились франшизами в медичній сфері: аптеки, центри забору аналізів, діагностичні кабінети;
- попит на франшизи невеликих продуктових магазинів збільшився (магазини біля дому, міні-маркети, супермаркети, дискаунтери);
- онлайн франшизи й інтернет-франшизи спостерігається зацікавленість. В цій ніші велика кількість низькоякісних і сумнівних проєктів може бути, потрібно буде особливо обережними. До нових онлайн форматів бізнесу можна віднести стримінг фітнес, онлайн-медицину, онлайн-навчання тощо;
- змістився попит у громадському харчуванні в бік проєктів, які позиціонують себе як мережі з відносно невеликим чеком та з сильною складовою доставки;
- франшизи на кав'ярні, фастфуд, розливне пиво практично не скоротилася кількість заявок. Кондитерська випічка користується особливою популярністю та швидко розвивається цей сегмент;
- розвиваються активно бізнеси, по'язані з дітьми – приватні дитячі садки, торгівля дитячими товарами, розвивальні і дозвільні центри.

Тенденції, які триватимуть.

1. Криза примушує франчайзерів підлаштовуватися під ситуацію. Тому впродовж наступного року очікується поява на ринку франшиз значно спрощених і більш демократичних форматів (спрощена концепція самого бізнесу). Наприклад, основний формат бізнесу – суши-ресторан, а франшиза – суши-шо (без посадки, але з акцентом на доставку), , переорієнтація на інший сегмент споживачів, менша кількість персоналу, значно менша площа об'єкту, менший акцент на брендинг, відповідно знижений обсяг інвестицій для запуску.

2. Зростання соціальних франшиз. В кризові періоди цей тренд підприємництва світового масштабу, досить стійкий.

3. Сектор ІТ зростає у виробництві продуктів харчування, біоакінгу, фармації та біотехнології.

4. Значення когнітивного капіталу франшизи (впізнаваність бренду, знання та досвід, які передаються франчайзі, досвіді партнерів франчайзингової мережі) зростає під час кризи.

Запропонуємо наступні рекомендації майбутнім франчайзі та франчайзерам.

Для майбутніх франчазі підходить зважено та відповідально до купівлі франшизи, потрібно співпрацювати тільки з тими партнерами, які мають позитивні відгуки, багаторічний досвід на ринку франчайзингових послуг і є надійними партнерами. Інвестувати в ті сектори бізнесу, які продовжуватимуть розвиватися, не дивлячись на кризу, при цьому обирати правильні ніші всередині них.

Потрібно бути максимально чесними франчайзерам зі своїми потенційними партнерами і надавати інформацію про свою франшизу тільки правдиву. Репутація під час кризи допомагає бізнесу значно легше пройти кризу і важить дуже багато.

У туристичному бізнесі призводить до великої кількості спорів недостатнє укладання договорів франчайзингу та правове регулювання, щодо порушень тією чи іншою стороною умов договору. Такі спори, в свою чергу виграють ті компанії, які чітко прописали права та обов'язки сторін, всі фінансові зобов'язання, що їх може врятувати під час недорозумінь.

Основною підставою для виникнення проблем і суперечок між франчайзером (правоволодільцем) і франчайзі (користувачем), виходячи з практики, є те, після укладення договору франчайзингу, що договір містить такі умови, які можливо трактувати двозначно або просто не містить всіх умов співпраці між сторонами, а іноді взагалі відсутній механізм виконання цього договору.

Договір комерційної концесії, за своєю природою, дуже складний, адже в ньому мають бути всі нюанси співпраці між франчайзером і франчайзі, дуже чітко прописано та враховано всі особливості, що стосуються прав на об'єктів інтелектуальної власності.

Звернути увагу потрібно на наступні особливості туристичній фірмі-франчайзі під час укладення договору франчайзингу [26].

1. По-перше, всі права мають бути належним чином захищені, що передаються франчайзингу за договором. Зокрема, правова охорона в Україні не поширюється на будь-які концепції, принципи, ідеї, відкриття, теорії, навіть якщо вони описані, пояснені, виражені, проілюстровані у творі. Однак це не означає, що свою бізнес-ідею неможливо належним чином захистити, а саме:

- назви, які використовує франчайзер можуть бути зареєстровані як торговельні марки, під час ведення та створення бізнесу. Це може бути як назва закладу, фірми, так і назва певної страви. Наприклад, в Україні видано свідоцтво на знак для товарів і послуг № 146703 (кл. 30 МКТП) – Мак Флурі та свідоцтво на знак для товарів і послуг № 146706 (кл. 30 МКТП) – Мак Санді;

- процеси виробництва, приготування якоїсь страви можуть бути зареєстровані як винаходи, корисні моделі;

- зовнішній вигляд певного виробу, дизайн інтер'єру можуть бути зареєстровані як промислові зразки;

- усі інші внутрішні процеси ведення бізнесу можуть бути захищені як конфіденційна інформація або комерційна таємниця.

Однозначною перевагою захисту своїх бізнес-ідей як торговельних марок, винаходів, промислових зразків тощо є те, що виключно правоволоділець має право дозволяти або забороняти використання своїх об'єктів інтелектуальної власності третім особам. При цьому у разі порушення прав власника цих об'єктів вони можуть бути захищені в суді.

Щодо захисту конфіденційної інформації та комерційної таємниці необхідно зазначити, що для того щоб певна інформація була захищена у такий спосіб, слід чітко визначити її статус за допомогою відповідної документації: оформити внутрішнє положення/наказ по підприємству правоволодаря, яким буде чітко визначено перелік такої інформації, коло

осіб, які мають до неї доступ, та відповідальність за її розголошення; визначити такі самі положення в договорі франчайзингу, взяти з осіб, які матимуть доступ до комерційної таємниці, письмові зобов'язання щодо нерозголошення такої інформації тощо.

Права власника комерційної таємниці також можуть бути захищені в суді, при цьому чинним законодавством встановлена також матеріальна, адміністративна й кримінальна відповідальність за розголошення комерційної таємниці. Однак необхідно наголосити, що на сьогодні в суді доволі складно довести факт розголошення конфіденційної інформації або комерційної таємниці, через що в більшості випадків суди відмовляють у стягненні відповідних штрафних санкцій та/або притягненні до відповідальності.

По-друге, в договорі франчайзингу необхідно чітко прописати структуру, розмір і порядок оплати платежів за договором. Найбільш поширеною формою оплати є внесення франчайзі першого внеску за отримання франшизи та подальша сплата за її використання (роялті). У цьому випадку в договорі необхідно чітко прописати, яким чином розраховуватиметься сума роялті, та, якщо це певний відсоток, то від чого саме він нараховуватиметься. Адже в судовій практиці зустрічаються випадки, коли суд через неможливість визначення суми роялті відмовляв франчайзеру в позові про стягнення цих сум.

Так, наприклад, Вищий господарський суд України у своїй постанові від 28 березня 2017 року у справі № 909/636/15 зазначив, що: «щодо стягнення 2,5% роялті та 0,5% рекламних відрахувань, то суд апеляційної інстанції зазначає, що такі вирахувати є неможливим, виходячи з відсутності звіту щомісячного валового обороту відповідача. Одночасно, судом враховується, що позивач відмовився від стягнення роялті та рекламних відрахувань у зв'язку з неможливістю обрахунку таких». Також необхідно звернути увагу, що згідно з положеннями Податкового кодексу України роялті можна отримувати лише за надання у користування об'єктів прав

інтелектуальної власності, що зареєстровані, якщо вони підлягають такій реєстрації. Через це знову необхідно звернути увагу на важливість належного захисту своїх прав інтелектуальної власності.

По-третє, у договорі франчайзингу необхідно чітко прописувати всі особливі обов'язки франчайзі та право франчайзера на проведення перевірки його діяльності. Виходячи з положень чинного законодавства в договорі комерційної концесії можуть бути передбачені особливі умови, зокрема:

- обов'язок користувача не конкурувати з правоволодаря на території, на яку поширюється чинність договору, щодо підприємницької діяльності, яку здійснює користувач з використанням наданих правоволодаря прав. При цьому дія договору франчайзингу взагалі може бути обмежена певною територією;

- обов'язок користувача не одержувати аналогічні права від конкурентів (потенційних конкурентів) правоволодільця. Наприклад, не використовувати та не рекламувати у своїй діяльності торговельні марки конкурентів франчайзера;

- обов'язок користувача погоджувати з правоволодільцем місце розташування приміщень для продажу товарів (виконання робіт, надання послуг), передбачених договором, а також їх внутрішнє і зовнішнє оформлення та інше.

Окремо слід звернути увагу, що для правоволодільця дуже важливо вести належний контроль діяльності франчайзі як з метою захисту своїх прав, так і з метою уникнення можливих ризиків. Такий контроль можливо проводити шляхом встановлення в договорі права франчайзера проводити перевірки виконання франчайзі всіх умов договору концесії. У разі виявлення порушень, що має бути засвідчено відповідними документами та доказами, правоволоділець матиме можливість притягнути користувача до відповідальності та припинити порушення його прав.

Крім того, правоволоділець зобов'язаний, якщо інше не встановлено договором комерційної концесії, контролювати якість товарів (робіт, послуг),

що виробляються (виконуються, надаються) користувачем на підставі договору комерційної концесії. При цьому правоволоділець несе субсидіарну відповідальність за вимогами, що пред'являються до користувача у зв'язку з невідповідністю якості товарів (робіт, послуг), проданих (виконаних, наданих) користувачем. За вимогами, що пред'являються до користувача як виробника продукції (товарів) правоволоділця, правоволоділець відповідає солідарно з користувачем.

По-перше, франчайзі під час укладення договору необхідно перевірити дійсність зареєстрованих прав франчайзера на об'єкти інтелектуальної власності, що передаються за договором. При цьому правоволоділець має надати користувачу письмові гарантії того, що під час укладення цього договору не порушуються права третіх осіб та що він самостійно нестиме відповідальність перед третіми особами в разі порушення їх прав інтелектуальної власності.

По-друге, у договорі франчайзингу необхідно чітко прописувати всі особливі обов'язки франчайзера. Так, наприклад, у договорі комерційної концесії може бути передбачено обов'язок правоволоділця не надавати іншим особам аналогічні комплекси прав для їх використання на закріпленій за користувачем території або утримуватися від власної аналогічної діяльності на цій території.

Також, якщо інше не передбачено умовами договору, користувач має право вимагати від правоволоділця надавати йому постійне технічне та консультативне сприяння, включаючи сприяння навчанню та підвищенню кваліфікації працівників. Крім того, з метою уникнення зловживань з боку франчайзера франчайзі треба мати на увазі, що умова договору, відповідно до якої правоволоділець має право визначати ціну товару (робіт, послуг), передбаченого договором, або встановлювати верхню чи нижню межу цієї ціни, є нікчемною.

Окрім вищезазначеного, можна також звернути увагу, що діяльність франчайзингу також регулюють Європейський кодекс етики франчайзингу та

Кодекс етики франчайзингу України, затверджений Федерацією розвитку франчайзингу України. Звісно, ці документи не несуть обов'язкової законної сили для всіх суб'єктів господарювання, що провадять свою діяльність у сфері франчайзингу, однак з метою підтримання ділових відносин з контрагентами ці документи також можна брати до уваги.

Отже, проаналізовано використання франчайзингу туристичної галузі в Україні. Досліджено, що серед міжнародних туристичних мереж, які функціонують у системі франчайзингу на українському ринку послуг, більшість – мережі, головні офіси яких зосереджені переважно у м. Києві.

Визначено, що франчайзинг, найменш ризикована форма ведення бізнесу.

З аналізу дослідження проблем та перспектив використання франчайзингу в туристичній галузі визначено вартість франшиз в Україні, діяльність яких зосереджена у туристичному, готельному, ресторанному бізнесі.

З'ясовано, що найдорожчою франшизою в туристичній галузі в Україні є туристичне агенство Tez Tour. Перевагою даної турфірми є те, що у них можна придбати тур в розстрочку.

Визначено, що найбільшою популярністю користуються недорогі франшизи. Можливість відкрити бізнес з мінімальними вкладаннями приваблює багатьох підприємців. Досліджено, що туроператор «Join UP» займає лідируючу позицію з надання туристичних послуг в Україні і користується найбільшим попитом як туроператор з недорогою франшизою.

Обґрунтовано, які документи, необхідні для підписання договору франчайзингу. Визначено, що франчайзери, які не залишають для франчайзі надії на отримання достатнього прибутку, також зазнають невдачі.

Визначено які саме є переваги та недоліки франчайзингової системи в Україні. З'ясовано головні проблеми, які гальмують розвиток франчайзингу в Україні. Не дивлячись на це, франчайзинг залишається вигідною, прибутковою та перспективною. Досліджено додаткове страхування для

франчайзингових послуг під час пандемії коронавірусу, яке надають страхові компанії.

За результатами досліджень структури та динаміки розвитку українського ринку франчайзингу, визначено, що у 2020 р. спостерігається незначний, але спад на ринку франчайзингу, що викликано світовою пандемією COVID-2019.

Досліджено вартість та умови франшиз туристичної галузі таких компаній Tez Tour, «Поїхали з нами», «Join UP!», «Coral Travel», «Магазин Гарячих путівок», «Роза вітрів», «Travel me agency», «TPG Agency», «Accord tour» та ін. Визначено, що деякі компанії отримують прибуток від продажу франшизи тільки за рахунок того, що франчайзі закупають у них продукцію.

Запропоновано створити закон про франчайзинг, створити орган контролю за діяльністю ринку бухгалтерського обліку для спрощення комерційної діяльності та функціонування бізнесу

Доведено, що франчайзингова модель ведення бізнесу в Україні порівняно більш успішна і фінансово стійка навіть в умовах кризи. Це означає, що франчайзингові мережі в Україні будуть надалі розвиватися.

### РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФІРМИ, ЯКА ПРАЦЮЄ НА ЗАСАДАХ ФРАНЧАЙЗИНГУ

#### 3.1. Обґрунтування концепції відкриття власної справи на засадах франчайзингу

За результатами аналізу франчайзингових туристичних мереж в Україні станом на 2021 р. визначено, що туроператор «Join up» є найбільш вигідним франчайзером для відкриття власної справи у туристичному бізнесі, бо не вимагає значних капіталовкладень і має досить швидкий термін окупності, що є перспективним у використанні франчайзингу туристичного бізнесу України.

Приватна група компанії вирішила відкрити своє підприємство, головним напрямком якого є туристична діяльність. З метою просування її на туристичному ринку України обґрунтовано концепцію відкриття власної справи на засадах франчайзингу.

Для того щоб придбати франшизу «Join up», необхідно придбати меблі по стандартам мережі, рекламну вивіску, форму, комп'ютер і комплектуючі, принтер-сканер-ксерокс (3 в 1), два телефонні апарати. Також потрібно буде зробити ремонт офісу і розмістити рекламу, крім того, враховуємо оборотний капітал на перший місяць роботи. Необхідні інвестиції надано у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Необхідні інвестиції інвестиційного проекту щодо придбання франшизи

Інвестиції	Вартість, грн.
1	2
Мебель	35000
Рекламна вивіска	15000
Реклама	10000
Форма	1250

## Продовження таблиці 3.1

1	2
Комп'ютер та комплектація	21000
Прінтер, сканер, ксерокс (3 в 1)	5000
Планшет	6500
Телефон 2шт	1000
Оборотний капітал	
аренда	7000
інтернет	250
телефон	200
роялті	4000
Комунальні платежі	≈ 6500
ФОП	25650
Ремонт приміщення	7720
Паушальний внесок	9000
Всього	155070

Для роботи агентства необхідний директор-менеджер по туризму, менеджер по туризму, бухгалтер. Фонд оплати працівників надано у таблиці 3.2. Відрахування для ФОП з 1 січня по листопад 2021 р. складає 1320 грн. та 1,5% військовий збір.

Таблиця 3.2 – Заробітна плата персоналу

Посада	Заробітна плата, грн.	Відрахування	ФОП
Директор-менеджер	10000	1450	8550
Менеджер	10000	1450	8550
Бухгалтер	10000	1450	8550
Всього	30000	4350	25650
Рік	360000	52200	307800

Разом за місяць на заробітну плату знадобиться 25650 грн.

Отже, відрахування до позабюджетного фонду за рік складають

52200 грн. Разом фонд оплати праці за рік = 307800 грн.

Для прогнозування майбутньої виручки беремо три типи турів з різними цінами на підставі пропозицій туристичного ринку і розраховуємо їх середню вартість (див. табл. 3.3).

Обсяг продажів визначаємо у відповідності до вимог франчайзера.

Таблиця 3.3 – Калькуляція турів на 1 особу

Тури	Средня ціна, грн.
Тури з найменшою вартістю	12000
Тури з середньою вартістю	25000
Тури з високою вартістю	65000

Середня вартість туру складає 34000 грн. С кожним роком вона збільшується (див. табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Калькуляція середньої вартості туру

Рік	2022	2023	2024	2025
Кількість турів	34000	35700	37845	39737

Для нашого регіону обов'язковий річний план, який становить 200 осіб. Завдяки популярності бренду і ефективності реклами очікується річний приріст клієнтів у розмірі 5%. У таблиці 3.5 представлений обсяг продажів за 4 роки.

Тепер порахуємо виручку: для цього середню вартість помножимо на обсяг продажів. Підсумки представлені в таблиці 3.6.

Для збільшення продажів можна розширити асортимент, встановити спеціальні ціни на покупку туру.

Таблиця 3.5 – Прогнозований обсяг продажів

Рік	2022	2023	2024	2025
Кількість, грн.	200	210	221	233

Шукати варіанти зменшити витрати. Переїхати в інше приміщення, де потік клієнтів буде більшим.

Таблиця 3.6 – Середня виручка для ФОП

Рік	2022	2023	2024	2025
Виручка за місяць, грн.	578000	642600	719055	794740
Виручка за рік, грн.	6936000	7711200	8628660	9536880

Тепер можемо порахувати змінні витрати фірми, які безпосередньо залежать від обсягу продажів (див. табл. 3.7). Для цього повинні порахувати суму, яку віддаємо туроператору. Так як комісія турагентства становить 13%, виходить що туроператору віддаємо 87%.

Коли тільки запускається бізнес, можна прогнозувати бажаний розмір виручки. Суми витрат теж будуть прогнозними, а не реальними, потрібно прикинути постійні і змінні витрати, й порахувати.

Таблиця 3.7 – Змінні витрати

Змінні витрати	2022	2023	2024	2025
за місяць, грн.	462400	514080	575244	635792
за рік, грн.	5548800	6168960	7248072	7934976

Щороку збільшуємо витрати на відсоток інфляції, який у відповідність з даними Мінфін України дорівнює 7%.

Далі представлені постійні витрати турфірми, що не залежать від обсягу продажів (див. табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Постійні витрати

Постійні витрати	Вартість за місяць, грн.	Вартість за рік, грн.
Оренда офісу	7000	84000
Інтернет	250	3000
Телефон	200	2400
Роялті	4000	48000
Комунальні платежі	≈ 6500	≈ 78000
Фонд оплати праці	25650	307800
Реклама	5000	60000
Канцтовари	250	3000
Всього	48850	586200

Підприємство «Світ Тур» використовує спрощену систему оподаткування 19,5% (див. табл. 3.9) (доходи – витрати).

Таблиця 3.9 – Податки за спрощеною системою оподаткування

Рік	2022	2023	2024	2025
Податок, грн.	359642	500198	559833	618868

Тепер зведемо всі дані в таблицю 3.10: інвестиції, кількість турів, середня вартість тура, виручка за рік, податок, собівартість.

Відповідно до методики оцінки інвестиційної привабливості

підприємства розрахуємо ряд показників. Від того, наскільки об'єктивно і всесторонньо здійснена оцінка, залежить кінцевий результат, який отримає інвестор.

Інвестиційно привабливе підприємство спонукає інвесторів прийняти рішення стосовно довгострокових вкладень у капітал для подальшого розвитку підприємства та отримання очікуваного прибутку.

Таблиця 3.10 – Зведена таблиця реалізації проекту 2022 – 2025 рр.

Рік	2022	2023	2024	2025
Інвестиції	155 070			
Кількість турів	200	210	221	233
Середня вартість тура	34 000	35 700	37 485	39737
Виручка за рік	578000	642600	719055	794740
Податок	359642	500198	559833	618868
Собівартість	218358	142402	159222	175872

Для розрахунку дисконтованої форми окупності використано методику Кангро М. В. [29].

Для цього знадобиться ставка дисконтування, яка розраховується за формулою:

$$(1 + E) = (1 + r_m)(1 + j)(1 + r), \quad (3.1)$$

де  $E$  – ставка дисконта, %;  $r_m$  – рівень мінімальної реальної доходності, %;  $j$  – рівень інфляції, %;  $r$  – винагорода за ризик, %.

За даними Національного банку, мінімальний рівень прибутковості становить 18%, а рівень інфляції на 2025 рік складає 7,5%. Премія за ризик дорівнює 7%.

Виходячи з цих даних:  $(1 + E) = 1,36$ .

Для того, щоб розрахувати інші показники нам потрібно порахувати грошові потоки (див. табл. 3.11).

Таблиця 3.11 – Грошові потоки

Показник	2022	2023	2024	2025
Інвестиції	155 070			
Виручка	578000	642600	719055	794740
Собівартість	218358	142402	159222	175872
Податок	359642	500198	559833	618868

Тепер розрахуємо чистий грошовий дохід ( $NV$ ) за формулою:

$$\sum_{t=0}^T (TR_t - TC_t) - \sum_{t=0}^T I_t, \quad (3.2)$$

де  $TR_t$  – виручка підприємства за період розрахунку, грн.;  $TC_t$  – витрати підприємства за період розрахунку, грн.;  $I_t$  – інвестиції проекту за період розрахунку, грн.;  $T$  – горизонт розрахунку, років;  $t$  – період інвестиційного проекту, років.

$NV$  складає 3566962 грн. Дане значення більше 0, значить проект вважається ефективним.  $NV$  – грошовий дохід.

Для розрахунку наступного показника знайдемо середній прибуток підприємства:

Підставляючи отримані значення в формулу:

$$ARR = \frac{Pr}{I} 100\%, \quad (3.3)$$

де  $Pr$  – середній прибуток підприємства, грн.,  $I$  – інвестиційні витрати, бачимо, що  $ARR = 987\%$ .

Так як значення показника більше ставки дисконтування, то проект

можна вважати прибутковим.

При розрахунку індексу прибутковості ( $PI$ ) отримуємо 15,7. Цей показник більше 1, отже, проект можна вважати доцільним.

Період окупності проекту дорівнює 9 місяців. Отже, для покриття початкових інвестицій за рахунок чистого грошового потоку буде потрібно близько дев'ять з половиною місяців.

Розрахунок чистої теперішньої вартості (Net Present Value –  $NPV$ ) заснований на порівнянні доходу від інвестиції в майбутньому, із тим, що вкладено в теперішній час. Чиста теперішня вартість представляє собою різницю між теперішньою, дисконтованою на основі розрахункової ставки відсотка, вартістю надходжень від інвестицій та величиною початкових інвестиційних витрат (1).

При методі, який враховує дисконтування, розрахуємо наступні показники: дисконтований чистий грошовий потік за формулою:

$$NPV = \sum_{t=0}^n CF_t \times \frac{I}{(I+r)^t} - \sum_{t=0}^n Inv_t \times \frac{I}{(I+r)^t}, \quad (3.4)$$

де  $NPV$  – розрахунок чистої теперішньої вартості;  $CF_t$  – грошовий потік за період розрахунку, грн.;  $r$  – ставка дисконтування, яка враховує зміну вартості грошей в часі, частка від одиниці, %;  $n$  – термін реалізації проекту, роки;  $Inv_t$  – інвестиції за період  $t$ , грн.  $I$  – інвестиційні витрати, дорівнює 1597611 грн.

Сутність імітаційного моделювання в оцінюванні ризику полягає у коригуванні грошового потоку проекту і зазначеним розрахунком  $NPV$ .

З розрахунку  $IRR$  видно, що при значенні показника  $IRR$  в точці 297,69%,  $NP=0$ . Внутрішня норма прибутковості (Internal rate of return –  $IRR$ ) – це ставка дисконтування.

З цього можна зробити висновок, що 297,69% – це та ставка дисконтування, при якій дисконтовані доходи від проекту рівні

інвестиційним витратам; значення показника *DPI* (дисконтований індекс прибутковості) дорівнює 14,72, отже, проект є вигідним.

*DPB* (дисконтований період окупності) дорівнює 6,7 місяців, а це значить, що час, який буде потрібно для покриття початкових інвестицій за рахунок чистого дисконтованого грошового потоку становить приблизно 7 місяців.

Аналіз чутливості показує, наскільки обраний показник прибутковості реагує на зміни вхідних в модель змінних.

Вибирати можна будь-які змінні, від яких залежить прибутковість проекту – ціна реалізації, обсяги реалізації, операційні витрати, ціна капіталу, стартові інвестиції, ліквідаційна вартість і т.д.

Для проекту виберемо ті чинники, які мають найбільший вплив на *NPV*: вартість туру; обсяг продажів; постійні витрати.

Збільшуємо і зменшуємо значення цих факторів на 10% і на 20%.

Чутливість до ризику пропонованого інвестиційного проекту дозволяє оцінити підхід проекту до збільшення продажів і скорочення витрат. Вплив цих ризиків невеликий і не призведе агенцію «Світ Тур» до збитку при цих змінах.

Оцінюючи підсумки інвестиційного проекту з придбання франшизи туроператора *Join up*, туристична компанія «Світ Тур» зазначила, що проект є ефективним, дієвим і конкурентоспроможним. Складні методи, засновані на простих обчисленнях і дисконтуванні з використанням розрахункових показників виявив, що:

- чистий грошовий потік склав 3566962 грн. Дане значення більше 0, значить проект вважається ефективним;
- норма прибутку (*ARR*) дорівнює 987%. Так як *ARR* більше ставки дисконтування, то проект є прибутковим;
- індекс прибутковості дорівнює (*PI*) 1,3, отже, проект вважається прибутковим;
- період окупності (*PB*) показав, що час, який нам знадобиться для

покриття інвестицій за рахунок чистого грошового потоку дорівнює 9 міс.

- дисконтований чистий грошовий потік дорівнює (*NPV*) 1597 611;
- внутрішня норма прибутковості (*IRR*) дорівнює 297,69%. *IRR* так само як і *ARR* перевищує ставку дисконтування;
- дисконтований індекс прибутковості становить 14,72. Дане значення більше одиниці, що говорить про те, що проект можна вважати вигідним;
- при розрахунку дисконтованого періоду окупності проект окупиться за 6,7 місяців.

Також була проведена оцінка ризиків проекту. Аналіз чутливості був проведений до зміни трьох чинників, які мають найбільш сильний вплив на показник дисконтованого грошового потоку:

- ціни на тури
- обсяг продажів;
- постійні витрати.

Аналіз чутливості показав, що проект більш чутливий до змін попиту, ніж до змін цін і постійних витрат. Виходячи з цього, можна зробити висновок, що компанія повинна проводити правильну цінову політику і проводити маркетингові заходи з просування свого продукту.

Отже, ФОП «Світ Тур» при придбанні франшизи «Join up» отримує від франчайзера: кураторську підтримку франчайзера, запрошення лідерів на найяскравіші заходи туроператора, чесні умови вступу до мережі та всебічну підтримку, допомогу у підборі персоналу, рекламні активності по всій Україні, безкоштовні ознайочі тури, Підключення до системи генерації запитів від туристів, відомий та популярний бренд, мережу на базі лідера українського ринку TO JoinUP!

Важливо ознайомитися з умовами франшизи та отримати підтримку для франчайзі. Договір комерційної концесії (франчайзинг) наведено у додатку В.

Компанія «Join UP» в свою чергу надає ФОП «Світ Тур» підтримку з усіх питань щодо ведення даного бізнесу. Серед послуг: розроблення

індивідуального дизайн-проекту приміщення; розробка оформлення підприємства; розробка макетів послуг; допомога у рекламних діях та акціях у вигляді консультацій з питань організаційно-планових питань; забезпечення фірму-франчайзі програмними каталогами з надання послуг, які розроблені з врахуванням регіону, особливо для фірми-франчайзі ФОП «Світ Тур»; допомога у підборі професійних кадрів; надання сувенірів для клієнтів, а також подарунків від мережі на свята; на відкритті бізнесу ФОП «Світ Тур» особлива присутність фахівця компанії; професійні тренінги з навчання персоналу для його підвищення рівня знань; персональний дієвий куратор для вирішення різних проблем для кожного дня; в разі необхідності при необхідності виїзд фахівця для моніторингу та аналізу і коригування ефективності роботи ФОП «Світ Тур»; рекомендації та допомогу у підготовці та проведенні маркетингової діяльності, зокрема рекламної інформації щодо відкриття агентства; змога участі у всіх маркетингових заходах, що проводяться в мережі; надання отримати ексклюзивних прав в масштабах міста або цілого регіону, надання інсентів-турів для кращих робітників; консультації та допомогу з робочих питань будь-якої складності.

Туроператор Join UP на протязі двох місяців надає право користуватися франшизою без сплати роялті, для підтримки початкового бізнесу. Термін окупності інвестицій для ФОП «Світ Тур» складає 9 місяців. ФОП «Світ Тур» повинна знайти, перед тим як звернутись до франчайзера, приміщення, яке відповідає вимогам компанії-франчайзеру, пов'язане з місцезнаходженням франчайзі та кількістю населення не менше 15 тис. осіб; розташування в ТЦ, з наявністю паркувальних місць, окремого входу, зручних зупинок громадського транспорту, зручна транспортна і пішохідна розв'язка; оренда приміщення 25 м<sup>2</sup>; проведений Інтернет.

### 3.2. Обґрунтування вибору стратегії розвитку фірми-франчайзі

Приватному підприємству туристній агенції «Світ Тур» в умовах

туристичного ринку необхідно вирішити проблему вибору стратегії розвитку з метою збереження позиції на ринку, відшкодування витрат і одержання прибутку, достатньої для подальшого розвитку. У зв'язку із цим для стійкого розвитку туристичної агенції необхідно велику увагу приділяти проблемі розширення та стимулювання попиту.

В стратегічному управлінні для обґрунтування вибору стратегії компанії широко використовується метод аналізу середовища організації, що одержав назву SWOT-аналіз [14].

До сильних сторін туристичної агенції «ФОП «Світ Тур» можна віднести:

- широкий спектр пропонованих послуг;
- гнучка цінова політика;
- ефективні канали реклами;
- високий професіоналізм персоналу;
- вдале місце розташування;
- низький рівень зношеності основних фондів.

До слабких сторін підприємства віднесемо:

- відсутність комплексної стратегії розвитку підприємства;
- вплив чинника сезонності на прибуток;
- низьку ефективність адаптації до міжнародних стандартів;
- низький рівень мотивації персоналу, в т.ч. управлінського.

Аналіз елементів зовнішнього середовища функціонування туристичної агенції «ФОП «Світ Тур» дозволив сформулювати його можливості:

- проведення акцій, розіграшів та конкурсів з метою підвищення лояльності цільової аудиторії;
- формування унікальних індивідуальних пропозицій;
- використання природних темпів зростання ринку з метою привернення нових клієнтів;
- розвиток сервісної складової при продажі туристичних продуктів.

Серед загроз для успішного розвитку підприємства доцільно виділити:

- активізацію наявних на ринку конкурентів;
- зниження платоспроможності цільової аудиторії;
- зміни в уподобаннях клієнтів та переорієнтування на інші види туризму;
- коливання валютних курсів;
- виникнення несприятливих форс-мажорних обставин, що мають суспільно-політичну, екологічну чи соціально-економічну природу.

Після того, як складений конкретний список сильних і слабких сторін туристичного підприємства ФОП «Світ Тур», а також можливостей і погроз, установлюються зв'язки між ними.

Процедура проведення SWOT-аналізу в загальному вигляді зводиться до заповнення матриці, в якій відображаються і потім зіставляються сильні і слабкі сторони підприємства, можливості і загрози ринку.

Розглянемо можливості, загрози, які впливають або можуть впливати на туристичну агенцію «Світ Тур» за допомогою матриць можливостей та загроз (див. табл. 3.12).

З огляду на аналіз можливостей, для туристичної агенції «Світ Тур» актуальними є наступні пропозиції щодо використання наявних можливостей:

1. З метою залучення нових та приваблювання старих клієнтів необхідно оновлювати асортимент пропонованих послуг та сервісних пропозицій;
2. Можна впливати на стримування позицій конкурентів за умови використання ефективних каналів реклами;
3. Утримання належної якості туристичних послуг, що надаються за рахунок підвищення професіоналізму персоналу.

Потрібно також враховувати можливість гнучкого оперування цінами за рахунок наявності додаткових фінансових ресурсів, оскільки це становить суттєвий резерв для збільшення цільової аудиторії та підвищення її

лояльності.

Щодо решти можливостей, то їх варто враховувати тоді, коли ситуація вимагає прийняття позитивного рішення щодо їх використання, якщо для цього є достатні ресурси.

Таблиця 3.12 – Матриця можливостей туристичної агенції «Світ Тур»

Вірогідність реалізації можливостей	Вплив можливостей на агенцію		
	Сильний	Середній	Слабкий
висока	великий об'єм послуг, що пропонується розширює цільову аудиторію	гнучка цільова політика розширює цільову аудиторію; наявність фінансових ресурсів дозволить послабити позиції конкурентів	зручне місцерозташування послаблює конкурентів; зниження цін відбувається за рахунок фактору сезонності
середня	залучення клієнтів через рекламу; за рахунок фінансових ресурсів можна розширити діяльність фірми	«Старі клієнти» залучаються за рахунок оновлення асортименту послуг	великий об'єм послуг, що пропонується розширює цільову аудиторію
низька	низький рівень знаності основних фондів наділяс конкурентними перевагами в коротко- та середньостроковій перспективі	ПОЛЕ НС	професіоналізм персоналу дозволить утримувати якість наданих послуг

На перетинах окремих складових формуються поля, що характеризуються певними комбінаціями, які треба здійснювати надалі в ході розробки стратегій певного типу.

Загрози не повинні ігноруватись управлінським персоналом та мають бути попереджені завчасно (див. табл. 3.13). У випадку, якщо в туристичного підприємства немає можливості залучити кризового менеджера, необхідно

делегувати цю функцію відповідальній особі з операційної ланки, оскільки це дозволить вчасно виявити проблему та почати працювати над її усуненням.

Розглянемо найбільш важливі парні комбінації на кожному полі.

Зверху по горизонталі відкладаються можливі наслідки для підприємства, до яких може привести реалізація загроз (руйнування, критичний стан, важкий стан, «легкі удари»). Зліва по вертикалі відкладаються вірогідність того, що загроза буде реалізована (висока, середня, низька).

Таблиця 3.13 – Матриця загроз туристичної агенції «Світ Тур»

Вірогідність реалізації загрози	Можливі наслідки		
	руйнування, критичний стан	важкий стан	«легкі удари»
висока	зростання продажів дешевших і неякісних послуг	зростання інфляційних процесів та наслідки пандемії COVID-19	загроза появи нових конкурентів, скачки рівня валют
середня	посилення конкуренції; зміна потреб споживачів	Наявність додаткових фінансових ресурсів дозволить нівелювати коливання валютних курсів	високий професіоналізм дозволяє змінити продажі
низька	несприятлива політика уряду; широкий асортимент турпослуг та професіоналізм здатні знизити вплив від форс-мажорних обставин	нестабільність політичної обстановки в країні	форс-мажорні обставини, пов'язані з природними/техногенними катаклізмами здатні завдати фінансового удару фірмі

Поле СіМ не потребує наступних заходів, за сприяння розвитку сильних сторін туристичної агенції ФОП «Світ Тур» в якому реалізуються шанси зовнішнього оточення:

– висока якість послуг, що надаються, надасть можливість завоювати

нових споживачів;

- висока кваліфікація персоналу дозволить здійснити можливість швидкого росту;

- достатні фінансові ресурси сприяють впровадженню нових додаткових послуг;

- наявність конкурентних переваг сприяє збільшенню долі ринку;

- створення нової агенції з наданням акцій та знижок відіграє значну роль при завоюванні клієнтів, які користуються послугами конкурентів.

Поле СіЗ – передбачає використання сильних сторін туристичного підприємства ФОП «Світ Тур» з метою усунення загроз:

- повна компетентність в ключових питаннях, висока кваліфікація персоналу, значний рівень підприємництва керівника дозволить зменшити конкурентний тиск;

- достатні фінансові ресурси дозволять адаптувати діяльність підприємства під час економічної, політичної та під час карантинної кризи;

- підтримка франчайзера дозволить втримати конкуренцію на фоні зменшення доходів населення;

- під час зменшення росту ринку, ринкова позиція агенції збережеться завдяки наявності підтримки франчайзера і можливостей у ключових областях діяльності;

- посилення тиску з боку конкурентів можливо стримати наявністю конкурентних переваг;

Поле СлМ – розроблення заходів подолання слабкостей туристичного підприємства ФОП «Світ Тур» за рахунок можливостей, які надаються зовнішнім середовищем:

- відсутність стратегічних цілей буде стримувати можливість швидкого розвитку;

- відсутність маркетингової стратегії може негативно вплинути при завоюванні нових покупців;

- низький рівень маркетингової діяльності можливо вирішити шляхом

розробки маркетингової стратегії;

- рівень послуг можна покращити шляхом зміцнення кадрів співробітників, навчання персоналу;

- освоєння нових видів діяльності дозволить збільшити прибуток підприємства.

Поле СліЗ – інколи називають «кризовим полем», оскільки відбувається з'єднання загроз середовища зі слабкістю підприємства. Тому, існує суттєва потреба розроблення заходів як подолання загроз, так і усунення слабкості туристичного підприємства ФОП «Світ Тур», що завжди є важким завданням:

- поява нових конкурентів може погіршити конкурентну позицію. Зменшити вплив можливо шляхом реалізації довгострокових стратегічних цілей та повної компетенції в ключових питаннях;

- високий рівень інфляції може привести до втрати нових клієнтів;

- нестабільність, економічна криза у світі, до- та післякризовий стан, викликані пандемією COVID-2019, можуть погіршити конкурентну позицію; вирішення проблеми – розробка ділової стратегії;

- посилення тиску з боку покупців можливо зменшити шляхом розробки маркетингової стратегії;

- відсутність стратегічного управління – посилення позицій конкурентів;

- несприятлива політика держави погіршить конкурентну позицію, вирішення проблеми – розробка ділової стратегії.

Матрицю SWOT-аналізу наведено у додатку Г.

Використовується стратегія посилення позиції на ринку, що відноситься до стратегії концентрованого зростання. Дана стратегія вимагає значних маркетингових зусиль.

В межах реалізації даної стратегії вдосконалення бизнес-стратегії управління туристичною агенцією ФОП «Світ Тур» (Стратегія концентрованого зростання з посиленням позиції на ринку).

Франчайзингова мережа Join up пропонує підприємству туристичної галузі ФОП «Світ Тур» рекламну підтримку за наступними напрямками:

- рекламна та PR підтримка;
- унікальні програми для туристів;
- рекламно-сувенірна продукція під акції та на регулярній основі;
- дотації на локальний маркетинг до 10 тис. грн.;
- зовнішня реклама;
- гарача лінія 24/7: інфолінія з контактами усіх агентств, допомога й вирішення проблем туристів 24 години на добу;
- реклама у ЗМІ;
- просування в соціальних мережах;
- Інтернет-реклама (Adwords);
- комунікація з туристами: електронні розсилки, смс розсилки;
- участь у спільних рекламних і маркетингових проєктах з компаніями України;
- промо-акції для клієнтів (тематичні тижні, акції по продукту, додаткові знижки, конкурси та ін.).

Недорогі франшизи привертають суттєву увагу через мінімальні інвестиції на стартовому етапі та швидкій окупності. Низький відсоток ризиків, простота в організації власного бізнесу, інструкції від досвідчених франчайзерів, попит серед покупців це приваляє франчайзі.

Франчайзинг у галузі туризму та розважальних комплексів для людей будь-якого віку стає популярним після видалення обмежень. Репутація фірм за кризою зростає, а споживачі шукають можливості розслабитися та отримувати емоції.

Отже, використання франчайзингу в Україні є запорукою успішного бізнесу та перспективним напрямком його розвитку. Постійно проводяться виставки нових брендів франшиз. Для цього необхідно проводити міжнародні виставки, які навчають як правильно обирати франшизу, не здійснювати помилки, виховують франчайзерів, допомагають їм зробити

свою франшизу більш якісною. Показують як показують покращити підтримку, як попрацювати з франчайзі, можливість обміну досвідом.

Таким чином, визначено перспективи використання франчайзингу у туристичному бізнесі, виокремлено основні пропозиції франшиз на вітчизняному ринку туристичних послуг. Доведено, що франшиза туристичної агенції ФОП «Світ Тур» є найбільш вигідною, бо не вимагає значних капіталовкладень і має досить швидкий термін окупності, що є перспективним у використанні франчайзингу у туристичному бізнесі у Запорізькому регіоні.

## ВИСНОВКИ

Досягнуто основну мету кваліфікаційної дипломної роботи, яка полягає у визначенні перспектив використання франчайзингу у туристичному бізнесі.

1. Досліджено сутність франчайзингу у туристичному бізнесі. Визначено основні поняття «франчайзинг», «франшиза», «франчайзі», «франчайзер», «франчайзинговий пакет». Визначено класифікацію типів франчайзингу. Франчайзинг може бути започаткований у різних сферах економічної діяльності

Досліджено вимоги до франчайзі та умови франчайзера.

Визначено, суть даної форми організації, яка полягає в тому, що основним франчайзером є посередник, який виконує роль офіційного представника франчайзера в регіоні. Ця схема передбачає передачу частини повноважень по франчайзингу головному франчайзеру, а саме: вибір нових франчайзі у своєму регіоні, початкове навчання персоналу

Визначено причини і наслідки розірвання договору франчайзингу. Головною причиною є порушення стандартів та якісних показників в обслуговуванні. Розірвання договору зумовлюється невиконанням фінансових зобов'язань.

Досліджено принципи нарахування роялті і паушального платежу, визначено перспективні та негативні чинники розвитку франчайзингової діяльності.

Досліджено туристичну, готельну та ресторанну франчайзингову діяльність, а також схеми сплати роялті.

Обґрунтовано, що франчайзинг має багато переваг та недоліків, вони можуть зменшити експлуатаційні витрати та підвищити ефективність виробництва, що дуже важливо для України в сучасних умовах.

2. Проаналізовано використання франчайзингу туристичної галузі в Україні.

Досліджено, що серед міжнародних туристичних мереж, які

функціонують у системі франчайзингу на українському ринку послуг, більшість – мережі, головні офіси яких зосереджені переважно у м. Києві.

Визначено, що франчайзинг, найменш ризикована форма ведення бізнесу. З аналізу дослідження проблем та перспектив використання франчайзингу в туристичній галузі визначено вартість франшиз в Україні, діяльність яких зосереджена у туристичному, готельному, ресторанному бізнесі.

З'ясовано, що найдорожчою франшизою в туристичній галузі в Україні є туристичне агенство Tez Tour. Перевагою даної турфірми є те, що у них можна придбати тур в розстрочку.

Визначено, що найбільшою популярністю користуються недорогі франшизи. Можливість відкрити бізнес з мінімальними вкладаннями приваблює багатьох підприємців. Досліджено, що туроператор «Join UP» займає лідируючу позицію з надання туристичних послуг в Україні і користується найбільшим попитом як туроператор з недорогою франшизою.

Обґрунтовано, які документи, необхідні для підписання договору франчайзингу. Визначено, що франчайзери, які не залишають для франчайзі надії на отримання достатнього прибутку, також зазнають невдачі.

Визначено які саме є переваги та недоліки франчайзингової системи в Україні. З'ясовано головні проблеми, які гальмують розвиток франчайзингу в Україні. Не дивлячись на це, франчайзинг залишається вигідною, прибутковою та перспективною. Досліджено додаткове страхування для франчайзингових послуг під час пандемії коронавірусу, яке надають страхові компанії.

За результатами досліджень структури та динаміки розвитку українського ринку франчайзингу, визначено, що у 2020 р. спостерігається незначний, але спад на ринку франчайзингу, що викликано світовою пандемією COVID-2019.

Досліджено вартість та умови франшиз туристичної галузі таких компаній Tez Tour, «Поїхали з нами», «Join UP!», «Coral Travel», «Магазин

Гарячих путівок», «Роза вітрів», «Travel me agency», «TPG Agency», «Accord tour» та ін. Визначено, що деякі компанії отримують прибуток від продажу франшизи тільки за рахунок того, що франчайзі закупають у них продукцію.

Запропоновано створити закон про франчайзинг, створити орган контролю за діяльністю ринку бухгалтерського обліку для спрощення комерційної діяльності та функціонування бізнесу

Доведено, що франчайзингова модель ведення бізнесу в Україні порівняно більш успішна і фінансово стійка навіть в умовах кризи. Це означає, що франчайзингові мережі в Україні будуть надалі розвиватися.

3. Обґрунтовано вибір стратегії розвитку фірми, яка працює на засадах франчайзингу. Запропоновано створити приватне підприємство, напрямком якого є туристична діяльність, так як туристична галузь має високу конкуренцію. За результатами аналізу франчайзингових туристичних мереж в Україні станом на 2021 р. визначено, що «Join up» є вигідним туроператором по придбанню франшизи з мінімальним вкладом.

Обґрунтовано концепцію відкриття власної справи на засадах франчайзингу. У практичній частині розраховано показники ефективності інвестиційного проекту ФОП «Світ Тур» двома методами: простим та складним. Зазначимо, що проект є ефективним та вигідним. Термін окупності складає 9 місяців, а дисконтований період окупності складає 6,7 місяців.

Проведено оцінку ризиків проекту ФОП «Світ Тур». Аналіз чутливості до проекту показав, що проект більш чутливий до зміни цін на послуги і зміни попиту на туристичний продукт, ніж до зміни постійних витрат. На основі аналізу зроблено наступний висновок, що підприємству потрібно професійно проводити цінову політику і регулярно здійснювати маркетингові заходи по просуванню свого туристичного продукту.

За результатами матриці SWOT-аналізу обрано використувати стратегію посилення позиції на ринку – концентрованого зростання. Дана стратегія вимагає значних маркетингових зусиль.

Визначено які умови пропонує франчайзингова мережа Join up підприємству туристичної галузі ФОП «Світ Тур», а саме напрямки рекламної підтримки: рекламна та PR підтримка; унікальні програми для туристів; рекламно-сувенірна продукція під акції та на регулярній основі; дотації на локальний маркетинг до 10 тис. грн.; зовнішня реклама; гарача лінія 24/7: інфолінія з контактами усіх агентств, допомога й вирішення проблем туристів 24 години на добу; реклама у ЗМІ; просування в соціальних мережах; Інтернет-реклама (Adwords); комунікація з туристами: електронні розсилки, смс розсилки; участь у спільних рекламних і маркетингових проєктах з компаніями України; промо-акції для клієнтів (тематичні тижні, акції по продукту, додаткові знижки, конкурси та ін.).

Таким чином, визначено перспективи використання франчайзингу у туристичному бізнесі, виокремлено основні пропозиції франшиз на вітчизняному ринку туристичних послуг. Доведено, що франшиза «Join up» для створення туристичної агенції ФОП «Світ Тур» є найбільш вигідною, бо не вимагає значних капіталовкладень і має досить швидкий термін окупності, що є перспективним у використанні франчайзингу туристичного бізнесу у Запорізькому регіоні.

Тому привабливість франчайзингу полягає в тому, що існують незаперечні переваги для обох учасників франчайзингових відносин. Він пропонує стабільний прибутковий бізнес для невеликих туристичних агентств, для відомих фірм і компаній – для розширення і зміцнення своїх позицій на ринку.

Доведено, що створення туристичної компанії в рамках франшизи значно знижує бізнес-ризик, тому в даному випадку здійснюється використання уже відпрацьованого і такого, що довів свою ефективність бізнесу.

Отже, використання франчайзингу в Україні є запорукою успішного бізнесу та перспективним напрямком його розвитку. Необхідно постійно проводити виставки нових брендів франшиз, які навчають як правильно

обирати франшизу, не здійснювати помилки, виховують франчайзерів, допомагають їм зробити свою франшизу більш якісною. Показують як покращити підтримку, як попрацювати з франчайзі, можливість обміну досвідом і т.і.

Таким чином, перспективи використання франчайзингу в Україні є. Вважається вигідно відкривати власний туристичного бізнесу на базі франчайзингу. Це мінімізує підприємницький ризик, зменшує витрати, що надасть підприємству швидко повернути вкладені інвестиції, прискорить термін окупності. Визначено, що можна створити свій власний, новий бренд, якщо не подобається спектр наданих франчайзером послуг та його умови для підприємця-початківця, який готовий до більших труднощів щодо ведення бізнеса.

## ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Закон України «Про внесення змін в «Закон про митний тариф» від 21.12.10 р. № 2829 – VI. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 02.10.2021).
2. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» № 236/96 ВР. від 07.06.1996 зі змінами і доповненнями. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 36. Ст. 164. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 21.10.21).
3. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань : Закон від № 31-32 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15> (дата звернення: 25.10.21).
4. Амеліна І. В., Семенець В. В. Розвиток франчайзингової діяльності в Україні. *Економіка і регіон*. 2015. № 2. С. 21–24.
5. Аналіз та оцінка потенціалу туристських територій: навч. посібник для студентів вищ. навч. закладів. О. М. Сердюк, В. М. Зайцева, В. І. Пономаренко, Т. С. Кукліна. Запоріжжя : ЛІПС ЛТД, 2013. 336 с.
6. Бабарицька В. К., Малиновська О. Ю. Менеджмент туризму. Туроперейтинг : навч. посібник. 2-е вид., перероб. та доп. Київ : Альтерпрес, 2008. 288 с.
7. Балашова Р. І. Організація діяльності туристичного підприємства : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 253 с.
8. Бедринець М. Д. Франчайзинг: світовий досвід і перспективи розвитку в Україні. *Фінанси України*. 2001. № 2. С. 96–104.
9. Благун І. С., Лещук Г. В., Кифор М. В. Економічне моделювання попиту на туристичні послуги в регіонах. *Регіональна економіка*. 2019. № 4 (94). С. 87–93.
10. Варналій З. С. Франчайзинг як ефективна форма інтеграційних зв'язків суб'єктів малого бізнесу та корпорацій. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 3. С. 47–54.

11. Василенко В. А., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2013. 396 с.
12. Величко О. Коротко про юридичну природу договору франчайзингу. *Юридичний журнал Юстиніан*. 2003. № 1. С. 102–112.
13. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент : учебник. 3-е изд.. Москва : Гардарики, 2000. 528 с.
14. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2009. 328с.
15. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. Київ : Лібра, 2006. 720с.
16. Герчикова И. Н. Менеджмент: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. 480 с.
17. Господарський кодекс України – прийнятий 16.01.2003 р. Київ : Парламентське видавництво, 2003. 192 с.
18. Григоренко Т. М. Формування франчайзингових роздрібних торговельних мереж. *Формування ринк. відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2010. Вип. 12 (115). С. 147–153.
19. Гринько Т. В., Крупський О. П. Франчайзинг як інструмент формування організаційної культури туристичних підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 1. С. 145–154.
20. Гринько Т. В., Крупський О. П. Франчайзинг як інструмент формування організаційної культури туристичних підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 1. С. 145–154.
21. Гросул В. А., Каленік К. В. Формування моделі PEST-факторів підприємств ресторанного господарства. *Бізнес та інтелектуальний капітал*. Вид. Київ : Інтелект ХХІ № 2. 2018. С. 158–162.
22. Гусев Ю. В. Формування стратегій розвитку підприємництва на засадах франчайзингу. *Формування ринкових відносин в Україні* : зб. наук. пр. Київ, 2010. Вип. 9 (112). С. 181–184.
23. Гудзь О., Кохановська О. Договір франчайзингу: світовий досвід і перспективи розвитку в Україні. *Людина і політика*. 2003. №1, С. 129–136.

24. Денисюк В. А., Андрощук Г. О. Франчайзингові мережі. *Збірник Промислова власність в Україні: проблеми правової охорони*. Київ, 2014. С. 308–429.
25. Договір франчайзинга – перспективи застосування. URL: <http://top-franchising.com.ua/docs/articles/analytics/detail.php?ID=1118> (дата звернення: 10.09.21).
26. Ефективні механізми укладання договору франчайзингу: на що звернути увагу? URL: <https://golaw.ua/ua/insights/publication/effective-mechanisms-for-concluding-a-franchise-deal-what-should-a-rightholder-pay-attention-to-when-concluding-a-franchising-agreement/> (дата звернення: 10.09.21).
27. Задорожнюк В. Ю. Особенности учета франчайзинговых операций. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-ucheta-nematerialnyh-aktivov-podogovoru-franchayzinga> (дата звернення: 10.09.2021).
28. Іванова Л., Вовчанська О. Вплив пандемії Covid-19 на кон'юнктуру ринку ресторанних послуг. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності, № 1, 2020. С. 45–50. URL: <http://sportsscience.ldufk.edu.ua/index.php/trends/article/view/916> (дата звернення: 25.10.21).
29. Кангро М. В. Методы оценки инвестиционных проектов : учебное пособие. Ульяновск : УлГТУ, 2011. 131 с.
30. Кика В. П., Корнієнко О. М. Сучасний стан ринку туристичних франшиз в Україні. *Тиждень науки*. 2019. Факультет міжнародного туризму та управління персоналом. Запоріжжя, 2019. С. 73–74.
31. Кодекс етики франчайзинга, прийнятий Європейською федерацією франчайзинга. URL: <http://franchisinginfo.ru/franchayzing/8/evropeyskiy-koдекsetiki-franchayzinga/> (дата звернення: 10.01.2021).
32. Костинець В. В. Особливості стратегії розвитку франчайзингової системи в туристичному бізнесі. *Глобальні та національні проблеми економіки Миколаївський національний університет ім. В.О. Сухомлинського*. 2018. Вип. 22. С. 418–422.
33. Котлер Ф. Основы маркетинга: пер.с англ. В. Б. Боброва Москва :

Прогресс, 1998. 778 с.

34. Кузьмін О. Є., Мирончук Т. Франчайзинг : навчальний посібник. Київ : Знання, 2011. 267 с.

35. Ляшенко В. И. Развитие франчайзингового режима в Украине. *Вісник економічної думки України*. 2017. № 1. С. 79–85.

36. Макаренко Т. Є. Стратегія забезпечення інвестиційної безпеки малого та середнього бізнесу в Україні (на прикладі франчайзингу). *Стратегічні пріоритети*. Київ, 2016. С. 78–85.

37. Манів З. О., Луцький І. М. Економіка підприємства : навч. посіб. Київ : Знання, 2014. 580 с.

38. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія : за заг. ред. д.е.н., проф. Н. В. Карпенко. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 252 с.

39. Маркетинговий менеджмент : підручник. Котлер Ф., Келлер К. Л., Павленко А. Ф. та ін. Київ: Хімджест, 2008. 720 с.

40. Махота А., Хвостенко В. Франчайзинг як сучасна модель організації бізнесу: правові та облікові аспекти. *Інтелектуальна власність в Україні*. 2016. № 3. С. 32–38.

41. Мельниченко С., Ткачук Т. Франчайзингові мережі туристичних підприємств. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2015. № 4. С. 30–42.

42. Менеджмент ХХІ століття: сучасні моделі, стратегії, технології : *Збірник наук. праць під ред. Замкової Н.Л. Вінниця : Центр підготовки наукових та навчально – методичних видань ВТЕІ КНТЕУ*, 2015. 805 с.

43. Офіційний сайт Асоціації ділового туризму України. URL: <http://btaukraine.com> (дата зведення: 10.09.21).

44. Офіційний сайт туристичного підприємства Carlson. URL: <http://www.carlson.com> (дата зведення: 10.09.21).

45. Перчук О. Особливості обліку операцій франчайзингу у підприємства-франчайзі. *Економічний вісник університету ДВНЗ*

«Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди». 2010. Вип.14. С. 157–161.

46. Портер М. Стратегія конкуренції. Київ : Основи, 2008. 390 с.

47. Ромат Е. В. Реклама : Учебник для студентів спеціальності «Маркетинг». 3-е изд., Киев ; Харьков : НВФ «Студцентр», 2019. 480 с.

48. Сайт компанії «Join up». URL: <http://www.ioinup.com/> (дата звернення: 10.09.21).

49. Самодай В. П., Носова А. О. Франчайзингові відносини в туристичній індустрії як перспективний напрямок розвитку бізнесу. *Вісн. Сум. держ. ун-ту*. 2012. № 2. С. 116–122.

50. Сахацький М. П. Управління маркетингом агроформувань. *Економіка АПК*. 2001. № 2. С. 96–97.

51. Серпенінова Ю. С. Франчайзинг: сутність та порядок відображення в обліку інновацій. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. Хмельницький. 2014. № 1. С. 256–260.

52. Сидоров Я. Франчайзинг – нова договірна форма здійснення бізнесової діяльності в Україні. *Підприємництво, господарство і право*. 2003. № 3. С. 34–36.

53. Ткачук Т. Міжнародні туристичні підприємства на внутрішньому ринку франчайзингу. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2017. № 2. С. 95–107.

54. ТОП 10 самых дешевых франшиз в Украине 2021 Електронний ресурс. URL: <https://vlada-rykova.com/franshiza-ukraina/> (дата звернення: 25.10.21).

55. Туристичний бізнес під час пандемії: висновки та ключові інсайти. URL: <https://eba.com.ua/turystychnyj-biznes-pid-chas-pandemiyi-vysnovky-ta-klyuchovi-insajty/> (дата звернення: 10.09.21).

56. Федунь Ю., Огінок С. Становлення та розвиток франчайзингової стратегії ведення бізнесу у світовій економіці. *Вісник Львівського університету*. Серія міжнародні відносини. 2013. Вип. 33. С. 293–299.

57. Франчайзинг: поняття, види, форми. Договір франчайзингу. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/law/9649/> (дата звернення: 10.09.21 р.).
58. Хвостенко В., Махоота А. Франчайзинг – комерційна концесія: практичні аспекти організації та істотні умови договору: передача у тимчасове користування комплексу прав використання об'єктів інтелектуальної власності. *Інтелект. власність в Україні*. 2016. № 2. С.37–45.
59. Цивільний кодекс України – прийнятий 16.01.2003р. Київ : Кондор, 2003. 400 с.
60. Цірат А. В. Франчайзинг та франчайзинговий договір : навч.-практ. посібник. Київ : Лебідь. 2002.98с.
61. Частка туризму у світовому ВВП за рік знизилася вдвічі. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/739849.html> (дата звернення: 10.09.21).
62. Як працює готельна франшиза. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/kak-rabotaet-gostinichnaya-franshiza/> (дата звернення: 22.10.21).
63. Carp A. Franchising: accounting for transactions between residents, *Debit-Credit*, 2008. № 27. URL <http://dtkk/show/1cid03680.html> (дата звернення: 22.10.21).
64. Gnatishin L. Essence and accounting of franchising, *Bulletin of the Lvov national agrarian University. Economics of AIC*. 2010. № 17/2. pp. 33–38.
65. Help Franchise. URL: <http://helpfranchise.ru/?p=view&id=2> (дата звернення: 10.09.21).
66. McCabe S. *The Routledge Handbook of Tourism Marketing*. Routledge. 2013. URL: <https://www.routledge.com/The-Routledge-Handbook-of-Tourism-Marketing/McCabe/p/book/9780415597036> (дата звернення: 10.09.21).
67. Офіційний сайт туристичного підприємства Thomas Cook Group. URL: <http://www.thomascookgroup.com> (дата звернення: 10.09.21).
68. The German National Tourist Board. URL: <http://www.germany-tourism.de>. (дата звернення: 10.09.21).
69. Franchise Group. URL: <https://franchisegrp.com/> (дата звернення: 10.09.21).

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Міжнародні франчайзингові туристичні мережі на ринку послуг України [53]

Назва туристичного підприємства/холдингу	Країна походження	Туристичний бренд	Діяльність в Україні		
			Назва представництва	Назва ФТМ	Місце локалізації головного офісу
TUI Group	Німеччина	більше 240	TUI Ukraine	TUI Турагенція	м. Київ
REWE Group		ITS; Jahn Reisen; Travelix; Dertour; Meier's Weltreisen; ADAC Reisen; EXIM; Kuoni; Helvetic Tours; Apollo	ТОВ "Телехаус-Київ Міжнародний туризм"	DERTOUR Україна	
Hogg Robinson Group	Великобританія	Hogg Robinson Group	Sky Travel HRG Ukraine	Sky Travel HRG Ukraine	
Thomas Cook Group		Airtours; Direct Holidays; Thomas Cook Holidays; Manos; Cresta; Cruise Style Holidays; Flexible Trips; Club 18-30; Thomas Cook; hotels4u.com; MyTravel; Sentido Hotels and Resorts; The Cruise Store; Thomas Cook Signature; Elegant Resorts, Thomas Cook Sports;	Трайдент	Трайдент Хіт	м. Львів
Carlson	США	Carlson Wagonlit Travel	Carlson Wagonlit Travel Ukraine	Carlson Wagonlit Travel Ukraine	м. Київ
BCD Group	Нідерланди	BCD Travel	ТОВ "Телехаус-Київ Міжнародний туризм"	BCD Travel Ukraine	
Flight Centre Travel Group Lmd	Австралія	FCM Travel Solutions; Campus Travel; CiEvents; Stage&Screen Travel Services; Corporate Traveller; Student Flights; Escape Travel; Quickbeds; Liberty Travel; GoGo Worldwide Vacations & Worldwide Traveler, Cruiseabout;	FCM travel solutions Україна	FCM travel solutions Україна	

## Додаток Б

Вартість франшиз туристичних підприємств України станом на 2021 рік [54; 67]

Туристичне підприємство	Вартість франшизи	Комісія на рік, %
Gez Tour Турагенція	від 8 тис. дол. Можна придбати тур в розстрочку. Паушальний внесок від 5 тис. дол. 8тис. дол.	13 – 15
Туристична агенція «Поїхали з нами»	від 150 тис. грн. Київ – 100 000 грн, - інші міста мільйонери – 80 000 грн, - обласні центри – 60 000 грн, - районні центри – 40 000 грн .	10
«Join UP!» Турагенція	від 22 тис. грн. Паушальний внесок 13тис. грн. Роялті: міста з нас. більше 150 тис. осіб.: 1500 грн; від 700 тис. чол. – 2000 грн.	10 – 12
Туристичне агенство «Coral Travel»	130 – 150 тис. грн. Роялті – 2,5 тис. грн. в міс. (Київ), 2 тис. грн. для Харкова, Одеси, Дніпра, Львова, Запоріжжя та 1 тис. для інш. міст.	13 – 15
Туристичне агенство «Магазин Гарячих путівок»	100 – 150 тис. грн. Без паушального внеску	10
Туристична компанія «Роза вітрів»	250 тис. грн. Роялті 8 тис. грн. В регіонах 4 тис. грн. Паушальний внесок 20 тис. грн.	10 – 12
Турстична агенція «Travel me agency»	від 2700 грн. Роялті % 1 % від обороту	11 – 16.
Турстична агенція «TPG Agency»	від 8000 – 12500 грн. Роялті: міста до 100 тис. нас. – 500 грн; міста на 500 тис. нас. – 600 грн.	11
Туристична фірма «Accord tour»	Максимальна сума витрат – 50 000 грн. на одного туриста. вартість – 350 грн. за одного туриста віком 0 – 6 0 років вартість – 700 грн. за одного туриста віком с 61 року	10%.

## Додаток В

## Договір

**відкриття комерційної власної справи ФОП «Світ Тур» на умовах придбання франшизи Join up**

м. Запоржжя " 01 " 09 2021 р.

Join up (найменування підприємства - Правоволодільця) іменоване надалі "Правоволоділець", в особі \_\_\_\_\_ (посада, П.І.Б.) діючого на підставі Договіру, (Статуту, положення) з однієї сторони, і ФОП «Світ Тур», (найменування підприємства-користувача) іменоване надалі "Користувач", в особі Дмитриченко Ю.Е. (посада, П.І.Б.) діючого на підставі Договіру, (Статуту, положення) з іншої сторони, уклали даний договір про нижчепозначене.

### 1. Предмет договору франчайзера з франчайзі

1.1. Згідно із договором, що надається у 2-х екземплярах, договорів ФОП «Світ Тур» зобов'язується надати Join up за винагороду, паушальний внесок, на зазначений у договорі строк, який надасть право на підприємницьку діяльність ФОП «Світ Тур» комплекс приналежних Join up виключних прав, а саме: право на фірмове брендове найменування і приватне призначення Join up, на охоронювану приватну інформацію, на товарний знак Join up і знак обслуговування туристичних послуг.

1.2. Користувач вправі використати приналежний Join up комплекс виключних прав на 23 м<sup>2</sup> (вказати територію).

1.3. Термін дії даного договору: 5.

1.4. Винагорода за користування комплексом виключних прав становить: 4000 грн.

виплачується у формі разового платежу (фіксованих разових або періодичних платежів, відрахувань від виторгу, націнки на оптову ціну товарів, переданих Join up для перепродажу й ін.) у наступні терміни: щороку, 1 вересня, протягом п'яти років.

### 2. Обов'язки Сторін

2.1. Join up зобов'язаний:

а) передати ФОП «Світ Тур» технічну й комерційну документацію, надати іншу інформацію, необхідну ФОП «Світ Тур» для здійснення правових обов'язків, які надає йому по діючому договору, а також надати консультацію ФОП «Світ Тур» і його працівників з питань, пов'язаних зі здійсненням цих прав;

б) надати ФОП «Світ Тур» в наступний термін: 5 років, необхідні ліцензії: на право власності франшизою Join up, яке забезпечить їх оформлення у встановлені етапи;

в) створити умови для реєстрації діючого договору у встановленому порядку;

- г) здійснювати ФОП «Світ Тур» постійне технічне й консультативне сприяння, включаючи сприяння в навчанні й підвищенні кваліфікації працівників;
- д) контролювати якість послуг, надаваних ФОП «Світ Тур» на підставі діючого договору;
- е) не має права надавати іншим особам комплекс виключних прав, аналогічних діючому договору, для їхнього застосування на закріпленій за ФОП «Світ Тур» відповідно до підпункту 1.2. території, а також утримуватися від власної аналогічної діяльності на цій території.

2.2. З врахуванням особливостей діяльності, здійснюваної ФОП «Світ Тур» по діючого договору, ФОП «Світ Тур» зобов'язується:

- а) використати при здійсненні передбаченої діючим договором діяльності фірмове найменування, комерційне позначення Join up , інші права в такий спосіб;
- б) забезпечувати відповідність якості вироблених ним на основі діючого договору товарів, виконуваних робіт, надаваних послуг якості аналогічних послуг, вироблених, які надаються безпосередньо Join up;
- в) дотримувати інструкцій і вказівок Join up, спрямовані на забезпечення відповідності характеру, способів і умов використання комплексу виключних прав тому, як він використовується Join up, у тому числі вказівки, що стосуються зовнішнього й внутрішнього оформлення комерційних приміщень, використовуваних ФОП «Світ Тур» при здійсненні наданих Йому за договором прав;
- г) надавати покупцям (замовникам) додаткові послуги, на які вони могли б розраховувати, здобуваючи (замовляючи) товар (роботу, послугу) безпосередньо в Join up;
- д) не розголошувати таємницю виробництва Join up й іншу отриману від нього конфіденційну комерційну інформацію;
- е) інформувати покупців (Замовників) найбільш вірогідним для них способом про те, що він використає фірмове найменування, приватне позначення, товарний знак, знак обслуговування або інший засіб індивідуалізації в силу діючого договору;
- ж) не конкурувати із Join up на території, на яку поширюється дія даного договору.

### **3. Відповідальність Join up по вимогах, пред'явлених до ФОП «Світ Тур»**

3.1. Правоволоділець несе субсидіарну відповідальність по пред'явлених до ФОП «Світ Тур» вимогах у невідповідності якості товарів (робіт, послуг), проданих (виконаних, наданих) ФОП «Світ Тур» по даному договору.

3.2. По вимогах, пред'явлених до ФОП «Світ Тур» як до виробника послуг Join up, Join up відповідає солідарно з ФОП «Світ Тур».

### **4. Право ФОП «Світ Тур» укласти даний договір на новий строк**

4.1. ФОП «Світ Тур», згідно договору виконує свої обов'язки, після закінчення строку даного договору має право на його укладення на новий строк на тих же умовах.

4.2. Join up вправі відмовити в укладенні договору приватної власної справи на новий термін за умови, які протягом трьох років від дня витікання строку діючого договору він не буде укладати із іншими особами аналогічні договори приватної концесії й погоджуватися на укладення аналогічних договорів приватної субконцесії, дія якого буде поширюватися на ту ж територію, на якій діяв даний договір.

### 5. Заключні положення

5.1. Даний договір набуває чинності з моменту його підписання.

5.2. Договір складений в   2   екземплярах.

5.3. У всьому іншому, не врегульованому в даному договорі, Дві сторони керуються нормами діючого цивільного закону України.

5.4. Адреса й банківські реквізити Сторін:

Правоволоділець:   Join up  

Користувач:   ФОП «Світ Тур»,  

Підписи сторін:

Правоволоділець: Join up                      Користувач: ФОП «Світ Тур»,

\_\_\_\_\_

М.П.

М.П.

## Додаток Г

## Матриця SWOT-аналізу

<p><b>Квадранти</b></p>	<p><b>Можливості:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зміна потреб споживачів туристичних послуг.</li> <li>2. Попит на турпослуг навіть в умовах фінансової кризи залишається досить стабільним.</li> <li>3. Підвищення якості життя</li> <li>4. Нові технології у туристичній галузі</li> <li>5. Прагнення частини населення до отримання якісних послуг.</li> <li>6. Покращення економічної ситуації.</li> <li>7. Підйоми товарообігу у святкові дні.</li> <li>8. Системне допомога франчайзера: підтримка та контроль.</li> <li>3. Створення повноцінної туристичної індустрії в місті.</li> <li>4. Поглиблення державно-приватного діалогу.</li> <li>5. Гнучка цільова політика розширює цільову аудиторію; наявність фінансових ресурсів дозволить послабити позиції конкурентів</li> </ol>	<p><b>Загрози:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Низькі бар'єри входу на ринок. Загроза появи нових конкурентів.</li> <li>2. Низький розвиток підприємств туристичної галузі.</li> <li>3. Економічна нестабільність у країні.</li> <li>4. Споживачі можуть почати заощаджувати на подорожі в умовах кризи</li> <li>5. Погіршення загальної економічної ситуації в Україні;</li> <li>6. Неприятливий бізнес-клімат в Україні;</li> <li>7. Форс-мажорні обставини, пов'язані з природними техногенними катаклізмами здатні завдати фінансового удару фірмі.</li> <li>8 Корупція та тіньовий сектор в економіці міста;</li> <li>9. Пандемія COVID-19 та інших хвороб.</li> </ol>
<p><b>Сильні сторони:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Місце розташування – підприємства туристичної галузі «Світ Тур» конкуренти в даному сегменті нечисленні.</li> <li>2. Підприємство працює у центрі міста.</li> <li>3. Висококваліфікований персонал.</li> <li>4. Фінансові можливості, отримані завдяки стабільному доходу протягом багатьох років.</li> <li>5. Різноманітний асортимент і якість наданих послуг.</li> <li>6. Сучасне обладнання.</li> </ol>	<p><b>«Сила і можливості»</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Великий спектр послуг, що пропонується розширює цільову аудиторію.</li> <li>2. Зростання інфляційних процесів та наслідки пандемії COVID-19.</li> <li>3. Зручне місцерозташування послаблює конкурентів.</li> <li>4. Зниження цін відбувається за рахунок фактору сезонності</li> <li>5. Високоякісне обслуговування та якісні послуги допоможуть зберегти лояльність споживачів, утримати їх.</li> <li>6. Забезпечення швидкого і якісного обслуговування споживачів.</li> <li>7. Створення спеціальних акцій для тих клієнтів, які є постійними споживачами.</li> </ol>	<p><b>«Сила і загрози»</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високий професіоналізм дозволяє змінити продажі. Місце розташування «Світ Тур» та високий рівень обслуговування різноманітний асортимент повинні забезпечувати стабільну прибутковість діяльності.</li> <li>2. Розширення асортименту послуг та утримання їх якості дозволить послабити позиції конкурентів</li> <li>3. Розвиток сервісної складової в обслуговуванні клієнтів дозволить послабити позиції конкурентів.</li> <li>4. Посилення конкуренції; зміна потреб споживачів.</li> <li>5. Зростання продажів дешевших і неякісних послуг.</li> </ol>
<p><b>Слабкі сторони:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Немає чітких стратегічних напрямків, не достатнє фінансування маркетингових програм.</li> <li>2. Низька продуктивність праці.</li> <li>3. Реклама практично не застосовується.</li> <li>4. Відсутність комунікаційної діяльності.</li> <li>5. Низька культура обслуговування.</li> <li>6. Низька заробітна платня працівників підприємства.</li> </ol>	<p><b>«Слабкість і можливості»</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розробити стратегічні напрямки бізнесу використовуючи можливості попиту на туристичні послуги в умовах кризи, збільшення обсягів продажу з розвитку внутрішнього туризму.</li> <li>2. Удосконалення комплексу маркетингу, використання комплексу заходів з формування попиту і стимулювання збугу.</li> <li>3. Виявлення нових конкурентних переваг і підтримка старих.</li> <li>4. Низький рівень зношеності основних фондів наділяє конкурентними перевагами в коротко- та середньостроковій перспективі</li> </ol>	<p><b>«Слабкі сторони й загрози»</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Загроза появи нових конкурентів, скачки рівня валют.</li> <li>2. Місце розташування забезпечує підприємству конкурентну перевагу – для збільшення обсягу продажів потрібна комунікаційна стратегія.</li> <li>3. Для подолання загроз та слабких сторін потрібно: збільшення фінансування маркетингових програм; постійний моніторинг конкурентоздатності асортименту його вдосконалення.</li> <li>4. Неприятлива політика уряду; широкий асортимент турпослуг та професіоналізм здатні знизити вплив від форс-мажорних обставин</li> </ol>

