

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
ФАКУЛЬТЕТ ЗЕМЛЕВПОРЯДКУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ
Кафедра туризму

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Ступінь вищої освіти **МАГІСТР**

на тему **“СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ**
РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ ФРАНШИЗ В УКРАЇНІ”

Виконав: здобувач вищої освіти
групи Тур-61
спеціальності _____ 242 Туризм _____
(шифр і назва спеціальності)

освітньої програми _____ Туризм _____

_____ МАКУШКО Олег Володимирович _____
(прізвище, ім'я, по-батькові)

Керівник _____ к.е.н., доцент Світлана БУГІЛЬ _____
(наук.ступ., вчене звання, ім'я та прізвище)

Рецензент:

(ім'я та прізвище)

ЛЬВІВ 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
ФАКУЛЬТЕТ ЗЕМЛЕВПОРЯДКУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ
Кафедра _____ туризму _____

Ступінь вищої освіти _____ Магістр _____
Галузь знань _____ 24 _____ Сфера обслуговування _____
(шифр і назва)

Спеціальність _____ 242 _____ Туризм _____
(шифр і назва)

Освітня програма _____ Туризм _____
(назва ОП)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
туризму

(назва кафедри)

(підпис)

Оксана КРУПА

(ім'я та прізвище)

“ _____ ” _____ 20____ року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу здобувача вищої освіти

Макушко Олега Володимировича

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи _____ ”Сучасний стан та перспективи розвитку ринку туристичних франшиз в Україні” _____

керівник роботи _____ Світлана БУГІЛЬ, к.е.н., доцент _____
(ім'я та прізвище, науковий ступінь, вчене звання)

затвержені наказом ЛНУП від “ 21 ” лютого 2023 р. № 36/к-с _____

2. Строк подання здобувачем роботи _____ до 15 січня 2024 року _____

3. Вихідні дані до роботи: _____ вітчизняні та зарубіжні законодавчі й нормативно-правові акти з питань розвитку ринку туристичних франшиз, аналітичні та статистичні матеріали Державної служби статистики України та Державного агентства розвитку туризму, матеріали всеукраїнських і міжнародних конференцій, результати наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних учених, методичні рекомендації до виконання кваліфікаційних робіт _____

4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ФРАНШИЗ

Сутність та особливості становлення франчайзингу як виду економічної діяльності

Франшиза як інструмент розвитку підприємницької діяльності в туризмі

Міжнародні франчайзингові туристичні мережі

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ РОЗВИТКУ РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Аналіз активності франчайзингових туристичних мереж в Україні

Переваги франшизи туроператора «TUI» та моделі його співпраці для роботи з турагентствами

Вплив туристичної діяльності на навколишнє середовище

ШЛЯХИ РОЗВИТКУ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ФРАНШИЗ В УКРАЇНІ НА ПЕРСПЕКТИВУ

Обґрунтування вибору стратегії розвитку франчайзингового туристичного бізнесу

Вдосконалення правового регулювання укладання договору франчайзингу в Україні
Шляхи підвищення підприємницької активності на ринку туристичних франшиз в Україні
Обґрунтовання методики вибору франшизи в сучасних умовах господарювання

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): рисунок, таблиці, схеми

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Ім'я, прізвище та посада консультанта	Підпис, дата		Відмітка про виконання
		завдання видав	завдання прийняв	
Стан охорони навколишнього середовища				

7. Дата видачі завдання 22 лютого 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Відмітка про виконання
1.	Отримання завдання для написання кваліфікаційної роботи.	22.02.2023	
2.	Розробка та затвердження плану кваліфікаційної роботи, ознайомлення з літературними джерелами за темою, збір практичних матеріалів	до 28.02.23	
3.	Написання вступу і I розділу	до 30.06.23	
4.	Написання II розділу	до 25.09.23	
5.	Написання III розділу	до 30.11.23	
6.	Написання висновків	до 19.12.2023	
7.	Оформлення кваліфікаційної роботи і подання науковому керівнику для написання відгуку	до 29.12.2023	
8.	Перевірка тексту кваліфікаційної роботи на унікальність. Скерування на зовнішню рецензію	до 05.01.2023	
9.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі	15.01.2024	
10.	Захист кваліфікаційної роботи перед Екзаменаційною комісією	25.01.2024	

Здобувач вищої освіти _____
(підпис)

_____ (ім'я та прізвище)

Керівник кваліфікаційної роботи _____
(підпис)

_____ (ім'я та прізвище)

УДК 338.486.1:339.187.44(477)

Макушко О.В. Сучасний стан та перспективи розвитку ринку туристичних франшиз в Україні: кваліф. робота за спеціальністю “Туризм”. Львів : ЛНУП, 2023. 79 с. На правах рукопису.

Обсяг роботи становить 79 сторінок, включаючи 5 таблиць, 10 рисунків, 86 джерел.

У роботі висвітлені теоретико-методичні засади організації та функціонування ринку туристичних франшиз, зокрема розкрито поняття франшизи як інструмента розвитку підприємницької діяльності в туризмі, а також досліджено міжнародні франчайзингові туристичні мережі.

Досліджено активність франчайзингових туристичних мереж в Україні, розкрито переваги франшизи туроператора «TUI» та моделі його співпраці для роботи з турагентствами.

Запропоновано шляхи розвитку ринку туристичних франшиз в Україні на перспективу. Обґрунтовано ефективні підходи до вибору стратегії розвитку франчайзингового туристичного бізнесу. Вдосконалено правове регулювання укладання договору франчайзингу в Україні. Запропоновано шляхи підвищення підприємницької активності на ринку туристичних франшиз в Україні. Удосконалено підходи до обґрунтування вибору франшизи в сучасних умовах функціонування вітчизняного туристичного ринку.

Анотація

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретико-методичних засад організації, функціонування та розвитку ринку туристичних франшиз в Україні.

В першому розділі кваліфікаційної роботи розкрито сутність та особливості становлення франчайзингу як виду економічної діяльності та досліджено особливості функціонування міжнародних франчайзингових туристичних мереж в сучасних умовах.

В другому розділі дослідження проведено аналіз сучасного стану розвитку ринку франчайзингових послуг в Україні. За результатами аналізу зроблено висновок, що на вітчизняному ринку франчайзингу є багато проблем, які потребують вирішення, зокрема: висока вартість франчайзингу; відсутність інституцій та асоціацій, які займаються розвитком франчайзингу; потенційні українські франчайзі не мають достатніх знань щодо створення та механізмів роботи франчайзингової системи.

В третьому розділі роботи розроблено шляхи розвитку ринку туристичних франшиз в Україні на перспективу. При виборі стратегії розвитку франчайзингового туристичного бізнесу рекомендовано враховувати три аспекти: фінансовий аспект; стратегічний аспект; операційний аспект. Обґрунтовано ефективні підходи до вибору стратегії розвитку франчайзингового туристичного бізнесу. Удосконалено підходи до обґрунтування вибору франшизи в сучасних умовах функціонування вітчизняного туристичного ринку.

Ключові слова: франчайзинг, франшиза, франчайзер, франчайзі, франчайзингова туристична мережа, стратегія.

Annotation

The qualification work is devoted to the study of the theoretical and methodological foundations of the organization, functioning and development of the tourist franchise market in Ukraine.

In the first section of the qualification work, the essence and peculiarities of the formation of franchising as a type of economic activity were revealed and the peculiarities of the functioning of international franchising tourist networks in modern conditions were investigated.

In the second section of the study, an analysis of the current state of franchising services market development in Ukraine was carried out. Based on the results of the analysis, it was concluded that there are many problems in the domestic franchising market that need to be solved, in particular: the high cost of franchising; lack of institutions and associations involved in franchising development; potential Ukrainian franchisees do not have sufficient knowledge about the creation and working mechanisms of the franchise system.

In the third section of the work, ways of developing the market of tourist franchises in Ukraine for the future are developed. When choosing a strategy for the development of a franchising tourist business, it is recommended to consider three aspects: the financial aspect; strategic aspect; operational aspect. Well-grounded and effective approaches to choosing a strategy for the development of a franchising tourist business. The approaches to justifying the choice of a franchise in the modern conditions of functioning of the domestic tourist market have been improved.

Keywords: franchising, franchise, franchisor, franchisee, franchise tourism network, strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
Розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ФРАНШИЗ	9
1.1. Сутність та особливості становлення франчайзингу як виду економічної діяльності	9
1.2. Франшиза як інструмент розвитку підприємницької діяльності в туризмі	16
1.3. Міжнародні франчайзингові туристичні мережі	
Розділ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ РОЗВИТКУ РИНКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ	23
2.1. Аналіз активності франчайзингових туристичних мереж в Україні	23
2.2. Переваги франшизи туроператора «ТУІ» та моделі його співпраці для роботи з турагентствами	30
2.3. Вплив туристичної діяльності на навколишнє середовище	44
Розділ 3. ШЛЯХИ РОЗВИТКУ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ФРАНШИЗ В УКРАЇНІ НА ПЕРСПЕКТИВУ	49
3.1. Обґрунтування вибору стратегії розвитку франчайзингового туристичного бізнесу	49
3.2. Вдосконалення правового регулювання укладання договору франчайзингу в Україні	52
3.3. Шляхи підвищення підприємницької активності на ринку туристичних франшиз в Україні	61
3.4. Обґрунтування методики вибору франшизи в сучасних умовах функціонування туристичного ринку	63
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73

ВСТУП

Розвиток туризму є важливою частиною національного доходу багатьох країн. Туристична індустрія виконує функцію створення робочих місць і є джерелом соціальних і побутових послуг для жителів. У сучасних умовах економічної глобалізації туристичні підприємства зазнають впливу зовнішніх і внутрішніх змін, що змушує туристичні підприємства знаходити нові стратегії, інструменти та методи управління на систематичній і комплексній основі. З цієї точки зору франчайзинг можна розглядати як один із опортуністичних механізмів співпраці. Ця модель організації бізнесу є взаємовигідною системою партнерства між великими підприємствами та малим бізнесом.

Франчайзинг надає незаперечні переваги обом сторонам франчайзингового договору. Слід зазначити, що висока популярність франчайзингу пояснюється тим, що він відкриває реальні можливості для розвитку мережі збуту товарів на внутрішньому і зовнішньому ринках, залучає порівняно невеликі капітали і, головне – за короткий проміжок часу.

Проте на вітчизняному ринку франчайзингу є багато проблем, які потребують вирішення. До цих проблем слід віднести: високу вартість франчайзингу; відсутність інституцій та асоціацій, які займаються розвитком франчайзингу; потенційні українські франчайзі не мають достатніх знань щодо створення та механізмів роботи франчайзингової системи та не мають досвіду управління. Усе це обумовлює актуальність і своєчасність даного дослідження.

Метою роботи є дослідження теоретико-методичних засад організації, функціонування та розвитку ринку туристичних франшиз в Україні.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі **завдання**:

- дослідити сутність та особливості становлення франчайзингу як виду економічної діяльності;
- розглянути франшизу як інструмент розвитку підприємницької діяльності в туризмі;

- дослідити розвиток франчайзингових туристичних мереж провідних країн світу;
- проаналізувати активність франчайзингових туристичних мереж в Україні;
- вивчити переваги франшизи туроператора «ТУІ» та моделі його співпраці для роботи з турагентствами;
- розробити шляхи розвитку ринку туристичних франшиз в Україні на перспективу.

Об'єктом дослідження є ринок туристичних франшиз в Україні.

Предметом дослідження є процеси та механізми розвитку ринку франчайзингових послуг.

Методи дослідження: метод статистичного аналізу, теоретичний аналіз джерел інформації з проблеми дослідження, метод порівняння, графічний метод, а також спостереження, сходження від абстрактного до конкретного – для виявлення особливостей розвитку ринку франчайзингових послуг; порівняння, аналіз, синтез, індукція, дедукція – для дослідження рівня розвитку ринку туристичних франшиз в Україні.

Інформаційна база дослідження. У роботі використані наукові дослідження з франчайзингу як виду економічної діяльності, законодавчо-нормативні джерела, дані Державної служби статистики України, Інтернет-джерела, науково-практична література з основних проблем роботи.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ФРАНШИЗ

1.1. Сутність та особливості становлення франчайзингу як виду економічної діяльності

Світова економіка сьогодні характеризується високим ступенем глобалізації та інтеграції. Істотні відмінності між національними кордонами та національними економіками стають менш очевидними. Інтернаціоналізація та транснаціоналізація сприяють інтеграції національних економік, економічним альянсам та формуванню єдиного економічного простору.

Франчайзинг сприяє зміцненню економічних зв'язків між країнами, що перебувають на стадії розвитку, оскільки сьогодні франчайзинг зачіпає практично всі сфери економічної діяльності та є одним із найбільш ефективних і демократичних способів виходу за межі національних ринків. Незважаючи на те, що франчайзинг вважається відносно молодим видом організації підприємницької діяльності, він виступає домінуючою формою ведення бізнесу в США та Європі.

Франчайзинг надає незаперечні переваги обом сторонам франчайзингового договору. Слід зазначити, що висока популярність франчайзингу пояснюється тим, що він відкриває реальні можливості для розвитку мережі збуту товарів на внутрішньому і зовнішньому ринках, залучає порівняно невеликі капітали і, головне – за короткий проміжок часу.

Як особлива форма організації підприємницької діяльності франчайзинг з'явився в середні віки, але широке застосування він отримав лише в 20 столітті. Визначення франчайзингу можна знайти ще в Оксфордському словнику англійської мови 1933 року. У ньому зазначено, що franchising – це права та свободи, надані єпископам королівською родиною в 1559 році [13].

Щоб краще зрозуміти природу поняття «франшиза», розглянемо, як воно тлумачиться іншими мовами. Слово «франшиза» походить з Великобританії та Франції і є еквівалентом поняття «свобода». У перекладі з англійської термін означає «привілей» або «право», у перекладі з французької означає «привілей» і «пільга» [53]. Термін «франчайзинг» давно використовується для охоплення широкого кола ділових відносин.

Першим прототипом сучасної франшизи вважається контракт між компанією «Зінгер» і її дистриб'юторами продукції про передачу франшизи на продаж і ремонт швейних машин на визначеній території США. Пізніше компанія створила систему франчайзингу, надавши фінансово незалежним компаніям ексклюзивні права на продаж і ремонт швейних машин у певних областях. Дана компанія першою почала стягувати плату з продавців своєї продукції за надане виключне право продавати її продукцію та обслуговувати клієнтів на визначених територіях Сполучених Штатів [62].

Історично концепція франчайзингу означала надання прав або привілеїв особі або групі людей. Цю концепцію часто порівнюють із ліцензуванням, дилерством, дистрибуцією та інвестуванням. Зокрема, О. Є. Кузьмін зазначає, що франчайзингу притаманні всі ці види економічної діяльності [13].

Згідно з визначенням Федеральної торгової комісії, франчайзинг вважається діловими відносинами, які дозволяють використовувати спільну відому назву компанії, її добре відоме ім'я. Власники торгової марки також проводять навчання, різноманітні тренінги, за що отримують фінансову винагороду [53].

Згідно з визначенням Європейської федерації франчайзингу: франчайзинг – це система продажу товарів, послуг або технологій, заснована на довгострокових відносинах між юридично і фінансово незалежними сторонами – франчайзером і франчайзі. Тобто франчайзингові відносини виникають між двома основними суб'єктами: 1) правласником (франчайзером) – суб'єктом корпоративної діяльності (юридичною або

фізичною особою), власником комплексу виключних прав; 2) користувачем (франчайзі) – суб'єкт підприємницької діяльності (юридична або фізична особа), який отримує від правовласника на певних умовах ряд виключних прав на здійснення підприємницької діяльності. У свою чергу, предметом франчайзингових відносин є франшиза.

Відповідно до Міжнародної франшизної асоціації, франшиза – це постійні відносини між франчайзером і франчайзі, за яких усі знання, стиль, успіх, методи виробництва та маркетингу надаються франчайзі в обмін на винагороду від франчайзера [44].

Британська франчайзингова асоціація (British Franchise Association) поняття франшизи трактує як контрольну ліцензію, видану однією особою (франчайзером) іншій особі (франчайзі), яка: дає дозвіл або зобов'язує франчайзі займатися протягом періоду франшизи певним бізнесом, використовуючи специфічне найменування, що належить або асоційоване з франчайзером; дає право франчайзеру здійснювати контроль протягом усього періоду франшизи за якістю ведення бізнесу, що є предметом франшизи;

Британська франчайзингова асоціація пояснює концепцію франшизи як контрольну ліцензію, видану однією особою (франчайзером) іншій особі (франчайзі), яка: дозволяє або змушує франчайзі вести певну підприємницьку діяльність протягом періоду франшизи, в процесі якої має використовуватися конкретна назва, що належить франчайзеру; дає франчайзеру право контролювати якість франчайзингового бізнесу протягом усього періоду франшизи; франчайзер зобов'язаний надавати допомогу франчайзі в розвитку франчайзингового бізнесу (допомога в організації бізнесу, навчання персоналу, управління продажами і т.д.); франчайзі зобов'язаний протягом усього періоду регулярно сплачувати франчайзеру певну суму грошей для оплати франшизи або товарів і послуг, що надаються франчайзером франчайзі; це не є операція між холдинговою компанією та дочірньою компанією або між приватною особою та компанією, яку він або

вона контролює.

Таким чином, учасники франчайзингової туристичної мережі є юридично незалежними туристичними агентствами, що працюють під єдиним брендом, використовують передові технології та реалізують спільну маркетингову політику, включаючи єдину цінову політику, єдиний маркетинговий інструмент і спільну стратегію виходу на ринок.

Такі поняття, як франчайзинг і ліцензування, часто ототожнюють багато науковців, зокрема І. Бланк, В. Новицький, І. Багрова, Л. Алексеєнко, І. Балабанов та В. Олексієнко [2; 4; 7; 34]. Проте О. Кузьмін наголосив, що ототожнювати ці поняття недоцільно, оскільки існують суттєві відмінності у процесі взаємодії сторін ліцензійного договору та договору франчайзингу [24].

О.Ф. Ногачевський описує франчайзинг як «форму довгострокового ділового співробітництва, при якій велика компанія надає індивідуальному підприємцю або групі підприємців ліцензію (франшизу) на виробництво продукції або надання послуг під своєю торговою маркою» та «процес створення, підтримки та розвитку франчайзингової системи за допомогою незалежних власників бізнесу» [36].

Франчайзинг також визначається як спосіб просування та продажу товарів і послуг. Німецький союз франчайзингу прийняв це тлумачення, яке прямо підтверджує, що франчайзинг може не тільки продавати товари, але також виробляти товари та надавати послуги.

Автор О. Кузьмін також стверджує, що франчайзинг можна розглядати як особливу форму організації підприємницької діяльності, оскільки він є одним із способів формування та функціонування підприємницьких структур [24].

У своїй традиційній формі франчайзинг – це спосіб організації бізнесу, який опосередковує відносини між власником бізнесу (франчайзером) і франчайзі (незалежною особою або компанією з правом використання бізнес-стратегії, розробленої франчайзером). Суть сучасної франчайзингової

системи полягає в тому, що франчайзер надає певні права окремим франчайзі і в свою чергу змушує їх діяти відповідно до його філософії.

За письмовою угодою франчайзі отримує від франчайзера право на використання імені франчайзера, товарних знаків, промислових зразків та інтелектуальної власності, право на використання його методів ведення бізнесу та право на безстрокове використання його технічної допомоги [24].

Для більш детального розуміння поняття «франчайзинг» пропонуємо розглянути механізм різних його видів. Зазвичай франчайзинг класифікують на: виробничий франчайзинг, товарний франчайзинг, діловий франчайзинг [16].

У рамках товарної франшизи франчайзі купують готову продукцію у франчайзера та перепродують її, надаючи передпродажне та післяпродажне обслуговування. Цей вид франшизи використовується для продажу автомобілів, взуття та одягу. Товарний франчайзинг дає можливість легко налаштувати та організувати систему продажів.

Виробнича франшиза передбачає надання франчайзі права виробляти товари, виконувати певні роботи та надавати послуги. Франчайзер надає франчайзі привілей використовувати його об'єкти інтелектуальної власності, технології та секрети виробництва. Цей вид франшизи використовується у виробництві харчових продуктів і безалкогольних напоїв.

Бізнес-франчайзинг або діловий франчайзинг є найпопулярнішим, оскільки передбачає залучення малого підприємства або компанії до всього циклу виробництва продукту з використанням інтелектуальної власності франчайзера. Для такої діяльності франчайзер надає франчайзі виключне право відкривати магазини від свого імені.

Залежно від типу відносин між франчайзером і франчайзі розрізняють регіональний франчайзинг, субфранчайзинг і груповий франчайзинг.

У регіональній франшизі франчайзер передає частину своїх прав регіональному франчайзі, який краще знає ситуацію в його регіоні; його відповідальність полягає в пошуку нових франчайзі та проведенні з ними

попередніх переговорів [24].

Субфраншиза управляється субфранчайзером, який виступає в якості головного франчайзера в регіоні або території, і франчайзі, які мають невеликий або зовсім відсутній зв'язок з материнською компанією, оскільки вони передають усі капітальні внески, платежі та роялті субфранчайзеру.

Груповий франчайзинг означає передачу франчайзером ексклюзивного права групі інвесторів на розвиток певної території та відкриття певної кількості франчайзингових точок протягом певного часу [24].

Як уже зазначалося, франчайзинг є дуже багатограним явищем, тому його використовують у різних сферах економіки. Стратегії франчайзингу стають все більш поширеними в усьому світі, і це не дивно, адже переваги франчайзингу важко недооцінити, оскільки це один із найшвидших способів проникнення на зовнішні ринки (табл. 1.1). Крім того, стратегія франчайзингу може також розширити франчайзингову мережу в одній або кількох країнах за короткий проміжок часу, створюючи сприятливі умови для виходу на великі та малі ринки. Франчайзинг знижує ризик нового бізнесу та скорочує початкові інвестиції. Основна перевага ведення бізнесу за франшизою полягає в тому, що вона надає незаперечні переваги обом сторонам франчайзингових відносин. Франчайзер суттєво розширює продажі своїх товарів чи послуг без залучення додаткових фінансових ресурсів, що також дозволяє йому зміцнити свої позиції на цьому ринку, при цьому франчайзі використовує перевірени методи ведення бізнесу та постійні консультації з боку франчайзера. Власники бізнесу також можуть отримати значне збільшення доходу від внесків франчайзі та додаткових послуг, що надаються.

Франчайзинг звільняє франчайзера від необхідності наймати та керувати персоналом, оскільки франчайзі несе повну відповідальність за наймання та управління командою. Оскільки франчайзі є власниками свого бізнесу, вони інвестують власні гроші роблячи значний внесок у загальну успішну діяльність і розвиток франчайзингової мережі. Звичайно, у

франчайзингу є свої недоліки та загрози, але переваг набагато більше, ніж недоліки [62].

Таблиця 1.1 – Переваги та недоліки франчайзингової стратегії

	Франчайзер	Франчайзі
Переваги	Можливість за короткий час та з відносно невеликими витратами розширити власний бізнес та мережу збуту	Приєднання до успішного бізнесу та використання відомого бренду
	Контроль за веденням бізнесу	Можливість швидкого та ефективного ведення бізнесу з використанням ноу-хау
	Отримання додаткових доходів через надання права на використання товарного знака	Консультації та навчання персоналу, економія на рекламі та маркетингу, що сприяє поширенню успішного досвіду
	Зниження витрат на оплату праці та економія на стимулюванні й матеріальному заохоченні працівників	Відносно невеликі початкові вкладення для ведення бізнесу, що забезпечує мінімальний ризик
Недоліки	Зниження гнучкості управління	Обмеження у незалежності ведення бізнесу
	Складнощі в контролюванні та веденні звітності	Високі ставки виплат за франшизу
	Можливість розголошення комерційних таємниць та складність розірвання відносин	Вузька спеціалізація та обмеженість власної ініціативи

Джерело: складено автором на основі [80]

Загалом кажучи, за допомогою франчайзингу можна розробити прибуткову та економічну бізнес-модель, яка забезпечує великий обсяг доходу з відносно невеликим ризиком. Стратегія франчайзингу в цілому позитивно впливає на економіку країни, оскільки сприяє поширенню нових технологій, поширенню досвіду та залученню іноземних інвесторів. Тому дуже важливо створити сприятливі умови для розвитку франчайзингу [37].

Ринок став більш глобальним завдяки послугам, які надає франчайзинг, він відіграє абсолютно позитивну роль у сфері послуг та сервісу.

Франчайзинг як форма організації бізнесу має багато характеристик. Він базується на принципах мерчандайзингу та дистрибуції. По-перше, у здійсненні такої діяльності беруть участь дві сторони, що працюють за договором (франчайзер і франчайзі). Власник бізнесу – франчайзер – має виключні права, але він надає право використовувати об'єкт інтелектуальної власності – франчайзі – на певний термін за плату. Кожен учасник франчайзингових відносин несе власну відповідальність за свою діяльність і пов'язані з нею ризики. Ще однією відмінною рисою є територія, на якій працює франчайзі (слід враховувати менталітет населення і притаманні йому основні характеристики). У франчайзинговій формі організації бізнесу, конкуренція значно знижується, оскільки франчайзер не може надавати права франшизи іншим особам на території франчайзі, який, у свою чергу, зобов'язаний не отримувати подібний пакет прав, крім власників бізнесу. Характеристикою франшизи є сума роялті та структура платежів франчайзі франчайзеру.

Отже, під поняттям «франчайзинг» слід розуміти договір між власником підприємства, франчайзером, та одержувачем ліцензії (франшизи), франчайзі, на здійснення господарської діяльності з використання торговельної марки протягом певного періоду часу за певну плату. Франчайзинг – це один із найшвидших способів розвитку власного бізнесу та один із найефективніших і демократичних шляхів розширення мережі продажів за межі країни походження.

1.2. Франшиза як інструмент розвитку підприємницької діяльності в туризмі

Розвиток туризму є важливою частиною національного доходу багатьох країн. Туристична індустрія виконує функцію створення робочих місць і є джерелом соціальних і побутових послуг для жителів. У сучасних умовах економічної глобалізації туристичні підприємства зазнають впливу

зовнішніх і внутрішніх змін, що змушує туристичні підприємства знаходити нові стратегії, інструменти та методи управління на систематичній і комплексній основі.

Розширення туристичного ринку та незворотний процес інтеграції, збільшення маркетингових витрат, скорочення життєвого циклу продукту та висока ймовірність скорочення життєвого циклу самої організації вимагають постійного оновлення, формування прихованої інформації та комерційної таємниці, впровадження авторських технік в господарський обіг, – усе це потребує об'єднання зусиль різних організацій і налагодження системи партнерства в різних проявах і видах. З цієї точки зору франчайзинг можна розглядати як один із опортуністичних механізмів співпраці. Ця модель організації бізнесу є взаємовигідною системою партнерства між великими підприємствами та малим бізнесом.

Як одна з найперспективніших форм бізнесу на сьогоднішній день, франчайзинг сфери послуг сприяє розвитку індустрії туризму, одночасно створюючи тисячі робочих місць у галузі.

Одним із ключових понять у системі франчайзингових відносин є франчайзинг (франчайзинговий пакет), який являє собою повну бізнес-систему, що включає робочі посібники, програмне забезпечення, документи та інші матеріали, що передаються від франчайзера до франчайзі. Франшиза дозволяє останньому досить ефективно працювати навіть за відсутності попереднього досвіду та знань у новій для нього сфері бізнесу.

Франчайзинг давно визнаний у всьому світі як одна з найзручніших моделей розвитку малого та середнього бізнесу. Це допомагає мінімізувати ризики як підприємцю-початківцю. Власнику франчайзингового бізнесу не потрібно створювати бренд з нуля і витратити багато грошей на створення і просування продукту або послуги, франчайзер зробить це за нього. У багатьох країнах франчайзинг став рушійною силою економіки та може стати потужною рушійною силою розвитку української.

В сучасних умовах зростання конкуренції франчайзингові відносини є

перспективним джерелом розвитку туризму та приносять економічну вигоду країні, оскільки створюють нові можливості для працевлаштування та сприяють застосуванню новітніх сучасних технологій у сфері підприємницької діяльності. Всесвітньо відомі гіганти, такі як McDonald's, ZARA, Subway, Shell і Singer, покладаються на систему франчайзингу для досягнення успіху.

Франчайзинг найбільш поширений у світі в таких галузях економіки (за даними компанії FRANDATA): фаст-фуд – 20%, роздрібна торгівля – 15%, послуги – близько 12%, автомобільний транспорт і послуги – 8%, будівництво – 7% [43].

В останні роки франчайзинг в туристичній економіці став дієвим механізмом розвитку взаємовигідних відносин між власниками прав на відомі бренди та тими, хто бажає отримати прибутковий бізнес при мінімальних витратах на рекламу. Н. Тошина вважає, що сучасною тенденцією розвитку корпоративної маркетингової діяльності в різних галузях є організація продажу товарів і послуг у формі франчайзингу [70].

У сучасній економіці франчайзинг є найпоширенішою і вигідною формою співпраці туристичних фірм при створенні нових власних підприємств або реструктуризації вже діючих. У туристичній індустрії франчайзингові компанії часто є процвітаючими та прибутковими (хоча ця галузь часто вважається низькомаржинальною), але існують і ризики. Більшість туристичних агентств, розташованих в економічно розвинених країнах Європи та Північної Америки, вже охоплені франчайзинговими мережами.

Основний етап становлення і розвитку франчайзингу припав на період політики невтручання в США в 1950-х роках. Історія мережі ресторанів McDonald's є прикладом успішної франшизи. Брати Дік Мак Макдональд, які заснували імперію McDonald's, розповсюджували по всьому світу продукти та послуги, які впізнавали в будь-якій країні завдяки особливій формі продукту та унікальності послуги. Після отримання ліцензії на право торгівлі

ресторанним господарством здійснюється передача повної системи ресторанного бізнесу. Сьогодні мережа ресторанів McDonald's працює по всьому світу, налічуючи понад 14 000 ресторанів.

Роль франчайзингу зростає з кожним роком, і масштаби бізнесу, що використовує цю модель сьогодні, стрімко зростають. Бізнес-модель франшизи існує більш ніж у 140 країнах світу. Лідерами галузі є США, Франція, Велика Британія, Німеччина та Польща. Позитивний досвід країн Європейського Союзу та США свідчить про ефективність франчайзингу як інструмента стимулювання економічної активності, поглиблення регіональної спеціалізації та надання компаніям широкого доступу на ринки інших країн.

Найпоширенішими франшизами українських туристичних агенцій є: «TUI Турагенція», Join UP!, Travel Professional Agency, TEZ tour, «Куди завгодно», «ТрайидентХіт», «СОНАТА», Soley, TPG, «Працюємо в Європі» [38].

Франчайзинговий бізнес або франчайзинг – це популярна сьогодні система ділових відносин, коли дві незалежні сторони укладають угоду, за якою одна сторона надає іншій стороні план створення бізнесу та інструменти, необхідні для ведення бізнесу на платній основі. При цьому друга компанія вважається такою, що веде бізнес на основі франшизи, тобто франчайзі, а компанія, що надає послуги, є франчайзером. В обмін на виконання всіх цих правил франчайзі отримують дозвіл на використання імені компанії, репутації (гудвілу), продуктів і послуг, методів маркетингу, досвіду та механізмів підтримки. Це різновид лізингу, оскільки франчайзі ніколи не стає власником торгової марки, а лише має право використовувати її протягом місячного періоду платежу. Сума цих капітальних внесків вказується в договорі франчайзингу та є предметом переговорів.

Таким чином, дотримання вимог франчайзера не є недоліком, натомість дотримання правил означає, що франчайзі мають чудові можливості для отримання прибутку. Щоб отримати такі права, франчайзі

сплачують франчайзеру початковий внесок, а потім щомісячні внески. Щоб використовувати цю бізнес-модель, франчайзі сплачують роялті (відсоток від місячного обороту), а також одноразовий платіж франчайзеру.

Слід зазначити, що франчайзинг – це досить специфічний метод або спосіб розповсюдження товарів або послуг, який надає підприємцям короткий шлях до зростання, коли вони купують готовий бізнес. Для франчайзі - це можливість швидкого розширення. Однією з небезпек такого бізнесу є можливість зазнати краху і втратити всі свої заощадження. Але якщо працювати під відомим брендом, ризики зменшуються.

Капітальні вкладення, необхідні для ведення бізнесу за договором франчайзингу, в кілька разів менші. Підприємці платять за бренд у десять разів менше, ніж витрачають на створення та зміцнення власного бізнесу. Дослідження показують: у Сполучених Штатах, наприклад, кожен другий малий і середній бізнес працює за договором франшизи. У результаті 80% підприємств США та 67% підприємств Європи працюють за договором франшизи. В Україні частка значно нижча, цей показник поки що становить 30%, але зростає. На даний час будь-хто з підприємців може створити власний бренд і зареєструвати його, але для того, щоб він засвітився на туристичному ринку, необхідно вкласти чималі кошти в створення і просування своєї торгової марки, підвищення якості товарів і послуг, які вони надають. Необхідні широкі маркетингова кампанія, участь у виставках, активна робота в якості комівояжерів. Багато малих підприємств зараз не можуть собі цього дозволити. Малому бізнесу легше отримати права на використання надійних торгових марок у рамках франшизи. У цьому випадку велика компанія – франчайзер забезпечує малу компанію необхідним обладнанням і технологіями, організовує навчання персоналу і зобов'язує використовувати тільки торгову марку компанії – незалежно від того, чи знаходиться компанія в Україні, США чи Європі.

Франчайзинг як форма організації туристичного бізнесу передбачає створення розгалуженої мережі однорідних турфірм, які працюють під

єдиною торговою маркою і дотримуються однакових умов, стилю, методів і форм реалізації туристичних послуг, найважливішою з яких є єдині вимоги до якості та ціноутворення.

Для України використання франчайзингу в туризмі є актуальною проблемою (особливо в складних умовах, які зараз переживає наша країна), що потребує глибоких досліджень та аналізу. Адже франчайзинг є дієвим каталізатором для прискорення виходу країни з глибокої економічної кризи, налагодження партнерських стосунків і виведення бізнесу на нові рівні розвитку європейського бізнесу, особливо у сфері туризму.

Партнерство з туристичною франчайзинговою мережею може забезпечити туристичним агентствам репутацію, прибуток, стабільність і захист в умовах глобалізації. Франчайзі отримують від франчайзера: кращі ціни та підвищені комісійні на турпродукти; національні та регіональні рекламні кампанії, які проводить центральний офіс, спільні маркетингові кампанії з партнерами, іміджеву рекламу та інші маркетингові інструменти просування турпродуктів; Майстер-класи, тренінги та семінари, спрямовані на підвищення кваліфікаційного рівня знань турагентів; тестування та сертифікація персоналу; допомога в підборі персоналу; системні посібники з методик навчання та мережевих правил; можливість участі в онлайн-вебінарах, семінарах; участь в інформаційних турах; персональний бонусний план для менеджерів-франчайзі; пріоритетна обробка заявок у пікові сезони.

Незважаючи на популярність франчайзингу, у веденні такого бізнесу є недоліки, зокрема такі як тиск з боку франчайзера та повний контроль. Деякі франчайзингові договори містять обов'язкові для франчайзі умови: зокрема, власник франшизи отримує надприбуток, а покупець працює повний робочий день. Тим часом франчайзер контролює кожен його крок і вимагає збільшення прибутку.

Ще одним недоліком є неможливість змінити бізнес-процеси та відсутність гнучкості цін. Використання досвіду інших людей для отримання прибутку має позитивні сторони, але це не дає підприємцям можливості

приймати власні рішення та вчитися на своїх помилках. Згідно з умовами договору, франчайзі повинні виконувати всі рекомендації власника франшизи, інакше до порушників будуть застосовані санкції [35].

Мінусом є також висока вартість франчайзингу. Багато новачків не можуть відразу вкласти весь початковий капітал, відкриваючи власну справу. Коли бізнес створюється самостійно, кошти вкладаються поступово, а якщо говорити про ексклюзивні речі при укладанні франшизи, то сума занадто велика навіть для досвідчених бізнесменів [73].

Наступна проблема – неможливість самостійного вибору постачальника. Часто закупівля товарів, послуг або обладнання повністю здійснюється у партнерів франчайзера. Штрафи за порушення договору франчайзингу – велика неприємність. Санкції або штрафи (наприклад, несвоєчасна сплата роялті) можуть бути значними.

Щорічні дослідження та прогнози Міжнародної асоціації франчайзингу показують, що незважаючи на рецесію в усьому світі, один сектор економіки продовжує розвиватися – франчайзинг [38].

У США на компанії, створені за системою франчайзингу, припадає 40% загального обороту. Економічні відносини, засновані на принципі франчайзингу, прижилися в Європі. Ринкова частка таких підприємств коливається від 5% до 30% обороту, а кількість франчайзингових мереж постійно зростає. Європейськими лідерами з використання франчайзингу в бізнесі є Франція, Німеччина та Великобританія. Зараз Польща лідирує серед європейських країн за темпами зростання франчайзингових мереж.

Підсумовуючи, слід зазначити, що створення франчайзингової мережі є перспективним напрямком розвитку вітчизняної індустрії туризму. Звичайно, в довгостроковій перспективі розвиток туризму досить непередбачуваний, але для успішного розвитку ринку туристичних послуг дуже важливо швидко адаптуватися до різноманітних змін в економіці, політиці та попиті. Це головний пріоритет для малого бізнесу.

В умовах економічної нестабільності туристичні підприємства не

повинні обмежуватися використанням якоїсь однієї філософії управління туристичними підприємствами, що працюють на ринку. Він повинен поєднуватися з особливостями туристичного ринку, адаптуватися до місцевих умов, комплексно використовувати різноманітні форми і методи господарювання, придатні для конкретних періодів.

1.3. Міжнародні франчайзингові туристичні мережі

Туризм є важливим видом діяльності для економічної стабільності та розвитку багатьох країн. Але в Україні необхідні нові стратегічні рішення в туристичній сфері, враховуючи загострення політичних конфліктів, недостатній потенціал популяризації туризму та відпочинку, відсутність відповідного позитивного іміджу на внутрішньому та міжнародному ринку туристичних послуг. Формування франчайзингових відносин у туристичній сфері може стати важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності туристичних підприємств в умовах таких викликів, оскільки франчайзинг дуже активно розвивається на світовому ринку туристичних послуг.

Поняття «франчайзингова мережа туристичного підприємства» визначається як сукупність туристичних підприємств під певним відомим брендом, діяльність яких спрямована на розширення обсягів продажу туристичних товарів і послуг, отримання додаткових фінансових надходжень, розширення географії присутності, зміцнення конкурентних позицій на існуючих ринках і завоювання нових ринків на умовах, визначених у франчайзинговому договорі [29].

Щоб провести систематичний аналіз мереж франчайзингового туризму в усьому світі, варто дослідити діяльність провідних мереж у кожній країні. CruiseOne/Dream Vacations, Carlson Wagonlit Travel, Cruise Planners, Travel Leaders є одними з найвідоміших американських туристичних франчайзингових компаній, що розвиваються по всьому світу.

CruiseOne/Dream Vacations посідає 51 місце серед 500 провідних світових франшиз, що охоплюють усі сектори економічної діяльності (150 у 2019 році) відповідно до щорічного рейтингу франшиз Entrepreneur 2020 [81].

CruiseOne/Dream Vacations в основному розвиває віртуальні франчайзингові туристичні мережі (Homebased) для роботи в межах Сполучених Штатів. Вони не мають власних туристичних компаній за кордоном, що обумовлює доцільність їх розвитку в системі франчайзингу (рис. 1.1).

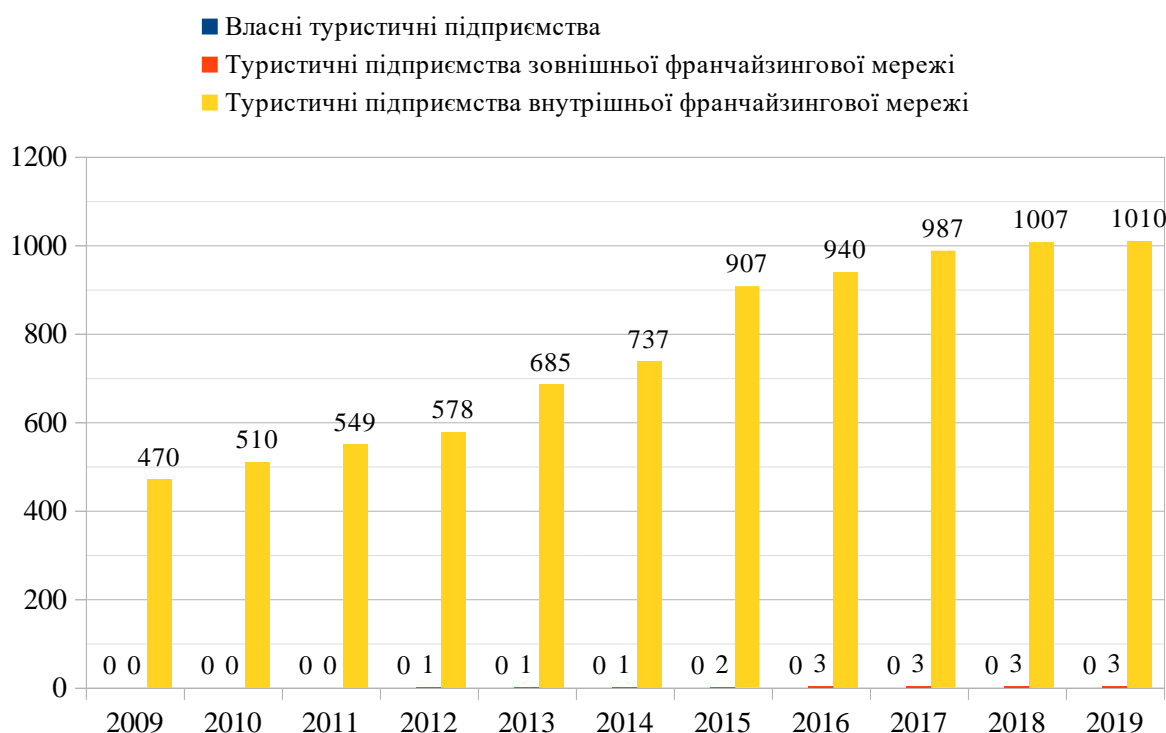


Рисунок 1.1 – Кількість туристичних підприємств CruiseOne/Dream Vacations у 2009–2019 рр.

Джерело: складено автором на основі [81]

Carlson Wagonlit Travel була утворена в результаті злиття двох великих туристичних компаній Carlson Travel Network і Wagonlit Travel. Діяльність підприємства орієнтована на якісне задоволення потреб споживачів туристичних продуктів та розвиток партнерських відносин на основі доступу до найновіших інформаційних систем і технологій (системи CWT AnalytIQs).

Cruise Planners займає 25 місце в рейтингу франшиз Entrepreneur (22 у 2019 році) [81]. Як показано на рис 1.2. франчайзингова туристична мережа Cruise Planners розвинена лише в США, у 2019 році вона зросла на 9% порівняно з 2018 роком і в 2,3 рази порівняно з 2009 роком. Туристична агенція володіє власним бізнесом і не розвиває туристичну франчайзингову мережу за межами Сполучених Штатів через потенційну відсутність у материнської компанії можливості здійснювати відповідний контроль над підконтрольним бізнесом.



Рисунок 1.2 – Кількість туристичних підприємств *Cruise Planners* у 2009–2019 рр.

Джерело: складено автором на основі [81]

Group посідає 124 місце в рейтингу Entrepreneur Franchise 500, піднявшись на 71 місце порівняно з попереднім роком у 2019 році (195 місце). У США активно розвиваються 13 власних туристичних компаній і 352 франчайзингових туристичних компаній. Загалом у 2019 році їх кількість була на 43% меншою, ніж у 2009 році (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 – Кількість туристичних підприємств *Travel Leaders* у 2009–2019 рр.

Джерело: складено автором на основі [81]

Розвиток канадського франчайзингового туризму зосереджений у сфері круїзного відпочинку із середньорічним темпом зростання 7,4% [45]. Найбільш помітними у цьому бізнесі є турагентства Expedia® CruiseShipCenters® та Cruise Holidays®.

Туристична агенція Expedia® CruiseShipCenters® є одним із світових лідерів у сфері круїзних відпусток. Партнерство між Expedia® Inc і CruiseShipCenters призвело до швидкого зростання франчайзингового туристичного ланцюга, головним чином на міжнародних туристичних ринках, продажі якого з моменту заснування зросли в середньому на 20% [43]. Розвитку франчайзингової туристичної мережі Expedia® CruiseShipCenters® за останні роки представлено на рис. 1.4.

Cruise Holidays® (дочірня компанія Travel Leaders Group) пропонує два типи розвитку франчайзингової туристичної мережі: роздрібну (з окремими

торговими точками) або віртуальну (здійснення туристичної діяльності дистанційно без надання окремої локації) [45].



Рисунок 1.4 – Динаміка кількості туристичних підприємств Expedia® CruiseShipCenters® у 2009–2013 та 2016–2019 рр.

Джерело: складено автором на основі [81]

На рис. 1.5 видно, що з 2011 по 2019 рік туристичне агентство Cruise Holidays® активно розвивало внутрішню франчайзингову туристичну мережу (кількість туристичних компаній у мережі зростає на 32,5%). Однак в наступні роки спостерігаємо, що фокус розвитку вітчизняних мереж франчайзингового туризму перемістився на мережі міжнародного рівня (кількість мереж франчайзингового туризму на внутрішньому ринку впала, а на зовнішньому ринку виросла)



Рисунок 1.5 – Динаміка кількості туристичних підприємств Cruise Holidays® у 2011–2019 рр.

Джерело: складено автором на основі [81]

Серед франчайзингових туристичних мереж, які досягнули найбільшого розвитку в Німеччині та Франції можна відмітити: TUI Reise Center, Navas Voyages, Der Touristic, Nouvelles Frontières, FTI Touristic GmbH, Alltours Reisecenter та Selectour AFAT.

Мережа туристичних агентств Selectour AFAT утворилася в результаті злиття двох туристичних мереж Selectour Group і AFAT Travel, яка вважається найбільшою туристичною мережею у Франції з 1200 компаніями в країні та за кордоном із загальним обсягом продажів у 3 мільярди доларів США у 2019 р. [42].

Navas Voyages – це мережа турагентств, яка розвинута лише на внутрішньому ринку туристичних послуг Франції, нараховує 335 туристичних агентств, 135 з яких є франчайзинговими, з річним доходом 850 мільйонів євро. У 2015 році ця мережа бізнесів приєдналася до Marriton

Group, збільшивши свої активи до 1,4 мільярда доларів США і стала одним із провідних незалежних туристичних агентств країни [41].

Nouvelles Frontières (дочірня компанія TUI Travel PLC) включає 214 туристичних підприємств, що працюють за системою франчайзингу, розташованих у понад 180 містах Франції. Дохід компанії становить 78 мільярдів доларів США. У 2012 році британсько-німецький туроператор TUI Group об'єднав свої французькі дочірні компанії, такі як Nouvelles Frontières, Marmara, Tourinter і Aventuria, в єдиний бренд TUI France [50].

Таким чином, аналіз діяльності франчайзингової мережі на світовому ринку туристичних послуг показує, що основними напрямками його ефективного розвитку є: внутрішні франчайзингові туристичні мережі, що дозволяють материнським компаніям контролювати свої франчайзингові підприємства, по-друге, розвиток віртуальних франчайзингових туристичних мереж (Homebased); по-третє, використання новітніх інформаційних систем і технологій як основної конкурентної переваги; по-четверте, участь висококваліфікованого персоналу для забезпечення якісного обслуговування клієнтів; по-п'яте, моніторинг туристичних продуктів показує необхідність зосередитися на стрімких змінах туристичних запитів від споживачів; по-шосте, формування стабільного партнерства, яке забезпечить зниження ризиків у франчайзинговій туристичній мережі та забезпечить її розвиток на іноземних ринках туристичних послуг.

Важливо критично оцінити динаміку розвитку провідних франчайзингових туристичних мереж, визначити найбільш прийнятні тренди в Україні та впровадити їх на вітчизняному ринку туристичних послуг. З цією метою подальші дослідження практики франчайзингу туристичного бізнесу вітчизняними науковцями мають бути присвячені аналізу ефективності функціонування та конкурентоспроможності франчайзингових туристичних мереж на внутрішньому ринку послуг.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ РОЗВИТКУ РИНКУ

ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

2.1. Аналіз активності франчайзингових туристичних мереж в Україні

Прогресивний розвиток українського туризму сьогодні був би неможливий без формування інфраструктури стратегічних управлінських взаємовідносин на основі взаємодії великих, середніх і малих підприємств. Актуальність вирішення цього питання пояснюється кількома причинами:

По-перше, економічні реформи, які проводяться в Україні, потребують знищення планової економіки з її централізованим стратегічним управлінням всіма галузями та формування ринкової економіки на основі багатьох форм власності.

По-друге, в сучасних умовах після здобуття підприємствами незалежності вони опиняються поза сферою стратегічного управління. Ця ситуація підсилюється розвитком підприємницької діяльності, яка потребує партнерських відносин між підприємствами, компаніями, акціонерними товариствами, галузями тощо. Визнання необхідності ділового партнерства, його цілей і завдань, застосування договірних відносин і конкретних дій у практиці стратегічного управління є сутністю підприємницького успіху сьогодні на мікро- та макрорівнях.

По-третє, як частина галузевих і міжгалузевих бізнес-мереж, МСП визначають низку переваг. Якщо поєднати незалежні ризики, кількість і можливість коливань значно зменшуються.

Тому фрагментація великої організації в мережу незалежних малих підприємств без інтеграції їх у систему партнерства неминуче призведе до зниження прибутковості та збільшення ризику банкрутства. Ці явища стали типовими явищами сучасної економіки України.

Останніми роками уряд активно запроваджував підхід “Think first small” в управлінні українською економікою, що сприяло великому успіху малого бізнесу загалом і розвитку таких моделей організації бізнесу, як

франчайзинг зокрема.

Сьогодні застосування франчайзингу в бізнесі виглядає так: США – 80%, Європа – 67%, Україна – 23% [54].

Згідно зі статистикою Української асоціації франчайзингу, на даний момент в країні налічується понад 23 тис. франчайзингових точок і близько 700 франчайзі, при цьому 65% ринку займають національні франшизи, 60% з яких – роздрібна торгівля, 25% – сфера послуг, і 15% – сфера громадського харчування і лише декілька проектів стосуються виробничих франшиз [76].

Ми вважаємо, що невелика частка виробничих франшиз у загальній структурі зумовлена побоюваннями потенційних франчайзі, які інвестують значні кошти в довгострокові проекти, що свідчить про відсутність впевненості в стабільності цього підприємницького напрямку. Крім того, аналітики відзначають, що з 565 франчайзі в Україні 424 (75%) компанії розширюються за рахунок відкриття власних і франчайзингових об'єктів, тоді як 141 (25%) компанія має лише власний дилерський центр [69].

Найпершими, за франчайзинговою схемою, в Україні були створені дві туристичні мережі – «Мережа агентств горящих путівок» і «Магазин горящих путівок», робота яких передбачала формування віртуальних торгових майданчиків. Агенти-учасники отримують атрибути франшизи: загальний брендинг, рекламу, підключення до програми.

Зараз в Україні успішно працюють як іноземні, так і вітчизняні франчайзингові компанії. Сьогодні їх загальна кількість стрімко зростає і сягає понад 500 компаній. Найпопулярніші з них наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Найбільш популярні франшизи в Україні

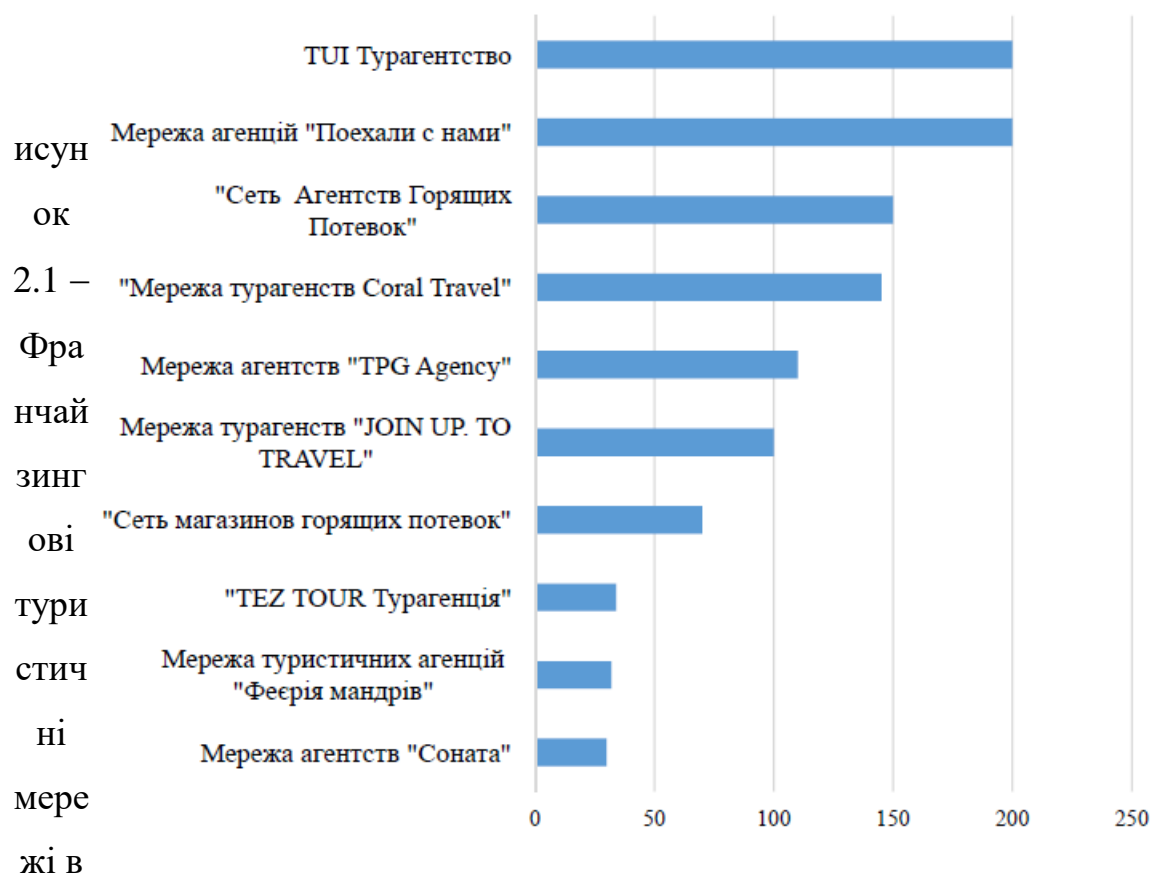
Франшизи у сфері послуг	
Tez Tour – одна з найбільших туристичних компаній Східної Європи	Об'єм інвестиції складає від 50 000 до 75 000 гривень, а вступний внесок від 40 000 до 60 000 гривень. Розмір прибутку залежить від міста, а роялті – 1% від прибутку. Період окупності вкладень – від 12 до 24 місяців.
Dream Hostel – професійна мережа	Для відкриття квартирного хостела

хостелів нового покоління.	необхідно вкласти в підприємство від 200 000 гривень та виплатити вступний внесок в розмірі 60 000 гривень. Об'єм інвестицій для відкриття хостел-отелю починається від 2000 000 гривень, а сума вступного внеску – 200 000 гривень. Період окупності від 9 до 30 місяців в залежності від типу хостелу.
Соната – мультиформатна мережа агентств, що надає широкий спектр послуг, що пов'язані з працевлаштуванням за кордоном, стажуванням за кордоном, візову підтримку, туристичні послуги.	Об'єм інвестицій – от 1 500 до 3 000 \$, вступний внесок – от 500 \$ до 800 \$, а період окупності вкладень – після 6 місяців роботи агентства.
Happy Rony – франшиза сімейних дитячих садочків.	Розмір інвестицій може складати від 10 000 \$ до 30 000 \$ в залежності від розміру підприємства. Роялті – 3% від щомісячної виручки, сума вступного внеску – від 10 000 \$ до 20 000 \$, а період окупності від 5 до 14 місяців.
Поїхали з нами – мережа туристичних агентств.	Вступний внесок: 40 000–100 000 гривень. Об'єм інвестицій – від 150 000 гривень. Період окупності вкладень 12 місяців, а роялті може складати від 0,1 % до 2% від прибутку.
Франшизи у сфері громадського харчування	
Франс.уа – національна українська мережа торгівельних точок та булочних кав'ярень з продажем якісної традиційної французької випічки.	Об'єм необхідних інвестицій – від 20 000 \$ до 25 000 \$. Вступний внесок 6000 \$, роялті відсутнє, а період окупності складає 18 місяців.
Pizza Celentano Ristorante – перша та найбільша мережа піцерій в Україні.	Для відкриття підприємства площею 60–80 м ² об'єм необхідних інвестицій складає від 45 000 до 60 000 EUR. Термін окупності інвестиції – два роки.
Salateira – міжнародна мережа ресторанів здорового харчування.	Необхідний об'єм інвестицій 120 000 \$, вступний внесок – 30 000\$, а термін окупності франшизи складає два роки.
Fornetti – мережа пекарень, яка	Необхідний об'єм інвестицій – от

нараховує 550 підприємств по всій Україні	8000 \$ до 15000 \$ в залежності від розміру підприємства. Термін окупності інвестиції – 8 місяців.
Lviv Croissants – львівський концепт мережі пекарень швидкого харчування.	Необхідний об'єм інвестицій – 25 000 \$, вступний внесок – 9 000 \$. Розмір роялті – 3 % від виручки щомісячно. Термін окупності інвестиції – від 2 до 12 місяців.
Grill Pab – міжнародна мережа гриль-ресторанів.	Вступний внесок відсутній, об'єм необхідних інвестицій починається з 540 000 гривень. Роялті – 2% від щомісячного прибутку, а термін окупності інвестиції від 6 місяців.
Mafia – мережа ресторанів японської та китайської кухні.	Вартість франшизи стартує з 30 000 EUR, а роялті 5 % від продажів в місяць. Також потрібно виплачувати маркетинговий платіж в розмірі 2 % від щомісячних продажів. Термін окупності бізнесу – від 24 до 26 місяців.
Coffelat – мережа українських кав'ярень, що працюють за принципом «кава з собою».	Для запуску франшизи потрібно інвестувати 26 000 \$, вступний внесок – 1 800 \$. На повернення інвестицій йде біля двох років.
C&T CoffeeTea shop – вдале поєднання двох форматів: магазину з широким асортиментів кави та чаю зі всього світу і кафе з дегустаційним залом та широким вибором товарів.	Розмір інвестицій – от 30 000 EUR, вступний внесок: від 9 000 EUR, роялті – 3 %, а термін окупності: 9–20 місяців.

Джерело: складено автором на основі [38; 54]

На основі дослідження національного ринку послуг компанією Tourism Enterprises визначено десять основних туристичних мереж, які активно розвиваються та працюють у системі франчайзингу, чотири з яких належать міжнародним туристичним операторам (рис. 2.1).



Україні

станом на 2021 р.

Джерело: складено автором на основі [38; 54]

На жаль, назвати точну кількість франчайзингових мереж, які працюють в туристичній сфері в Україні, неможливо, що пов'язано з нечіткістю поняття франчайзингу в Україні.

Якщо сьогодні обсяги продажів через мережеві агентства (в залежності від туроператора) становлять від 15% до 25%, то в найближчі кілька років ця частка зросте до 30-40% у загальній структурі ринку. Найуспішнішими франчайзі в туристичному бізнесі, які працюють на вітчизняному ринку, є: Join Up!, Travel Professional Group (TPG), TUI, Coral Travel, Соната, TEZ TOUR, «Мережа агентств «Гарячі тури»», «ФЕЄРІЯ мандрів», «Поїхали з нами».

Експерти ринку зазначають, що сьогодні в Україні туристичний бізнес є прибутковим для великих системних операторів та агентств, що

пропонують ексклюзивні послуги, тоді як ринок турфірм буде поступово звужуватися, оскільки частина продажів буде переходити в онлайн. Поки ж турфірми, які в основному працюють під брендами великих туроператорів, залишаться на ринку. Найближчим часом роздрібний ринок буде консолідуватися та розширюватися, з'являтимуться нові мережі та розширюватимуться існуючі.

Серед готельних компаній, які працюють на внутрішньому ринку, слід зупинитися на франчайзингових готельних мережах, таких як Premier Palace Hotel, Hyatt, Ramada, Holiday Inn, Accor, Radisson Hotels.

На жаль, сьогодні іноземні концесіонери вважають Україну країною з нестабільною політичною та економічною ситуацією, і ці фактори найбільшою мірою загрожують інвестиційним проектам. Цим можна пояснити той факт, що відомі міжнародні мережі намагаються уникати можливості виходу України на ринок туристичних продуктів і натомість розглядають країни Східної Європи, такі як Болгарія, Польща, Угорщина та Чехія, як ділових партнерів. Для розвитку туристичних франчайзингових відносин необхідно удосконалити нормативно-правову базу, яка регулює франчайзингові відносини.

Варто зазначити і те, що на вітчизняному ринку франчайзингу є багато проблем, які потребують вирішення. До цих проблем слід віднести: високу вартість франчайзингу; відсутність інституцій та асоціацій, які займаються розвитком франчайзингу, проведенням зустрічей та розробкою спеціальних бізнес-планів, унікальних для української економіки; франчайзингові плани вимагають стабільності та передбачуваності економічного розвитку країни, що не притаманно для сучасної української економіки; потенційні українські франчайзі не мають достатніх знань щодо створення та механізмів роботи франчайзингової системи та не мають досвіду управління; існують проблеми з оцінкою якості послуг, а для розвитку франчайзингу необхідні сфери з високим ступенем стандартизації.

2.2. Переваги франшизи міжнародного туристичного оператора

TUI та модель його співпраці з турагентствами

Туроператор «TUI» входить до групи компаній «TUI GROUP», найбільшої у світі групи туристичних компаній, заснованої в 2014 році. Компанія утворилася в 2007 році в результаті злиття двох туристичних компаній «TUI Tourism» і «First Choice Holidays».

Група компаній «TUI GROUP» є однією з найуспішніших компаній у світі, яка щорічно обслуговує понад 30 мільйонів клієнтів і пропонує відпочинок у 180 країнах.

До групи компаній «TUI GROUP» входять:

- турагентська мережа;
- туроператори;
- Готелі - «RIU» , «Club Magic Life», «Suntopia», «Iberotel», «Robinson Club», «Sol Y Mar Club», «Coral Sea», «Jaz Resort» та ін. (всього 300 готелів);
- круїзні лайнери (14 суден);
- авіакомпанії з найбільшим чартерним флотом в Європі (6 літаків);
- літаки (130).

Компанія має понад 3000 офісів продажів у Європі та виграла кілька престижних міжнародних туристичних нагород. У компанії працює понад 76 000 співробітників у 130 країнах. Штаб-квартира компанії групи "TUI GROUP" знаходиться в Німеччині, її акції котируються на Лондонській фондовій біржі та входять до розрахунку індексу FTSE 100.

Філіали підприємства знаходяться в Австрії, Грузії, Болгарії, Андоррі, Греції, Угорщині, Єгипті, Ізраїлі, Домініканській Республіці, Індії, Йорданії, Іспанії, Франції, Португалії, Кубі, Китаї, Кіпрі, ОАЕ, Сербії, Словаччині, Тайланді, Туреччині, Фінляндії, Хорватії, Чорногорії, Україні, Шрі – Ланці, Швейцарії, Чехії. Структура компанії «TUI Group» представлена на рис. 2.2.

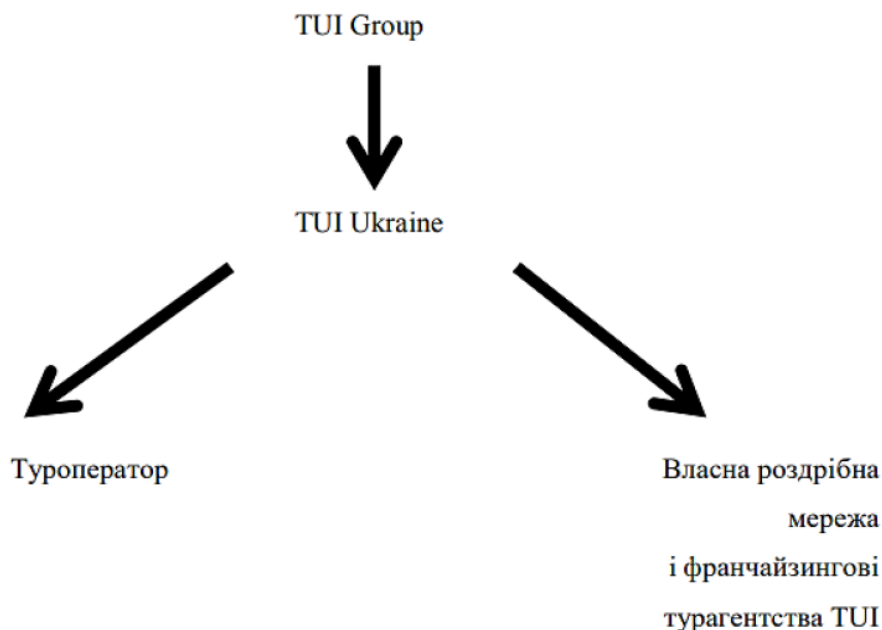


Рисунок 2.2 – Структура компанії «TUI GROUP»

Джерело: побудовано автором

Туроператор «TUI» має такі характеристики:

1. Надійність зобов'язань компанії:

- фінансова стійкість: одна з провідних туристичних компаній України, що включає мережу туроператорів і турагенств;
- співпраця з перевіреними партнерами: при виборі готелю персонал особисто перевіряє якість і оперативність обслуговування, а також рівень безпеки;
- наявність ексклюзивних продуктів: у роботі туристичного оператора основна увага приділяється наданню клієнтам ексклюзивних послуг, яких немає в інших турфірмах.

2. Міжнародні стандарти обслуговування: туроператор «TUI» демонструє європейські стандарти та високий рівень обслуговування на всіх етапах надання послуг своїм клієнтам.

3. Відмінне співвідношення ціни та якості: туроператор «TUI» використовує всі можливості співпраці з готелями та авіакомпаніями з

міжнародними брендами, пропонуючи якісні продукти та комфортні ціни.

4. Цілодобова підтримка клієнтів.

Франшиза з туроператором "TUI" – це легкий старт у сфері туристичного бізнесу. В рамках договору франчайзингу туроператор «TUI» надає не тільки право на роботу під торговою маркою мережі, але й організацію бізнесу, розроблені інтерактивні системи та інші об'єкти інтелектуальної власності, програмне забезпечення, навчання співробітників.

До основних конкурентних переваг туристичної франшизи туроператора «TUI» можна віднести:

1. Простий старт. Готова, перевірена та ефективна бізнес-модель, яка допоможе легко заробляти гроші.

2. Мінімум вкладень. Можливість мінімізації витрат шляхом вибору найбільш економічно та стратегічно вигідної з чотирьох моделей франшизи.

3. Ексклюзивні програми. Туроператор постійно працює над вдосконаленням і розвитком нових туристичних напрямків і є лідером в організації екскурсійних та індивідуальних турів в Ізраїль, США та Канаду. Персональна сертифікація Embassy, студентська програма WORK&TRAVEL, програма стажування internship and trainee – все це популярні продукти туроператора «TUI».

4. Широкий спектр послуг. Туроператор «TUI» надає допомогу своїм клієнтам у вирішенні будь-яких питань, пов'язаних з виїздом за кордон. Надає такі послуги, як оформлення віз, пасажирські перевезення, вища освіта за кордоном, дитячі мовні курси, працевлаштування та численні студентські проекти.

5. Повна підтримка. Усі франчайзі отримують комплексну підтримку та комплексну організаційну, освітню, технічну, маркетингову та юридичну підтримку.

6. Швидка віддача. Різноманітність форматів корпоративних заходів, включаючи різноманітні послуги, дозволяють отримувати дохід круглий рік, незалежно від сезону.

7. Рівень ризику низький. Вартість відкриття франчайзингового офісу менше, ніж вартість створення абсолютно нового продукту. Маючи готові бізнес-процеси, франчайзі можуть уникнути прийняття неправильних рішень. Відомі бренди забезпечують збільшення клієнтської бази та підвищення прибутковості компанії.

8. Дохід стабільний. Повний комплекс туристичних і супутніх послуг забезпечує стабільний дохід незалежно від сезону.

Франчайзингова модель туроператора «TUI»:

1. PREMIUM франшиза – це організаційна форма бізнесу, яка використовує відому торгову марку як власне підприємство, при якій франчайзер надає франчайзі комплексну підтримку в організації та супроводі діяльності на всіх етапах співпраці. У свою чергу власники преміальних франшиз відповідають за оформлення офісу, наймання кваліфікованого персоналу та реалізацію плану продажів. Франчайзі можуть успішно продавати туристичні продукти за підвищені комісії та надавати послуги від туристичного оператора «TUI».

2. LIGHT франшиза – це форма організації бізнесу під торговою маркою, при якій франчайзі зможе виводити продукти з мережі з мінімальними інвестиціями з боку франчайзера на максимально лояльних умовах співпраці. Франчайзі можуть вести свій бізнес з мінімальними вимогами до дизайну офісу, без зобов'язань наймати кваліфікований персонал і виконувати план продажів.

3. MASTER франшиза – це форма організації франчайзингового бізнесу, власник якої має право представляти інтереси франчайзера в певній географічній зоні, знаходити потенційних партнерів (субфранчайзі), а також має право продавати франшизу. Франчайзер отримує фізичне розширення свого бізнесу та швидко й ефективно систему управління, а власник майстер-франшизи отримує фінансування.

4. MOBILE франшиза – форма організації франчайзингового бізнесу, при якій фахівці з досвідом подорожей мають можливість заробляти та

працювати на себе, використовуючи відомий бренд туроператора «TUI». Франчайзі мають свободу роботи з клієнтами – не потрібно орендувати офіс і укладати договір з туроператором.

Розглянемо більш детально форми франшиз туристичного оператора «TUI» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Опис форм франшиз туристичного оператора «TUI»

Форма франшизи	Фінансові показники	Вимоги
PREMIUM франшиза	Залежить від обраної території для франчайзингового об'єкта. Паушальний внесок визначається в залежності від території, де планується відкриття агентства: Районні центри та міста від 20 тис. населення – 600 у.о Обласні центри – 700 у.о. Міста-мільйонники – 800 у.о. Роялті: 550/1100 грн / міс. з 3-го міс. роботи Інвестиції: 3000-4000 у.о. Рекламні відрахування: за погодженням з центрального офісу Окупність – від 6 місяців.	Прийняття та дотримання стандартів мережі; Досвід управління бізнес-процесами; Наявність персоналу (не менше 1 співробітника) з досвідом роботи в сфері туризму; Готовність до виконання плану продажів; Наявність офісу (від 15 м2), оформлення відповідно до стандартів корпоративного стилю; Зареєстрований суб'єкт підприємницької діяльності; Організація і проведення рекламних компаній після затвердження центральним офісом.
LIGHT франшиза	Залежить від обраної території для франчайзингового об'єкта. Паушальний внесок визначається в залежності від території, де планується відкриття агентства: Районні центри та міста від 20 тис. населення – 500 у.о Обласні центри – 600 у.о. Міста-мільйонники – 700 у.о. Роялті: 1100/2200 грн / міс. з 3-го міс. роботи Інвестиції: 2000-3000 у.о Рекламні відрахування: за погодженням з ЦО Окупність – від 4 місяців.	Прийняття та дотримання стандартів мережі; Зареєстрований суб'єкт підприємницької діяльності; Інші вимоги, встановлені Законом України «Про туризм» для турагентів »; Досвід управління бізнес-процесами; Бажано наявність співробітників з досвідом роботи в туристичній сфері; Власна або орендована площа під організацію робочого місця продажів від 5 м2; Самостійна організація,

		планування, просування точки продажів; Оформлення точки продажів по мінімальним вимогам корпоративного стилю; Готовність працювати на результат і розвиватися в команді професіоналів.
MASTER франшиза	Паушальний внесок: Master franchise – CITY – 5000 у.о. Master franchise – REGION - 10000 у.о.	Прийняття та дотримання стандартів мережі; Зареєстрований суб'єкт підприємницької діяльності; Інші вимоги, встановлені Законом України «Про туризм» для турагентів»; Досвід роботи в сфері туризму від 1-го року; Напрацьована база клієнтів.
MOBILE франшиза	Паушальний внесок залежить від обраної території для франчайзингового об'єкта. Паушальний внесок – 700 у.о. Роялті 1100 – 2200 грн / міс. Інвестиції – 1000-1500 у.о. Рекламні відрахування – за погодженням з ЦО Окупність – від 2 міс.	Прийняття та дотримання стандартів мережі; Зареєстрований суб'єкт підприємницької діяльності; Інші вимоги, встановлені Законом України «Про туризм» для турагентів»; Досвід роботи в сфері туризму від 1-го року; Напрацьована база клієнтів; Наявність персонального ноутбука і принтера, сканера.

Джерело: складено автором

Туроператор «ТУІ» надає франчайзі такі види підтримки:

1. Організаційний супровід (супровід і запуск офісу, розробка дизайну інтер'єру та екстер'єру, консультації та допомога в підборі персоналу, підготовка інвестиційних планів, надання бренд-мануалів, основи стандартизації та документообігу).

2. Освітня підтримка (комплексне навчання центральних експертів та консультації щодо ведення бізнесу; надання бази знань для різних сервісів компанії для дистанційного навчання, підвищення кваліфікації

співробітників через семінари та тренінги, організація вебінарів, конференцій для поглиблення розуміння продуктів компанії, участь у рекламних турах на постійній основі).

3. Рекламна підтримка (надання запитів та пропозицій щодо стилю оформлення офісу, візуалізація та розробка дизайн-макету офісу, надання корпоративних елементів брендингу офісу, розробка персональних медіа-планів, надання послуг дизайнера, участь в мережевих дисконтних програмах і акціях).

4. Технічна підтримка (надання корпоративних засобів зв'язку: електронна пошта, Skype, надання персонального сайту, розміщення блоку контактів на головному сайті центрального офісу, надання доступу до CRM-системи, система онлайн-бронювання, можливість продажу авіаквитків по всьому світу, забезпечення доступу до систем онлайн-бронювання туроператорів-партнерів, можливість підключення IP-телефонії).

За останні роки популярність франшизи туроператора «TUI» значно зросла порівняно з основними конкурентами (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Порівняльна характеристика франшиз туристичних туроператорів в Україні

Умови	TU	Tez tour	Coral travel	Pegas	Join Up
Вступний внесок для великих міст	1000\$	2700\$	1000\$	1000\$	800\$
Вступний внесок для маленьких міст	380\$	1900\$	500\$	500\$	500\$
Комісійна винагорода агента	від 12 до 14%	від 12 до 14%	від 12 до 16%	14%	12%-14%
Інформаційні тури	2 безкоштовних в Туреччину та Єгипет	-	1 безкоштовний в Туреччину або Єгипет	-	1 на рік
Необхідність	Так	Так	Так за	немає	немає

виконання плану продажів	щомісячно	щоквартально	індивідуальним графіком		
Термін перебування у програмі	від 1 року до 2х	від 1 року	1 рік	Від 6 місяців	Від 6 до 9 місяців
Брендинг агентства	Логотипи та елементи фірмового стилю Навчання персоналу Іміджеве панно Стойка для каталогів Рекламно-сувенірна продукція Уніформа для персоналу Кураторство на всіх етапах Дотації на фірмові меблі та техніку	Навчальні семінари для персоналу Повний пакет брендування Пакет POS терміналу Кураторство на всіх етапах Знижка на офісні меблі та техніку	Навчання та підвищення кваліфікації персоналу Кураторство 100% компенсація зовнішньої реклами (виробництво вивісок, штендерів, банерних конструкцій для оформлення фасаду). - індивідуальна рекламна підтримка при відкритті 2-ї точки в ТРЦ. 50% компенсації меблів	Навчальні семінари для персоналу Повний пакет брендування Пакет POS терміналу Кураторство на всіх етапах Знижка на офісні меблі та техніку CRM система для роботи агента	Навчальні семінари для персоналу Пакет POS терміналу Кураторство на всіх етапах Знижка на офісні меблі та техніку компенсація зовнішньої реклами (виробництво вивісок, штендерів, банерних конструкцій для оформлення фасаду)
Роялті	від 100 до 200\$	1% від щомісячного прибутку	від 50 до 100\$	від 30 до 50\$	від 30\$ до 60\$
Окупність	від 1 року	від 1 року	від 6 місяців	від 1 року	від 6 місяців

Джерело: складено автором

Таким чином, туроператор «TUI» має досить високі конкурентні умови серед інших туроператорів, що має позитивний вплив на розвиток та розширення туроператорської франшизи.

2.3. Вплив туристичної діяльності на навколишнє середовище

Туризм впливає на збереження й розвиток культурного потенціалу, сприяє гармонізації відносин між різними країнами та народами. Важливою функцією туризму є те, що він змушує уряди, громадські організації й комерційні структури брати активну участь у справі збереження й оздоровлення навколишнього середовища. З метою запобігання негативного впливу туризму на довкілля органи місцевого самоврядування, органи контролю, адміністрації природоохоронних установ постійно контролюють дотримання вимог природоохоронного законодавства, щоб не допустити перевищення рекреаційного навантаження і деградації природного середовища. Вплив туристичної діяльності на навколишнє середовище може бути як позитивним, так і негативним.

Позитивний вплив включає охорону і реставрацію пам'ятників природи, історії, культури, створення національних парків і заповідників, збереження лісів, захист рослинного і тваринного світу.

Негативний вплив, на жаль, більший, зокрема, це вплив на якість води в річках, озерах, морях і на якість повітря, зростання викидів шкідливих речовин транспортними засобами, самовільне розміщення тимчасових баз відпочинку, забруднення відходами навколишнього середовища, самовільне розпалювання вогнищ. Такі види туристичного відпочинку, як полювання, риболовля, збирання рослин, завдають значної шкоди живій природі і призводять до зменшення чисельності або навіть до повного зникнення фауни та флори певних територій. Зростання населення в туристських регіонах, будівництво нових туристичних потужностей потребує залучення якомога більшої кількості природних ресурсів, що, своєю чергою, збільшує навантаження на навколишнє середовище.

Із зростанням впливу всіх цих факторів запобігти забруднень довкілля та привести цінні природні території до належного стану можна лише

шляхом залучення природоохоронних інвестицій. Проте за даними державної статистики, 2020 р. в Україні інвестиції переважно спрямовувалися на охорону і раціональне використання водних ресурсів – 35,5 %, атмосферного повітря і проблем змін клімату – 34,8 % та поводження з відходами – 15,5 %. Водночас, освоєні обсяги інвестицій на охорону і раціональне використання ресурсів рослинного і тваринного світу становили лише 0,3% усіх капітальних інвестицій природоохоронного призначення, що не відповідає сучасним вимогам формування сталого соціально-економічного розвитку країни.

Проблема впливу туризму на навколишнє середовище залишається дуже актуальною і потребує регулювання, підтримки та належного контролю з боку держави.

Закон „Про охорону навколишнього природного середовища” визначає правові, економічні та соціальні основи організації охорони навколишнього природного середовища в інтересах нинішнього і майбутніх поколінь.

У ст. 1 цього Закону зазначено, що завданням законодавства про охорону навколишнього природного середовища є регулювання відносин у галузі охорони, використання і відтворення природних ресурсів, забезпечення екологічної безпеки, запобігання і ліквідація негативного впливу господарської та іншої діяльності на навколишнє природне середовище, збереження природних ресурсів, генетичного фонду живої природи, ландшафтів та інших природних комплексів, унікальних територій та природних об'єктів, пов'язаних з історико-культурною спадщиною.

Повноваження місцевої адміністрації в галузі використання та охорони земель, природних ресурсів і охорони довкілля визначені в Законі України „Про місцеві державні адміністрації”. Відповідно до цього Закону, місцева державна адміністрація зобов'язана:

– розробляти та забезпечувати виконання затверджених у встановленому законом порядку програм раціонального використання земель, лісів, підвищення родючості ґрунтів, що перебувають у державній

власності;

- розробляти, подавати на затвердження відповідної ради та забезпечувати виконання регіональних екологічних програм; звітувати перед відповідною радою про їх виконання; вносити до відповідних органів пропозиції щодо державних екологічних програм;

- вживати заходів до відшкодування шкоди, заподіяної порушенням законодавства про охорону довкілля підприємствами, установами, організаціями і громадянами;

- вносити пропозиції відповідним органам місцевого самоврядування щодо організації територій та об'єктів природно-заповідного фонду місцевого значення.

Протягом останніх десятиріч у різних країнах розроблено програми, орієнтовані на гармонізацію відносин між туризмом і природним середовищем. Серед них: зелений туризм, екотуризм, сталий туризм. На практиці ці альтернативні напрями туризму передбачають обмеження нового туристичного будівництва, пропагування екологічних видів транспорту, впровадження екологічних технологій для найбільш поширених форм туризму (відпочинковий, піший), а також підвищення екологічної свідомості туристів і місцевих жителів.

З метою обмеження шкідливого впливу традиційних видів туризму на довкілля експерти пропонують науково розроблені методики та обмежуючі заходи. Це створення “закритих” територій – національних парків, заповідників, заказників (їх кількість у світі на кінець 1980-х років становила понад 500 млн га); розробка методів регулювання туристичних потоків (введення квот на відвідання заповідних районів, вхід тільки для проінструктованих осіб, свідоме зменшення кількості під'їзних шляхів та утруднення доступу). Для боротьби з особливо гострою проблемою в туризмі – проблемою густоти туристичних потоків – експерти з планування у сфері туризму ввели поняття пропускна здатність та допустиме навантаження, серед яких виділяють: соціально допустиме навантаження (густина

туристичних потоків, яка не зашкоджує нормальній життєдіяльності населення і самих туристів); фізично допустиме навантаження (достатня кількість місць у транспорті, засобах розміщення, пляжних площ тощо); допустиме навантаження на довкілля (наприклад, здатність природного середовища природнім шляхом переробляти стічні води, здатність природних об'єктів до самовідновлення тощо). Так, на думку експертів організації “Кіпріотські друзі землі”, максимально допустиме співвідношення між кількістю місцевого населення і туристів у сезон не повинно переважати 6:1, що досить часто порушується в популярних курортних центрах світу. Пляжні території, на думку експертів різних організацій, повинні плануватися з розрахунку від 5 до 25 м² на людину тощо.

Усі техніки, які пропонуються для зменшення негативного впливу туризму на довкілля на регіональному й національному рівнях, можна поділити на дві групи:

- макротехніки, пов'язані з плануванням об'єктів у туристичній зоні та зв'язків між ними;
- мікротехніки, пов'язані з управлінням потоками людей у самій зоні.

Макротехніки, серед яких політика “розкидання” або політика “горщиків з медом”, – створення альтернативних туристичних об'єктів та їх популяризація для відвернення туристів від особливо перевантажених туристичних центрів; зонування – визначення способів використання земель, привабливих для туристичної діяльності; розвиток “м'якого” туризму, що дозволяє тільки ті заняття, які властиві для даного району; створення умов для відпочинку поблизу міських центрів; туристична освіта населення тощо – мають на меті оптимальний розподіл туристичних потоків між районами та формування в потенційних туристів правильного ставлення до природного довкілля.

Мікротехніки – обмеження входу на туристичні об'єкти; використання цінового механізму; обладнання туристичних маршрутів і контроль за точками доступу тощо – допомагають зменшити шкоду від туристів, які вже

прибули до даного регіону.

Але проблеми взаємодії та взаємозалежності туризму й довкілля вже давно вийшли за рамки національних і регіональних інтересів і стали предметом обговорення на міжнародному рівні. Цю проблему піднімали і піднімають на більшості сучасних туристичних форумах, конференціях.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ РОЗВИТКУ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ФРАНШИЗ В УКРАЇНІ НА ПЕРСПЕКТИВУ

3.1. Обґрунтування вибору стратегії розвитку франчайзингового туристичного бізнесу

Для України франчайзинг є новим поняттям і актуальним питанням, оскільки для країни, де ринкові відносини тільки зароджуються, франчайзинг як форма бізнесу, в якій франчайзер передає свій бізнес-досвід франчайзі, є ідеальним рішенням. З кожним роком все більшої популярності в Україні набувають системи управління туристичним і готельним бізнесом на основі договорів франшизи.

У той же час необхідно відзначити той факт, що отримати франшизу в досить перспективній і прибутковій сфері бізнесу, особливо туристичній, досить складно. Є багато причин: по-перше: франчайзер повинен вибрати найкращих кандидатів для придбання франшизи. Вони повинні володіти відповідними особистими та професійними якостями для досягнення успішної та продуктивної співпраці. По-друге, франчайзер зобов'язаний постійно контролювати ситуацію з франчайзі та спільно вирішувати нагальні питання. По-третє, франчайзі можуть залишити ланцюжок франчайзингового бізнесу, відкрити власний бізнес і почати використовувати навички та досвід, отримані на роботі, і, можливо, навіть деякі унікальні технології. Ці фактори, безумовно, негативно позначаються на бізнесі франчайзера.

Ми вважаємо, що при виборі стратегії розвитку франчайзингового туристичного бізнесу необхідно враховувати три аспекти:

- 1) фінансовий аспект – формування мережі потребує фінансових ресурсів;
- 2) стратегічний аспект – необхідність формування мереж з метою досягнення конкурентних переваг на ринку;
- 3) операційний аспект – проведення заходів щодо формування мережі.

Розвиваючи свою мережу, туристичні компанії обирають певну бізнес-

стратегію, тобто стратегію мережевої франшизи. Це рішення вимагає змін в компанії, тому важливо на першому етапі правильно сформулювати цілі мережевої стратегії, а потім вибрати відповідну форму організаційних взаємовідносин. Після прийняття рішення про вибір стратегії виходу на ринок, бізнес необхідно інтегрувати в мережу. Цей процес складається з трьох основних етапів:

- реінженіринг головних бізнес-процесів;
- розробка системи планування та менеджменту;
- створення єдиного інформаційно-комунікаційного простіру.

Мережеві турагентства повинні розробити чотири моделі при формуванні стратегії розвитку:

- організаційну модель, яка представляє структуру мережі (ієрархія відділів, посад і конкретних людей, різноманітні зв'язки між ними та їхнє географічне розташування);
- функціональну модель, яка включає ієрархію цілей і набір функцій, необхідних для їх досягнення;
- інформаційну модель, що відображає інформаційну структуру, необхідну для реалізації всього набору функцій мережі;
- модель управління, яка представляє комплексне уявлення про реалізацію бізнес-процесів у мережі туристичних агентств.

У процесі формування мережі франчайзингових туристичних агентств необхідно прийняти модель життєвого циклу організації, яка складається з трьох фаз: передпроектної, проектної та впровадження. На першому етапі визначаються вимоги до мережі та розробляються моделі для опису того, що повинна робити мережа, як вона має бути організована, які процеси мають існувати в мережі та які дані слід використовувати. На другому етапі пропонується концепція, яка реалізується вже на третьому етапі. Життєвий цикл туристичних підприємств також визначає вибір стратегії розвитку. На першому етапі обирається стратегія зростання, на другому – стратегія

підтримки, на третьому – стратегія «збирання врожаю».

Практика показала, що франчайзинг є одним із найефективніших способів розвитку бізнесу для тих компаній, які вже є успішними і хочуть розвиватися далі. З іншого боку, франчайзинг – це найкраща можливість для малих підприємців і бізнесменів дуже надійно організувати власний бізнес.

Успіх франчайзингу в туристичному секторі базується на таких основних принципах:

- постійна співпраця, доступність і висока довіра з боку партнерів;
- взаємовигідні та відкриті відносини;
- готовність вирішувати проблеми шляхом переговорів і приймати критику;
- реалістичність оцінки;
- професіоналізм, що виражається в компетентності франчайзера та унікальності реалізованої бізнес-стратегії;
- рівність, яка виражається в тому, що франчайзі є самостійними юридичними особами, а не найманими працівниками франчайзера;
- спільна присутність на ринку;
- надавання підтримки та обмінювання інформацією, щоб зробити можливим розробку довгострокових планів і впровадження нових інноваційних пропозицій та ідей, тим самим генеруючи прибуток і підвищуючи конкурентоспроможність;
- високий ступінь підприємницької ініціативи;
- планування та прогнозування перспективи розвитку системи;
- забезпечення конкурентних переваг на ринку;
- спільна відповідальність;
- регулярність і чесність платежів;
- усі залучені сторони працюють разом, щоб створити резерв комерційної сили для забезпечення подолання кризових ситуацій;
- формування цілей на довгострокову перспективу;

- дотримування правил поведження з конфіденційною інформацією;
- учасники підтримується висока репутація своїх торгових марок;
- підтримування високого рівня контролю.

Підсумовуючи, слід зазначити, що створення франчайзингової мережі є перспективним напрямком розвитку вітчизняних мережевих туристських структур. Звичайно, в довгостроковій перспективі розвиток туризму досить непередбачуваний, але для успішного розвитку ринку туристичних послуг дуже важливо швидко адаптуватися до різноманітних змін в економіці, політиці та попиті. Це головний пріоритет для малого бізнесу.

В умовах економічної нестабільності туристичні підприємства не повинні обмежуватися використанням якоїсь однієї філософії управління туристичними підприємствами, що працюють на ринку. Необхідно створювати умови для поєднання різних форм і методів туристичного менеджменту, адаптуватися до місцевих умов, комплексно використовувати різноманітні форми і методи господарювання, придатні для конкретних періодів.

3.2. Вдосконалення правового регулювання укладання договору франчайзингу в Україні

Після вивчення сутності франчайзингу та його значення в господарській діяльності, аналізу норми щодо правового регулювання договорів франчайзингу в Господарському праві та Цивільному кодексі України, ми дослідили проблеми, які можуть виникнути під час укладення та виконання договорів франчайзингу в Україні

Особливості франчайзингових відносин визначають довгостроковість договору. На визначення цього терміну впливає специфіка відносин по франчайзингу, а саме характер партнерства та довгострокового співробітництва.

Водночас специфіка франшизи, тобто «інтелектуальна» складова, яку

вона надає франчайзі, впливає на постконтрактні відносини між сторонами. Очікується, що франчайзі «терпить паузу», щоб уникнути недобросовісної конкуренції з франчайзером. Тому доцільно включити в договір умову, яка забороняє франчайзі здійснювати діяльність, подібну до тієї, на якій засновано франчайзинговий договір, протягом певного періоду після закінчення франчайзингових відносин. Тому важливо зазначити, що кінцевий термін дії контракту повинен визначатися цим «постконтрактним» пунктом. Таким чином, доцільно сформулювати умови щодо терміну дії договору таким чином: «Цей договір зберігає силу, забороняючи франчайзі займатися діяльністю, ідентичною або подібною до тієї, що здійснюється за цим договором (вказано) сторонами цього договору на період з дати припинення прав та обов'язків, пов'язаних із використанням франшизи».

Слід також зазначити, що партнерський характер франчайзингових відносин і необхідність підтримувати існування франчайзингової мережі вимагають, щоб франчайзі мав пріоритет для відновлення. Франчайзі має переважне право продовжити договір з франчайзером на тих самих або кращих умовах.

Якщо франчайзер безпідставно відмовляється продовжити договір, то в цьому випадку повинно бути правило, згідно з яким франчайзі має право на відшкодування збитків. Це також стосується випадків, коли франчайзер укладає угоду з іншим франчайзі на певний період після розірвання угоди, попередньо не зробивши відповідної пропозиції попередньому франчайзі [6].

Франчайзинг є цілісною системою, яка природно повинна залишатися стабільною та стійкою до несприятливих зовнішніх і внутрішніх факторів. Виходячи з цього в договорі повинні бути передбачені умови щодо обмеження конкуренції, а саме: а) між франчайзером і франчайзі, б) між франчайзі.

Конкуренція між франчайзерами та між франчайзі повинна бути заборонена. Ця заборона повинна включати, зокрема: наявність переліку конкретних видів діяльності, які заборонені договором на певний період

після закінчення терміну дії договору, протягом якого франчайзі забороняється займатися діяльністю, подібною до діяльності франчайзера. Включення до договору пункту про виключний перелік видів товарів (послуг, робіт), які франчайзі має право продавати (виконувати), сприятиме з'ясуванню питання щодо обмеження конкуренції та встановленню обсягів реалізації цих товарів (робіт, послуги). Ефективним, на нашу думку, способом запобігання конкуренції є встановлення в договорі умови, згідно з якою франчайзеру забороняється укладати договори з іншими франчайзі і навпаки – франчайзі забороняється укладати договори з іншими франчайзерами. Франчайзингові відносини з «немісцевими» франчайзерами мають бути заборонені. Для запобігання конкуренції в майбутньому договір має містити умову про заборону франчайзі укладати франчайзинговий договір з «невітчизняним» франчайзером протягом певного періоду після припинення договору.

Також варто зазначити, що такі обмежувальні умови не повинні суперечити чинному антимонопольному законодавству. Тому при укладанні договору це питання слід ретельно вивчати з огляду на обсяг франчайзингових відносин [6].

Оскільки у системі франчайзингу відсутня внутрішня конкуренція, тобто продаж товарів, виконання робіт і надання послуг за однаковими умовами (якість, сервіс, технологія), існування різних цін у системі може призвести до виникнення внутрішньої конкуренції, що суперечить франчайзингу. Тому, з огляду на це, доцільно включити в договір франчайзингу умову про встановлення максимальної ціни реалізації товару (наданих послуг, виконаних робіт).

Але у кожному конкретному випадку слід бути обережним і посилатися на чинне антимонопольне законодавство для визначення правомірності таких обмежень. Одним із виходів із цієї ситуації може бути передбачення в договорі пункту, згідно з яким франчайзер зобов'язується забезпечити такий технічний період виробництва франчайзі, що дозволяє

йому встановити остаточну ціну на свій продукт на рівні, визначеному франчайзером.

Звісно, у договорі має бути прописана відповідальність сторін. Разом з тим, оскільки метою франчайзингу є залучення максимальної кількості споживачів, обов'язки кожної сторони перед споживачами також повинні бути визначені в договорі. Якщо в першому випадку особливих проблем не виникає, оскільки сторони можуть використовувати стандартні засоби забезпечення своїх зобов'язань, то в другому випадку постає питання про розподіл відповідальності між сторонами.

Природно, що франчайзі має бути захищений презумпцією якості (відповідності вимогам законодавства) товарів, робіт, послуг і технологій, які є предметом договору франчайзингу, тобто франчайзер повинен забезпечити відповідність вимогам законодавства об'єкта франшизи. що має бути прописано в договорі.

Ще одним важливим моментом є те, що договір франчайзингу передбачає використання ділової репутації франчайзера, то в ньому також має бути передбачена відповідальність франчайзі за заподіяння шкоди діловій репутації франчайзера.

Це може виникнути при заміні особи, яка несе зобов'язання. Оскільки франчайзинг є особливим договором, його укладення значною мірою залежить від самого франчайзера, насамперед його ділової репутації, а зміна осіб може суттєво вплинути на можливість існування всього договору. Тому питання спадкування за законом потребує більшої уваги.

У більшості випадків заміна стосується франчайзера. Якщо «новий» франчайзер повністю бере на себе всі права та обов'язки, що передбачені франшизою, то, як правило, не виникне ніяких особливих проблем, оскільки змінився лише офіційний правласник, і така ситуація не впливає на характер самих франчайзингових відносин.

Може виникати ситуація, коли франчайзер відмовляється від одного зі своїх виключних прав. У цьому випадку можлива ситуація «розпорошення»

франчайзера, оскільки фактично на його боці буде декілька осіб. З точки зору чинного законодавства це цілком можливо і законно – новий власник виключних прав автоматично стає спадкоємцем за договором. Таким чином, договір продовжує діяти для нового правовласника, тому зміна осіб в договорі не означає автоматичного припинення дії договору, якщо договором не передбачено інше.

При цьому втрачається комплексність, яка характеризує франчайзинг, тому така ситуація є небажаною. У зв'язку з цим вигідно передбачити в договорі, що франчайзер зобов'язаний у разі переходу одного з виключних прав одночасно укласти з новим правовласником ліцензійний договір на умовах виключної ліцензії. Корисно також визначити відповідальність франчайзера за збитки, спричинені передачею виключних прав, і право франчайзі на відповідне зменшення винагороди.

Для забезпечення повноти франшизи також слід передбачити набір виключних прав, передача яких повністю або частково призведе до розірвання договору. Конкретний перелік прав залежатиме від конкретних обставин бізнесу, на якому базується франшиза. Обов'язковою складовою такого переліку завжди є права компанії-франчайзера, оскільки припинення таких прав автоматично тягне за собою припинення франчайзера як юридичної особи [6].

Тому специфіка франчайзингового договору визначається характером економічних відносин, що лежать в його основі. Так, франчайзер прагне побудувати свою розгалужену бізнес-мережу, елементами якої є франчайзі. Отже, йдеться про створення певної підприємницької системи на основі франшизи. Тому кожен елемент системи повинен займати своє чітко визначене місце і не повинен конфліктувати з іншими елементами організації бізнесу.

Укладаючи договір франчайзингу, франчайзери прагнуть бачити навколо себе повністю відлагоджену систему, «стандартизованого» франчайзі. Прагнення створити систему накладає на франчайзера обов'язок

забезпечити її одноманітність і безконфліктність.

Таким чином, застосування франчайзингового підходу до системи може підкреслити її специфічні характеристики, зокрема: концептуальність, уніфікованість (стандартизованість), жорсткість, довгостроковість договору, незбалансованість прав і обов'язків сторін договору франчайзингу.

Договір є концептуальним у тому сенсі, що він призначений для реалізації певної бізнес-концепції та повинен містити всеосяжний і незмінний набір умов, які повністю встановлюють контракт і є дійсними для всіх можливих контрагентів (франчайзі).

Договір повинен бути уніфікованим, тобто містити стандартний і незмінний набір умов для кожного, хто бажає стати франчайзі. Інакше неможливо сформувати єдину бізнес-систему. Тому всі умови при підписанні договору повинні бути максимально жорсткими, оскільки відхилення в окремих випадках можуть призвести до нестабільності всієї франчайзингової системи.

Договір є довгостроковим, оскільки він спрямований на «створення» франчайзі та встановлення з ним довгострокових партнерських відносин, що в свою чергу займає значну кількість часу. При франчайзингу франчайзер завжди має більше прав і можливостей впливати на франчайзі, що визначається специфікою самих франчайзингових відносин, їх стандартністю і одноманітністю.

Отже, хоча сторони договору формально юридично рівні, їхні відносини нагадують модель «влада-підпорядкування». Крім того, роль «диктатора» завжди належить франчайзеру. Це цілком природно, оскільки він системобудівник. В результаті маємо дисбаланс прав сторін за договором – франчайзер завжди має більше прав.

Ще одна важлива особливість договору, яка викликає занепокоєння, стосується його виконання. Виконання договору поділяється на два логічних етапи: спочатку франчайзер виконує свої зобов'язання, оскільки від цього залежить початок франчайзингових відносин, і лише згодом виникають

відповідні зобов'язання франчайзі. Отже, на першому етапі франчайзер є кредитором, а франчайзі – боржником, а на другому – навпаки [6].

Варто також обговорити досить важливе питання, яке постає перед українськими підприємцями, коли укладається міжнародний франчайзинговий договір. При підписанні та оформленні договору міжнародного франчайзингу завжди буде виникати питання про правозастосування, тобто питання про те, право якої країни поширюється на правовідносини, що виникають. Відповідно до принципу добровільності права сторони мають право вибору застосування законів будь-якої держави – права держави франчайзера та права держави франчайзі.

З точки зору максимального захисту інтересів франчайзі, особливо українських компаній, рекомендується обирати законодавство країни з найвищими вимогами до розкриття інформації про франшизу.

Чим більше франчайзі знає про франшизу, тим краще він може аргументувати доцільність укладення міжнародної угоди про франшизу. Тому, якщо українське підприємство підписує міжнародний франчайзинговий договір зі своїм франчайзером у країні, де воно розташоване, і вимагає розкриття інформації про франчайзинг на етапі перед підписанням, рекомендується вказувати законодавство країни, де знаходиться франчайзер.

Це змусить франчайзера розкрити якомога більше інформації про франшизу на етапі переговорів щодо укладення договору франшизи. Якщо франчайзер не дотримується всіх вимог свого законодавства та якщо, з точки зору франчайзі, якась суттєва інформація, яка впливає на його рішення укласти договір франчайзингу, не розголошується, франчайзі матиме право звернутися до суду з позовом про визнання угоди франчайзингу недійсною, і вимагати відшкодування своїх витрат.

Хоча франчайзинг широко використовується в усьому світі, тільки в 14 країнах прийняті спеціальні законодавчі акти, пов'язані з франчайзингом. До цих країн належать США, Канада, Мексика, Бразилія, Іспанія, Франція,

Австралія, Китай, Малайзія, Індонезія, Південна Корея, Білорусь, росія та Румунія. Аналіз цих національних законодавств може розділити їх на дві великі категорії:

1. Країни, в яких законодавець приймає спеціальні акти для впливу на формування волі сторін при укладанні договору франчайзингу, тобто переддоговірні відносини між франчайзі та франчайзером регулюються законом.

2. Країни, закони яких в основному регулюють правові відносини між сторонами на етапах підписання та розірвання франчайзингової угоди.

Слід зазначити, що до другої групи належать лише росія, Білорусь та Румунія. В інших країнах, які регулюють франчайзинг, основним питанням є регулювання переддоговірних відносин між потенційними сторонами франчайзингової угоди.

З одного боку, широке використання франчайзингу в міжнародній торгівлі, а з іншого боку, різні рівні регулювання франчайзингу в різних країнах призвели до рішення Міжнародного інституту уніфікації приватного права в Римі (UNIDROIT) ініціювати розробку модельного закону щодо оприлюднення інформації про франшизу.

Приймаючи рішення про розробку цього Типового закону, Міжнародний інститут уніфікації приватного права спирався на досвід UNSTRAL, який сформулював Типовий закон про міжнародний комерційний арбітраж. Сьогодні понад 40 країн прийняли національні закони про міжнародний комерційний арбітраж.

Метою Модельного закону Міжнародного інституту уніфікації приватного права є створення основи для уніфікації національних законодавчих актів щодо розкриття інформації про франшизу в різних країнах, що в кінцевому підсумку сприятиме подальшому розвитку франчайзингу в міжнародному масштабі.

Сьогодні Україна повинна активніше брати участь у роботі Міжнародного інституту уніфікації приватного права і, зокрема, в роботі над

Модельним законом про розкриття інформації про франшизу, оскільки ні Господарський кодекс України, ні Цивільний кодекс України не передбачають підписання договору франшизи до розкриття інформації про франшизу.

Відсутність цих вимог може негативно вплинути на розвиток франчайзингу в Україні. Вважаємо за доцільне прийняти сьогодні спеціальний нормативний законопроект, який передбачатиме розкриття інформації про франшизу на переддоговірній стадії укладання договору. Його основою може стати модельний закон Міжнародного інституту уніфікації приватного права.

Так, Типовий закон UNIDROIT складається з 11 статей, присвячених:

- визначенню таких понять, як «документ про розкриття інформації», «франшиза», «франчайзинговий договір та його види»;
- визначенню термінів надання інформації про розкриття інформації;
- визначенню обсягу інформації, що підлягає розкриттю;
- наслідкам ненадання або несвоєчасного надання інформації про франшизу.

Відповідно до Типового закону UNIDROIT, франчайзер повинен надати франчайзі наступні категорії інформації про франшизу принаймні за 14 днів до підписання договору франчайзингу:

1. Інформація про франчайзера (найменування, адреса, торгове найменування, що використовується при веденні франшизи);
2. Інформація про досвід та період роботи франшизи;
3. «Судова історія», включаючи інформацію щодо будь-яких судових проваджень, включаючи процедури банкрутства та кримінальні провадження проти посадових осіб франчайзера;
4. Інформація про існуючих франчайзі, включаючи їх імена та адреси, а також інформація про франчайзі, з якими франчайзингові договори розірвано, та причини припинення;
5. відомості про майнові права інтелектуальної власності та права

використання, що передаються за ліцензією, із зазначенням системи ліцензування та території, на яку поширюється дія ліцензії;

6. Фінансові аспекти договору франчайзингу, включаючи суму франчайзингової винагороди, суму інвестицій у підприємство франчайзі, вартість необхідних засобів та інвентарю та іншу інформацію;

7. Умови розірвання та продовження строків дії договору, перехід прав та обов'язків за договором.

Отримання та аналіз вищезазначеної інформації дозволяє франчайзі приймати рішення щодо доцільності укладання договору франшизи.

3.3. Шляхи підвищення підприємницької активності на ринку туристичних франшиз в Україні

Для України формування, функціонування та розвиток туристичних мереж у системі франчайзингу є явищем відносно новим і малодослідженим. Це пов'язано, перш за все, з відсутністю законодавчої бази щодо інституту поняття франшизи, регулювання франчайзингових відносин в Україні та невідповідністю міжнародним стандартам. По-друге, туристична сфера не є пріоритетною сферою стабільності та відновлення внутрішньої економіки, що ускладнює її загальний розвиток. Тому рекомендовано вивчити та проаналізувати світовий досвід формування франчайзингових відносин у туристичній сфері з метою виявлення та застосування фундаментальних тенденцій розвитку вітчизняного туристичного бізнесу.

На світовому ринку товарів і послуг франчайзинг давно вважається ефективною формою організації бізнесу, тоді як в Україні він є відносно новим явищем, і відповідних методів його створення ще не розроблено. Варто зазначити, що одним із найбільш згубних факторів є недостатня поінформованість підприємця про переваги франчайзингу.

Більшість вітчизняних підприємців цінують товари в матеріальній формі, і більшість з них не готові витратити гроші на нематеріальні активи,

такі як бренди, технології виробництва чи зрілі бізнес-ідеї. Серед інших негативних чинників: низький рівень банківського кредитування, відсутність досвіду франчайзингу у вітчизняних підприємців, неетичне ставлення до виконання договірних зобов'язань та прав інтелектуальної власності інших осіб [67].

Враховуючи економічну нестабільність і відсутність сприятливої правової бази, іноземні мережі стикаються з ризиками для власних фінансових ресурсів. Тому деякі з них вважають за краще продавати лише власні бренди й отримувати певний відсоток від обороту, при цьому часто вимагаючи від вітчизняних продавців гарантії, що об'єкт не буде проданий протягом певного періоду часу [5].

Для української економіки франчайзинг є відносно новим і ще не до кінця апробованим явищем, тоді як в інших країнах франчайзинг як форма бізнесу практикується століттями. Для України франчайзинг, як спосіб отримання практично готового бізнесу, може значно знизити підприємницькі ризики та може бути динамічним фактором розвитку підприємництва [68].

З метою збільшення франчайзингової діяльності в на туристичному ринку України можна запропонувати такі вдосконалення:

1. Удосконалити законодавчу базу, що регулює франчайзингові відносини. Для реалізації комерційного проекту необхідно вирішити ряд важливих юридичних питань, починаючи від створення та реєстрації організації, подальшого регулювання її діяльності, вирішення корпоративних конфліктних ситуацій і закінчуючи правовим захистом і можливою ліквідацією організації.

В Україні франчайзингові правовідносини регулюються лише на стадії укладення та розірвання договору франчайзингу. Тому об'єктивно необхідно розробити відповідні законодавчі акти, які б сприяли тому, щоб франчайзинг став ефективною формою організації бізнесу на вітчизняному ринку товарів і послуг. Щоб створити сприятливе середовище для розвитку франчайзингових відносин, насамперед необхідно внести законодавчі зміни.

Не менш важливим завданням є уніфікація українського законодавства та приведення його у відповідність до міжнародних стандартів.

2. Забезпечити доступність кредитних коштів для тих, хто хоче створити власну мережу франшиз.

3. Створити необхідні структури для сприяння розвитку франчайзингу: забезпечити популяризацію та інформаційну підтримку розвитку франчайзингу, сформулювати рекомендації щодо підвищення ефективності функціонування франчайзингової бізнес-системи, сформулювати та затвердити етичні правила та консультаційні послуги щодо франчайзингових відносин та корпоративної культури [84].

На перспективу також необхідно вивчити теоретичні й практичні основи вітчизняного та зарубіжного досвіду управління та обслуговування організації франчайзингової мережі. Необхідно визначити перспективи розвитку франчайзингових відносин та їх впровадження у відпочинковий та медичний туризм. Багата історико-культурна спадщина дозволяє поєднувати відпочинок із культурно-історичним туризмом в Україні. Відома гостинність українців у поєднанні з багатим досвідом прийому туристів сприятиме покращенню туристичного іміджу країни [65].

Створення належних умов для розвитку підприємницької діяльності в Україні є комплексною проблемою, що включає формування законів, перегляд податкової, фінансової та кредитної політики з метою створення сучасних і прогресивних форм організації бізнесу. Необхідно розробити та прийняти франчайзингове законодавство для забезпечення доступності кредиту та сприяння вдосконаленню корпоративної культури франчайзингової діяльності.

3.4. Обґрунтування методики вибору франшизи в сучасних умовах

господарювання

Останніми роками поширення франшиз значно сповільнилося через появу так званих «фейкових» франшиз. Крім того, варто зазначити, що зараз в Україні лише 20% франчайзі мають значний дохід, близько 50% беззбиткові, а 30% усіх франчайзі втрачають бізнес протягом року. Водночас, в Європі та Сполучених Штатах до 80% нових підприємств зазнають краху протягом першого року. Ми вважаємо, що одним із факторів, що впливає на цю тенденцію, є відсутність науково-обґрунтованого підходу до вибору франшизи.

Щоб визначити проблеми, з якими стикаються потенційні франчайзі, ми провели дослідження франчайзингового бізнесу та практики франчайзі. В табл. 3.1 узагальнені основні перешкоди, які негативно впливають на можливість ефективної організації вітчизняного бізнесу на основі франчайзингу, та встановлено, що ці перешкоди в основному залежать від потенційних інвесторів та їхньої обізнаності і щодо ведення бізнесу за даною схемою.

Таблиця 3.1 – Рейтинг проблем при організуванні бізнесу на основі франшизи

Частка опитуваних, %	Найбільші перешкоди
28	У підприємців бракує розуміння можливостей такого способу ведення бізнесу
21	Економічний розвиток України нестабільний
16	Недостатній стартовий капітал і неможливість увійти в систему франчайзингу
13	Складність процесу кредитування малого бізнесу
12	Недостатня нормативна та законодавча база франчайзингових відносин
7	Вразливість українських франчайзі у франчайзинговій співпраці з іноземними представниками
3	Непрозорість франчайзингової системи та її елементів для регуляторів

Джерело: складено автором на основі проведеного дослідження

Ми вважаємо, що перераховані вище проблеми взаємопов'язані та

взаємозалежні, і невирішення одних проблем призведе до розвитку інших проблем.

Дослідження реальної діяльності компаній у сфері франчайзингу та роботи науковців з цього питання показують, що раціоналізація необхідна, коли йдеться про обґрунтування вибору франшизи [82].

Основною проблемою є відсутність напрацьованої методики вибору франшизи, яка б орієнтувалася на детальне вивчення певних параметрів, в яких працює франчайзинговий бізнес, і на аналіз конкретних пропозицій в рамках тієї чи іншої франшизи. На нашу думку, ця методика має запобігти вибору ненадійних франшиз, тому слід досліджувати всі економічні показники потенційного підприємства, від вивчення його позиції в конкретній галузі до аналізу умов франшизи, які пропонує досліджуване підприємство.

Як показано на рис 1.3 модель методики обґрунтування вибору франшизи базується на 5 етапах.



Рисунок 3.1 – Модель обґрунтування вибору франшизи

Джерело: складено автором

У рамках цього першого етапу потенційним франчайзі потрібно буде дослідити ринкову привабливість франшизи, що допоможе оцінити популярні та суміжні ринки для відкриття франшизи. Франчайзі зможуть приймати рішення щодо успішного відкриття. Крім того, збір даних на цьому етапі допоможе оцінити конкурентне середовище на франчайзинговому ринку.

На другому етапі, при оцінці конкурентного статусу франчайзингових підприємств необхідно використовувати декілька показників для оцінки конкурентного статусу підприємства. Ми вважаємо, що це може бути індекс MarketScore, частка компанії в галузі, частка ринку, частка субринку, позиція компанії в галузі, позиція компанії на ринку, позиція компанії на субринку, абсолютний приріст доходу річний, темп зростання доходу, абсолютний середньорічний темп зростання доходу за три роки та кумулятивний середньорічний темп зростання доходу за три роки.

Третім етапом даної моделі є аналіз фінансового стану франчайзингового бізнесу. Сьогодні не існує єдиного способу оцінити фінансовий стан бізнесу [63], проте, ми вважаємо, що такими показниками можуть бути: фінансові показники (індекс FinScore); ліквідність (поточна ліквідність, абсолютна ліквідність); платоспроможність (коефіцієнт автономії); прибутковість (ROA-рентабельність активів, RCA-ліквідні активи, норма прибутковості, NPM – маржа чистого прибутку, ROTA – рентабельність загальних активів); операційна діяльність (загальна оборотність активів, оборотність оборотних коштів, оборотність дебіторської заборгованості) та ін.

Крім того, особливу увагу необхідно приділити прогнозуванню ймовірності банкрутства.

Важливість цього прогнозу полягає в залежності франчайзі від успіху діяльності франчайзера, оскільки перший автоматично втратить свій бізнес, якщо другий збанкрутує.

Світова практика показує, що широко використовуються

багатофакторні моделі Альтмана, особливо п'ятифакторна модель прогнозування (модель Altman Z-score) і Модель Ліса, які можуть точніше дослідити ймовірність банкрутства підприємства, а також модель множинного прогнозування – дискримінантний аналіз (MDA), кредитний індекс, який у першому наближенні класифікує суб'єктів господарювання на потенційно банкрутів і не банкрутів. [20].

Сучасне програмне забезпечення, представлене програмними продуктами «ІНЕК-Аналітика», «Альт-Фінанс» і «Фінансовий аналіз», спрощує процес розрахунків і прискорює аналітичні можливості франчайзі.

Четвертий етап має базуватися на вивченні ефективності придбання франшизи. Вчені підкреслили, що методи оцінки цих показників включають, зокрема, показники, які дають відповідь на питання, скільки фінансових витрат потрібно на реалізацію проекту створення франчайзингового підприємства, які прибутки очікуються від його реалізації, яка ефективність та термін окупності проекту, можливі ризики інвестування в цей проект тощо [24].

П'ятий етап – це здійснення вибору при порівнянні різних варіантів франшизи на основі інформації, отриманої на попередньому етапі дослідження.

Пропонована нами методологія допомагає потенційним інвесторам обґрунтовано оцінювати статус франчайзингових компаній і підвищує надійність і перспективність корпоративних рішень щодо вибору франшизи. Сьогодні впровадження вищезазначених методів ускладнюється відсутністю достовірної інформації та вимагає переходу до нового етапу глобалізації, де основна увага приділяється безперервному формуванню ряду даних, що є нескінченним кіберпростором, утворюючи єдину систему для вирішення соціальних проблем та забезпечення умов для сталого економічного зростання.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі проведено дослідження теоретико-методичних засад організації, функціонування та розвитку ринку туристичних франшиз в Україні. За результатами проведених у роботі досліджень можна сформулювати такі висновки:

1. У сучасних умовах економічної глобалізації туристичні підприємства зазнають впливу зовнішніх і внутрішніх змін, що змушує туристичні підприємства знаходити нові стратегії, інструменти та методи управління на систематичній і комплексній основі. З цієї точки зору франчайзинг можна розглядати як один із опортуністичних механізмів співпраці. Ця модель організації бізнесу є взаємовигідною системою партнерства між великими підприємствами та малим бізнесом.

2. З допомогою франчайзингу можна розробити прибуткову та економічну бізнес-модель, яка забезпечує великий обсяг доходу з відносно невеликим ризиком. Стратегія франчайзингу в цілому позитивно впливає на економіку країни, оскільки сприяє поширенню нових технологій, поширенню досвіду та залученню іноземних інвесторів. Тому дуже важливо створити сприятливі умови для розвитку франчайзингу в Україні.

3. Як одна з найперспективніших форм бізнесу на сьогоднішній день, франчайзинг сфери послуг сприяє розвитку індустрії туризму, одночасно створюючи тисячі робочих місць у галузі. В сучасних умовах зростання конкуренції франчайзингові відносини є перспективним джерелом розвитку туризму та приносять економічну вигоду країні, оскільки створюють нові можливості для працевлаштування та сприяють застосуванню новітніх сучасних технологій у сфері підприємницької діяльності.

4. Партнерство з туристичною франчайзинговою мережею може забезпечити туристичним агентствам репутацію, прибуток, стабільність і захист в умовах глобалізації.

5. Незважаючи на популярність франчайзингу, у веденні такого бізнесу є недоліки, зокрема такі як тиск з боку франчайзера та повний контроль. Деякі франчайзингові договори містять обов'язкові для франчайзі умови: зокрема, власник франшизи отримує надприбуток, а покупець працює повний робочий день. Тим часом франчайзер контролює кожен його крок і вимагає збільшення прибутку. Ще одним недоліком є неможливість змінити бізнес-процеси та відсутність гнучкості цін. Мінусом є також висока вартість франчайзингу та неможливість самостійного вибору постачальника.

6. Згідно зі статистикою Української асоціації франчайзингу, на даний момент в країні налічується понад 23 тис. франчайзингових точок і близько 700 франчайзі, при цьому 65% ринку займають національні франшизи, 60% з яких – роздрібна торгівля, 25% – сфера послуг, і 15% - сфера громадського харчування і лише декілька проектів стосуються виробничих франшиз.

7. Найпершими, за франчайзинговою схемою, в Україні були створені дві туристичні мережі - «Мережа агентств горящих путівок» і «Магазин горящих путівок», робота яких передбачала формування віртуальних торгових майданчиків. Агенти-учасники отримують атрибути франшизи: загальний брендинг, рекламу, підключення до програми. Зараз в Україні успішно працюють як іноземні, так і вітчизняні франчайзингові компанії. Сьогодні їх загальна кількість стрімко зростає і сягає понад 500 компаній. На жаль, назвати точну кількість франчайзингових мереж, які працюють в туристичній сфері в Україні, неможливо, що пов'язано з нечіткістю поняття франчайзингу в Україні.

8. Найуспішнішими франчайзі в туристичному бізнесі, які працюють на вітчизняному ринку, є: Join Up!, Travel Professional Group (TPG), TUI, Coral Travel, Соната, TEZ TOUR, «Мережа агентств «Гарячі тури»», «ФЕЄРІЯ мандрів», «Поїхали з нами». Серед готельних компаній, які працюють на внутрішньому ринку, слід зупинитися на франчайзингових готельних мережах, таких як Premier Palace Hotel, Hyatt, Ramada, Holiday Inn,

Accor, Radisson Hotels.

9. На жаль, сьогодні іноземні концесіонери вважають Україну країною з нестабільною політичною та економічною ситуацією, і ці фактори найбільшою мірою загрожують інвестиційним проектам. Цим можна пояснити той факт, що відомі міжнародні мережі намагаються уникати можливості виходу України на ринок туристичних продуктів і натомість розглядають країни Східної Європи, такі як Болгарія, Польща, Угорщина та Чехія, як ділових партнерів. Для розвитку туристичних франчайзингових відносин необхідно удосконалити нормативно-правову базу, яка регулює франчайзингові відносини.

10. Варто зазначити і те, що на вітчизняному ринку франчайзингу є багато проблем, які потребують вирішення. До цих проблем слід віднести: високу вартість франчайзингу; відсутність інституцій та асоціацій, які займаються розвитком франчайзингу, проведенням зустрічей та розробкою спеціальних бізнес-планів, унікальних для української економіки; франчайзингові плани вимагають стабільності та передбачуваності економічного розвитку країни, що не притаманно для сучасної української економіки; потенційні українські франчайзі не мають достатніх знань щодо створення та механізмів роботи франчайзингової системи та не мають досвіду управління; існують проблеми з оцінкою якості послуг, а для розвитку франчайзингу необхідні сфери з високим ступенем стандартизації.

11. Туроператор «TUI» входить до групи компаній «TUI GROUP», найбільшої у світі групи туристичних компаній, заснованої в 2014 році. Компанія утворилася в 2007 році в результаті злиття двох туристичних компаній «TUI Tourism» і «First Choice Holidays».

12. До основних конкурентних переваг туристичної франшизи туроператора «TUI» можна віднести: простий старт, мінімум вкладень, ексклюзивні програми, широкий спектр послуг, повна підтримка, швидка віддача, рівень ризику низький, дохід стабільний.

13. Франчайзингова модель туроператора «TUI» включає:

PREMIUM франшизу, LIGHT франшизу, MASTER франшизу, MOBILE франшизу. Туроператор «TUI» надає франчайзі такі види підтримки: Організаційний супровід, Освітня підтримка, Рекламна підтримка, Технічна підтримка,

14. На нашу думку, при виборі стратегії розвитку франчайзингового туристичного бізнесу необхідно враховувати три аспекти: фінансовий аспект - формування мережі потребує фінансових ресурсів; стратегічний аспект – необхідність формування мереж з метою досягнення конкурентних переваг на ринку; операційний аспект – проведення заходів щодо формування мережі. У процесі формування мережі франчайзингових туристичних агентств необхідно прийняти модель життєвого циклу організації, яка складається з трьох фаз: передпроектної, проектної та впровадження.

15. Сьогодні Україна повинна активніше брати участь у роботі Міжнародного інституту уніфікації приватного права і, зокрема, в роботі над Модельним законом про розкриття інформації про франшизу, оскільки ні Господарський кодекс України, ні Цивільний кодекс України не передбачають підписання договору франшизи до розкриття інформації про франшизу. Відсутність цих вимог може негативно вплинути на розвиток франчайзингу в Україні. Вважаємо за доцільне прийняти сьогодні спеціальний нормативний законопроект, який передбачатиме розкриття інформації про франшизу на переддоговірній стадії укладання договору. Його основою може стати модельний закон Міжнародного інституту уніфікації приватного права.

16. З метою збільшення франчайзингової діяльності в на туристичному ринку України можна запропонувати такі вдосконалення: удосконалити законодавчу базу, що регулює франчайзингові відносини; забезпечити доступність кредитних коштів для тих, хто хоче створити власну мережу франшиз; створити необхідні структури для сприяння розвитку франчайзингу. На перспективу також необхідно вивчити теоретичні й практичні основи вітчизняного та зарубіжного досвіду управління та

обслуговування організації франчайзингової мережі.

17. Останніми роками поширення франшиз значно сповільнилося через появу так званих «фейкових» франшиз. Крім того, варто зазначити, що зараз в Україні лише 20% франчайзі мають значний дохід, близько 50% беззбиткові, а 30% усіх франчайзі втрачають бізнес протягом року.

18. Головною проблемою на ринку туристичних франшиз в Україні є відсутність напрацьованої методики вибору франшизи, яка б орієнтувалася на детальне вивчення певних параметрів, в яких працює франчайзинговий бізнес, і на аналіз конкретних пропозицій в рамках тієї чи іншої франшизи. На нашу думку, ця методика має запобігти вибору ненадійних франшиз, тому слід досліджувати всі економічні показники потенційного підприємства, від вивчення його позиції в конкретній галузі до аналізу умов франшизи, які пропонує досліджуване підприємство.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анін В.І., Шпаков А.В., Федоренко С.В., Ігнатенко А.В. Оцінка перспективності видів діяльності для використання франчайзингу на основі комплексної оцінки франшизних ризиків. *Економіка та держава*. 2021. № 7. С. 42–45.
2. Багрова І.В., Редіна Н.І., Власюк В.Є. та ін. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : підручник. К. : Центр навчальної літератури, 2004. 580 с.
3. Бедринець М.Д. Франчайзинг: світовий досвід і перспективи розвитку в Україні. *Фінанси України*. 2020. № 2. С. 96–104.
4. Бланк І. Основи фінансового менеджменту. К.: Ельга; Ніка-Центр, 1999. Т. 1. 479 с.
5. Варналій З.С. Мале підприємництво: основи теорії і практики. Київ : «Знання», 2019. 277 с.
6. Величко О. Договір франчайзингу: проблеми укладання. *Юридичний журнал*. 2013. № 1. С.75-78.
7. Вітлінський В.В., Верченко П.І., Сігал А.В. та ін. Економічний ризик: ігрові моделі. К. : КНЕУ, 2002. 446 с.
8. Господарський кодекс України. Прийнятий Верховною Радою України від 16.01. 2003 р., введений в дію з 01.01.2004р. *Відомості Верховної Ради України*. 02.05.2003. №18. С. 144
9. Григоренко Т.М. Формування франчайзингових роздрібних торговельних мереж. *Формування ринк. відносин в Україні: зб. наук. пр.* К., 2010. Вип. 12 (115). С. 147–153.
10. Гринько Т.В., Крупський О.П. Франчайзинг як інструмент формування організаційної культури туристичних підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 1. С. 145–154.
11. Гринько Т.В., Крупський О.П. Франчайзинг як інструмент формування організаційної культури туристичних підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 1. С. 145–154.

12. Гусев Ю.В. Формування стратегій розвитку підприємництва на засадах франчайзингу. *Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. пр.* К., 2010. Вип. 9 (112). С. 181–184.
13. Дахно І.І. Зовнішньоекономічний менеджмент : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2012. 568 с.
14. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
15. Державне агентство розвитку туризму. URL: <https://www.tourism.gov.ua/>
16. Дроздова Г. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства : навч. Посібник. К. : ЦУЛ, 2002. 172 с.
17. Економіка і суспільство. Вип. 9/2017. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/117.pdf
18. Закон України «Про туризм». URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/175340_599430
19. Інтернет-сайт Української асоціації туристичних агенцій. Рейтинг туроператорів. URL: <https://uata.com.ua/>
20. Карпунь. І.Н. Фінансова санкція та банкрутство підприємств (в модулях): [навчальний посібник]. Львів: Видавництво “Магнолія 2006”, 2008.
21. Карягін Ю.О., Тимошенко З.І., Демура Т.О., Мунін Г.Б. Маркетинг турпродукту. Переваги і вади франчайзингу. URL: http://tourlib.net/books_ukr/karyagin9-5.htm
22. Карякіна О.Ю. Франчайзинг як правова форма ведення бізнесу (аспект перспективного законодавства). *Форум права.* 2011. № 2. С. 370–375.
23. Корольчук О.П. Формування та розвиток вертикальних маркетингових систем в Україні. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. 216 с.
24. Кузьмін Є.О. Франчайзинг: навчальний посібник. К.: Знання, 2011. 267 с.
25. Магомедова А.М. Франчайзинг в Україні : проблеми теорії та практики. *Формування ринкових відносин в Україні.* 2011. № 11. С. 52–56.

26. Магомедова А.М. Франчайзинг в Україні: проблеми теорії та практики. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2011. № 11. С. 52–56. <https://doi.org/10.12927/hcrap.2011.22440>
27. Майстерня своєї справи. URL: <https://msd.in.ua/perevagi-ta-nedoliki-franshizi/>
28. Махнуша С.М. Франчайзингова форма використання бренду: погляд з позиції маркетингу інновацій. 2015. № 2. С. 26–33.
29. Мельниченко С.В., Ткачук Т.М. Франчайзингові мережі туристичних підприємств. *Вісн. Київ. нац. торг.-екон. ун-ту*. 2015. № 4 (102). С. 30–42.
30. Михайліченко Г.І. Інноваційний розвиток туризму. К. : Київ. нац. торг.-екон.ун-т, 2012. 608 с.
31. Момот Л.В. Розвиток фрайчайзингу в Україні. *Наукові праці НУХТ. Економіка і соціальний розвиток*. 2014. Том 20. № 5. С. 82–86.
32. Нечепуренко С.О. Ефективність франчайзингу як форми ведення бізнесу. *Вісн. Нац. ун-ту «Львів. Політехніка»*. Л., 2008. № 623 : Логістика. С. 198–205.
33. Новини франшизи. Переваги і недоліки франчайзингу. URL: <https://nasutki.ua/uk/novinifranshizi/131-perevagi-i-nedoliki-franchajzingu>.
34. Новицький В. Міжнародна економічна діяльність України : підручник. К. : КНЕУ, 2003. 948 с.
35. Ногачевський, О. Франчайзинг: актуальні проблеми розвитку в Україні. Взято з <http://fdf.org.ua/news/445-franchajzing-aktualni-problemi-rozvitku-v-ukrajini>
36. Ногачевський О.Ф. Франчайзинг в Україні : вибір і купівля франшизи. *Акт. проблеми економіки*. 2010. № 12. С. 63–69.
37. Огінок С.В. Франчайзингова стратегія просування іноземних компаній на ринок України. Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Інститут міжнародних відносин. 2012. С. 78–83.
38. Офіційний веб-сайт Асоціації франчайзингу України. URL:

<http://www.franchising.org.ua>.

39. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua/>

40. Офіційний сайт Європейської франчайзингової федерації. URL: <http://www.eff-franchise.com>

41. Офіційний сайт мережі турагентств *Havas Voyages*. URL : <http://www.havas-voyages.fr>.

42. Офіційний сайт мережі турагентств *Selectour AFAT*. URL : <http://www.selectour-afat.com>.

43. Офіційний сайт Міжнародної асоціації франчайзингу. URL : <http://www.worldfranchiseassociates.com>

44. Офіційний сайт Міжнародної франшизної асоціації (International Franchising Association). URL: www.franchise.org

45. Офіційний сайт турагентства *Cruise Holidays*®. URL : <http://206.19.237.208/video-cruise-holidays-industry-transcript.aspx>

46. Офіційний сайт турагентства *Expedia* ® *CruiseShipCenters*®. URL : <https://www.expediacruises.com/en-US/corporate>

47. Офіційний сайт туроператора *Alltours Reisecenter*. URL : <http://www.alltours.de>.

48. Офіційний сайт туроператора *Der Touristic*. URL : <http://www.derpart.com>

49. Офіційний сайт туроператора *FTI Touristic GmbH*. URL : <http://www.fti.de>

50. Офіційний сайт туроператора *Nouvelles Frontières*. URL : <http://www.nouvellesfrontieres>.

51. Офіційний сайт туроператора *TUI Reise Center*. URL: <http://www.tui-reisecenter.de>

52. Офіційний сайт Федерації розвитку франчайзингу в Україні. URL : <http://fdf.org.ua>

53. Офіційний сайт Федеральної торгової комісії США. URL :

<http://www.ftc.gov>.

54. Офіційний сайт франчайзингової групи України. URL :
<http://franchisegroup.com.ua>

55. Пивоваров М.Г., Саблін О.О. Франчайзинг та перспективи його розвитку. *Держава та регіони: серія Економіка та підприємництво*. 2006. № 2 - С.192-195.

56. Провідний портал франчайзингу в світі. URL :
<http://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/rankings>

57. Проект Закону про внесення змін до Цивільного та Господарського кодексів України (щодо договорів комерційної концесії) № 8515 від 16.05.2011 URL:
http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?pf3516=8515&skl=7

58. Проект Закону про франчайзинг № 8241 від 08.11.2001 URL:
http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?skl=4&pf3516=8241

59. Редько В. Є., Семич Ю. А. Особливості франчайзенгової експансії на український туристичний ринок. *European Journal of Management Issues*. 2020. Volume 28(3). P. 101–109.

60. Світовий ринок товарів та послуг : у 2 ч. / А. А. Мазаракі, Є. М. Воронова, І. В. Чаус та ін. ; за заг. ред. А. А. Мазаракі. Ч. 2. К. : Київ. нац. торг.-екон. Ун-т, 2006. 308 с.

61. Соковатий О.В. Особливості реалізації франчайзингу в Україні. *Проблеми науки*. 2007. №2. С.14-18.

62. Сосна С.А. Франчайзинг. Комерційна концесія. 2005. 375 с.

63. Стеців І.І. Проблеми формування інформації щодо фінансового стану підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. Т. 16. Вип. 5. 2006.

64. Терехов В.І. Франчайзинг як форма міжнародного трансферу технологій. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. Вип. 73. № 7. С. 14–25.

65. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монограф. 2-ге вид., доп. Київ : Київ. нац. тор.-ек. ун-т, 2018. 463 с.

66. Ткачук Т.М. Міжнародні франчайзингові туристичні мережі. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2020. № 5 (88). С. 71–82.

67. Ткачук Т.М. Реалії розвитку туристичного бізнесу в системі франчайзингу. Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання : матеріали VI Міжнар. Ювілейної до 55-річчя ЧДТУ наук.-практ. конф. у 2-х т. Том I. 2015. С. 105–108.

68. Ткачук Т.М. Туристична франшиза в системі маркетингової політики підприємств. Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання : матеріали наук.-практ. конф. у 2-х т. Том I. 2021. С. 221–224.

69. Тонюк М.О. Франчайзинг як особлива форма організації та функціонування бізнесу в Україні URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/117.pdf

70. Тошина, Н. М. (2009). Новітній маркетинговий напрямок в бізнесі: франчайзинг та його особливості. *Бізнес-навігатор*, 2 (17), С.151–154.

71. Трушенко О.М. Шанси та ризики використання франчайзингу для суб'єктів підприємницької діяльності. *Держава та регіони*. 2008. № 3. С. 248–251.

72. Туристична статистика України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2021-roci-v-ukrayini-naybilshe-vitrachali-groshey-turisti-z-oae>

73. Федунь Ю., Огінок С. Становлення та розвиток франчайзингової стратегії ведення бізнесу у світовій економіці. *Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини*. 2013. №33. 293–299.

74. Франчайзинг: [навч. посіб.] / Кузьмін О. Є., Мирончук Т. В., Салата І. З., Марчук Л. В. Знання. Київ 2011. 267 с.

75. Франчайзинг: поняття, види, форми. Договір франчайзингу URL: <http://osvita.ua/vnz/reports/law/9649/>

76. Франчайзинговий ринок України сьогодні. URL:

<https://ffc.expert/uk/blog/franchajzingovyj-rynokukrainysegodnya/>

77. Цивільний кодекс України. Прийнятий Верховною Радою України від 16.01. 2003 р., введений в дію з 01.01.2004р. *Відомості Верховної Ради України*. 03.10.2001. №40. Ст.356.

78. Шевельов Б. Франчайзингові відносини: суть і проблеми розвитку в українському бізнесі. *Молодь і ринок*. 2012. № 11 (94). С. 148–151.

79. Шевченко Р.Ю. Моніторинг міжнародних відносин у галузі туризму: економіко-географічний та геополітичний аспекти. *Університетські наукові записки*. 2019. № 1 (49). С. 326–328.

80. Шейн Скотт А. Від морозива до інтернету: Франчайзинг як інструмент розвитку та підвищення прибутковості вашої компанії / пер. з англ ; за наук. ред. Є. Є. Козлова. Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2006. 208 с.

81. Щорічний рейтинг франшиз. URL : <http://www.entrepreneur.com>

82. AG Marketing Team. Бізнес за франшизою в Україні: переваги, недоліки та поради з вибору. URL: <https://ag.marketing/biznes-za-franshyzoju-v-ukrayini/>

83. Franchise Group. Аналітичний звіт ринку франчайзингу. URL: <https://franchisegroup.com.ua/aboutcompany/franchising/>

84. International Franchising Association. URL: www.franchise.org

85. Mendelsohn M. How to Franchise your Business – Franchise World Publication, 1997. 92 p.

86. Snell P., Weinberg L. Fundamentals of Franchising, Canada. American Bar Association. Forum on Franchising, 2005. 404 p. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/117.pdf