

УДК 640.4(07)

JEL Classification: L25, L83, G34

DOI 10.35433/ISSN2410-3748-2021-2(29)-5

Павлова Світлана
к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту,
маркетингу та готельно-ресторанної справи
Житомирський державний університет імені Івана Франка
<https://orcid.org/0000-0001-7908-0215>

Зайчук Анастасія
бакалавр кафедри економіки, менеджменту,
маркетингу та готельно-ресторанної справи
Житомирський державний університет імені Івана Франка

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФРАНЧАЙЗИНГУ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

Розвиток туризму нерозривно пов'язаний з ефективним функціонуванням закладів розміщення, які в багатьох країнах формують досить суттєву частку валового внутрішнього продукту. Готельний комплекс України потребує розвитку та досить значних інвестиційних ресурсів для реконструкції та приведення до міжнародних стандартів. Франчайзинг може стати дієвим та ефективним механізмом ведення готельного бізнесу, що дозволить зменшити ризик підприємницької діяльності, оптимізувати інвестиції, підвищити рівень надання послуг гостинності. У статті проведено аналіз концептуальних підходів до організації готельного бізнесу на засадах франчайзингу на українському ринку, досліджено сутність та механізм здійснення бізнес-процесів на засадах франчайзингу, окреслені економічні відносини між учасниками в рамках таких відносин, визначені переваги та недоліки франчайзингу для учасників процесу: франчайзера та франчайзі.

Обґрунтовано для оцінки ефективності відкриття готелів за договорами франчайзингу крім фінансових показників, заснованих на дисконтних оцінках, необхідно брати до уваги додаткові вигоди, які франчайзі отримує за рахунок консалтингових послуг франчайзера, наприклад, з надання пільгового кредитування, оренди, передачі договорів з постачальниками та підрядниками, скорочення періоду виходу на повну потужність, передачу напрацьованої практики ведення бізнесу тощо. Саме передача моделі ефективного бізнесу дозволить зменшити операційні ризики та гарантувати високі економічні показники.

Також розглянуто стан та перспективи діяльності готельних господарств в умовах обмеження діяльності через пандемію COVID-19. Кризові умови економічної діяльності завжди дають поштовх новим ідеям та розробці нових послуг. Векторами наступного розвитку вважаємо інформатизацію більшої частини технологічних операцій у галузі, і

оптимізацію операційних витрат, формування нового продукту, такого як оренда офісного простору для ділових людей, які готові працювати і відпочивати одночасно.

Ключові слова: готель, франчайзинг, готельний бізнес, управління, ефективність, пандемія.

EVALUATION OF THE EFFICIENCY OF FRANCHISING IN THE HOTEL BUSINESS

The development of tourism is inextricably linked with the effective functioning of accommodation facilities, which in many countries form a significant share of gross domestic product. The hotel complex of Ukraine needs development and significant investment resources for reconstruction and bringing to international standards. Franchising can become an effective and efficient mechanism for conducting hotel business, which will reduce the risk of business activities, optimize investment, increase the level of hospitality services. The article analyzes the conceptual approaches to the organization of hotel business on a franchise basis in the Ukrainian market, explores the essence and mechanism of business processes on a franchise basis, outlines the economic relations between participants in such relations, identifies advantages and disadvantages of franchising for participants: franchisor and franchisees.

In order to assess the effectiveness of opening hotels under franchise agreements, in addition to financial indicators based on discount estimates, it is necessary to take into account the additional benefits that franchisees will receive from consulting services of the franchisor, such as concessional lending, rent, transfer of contracts with suppliers and contractors. reduction of the period of reaching full capacity, transfer of the established business practice, etc. It is the transfer of an efficient business model that will reduce operational risks and guarantee high economic performance.

The state and prospects of hotel activities in the conditions of activity restriction due to the COVID-19 pandemic are also considered. Crisis conditions of economic activity always give impetus to new ideas and development of new services. The vectors of further development are the informatization of most technological operations in the industry, and the optimization of operating costs, the formation of a new product, such as renting office space for business people who are ready to work and relax at the same time.

Key words: hotel, franchising, hotel business, management, efficiency, pandemic.

Постановка проблеми. Сьогодні франчайзинг визнаний найбільш передовою формою ведення бізнесу та продовжує поширюватися у різноманітних видах економічної діяльності. За результатами нашого анкетного опитування кожна друга доросла людина хотіла б займатися власною справою, але в реальності відсутність досвіду, стартового капіталу, нерозуміння бізнес-процесів, усвідомлення високих ризиків стають причинами відмови від підприємницької діяльності. Саме франчайзинг може стати ефективною формою ведення бізнесу для завзятих молодих підприємців з невеликим

досвідом. Значною перевагою франчайзингу для тих, хто тільки починає свій бізнес це те, що ризик відмов та втрат капіталу зменшується або взагалі відсутній. Для компанії, що працюють у франчайзинговій системі як франчайзі, коефіцієнт закриття в перші п'ять років становить 4%. Загальне опитування, проведене Міжнародною асоціацією франчайзингу, показує, що серед її членів кількість банкрутств становить менше 1% [1].

Сучасний стан і перспективи розвитку готельного господарства України доцільно розглядати як один з перспективних видів діяльності, навіть не дивлячись на труднощі розвитку самої галузі та сукупність складних економічних умов діяльності готельно-ресторанного комплексу в умовах пандемії. Розвиток туризму, міжнародних економічних відносин та мобільність трудових ресурсів, дозволяє нам спрогнозувати подальший розвиток мереж засобів розміщення у світі в цілому та в Україні зокрема.

Готельне господарство – одна з найголовніших складових туристичної індустрії. У 2019 р. порівняно до 2010 р. кількість засобів розміщення за даними статистики збільшилась на майже 30%, а обсяг реалізованої продукції (послуг) в абсолютних одиницях зріс у 2,5 рази [2].

Проте, дивлячись на сьогоднішній день, можна стверджувати, що в Україні ми спостерігаємо відсутність конкурентоспроможних позицій високого рівня у даному економічному секторі. Інфраструктура засобів розміщення в Україні не відповідає міжнародним нормам відпочинку і проживання, але компанії із вдало підбраною концепцією, форматом діяльності та професійними співробітниками продовжують розвиватися та конкурувати на цьому ринку.

Серед засобів розміщення станом на початок 2020 року майже 59% засобів розміщення – це готелі та аналогічні засоби розміщування, решту складають мотелі, пансіонати, туристичні бази, бази відпочинку, гуртожитки і хостели. У той же час кількість місць в таких засобах розміщення більше на

27 тис. місць порівняно до місткості готелів. Протягом 2019 року колективні засоби розміщування змогли розмістити більше 6,9 млн. осіб, в тому числі майже 1 млн. іноземців [2].

Франчайзинг в Україні володіє величезним потенціалом. Тут не так багато франчайзингових підприємств, як, наприклад, у США, але він є зростаючою і сильною частиною економіки, де людина без досконального досвіду може почати власний бізнес. Регіональні готельні мережі Словаччини, Італії, США, Польщі, Франції, Туреччини та Німеччини зацікавлені в українському готельному продукті для об'єднання, адже вище перераховано такі країни, з яких йде величезний потік туристів.

З огляду на різноманітні потреби людей, їх смаки, звички, національні особливості, рівень доходів, форми проведення дозвілля виникає необхідність формування настільки ж різноманітної пропозиції по послугах розміщення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Аналізуючи доробок вітчизняних за зарубіжних науковців у галузі управління готельними комплексами на засадах франчайзингу необхідно відмітити відсутність системного підходу до формування економічного механізму функціонування такої форми управління бізнесу. Так, Мальська М. П. [3, 4], Мунін Г. Б. [5] Пуцендайло П.Р. та інші науковці присвячували свої праці основам управління великих та маленьких готельних комплексів, їх формі та методам. Недостатньо уваги приділялося саме франчайзинговій формі управління.

Загальні питання здійснення франчайзингу висвітлені у працях Побоченко Л.М. [6], Крачук Н.В. [7], Стеців І.С. та Стеців І.І. [8], де представлені сутність, правові засади та передумови поширення франчайзингу у економічній діяльності загалом. Специфіка діяльності готельних комплексів, їх унікальний продукт, а саме послуга гостинності, визначає ряд специфічних умов щодо поширення методів франчайзингу у

цьому виді економічної діяльності. У своїх дослідженнях ми спиралися на праці Чорій М.В. [9] та Ткач В.О. [10] та узагальнили механізм управління готельних підприємств на засадах франчайзингу, сформували переваги та недоліки, які отримують франчайзер та франчайзі та визначили систему показників оцінки ефективності франчайзингової угоди.

Формулювання цілей статті. Отже, метою дослідження є теоретичне обґрунтування та аналіз ефективності франчайзингу як форми організації готельного бізнесу. В межах даної мети нами поставлені завдання дослідити сутність та механізм здійснення бізнес-процесів на засадах франчайзингу; провести діагностику розвитку готельного господарства в умовах пандемії та окреслити підходи до оцінки ефективності використання франчайзингу у готельному бізнесі.

Виклад основного матеріалу. Франчайзинг – це форма контрактного партнерства між власниками брендів готельних компаній і незалежними засобами розміщення, які купують право на виробництво та реалізацію від імені перших й під торговою маркою компанії власника певного виду товарів і послуг.

Загальне визначення «франчайзингу» – це відносини, засновані на угоді між франчайзером і франчайзі, коли перший зобов'язується проявляти постійну зацікавленість і підтримку діяльності франчайзі в таких сферах, як менеджмент, маркетинг, забезпечення ресурсами, ноу-хау та навчання співробітників, тоді як франчайзі здійснює свою власну діяльність під загальним брендом, форматом або процесом, що належить франчайзеру, і зробив або здійснить значні інвестиції в цей бізнес за рахунок власних ресурсів» [7].

У глосарії загальнодержавної громадської організації Федерація франчайзингу готельного господарства та інфраструктури, франчайзинг – це

форма організації бізнесу, у межах якої компанія (франчайзер) передає право на продаж своєї продукції та послуг партнеру – франчайзі, який може бути як юридичною так і фізичною особою. Франчайзі зобов'язується виробляти та продавати ці продукти та/або послуги відповідно до заздалегідь встановлених правил ведення бізнесу, встановлених франчайзером, і має право використовувати ім'я, репутацію, досвід, маркетингові та управлінські технології, експертизу та механізми підтримки бізнесу франчайзера [11].

Британська асоціація франчайзингу оперує терміном франчайзинг для позначення таких економічних відносин як ліцензування, розповсюдження та агентські угоди. Однак останнім часом ці відносини отримали назву «франчайзинг бізнес-формату». Британська асоціація франчайзингу стверджує, що «франшиза — це ліцензія на контроль, видана однією особою (франчайзером) іншій (франчайзі)», яка [11]:

- дає дозвіл та/або зобов'язує франчайзі здійснювати підприємницьку діяльність протягом терміну дії такої ділової угоди (договір франшизи) під брендом (торговою маркою), що належить або пов'язане з франчайзером;
- зобов'язує франчайзера постійно контролювати умови договору щодо того, як франчайзі здійснює бізнес (предмет франчайзингової угоди);
- зобов'язує франчайзера співпрацювати з франчайзі у веденні бізнесу, що є предметом договору (консультації та допомога у веденні бізнесу, навчання персоналу, маркетинг, управління тощо);
- вимагає від франчайзі сплачувати франчайзеру всі платежі, визначені в договорі, на регулярній основі протягом терміну дії договору франчайзингу, а саме: одноразову франчайзингову винагороду (фіксовану ставку), фіксовані поточні платежі (роялті) та інші нарахування.

Тому всі франчайзингові відносини регулюються укладенням договору між франчайзером та франчайзі, що надає франчайзі право здійснювати підприємницьку діяльність під брендом/торговою маркою франчайзера і дозволяє використовувати напрацьовані франчайзером бізнес-процеси, які вказані в так званому «пакеті франшизи».

Загальна схема ведення такого бізнесу представлена на рисунку.



Рис. 1. Зв'язки між суб'єктами в системі франчайзингу.

Джерело: розроблено авторами на основі: 8,11.

Наразі функціонує наступні основні види франчайзингу: товарний (або торговий, збутовий), виробничий, діловий (бізнес-формат), сервісний, конверсійний та корпоративний.

Готельним франчайзингом вважають метод ведення бізнесу, який надає можливість підприємцю мати готель, на засадах об'єднання з готельною мережею (ланцюгами) або великим готелем, які вже функціонують на ринку [12]. Франчайзером надається законне право здійснювати підприємницьку

діяльність в сфері готельних послуг під власним брендом, а також надається допомога в організації всіх існуючих бізнес-процесів за винагороду, яку сплачує франчайзі. Договір франчайзингу укладається на 8-15 років, іноді і на довший термін. Стосунки між франчайзером та франчайзі також регулюються етичними кодексами, які представлені Всеукраїнською громадською організацією Федерація розвитку франчайзингу, гостинності та інфраструктури [11].

В Україні все більше компаній обирають франчайзинг формою ведення свого бізнесу. Прикладами можуть бути такі компанії як «Нова пошта», багатомережеві компанії, які працюють за франшизою: "FORNETTI" і "Шоколадниця", "Кофе Хауз" і "Еко-лавка", ресторани "Mafia" і супермаркети "Novus" і хімчистки "UNMOMENTO" [1].

Розвивають свої мережі за рахунок франчайзингу також сфери громадського харчування – кафе, ресторани, роздрібна торгівля напоями та продуктами харчування. Значного розвитку набувають франшизи у сфері послуг: хімчистки, турагентства, автомийки, готельний бізнес, клінінгові компанії та інші. Купуючи франшизу партнер отримує готовий технологічний цикл, повний бізнес-цикл, досвід, налагоджені процеси і технологію та при цьому використовує відомий бренд. Це значно зменшує підприємницькі ризики відкриття нової справи: перевіряти своїм досвідом та капіталом ринкові механізми.

Як правило, договір готельного франчайзингу передбачає дотримання франчайзі стандартів обслуговування гостей, яких додержуються в мережі франчайзера, використання торгового знаку, бренду, зовнішніх проявів корпоративної культури, методів роботи, систем резервування, відпрацьованих маркетингових процедур, дизайнерських рішень, тощо. При цьому франчайзер періодично перевіряє додержання умов угоди з боку

франчайзі. Це пов'язано насамперед з тим, що франчайзер намагається уникнути ризиків, пов'язаних з погіршенням репутації чи іміджу готельної мережі через недотримання франчайзі умов підписаної угоди. Дослідження позитивних та негативних сторін співробітництва на основі франчайзингових договорів нами зведений у таблиці 1.

Таблиця 1.

Аналіз переваг та недоліків ведення готельного бізнесу на
договорах франчайзингу

Переваги	Недоліки
Для франчайзі	
<ul style="list-style-type: none"> - мінімізація ризиків відкриття бізнесу, уникнення стадії «спроб та помилок»; - зниження операційних ризиків через використання випробуваних на практиці технологій, відпрацьованих методів ведення підприємницької діяльності; - високі показники прибутковості за рахунок готової ніші на ринку; - зменшення витрат на пошук постачальників, фінансових посередників, маркетинг, підтримку спільних автоматизованих систем бронювання тощо; - забезпечення гарантованим бронюванням на 60% на найближчий рік; - можливість проведення навчальних курсів, тренінгів, консультацій для співробітників. 	<ul style="list-style-type: none"> - залежність успіху від репутації та стандартів обслуговування франчайзера; - втрата індивідуальності, обмеженість самостійності, підприємницької ініціативи; - усунення від керівних посад колишніх керуючих; - невідповідність методів ведення підприємницької діяльності до власних ідеалів; - небажання відрахувань франчайзеру винагород (роялті) після періоду окупності (2-3 роки).
Для франчайзера	
<ul style="list-style-type: none"> - можливість швидкого розширення бізнесу із мінімальними інвестиціями та проникнення на нові ринки; - наявність додаткового доходу від виплат від франчайзі. 	<ul style="list-style-type: none"> - дохід обмежується лише виплатами, які отримуються від франчайзі; - у випадку недотримання франчайзі встановлених (закріплених у договорі) стандартів якості обслуговування можливість набуття негативного іміджу для всього бренду.

Джерело: розроблено авторами на основі: 7, 8, 9.

Проте, незважаючи на вище перераховані недоліки, спосіб управління засобами розміщення за допомогою договорів франшизи є одним з найбільш перспективних і в Україні.

Готельний франчайзинг – це підприємницький метод, за допомогою якого підприємці, можуть встановити зв'язок із великими мережами, які вже функціонують. Структура готельних компаній та індустрії гостинності відрізняється від більшості галузей економіки, і частина менеджерів у цій галузі не повністю розуміють, як це все працює. Багаторічна практика франчайзингу у готельному бізнесі розвинених країн переконливо засвідчила свою надзвичайну ефективність [9]. Інтерес ділового світу до франчайзингу зростає з кожним роком. Найчастіше франчайзинг у сфері готельного бізнесу застосовується у двох видах [13]:

1) франчайзі надається комплект проектної документації на будівництво нового готелю;

2) франчайзі, який вже має власний готель, входить до готельної мережі, що функціонує під певним відомим брендом.

Перший вид франчайзингової угоди більш цікавий для будівельних компаній, які займаються будівництвом нових готельних підприємств. Другий вид передбачає застосування франчайзі бренду мережі, її інновацій у сфері управління та інвестицій.

Відомо, що найбільш успішними франчайзерами у готельному бізнесі є Holiday Inn (за договором з даною мережею працює понад 1700 готелів): Hospitality Franchise System, Choice Hotels International, Hilton, Marriott, Best Western, Ramada Inn, Radisson [1].

Варто також зазначити, що на сучасному етапі рівень розвитку готельної індустрії в Україні характеризується низкою особливостей, таких як: недосконалість підприємств готельного типу, недостатня потужність

номерного фонду, неможливість відповідати міжнародним стандартам через вже існуючі архітектурні форми, мала частка категоризованих готелів, невідповідність матеріально-технічної бази та якості надаваних послуг сучасним вимогам (у більшості випадків), складнощі у врегулюванні прав власності на готельні підприємства, зокрема для іноземних інвесторів, недостатнє поширення міжнародних готельних ланцюгів в Україні [12].

Негативний вплив на показники діяльності галузі здійснений умовами жорстких обмежень у період пандемії COVID-19. За статистичними даними протягом перших трьох кварталів 2020 року тільки 26,8 % суб'єктів господарювання, які надають послуги розміщення та харчування отримали прибутки. Решта мали збиткові фінансові результати. А в цілому за видом економічної діяльності «тимчасове розміщення та організація харчування» фінансовий результат до оподаткування склав – 2889,1 млн. грн. збитку [2].

Разом з тим, умови кризи і визначають вектори розвитку готельного бізнесу у майбутньому. По-перше, це зниження вартості інвестиційних ресурсів в цілому по економіці, що є позитивним фактором для покращення інвестиційних можливостей галузі.

По-друге, умови пандемії дали значний поштовх розвитку інформаційних систем у галузі: це наявність засобів розміщення у пошукових системах Інтернет, короткочасне бронювання (за 2-5 днів) та максимальна заміна живої праці у технологічних процесах готелю на автоматизовані системи. Внаслідок таких нововведень відбулося скорочення персоналу (а, відтак, і поточних витрат) та пошук шляхів оптимізації використання трудових ресурсів закладів готельного бізнесу.

По-третє, умови пандемії спровокували значний попит на офісний простір. Через заборону масових зібрань та відсутність публічних заходів готелі, які мають у своєму арсеналі просторі конференц-зали з можливостями

створювати дитячі ігрові зони або створювати окремі робочі зони для людей, які вимушені працювати вдома, а, фактично, не мають таких умов. Значною перевагою при цьому є відповідність інженерних систем санітарним вимогам, турбота про здоров'я та зручності (наявність систем вентиляції та очистки повітря, достатній простір для розміщення робочих місць, необхідні комунікації, можливість харчуватися у ресторанах).

Також цей фактор став в основі виникнення нового формату переміщень *workation* (*work+vacation*), коли ділові люди віддають перевагу працювати і відпочивати одночасно. Для віддаленої роботи найважливішим є гарний інтернет-зв'язок і не важливо де саме ви знаходитесь. Збільшується попит на спортивні зали, спа-зони та фітнес-центри готелів. Це і місце роботи, і місце відпочинку та територія проведення дозвілля.

Управління готельним комплексом – самостійний вид професійно здійснюваної діяльності в ринкових умовах, направленої на досягнення в ході господарської діяльності готельним комплексом певної поставленої мети шляхом раціонального використання матеріальних і трудових ресурсів із застосуванням принципів, функцій і методів управління.

Економіка франчайзингових договорів включає три види платежів [13] :

1. Вступний платіж (*Initial /Application Fee*);
2. Роялті (*Royalty Fee*);
3. Маркетингова підтримка (*Marketing Fee*).

Вступний платіж (*Initial /Application Fee*) або паушальний внесок. Вступний платіж може варіювати від 5% до 15% до обсягів продажів і залежить від бренда, його поширення, стандартів якості та власних амбіцій франчайзера. При цьому можна наполягати на лояльності через вхід бренда на локальний ринок або потенційне розширення за рахунок інших об'єктів

розміщення. Тут український ринок має ряд переваг: невелика кількість засобів розміщення та високий туристичний потенціал.

Роялті (Royalty Fee) – це винагорода франчайзера за використання бренду і переважна більшість міжнародних ланцюгів вимагають винагороду від 4,5% до 6% від доходів.

Маркетингова підтримка (Marketing Fee). Одна з найважливіших факторів підтримки нового готелю за франшизою це централізовані канали реклами та продаж, включення готеля в програму лояльності, навчання, контроль якості, організація роботи маркетингу. Як правило ці платежі в два рази нижче вступного платежу, або включають в нього. Наприклад, у звіті HotelBusiness винагорода за маркетингову підтримку не перевищує 4% для таких відомих брендів як Hilton, ставку 3% оголошують такі бренди як Holiday Inn Express, Holiday Inn Hotels & Resorts, Crowne Plaza, Wyndham Grand, 2% – бренди Courtyard by Marriott, Radisson Blu, Park Inn by Radisson, Radisson Red. Представлені розрахунки є результатом зведення даних HotelBusiness [11] та не враховують конкретний договір.

Тому, ми можемо бачити, що більшість підприємців у сфері готельного бізнесу України та світу розуміють, що підписання франшизи зумовлює лише розвиток даної справи та сприяє активному процвітанню існуючих та нових готельних закладів, мереж.

Вивчивши досвід вітчизняних та міжнародних готельних мереж, ми провели власне дослідження оцінки ефективності ведення бізнесу на умовах франчайзингу. При оцінці ефективності інвестиційних вкладень у відкриття закладу розміщення на основі договору франчайзингу ми визначаємо загальну суму інвестиційних вкладень у готель та покупку франшизи. Серед показників ефективності нам необхідно визначити: суму інвестиційних

ресурсів, період окупності та індекс рентабельності або ROI (Return on Investments).

Джерелами фінансування у готельний бізнес можуть виступати всі визначені законодавством варіанти фінансування. Але, при цьому існують певні специфічні умови вкладення інвестиційних ресурсів, притаманні лише готельному господарству. Найбільш повний перелік джерел фінансування готельного бізнесу, переваг та недоліків наведені у [9].

Оцінка ефективності таких інвестицій базується на дисконтних оцінках. Це показники NPV (чиста теперішня вартість), IRR (внутрішня норма доходності), DPP (дисконтований період окупності), ROI (індекс рентабельності).

Крім того, в процесі розрахунку значень показників економічної ефективності придбання франшизи та створення незалежного підприємства до уваги потрібно брати можливу наявність у діяльності франчайзингового підприємства економії на витратах, що виникає за рахунок:

- сприяння франчайзера у наданні для франчайзі кредитів на пільгових умовах;
- поставки франчайзером (або іншими постачальниками, на яких франчайзер має вплив) матеріальних цінностей зі знижками або з відтермінуванням платежу;
- надання франчайзером для франчайзі необхідного для створення франчайзингового підприємства приміщення на пільгових умовах оренди;
- скорочення періоду виходу на ринок за рахунок спеціального навчання персоналу, відпрацьованих технологій, використання спільних систем бронювання, пошуку постачальників матеріалів та продуктів, розробки стандартів обслуговування та використання інших послуг франчайзера;

- безоплатного використання франчайзі результатів проведеного франчайзером маркетингового дослідження ринку;
- зменшення витрат франчайзингового підприємства на рекламу лише незначними відрахуваннями в центральний маркетинговий рекламний фонд франчайзингової системи тощо.

Результати порівняння значень показників економічної ефективності проектів створення та забезпечення діяльності франчайзингового і незалежного підприємств недоцільно вважати вирішальним чинником у прийнятті потенційним франчайзі рішення щодо оптимальної альтернативи вкладення коштів. Пояснюється це тим, що основним мотивом, який спонукає суб'єктів господарювання брати участь у франчайзингових відносинах у ролі франчайзі, є прагнення уникнути високого рівня ризику втрати вкладеного у становлення та розвиток підприємницької діяльності капіталу в умовах ринкової економіки. Уникнення такого ризику досягається використанням франчайзі у своїй роботі вже відомої на ринку торговельної марки, випробуваних на практиці технологій ведення підприємницької діяльності, а також завдяки постійній консультаційній підтримці досвідченим франчайзером.

Таким чином, рішення щодо доцільності участі у відносинах франчайзингу повинно прийматися потенційним франчайзі на основі ретельного аналізу всіх переваг і недоліків франчайзингової форми співробітництва, власних сильних і слабких сторін, а розглянуті методичні рекомендації з оцінювання економічної ефективності створення та діяльності франчайзингового підприємства можуть бути використані в процесі прийняття рішення щодо доцільності налагодження співпраці з тим чи іншим франчайзером.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, франчайзинг, одна з найвигідніших форм ведення підприємницької діяльності, яка передбачає контрактне партнерство між власниками готельних компаній (франчайзером) і незалежними готельними підприємствами, або молодими підприємцями (франчайзі).

Дослідження переваг та недоліків використання договорів франчайзингу у світі та в інших сферах діяльності, нами доведено, що спосіб управління готельними комплексами за допомогою договорів франшизи є одним з найбільш перспективних і в Україні, і на глобальному рівні. Перевагами для франчайзі є мінімізація ризиків відкриття бізнесу, високі показники прибутковості за рахунок готової ніши на ринку, використання випробуваних на практиці технологій, відпрацьованих методів ведення підприємницької діяльності, що дозволяє знизити операційні ризики, дає можливість проведення навчання, консультацій для співробітників, зменшення витрат на пошук постачальників, фінансових посередників, маркетинг, підтримку автоматизованих систем бронювання тощо. Для франчайзера – це можливість розширення бізнесу із мінімальними інвестиціями, підкріплення репутації, власного бренду, проникнення на нові ринки та наявність додаткового доходу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про франчайзинг. *Офіційний сайт FRANCHISE GROUP*. URL : <https://franchisegroup.com.ua/about-company/franchising/> (дата звернення 15.12.2020).
2. Економічна статистика / Національні рахунки. *Офіційний сайт Державного комітету статистики України*. URL : https://ukrstat.org/uk/operativ/menu/menu_u/nac_r.htm (дата звернення 30.09.2021).

3. Мальська М. П. *Управління сферою готельного господарства: теорія та практика: підручник* / М. П. Мальська, В. Л. Кізима, І. З. Жук. – Київ: Центр учбової літератури, 2017. – 336 с.
4. Мальська М. П., Пандяк І. Г. *Готельний бізнес: теорія та практика. Підручник*. 2- вид. перероб. та доп. / М. П.Мальська, І. Г. Пандяк. – Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.
5. Мунін Г.Б., Змішов А.О., Зінов'єв Г.О., Самарцев Є.В., Гаца О.О., Максимець К.П., Роглев Х.Й. *Управління сучасним готельним комплексом: Навч. посіб.* / За ред. д.е.н., професора Дорогунцова С.І.– К.: Ліра,К, 2005. – 520 с.
6. Побоченко Л. М. Розвиток франчайзингового бізнесу в країнах Європи. *Стратегія розвитку України*. 2016. № 1. С. 57-64. URL :: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sru_2016_1_13.
7. Кравчук Н. В. Концепція побудови ефективної бізнес-моделі франчайзингу / Наталія Кравчук, Ольга Білоус, Надія Синькевич // *Галицький економічний вісник*. — Т. : ТНТУ, 2019. — Том 60. — № 5. — С. 40–46.
8. Стеців І. С., Стеців І. І. Франшиза в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. Т. 1. № 1. 2019. С. 130-135.
9. Чорій М. В. Ефективність франчайзингу як форми організації ресторанного бізнесу. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : збірник наукових праць. – 2016. – № 851. – С. 118–127.
10. Ткач, В. О. Хомич, Г. М. Аналіз розвитку готельно-ресторанного бізнесу на умовах франчайзингу в Україні. *Вісник Академії митної служби України*. Серія: "Економіка", № 1 (49), 2013. – С. 134 – 142.

11. Всеукраїнська громадська організація Федерація розвитку франчайзингу, гостинності та інфраструктури. URL : <http://fdf.org.ua/about-franchise/kodeks-etiki-franchajzingu> (дата звернення 15.05.2020).
12. Нікольчук Ю. М. Готельно-ресторанний бізнес: сучасний стан, фінансове забезпечення, інвестиційна привабливість та перспективи подальшого розвитку в Україні. *Бізнес Інформ*. 2020. №5. С. 218–226.
13. Свистун Л. А. Схеми фінансування девелоперських проєктів на ринку нерухомості України. *Економіка і регіон*. 2013. № 5 (42). С. 139-148.

REFERENCES

1. Pro franchaizynh [About franchising]. *www.franchisegroup.com.ua*. Retrieved from: <https://franchisegroup.com.ua/about-company/franchising/> [in Ukrainian].
2. Ekonomichna statystyka / Natsionalni rakhunky [Economic Statistics / National Accounts]. *www.ukrstat.org*. Retrieved from: https://ukrstat.org/uk/operativ/menu/menu_u/nac_r.htm [in Ukrainian].
3. Malska, M. P., Kizyma, V. L. & Zhuk, I. Z. (2017). *Upravlinnia sferoiu hotelnoho hospodarstva: teoriia ta praktyka [Hotel management: theory and practice]*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. [in Ukrainian].
4. Malska, M. P., & Pandiak, I. H. (2012). *Hotelnyi biznes: teoriia ta praktyka. [Hotel business: theory and practice]*. Kyiv: Center for Educational Literature. [in Ukrainian].
5. Munin, H.B., Zmiiov, A.O., Zinoviev, H.O., Samartsev, Ye.V., Hatsa, O.O., Maksymets, K.P., et al. (2005). *Upravlinnia suchasnym hotelnym kompleksom [Management of a modern hotel complex]*. Kyiv: Lira,K. [in Ukrainian].
6. Pobochenko, L. M. (2016). Rozvytok franchaizynhovoho biznesu v krainakh Yevropy [Development of franchising business in Europe] *Stratehiia rozvytku*

Ukrainy. - Development strategy of Ukraine, 1, 57-64. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sru_2016_1_13. [in Ukrainian].

7. Kravchuk, N. V. (2019). Kontsepsiia pobudovy efektyvnoi biznes-modeli franchaizynhu [The concept of building an effective business model of franchising] *Halytskyi ekonomichnyi visnyk - Galician Economic Bulletin*, Vol. 60, 5, 40–46. [in Ukrainian].

8. Stetsiv, I. S., & Stetsiv, I. I. (2019). Franshyza v Ukraini: problemy ta shliakhy yikh vyrishennia [Franchise in Ukraine: problems and ways to solve them]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku – Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*, 1(1), 130-135. [in Ukrainian].

9. Chorii, M. V. (2016). Efektyvnist franchaizynhu yak formy orhanizatsii restorannoho biznesu [The effectiveness of franchising as a form of restaurant business]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnik". Seria: Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku : zbirnyk naukovykh prats –Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic". Series: Management and Entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development: a collection of scientific papers*, 851, 118–127. [in Ukrainian].

10. Tkach, V. O. & Khomych, H. M. (2013). Analiz rozvytku hotelno-restorannoho biznesu na umovakh franchaizynhu v Ukraini [Analysis of the development of hotel and restaurant business in terms of franchising in Ukraine] *Visnyk Akademii mytnoi sluzhby Ukrainy. Seria: "Ekonomika" – Bulletin of the Academy of Customs Service of Ukraine. Series: "Economics"*, 1 (49), 134 – 142. [in Ukrainian].

11. Vseukrainska hromadska orhanizatsiia Federatsiia rozvytku franchaizynhu, hostynnosti ta infrastruktury [*Website of the All-Ukrainian public organization*

Federation of Franchising, Hospitality and Infrastructure Development]. Retrieved from: <http://fdf.org.ua/about-franchise/kodeks-etiki-franchajzingu> [in Ukrainian].

12. Nikolchuk, Yu. M. (2020). Hotelno-restoranni biznes: suchasnyi stan, finansove zabezpechennia, investytsiina pryvablyvist ta perspektyvy podalshoho rozvytku v Ukraini [Hotel and restaurant business: current status, financial security, investment attractiveness and prospects for further development in Ukraine]. *Biznes Inform – Business Inform*, 5, 218–226. [in Ukrainian].

13. Svystun, L. A. (2013). Skhemy finansuvannia developerskykh proektiv na rynku nerukhomosti Ukrainy [Schemes of financing development projects in the real estate market of Ukraine]. *Ekonomika i rehion – Economy and region*, 5(42), 139-148.

Стаття надійшла до редакції 28.10.2021