

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет бізнесу і права
Кафедра готельно-ресторанного та туристичного бізнесу**

**ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО МАРКЕТИНГУ ТУРИСТИЧНИХ
ДЕСТИНАЦІЙ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД**

**Кваліфікаційна робота
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»**

Виконала: студентка 4 курсу 421 групи
заочної форми навчання
Спеціальності: 241 Готельно-ресторанна справа
Освітньо професійної програми
«Готельно-ресторанна справа»
Маркарян Наїра Едуардівна

Керівник: доцент
Волошин О.В.
Рецензент: Лиманець
Л.М.

Івано-Франківськ - 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
<u>РОЗДІЛ 1. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО МАРКЕТИНГУ</u>	
<u>ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ.....</u>	<u>7</u>
<u>1.1 Сутність інноваційних підходів маркетингу.....</u>	<u>7</u>
<u>1.2 Поняття франчайзингу та франчайзингової системи як однієї зі</u>	
<u>складових інноваційних підходів маркетингу.....</u>	<u>12</u>
<u>1.3 Історія розвитку та правове регулювання франчайзингової</u>	
<u>системи.....</u>	<u>18</u>
<u>РОЗДІЛ 2. ФРАНЧАЙЗИНГ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД.....</u>	<u>28</u>
<u>2.1 Приклад франчайзингової системи готелю Hyatt та компанії</u>	
<u>Vermaat.....</u>	<u>28</u>
<u>2.2 Поширення франчайзингових мереж в Україні.....</u>	<u>40</u>
<u>2.3 Недоліки та переваги використання франчайзингової системи у</u>	
<u>туристичних дестинаціях у повоєнному періоді.....</u>	<u>45</u>
ВИСНОВОК	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53
<i>Додаток 1</i>	<i>59</i>

ВСТУП

У наш час держава може правильно функціонувати тільки завдяки налагодженому апарату політичного та соціально-економічного правління. Економічний розвиток сучасних держав пройшов довгий шлях до свого теперішнього становлення. Хоча на разі у більшості країн відбувається монополізація ринку, проте економіка всеодно зазнає змін та модернізується на користь суспільству.

У ці доволі такі важкі часи, приймаючи до уваги нещодавно минувшу пандемію (COVID-19) та соціально-економічну напруженість у багатьох країнах, значного поширення набуває явище франчайзингу як один з підходів до маркетингу туристичних дестинацій. Достатньо популярні компанії, які мають справу з готельно-ресторанною справою, використовують у своїй стратегії розвитку франчайзингову систему задля розвитку та приваблення все більшої кількості туристів.

Актуальність. Франчайзинг набуває привабливості для готельно-ресторанного бізнесу та туризму. Він відноситься до іновційних методів маркетингу та використовується при розвитку туристичних дестинацій. Беручи до уваги військову ситуації в Україні, дане явище достатньо актуальне при повоєнному розвитку туризму. Він забезпечує доступ до стійкої та прибуткової справи для малого бізнесу та індивідуальних підприємців, а для великих компаній та відомих брендів стає ефективним способом розширення та зміцнення своїх ринкових позицій. Саме завдяки цим факторам пояснюється його популярність у Європі та Америці.

Франчайзингова система забезпечує достатньо швидкий розвиток підприємств завдяки поєднанню переваг розширення великих компаній разом із можливістю реалізації амбіцій для малого бізнесу, а також завдяки пізнаваності всесвітньовідомого бренду росте і популярність серед туристів.

Також у світовій практиці явище франчайзингу відіграє визначну роль у популяризації відомих готельних та ресторанних мереж. Розглядаючи на

прикладі готелю Hyat та мережі закладів харчування Vermaat, ми проаналізуємо ефективність використання франчайзингової системи у туристичних дестинаціях.

Якщо ж досліджувати франчайзинг на теренах України, то слід вказати, що індустрія гостинності тут тільки-но починає набирати обертів, тому використання франчайзингової системи стане достатньо перспективним інструментом задля стимуляції розвитку готельно-ресторанної справи, також зросте залучення іноземних інвестицій та якість обслуговування буде підвищуватись. Тож дана тематика є досить актуальною задля подальшого її вивчення та поглиблення знань завдяки розгляду франчайзингової системи на прикладі закордонних партнерів. Туристи, які знайомі з певною компанією або брендом, надають більшу перевагу при відвідуванні у незнайомому місці (країні).

Вивченням даної тематики займались такі дослідники як: Андрощук Г. О., Вдовічена О. Г., Дмитришин В. С., Кенігсберг А., Когут М.В., Кривонос А. А., Кривонос Є. А., Мазуренко В. П., Огінок С. В., Паніна Ю. С., Романчук К. В., Цират А. В. та ін.

Мета: дослідити вплив використання інноваційних підходів до маркетингу туристичних дестинацій

Предмет: франчайзингова система мережевих компаній

Об'єкт: франчайзингова система готелю Hyat та мережі закладів харчування Vermaat.

Завдання:

- Розкрити сутність інноваційних підходів маркетингу
- Обґрунтувати поняття франчайзингу та франчайзингової системи як однієї зі складових інноваційних підходів маркетингу
- Вивчити історію розвитку та правове врегулювання франчайзингової системи
- Проаналізувати франчайзингову систему на прикладах готелю Hyatt та компанії Vermaat

- Дослідити поширення франчайзингових мереж в Україні
- Визначити недоліки та переваги використання франчайзингової системи у туристичних дестинаціях у повоєнному періоді

Методи дослідження. Методологічну основу даної роботи склали як загальнонаукові так і спеціальні методи наукового пізнання, які відносяться як до емпіричних так і до теоретичних рівнів дослідження, це такі методи як: індукційний, дедуктивний, метод абстрагування, аналізу і синтезу інформації. Їх використання проводилося на різних етапах, задля теоретичного узагальнення, формулювання мети, виділення завдань, визначення об'єкта і предмета дослідження, дослідження категорійно-понятійного апарату та складання висновків на основі отриманих результатів.

Емпіричною основою роботи виступають особисті спостереження при опрацюванні матеріалів з друкованих та інтернет-ресурсів, а також при відвідуванні готелю Hyatt у різних країнах під час подорожей та офіційного працевлаштування у компанії Vermaat.

Наукова новизна. В основу наукової новизни даної роботи лягають результати дослідження використання франчайзингу та франчайзингової системи у зарубіжному досвіді, задля визначення користі використання франчайзингу у туристичних дестинаціях у повоєнному періоді.

Практичне значення. Практичною значимістю результатів бакалаврської роботи є можливість використання інформації для подальшого дослідження явища франчайзингу у вітчизняному досвіді. Виділення позитивних та негативних сторін цього явища дасть зрозуміти чи варто надалі розвивати дану нішу в Україні у повоєнному періоді.

Наукові публікації. За тематикою дослідження автором буде опубліковано роботу «Використання франчайзингу в індустрії гостинності» у збірнику статей Херсонського державного університету, а також частини кваліфікаційної роботи були розповсюджені в соціальних мережах, де

проблематика теми викликала цікавість та небайдужість зі сторони наукового контингенту.

Структура науково-кваліфікаційної роботи. Дана робота написана задля отримання першого кваліфікаційного рівня вищої освіти «Бакалавр» та задля поглиблення знань про франчайзинг та використання системи цього явища у розвитку туристичних дестинацій у повоєнному періоді.

Структурний склад цієї роботи включає в себе: вступ, розділ 1 з 3 пунктами, розділ 2 з 3 пунктами, висновку, списку використаних джерел та додатків.

Основна частина включає в себе 48 аркушів, а список використаних джерел налічує 45.

РОЗДІЛ 1. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО МАРКЕТИНГУ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ

1.1 Сутність інноваційних підходів маркетингу

Сучасний маркетинг переживає стрімку трансформацію, спричинену розвитком технологій, зміною споживчих уподобань та зростаючою конкуренцією. У таких умовах компанії змушені шукати інноваційні підходи, щоб не лише утримати своїх клієнтів, а й залучити нових. Інноваційний маркетинг – це не просто набір сучасних технологій, а стратегія, що ґрунтується на творчості, аналітиці та глибокому розумінні потреб споживачів.

Серед основних аспектів інноваційних підходів маркетингу можна виокремити такі:

1. Цифровий маркетинг та використання штучного інтелекту

- Завдяки аналітиці великих даних (Big Data) компанії можуть краще розуміти поведінку своїх клієнтів та створювати персоналізовані пропозиції.
- Штучний інтелект та алгоритми машинного навчання дозволяють автоматизувати комунікацію та надавати клієнтам релевантний контент у потрібний момент.
- Чат-боти та голосові помічники допомагають швидко відповідати на запити споживачів, підвищуючи рівень обслуговування.

2. Контент-маркетинг та сторітелінг

- У сучасному світі люди цінують не лише якісний товар чи послугу, а й історію, яка стоїть за брендом. Саме тому сторітелінг став одним із ключових елементів ефективного маркетингу.
- Відео, подкасти, блоги, інфографіка – все це допомагає утримувати увагу клієнтів та формувати довіру до бренду.

- Маркетологи активно використовують UGC (User-Generated Content), тобто контент, створений самими споживачами. Відгуки, фото з продуктами, відеоогляди – все це працює краще, ніж традиційна реклама.

3. Омніканальний маркетинг

- Споживачі очікують зручності та безперервного досвіду у всіх точках взаємодії з брендом. Тому омніканальний підхід передбачає інтеграцію онлайн- та офлайн-каналів, мобільних додатків, соціальних мереж та фізичних магазинів.
- Наприклад, клієнт може знайти товар у соцмережах, забронювати його через мобільний додаток, а забрати у фізичному магазині. Важливо, щоб на всіх етапах процес був зручним та зрозумілим.

4. Емоційний маркетинг та нейромаркетинг

- Люди приймають рішення на основі емоцій, тому бренди прагнуть створити глибокий емоційний зв'язок зі споживачами.
- Використання кольорів, звуків, запахів та інших сенсорних елементів допомагає викликати бажані емоції та формувати довгострокову прихильність до бренду.
- Експерти нейромаркетингу досліджують реакції мозку на різні маркетингові стимули, щоб розробляти ефективніші рекламні кампанії.

5. SMM та впливовий маркетинг

- Соціальні мережі стали основним майданчиком для спілкування брендів зі споживачами. Instagram, TikTok, Facebook, LinkedIn – кожна платформа має свою аудиторію та правила гри.
- Співпраця з блогерами та лідерами думок дає можливість донести повідомлення до цільової аудиторії у довірчій формі.

- Вірусні кампанії, флешмоби, інтерактивні конкурси – усе це допомагає підвищити впізнаваність бренду та залучити нових клієнтів.

6. Гейміфікація у маркетингу

- Люди люблять ігри, тому використання ігрових механік у маркетингу стало ефективним інструментом залучення клієнтів.
- Бонуси, рівні, бали, нагороди – такі елементи стимулюють взаємодію зі споживачами та підвищують їхню лояльність.
- Програми лояльності, інтерактивні завдання, вікторини – усе це мотивує споживачів залишатися з брендом довше.

7. Зелений маркетинг та соціальна відповідальність

- Сучасні споживачі дедалі більше звертають увагу на екологічність продуктів та відповідальність брендів перед суспільством.
- Використання екологічно чистих матеріалів, прозорість виробництва, підтримка благодійних ініціатив – усе це підвищує довіру до компанії.
- Бренди, які дбають про довкілля та соціальні проблеми, отримують конкурентну перевагу та завойовують лояльність споживачів.

Одним із інноваційних підходів у маркетингу є використання туристичних дестинацій. Туристичні дестинації – це географічні місця або території, які приваблюють туристів завдяки своїм природним, культурним, історичним або розважальним ресурсам. Вони можуть бути як окремими містами чи регіонами, так і цілими країнами. [26]

Основні характеристики туристичної дестинації:

1. Наявність туристичних ресурсів – природні ландшафти, культурні пам'ятки, історичні місця, гастрономія, фестивалі тощо.

2. Інфраструктура – готелі, ресторани, транспорт, туристичні агенції, розважальні заклади.
3. Доступність – можливість дістатися до дестинації (авіа-, залізничний, автомобільний транспорт).
4. Імідж та брендинг – як місце позиціонує себе на ринку, його популярність серед туристів.
5. Сезонність – деякі дестинації мають пікові періоди відвідувань залежно від клімату чи подій. [31]

Таблиця 1

Класифікація туристичних дестинацій

За масштабом	Локальні (Карпати, Львів)
	Регіональні (Французька Рів'єра)
	Національні (Єгипет як туристична країна)
	Глобальні (Європа як туристичний регіон)
За типом туризму	Природні (гори, пляжі, заповідники)
	Культурно-історичні (міста з багатою історією, архітектурні пам'ятки)
	Розважальні (Дубай, Лас-Вегас)
	Оздоровчі (курорти, санаторії)
	Екотуризм (сільський туризм, зелені зони)

Якщо ж розглядати туристичні дестинації з точки зору маркетингового підходу, то вони сприймаються як туристичні продукти, які потрібно ефективно просувати, позиціонувати та розвивати для залучення відвідувачів.

Туристична дестинація – це поєднання туристичних ресурсів, інфраструктури та атракцій певної території, гармонійно організованих для задоволення потреб і очікувань туристів. [30]

Тож, інноваційні підходи у маркетингу – це не просто данина моді, а необхідність у сучасних умовах. Використання технологій, персоналізація, інтеграція різних каналів комунікації та залучення емоційного чинника дозволяє брендам залишатися конкурентоспроможними та успішно взаємодіяти зі споживачами. Головне – розуміти свою аудиторію, експериментувати та бути відкритими до змін. Адже маркетинг – це постійний процес, який потребує гнучкості, креативності та інноваційного підходу. Також, туристичні дестинації відіграють ключову роль у розвитку індустрії гостинності, адже вони є центрами притягання туристів і впливають на економіку регіону.

1.2 Поняття франчайзингу та франчайзингової системи як однієї зі складових інноваційних підходів маркетингу

У сучасному світі готелі та ресторани займають невід'ємну частину у сфері обслуговування, без якої як ми знаємо економіка держави не може самодостатньо функціонувати. Одним з явищ, яке поширюється на теренах міжнародної економічної складової стає франчайзинг та використання франчайзингової системи у веденні бізнесу. Також франчайзинг виступає одним із популярних інноваційних підходів до маркетингу та активно впливає на туристичні дестинації.

Франчайзинг (від франц. franchise – привілей, пільга) – це одна з форм співробітництва між сторонами, які фінансово та юридично незалежні (такими є компанії та/або фізичні особи), в основі якої лежить дозвіл використання однієї зі сторін (франчайзі) успішного бізнесу, відомої торгової марки, репутації, якимось ноу-хау, комерційними таємницями або іншими активами, які не є матеріальними та якими володіє інша зі сторін (франчайзер), при цьому користування даною системою відбувається на певних умовах. [33]

Якщо звертатися з Термінологічним словником «Франчайзинг від А до Я», то можна дійти висновку, що франчайзинг є підприємницькою діяльністю, в основі якої лежать договірні стосунки між двома сторонами: франчайзером та франчайзі, при цьому перша за винагороду на певний період або без зазначення строку передає другій стороні права на використання: торгової марки, бренду (Brand – це система функціональних, емоційних або інших асоціацій, котра виникає в розумінні споживача при прямому або непрямому згадуванні конкретної торгової марки та/або фірмового найменування, що є унікальною, значущою та важко імітованою), знака послуги, фірмового найменування, технологічного процесу, спеціалізованого обладнання, ноу-хау, комерційною інформацією, що охороняється законом тощо. [35]

Якщо казати коротше, то франчайзинг є формою партнерських відносин між двома сторонами: франчайзером (власником бізнесу, бренду, технології чи

концепції) та франчайзі (підприємцем чи компанією, яка бажає використовувати ці активи).

В основі франчайзингу лежить надання права на використання: [16]

- ✓ Торгової марки або бренду.
- ✓ Бізнес-моделі, тобто деталізованого методу ведення справ, який є практично перевіреним..

- ✓ Підтримки, до складу якої входить: навчання, консультації, маркетингові інструменти та інші послуги від франчайзера.

Основними елементами франчайзингу виступають:

- ✓ Паушальний внесок: одноразова сума, яка сплачується франчайзі за право вступу до франшизи.

- ✓ Роялті: регулярні платежі франчайзі франчайзеру за використання бренду та бізнес-моделі (зазвичай у вигляді відсотка від обороту).

- ✓ Стандарти якості: франчайзер встановлює чіткі правила та вимоги до ведення бізнесу, щоб забезпечити однаковість бренду.

- ✓ Навчання та підтримка: франчайзі отримує знання та інструменти для успішного управління бізнесом.

У розвинених економіках доходи підприємств, які проводять свій робочий процес за франчайзинговою ліцензією, складають від декількох одиниць до десятків відсотків ВВП кожного року. Щодня, роблячи покупки у магазинах, ми навіть не помічаємо, що отримуємо послуги від франчайзингових мереж.

Задля того, щоб обрати надійного франчайзі, у кожного франчайзера є свої певні критерії відбору та вимог до них, проте існує ряд загальних характеристик, обов'язково притаманних кожному франчайзі, які складають його ідеальний портрет, основні параметри якого: [27]

- особистість франчайзі,
- готовність відмовитися від самостійності,
- можливість створити і управляти бізнесом,
- досвід,

– фінансові можливості.

Оцінювання потенційного франчайзі проводиться не як для нового співробітника, котрий виконуватиме посадові інструкції, а як самодостатнього підприємця, який буде вибудовувати структуру, керувати нею та робітниками, а також мати власний стимул та мотивацію для підвищення успіху підприємства.

У 1972 році Європейська Федерація Франчайзингу (European Franchise Federation - EFF) почала функціонувати. Членами цієї організації є франчайзингові спілки країн Європи та ті, хто відносяться до франчайзингу.

Над Етичним Кодексом Франчайзингу працювали Європейська Федерація Франчайзингу та франчайзингові об'єднання, які мали в ній членство: Австрія, Бельгія, Данія, Німеччина, Франція, Італія, Нідерланди, Португалія та Англія, які співпрацювали з Комісією Європейської Спільноти.

У 1990 році своєї чинності набув Європейський Кодекс Етики Франчайзингу, який згодом став своєрідною «Конституцією» франчайзингу, завдяки якій проводиться окреме врегулювання франчайзингових відносин у кожній з країн Європи. [4]

У кодексі франчайзинг визначається як система продажу товарів, послуг або технологій, в основі якої лежить постійне співробітництво між франчайзером і франчайзі, які юридично і фінансово окремі та існують як незалежні підприємства. [22]

Сутність даної системи полягає в тому, що від франчайзера надається право, а на франчайзі накладається обов'язок ведення діяльності за певною концепцією. При цьому рамки та період дії регулюються франчайзинговим договором, а також проводяться фінансові оплати за надання можливості користуватися торговельною маркою франчайзера, технічними знаннями та іншими правами інтелектуальної власності та отримання підтримки та допомоги від франчайзера на постійній основі.

У франчайзинговій системі "Ноу-хау" має значення незапатентованого пакету з практичною інформацією, яку отримав франчайзер з власного досвіду

під час своєї діяльності. Така інформація буває загально невідомою, ідентифікованою, має цінність та важливість. [23]

До складу обов'язків франчайзера входить те, що франчайзер повинен: [9]

- ✓ Перед тим як почати створювати франчайзингову мережу, провести випробовування концепції на власному досвіді протягом достатньо тривалого часу;
- ✓ Мати юридичні права власності користування торгівельною маркою або виокремлюватися якимись ознаками з-поміж інших мереж;
- ✓ Провести для франчайзі вступне навчання та забезпечити комерційну і технічну підтримку протягом усього терміну дії договору.

У свою чергу франчайзі зобов'язаний:

- ✓ Прикладати зусилля у веденні власної діяльності та підтриманні іміджу, ідентичності та репутації франчайзингової мережі.
- ✓ Надавати доступ франчайзеру до перевіреної оперативної інформації для контролю рівня і якості ведення бізнесу, а також складати фінансові звіти для підвищення ефективності управління франчайзинговою мережею.
- ✓ Робити можливим доступ франчайзера та його представників до свого підприємства задля перевірки потрібної документації.
- ✓ Під час дії договору та після його закінчення не розголошувати ноу-хау франчайзера та дотримуватись конфіденційності інформації.

Спільними обов'язками для обох сторін виступають:

- ✓ Чесні взаємовідносини між франчайзером та франчайзі. При порушенні франчайзі певного з пунктів договору, франчайзер повинен визначити строк, під час якого порушення має бути виправленим та письмово повідомити про це.
- ✓ При виникненні конфліктних ситуацій, сторони мають зобов'язання розв'язувати їх шляхом розмов та переговорів.

Прийом до системи нових франчайзі відбувається тільки після надійної перевірки кандидатів та за присутності у їх арсеналі потрібних навичок, освіти, індивідуальних якостей та фінансових ресурсів, необхідних для ведення успішного франчайзингового бізнесу. [14]

Задля правильного врегулювання відносин між франчайзером та франчайзі повинен бути грамотно складений франчайзинговий договір: [3]

1. Має бути відповідним до чинного державного законодавства, законодавства державних спільнот та Франчайзингового Кодексу Етики .
2. Повинен виражати інтереси представників франчайзингової мережі, захищати виробничу та інтелектуальну власність франчайзера, при цьому надавати підтримку загальній ідентичності та репутації франчайзингової мережі. Усі договори, офіційні документи та зобов'язання, які відносяться до франчайзингових взаємовідносин, мають бути оформленими та підписаними письмово мовою тієї країни, де проводиться діяльність франчайзі або перекладеними на необхідну мову уповноваженими особами. Франчайзі повинен негайно отримати підписану копію договору.

3. Права та обов'язки обох сторін повинні бути детально прописані, а також у договорі потрібно враховувати і всі інші важливі умови їх співпраці.

Мінімум питань, які повинні регулюватися договором франчайзингу, складається з: [5]

- прав франчайзера;
- прав франчайзі;
- товарів та послуг, що отримує франчайзі;
- обов'язків франчайзера;
- обов'язків франчайзі;
- умов франчайзингових оплат;
- терміну дії франчайзингового договору, тривалість якого повинна бути достатньою, щоб у франчайзера була можливість окупити вкладені ресурси, витрачені з придбанням франшизи;

- умов подовження договору;
- умов, на основі яких франчайзі має право продажу франчайзингового бізнесу або передачі прав на його ведення, а також наявності права першокупі франчайзера;
- положень, згідно з яких франчайзі має дозвіл використання знаків франчайзера (логотип, бренд, товарний знак та ін.);
- прав франчайзера на введення в систему нових методів і технологій;
- умов, які відносяться до розірвання договору
- положень, які діють після завершення терміну дії договору, які вказують про моментальне повернення коштів, інтелектуальної чи правової власності, якими володіє франчайзер або інший офіційний власник

Слід зазначити, що зарубіжні науковці акцентують свою увагу на тому, що франчайзинг – це у першу чергу партнерські відносини між двома суб'єктами. У той час, як вітчизняні дослідники приходять до висновку, що франчайзинг – це саме діяльність або ж сукупність заходів. [29]

Тож, підводячи підсумки, можна стверджувати, що якогось певного єдиного визначення франчайзингу не існує. Хоча ми погоджуємось з формулюванням франчайзингу різних авторів, проте думаємо, що вони не до кінця розкривають сутність франчайзингу, бо розглядають його частково та тільки з кількох сторін. На наш погляд, явище франчайзингу має багатогранніший характер, оскільки дає дозвіл просуванню брендів, розповсюдженню товарів і послуг на більш ширших територіях, а також освоєння нових ринків стає доступнішим, внаслідок чого зростає популярність туризму, оскільки пізнаваність місця теж розширюється.

1.3 Історія розвитку та правове регулювання франчайзингової системи

Щоб краще дослідити франчайзингову систему, слід поглибитися в історію розвитку даного явища та його правове регулювання.

Узагалі визначення поняття франчайзингу в першу чергу було описано в Оксфордському словнику англійської мови [1933 р., стор. 1630], у ньому було вказано, що «franchising» – усі права й свободи єпископатів, які були їм даровані короною в 1559 році, а «franchises» – ярмарки, ринки й інші місця, відведені для торгівлі. [19]

В Англії монарх надавав баронам права на збір податків на окремих територіях в обмін на певні послуги (н-д постанова солдат у війська). Крім цього, він як володар абсолютного права власності на земельні ділянки, у винагороду (роялті) дозволяв своїм підданим добувати корисні копалини, руду та вугілля. Людям, які були вільними, або громадянам міст надавався дозвіл (франшиза) на продаж товарів у межах міста, на ярмарках та ринках.

Важко сперечатися також і з думкою про те, що «franchise» (франшиза) з'явилася у Франції за середніх віків та мала значення особливого привілею, «вільності» або «свободи від обтяжень», який давали своїм васалам французькі королі. Завдяки привілею була надана можливість на полювання в королівських лісах, ексклюзивний дозвіл на торгівлю якимись товарами, на утримування ринків та ярмарків, а також на будівництво доріг, пивоварних заводів тощо.

Прикладом використання франшизи виступає і Католицька Церква також, оскільки вона дарувала привілеї податківцям, які за собою залишали частину зароблених коштів, а іншу надсилали Папі. Ця схемі проіснувала до 1562 року, поки її не скасували. До цього моменту франчайзинг виокремився в інститут загального права і вже навіть приватним особам надавалися франшизи на організацію ринків і ярмарків, а також на експлуатацію річкових поромів. [34]

Взагалі вважається, що «батьком» сучасного франчайзингу є Айзек (Ісаак) Зінгер – підприємець з Америки, який став засновником всесвітньо відомого бренду з виробництва швейних машин «Singer Sewing machine company».

Уже в 1851 році Зінгером було прийнято стратегічне рішення передачі права на продаж та обслуговування швейного обладнання стороннім підприємцям. Тож компанія Singer Corporation з того моменту почала письмово укладати угоди на передачу франшизи дистриб'юторам швейного обладнання. [15]

У 1930-х роках франчайзинговою моделлю зацікавилися нафтопереробні компанії Америки і почали користуватися нею у веденні бізнесу, даючи в оренду підприємцям заправні станції.

У харчовій промисловості франчайзинг був уперше використаний також на початку 30-х років. Ховард Джонсон (Howard Johnson) заснував два підприємства з виробництва морозива і 2 особи, які отримали ліцензію на право користуватися брендом (торговельною маркою або торговим найменуванням) 5 ресторан, в якому це морозиво продавалося. Однак на відкриття додаткових ресторанів в інших частинах міста він не мав грошей. Тоді він запропонував своєму шкільному товаришу допомогу в оформленні, меблюванні та контролі ведення ресторанного бізнесу. Ховард продавав йому морозиво та інші супутні товари під маркою "Ховард Джонсон". Як тільки це підприємство почало приносити прибуток, Джонсон надав право іншим підприємцям працювати за його системою і, таким чином, відкрив додаткові ресторани. До 1940 року було відкрито та функціонувало понад 100 ресторанів Ховарда Джонсона. Багатьма з них володіли особи, які до цього не мали досвіду у веденні ресторанного бізнесу. [18]

Завдяки франчайзингу недосвідчені в ресторанному бізнесі власники ресторанів отримували прибуток від використання випробуваних методів та контролю за застосуванням цих методів, а Ховард Джонсон отримував

прибуток від вироблених ним постачання морозива та інших товарів, маючи постійних споживачів своєї продукції.

Слід, однак, відзначити, що не всі підприємці, які розпочали активну діяльність у 30-ті роки, почали негайно практикувати франчайзинг. Багатьма цей метод збуту товарів та послуг став використовуватися значно пізніше. прикладами такого «запізнілого» використання франчайзингу є Choice Hotels (початок діяльності 1939 р., використання франчайзингу починаючи з 1960-го); Sheraton Hotels (1937 та 1962 відповідно), Travelodge (1935 та 1966 відповідно) та інші.

Кінець 50-х – початок 60-х вважаються часом бурхливого зростання франчайзингу США як із основних методів збуту товарів та послуг. Багато широко відомих торгових марок з'явилися саме в цей час, серед них: ServiceMaster (1949); Holiday Inn (1952); Burger Inn (1954); Dunkin' Donuts (1954); McDonalds (1955); Budget Rent a Car (1958) та інші.

Використання франчайзингу до кінця 60-х було значним, а його методи застосовувалися в різних сферах підприємницької діяльності, число яких перевищило за 700. Спочатку, франчайзинг використовувався підприємцями-початківцями як можливість становлення свого бізнесу, а підприємцями, які досягли певного успіху, як спосіб розширення свого бізнесу у відповідь на зростаючий попит у споживачів на ті чи інші їх товари або послуги. Молоді підприємці, бачачи отримуваний успішними підприємцями прибуток, просили навчити їх способам ведення цього чи схожого бізнесу для отримання таких самих або порівнянних доходів. І вже в цей час було відзначено, що франчайзинг як метод збуту товарів і послуг має дві чудові риси. Перша риса – це можливість залучення додаткових капіталів розширення бізнесу без залучення зовнішнього кредитування. Друга риса – нові користувачі певного методу збуту товарів чи послуг керували знову відкритими підприємствами, а отже, власнику системи не було необхідності нести витрати на утримання таких підприємств (орендна плата за

приміщення, зарплата персоналу, оплата різних комунальних платежів) та контролювати їх щоденну діяльність. [28]

Свідченням розвитку франчайзингу можуть стати статистичні дані Міністерства торгівлі США, яке готує щорічні звіти з франчайзингу. Ці звіти готуються за так званим товарним, брендовим франчайзингом та франчайзингом підприємницького формату. [34]

Значного розповсюдження франчайзинг отримав у другій половині 20 та на початку 21 сторіч в економіці країн Заходу, Латинської Америки, Японії та у пострадянському просторі, що у свою чергу викликало необхідність теоретичного обґрунтування явища франчайзингу у науковому пізнанні. [15]

Так у 80-х роках ХХ століття Алекс Кенігсберг надав визначення франчайзингу як договірних взаємовідносин між франчайзером і франчайзі, при яких перший (франчайзер) має пропозиції або зобов'язання мати долю в бізнесі франчайзі у таких галузях як навчання та ноу-хау; де франчайзі працює під спільною торговою маркою, з такою ж структурою або згідно зі спільними процедурами, [29] які мають належність до франчайзера або контролюються ним; згідно договору франчайзі має зробити чи зробить пізніше значні капіталовкладення з ресурсів, які йому належать. [6]

Тенденція розвитку франчайзингу підприємницького формату демонструє зростання як кількості підприємств, що використовують цей метод збуту товарів, так і їхнього сукупного річного доходу. Так, у 1972 році 189 640 підприємств забезпечували сукупний річний дохід у 17,9 мільярда доларів США, який до 1988 року зріс до 118,8 мільярда доларів США при загальному збільшенні кількості підприємств до 368 458. У період з 1946 по 1972 роки було зафіксовано зростання та формування понад 902 різних франчайзингових систем. У 1995 році 34% річних продажів забезпечувалися завдяки франчайзингу, який здійснювався через 500 000 збутових підприємств із сукупним річним доходом у 640 мільярдів доларів США. [34]

Франчайзинг успішно розвивався не лише у США, а й в інших країнах. Наприклад, у Канаді з 1981 по 1984 роки середній річний обіг франчайзингових підприємств зріс на 15%. У той самий період сукупний обіг продажів і ВВП збільшувався на 8% і 7% відповідно. У 1984 році сукупний обсяг роздрібних продажів через франчайзингові підприємства перевищив 48 мільярдів канадських доларів, що становило 45% усього обсягу роздрібних продажів у країні. Згідно з даними 1985 року, 50% вказаного доходу становив франчайзинг підприємницького формату, який на той час розглядався як нетрадиційна форма франчайзингу. У 1987 році в Канаді працювало 1000 франшизіарів, які функціонували через понад 45 000 франчайзингових підприємств, сукупний дохід яких становив 61 мільярд канадських доларів.

Швидкий розвиток ринків латиноамериканських країн, зокрема ринків Бразилії, Мексики та Аргентини, також відбувається завдяки франчайзингу. У середині 80-х років у Бразилії спостерігався своєрідний вибух у використанні франчайзингових відносин, що забезпечило середній щорічний приріст продажів на рівні 35%. У 1993 році в Бразилії щорічний дохід від франчайзингу загалом становив 48,1 мільярда доларів США, що дорівнювало 10% ВВП країни. [34]

У 2004 році науковець Скотт Шейн – інший західний дослідник, дає опис франчайзингу як явищу комерційних взаємовідносин, результатом яких виникає пропозиція продажу або поширення товарів та послуг іншій особі, при чому вони позначаються маркою, знаком обслуговування, торговою назвою товару, рекламним або іншим комерційним знаком, або по відношенню до яких існує пряма або дотична вимога відповідати стандартам якості. [38]

У той же час вітчизняні дослідники дійшли висновку, що франчайзинг - це підприємницька діяльність, згідно з якою на засадах договору одна зі сторін передає іншій на певний термін прав на використання торгової марки, знаку для послуг, фірмового найменування або інших послуг. [17]

Країни, які різними способами регулюють франчайзингові правовідносини, підкреслюють, що зусилля зобов'язаної сторони здійснюються відповідно до конкретного маркетингового плану або ноу-хау, наданого уповноваженою стороною. Вивчаючи законодавчу базу франчайзингу в європейських країнах, важливо враховувати так зване «наднаціональне» право Європейського Союзу (ЄС). У літературі зазначено, що наразі немає спеціальних нормативних актів, які б регулювали франчайзингові угоди на рівні ЄС; натомість юридичний нагляд за цими відносинами здійснюється через положення, спрямовані на підтримку свободи пересування товарів і послуг і сприяння конкуренції через національні кордони. В першу чергу це стосується законодавства про конкуренцію, а не цивільного. [1]

Як зазначалося раніше, у законодавстві зарубіжних держав існують різні підходи щодо регулювання договорів франчайзингу та франчайзингових відносин у цілому. У Сполучених Штатах Америки, наприклад, закони про франчайзинг встановлюються як на федеральному рівні, так і на рівні штату. Тим не менш, ці закони зосереджені на переддоговірних франчайзингових відносинах, а не на самих контрактах.

Норми, що регулюють договірне та франчайзингове право, безпосередньо регулюють франчайзингові відносини. Розділ 436 Регламенту Федеральної торгової комісії США 1978 року містить визначення франчайзингу, деталізуючи вимоги до розкриття інформації та заборони. У США судові прецеденти істотно впливають на регулювання франчайзингових відносин.

Англійське законодавство не містить спеціальних положень щодо франчайзингових угод або вказівок щодо переддоговірних франчайзингових відносин. Визначення франчайзингу було встановлено в Законі про фінансові послуги 1986 року.

Правова база, що регулює договірні відносини по франчайзингу, встановлена відповідно до законів, які контролюють конкретні категорії

комерційної діяльності, а також законодавства, що стосується комерційної діяльності в цілому, як-от закон «Про справедливу торгівлю» від 1973 року, закон «Про обмежувальну ділову практику». від 1976 р. та закон "Про постачання товарів і послуг" від 1982 р. та ін. Загалом у Великій Британії регулювання франчайзингових угод узгоджується з фундаментальними принципами договірного та зобов'язального права, а також усталеними судовими прецедентами. [24]

У Франції визначення договору франчайзингу встановлюється французьким законом від 31.12.1989 р. № 89-1008 під назвою «Про розвиток комерційних і кустарних підприємств і поліпшення економічних, правових і соціальних умов їх діяльності». операція». Цивільний кодекс Франції 1804 р. і Торговий кодекс Франції 1807 р. регулюють цивільні правовідносини, що виникають із договорів франшизи.

У Німеччині у франчайзинговому договорі відсутні конкретні положення, і немає правил щодо переддоговірних франчайзингових відносин. Відносини між франчайзером і франчайзі регулюються Німецьким цивільним договором 1896 року та Німецьким комерційним договором 1897 року, які охоплюють норми, що стосуються загальних умов угоди, а також законодавства про конкуренцію, права споживачів, інтелектуальну власність тощо. [1]

Рішення про прийняття законодавчих актів, що регулюють франчайзинг, було ухвалене і в Індонезії у зв'язку з економічним зростанням. Міжнародні експерти вважають, що прийняті нормативні акти стримують розвиток франчайзингу, у той час як на місцевому рівні вони сприймаються як такі, що захищають індонезійських роздрібних торговців і споживачів, а також надають пріоритет місцевим товарам і матеріалам. Хоча, загалом, і місцеві, і міжнародні експерти вважають прийняті нормативні акти нечіткими, такими, що надають місцевій владі Індонезії значні права для втручання у франчайзингові правовідносини. Основним документом, що регулює франчайзинг в Індонезії, є урядове Постановлення № 16/1997 від 18

червня 1997 року. Через деякий час після його ухвалення, а саме 30 липня 1997 року, міністр торгівлі та промисловості видав указ № 259/MPP/Kep/7/1997 «Про положення та процедуру реєстрації франчайзингових підприємств», який стосувався не лише процедури реєстрації, а в деяких аспектах навіть розширював положення Постановлення. [34]

Нормативні акти, що регулюють франчайзинг у Південній Кореї, були прийняті відносно нещодавно, на початку 1997 року, як зміни до вже існуючого законодавства. Йдеться про Повідомлення № 1997-19 від 7 квітня 1997 року, видане відділом конкуренції Комісії з добросовісної торгівлі, «Про критерії недобросовісної торговельної конкуренції у франчайзингу», відоме як Франчайзингова директива. Вона застосовується до франчайзингових договорів, сторонами яких є виключно корейські компанії. Директива щодо міжнародних контрактів має досить широкий спектр застосування та регулює сім різних видів договорів: ліцензійні договори про передачу технологій, ліцензійні договори про передачу авторських прав, ліцензійні договори про передачу ноу-хау, франчайзингові договори, договори про спільну діяльність, дистриб'юторські договори та договори про спільні підприємства.

Тож, країни можна класифікувати за підходами до регулювання франчайзингових відносин за такими ознаками: [34]

- 1) країни, які трактують франчайзингові правовідносини як окрему категорію цивільного права;
- 2) країни, які зосереджуються на франчайзингових правовідносинах переважно через призму потенційних порушень антимонопольного законодавства;
- 3) країни, які розглядають франчайзингові правовідносини як форму ліцензійних угод;
- 4) країни, які вирішують франчайзингові правовідносини відповідно до інвестиційного законодавства;

5) країни, де розглядаються франчайзингові правовідносини комерційний.

Ця класифікація досить умовна, оскільки франчайзингові відносини включають складну правову динаміку, яка регулюється кількома галузями права. Серед всесвітньо визнаних франчайзингових мереж, які зіграли основоположну роль в еволюції франчайзингу та процвітають уже більше десяти років, є: [34]

- Mail Boxes Etc. — це всесвітня мережа центрів бізнес-сервісу, яка створила понад 2600 центрів у 52 країнах.
- Trollbeads — датський ювелірний бренд із понад 4000 бутиків у 50 країнах;
- UPS Store — це американська логістична мережа, що налічує понад 5000 точок;
- Baskin Robbins управляє понад 8000 магазинами морозива в більш ніж 50 країнах;
- RE/MAX — це мережа агентств нерухомості зі США, що налічує понад 8000 офісів по всьому світу;
- Pizza Hut має понад 17 000 торгових точок у понад 50 країнах;
- ZARA – мережа роздрібної торгівлі одягом, представлена в 80 країнах світу.
- KFC працює як мережа ресторанів швидкого харчування, яка налічує понад 23 000 закладів і визнана в більш ніж 100 країнах.
- Подібним чином, McDonald's є великою корпорацією, відомою у всьому світі, яка може похвалитися понад 38 000 закладів у 120 країнах, щодня залучаючи до своїх ресторанів понад 70 мільйонів клієнтів.
- Водночас 7-Eleven налічує понад 69 000 торгових точок.

Отже, людський фактор є вирішальним у будь-якому бізнесі, особливо у франчайзингу. Тому перед початком продажів за франчайзингом франчайзер повинен взяти на себе значну відповідальність за формування

профілю ідеального франчайзі, враховуючи наш культурний світогляд і визнаючи, що ідеальних франчайзі не буває, як і бездоганних франчайзерів. Зв'язок між франчайзером і франчайзі виходить за рамки простого партнерства чи бізнесу; це вимагає балансу, заснованого на взаємній довірі, рівності та спільній відповідальності, щоб гарантувати фінансові переваги для обох сторін. Тож можна також стверджувати, що франчайзинг – це достатньо інноваційний підхід у маркетингу.

РОЗДІЛ 2. ФРАНЧАЙЗИНГ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

2.1 Приклад франчайзингової системи готелю Hyatt та компанії Vermaat

Сутність франчайзингу складає не тільки продаж права на використання логотипу чи товарного знаку мережі, а й є цілою системою ведення бізнесу. Саме ж поняття «система» виступає ключем до розкриття принципів франчайзингового бізнесу. Зі сторони власника бізнес-концепції (франчайзера) франчайзі може очікувати на системну і безперервну підтримку, у яку входить: [12]

- ✓Проведення підготовки та навчання персоналу
- ✓Забезпечення багатофункціональними інструментами, які надають допомогу у веденні бізнесу
- ✓Передача ноу-хау для подальшого використання та розвитку

Через широку популярність брендування явище франчайзингу є достатньо розповсюдженим, а оскільки воно напряду пов'язано з туристичними дестинаціями, то слід його вивчити ізсередини завдяки практичному досвіду. Франчайзинг є достатньо розповсюдженою практикою саме в готельному бізнесі, оскільки дозволяє таким мережам-гігантам як Hyatt Hotels Corporation, розширюватись на ринку через своє співробітництво з незалежними власниками готелів.

Hyatt Hotels Corporation є міжнародною всесвітньовідомою мережею готелів найвищого рівня, яка була заснована у 1957 родинною Прітцкер, відомо також те, що ця сім'я єврейського походження та історія їх починається з маленького села Прітцкер Київської області, в честь якого їм і було надано прізвище. На разі частина акцій цієї компанії розпродана іншим бізнесменам, а штаб-квартира знаходиться у Чикаго. [42]

Кількість персоналу готелю становить понад 30 тис. осіб. Фінансові показники не розголошуються в інтернет-просторі. Компанія у 1969 році відкрила свій перший міжнародний готель, коли отримала контракт на

управління готелем President у Гонконгу, котрий потім був перейменований на готель Hong Kong Hyatt (пізніше відомий як Hyatt Regency Hong Kong). [44]

За рахунок розвитку нових об'єктів та покупок у 2000-і роки компанія значно зросла, а найбільше фінансове зростання відбулося за рахунок придбання AmeriSuites (пізніше було перейменовано на Hyatt Place) у 2004 році, Summerfield Suites (пізніше було перейменовано на Hyatt House) у 2005 році та Two Roads Hospitality у 2018 р. [40]

У березні 2021 року Hyatt оголосила про офіційне відкриття тисячного готелю Hyatt у світі - Alila Napa Valley на острові Св. Єлени, у штаті Каліфорнія. [41]

У серпні 2021 року Hyatt Hotels викупила компанію Apple Leisure Group, що управляє рядом спа-готелів. Hyatt Group заплатить власникам ALG — приватним інвесткомпаніям KKR & Co та KSL Capital Partners — \$2,7 млрд готівкою. [43]

Система управління корпорацією Hyatt Hotels наголошує на наданні виняткових послуг, досягненні операційної ефективності та забезпеченні узгодженості бренду в усьому світі.

Корпорація Hyatt Hotels використовує матричну організаційну структуру, яка включає кілька рівнів управління, що сприяє ефективній комунікації між різними підрозділами та дозволяє адаптуватися до змін у ринковому ландшафті. Це охоплює:

- Основний офіс містить команду вищого керівництва.
- У той же час регіональні групи управління наглядають за готелями, розташованими у визначених географічних зонах, таких як Північна Америка, Європа та Азія.
- Керівники готелів контролюють роботу відповідних об'єктів.

Щоб підвищити ефективність роботи та підвищити якість обслуговування гостей, Hyatt робить значні інвестиції в технології. Це

охоплює системи управління готельним бізнесом (PMS), призначені для автоматизації процесів бронювання, обробки замовлень і управління інвентарем номерів. Гості можуть використовувати мобільні додатки, щоб робити бронювання онлайн, керувати своїм перебуванням і спілкуватися з персоналом готелю через свої смартфони. Крім того, аналіз даних дозволяє прогнозувати попит, оптимізувати ціни на номери та покращити загальну діяльність бізнесу.

Huatt пропонує програми навчання та розвитку своїх працівників, спрямовані на вдосконалення їхніх навичок та підвищення стандартів обслуговування. Існує цілий ряд курсів професійного розвитку, призначених для лідерів і менеджерів, щоб покращити їхні управлінські здібності. Стратегії мотивації персоналу мають важливе значення для сприяння їх залученості та відданості організації.

Huatt старанно дотримується принципів сталого розвитку, особливо в сфері екологічного менеджменту. Впровадження енергозберігаючих технологій у закладах гостинності. Програми, спрямовані на зменшення відходів і збереження ресурсів. Просування програм, спрямованих на соціальну відповідальність і добробут співробітників.

В основі формування корпоративної культури комплексу Huatt, лежать ідеї високоякісного обслуговування та створення позитивного настрою для гостей. До ключових принципів відносяться:

- гостинності, сутність якого полягає в тому, що інтереси клієнтів для кожного працівника готелю на першому місці
- підтримки інклюзивності та багатоманітності у робочому середовищі
- встановлення довгострокових взаємовідносин з гостями та партнерськими компаніями.

Система управління ризиками готелю Huatt включає в себе:

- оцінювання економічної, фінансової та політичної сфери ризику у країнах, де вони працюють
- визначення ризиків, які пов'язані зі збоями у техніці та безпеці даних
- адаптацію до змін на законодавчому рівні стосовно сфери готельного бізнесу.

Модель співпраці готелю Hyatt полягає в тому, що власники цього бізнесу надають право на використання своїх брендів, стандартів обслуговування та операційних процедур франчайзі, що у свою чергу забезпечує високий рівень якості та розповсюдження популярності бренду по всьому світу.

Унаслідок того, що Hyatt надає доступ своїм партнерам до всесвітньої системи бронювання, ресурсів маркетингу, навчання персоналу та інших корисних інструментів, то він викazuje підтримку франчайзі.

Перевагами для співпраці франчайзі з Hyatt виступають:

- ✓ використання популярного бренду, що у свою чергу підвищує рівень довіри серед гостей
- ✓ здобуття підтримки в керуванні та операційній діяльності.

Зі сторони готелю встановлюються певні вимоги до франчайзі, до яких входять: стандарти обслуговування, дизайну, а також управління, яким повинні відповідати партнери, задля забезпечення відповідності вимогам бренду.

Портфель брендів Hyatt, більшість з яких ведуть бізнес за франчайзинговою системою. складають: [45]

Таблиця 3

Люксові	
▪ Park Hyatt	▪ The unbound collection
▪ Alila	▪ Miraval
▪ Impression by secrets	

«Стиль життя»	
▪ Andaz	▪ Breathless Resorts&SPAs
▪ Thompson Hotels	▪ Dream Hotels
▪ JDV by Hyatt	▪ Bunkhouse Hotels
▪ The Standard	▪ Me and all hotels
«Все включено»	
▪ Zoetry	▪ Hyatt Ziva
▪ Hyatt Zilara	▪ Secrets
▪ Dreams	▪ Hyatt Vivid
▪ Sunscape	▪ Alua
Класика	
▪ Grand Hyatt	▪ Hyatt Regency
▪ Destination by Hyatt	▪ Hyatt Regency
▪ Hyatt Vacation Club	▪ Hyatt
Стандарт	
▪ Caption by Hyatt	▪ Hyatt Place
▪ Hyatt House	▪ Hyatt studios
▪ UrCove Hyatt	

Також 23 липня 2007 року у столиці України було відкрито «Hyatt Regency Kyiv», який розташований у центрі міста, на Софійській площі. [42]

Під час дослідження готелів Hyatt у різних країнах ми мали змогу проаналізувати, як франчайзингова модель впливає на якість обслуговування, стандарти та унікальні особливості кожного закладу. Незважаючи на єдині корпоративні вимоги, кожен готель має власний характер, який формується під впливом місцевої культури, дизайну та рівня сервісу. Я відзначила, що в деяких готелях більше уваги приділяється історичній спадщині будівлі, тоді

як в інших акцент робиться на сучасні технології та інновації у сфері гостинності.

Особливо сильне враження на мене справили готелі у Відні, Стамбулі та Парижі. Віденський Park Hyatt — це зразок вишуканості, з елегантним інтер'єром, витриманим у класичному стилі, і розташуванням у самому центрі міста. Він справляє враження одного з найрозкішніших готелів мережі. Hyatt у Стамбулі відзначається просторими номерами з панорамними вікнами, що відкривають захопливий вид на море, створюючи унікальну атмосферу для гостей. Hyatt Paris, розташований у будівлі з історичною архітектурою, вражає своєю світлою, легкою атмосферою завдяки високим стелям і великим вікнам, що наповнюють простір природним світлом.

Це дослідження дозволило нам переконатися, що франчайзингова модель Hyatt ефективно адаптується до різних ринків, забезпечуючи баланс між глобальними стандартами та місцевими особливостями. У кожному готелі простежується фірмовий стиль Hyatt, але водночас вони мають свою індивідуальність, що робить перебування гостей унікальним досвідом.

Оскільки, на разі я була вимушено переміщена з Херсону до Нідерландів та працюю тут у сфері готельно-ресторанної справи, то можу провести дослідження франчайзингової системи закладів громадського харчування Vermaat Group.

Хоча Vermaat не є настільки великою та всесвітньовідомою компанією як Hyatt, проте буде цікаво розглянути її структуру та франчайзингову систему.

Vermaat Group заснував Кес Вермаат у 1978 році. Почавши свою діяльність з малого, ця мережа на разі налічує більше 450 гастрономічних магазинів у Нідерландах, у якій працюють близько 4000 осіб, що робить її однією з найбільших роботодавців гостинності цього регіону.

Серед найпрестижніших клієнтів компанії у сфері громадського харчування можна назвати голландський Рейксмузеум, Rabobank та глобальну авіакомпанію KLM.

Якщо говорити про успішні бізнес-угоди, то слід вказати придбання Верматом мережі ресторанів LA PLACE, яка має більше 40 закладів та закріпила позиції Vermaat Group у секторі громадського харчування. [7]

Корпоративна структура Vermaat Group добре розвинена, що дозволяє ефективно управляти різноманітним спектром ресторанів і кафе, починаючи від корпоративного харчування до окремих закладів харчування, яка включає в себе:

- Головний офіс, що займається стратегічним управлінням і регулюванням діяльності компанії в цілому.
- Менеджери, що керують певними кластерами ресторанів у різних географічних місцях, відомі як регіональні менеджери.
- Операційний менеджмент, який включає щоденну роботу ресторану, забезпечення контролю якості та застосування операційних стандартів.

Vermaat використовує модель франчайзингу як засіб для розповсюдження своєї діяльності, надаючи франчайзі доступ до свого бренду, операційних стандартів і ресурсів.

Франчайзингова система Vermaat охоплює:

1. Брендovu підтримку, сутність якої полягає в тому, що франчайзі надається привілей використовувати авторитетні бренди та концепції, пов'язані з найвищою якістю та обслуговуванням.
2. Рекламну та маркетингову підтримку. Крім того, компанія пропонує підтримку в маркетингу та рекламі, надаючи рекламні матеріали, онлайн-інструменти та стратегії, спрямовані на залучення нових клієнтів.
3. Розвиток персоналу та навчання, полягає в тому, що Vermaat пропонує навчання для нових партнерів та їхніх співробітників, щоб переконатися, що вони працюють ефективно відповідно до стандартів компанії.

Особлива увага приділяється дотриманню стандартів якості та узгодженості обслуговування в усіх закладах. Процедури контролю якості включають звичайні оцінки відповідності та оцінки здоров'я та безпеки. Відгуки клієнтів відіграють вирішальну роль у постійному вдосконаленні процесів. Система управління поставками: ретельно вибираються постачальники, щоб гарантувати першокласні інгредієнти та послуги.

Vermaat знаходиться в авангарді інновацій у ресторанній індустрії, особливо у сферах технологій та автоматизації. Завдяки мобільним додаткам і онлайн-замовленню клієнтам доступні зручні інтерфейси для замовлення їжі або резервування столиків за допомогою мобільних додатків і веб-сайтів. Крім того, аналіз даних передбачає використання даних про замовлення та поведінку клієнтів для покращення пропозицій меню та контролю за управлінням запасами. Автоматизація процесів передбачає створення систем, призначених для мінімізації участі людини в оперативних завданнях, тим самим підвищуючи ефективність.

Культура у Vermaat наголошує на винятковому сервісі, надає пріоритет задоволенню клієнтів та включає в себе:

- Професіоналізм: навчання та можливості для професійного зростання надаються всім співробітникам.
- Інклюзивність та різноманітність: Vermaat дотримується зобов'язань щодо інклюзивності та рівних можливостей для кожного працівника.
- Командну роботу: середовище, яке сприяє співпраці та заохочує всіх співробітників працювати разом для досягнення спільних цілей організації.

Крім того, компанія прагне сприяти сталому розвитку, зокрема, у таких сферах як:

- Екологічна. Екологічні зусилля включають впровадження енергоефективних технологій, а також зменшення та сортування відходів.
- Соціальна. З точки зору соціальної відповідальності, існує зобов'язання підтримувати місцеві організації та ініціативи, а також приділяти пріоритет добробуту працівників.

Vermaat старанно зосереджується на покращенні фінансових результатів за допомогою управління витратами, що передбачає постійну оцінку й оптимізацію витрат, пов'язаних із продуктами, персоналом і маркетингом. Оцінка ефективності: низка фінансових і операційних показників використовується для оцінки ефективності ресторанної індустрії.

Крім того, Vermaat впроваджує системи управління ризиками для підтримки стабільності та захисту компанії від можливих ризиків. Оцінка ризиків передбачає оцінку економічних, юридичних і фінансових ризиків, пов'язаних з діяльністю мережі ресторанів. Адаптивність є важливою для реагування на зміну ринкових умов і дотримання юридичних зобов'язань.

Vermaat активно налагоджує стратегічні альянси з різними компаніями та організаціями в ресторанному секторі, сприяючи обміну ресурсами, досвідом та інноваціями. Система управління Vermaat Group є ретельною та гнучкою, що дозволяє компанії підтримувати виняткову якість обслуговування та розширювати свою діяльність на різних ринках, зберігаючи при цьому свій статус лідера в галузі громадського харчування.

У сфері ресторанного бізнесу компанія Vermaat займає лідируючі місця, завдяки тому, що використовує франчайзингову систему для розширення своїх послуг, надаючи франчайзі можливість використання своєї бізнес-моделі, бренду, досвіду у сфері управління, а також роблячи доступними поставки, навчання та маркетингові ресурси.

Ми провели дослідження франчайзингової системи Vermaat, яка активно використовує цю бізнес-модель у сфері громадського харчування.

Дослідження ґрунтується на інтерв'ю з менеджером франчайзингової локації, а також на практичному досвіді роботи в компанії.

Компанія Vermaat працює за класичною схемою франчайзингу, що передбачає входження кожної локації до загальної мережі з дотриманням корпоративних стандартів, але з певною управлінською автономією. Менеджер франчайзингової точки відповідає за операційну діяльність відповідно до регламенту компанії.

«Франчайзинг – це коли ти є незалежною одиницею або підприємцем, але частиною більшого бренду. Ми всі продаємо однакові послуги або продукти, але я повністю відповідаю за свою локацію. Водночас ми маємо дотримуватися правил і стандартів, встановлених материнською компанією Vermaat», – зазначив менеджер компанії Стівен ван дер Влеер.

Менеджер компанії наголосив, що головною перевагою Vermaat є її масштабність та можливість роботи в різних концепціях – від ресторанів і кафе до офісних будівель та комбінованих форматів. Це дозволяє адаптувати бізнес до ринкових умов.

«Vermaat – це дуже велика компанія, що дає можливість новим франчайзі швидше досягати успіху. Вона пропонує роботу в різних концепціях, що розширює можливості розвитку бізнесу».

Водночас одним із ключових ризиків є необхідність початкових інвестицій та регулярні виплати роялті. Проте завдяки підтримці з боку компанії-франчайзера ризики зменшуються, а вихід на прибутковість прискорюється.

«Компанія успішна, але основний ризик – це початкові інвестиції та щомісячні відрахування від обороту», – зауважив співрозмовник.

Франчайзингова система Vermaat передбачає суворий контроль за якістю продукції та обслуговування. Проводяться регулярні інспекції як з боку самої компанії, так і державних органів.

«Оскільки ми працюємо у сфері харчування, у нас діють суворі вимоги щодо безпеки продуктів. Ми регулярно проходимо перевірки – не тільки від Vermaat, а й від державних санітарних служб».

Дотримання високих стандартів якості забезпечує відповідність франчайзингових точок корпоративним вимогам та підвищує довіру клієнтів.

Окремою перевагою Vermaat є система навчання та підготовки персоналу. Франчайзі отримують доступ до онлайн-курсів “Vermaat Academy” та очних тренінгів.

«У нас є широкий спектр навчальних програм: від онлайн-курсів до очного навчання, що допомагає підтримувати високу кваліфікацію співробітників».

Наявність такої системи сприяє підвищенню професійного рівня працівників та покращенню якості обслуговування.

Тож, Hyatt на широкому рівні користується франчайзинговою системою для розповсюдження своєї мережі. Франчайзі зобов’язуються дотримуватись норм корпорації, у свою чергу отримуючи від Hyatt доступ до їхнього бренду, операційних стандартів і маркетингових інструментів. Загалом управлінська складова готелю забезпечує дієве управління глобальною мережею, сприяючи високому рівню обслуговування гостей та сталому розвитку компанії на міжнародному рівні. А Vermaat Group є компанією, що має спеціалізацію ресторанного бізнесу і надає послуги громадського харчування. Вона працює як через свої заклади, так і завдяки франчайзинговим партнерствам. За допомогою високих стандартів обслуговування та інноваційних рішень підтримує репутацію лідера в харчовій індустрії. Сутність франчайзингової системи мережі Vermaat полягає в тому, що вона надає дозвіл незалежним власникам у сфері ресторанного бізнесу працювати під гарантованим брендом, забезпечуючи підтримку на всіх етапах, починаючи запуском та закінчуючи управлінням операціями, завдяки чому франчайзі стає доступним і широка аудиторія, і стабільні бізнес-процеси.

2.2 Поширення франчайзингових мереж в Україні

У вітчизняних науковців немає підстав вважати, що такі види франчайзингу, як мерчандайзинг, виробництво, обслуговування та бізнес, є проявами одного поняття франчайзингу, виходячи з критеріїв змісту франшизи або виду діяльності, що здійснюється. Остаточний вид необхідно виділити ще за одним критерієм - передача або не передача системи організації від франчайзера до власника організації та реалізація конкретного бізнес-починку. Бізнес-модель франчайзингу подвійна: вона може бути як звичайною, так і комплексною або спеціалізованою. [24]

У своїй роботі Паніна Ю.С. опрацювавши роботи науковців, (І. В. Свида, Ю. В. Чернюк, Т. Є Воронкова, Л. В. Момот, І. П. Босак, А. К. Мхитарян, М. С. Шахова та інші) доходить висновків, що вони за змістовним критерієм та за видом діяльності франшизи виокремлюють такі види як:

- ✓ Товарний (торговий)
- ✓ Виробничий
- ✓ Діловий (франчайзинг бізнес-формату)

І саме діловий франчайзинг наразі набуває значного поширення та стає все більш незамінним в умовах розвитку сучасного ринку економіки. З'ясувати місце франчайзингового договору бізнес-формату серед інших різновидів є достатньо важливим. [25]

Уніфіковане тлумачення звичаїв ділових операцій і звичаїв міжнародної торгівлі здійснюється Міжнародною торговою палатою. Письмові збірники Міжнародної торговельної палати (правила щодо єдиного тлумачення) не мають незалежного правового статусу, але за ними може слідувати формування звичаїв і вони мають відносно незалежний зв'язок із звичаями.

Міжнародна торгова палата на постійній основі публікує нові редакції правил, які є уніфікованими. Утримання у якійсь наступній

редакції нового правила зумовлюється необхідністю його застосування на міжнародному ринку. Немає обов'язкових вимог про те, щоб це правило було прийнято як торговий звичай або мало значне поширення. Завдяки цьому, практика торгівлі формується на основі рекомендацій Міжнародної торгової палати. Даний процес пропонується виокремити як «свідоме формування звичаїв». [21]

В Україні ж бурхливий розвиток франчайзингових систем припав на кінець 20-початок 21 стст. Наразі в Україні налічується більше 800 франшиз, які є вітчизняними, найбільшу кількість з яких (близько 20%) становлять заклади громадського харчування.

Одними з провідних напрямків за кількістю франшиз є: [37]

- fashion ритейл;
- освітні послуги;
- продуктовий ритейл;
- діяльність у сфері відпочинку й розваг.

На думку дослідників, більше 80% з новостворених підприємств стають жертвами банкрутства вже в перший рік свого існування, у той час, як бізнесмени, які придбали франшизу, зводять ризики до мінімуму і лише 14% франчайзингових проектів закриваються протягом першого року роботи.

Для успішного розвитку економіки країни в сучасний час важливо шукати нові шляхи активного розвитку малого та середнього бізнесу при мінімізації фінансових ризиків. Франчайзинг подібний до цієї форми власності, що дозволяє новачкам без досвіду ведення бізнесу працювати під відомим брендом, використовуючи переваги вже існуючої торгової марки. Як наслідок, ефективна участь іноземних компаній, які займаються франчайзингом, і подолання перешкод, пов'язаних з їх проникненням на внутрішній ринок, все ще потребує великих досліджень. [2]

Тенденції 2019 та початку 2020 років під час карантину не змінилися. Найбільшим попитом користуються невеликі заклади харчування, продуктові магазини, індустрія спорту та краси. Користується

популярністю дитяча тематика - центри розвитку дитини, дитячі садки, центри робототехніки.

Раніше ми очікували, що послуги доставки їжі будуть активно розвиватися. Це сталося під час карантину. Але виявилось, що результативними є лише ключові бізнес-поставки. Наприклад, для компаній Нова Пошта або Розетка. Але ресторанам гірше. Доставка закладів громадського харчування не відповідає показникам вестибюлю. Для них це лише додаткова послуга і не виросла в окремий формат.

За цей період нових мереж не з'явилося. Але багато існуючих операторів покращили свою роботу. До прикладу можна привести «Львівські круасани », які запустили заклад для окремого обслуговування автомобілістів через віконце.

Також частина власників мереж почала створювати та використовувати додатки для того, щоб робити замовлення, наприклад, AsiaStyle завдяки спеціальній онлайн-платформі дає доступ не тільки до замовлень, а автоматично обробляє залишки на складі. [13]

В Україні ринок франчайзингових послуг значно розширився, про що свідчить наявність понад 24 тис. франчайзингових точок. Такий розвиток є позитивним і вказує на те, що франчайзинг навіть під час економічної кризи є достатньо ефективним інструментом для розширення бізнесу. Це дає компаніям можливість підключитися до вже створеного бізнесу, отримати необхідний досвід, а також зацікавити нових клієнтів, зводячи до мінімуму ризику та зусилля. [8]

Варто звернути увагу на те, що хоча зменшення витрат і ризиків є перевагою франчайзингу, але не гарантує абсолютного успіху. Слід враховувати деякі недоліки. Наприклад, свобода франчайзингового бізнесу приймати власні рішення може бути обмежена, оскільки франчайзер може ставити певні вимоги та регулювати процес обмеженнями. Також, існують ризики виникнення конфліктних ситуацій через інтереси франчайзера і франчайзі та через можливу залежність від успіху франчайзера. [20]

Проте, не приймаючи до уваги ці недоліки, український ринок франчайзингових послуг демонструє потенціал для майбутнього розвитку.

У виробників та підприємців є можливість обирати різні галузі та бренди для підписання франчайзингових угод, що дає поштовх до розширення бізнесу та надає стимул до економічного розвитку. Законодавча база та регулювання у сфері франчайзингу є дуже важливими та сприяють створенню сприятливих умов для розвитку цього сектору. Франчайзингова стаала основою для бізнесу багатьох українських компаній, прославивши їх у всьому світі. Даний інструмент використовують вже більше 200 років, допомагаючи місцевим підприємствам перетворитися на глобальні бренди. [8]

На ринку України представлені вітчизняні та приватні компанії, що надають франчайзингові послуги. Одним із найпередовіших вітчизняних підприємств країни є Franchise Group, яка активно сприяє поширенню бізнес-культури за франчайзинговою моделлю. Варто зазначити, що український ринок франчайзингу демонструє тенденцію до зростання з 2017 року.

Під кінець 2019 року відбувається зріст франчайзингового ринку на 18%, порівнюючи з аналогічними даними минулого року. При цьому рівень диверсифікації українського ринку є достатньо високим. Галузі бізнесу розвиваються у різних сферах діяльності: громадському харчуванні, наданні послуг та у роздрібній торгівлі. [36]

Франчайзинг у сфері готельно-ресторанного бізнесу продовжує активно розвиватися в Україні. Серед міжнародних компаній, які вже функціонують у країні, варто відзначити Hyatt – одну з провідних світових готельних мереж, що працює за франчайзинговою моделлю. Готелі Hyatt представлені у великих містах України, що підтверджує ефективність цієї бізнес-моделі та її адаптацію до місцевого ринку.

Однак варто зазначити, що, на відміну від Hyatt, компанія Vermaat, яка є успішним гравцем у сфері організація харчування та ресторанного бізнесу в Європі, поки що не представлена на українському ринку.

Відсутність цієї компанії в Україні може бути пов'язана з різними факторами, такими як особливості локального ринку, рівень конкуренції та наявність достатньої інфраструктури для розвитку франчайзингової мережі.

Розвиток міжнародних франшиз в Україні, зокрема у сфері готельно-ресторанного бізнесу, підтверджує, що ця модель має значний потенціал для зростання. Великий попит на якісні послуги гостинності, туристичний потік та зростаюча купівельна спроможність населення створюють сприятливі умови для міжнародних брендів. Крім того, українські підприємці все частіше розглядають франчайзинг як спосіб залучення інвестицій та впровадження сучасних методів ведення бізнесу.

Підводячи підсумки з вищевказаного матеріалу, слід вказати що франчайзинг має достатньо широкі перспективи розвитку в Україні, оскільки ця ніша ще не до кінця розвинена в нашій державі. Тому необхідно і надалі досліджувати франчайзингову систему задля примноження користі та збільшення подальших перспектив процвітання українського торгового ринку та економіки в цілому. У повоєнному періоді франчайзингу полегшить розвиток туризму, що потягне за собою інвестиції та розвиток туристичного бізнесу в країні.

2.3 Недоліки та переваги використання франчайзингової системи у туристичних дестинаціях у повоєнному періоді

Задля того, щоб краще дослідити франчайзингову систему у туристичних дестинаціях у повоєнному періоді, слід визначити позитивні та негативні наслідки використання як для франчайзі, так і для франчайзера.

Для франчайзера однією з основних переваг користування франчайзингом є швидка популяризація бізнесу при найменших ризиках та витратах. Також плюсом виступає зріст пізнаваності бренду завдяки поширенню франчайзингових точок та підвищенню прибутку.

Перевагами уживання франчайзингу для франчайзі є: [39]

- ✓ Мінімізація підприємницьких ризиків при старті бізнесу, оскільки кошти вкладаються безпосередньо в працюючий бізнес
- ✓ Економія часу необхідного для «розкрутки» бізнесу
- ✓ Заощадження інвестицій у цілому, навіть якщо взяти у розрахунок наявність паушального внеску
- ✓ Можливість отримання усесторонньої підтримки з боку франчайзера
- ✓ Економія ресурсів на рекламі

Проаналізувавши літературу та декілька інших джерел, можна дані вивести у загальну таблицю з недоліками та перевагами франчайзингу. [10; 11; 32]

Таблиця 2

Переваги і недоліки франчайзингу

	Для франчайзера	Для франчайзі
Пе реваги	1. Стрімке зростання бізнесу на нових ринках при мінімальних власних затратах.	1. Здатність відкрити власний бізнес

	2. Зменшення фінансових ризиків, оскільки відбувається часткове залучення власних коштів у розширенні бізнесу.	2. Початок роботи під відомим брендом або товарним знаком, у певній мірі надає гарантії на успіх та знижує ризик банкрутства.
	3. Спроможність збувати товари та послуги у віддалених районах і проводити територіальне розподілення ринку задля зменшення конкуренції між франчайзі, не порушуючи антимонопольне законодавство.	3. Можливість користуватися рекламною підтримкою франчайзера за рахунок відомості товарного знаку.
	4. Здатність проводити єдину цінову політику без порушення антимонопольного законодавства.	4. Отримання досвіду та знань від франчайзера з подальшою спроможністю підтримки з його боку.
	5. Перспектива регулювати і контролювати якість ведення бізнесу.	5. Гарантії отримувати товари та інші необхідні елементи для безперервної роботи.
	6. Відсутність обов'язкового оперативного управління	6. Спрощення отримання кредитних коштів, завдяки тому, що франчайзер може стати гарантом по кредитах.

	7. Заінтересованість франчайзі в успішності бізнесу, що сприяє його прибутковості для франчайзера.	
--	--	--

Не доліки	1. Нездатність швидко та безболісно закінчити роботу з франчайзі.	1. Стимування економічних можливостей та ініціатив.
	2. Негативний вплив на репутацію бізнесу через неналежну роботу франчайзі.	2. Відсутність швидкого виходу з бізнесу.
	3. Складнощі з утриманням конфіденційної інформації та комерційної таємниці через те, що предмет інтелектуальної власності не є визначеним.	3. Прив'язаність до фінансової стійкості франчайзера.

Для сталого розвитку туризму необхідно зважити всі ризики, оскільки повоєнні країни чи регіони часто стикаються з негативним сприйняттям з боку туристів. Тому ми пропонуємо притримуватись такого курсу, направлено на «створення нової туристичної ідентичності» – формування позитивного наративу (наприклад, «країна відродження», «земля можливостей»).

Треба:

1. Зробити акцент на безпеці – просування стабільності, демонстрація відбудови інфраструктури, гарантії захисту туристів.
2. Проводити громадську дипломатію та забезпечити міжнародну підтримку – залучення міжнародних партнерів до створення позитивного іміджу.
3. Впроваджувати використання цифрових технологій:
 - ✓ VR і AR-технології – можливість віртуально відвідати DESTINATION ще до подорожі.
 - ✓ Big Data та AI-аналітика – персоналізовані рекомендації на основі поведінки туристів.
 - ✓ Chatbots та голосові асистенти – автоматизована підтримка туристів у режимі 24/7.
4. Стимулювати сталий туризм
 - ✓ Екотуризм та зелений маркетинг – позиціонування DESTINATION як екологічно відповідального напрямку.
 - ✓ Реконструкція з акцентом на сталий розвиток – впровадження екологічних стандартів у готелях, ресторанах та транспорті.
 - ✓ Співпраця з лідерами думок та громадськими ініціативами
 - ✓ Інфлюенсер-маркетинг – запрошення міжнародних блогерів та журналістів.
 - ✓ Storytelling та UGC (User-Generated Content) – просування контенту, створеного реальними туристами.
5. Розвивати подієвий туризм
 - ✓ Організація міжнародних заходів – фестивалі, спортивні події, бізнес-форуми як спосіб привернути увагу.
 - ✓ Культурна дипломатія – використання мистецтва, кіно та літератури для створення привабливого образу країни.
6. Заручитися державною підтримкою та партнерствами
 - ✓ Гнучка система субсидій та грантів для бізнесів, що сприяють відновленню туризму.

- ✓ Пільгові умови для туристів – безвізові режими, податкові канікули для підприємців.

Таким чином, маркетинг туристичних дестинацій у повоєнний період має базуватися на інноваціях, довірі та емоційному зв'язку з потенційними туристами.

Тож, для франчайзера головною перевагою є здатність розширення бізнесу з мінімальними вкладками, а для франчайзі – наявність готової та перевіреної бізнес-моделі з наданням допомоги від досвідченого партнера. При тому, що франчайзинг є уявно простим, проте має унікальні особливості, які властиві саме йому. Не приймаючи до уваги те, що франчайзинг значно зменшує ризики, які напряду пов'язані з організацією бізнесу, найбільшим ризиком у вистроєнні франчайзингової мережі все ж таки є взаємовідносини між його учасниками. Як би не було прикро, але в історії франчайзингу наявні як приклади успіхів, так і поразок, і в переважно більшій кількості випадків причиною виступає неправильний підбір партнера. Також для розвитку туризму необхідно вміти користуватися франчайзингом, оскільки це один із інноваційних підходів маркетингу, та завдяки саме цьому явищу рух туристичних дестинацій стане позитивним у повоєнному періоді.

ВИСНОВОК

У цій роботі досліджується роль і специфіка інноваційних підходів до маркетингу туристичних дестинацій у повоєнному періоді, на прикладі франчайзингових систем готельно-ресторанного бізнесу, аналізуються їх переваги, недоліки та потенціал для подальшого розвитку в контексті сучасних економічних викликів.

І підводячи підсумки, можна дійти висновку, що франчайзинг є одним з дієвих інноваційних відходів маркетингу, який частіше використовується у сфері готельного та ресторанного бізнесу, оскільки саме в цих галузях економіки стандарти обслуговування та якість бренду відіграють надзвичайно важливу роль.

Бурхливий розвиток франчайзингу в першу чергу зумовлений тим, що дане явище завжди пов'язане з нововведеннями і дає пропозиції для впровадження сучасних технологій, покращує обслуговування та заохочує креативні ідеї.

Під час придбання франшизи, ми осмілюємося вести господарську діяльність на свій власний ризик, але під брендом франчайзера. Відома назва дає гарантії на більшу кількість клієнтів та знижує ризик банкрутства. Наважуючись на співробітництво на франчайзингових принципах, обидві сторони складають Договір, який визначає права та обов'язки між ними. Головним обов'язком франчайзера є надання доступу до знань з ведення даного бізнесу і ліцензії на бренд, а також підтримувати партнера під час усього строку дії Договору. Головний же обов'язок франчайзі – це підтримання стандартів діяльності, спільних для всієї мережі та сплата франчайзингових внесків.

Такі популярні бренди як Hyatt чи Vermaat демонструють ефективність цієї системи, дозволяючи партнерам працювати за перевіреними стандартами, водночас адаптуючи діяльність до локальних особливостей.

Франчайзинг – це перевірена система ведення бізнесу, яку успішно застосовують у різних галузях тисячі бізнесменів по всьому світу. Цей метод дає можливість вести власний бізнес під популярною торговою маркою франчайзера. Проте, там де є свобода, завжди присутня відповідальність і у франчайзингу вона полягає у дотриманні правил та стандартів цієї мережі. Франчайзер же у свою чергу є господарем товарного знаку, тож і має право наполягати на дотриманні правил користування ним.

На самостійну організацію бізнесу наважуються ті люди, яким не подобається підкорюватися правилам зовнішнього регламенту, які віднайшли ринкову нішу, володіють достатньою кількістю грошей для ведення бізнесу, а також стали вже досвідченими у галузі, у якій націлені працювати. Коли у одних є налагоджені бізнес-зв'язки, то інші вимушені ховатися під парасольку популярного франчайзингового бренду, що дасть їм можливість для швидкого стартапу.

Стрімкий розвиток франчайзингової мережі зумовлений його різносторонністю як за змістом, так і за галузями та географічними характеристиками. Не зважаючи на розповсюдженість франчайзингу, наразі досі не встановлено чітку класифікацію його різновидів, яка б сприяла підприємствам відповідально ставитись до використання цього дієвого інструменту стратегії підприємств.

У всьому світі не існує єдиних узаконених підходів до визначення апарату регулювання міжнародних договорів франчайзингу, тому в більшій кількості держав працюють закони, які контролюють роботу франчайзингових мереж у межах їхніх територій. Часто розширення впливу франчайзерів обмежуються з боку адміністративного та законодавчого втручання. Також можна зазначити, що на сьогодні, зобов'язання надати документ щодо розкриття у встановленій формі та з визначеним обсягом інформації, є стандартом керування для ведення франчайзингового бізнесу.

Достатньо активне поширення франчайзингу в першу чергу зумовлено тим, що дане явище тісно пов'язано з інноваціями та дає

пропозиції до впровадження нових технологій, вдосконалення обслуговування та втілення креативних ідей.

Опрацювавши велику кількість наукових джерел, можна зазначити, що закордонні дослідники акцентують увагу на тому, що франчайзинг у першу чергу – це взаємовигідні відносини між двома суб'єктами. У той час як вітчизняні вчені стверджують, що явище франчайзингу ґрунтується на діяльності або сукупності певних необхідних заходів. Тому можна цілком погодитися з тим, що якогось єдиного усталеного визначення поняття франчайзингу наразі не існує, бо воно є різнобічним та багатограним.

Отже, використання франчайзингу є досить ефективним в управлінні готельним бізнесом, завдяки ньому розширення мережі відбувається при збереженні контролю над якістю послуг. Інноваційні підходи до маркетингу туристичних дестинацій у повоєнний період мають враховувати виклики відновлення, зміну туристичних пріоритетів і необхідність формування нового іміджу країни чи регіону. Тому в Україні дана модель теж набирає обертів та популяризується, сприяючи розвитку готельно-ресторанної індустрії та підвищуючи рівень туризму.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрощук Г. О. Міжнародне регулювання франчайзингу. // Питання інтелектуальної власності: збірник наукових праць, випуск 15, 2015. – С. 36-48. DOI: <https://ekmair.ukma.edu.ua/items/b12a7e8d-9ca8-4071-a0a1-f31e7cb5cc78>
2. Вдовічена О. Г. Роль франчайзингу у формуванні вітчизняного бізнес-середовища // Маркетинг і реклама, Випуск IV (56), 2014. – С. 169-177. DOI: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2014_4_21
3. Дмитришин В. С. Договір комерційної концесії та договір франчайзингу: співвідношення понять та правова природа. // Часопис Київського університету права, № 3, 2010. – С. 199-203. DOI: <https://doi.org/10.51989/NUL.2024.2.2>
4. Етика франчайзингу. // Купи успішний бізнес!: Посібник з франчайзингу. Bonus: VII офіційний Каталог франшиз Асоціації франчайзингу / За ред. А. А. Кривоноса, Є. А. Кривонос. – Київ: Асоціація франчайзингу, Видавничий центр, Видавничий дім «Аванпост-прим», 2009. – 146 с.
5. Європейський кодекс етики франчайзингу – European Code of Ethics for Franchising, - 1990. DOI: <https://www.aefranquicia.es/wp-content/uploads/2018/05/EUROPEAN-CODE-OF-ETHICS-FOR-FRANCHISING-NATIONAL-ANNEXES.pdf>
6. Кенігсберг А. Міжнародний франчайзинг: найбільш вживані терміни. – 1989.
7. Кіс Вермат. Власний капітал [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.superyachtfan.com/ru/yacht/n2h/owner/>
8. Когут М.В., Прокопишин-Рашкевич Л.М. Стан та перспективи розвитку ринку франчайзингових послуг в Україні. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-53>

9. Кравчук Н., Білоус О., Синькевич Н. Концепція побудови ефективної бізнес-моделі франчайзингу. // Галицький економічний вісник, № 5 (60), 2019. DOI: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/60/748.pdf>
10. Кривонос А. А., Денисюк В. А., Кривонос Є. А., Гусєв Ю. В. Мир франчайзингу: Передвидавництво. – Київ: Асоціація франчайзингу, Видавничий центр, 2007. – 80 с.
11. Кривонос А. А., Кривонос Є. А., Трушко О. В., Козачук М. О., Гаприндашвілі Б. В., Шумило Ю. О. та ін. Франчайзинг: від простого до складного. – Київ: Асоціація франчайзингу, Видавничий центр, 2010. – 71 с.
12. Кривонос А. О. Очікування та реалії малого та середнього бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://franchising.org.ua/?p=866>
13. Кривонос А. Який бізнес найчастіше розвивають по франчайзингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dzi.gov.ua/press-centre/news/yakyj-biznes-najchastishe-rozvyvayut-po-franchajzyngu>.
14. Кривонос Є. Франчайзинг: готовий бізнес оптом і в роздріб / Є. Кривонос // SBR, липень-серпень, 2016. – С. 36-43.
15. Мазуренко В. П. Розвиток франчайзингових відносин у міжнародному бізнесі. // Науковий вісник ЧДІЕУ, № 3 (19), 2013. DOI: http://nbuv.gov.ua/UJRN/NvChdieu_2013_3_13
16. Методичний посібник для майбутніх учасників франчайзингових мереж: Видання п'яте. / Керівники авторського колективу А. А. Кривонос, Є. А. Кривонос. – Київ: Асоціація франчайзингу, Видавничий центр, 2012. – 87 с.
17. Огінок С. В. Вплив інституційного розвитку на франчайзингову діяльність / С. В. Огінок // Вісник Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія Економічні науки. – 2016. – № 8. DOI: http://journals.iir.edu.ua/index.php/ec_n/article/view/2988

18. Огінок С. Еволюція поглядів на проблеми економічної інтеграції та формування єдиного ринку ЄС/ С. Огінок // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016. – Впуск 6, Частина 2. – С. 138 – 142. DOI: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/12386>
19. Оксфордський словник англійської мови [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/>
20. Особливості фінансових відносин у франчайзинговій мережі. // Купи успішний бізнес!: Посібник з франчайзингу. Bonus: VII офіційний Каталог франшиз Асоціації франчайзингу / За ред. А. А. Кривоноса, Є. А. Кривоноса. – Київ: Асоціація франчайзингу, Видавничий центр, Видавничий дім «Аванпост-прим», 2009. – 146 с.
21. Паніна Ю. С. До проблеми визначення об'єктів вправа інтелектуальної власності, що можуть передаватись у користування за договором комерційної концесії / Ю. С. Паніна // Інтеграція юридичної науки і практики як основа сталого розвитку вітчизняного законодавства: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (25-26 листопада 2016 р., м. Дніпро). – Дніпро: Дніпропетровський гуманітарний університет, юридичний факультет, 2016 р. – С. 85–88. DOI: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/144>
22. Паніна Ю. С. Європейський Кодекс Етики Франчайзингу як джерело правового регулювання договору франчайзингу / Ю. С. Паніна // Актуальні питання юридичної теорії та практики: наукові дискусії: Міжнародна науковопрактична конференція, м. Харків, 2-3 грудня 2016 р.: У 2-х частинах. – Ч. 2. – Х.: Східноукраїнська наукова юридична організація, 2016. – С. 204–206. DOI: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/11522>
23. Паніна Ю. С. Передача права на використання ноу-хау за договором франчайзингу / Ю. С. Паніна // Сучасні погляди на актуальні питання

- правових наук: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 25-26 листопада 2016 року). – Запоріжжя: у 2-х частинах. Запорізька міська громадська організація «Істина», 2016. – Частина I. – С. 103–105. DOI: <https://surl.li/quhvly>
24. Паніна Ю. С. Правове регулювання договору франчайзингу в Європейському союзі та Україні: автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук. – Івано-Франківськ, 2017. DOI: <https://surl.li/udpjew>
 25. Паніна Ю. С. Франчайзинг бізнес-формату і системі класифікації договорів франчайзингу / Ю. С. Паніна // Правові засоби забезпечення та захисту прав людини: вітчизняний та зарубіжний досвід: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 18-19 листопада 2016 року). – Харків: ГО «Асоціація аспірантів-юристів», 2016. – С. 119–121. DOI: <https://surl.li/psexhq>
 26. Питання маркетингового підходу щодо управління туристичними DESTINAЦІЯМИ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://tourlib.net/statti_ukr/bulycheva.htm?utm_source
 27. Психологія франчайзингу та відповідність портрету ідеального франчайзі. // Купи успішний бізнес!: Посібник з франчайзингу. Bonus: VII офіційний Каталог франшиз Асоціації франчайзингу / За ред. А. А. Кривоноса, Є. А. Кривоноса. – Київ: Асоціація франчайзингу, Видавничий центр, Видавничий дім «Аванпост-прим», 2009. – 146 с.
 28. Романчук К. В., Кирій І. О. Операції франчайзингу: європейський досвід та українські реалії. // Ефективна економіка, № 12, 2016. DOI: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_12_13
 29. Торгова марка як основа мережі. // Купи успішний бізнес!: Посібник з франчайзингу. Bonus: VII офіційний Каталог франшиз Асоціації франчайзингу / За ред. А. А. Кривоноса, Є. А. Кривонос. – Київ: Асоціація франчайзингу, Видавничий центр, Видавничий дім «Аванпост-прим», 2009. – 146 с.

30. Туристичні дестинації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.mnau.edu.ua/files/olimp/kon-gromadi/rez/11.pdf>
31. Управління туристичними дестинаціями. Інноваційні маркетингові підходи. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-12-02>
32. У чому переваги та ризики використання франшизи під час запуску власної справи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dengi.ua/articles/1791446delah.html>.
33. Франчайзинг: поняття, види, форми. Договір франчайзингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://osvita.ua/vnz/reports/law/9649/>
34. Цират А. В. Франчайзинг і франчайзинговий договір. – Київ: Істина, 2002. – 240 с. DOI: <https://surl.li/fcgizm>
35. Цират А. В., Кривонос Є. А. Франчайзинг от А до Я: Термінологічний словник. – Київ: Асоціація франчайзингу, 2004. – 60 с. DOI: <https://franchising.org.ua/?p=40>
36. Цират А. Правові аспекти роботи за дистриб'юторськими та франчайзинговими договорами в Україні / А. Цират // Фінансова консультація. – 2004. – № 13–14. – С. 26–35.
37. Чорний А. В Україні 800 вітчизняних франшиз. Куди потрібно інвестувати і коли окупляться вкладення. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://forbes.ua/money/samye-populyarnye-franshizy-ukrainy-skolko-nuzhno-investirovat-i-kogda-okupyatsya-vlozheniya-05042021-1297>
38. Що таке франчайзинг? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://franchise-capital.com/>
39. About Hyatt [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://web.archive.org/web/20200215095952/https://about.hyatt.com/en/hyatthistory.html>
40. Hyatt celebrates sustained growth with 1,000th global hotel opening | HOSPIBIZ [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://hospibiz.com/hyatt-celebrates-sustained-growth-with-1000th-global-hotel-opening/>

41. Hyatt Hotels Corporation [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://uk.wikipedia.org/wiki/Hyatt_Hotels_Corporation
42. Hyatt Hotels Corporation [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hospitalitynet.org/organization/17001488.html>
43. Hyatt Hotels покупает Apple Leisure Group за \$2,7 млрд URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4946301>
44. Wheatley, Thomas. After 50 years, Hyatt Regency Atlanta is still a downtown icon [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.atlantamagazine.com/news-culture-articles/after-50-years-hyatt-regency-atlanta-is-still-a-visual-spectacle/>
45. World of Hyatt [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hyatt.com/ru-RU/brands/hyatt>

*Додаток 1***Інтерв'ю з менеджером компанії Vermaat**

Дата проведення: 12.02.2025

Місце проведення: локація Aduen, Нідерланди

Інтерв'юер: Маркарян Наїра, студентка Херсонського державного університету

Респондент: Стівен ван дер Влеер, менеджер локації компанії Vermaat

Текст інтерв'ю

Наїра Маркарян: Привіт, мене звати Наїра Маркарян. Я студентка Херсонського Державного університету, і у мене є кілька запитань про франчайзинг та ресторанно-готельний бізнес. Чи могли б ви представитися і розповісти про свій досвід роботи та яку посаду ви займаєте у своїй компанії?

Стівен ван дер Влеер: Мене звати Стівен ван дер Влеер, і я є менеджером локації у компанії Vermaat на локації в Aduen. Я розпочав свою кар'єру як бармен дуже давно, і через досвід у сфері кейтерингу та ресторанного менеджменту опинився тут, в Aduen.

Наїра Маркарян: Чи могли б ви пояснити, що таке франчайзинг і як він працює?

Стівен ван дер Влеер: Франчайзинг — це коли ти є незалежною одиницею або підприємцем, але частиною більшого бренду або групи. Тобто ми всі продаємо однакові послуги або продукти, але я повністю відповідаю за свою локацію. Ми також повинні дотримуватися правил і стандартів, встановлених материнською компанією Vermaat.

Наїра Маркарян: У яких країнах або регіонах вже працює франшиза Vermaat?

Стівен ван дер Влеер: У Нідерландах і Бельгії, а зараз ми також виходимо на ринки Німеччини та Франції.

Наїра Маркарян: Я не чула про Німеччину, але гаразд.

Стівен ван дер Влеер: Ні-ні, ми вже в Німеччині.

Наїра Маркарян: О, це добре.

Стівен ван дер Влеер: Поки що в невеликих масштабах, але, наскільки я знаю, ми розширюємось.

Наїра Маркарян: Окей. Які переваги може запропонувати Vermaat у порівнянні з іншими франчайзинговими компаніями?

Стівен ван дер Влеер: Vermaat — це дуже велика компанія, що дозволяє новим потенційним франчайзі швидше досягати успіху. Компанія надає можливість працювати в різних концепціях, наприклад, у ресторанах, кафе, офісних будівлях або у комбінованих форматах.

Наїра Маркарян: Добре, а чи можете ви розповісти про стратегію продажів у франчайзингу на вашій поточній локації?

Стівен ван дер Влеер: У цьому випадку компанія Vermaat надає нам багато інструментів, продуктів, допомагає у відкритті локацій, проводить переговори від нашого імені. Це дозволяє швидше та ефективніше запустити точку. Вони також займаються маркетингом, що дає нам хороший старт.

Наїра Маркарян: Які вимоги потрібно виконувати, щоб зробити франшизу конкурентоспроможною?

Стівен ван дер Влеер: Я б не сказав “конкурентоспроможною” у звичайному розумінні, але, звичайно, необхідно мати перевірену бізнес-модель. Vermaat вже має таку модель, тому що вони займаються переговорами щодо певних локацій. Але також важливо, щоб я або будь-який інший менеджер локації довели свою компетентність. Ми повинні мати відповідну кваліфікацію, проходити певні програми навчання. Vermaat також пропонує дуже хорошу систему підтримки, тому легко

почати і продовжити роботу, оскільки вони постійно моніторять наші результати.

Наіра Маркарян: У нас тут не так багато компаній, які могли б допомогти вам на початковому етапі, так що це дуже добре. Які стандарти якості та процедури потрібно дотримуватись?

Стівен ван дер Влеер: Дуже багато. Оскільки наша компанія працює в сфері харчування, у нас є суворі вимоги до безпеки харчових продуктів і здоров'я. Також проводяться численні інспекції — не тільки з боку Vermaat, а й з боку державних інспекторів із санітарії та безпеки. Вони перевіряють нас щонайменше два-три рази на рік, щоб переконатися, що ми дотримуємось усіх стандартів, зокрема чистоти та правильного виконання процедур. Якщо рівень якості опускається нижче встановленого рівня, компанія може застосувати певні санкції.

Наіра Маркарян: Скільки разів на рік проводяться перевірки?

Стівен ван дер Влеер: Два-три рази. Інспектор з охорони здоров'я приходить мінімум двічі на рік, але якщо у нас високий рейтинг, наприклад, 9 з 10 або більше, вони приходять лише якщо ж рейтинг падає до 8 або нижче, вони приходять частіше, щоб переконатися, що ми покращуємо стандарти безпеки.

Наіра Маркарян: Добре. У мене ще одне питання. Які ризики та прибутки має франчайзингова система у вашій компанії?

Стівен ван дер Влеер: Компанія успішна, але основний ризик — це початкові інвестиції та щомісячний відсоток від обороту, який потрібно сплачувати.

Наіра Маркарян: Яке навчання та підтримку надає компанія новим франчайзі?

Стівен ван дер Влеер: У нас є широкий спектр навчальних програм. Це не тільки онлайн-курси, які ми називаємо “Vermaat Academy”, але й очне навчання. Наприклад, не тільки я отримую більше знань про

управління локацією, а й усі баристи, шеф-кухарі — вони також проходять обов'язкові тренінги, включаючи курси з безпеки та гігієни. А якщо співробітники хочуть підвищити свою кваліфікацію, Vermaat пропонує багато додаткових курсів.

Наіра Маркарян: Так, це чудово нагода. І в мене є останнє питання на сьогодні. На вашу думку, чи можна використовувати систему франчайзингу для розвитку в майбутньому, і чи залишиться вона конкурентоспроможною?

Стівен ван дер Влеер: Я вважаю, що франчайзинг працює, особливо якщо ви хочете бути незалежним, але не маєте початкового капіталу для відкриття власного бізнесу.

Наіра Маркарян: Дякую вам, Стівене, за ваш час!

Стівен ван дер Влеер: Будь ласка, сподіваюсь у вас все вийде!