

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту
Завідувач кафедри к.е.н., доцент
Давиденко І.В. (_____)
“ ” _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 242 «Туризм»
за освітньою програмою
«Економіка та організація туристичної діяльності»
на тему: «Шляхи підвищення ефективності функціонування
туристичного підприємства в франчайзинговій мережі
(на прикладі туристичної агенції «Поїхали з нами»»

Виконавець
студентка ФМЕ, 4 курс, 47гр
Шелковенко В. С.
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник
К.П.Н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)
Мартінова Н. С.
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2024

АНОТАЦІЯ

Шелковенко В.С. «Шляхи підвищення ефективності функціонування туристичного підприємства в франчайзинговій мережі (на прикладі туристичної агенції «Поїхали з нами»)»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 242 «Туризм» за освітньою програмою «Економіка та організація туристичної діяльності» -

Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2024.

У кваліфікаційній роботі досліджено поняття ефективність туристичного підприємства у франчайзинговій мережі, розглянуто сутність франчайзингової форми ведення бізнесу та визначено методи та показники оцінювання ефективності. Проведено дослідження діяльності туристичної агенції «Поїхали з нами», а також оцінено ефективність діяльності підприємства в мережі.

На основі трендів розвитку світових франчайзингових мереж, запропоновано наступні рекомендації оптимізації діяльності туристичного агентства:

- впровадження менеджера з навчання персоналу;
- розробити та впровадити план регулярного навчання та перепідготовки персоналу за різними туристичними напрямками з урахуванням змін попиту;
- заохочувати самостійне навчання та саморозвиток;
- використовувати систему мотивації, яка стимулює творчий підхід до роботи.

Ключові слова: туристичне агентство, франчайзинг в туризмі, франчайзингова туристична мережа, ефективність функціонування туристичної агенції, ефективність функціонування туристичної агенції у франчайзинговій мережі.

ANNOTATION

Shelkovenko V.S. «Ways for improving the efficiency of a tourist enterprise operation in a franchise network (on the example of the travel agency «Come with us»))»

Qualification work for the degree of Bachelor in Tourism, specializing in 242 «Economics and Organization of Tourism Activity» educational program. - Odessa National Economic University, Odessa, 2024.

The qualification work explores the concept of efficiency of a tourism enterprise in a franchise network, considers the essence of the franchise form of doing business and identifies methods and indicators for assessing efficiency. A study of the activities of the travel agency «Come with us» was carried out, and the efficiency of the enterprise in the network was assessed.

Based on the trends in the development of global franchise networks, the following recommendations for optimizing the activities of a travel agency are proposed:

- introduce a staff training manager;
- develop and implement a plan for regular training and retraining of staff in various tourist destinations, taking into account changes in demand;
- encourage self-study and self-development;
- use a motivation system that stimulates a creative approach to work.

Keywords: travel agency, franchising in tourism, franchise travel network, efficiency of travel agency functioning, efficiency of travel agency in franchise network.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ФРАНЧАЙЗИНГОВІЙ МЕРЕЖІ	8
1.1. Сутність та особливості поняття «Ефективність функціонування туристичного підприємства»	8
1.2. Суть франчайзингової форми організації туристичного бізнесу та особливості управління в такій системі.....	13
1.3. Методи та показники оцінювання ефективності функціонування туристичних агентств у франчайзинговій мережі	21
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО АГЕНТСТВА «ПОЇХАЛИ З НАМИ» ФОП «СМЕЛЯНЕЦЬ А.А» У ФРАНЧАЙЗИНГОВІЙ МЕРЕЖІ.....	30
2.1. Загальна характеристика діяльності туристичного агентства «Поїхали з нами» ФОП «Смелянець А.А» у франчайзинговій мережі.....	30
2.2. Аналіз ефективності господарської діяльності «Поїхали з нами»	36
2.3. Характеристика та оцінка ефективності взаємовідносин турагентства «Поїхали з нами» ФОП «Смелянець А.А» з ТОВ Мережа турагенцій «Поїхали з нами».....	45
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ «ПОЇХАЛИ З НАМИ» ФОП СМЕЛЯНЕЦЬ А.А. У СКЛАДІ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ МЕРЕЖІ	53
3.1. Визначення перспектив розвитку туристичних франчайзингових мереж в умовах кризи.....	53
3.2. Напрями оптимізації діяльності туристичної агенції «Поїхали з нами» ФОП «Смелянець А.А» у складі мережі.....	58
ВИСНОВКИ	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67
ДОДАТКИ	72

ВСТУП

Актуальність дослідження. Туристичні підприємства відіграють ключову роль в індустрії туризму, будучи її фундаментом та рушійною силою [20, с. 49]. Непередбачуваність зовнішнього середовища: економічні кризи, політичні суперечки, пандемії – все це негативно впливає на їхню діяльність, вони викликають скорочення туристичних потоків, що призводить до зменшення доходу підприємств, ускладнюють відкриття нових. В умовах сучасної економіки, туристичний бізнес шукає законні шляхи підвищення ефективності бізнесу, використовуючи мінімальні фінансові та матеріальні ресурси. Одним із шляхів стає співпраця з партнерами на умовах франчайзингу, адже ця модель доводить свою ефективність та стає все більше актуальною і популярною.

Але питання підвищення ефективності туристичних підприємств у франчайзинговій мережі є недостатньо дослідженим, тому виникає потреба проводити подальші опрацювання і дослідження.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні теоретичних засад шляхів підвищення ефективності функціонування туристичних підприємств у складі франчайзингової мережі в сучасних умовах та визначення перспектив розвитку туристичних франчайзингових мереж в умовах кризи.

Відповідно до мети дослідження було поставлено **такі завдання:**

- 1) розглянути сутність та особливості поняття «Ефективність функціонування туристичного підприємства»;
- 2) дослідити сутність франчайзингової форми організації туристичного бізнесу та особливості управління в такій системі;
- 3) вивчити методи та показники оцінювання ефективності функціонування туристичних агентств у франчайзинговій мережі;
- 4) надати загальну характеристику діяльності туристичного туристичного агентства «Поїхали з нами» ФОП «Смелянець А.А» у франчайзинговій мережі;

5) проаналізувати ефективність господарської діяльності турагентства «Поїхали з нами»;

6) охарактеризувати та оцінити ефективність взаємовідносин турагентства «Поїхали з нами» ФОП «Смелянець А.А» з ТОВ Мережа турагенцій «Поїхали з нами»;

7) визначити перспективи розвитку туристичних франчайзингових мереж в умовах кризи;

8) визначити напрями оптимізації діяльності туристичної агенції «Поїхали з нами» ФОП «Смелянець А.А» у складі мережі.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес функціонування туристичної агенції в франчайзинговій мережі на прикладі турагентства «Поїхали з нами» ФОП Смелянець А.А. **Предметом дослідження** роботи є шляхи удосконалення роботи туристичного агентства в франчайзинговій мережі.

Теоретичною основою роботи є монографії, дисертації, статті, наукові видання, матеріали наукових конференцій, підручники вітчизняних і закордонних вчених у туристичній сфері.

Інформаційною основою роботи є нормативно-правові акти в сфері туризму, звітні дані та матеріали турагентства ФОП Смелянець А.А. «Поїхали з нами», дані із навчального курсу туристичної мережі «Поїхали з нами», «Менеджер із туризму», головний сайт туристичної мережі, результати опитування працівників агенції, дані інформаційних порталів.

У роботі використані наступні **методи дослідження**: системний аналіз, аналогія, аналіз і синтез, порівняльно-зіставний, табличний, графічного моделювання, емпіричний метод (вимірювання окремих параметрів ефективності турагентства), спостереження, опитування.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання результатів даного дослідження для підвищення ефективності туристичних агентств у складі франчайзингової мережі.

Публікації за темою роботи: за результатами виконання кваліфікаційної роботи бакалавра опубліковані тези:

1. Шелковенко В.С. Шляхи підвищення ефективності функціонування туристичного агентства у франчайзинговій мережі. Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., 10 квітня 2024 р. Одеса: Одеський національний економічний університет, 2024. С. 272-277.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ФРАНЧАЙЗИНГОВІЙ МЕРЕЖІ

1.1. Сутність та особливості поняття «Ефективність функціонування туристичного підприємства»

Існування на туристичному ринку великої кількості суб'єктів, що пропонують послуги туристам, робить необхідним окреслити сутність туристичного підприємства як форми організації виробничих процесів, а також визначити особливості, притаманні саме туристичним підприємствам [18, с. 20]. Туристичні оператори та турагентства відіграють центральну роль в створенні туристичних продуктів [9, с. 76].

Велика кількість дослідників, що вивчають туристичні підприємства, надають своє визначення поняття «туристичне підприємство». Л. Шульгіна дає чітке визначення туристичного підприємства, розмежовуючи його функції залежно від типу: туроператори займаються створенням та реалізацією комплексного туристичного продукту, а турагенти лише продають туристичні продукти, розроблені туроператорами, у будь-якому випадку, споживачами є виключно туристи.

Т. В. Момонт охарактеризував туристичне підприємство як «суб'єкт підприємницької діяльності, який займається створенням, реалізацією туристичного продукту та організацією його споживання» [24, с. 36]. У. В. Іванюк та Р. І. Балашова надали таке визначення туристичному підприємству «...самостійний суб'єкт господарювання в туристичній галузі, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами, як конкурентоспроможна підприємницька структура для задоволення суспільних потреб у туристичних

послугах шляхом здійснення туристичної діяльності згідно із об'єктивними законами суспільного, економічного та державного розвитку та в порядку, передбаченому кодексами та законами України» [1, с.125].

І.М. Школа трактує туристичні підприємства як «...виробничі підприємства різних форм власності(державні, приватні, товариства з обмеженою відповідальністю, акціонерні товариства тощо), які виробляють туристичні товари і послуги для громадян» [39, с. 57].

Згідно із Законом України «Про туризм», суб'єктами, що здійснюють та/або забезпечують туристичну(суб'єктами туристичної діяльності) є «...юридичні та фізичні особи, які створюють туристичний продукт, надають туристичні послуги (перевезення, тимчасового розміщення, харчування, екскурсійного, курортного, спортивного, розважального та іншого обслуговування) чи здійснюють посередницьку діяльність із надання характерних та супутніх послуг [14].

Згідно Закону України «Про туризм», до суб'єктів туристичної діяльності належать:

- туристичні оператори;
- туристичні агенти;
- інші суб'єкти підприємницької діяльності;
- гідди-перекладачі, екскурсоводи та інші фахівці туристичного супроводу
- фізичні особи, які проводять діяльність, пов'язану із туристичним супроводом, окрім осіб, які працюють на відповідних посадах підприємств, установ, організацій, яким належить чи які обслуговують об'єкти відвідування;
- особи, які не є суб'єктами підприємницької діяльності та надають послуги з тимчасового розміщення(проживання), харчування тощо[14].

Туристичні оператори та туристичні агентства – два найпоширеніших типи підприємств, які займаються комерційною туристичною діяльністю.

Згідно із Законом України «Про туризм», туристичні оператори – це «юридичні особи, створені згідно із законодавством України, для яких

основним видом діяльності є створення та організація туристичного продукту, реалізація та надання туристичних послуг, а також посередницька діяльність із надання характерних та супутніх послуг і які в установленому порядку отримали ліцензію на туроператорську діяльність» [14].

У даній дипломній роботі всю увагу зосереджено на туристичних агентствах. Тому доцільно надати трактування, хто такі туристичні агенти. Згідно із Законом України «Про туризм», туристичні агенти – це «юридичні особи, створені згідно із законодавством України, а також фізичні особи-підприємці, які здійснюють посередницьку діяльність з реалізації туристичного продукту туроператорів та туристичних послуг інших суб'єктів туристської діяльності, а також посередницьку діяльність щодо реалізації характерних та супутніх послуг».

Поняття «ефективність» досліджується вже дуже давно. Ефективність походить від слова «ефект», що означає виконання процесу або дію. Також вона розглядається як один із показників забезпечення результату наприкінці, відображає суспільну корисність, є характеристикою процесів та об'єктів[20, с.48].

Словник економічних термінів характеризує поняття «ефективність» як «відносний ефект, результативність процесу, операції, що визначається як відношення ефекту, результату до витрат, витратам, що обумовили його одержання» [1, с.100].

Розрізняють наступні види ефективності, через те, що ефективність відбивається залежно від результатів господарської діяльності:

- економічна ефективність (виражається через вартісні показники, які розкривають результати діяльності підприємства);

- соціальна ефективність (відображається у скороченні робочого дня, збільшенні числа робочих місць, поліпшенні умов праці) [20, с. 53].

Вчені виділяють економічну ефективність підприємства. Економічна ефективність підприємства є важливою складовою загальної ефективності, адже вона дає уявлення про те, яким чином воно використовує ресурси і

наскільки ефективно [3, с.11]. Оцінка економічної ефективності дає підприємству змогу оцінити свої сильні та слабкі сторони, а також розробити заходи для підвищення ефективності роботи. Рационалізація схем розподілу грошових коштів може допомогти підприємству підвищити свою рентабельність [1, с. 105].

При оцінці результатів діяльності туристичного підприємства варто враховувати те, що вони не виробляють товари, а надають послуги. Ці послуги не потребують значних матеріальних витрат, а ключовим критерієм успіху є кваліфікований персонал, налагодження комунікацій, тобто нематеріальні активи [25, с. 170].

Базовими чинниками діяльності туристичних підприємств є взаємодія засобів, предметів виробництва та працівників. Працівники надають послуги та створюють нові продукти на основі ресурсів підприємства. Оцінюючи ефективність, важливо враховувати: рівень використання трудових ресурсів, стан та проміжок часу. Саме завдяки діяльності туристичних підприємств створюються туристичні продукти та надаються послуги [20, с. 49]. Кваліфікована робоча сила та людський капітал -це два фундаментальні елементи людського фактору, що забезпечують ефективну діяльність. Людський фактор зумовлює домінуючу його роль у ефективності туристичного підприємства. Тому визначення продуктивності праці є головним завданням при визначенні ефективності і дозволяє оцінити ефективність використання трудових ресурсів. [43, с. 45-63]

Ефективність діяльності туристичного підприємства залежить від злагодженої системи управління, яка вимагає шукати дієві способи стабілізувати діяльність способом формування економічної системи управління підприємством. [30,с.225-227] Успішне функціонування підприємства будь-якої сфери діяльності, зокрема туристичного, можливе лише за умов постійного забезпечення руху грошових коштів. Тобто, прибуток – це надходження грошей, а їх використання – це витрати. Найголовнішою умовою ефективності є перевищення доходів над витратами і забезпечували

отримання прибутку. Порівняння доходів та витрат дає можливість оцінити фінансовий стан підприємства. Перевищення доходів над витратами свідчить про прибутковість даного підприємства [13, с. 185].

Підвищення ефективності роботи є ключовою метою для будь-якого туристичного підприємства. Це може бути досягнуто завдяки:

- підвищенню ефективності роботи всіх структурних підрозділів підприємства;
- максимальному збільшенню обсягу наданих послуг або прибутку на кожен одиницю витрат.

Суть проблеми підвищення ефективності діяльності полягає в оптимізації використання ресурсів для досягнення максимальних результатів [35, с. 126-129].

Ефективність визначається шляхом порівняння витрат з економічним ефектом, вираженим у грошовій формі. Позитивний економічний ефект – це економія, а негативний – це збиток, коли витрати перевищують результат [8, с.68].

На успішність туристичних підприємств впливає багато факторів. Ці фактори можна поділити на декілька груп за кількома ознаками:

- зовнішні та внутрішні фактори туристичного підприємства;
- природному, соціальному або техногенному походженню;
- приналежністю до рівня національної економіки, регіону та місцевого господарству;
- перспективному характеру.

Комплексна класифікація факторів дає можливість моделювати господарську діяльність, виявляти можливості для підвищення ефективності роботи підприємства, краще використовувати ресурси та досягати більших результатів.

Також існує поняття туристична мережа і вона має свої особливості оцінки ефективності функціонування як окремо суб'єктів, так і загалом мережі. По-перше, туристична мережа – це об'єднання однотипних учасників

туристичного ринку (туроператорів, агентств, готелів) під керівництвом централізованої структури. Її учасники мають спільні внутрішні характеристики (бренд, стандарти, продукт, ціни, дизайн) та слідує одній стратегії розвитку. Такий формат дає свої вигоди та переваги [5, с. 411]. Одним із головних завдань є оцінка ефективності використання ресурсів, а також згідно теми нашої дипломної роботи, оцінка результативності спільної діяльності.

Ефективність та результативність туристичної мережі залежить від оцінки внутрішніх ресурсів (потенціалу), постійного аналізу поточної ситуації, оцінки портфеля мережі, ранжування агентів за результатами їх діяльності (визначення лідерів та аутсайдерів) [5, с. 429].

1.2. Суть франчайзингової форми організації туристичного бізнесу та особливості управління в такій системі

Туристична галузь – це ринок, де на підприємця чекає десятки й сотні конкурентів. Розпочати свою діяльність з нуля стає все складніше, оскільки в умовах економічної нестабільності та багаторазової девальвації гривні люди обирають перевірені та надійні турагенції [6, с.80]. Мудре рішення в таких умовах: придбати франшизу відомого туроператора [17, с. 156]. У світі франчайзинг вже давно зарекомендував себе як один із найефективніших моделей ведення бізнесу для розвитку малого та середнього підприємництва. Ця модель дає можливість підприємцям, які тільки розпочинають свій бізнес, мінімізувати ризики та отримати доступ до вже готової бізнес-моделі [31, с. 49-51].

Франчайзинг, згідно з Європейською федерацією франчайзингу, - це вигідна модель ведення бізнесу, що ґрунтується на довгостроковій співпраці між франчайзером і франчайзі [42].

В Україні франчайзинг частіше вживають під терміном «комерційна концесія» та регулюється законами і статтями 1155-1129 Цивільним Кодексом України. У рамках договору комерційної концесії одна сторона (правовласник) надає іншій стороні (користувачеві) за певну плату право використовувати комплекс прав [27]. Між сторонами оформлюється письмовий договір комерційної концесії і даний договір є відшкодувальним [37]. Хоча в Україні й не існує чіткого визначення франчайзингу, але ця форма бізнесу набуває все більшої популярності, Є. Недогібенко описує цю ситуацію як парадокс, адже суди постійно розглядають справи, пов'язані з франчайзинговими договорами.

Туристичний франчайзинг і франшиза у туризмі тлумачиться як співпраця між компаніями, при якій франчайзер (власник бренду, ноу-хау, технології роботи) передає свої знання, бренд та успішну модель ведення туристичного бізнесу партнеру за певну плату. Франчайзі при цьому залишається незалежною юридичною особою [12, с. 138-141].

Загалом виділяють два основних суб'єкти, між якими виникають відносини франчайзингу: 1) франчайзер (юридична або фізична особа), яка є власником виключних прав; 2) користувач франчайзі (юридична або фізична особа), яка отримує від правовласника комплекс виключних прав на певних умовах для ведення бізнесу. Предметом таких відносин, у свою чергу, виступає франшиза. Франшиза – це право на створення франчайзингового підприємства і на торгівлю продукцією або надання послуг більш великої фірми в певному географічному регіоні на певних умовах та за певну компенсацію [19, с. 195-197]. Британська асоціація франчайзингу визначає франшизу як ліцензію, видану однією особою (франчайзером) іншій (франчайзі). Основні функції франшизи полягають у наступному:

- 1) дозволяє або вимагає від туристичного агентства займатися певним бізнесом протягом строку дії франшизи, використовуючи певне ім'я, що належить франчайзеру або пов'язане з ним;

- 2) право франчайзера контролювати якість бізнесу, що є предметом франшизи, протягом усього строку її дії;
- 3) обов'язок франчайзера надавати франчайзі допомогу у веденні бізнесу, управлінню продажами;
- 4) зобов'язання виплачувати певну суму протягом усього строку за франшизу;
- 5) не є звичайною угодою між холдинговою та дочірньою компаніями [15, с. 250-252].

Питання теоретичних засад франчайзингу активно досліджуються вітчизняними та іноземними науковцями: Кузьмін Є.О. [19], Данько Н.І. [12], Котлер Ф., Ковальчук Н., Козак Л.С. [17], Мендельсон М., Макашев М., Ламбен Ж., Бойчук І. та ін.

Дослідження вітчизняних науковців, які істотно вплинули на формування та розвиток франчайзингу в сфері туризму: Корольчук О.П., Данько Н.І., Марченко О.А, Михайліченко Г.І. та ін.

Франчайзинг, як певна форма організації туристичної діяльності, передбачає створення розгалуженої мережі туристичних агентств, які мають єдину торгову марку і дотримуються однакових умов, стилів, методів і форм продажів туристичних послуг.

Таблиця 1.1.

Визначення франчайзингової мережі

Джерело або автор	Визначення
Федерація Розвитку Франчайзингу України [36]	Сукупність підприємств, що працюють під однією маркою та працюють за франчайзинговою системою, включаючи самого франчайзера
Словник франчайзингу та бізнесу [7]	Щільність франчайзингових точок одного бренду, відкритих окремими підприємцями, на певній території

Григоренко Т.	Сукупність суб'єктів господарювання, які діють під торговою маркою і до їх складу входять власний торговельний об'єкт франчайзера та декілька франчайзі, що функціонують на основі отриманих франшиз
Цират А., Кривоніс Є.	Мережа точок одного бренду, які відкриті різними підприємцями на франчайзингових умовах на території

Джерело: розроблено автором за матеріалами [10, с.115-119]

Кожен франчайзер укладає франчайзинговий договір з майбутнім франчайзі відповідно до законодавства приймаючої країни. Ці угоди мають свої особливості, в розвинених країнах вони є більш деталізованими і жорсткими, на відміну від України. Зазвичай європейські франчайзингові договори включають такі положення як неможливість здійснювати туристичну діяльність на цій території протягом 3-х років при виході із мережі, що права оренди будуть передані франчайзеру, якщо франчайзі розірве договір із власної ініціативи до закінчення терміну дії договору або якщо франчайзі неналежним чином виконує договір, в разі продажу бізнесу первинна пропозиція про купівлю має надходити на ім'я франчайзера. В українських франчайзингових договорах такі пункти відсутні. Причиною цього є те, що франчайзер зацікавлений в отриманні доходу у вигляді роялті. Роялті – це пропорційний внесок, який визначається на основі відсотка від загальної суми продажів і також разову виплату[41]. Франчайзер надає франчайзинговий пакет (повну бізнес-систему ведення бізнесу франчайзі), він надає можливість підприємству вести успішно свій бізнес, навіть без досвіду в туристичній галузі [31, с. 48-50].

Франчайзинговий пакет – це набір готових документів для внутрішнього користування, які франчайзер надає франчайзі для ведення бізнесу: інструкція-керівництво з управління, брендбук та правові документи. У основних документах розписаний план дій від реєстрації до вимог приміщень для франчайзі, також стандарти франшизи, де описано, як налаштувати обладнання, маркетингові прийоми і так далі, у брендбуці наявні вимоги до оформлення офісів, каталогів, шрифтів, логотипів [37].

У таблиці 1.2. описані умови франчайзингу від найбільших туроператорів України, розмір вступних внесків, необхідні інвестиції.

Таблиця 1.2.

Умови франчайзингу від туроператорів України у 2020-2021 роках

Назва мережі	Необхідні інвестиції	Вступний внесок	Роялті	Термін окупності
Туристична мережа «Поїхали з нами»	від 40000 UAH	20000 – 35000 UAH, в залежності від міста	немає фіксованого роялті	10 – 12 місяців
Туроператор Coral Travel	від 100000 UAH	15000 UAH	2500 UAH	6 – 12 місяців
Туроператор TUI Ukraine	80000 – 100000 UAH	20000 – 35000 UAH, в залежності від міста	2200 UAH	6 – 18 місяців
Туроператор «Join UP!»(оф.сайт)	від 3000 USD	від 40000 UAH	Від 35 USD, в залежності від міста	6 – 12 місяців
Туроператор TEZ TOUR	від 100000 UAH	80000 – 100000 UAH, в залежності від міста	1% від обороту	18 – 24 місяців
Туристична мережа «Куди завгодно»	від 3000 USD	1000 USD	500-1500 UAH, в залежності від міста	від 6 місяців

Джерело: [17]

Дані таблиці 1.1. свідчать, що розміри необхідних інвестицій для відкриття турагенції по франшизі є невеликими. Згідно таблиці, найменше інвестицій необхідно для туристичної мережі «Поїхали з нами», так як вони починаються від 40 000 тис.грн.

Одним із ключових положень франчайзингового договору є пріоритетне бронювання турів в разі наявності в асортименті такого географічного напрямку. Ця умова дає можливість працювати франчайзі за угодою аутсорсингу з іншими туроператорами, не порушуючи умови угоди. Через те,

що більшість туроператорів є операторами масового ринку, то розширювати власний асортимент за рахунок співпраці з іншими туроператорами не виявляє особливої необхідності. Однією із особливостей франчайзингу є наявність додаткової системи мотивації з метою матеріального заохочення турагентства до реалізації турів туроператора для надання більш якісного сервісу. Також франчайзер надає власне програмне забезпечення, наприклад туристична мережа «Поїхали з нами», що дозволяє запитувати інформацію про наявність вільних місць на рейсах і в готелях, створювати індивідуальні тури, переглядати інформацію про наявні тури і здійснювати їх бронювання в онлайн-режимі. Франчайзер надає франчайзі персонального менеджера або службу «гарячої підтримки», якщо з'являються якісь питання чи проблеми [28, с.43-52].

Туристичні франшизи поділяють на дві категорії: франшизи мережевих туристичних агентств (наприклад, «Поїхали з нами») та франшизи від туроператорів (наприклад, TUI, TEZ TOUR, Coral Travel).

Для туристичних агентств франчайзинг – це можливість швидкого зростання та просування бізнесу із найменшими витратами. Зазвичай, франчайзери не вимагають досвіду управління бізнесом в туристичній сфері. Купівля такої франшизи дає франчайзі відносну свободу в виборі туроператорів і продажі турів.

Франшизи туроператорів зазвичай вимагають, щоб франчайзі продавав лише тури відповідного туроператора. Франчайзі зобов'язаний це робити. Водночас туроператори ретельно обирають своїх партнерів. Вони надають перевагу лише досвідченим туристичним агентствам, враховуючи досвід роботи з ними.

Як і турагентства, вони можуть встановлювати цільові показники продажів, або навпаки, не вимагати суворого виконання плану. Залежно від франчайзингової мережі, розмір продажів туристичного продукту коливається від 50 до 90% від об'єму турів. Серед туроператорів України, саме «TUI Ukraine» пропонує найдешевші продуктові плани для нових франчайзі. Такий

підхід фокусує увагу франчайзі на якісному сервісі, а не на кількісних продажах [28, с. 53-60]. У будь-якому випадку, переваги для франчайзі полягають у наступному: потужна рекламна підтримка, впізнавані тури та рекламний бренд.

Сьогодні на туристичному ринку спостерігається тенденція до консолідації. Більше половини всіх туристичних агентств є членами франчайзингових мереж. Туристична галузь завжди приваблювала підприємців можливістю розпочати бізнес зі скромним стартовим капіталом (50 000 – 100 000 грн). Тому франчайзинг, це можливість уникнути усієї «чорної роботи». Не потрібно витратити гроші на рекламу та просування. Замість цього франчайзі отримує добре розкручений бренд з широкою мережею. Франчайзер надає франчайзі готовий сайт із клієнтами (зазвичай заявки активно надходять із соціальних мереж або мобільних додатків), також надає безкоштовне програмне забезпечення для бронювання готелів та авіаквитків, а також проводить навчання для персоналу, різноманітні курси та тренінги. У результаті франчайзі потрібно лише придбати, обладнати приміщення, працевлаштувати робітників і почати працювати. Франчайзер також може взяти на себе частину витрат на облаштування офісу, забезпечуючи партнерів, наприклад уніформою для працівників, рекламними матеріалами, каталогами та інше.

Відомо, що якість туристичних послуг слід розглядати як ефективність обслуговування туристів до, під час та після подорожі. Обов'язком франчайзі є забезпечення якісного обслуговування в офісі агенції. Управління роботою менеджерів, дотримання правил мережі, задоволеність клієнтів та інше завжди має бути керованим з боку франчайзера. На додаток до традиційних методів контролю якості, таких як тестові дзвінки або організації електронної скрині для «скарг та пропозицій» використовується «містері шопінг» - тобто таємний покупець, завданням якого є перевірка знань менеджерів їх напрямів та вміння спілкуватися з клієнтами [28, с. 101].

Умови та положення відносин визначають необхідність в контролі за франчайзі. Оскільки успіх ділових відносин між франчайзером і франчайзі окремо визначає загальний успіх франчайзингової мережі. Угода франчайзингу чітко визначає права та сферу контролю. Контроль може збути проведений аудиторською компанією або уповноваженим представником франчайзера [2, с.17-20]. Однією із головних умов ефективності туристичного агентства в франчайзинговій мережі є співпраця з франчайзером. Особливе значення має підтримка франчайзера своїх франчайзі. Система підтримки не тільки допомагає франчайзі досягти успіху, а й впливає на розмір роялті. Тому постала необхідність впровадження системних заходів для сприяння франчайзі.

Найбільші франчайзери з великим досвідом роботи виділяють наступні риси таких відносин: рівність, професіоналізм, постійний обмін інформацією, підтримка високого статусу франчайзера, надання допомоги з становлення репутації, маркетингове забезпечення, планування зростання, організація системи підвищення кваліфікації працівників франчайзі, конфіденційність [15, с. 107]

Успішне функціонування франчайзингових відносин можливе лише за умови наявності чітко сформульованого довгострокового договору франчайзингу, який повинен містити такі ключові елементи: постійне співробітництво (франчайзер та франчайзі повинні координувати свої дії для досягнення спільних цілей); франчайзі має дотримуватися правил та умов оплати за договором франчайзингу; франчайзер має надавати постійно свою підтримку для дотримання стандартів роботи, обидві сторони не мають конкурувати між собою на визначеній договором території; відносини мають засновуватися на довірі, взаємоповазі та співпраці. Дотримання даних принципів гарантує ефективну роботу двох суб'єктів, що, в свою чергу, веде до успішного розвитку франчайзингового бізнесу [2, с. 21].

1.3. Методи та показники оцінювання ефективності функціонування туристичних агентств у франчайзинговій мережі

Туристичні підприємства повинні мати мету та сформулювати показники і критерії їх досягнення [20, с. 48]. Варто зазначити, що не існує єдиного універсального набору показників для оцінки ефективності туристичного підприємства.

В економіці є багато показників, які розраховують ефективність того чи іншого туристичного підприємства, які всебічно характеризують їх діяльність. Залежно від мети, з якою вони розраховуються, вони діляться на глобальні(на рівні держави) та локальні(для туристичних підприємств та їх підрозділів). До глобальних відносяться: ВСП, ВВП, НД, а для туристичних підприємств – прибуток, дохід і тощо.

Існує загальновідомий методологічний підхід до визначення ефективності діяльності підприємства: порівняння результатів діяльності із витратами. Таким чином, показники ефективності є відносними величинами [20, с. 49]

В економічних розрахунках найчастіше використовують відносні, абсолютні та показники приросту. Абсолютні показники визначаються шляхом ділення загального ефекту на загальні витрати, тоді як показники приросту ґрунтуються на співвідношенні різниці ефекту до різниці витрат [39, с. 201].

Система показників ефективності функціонування поділяється на декілька груп *Рис.2.:*

- показники ефективності використання основних та оборотних фондів(рентабельність основних засобів, фондомісткість одиниці продукту, загальна фондовіддача, фондовіддача активної частини основних фондів, матеріаломісткість;

- показники використання фінансів(оборотність коштів, рентабельність інвестицій, рентабельність оборотних коштів, термін окупності вкладень;

- узагальнюючі показники, такі як прибуток на витрати, надання послуг на одиницю ресурсів, рівень задоволення ринку, рентабельність продукту, інтенсивність зростання;

- показники використання праці(частка приросту продукції за рахунок зростання продуктивності праці, темпи зростання продуктивності праці, коефіцієнт корисного фонду робочого часу, трудомісткість [26, с.34-35].

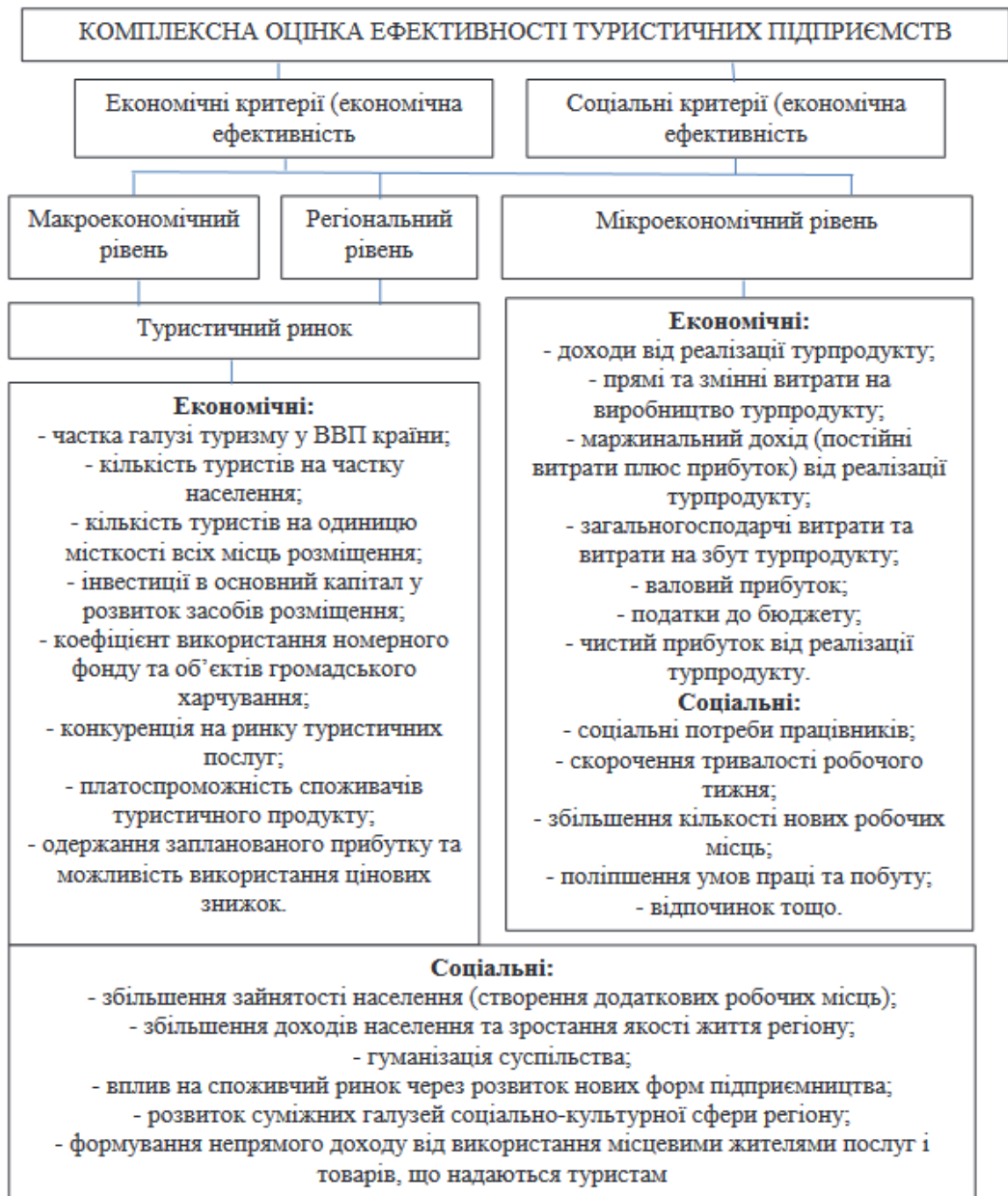


Рис. 2. Схема комплексної системи показників оцінювання соціально-економічної ефективності діяльності туристичних підприємств [40, с.135-140]

Перелічені показники розкривають стан фінансової та виробничо-економічної діяльності туристичного підприємства та мають кількісний вимір. Ключовими показниками ефективності фінансово-господарської діяльності турфірми є: ліквідність, активності(оборотності), прибутковості. Ліквідність - це можливість туристичної фірми віддавати свої короткострокові кредити. Оптимальне значення ліквідності від 2 до 2,5. Показники ліквідності поділяються на: загальний коефіцієнт покриття та коефіцієнт абсолютної

ліквідності. Загальний коефіцієнт покриття показує співвідношення між активами та зобов'язаннями фірми. Коефіцієнт абсолютної ліквідності виражає співвідношення між найбільш ліквідною частиною активів і пасивами [26, с. 34-35].

Дані показники легко розрахувати, чого не можна сказати про якісні показники, так як кваліфікація та компетентність співробітників, репутація та імідж турфірми, задоволеність клієнтів тощо. Для аналізу перелічених показників застосовуються методи бальної чи експертної оцінки. Також на ефективність впливає і соціальний аспект, такий як добробут населення, життєвий рівень, культура споживання туристичних послуг тощо. Тому для них необхідна розробка спеціальних методів аналізу [26, с.38].

Для туристичних підприємств рекомендується розпочинати з операційного аналізу. Він відображає ступінь ефективності продажів, динаміку надходжень від реалізації туристичних послуг, зміну кількості споживачів.

Оцінка ефективності використання ресурсів є ключовим фактором визначення ефективності підприємства. Для цього використовуються порівняльні показники використання ресурсів, наприклад, показник активності (оборотності). Показник активності показує ступінь використання турфірмою своїх ресурсів (оборот основних засобів, рахунків до оплати, товарно-матеріальних запасів). Показник оборотності основних засобів характеризує співвідношення чистих продажів до вартості основних фондів [26, с. 36].

Головним показником визначення ефективності функціонування туристичного підприємства є показник економічної ефективності. Він визначається як відношення отриманого результату до витрат, направлених на їх досягнення. Кінцевим результатом господарської діяльності туристичного агентства у франчайзинговій мережі є надана послуга, а фінансовим результатом – отриманий прибуток. Рівень ефективності соціальної та економічної діяльності залежить від різноманітних чинників. Для розв'язання завдань управління є важливою класифікація чинників зростання

ефективності за різними ознаками: видами ресурсів та витрат, напрямками розвитку діяльності, місцем реалізації в системі саме управління.

Розрізняють два види прибутку – загальний та після оподаткування. Загальний має ще одну назву, балансовий, його розраховують як суму виручки від усіх видів діяльності до оподаткування. Після оподаткування, або чистий прибуток – це дохід, який отримало підприємство після відрахування податків. Прибуток формується за рахунок виручки від реалізації послуг чи товару, надходженні відсотків від депозитів, здача в оренду чи лізинг основних засобів чи фондів і так далі. Також важливим показником стабільності функціонування туристичної фірми є коефіцієнт фінансової стабільності [26, с. 36-37].

Одним із показників ефективності чи прибутковості підприємства є рентабельність. Це відносний показник ефективності діяльності, який розраховується як відношення прибутку до основних витрат. Він відображає, скільки із витраченої грошової одиниці отримано прибутку. Розрізняють показники рентабельності всіх активів, продукції, рентабельності власного капіталу, окремого виду послуг. Найважливішим показником рентабельності є рентабельність всіх активів підприємства. Рентабельність активів розраховується за формулою:

$$\text{Рентабельність капіталу} = \frac{\text{Операційний прибуток}}{\text{Середня вартість активів}}$$

Рентабельність власного капіталу показує, наскільки ефективно підприємство використовує власні кошти для генерування прибутку. Цей показник розраховується за формулою:

$$\text{Рентабельність власного капіталу} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середня сума власного капіталу}} \quad [25, \text{с.169}]$$

При оцінці прибутковості та рентабельності важливо враховувати не лише політику ціни (співвідношення цін на товари чи послуги до витрат), але й ділову активність підприємства.

Дана залежність називається віддачею інвестицій. Виходячи з цього, залежність рентабельності можна оцінити за формулою:

$$Р_{к_{ср}} = Р_{пр} * Об * 100\%,$$

де $Р_{к_{ср}}$ – рентабельність капіталу; $Р_{пр}$ – рентабельність продажу; Об – оборотність капіталу [16, с. 72-75].

Для оцінки ділової активності використовуються такі показники як: темпи приросту прибутку, обсяг реалізації послуг і всього капіталу, інвестованого в підприємство, оборотність кредиторської та дебіторської заборгованості, оборотність активів. Аналіз кредиторської та дебіторської заборгованості дає можливість оцінити можливість формувати власні оборотні кошти. Це відношення чистого доходу до кредиторської заборгованості [25, с. 169-170].

Людські ресурси, а саме кваліфіковані кадри, є головними частинами для ефективності туристичної компанії. І тому основним показником використання трудових ресурсів є продуктивність праці. Відображає результати праці на фірмі. Продуктивність праці – це кількість продукції (послуг або товарів), яка реалізована одним працівником підприємства за одиницю робочого часу або результат, отриманий на одиницю витрат, які використані на трудові ресурси. Через те, що обсяг реалізації послуг оцінюється за допомогою кількості обслуговуваних осіб, тривалості туру, доходу від реалізації і так далі, то продуктивність праці може мати вартісне вираження і розраховуватися за формулою – дохід (виручка) від реалізації туристичного продукту (в грн) до середньооблікової кількості персоналу, або натуральне – відношення кількості реалізованих турів (од) до кількості персоналу на підприємстві [3, с. 10].

Також існує логічна схема методу оцінки ефективності підприємства. Вона передбачає:

- 1) вибір методів вимірювання та кількісного оцінювання;
- 2) обґрунтування вибору системи показників;
- 3) кількісне оцінювання критеріїв;
- 4) розрахунок показників;
- 5) аналіз та оцінка результатів;

б) надання пропозицій щодо поліпшення роботи підприємства на основі одержаних оцінок, прийняття управлінських рішень.

За даною схемою можливо визначити пріоритетні напрями діяльності, розробити план, встановити результати використання факторів виробництва. Для більш якісного оцінювання економічної ефективності турагентства можливе використання матриці БКГ, SWOT-аналізу, методу експертного оцінювання (Дельфи) і так далі [23,с.75-70].

Оцінка ефективності роботи туристичного підприємства, що входить до складу франчайзингової мережі, у світовій практиці базується на таких ключових показниках:

- загальний дохід туристичної агенції (revenue);
- чистий прибуток (net profit) і заборгованість (net debt);
- прибуток до оподаткування та амортизації (EBITDA);
- прибуток до оподаткування та сплати відсотків (EBIT);
- витрати разом з витратами від операційної та фінансової діяльності (exprences);
- ділова репутація, що виникає через придбання, злиття або об'єднання підприємств.

Показник операційної рентабельності може бути корисним доповненням до існуючої системи оцінки ефективності роботи туристичного підприємства у франчайзинговій системі. Він розраховується співвідношенням прибутку EBIT до операційних витрат (EBIT/операційні витрати) [35, с. 97-100].

Не існує чітко визначених та загальноприйнятих умов та показників раціональної організації мережевих структур. Більша кількість існуючих підходів до оцінки мережевих структур не враховують усі аспекти функціонування та розвитку. Тому є необхідність в обґрунтуванні мультикритеріального підходу до оцінки результативності будь-якої туристичної мережі. Одним із складових даного підходу є ресурсний підхід. У ресурсному підході використовують такі показники ефективності мережі: проекція «фінанси» (дохідність, дохід від продажів, збільшення вартості

бізнесу, коефіцієнти ділової активності, платоспроможності та фінансової стійкості; «матеріально-технічна» (рентабельність капіталу, активів оборотність грошей), «персонал» (склад, лояльність, задоволеність, продуктивність), «інформаційна» (електронні продажі, витрати на ІТ, вартість ІТ) [5, с. 430].

Отже, оцінка ефективності турфірми, її виробничо-господарської діяльності виконується шляхом розрахунку та аналізу певних економічних показників.

Висновки до 1 розділу

Отже, можна зробити такі висновки до першого розділу:

- 1) Ефективність функціонування туристичного підприємства - це комплексна категорія, що характеризує ступінь досягнення цілей підприємства з раціональним використанням ресурсів. Вона включає економічну, соціальну складові. Визначається шляхом співвідношення результатів (рентабельності, прибутку) до витрат. Оцінка ефективності дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства, розробити шляхи підвищення ефективності.
- 2) Суть франчайзингової форми організації туристичного бізнесу полягає в наданні франчайзером права використовувати свою торгову марку та інші ресурси за певну плату за договором франчайзингу. Франчайзі зобов'язуватися дотримуватися правил і стандартів, які прописані у договорі. Дотримання специфічних принципів роботи у виді франчайзингу гарантує ефективну роботу двох суб'єктів, що, в свою чергу, веде до успішного розвитку франчайзингового бізнесу.
- 3) Оцінка ефективності здійснюється за допомогою системи показників, що характеризують різні аспекти діяльності. Використовуються як кількісні, так і якісні показники. Використання комплексного методу

оцінювання ефективності туристичної агенції дозволяє отримати більш повну картину роботи агентства, визначити фактори, що впливають на його ефективність. На нашу думку, найважливішим є оцінка фінансового стану підприємства та фінансові результати. Ефективність використання ресурсів підприємства, яка виражається в його здатності генерувати дохід, є ключовим показником його фінансового благополуччя та якості управління.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО АГЕНТСТВА «ПОЇХАЛИ З НАМИ» ФОП «СМЕЛЯНЕЦЬ А.А» У ФРАНЧАЙЗИНГОВІЙ МЕРЕЖІ

2.1. Загальна характеристика діяльності туристичного агентства «Поїхали з нами» ФОП «Смелянець А.А» у франчайзинговій мережі

Туристична компанія “Поїхали з нами” - лідируюча туристична мережа не лише на території України, а і за її межами. Вона розповсюджена на території таких країн, як Польща, Молдова, Румунія, Німеччина, Чехія, Узбекистан, Казахстан.

Зараз мережа налічує більше, ніж 400 офісів на території України, більше 50-ти офісів на території Казахстану, які працюють як оффлайн, так і онлайн [34].

Саме ТОВ «Мережа туристичних агенцій «Поїхали з нами» працює як консолідоване туристичне агентство, здійснює посередницьку діяльність з:

- реалізації туристичних продуктів та послуг за договорами з туроператорами та іншими суб'єктами туристичної діяльності;
- надання посередницьких послуг з бронювання готелів, авіаквитків, екскурсій, трансферів та інше.

Компанія ТОВ «Поїхали з нами» була створена у 2004 році лише за рахунок внутрішніх інвестицій і є повністю українською компанією. Засновниками компанії вважаються Рудич Антон, Терехова Марія та Коваль Олексій. Саме у 2004 році відкрився перший офіс у Києві, на вулиці Червоноармійській. Все почалося зі створення сайту turne та програми IntelliTracker. На той час дана розробка стала революційною, так як в ті роки онлайн не був так розвинений. У 2006 році відкрився другий офіс. У 2007 році кількість туристів, які хотіли відпочити разом із “Поїхали з нами” стрімко

збільшувалася і у цьому році відкрився 3 офіс. У 2008 році активно починає розвиватися франчайзинг, створюються стандарти роботи мережі, збільшує кількість офісів, що працюють за франчайзинговою моделлю компанії, розширюється центральний апарат. На той час “Поїхали з нами” співпрацювала з усіма туроператорами, що були представлені на ринку: Tez Tour, Karyu Tour, Anex Tour, Pegas і так далі.

У 2015 році компанія отримала нагороду “Фаворит року”. Відкрився перший офіс за територією України, у Казахстані, компанія вийшла на міжнародний ринок. У квітні 2018 року на відпочинок полетів мільйонний турист. У 2019 році відкрився офіс у Кишиневі. Станом на 2020 рік у компанії вже працювало більше 1000 співробітників. У 2021 році туристична компанія запускає навчання, курси “Менеджер із туризму”, яке за всю історію пройшло більше 15000 тисяч людей [34].

Через російське повномасштабне вторгнення у 2022 році Центральний офіс почав швидко приймати рішення, як залишитися на плаву. І вже у 2023 році було сформовано перші групи менеджерів без досвіду роботи в туризмі для віддалених продажів турів. Таким чином, мережа надала робочі місця більше, ніж 200 менеджерам в туристичному бізнесі.

Компанія «Поїхали з нами» - це частина групи компаній X-tend, що складається із різних проектів.

Практично всі офіси мережі працюють за договором комерційної концесії, тобто франшизи, цей спосіб є найбільш ефективним та економним. Є два варіанти співпраці з мережею: франшиза Classic, Online-франшиза (для нових та існуючих агентств). У 2022 році було створено третій варіант співпраці – партнерство (для досвідчених існуючих агентств) [34].

Агенція ФОП Смелянець А.А. «Поїхали з нами» є одним із франчайзингових офісів продажу туристичної компанії “Поїхали з нами”.

З початку своєї діяльності підприємство діє як туристичне агентство, основний напрямок роботи якого – реалізація турів в більшість країн світу.

Підприємство перебуває у власності фізичної особи-підприємця Смелянець Анастасії, та є одноосібним підприємством. *Додаток А*

1. За формою власності - приватне підприємство.
2. За організаційною формою суб'єкта економіки - ФОП.
3. За кількістю працюючих та розміром доходів - мале підприємство.

Види діяльності турагентства ФОП Смелянець А.А. "Поїхали з нами":

79.11 Діяльність туристичних агентств.

79.90 Надання інших послуг з бронювання та супутня діяльність.

63.99 Надання інших інформаційних послуг.

66.22 Діяльність страхових агентів і брокерів.

82.99. Надання інших допоміжних комерційних послуг.

Туристична фірма "Поїхали з нами" пропонує широкий діапазон послуг:

- а) бронювання турів(пакетних);
- б) бронювання готелів;
- в) бронювання і продаж авіабілетів;
- г) оформлення медичного страхування;
- д) страхування автомобілів ОСЦПВ (обов'язкове страхування автоцивільної відповідальності);
- е) надання інформації та рекомендацій по туристичним напрямленням, маршрутам і так далі;
- є) підбір індивідуальних турів по бажаннях туристів;
- ж) візова підтримка;
- з) корпоративне обслуговування.

«Поїхали з нами» пропонує туристам різні типи відпочинку: оздоровчий, пляжний, пізнавальний, молодіжний, сімейний відпочинок.

Основні види турів, що пропонуються клієнтам:

1) пляжний відпочинок: Єгипет, Іспанія, Греція, Кіпр, Болгарія, Чорногорія, Хорватія і так далі.

1.1. Тури до екзотичних країн: Домінікана, ОАЕ, Мексика, Мальдіви, Шрі-Ланка, Танзанія, Таїланд, Куба, Сейшельські острови.

2) Екскурсійні тури в Європу: Чехія, Польща, Угорщина, Німеччина, Австрія і так далі.

2.1. Індивідуальні екскурсійні тури: Йорданія, Ізраїль, Саудівська Аравія.

3) Гірськолижні тури: Словаччина (Високі та Нижні Татри), Польща(Закопане), Словенія, Італія(Альпи), Австрія, Туреччина, Грузія, Фінляндія, Швейцарія та Україна(Карпати).

4) Міські тури(Словаччина, Чехія, Франція, Італія).

5) Тури по Україні. Тури на курорти(Трускавець, Закарпаття, Одеса, Львів). Перевезення автобусом, трансфер до готелю, проживання в готелі, харчування та можливі екскурсії.

6) Автобусні тури.

7) Групові тури.

8) Лікувальні тури. Для відновлення сил та здоров'я компанія пропонує тури на оздоровчі курорти до Чехії, Польщі, Угорщини, Словаччини, Норвегії, Ізраїлю, Німеччини, Франції та Швейцарії. У Німеччині понад 300 термальних спа-курортів, у Франції відомі центри таласотерапії.

9) Гарячі тури.

10) Раннє бронювання [34].

Різноманітність пропозиції турагентства дає змогу надавати послуги на протязі усього року. Можна чітко виділити підвищений інтерес туристів до таких країн, як Єгипет, Туреччина та ОАЕ.

Сама мережа «Поїхали з нами» співпрацює з великою кількістю туроператорів, які надають широкий спектр послуг в Україні та закордоном. З туроператорами укладає агентські договори. Агентський договір є головним документом, на підставі якого будуються взаємини між туроператором і

турагенством. До списку туроператорів, з якими співпрацює компанія, належать: Tez Tour, Anex Tour, JoinUp, Coral Travel, Pegas Touristik, TUI Group, Адріатік Тревел, I-Travel, Аккорд Тур, Альф, Альянс, Арістея Тур, Вітіана, ГТО, Компас, Любосвіт, Сієста, Танго Тревел, ТПГ, Феєрія, UGCO, 4GATES.

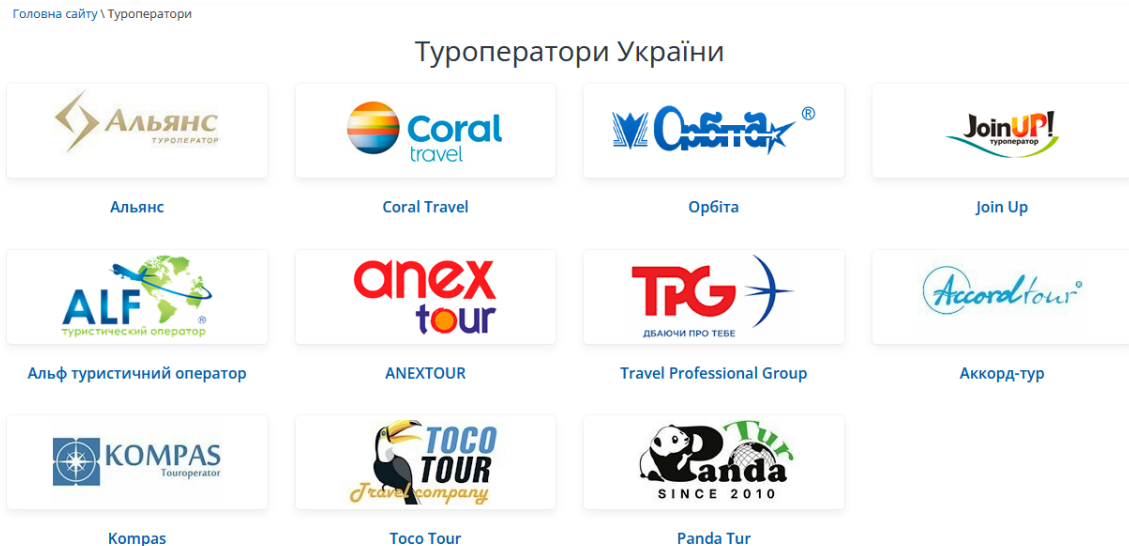


Рис. 2.1. Туроператори України «Поїхали з нами» [34]

В якості додаткових послуг, компанія пропонує: онлайн бронювання, тури в розстрочку, оплату банківськими картами.

Компанія допомагає туристам із медичним страхуванням. Вона вже доволі довгий період співпрацює із страховою компанією СК “ЄТС” (Європейське туристичне страхування).

«Поїхали з нами» пропонує таку додаткову послугу, як страхування цивільної відповідальності власників авто ОСЦПВ на території України та за її межами. Мережа вже багато років співпрацює із страховим консультантом “Арбітр Груп”. Вона є партнером компанії вже багато років.

Особливістю туристичної фірми “Поїхали з нами”, що відрізняє її від інших мереж, є наявність структурованого Центрального Офісу (ЦО). Він контролює і також допомагає кожному із офісів франчайзі на всіх етапах роботи.

Організаційну структуру управління ТОВ «Поїхали з нами» представлено на рис.2.2., вона побудована за лінійно-функціональним типом.



Рис. 2.2. Організаційна структура управління туристичної мережі ТОВ «Поїхали з нами»

Джерело: складено автором на основі [34]

В Центральному Офісі працює більше 50-ти співробітників, які є справжніми професіоналами у своїй сфері. Вони є розробниками методичних матеріалів, по яким вони навчають майбутніх менеджерів та керівників офісів всіх особливостей і основ туризму, як працювати у CRM-системі, із туристами на всіх етапах, підтримують на всіх етапах роботи. Також навчають, як працювати віддалено з інших країн, проводити міжнародні продажі. Кожен співробітник може допомогти всі нестандартні ситуації, які виникають під час роботи.

Центральний офіс складається з багатьох розділів, які мають свої обов'язки, функції і керівників: відділ розвитку та контролю, відділ роботи із туроператорами, відділ навчання, бронювання, авіап перевезень, відділ бухгалтерії, маркетингу, франчайзингу, HR-відділ, PR-відділ, юридичний відділ та інформаційно-технічний. Кожен із цих відділів допомагає своїм франчайзі і в будь-якій ситуації до них можуть звернутися [34].

Менеджери офісу за адресою Канатна 81/3 мають великий досвід роботи, завжди проходять курси, їздять у рекламні тури, володіють навичками корпоративного спілкування, мають уявлення про правові основи туристичної

діяльності, володіють достатньою інформацією по різноманітним напрямкам, готелям, туроператорам.

Структура персоналу за адресою Канатна 81/3 складається із 5 осіб: власника-директора, 1 керівника офісу, 2 менеджери із туризму та 1 бухгалтера. (рис. 2.3). Організаційна структура є доволі типовою для агентства-партнера мережі - вона побудована за лінійним типом управління. Директор організовує роботу всього офісу, несе за них відповідальність. Керівникові офісу підчиняються менеджери та бухгалтер. Кожен член офісу має свої обов'язки та завдання, план продажів. При вивченні роботи в турагентстві було відмічено, що її діяльність є стандартизованою та регламентованою, менеджери дотримуються стандартів роботи.



Рис. 2.3. Організаційна структура ФОП Смелянець “Поїхали з нами”

Джерело: складено автором за даними підприємства

Менеджери офісу за адресою Канатна 81/3 мають великий досвід роботи, завжди проходять курси, їздять у рекламні тури, володіють навичками корпоративного спілкування, мають уявлення про правові основи туристичної діяльності, володіють достатньою інформацією по різноманітним напрямкам, готелям, туроператорам.

2.2. Аналіз ефективності господарської діяльності «Поїхали з нами»

Для оцінки ефективності діяльності туристичної агенції ФОП
Смелянець «Поїхали з нами» доцільно проаналізувати фінансовий стан
підприємства із звітів про фінансові результати..

Для початку варто проаналізувати об'єм наданих послуг, визначивши їх
структуру та динаміку.

Таблиця 2.1.

Аналіз кількості і вартості проданих туристичних продуктів за 2021-2023 рр.

Назви показників	Кількість реалізованих турів, одиниць				Вартість реалізованих турів, тис. грн.				Кількість туроднів за реалізованими турами			
	2021	2022	2023	від-хи-лен-ня	2021	2022	2023	від-хи-лен-ня	2021	2022	2023	від-хи-лен-ня
Реалізовано турів – усього	540	289	399	-241	780	420	650	-130	3450	2226	2810	-640
у тому числі іншим організаціям	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
безпосередньо населенню	540	289	399		780	420	650	-130	3450	2226	2810	-640
з них												
- громадянам України для подорожей в межах України	46	12	20	-26	264	99	126	-138	487	139	217	-270
- громадянам України для подорожей за кордон	482	276	378	-104	510	314	515	+5	3260	1442	1990	-1270
- іноземцям для подорожей в межах України	12	1	1	-11	6	7	9	+3	84	7	7	-77
Кількість реалізованих екскурсій	27	12	12	-15	X	X	X	X	X	X	X	X

Джерело: складено автором за даними звітності підприємства

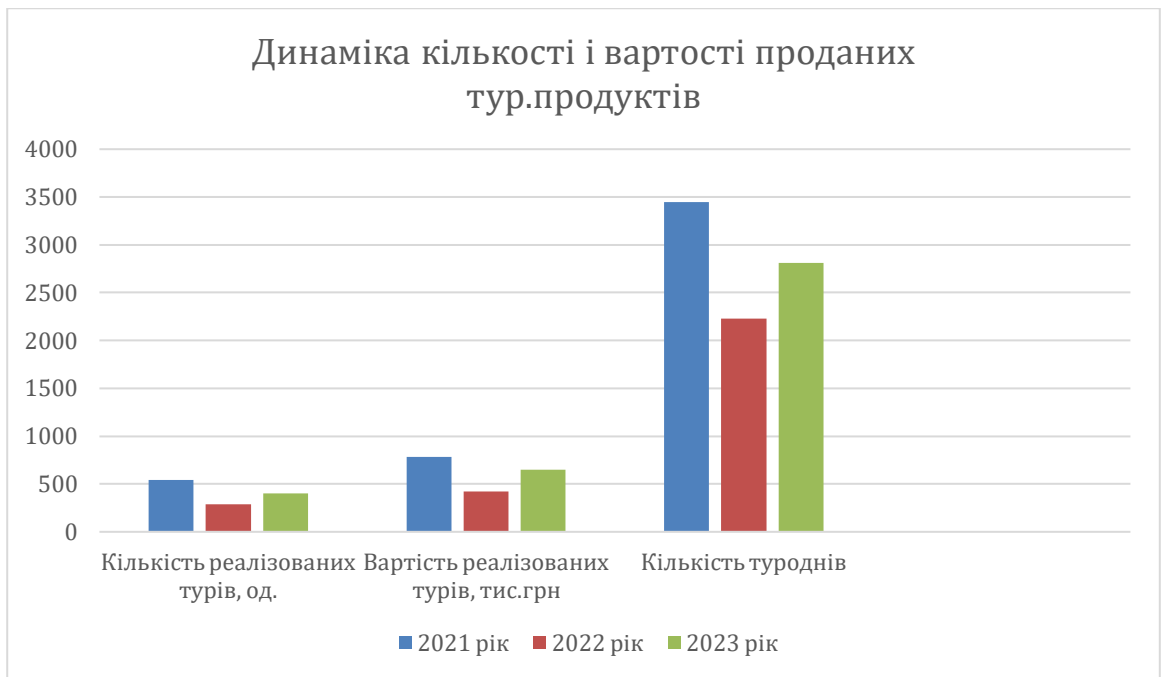


Рис. 2.4. Динаміка кількості і вартості проданих туристичних продуктів за 2021-2023 роки

На основі таблиці 2.1 можна зробити наступні висновки про стан виробничої діяльності турфірми:

- за динамікою кількості реалізованих турів визначається спад у 2022 до 289, а у 2023, порівняно із 2021, на 241 одиницю;
- вартість реалізованих турів у 2021 році була вищою, ніж у 2023 році на 130 тис.грн, зі збільшенням кількості турів зростає їх вартість;
- кількість туроднів за реалізованими турами у 2021 році була вищою, ніж у 2023 році на 640 днів.

Варто зазначити, що туристична агенція надавала послуги лише населенню. Якщо проаналізувати детальніше, то найбільшу частку у структурі наданих послуг займають послуги громадянам України для подорожей за кордон, для громадян України в межах України незначна частина у зв'язку з воєнним станом, впровадженням на території України з 2022 року. Для іноземців для подорожей в межах України реалізовано лише 1 туристу у 2022 і 2023 році, а у 2021 цей показник складав 12 осіб, що свідчить про значне скорочення.

На рис. 2.4. зображено розподіл вітчизняних туристів за країнами, до яких були відправлені у 2023 році. Визначено, що найбільша кількість туристів відпочивала у Єгипті (37%), трохи менше у Туреччині (34%), Чорногорії 12%, у Танзанії 9%, Греції 8%. Можна зробити висновок, що країни



Рис. 2.4. Розподіл вітчизняних туристів за країнами, до яких були відправлені у 2023 році, %

Основні економічні показники діяльності підприємства за 2021-2023 роки зображені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

Основні економічні показники діяльності туристичного підприємства «Поїхали з нами» за 2021-2023 роки

№	Назва показника	Од. вим.	Роки	Значення Показників
1	Дохід від надання туристичних послуг	тис. грн.	2021	327,6

			2022	290,3
			2023	420,7
2	У тому числі від екскурсійної діяльності	тис. грн.	2021	15
			2022	7
			2023	12
3	Сума комісійних, агентських та інших винагород	тис. грн.	2021	1210
			2022	956,5
			2023	1353
4	Операційні витрати, пов'язані з наданням туристичних послуг	тис. грн.	2021	223,3
			2022	185,8
			2023	287,5
5	У тому числі витрати на утримання власних тур агентів	тис. грн.	2021	-
			2022	-
			2023	-
6	Обов'язкові платежі в бюджет і позабюджетні фонди	тис. грн.	2021	53,7
			2022	42,0
			2023	45,6
7	Середньооблікова кількість штатних працівників	Осіб	2021	7
			2022	5
			2023	5
8	У тому числі, працівники, що мають вищу або середню спеціальну освіту в галузі туризму	Осіб	2021	7
			2022	5

			2023	5
--	--	--	------	---

Джерело: складено автором за даними звітності підприємства

Проаналізувавши таблицю, можна зробити висновки:

1. Дохід від надання туристичних послуг у 2022 зменшився, порівняно із 2021 роком, а у 2023 стабілізувався і збільшився.
2. Дохід від надання екскурсійних послуг складає дуже невелику частку.
3. Сума агентських, комісійних та інших винагород є високою як у 2021, так і у 2023 році. Так як було реалізовано велику кількість турів. У 2022 році дохід зменшився у зв'язку з зменшенням заявок та реалізованих турів.
4. Операційні витрати, пов'язані із наданням туристичних послуг, у 2022 році зменшилися у зв'язку із зменшенням обсягу наданих послуг, у 2023 вони зросли.
5. Варто зазначити, що надходження від агентських та комісійних винагород значно перевищують витрати на надання туристичних послуг.
6. Кількість штатних працівників у 2021 році була вищою, ніж у 2023 році. Усі працівники офісу мають вищу освіту.

Таблиця 2.3.

Аналіз динаміки та структури прибутку ФОП Смелянець «Поїхали з нами» в 2021-2023 рр.

	2021	2022	2023	Відхилення	
				Сума	%
1	2	3	4	5	6

1. Прибуток від основної операційної діяльності, тис грн.	327,6	290,3	420,7	93,1	+128,4
2. Загальні витрати, тис грн.	223,3	185,8	287,5	64,2	+128,8
3. Загальний фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	299	327,8	451,8	152,8	+151,1

Джерело: складено автором за даними звітності підприємства

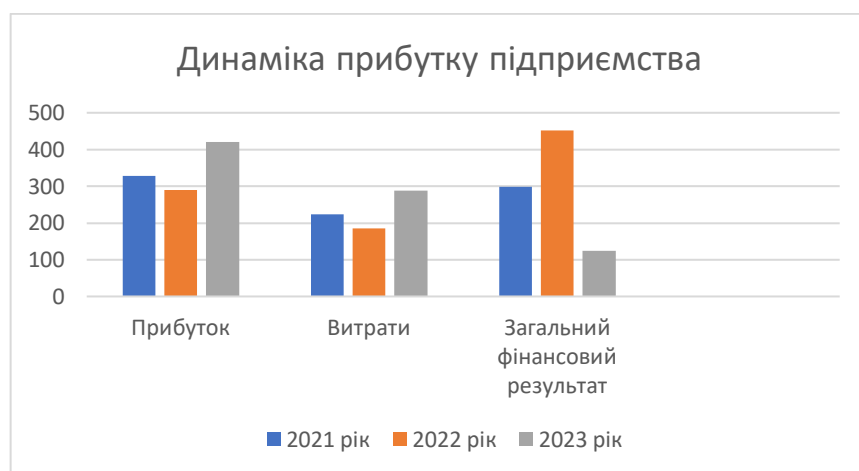


Рис. 2.5. Динаміка прибутку

Таблиця 2.3. відображає аналіз основного показника діяльності фірми - прибутку. За аналізований період чистий фінансовий результат підприємства збільшився на 152,8 тис.грн. Прибуток від основної операційної діяльності турфірми зростає у 2023 році, порівняно із 2021 на 93,1 тис. грн або на 28%. Загальні витрати також зростають у 2023 році, порівняно із 2021, на 29 %, що свідчить про зростання обсягу наданих послуг. Отже, загальний фінансовий результат до оподаткування зростає внаслідок зростання обсягу наданих туристичних послуг на 51,1%.

Підприємству рекомендується продовжувати збільшувати результати від операційної діяльності та звернути увагу на витрати, по можливості намагатися їх зменшити.

Рентабельність продажів є одним із найважливіших показників, що характеризують успішність туристичного підприємства. Аналіз показників рентабельності представлені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Аналіз динаміки показників рентабельності ФОП Смелянець «Поїхали з нами» за 2021-2023 роки

Показник	Значення за роками			Відхилення (+), (-)
	2021	2022	2023	
1	2	3	4	5
Рентабельність діяльності, %	1,34	1,8	1,6	+0,26
Рентабельність продажів, %	0,9	1,13	1,07	+0,17

Джерело: складено автором за даними звітності підприємства

За аналізований період на підприємстві відбулося збільшення рентабельності виробничої діяльності з 1,34% у 2021 до 1,8% у 2022 та на 1,6% у 2023 році. Чистий дохід від реалізації більший, ніж загальні витрати із надання послуг у 2021: 299 тис.грн, а витрати 233,3 тис.грн, тому продажі підприємства є рентабельними, у 2021 році рентабельність продажів склала 0,9%, у 2022-1,13%, у 2023 році-1,07%. Таким чином, можна зробити висновок, що діяльність аналізованого підприємства є рентабельною, характеризується середнім рівнем рентабельності [38, с.276].

З вищенаведеної інформації можна зробити висновок, що туристичне агентство ФОП Смелянець «Поїхали з нами» має позитивні показники фінансово-економічної діяльності.

Далі варто оцінити продуктивність праці на туристичному підприємстві ФОП Смелянець А.А. «Поїхали з нами». Для оцінювання трудових людських ресурсів використовується інформація із фінансової та оперативної звітності.

Таблиця 2.5.

Зведені показники по праці туристичної агенції ФОП Смелянець А.А.
«Поїхали з нами»

Найменування	Значення за роками		
	2021	2022	2023
Середньооблікова чисельність робітників, чол.	7	5	5
Кількість реалізованих турів, од.	540	289	399
Обсяг виручки від реалізації турпродукту, тис. грн.	327,6	290,3	420,7
Продуктивність праці, тис. грн.	46,8	58,06	84,14

Аналіз даних про використання трудових ресурсів свідчить про те, що з кожним роком відбувається збільшення продуктивності праці. Так, у 2021 році продуктивність склала 46,8, у 2022 році – 58,06, а у до 2023 – 84.14. На показник продуктивності впливає такий показник, як дохід, який зріс у 2023 році до 240,7 тис. грн, порівнюючи із 2021 незважаючи на те, що середньооблікова чисельність робітників зменшилась на 2 людини, порівняно із 2021 роком.

2.3. Характеристика та оцінка ефективності взаємовідносин турагентства «Поїхали з нами» ФОП «Смелянець А.А» з ТОВ Мережа турагенцій «Поїхали з нами»

Туристична мережа агенцій «Поїхали з нами» пропонує 4 варіанти співпраці, із них 3 варіанти франшизи: франшиза Classic, Online-франшиза, франшиза «Поїхали з нами Premium» та партнерство. ***Додаток Б***

На офіційному сайті «Поїхали з нами» наявно багато інформації про франчайзингову пропозицію, детально все розписано у презентації «Франчайзингова пропозиція». ***Додаток В.*** В першу чергу описано переваги співпраці на умовах франчайзингу саме у даної мережі: невеликі інвестиції, легкий старт, легке та швидке навчання, відсутність ризиків (так як всі інвестиції направлені на придбання меблів та обладнання у офіс, які після закінчення роботи у цьому напрямку можна використовувати для іншого бізнесу), цікавий, стабільний та успішний бізнес.

Для початку співпраці на умовах франчайзингу, франчайзер висуває різні вимоги.

По-перше, вимоги до керівника: мати вищу або середню освіту, мати навички управління бізнесом, мати прагнення до розвитку своїх професійних навичок в туристичному бізнесі. Наступні вимоги висувається до кількості працівників в офісі: повинно бути мінімум три співробітника, один із яких буде як директор, так і менеджер.

Вимоги до місця розташування наступні: у потенційного франчайзі має бути власне або орендоване приміщення на першому або другому поверсі, це правило не поширене для торгових центрів. Для міст з населенням від 50 000 повинно розташовуватися на «червоній лінії» житлових приміщень на першому поверсі з окремим входом, в центральній або діловій частині міста, населення від 30 000, на вулиці із великою прохідністю людей, обов'язкова

можливість розміщення вивіски. Площа приміщення повинна бути від 20 до 100 кв.м.

Фінансові вимоги є не менш важливими. Розмір необхідних інвестицій від 150 000 грн(початковий внесок, оргтехніка, меблі, комп'ютери). Сюди входить початковий внесок, який залежить від розміру міста. Для міст від 100 000 тис. населення він становить 40 000 грн, 80 000 грн для міст-мільйонників, таких як Одеса, та для Києва 100 000 грн. У початковий внесок входить: право працювати під їх маркою, повне керівництво по веденню бізнесу, навчання персоналу, право користування автоматизованою системою по роботі з клієнтами, вивіска, рекламна продукція та «пускова» бригада для запуску офісу.

Кожного місяця франчайзі має здійснювати оплату роялті від 1% до 2% з кожного проданого туру, в залежності від туроператора і напрямку. У них підвищена комісія у найбільших туроператорів (від 11% до 16%). З цієї комісії ЦО утримує 1% від 11%, і 2% від 12% і більше. Отже, чиста комісія франчайзі становить від 10%. При виконанні квартального плану продажів франчайзі повертається до 20% від роялті. Компанія зацікавлена в успішній роботі свого франчайзингового турагентства, так як вони заробляють із роялті.

При виконанні усіх перелічених вимог компанія гарантує наступні фінансові результати: за перший рік роботи можливо заробити від 300 000 грн комісії, і чим більше менеджерів, тим більше буде дохід, за другий рік гарантують збільшення даного показника у 2 рази, а окупність вкладень становить всього 1 рік.

Туристична мережа агенцій «Поїхали з нами» надає наступне: постійну консультацію із питань ведення бізнесу, контроль якості обслуговування клієнтів, ексклюзивні умови роботи із туроператорами, навчання керівників та менеджерів на постійній основі від 1 до 3 разів на тиждень, можливість постійно підвищувати кваліфікацію персоналу на тренінгах та семінарах, участь в бонусних програмах туроператорів, користування CRM-системою,

постійне оновлення бази даних готелів (відгуки менеджерів, що проінспектували дані готелі), гарантований потік туристів при дотриманні маркетингових умов, робота з іноземними туристами, запити туристів із сайту «Поїхали з нами» та інших маркетингових ресурсів, безкоштовні місця в рекламних турах для кращих агентств, щорічне нагородження найкращих турагентств, маркетингова підтримка, рекламні матеріали, консультації щодо юридичних і бухгалтерських питань [34].

Підтримка офісів франчайзі сьогодні є головним завданням Центрального Офісу.

Франчайзингове турагентство несе відповідальність за надання якісного обслуговування клієнтам, дотримання стандартів бренду «Поїхали з нами».

Розглянемо детальніше про CRM-систему «Поїхали з нами», як вона допомагає контролювати франчайзі та як впливає на ефективність турагентств.

CRM-система «Поїхали з нами» - це власний продукт компанії, кожному франчайзинговому турагентству надається доступ до неї. Дана система дозволяє автоматизувати та суттєво покращувати ефективність усіх аспектів роботи турагентства. Що надає система:

- зростання продуктивності менеджерів (завдяки автоматизації рутинних справ менеджери мають більше часу для спілкування з клієнтами);
- виключення дублювання операцій (усуває необхідність повторного введення даних клієнтів, які вже є у базі);
- збільшення обсягів продажу (надає потужні інструменти для аналітики даних та управління взаємовідносинами із клієнтами);
- проведення цільових рекламних компаній;
- підвищення якості інформаційного обслуговування клієнтів (надає доступ до усієї необхідної інформації про клієнтів та їх бронювання);

- чітка регламентація документообігу, взаємодії з агентствами та туристами (встановлює чіткі правила та процедури для всіх аспектів роботи агентства);
- посилення контролю за фінансовою та господарською діяльністю (забезпечує прозорість усіх фінансових потоків та операцій, що допомагає контролювати витрати та максимізувати прибуток);
- можливість комплексного аналізу показників діяльності (система генерує детальні звіти про всі аспекти роботи агентства, дозволяє виявити сильні та слабкі сторони);
- зниження витрат на зв'язок та друковану продукцію (вся інформація представлена в електронному варіанті, є можливість підписувати електронні договори з туристами, підключена IP-телефонія).

Турагентство «Поїхали з нами» ФОП Смелянець А.А. працює по франшизі Classic. Воно відповідає всім вимогам та стандартам мережі «Поїхали з нами», щомісяця сплачується комісійні за франшизу, роялті. Офіс агентства розташовується у центрі міста Одеса, поруч із залізничним вокзалом, на вулиці Канатній 81/3 на 1 поверсі з окремим входом з можливістю розміщення зовнішньої вивіски. Стосовно вивіски, вона розташована біля входу, на українській мові. Також є все необхідне оснащення: 4 столи зі стільцями, біля кожного столу стілець для відвідувачів, комп'ютери, багатофункціональний пристрій (принтер, сканер, ксерокс), телефон і так далі, також є підсобне приміщення для співробітників, де розміщується їх одяг та ще 2 додаткових столи, кулер, каталоги.

Персонал туристичної агенції працює у складі 5 осіб: директора-керівника, який працює дистанційно, керівника офісу, 2 менеджерів та бухгалтера. Всі робітники мають вищу освіту та досвід роботи в туризмі, вільно користуються ПК.

Кожного кварталу ЦО проводить зустрічі з офісами франчайзі у онлайн-режимі і визначає найкращі офіси по обсягам продажів. Минулого кварталу 2024 року турагентство ФОП Смелянець А.А. «Поїхали з нами» стало одним із лідерів по кількості продажів турів.

Існує декілька способів оцінити взаємодію головного офісу франчайзера та франчайзі-турагентства, наприклад опитування. Було проведено опитування – інтерв’ю франчайзі і отримано думку про взаємодію з Центральним Офісом.

Оцінимо співпрацю між турагентством ФОП Смелянець А.А. та ТОВ Мережею туристичних агенцій «Поїхали з нами».

Таблиця 2.6.

Бальна оцінка підтримки франчайзером турагентства ФОП Смелянець А.А.

Параметр	Оцінка
Консультація із питань ведення бізнесу	10
Підтримка у роботі з туроператорами	7
Доступ до CRM-системи 24/7	10
Гарантований потік туристів при дотриманні маркетингових умов	7
Запити туристів із сайту «Поїхали з нами»	6

Робота з іноземними туристами	5
Участь в бонусних програмах туроператорів	7
Тренінги, семінари для персоналу	8
Безкоштовні інфотури, relax тури	4
Консультації щодо юридичних та бухгалтерських питань	7
Середнє значення	7,1

Джерело: розроблено автором

За результатами бальної оцінки взаємодії франчайзера із турагентством, визначено середню оцінку по параметрам – 7,1.

Визначено високу якість консультацій з ведення бізнесу: франчайзер надає кваліфіковану підтримку, що є важливим фактором успіху. Достатня підтримка у роботі з туроператорами, але могла бути і краще. Надає доступ до CRM-системи цілодобово, що полегшує роботу. Франчайзер гарантує певний потік туристів, що дає можливість планувати свою діяльність, кількість запитів туристів із головного сайту нижче середнього, що впливає на кількість продажів. Також достатньо мало іноземних туристів, що обмежує можливості агентства. Франчайзі має можливість брати участь в бонусних програмах туроператорів. ЦО організовує тренінги та семінари для персоналу франчайзі, що сприяє підвищенню їхньої кваліфікації та покращенню якості обслуговування. Франчайзер практично не пропонує безкоштовні інфотури, більше надає знижки на дані тури, для своїх менеджерів директор-керівник сам

обирає і оплачує такі тури. Надає консультації з юридичних та бухгалтерських питань, що допомагає уникнути або вирішити проблеми.

Щодо запитів туристів із головного сайту «Поїхали з нами», то ЦО для того, щоб залучити нових клієнтів, створили колл-центр, який переводить дзвінки і запити туристів на франчайзі агентства.

Отже, франчайзер надає туристичному агентству ФОП Смелянець А.А. «Поїхали з нами» значну підтримку, що сприяє його успішному розвитку.

Виявлено, що ефективність взаємовідносин між франчайзером і франчайзі залежить від таких атрибутів, як:

- постійна співпраця протягом усього строку дії франчайзингового договору;
- постійний обсяг витрат, який включає постійну сплату комісійних за франшизу, роялті, платежі за маркетингові заходи, дослідження;
- безперервна підтримка франчайзі;
- відсутність конкуренції між франчайзером і франчайзі, спільна зацікавленість у підвищенні прибутку від діяльності, досягнення поставлених цілей.

Висновки до розділу 2

1) Визначено, що досліджуване підприємство з початку своєї діяльності діє як туристичне агентство у складі франчайзингової мережі туристичних агентств «Поїхали з нами», основний напрямок роботи якого – реалізація турів в більшість країн світу. Підприємство перебуває у власності фізичної особи-підприємця Смелянець Анастасії. Агентство відповідає стандартам мережі та успішно використовує її можливості.

2) Характеризуючи ефективність господарської діяльності підприємства, можна зробити висновок, що діяльність аналізованого турагентства є рентабельною, характеризується середнім рівнем рентабельності, має позитивні показники фінансово-економічної діяльності.

3) Отже, франчайзер надає туристичному агентству ФОП Смелянець А.А. «Поїхали з нами» значну підтримку, що сприяє його успішному розвитку та це позначається на їх фінансових результатах. Взаємна вигода від співпраці робить відносини ефективними та стійкими. Даний приклад взаємовідносин демонструє, що франчайзинг може бути ефективною моделлю ведення бізнесу.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ «ПОЇХАЛИ З НАМИ» ФОП СМЕЛЯНЕЦЬ А.А. У СКЛАДІ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ МЕРЕЖІ

3.1. Визначення перспектив розвитку туристичних франчайзингових мереж в умовах кризи

Туристичний бізнес переживає зараз одні з найскладніших часів свого існування та подальшого розвитку. В умовах важкої політичної і економічної ситуації та нестабільності підприємці шукають шляхи виживання. Не зважаючи на події, економіка України зміцнюється. Тому конкуренція зростає як форма регулювання ринкових відносин. Туристичний бізнес є ефективним джерелом доходу та допомагає стабілізувати та відновлювати економіку країни [21, с. 169].

Однією з форм в розвинених країнах, яка дозволяє підвищити ефективність роботи як малого, так і великого бізнесу, є франчайзинг. Вона поєднує здатність швидко реагувати на попит туристів невеликого підприємства за допомогою впізнаваного бренду та переданих технологій і досвіду франчайзера.

Роль франчайзингу з кожним роком зростає все більше і масштабування за цією схемою ведення бізнесу розвивається досить швидко. Модель ведення бізнесу-франчайзинг існує більше, ніж в 140 країнах світу і лідерами в цьому сегменті є: США, Великобританія, Франція, Німеччина і так далі. Позитивний досвід відродження туристичного бізнесу і подальший його розвиток в період економічних криз у країнах Європейського союзу та США свідчать про ефективність франчайзингу як інструменту відродження економіки і стимулювання розвитку економічної активності.

На українському ринку найбільш поширеними франшизами серед туристичних агентств є: «Join UP!», Travel Professional Agency, «Поїхали з нами», «Соната», «TEZ Tour», TUI, TPG, «Куди завгодно».

В тих умовах, яких зараз перебуває Україна, використання франчайзингу в туризмі є дуже актуальним питанням, яке потребує дослідження. Через те, що він може слугувати потужним динаміком для прискорення подолання економічної кризи і також сприяти співробітництву та виведенню бізнесу на європейський рівень, що буде відповідати міжнародним стандартам як для загальної підприємницької діяльності, так і для туристичного сектору [31, с. 49-53].

Згідно досліджень і прогнозів, які робить Міжнародна Асоціація франчайзингу, один сектор економіки, який має стійкий ріст у світі, незважаючи на проблеми економічного спаду – це франчайзинг [36].

На даний час, розвиток туризму в Україні гальмується через повномасштабну війну в нашій країні. Через це, відкриття нових франчайзингових мереж відходить на нижчий план.

За 2022 рік, рік, коли почалася війна, сума туристичного збору становила практично 179 млн. грн, але у порівнянні з 2021 роком знизилася на 24%, цей показник складав 235 млн. грн. 500 тис. грн. В 14 регіонах України зафіксовано падіння туристичного збору. До них відносяться області, які перебувають або раніше перебували під окупацією чи в зоні бойових дій. На Херсонщині даний показник через окупацію зменшився на 95%, на Донеччині та Луганщині – 83% та 80% відповідно. І через внутрішню міграцію з прифронтових міст у безпечніші регіони відбулося зростання туристичного збору, наприклад на Тернопільщині, Львівщині, Закарпатті [22, с.180].

Саме в період економічної кризи для економіки України стала активізація малого бізнесу. Але він має свої недоліки та слабкі сторони, наприклад, із фінансуванням, незважаючи на наявні можливості розвитку. В цьому випадку вирішенням даної проблеми є розвиток франчайзингу. Для українських компаній для розвитку бізнесу, вихід на нові туристичні ринки є

як стратегічним рішенням, так і способом підтримки вітчизняної економіки. Стратегічне рішення зорієнтоване на використання франчайзингу. Економіці України необхідний поштовх, і саме франчайзинг є таким способом [29, с.14].

Використання франчайзингу стане потужним каталізатором для відновлення роботи туристичної індустрії після перемоги. В Україні, враховуючи міжнародний досвід, можна ефективно застосовувати різні інноваційні моделі розвитку франшизи в туристичному бізнесі. Вибір однієї з моделей залежить від мети та завдання компанії, від кількості ресурсів франчайзерів.

Багато українців, рятуючись від війни, почали відкривати нові філії, підприємства закордоном, де їхні компанії стали здобувати визнання серед іноземців. Цей феномен може стати ключем до відродження туристичної сфери в Україні, адже він створює сприятливі умови для залучення закордонних франчайзерів та їхніх ноу-хау на наш ринок [22, с.180-181].

Економічна ситуація стимулює франчайзерів до розробки спрощених франшиз з більш доступними умовами ведення бізнесу. Враховуючи досвід роботи франчайзингових туристичних мереж у світі, можна виділити основні тренди ефективного їх розвитку, які можна використовувати в Україні:

- функціонування внутрішніх франчайзингових мереж, що дозволяє франчайзеру контролювати її франчайзі;
- поширення віртуальних франчайзингових мереж;
- забезпечення лідерства або здобуття конкурентної переваги завдяки впровадженню передових інформаційних технологій;
- залучення талановитих співробітників для досягнення високої якості обслуговування клієнтів;
- постійне вдосконалення туристичних продуктів з урахуванням мінливих потреб споживачів;
- пропонування сервісу, що відповідає смакам та очікуванням клієнтів;

- укладання вигідних партнерств для диверсифікації діяльності, зменшення ризиків та стійкого розвитку франчайзингової мережі на міжнародному туристичному ринку [33, с. 73-78].

Когнітивний капітал франшизи набирає все більшої ваги: впізнаваність бренду, знання та досвід, що передаються новим учасникам, та колективний досвід партнерів мережі стають ключовими факторами успіху.

Світовий досвід показує, що найефективнішим способом оптимізації туристичного агентства в мережі є дотримання стандартів франчайзера та вдосконалення організаційної структури окремого підприємства або підвищення мотивації співробітників агенцій.

Необхідно провести аналіз розвитку провідних міжнародних франчайзингових мереж, виокремити найбільш прийнятні тренди для України та впровадити їх на вітчизняному ринку. Для цього вітчизняним науковцям рекомендується зосередити свої дослідження на аналізі показників результативності діяльності франчайзингових мереж в Україні.

В умовах зменшення попиту на туристичні послуги, зростання цін та інших негативних факторів, франчайзингові мережі стикаються з низкою викликів.

Але криза також може нести в собі нові можливості. Зміна умов може призвести до переоцінки традиційних підходів та впровадження інновацій.

Перераховано основні виклики:

- зменшення попиту на туристичні послуги (зростання бідності та зменшення купівельної спроможності населення призводить до скорочення обсягів туризму);

- зростання цін на проживання, транспорт, харчування та інші послуги робить відпочинок менш доступним;

- невизначеність, економічна та політична нестабільність, війна стримують людей від подорожей;

- зміна поведінки споживачів (зростання альтернативних видів туризму, онлайн-бронювання та бюджетних подорожей змушує франчайзингові мережі адаптуватися до нових потреб споживачів).

Перераховано можливі перспективи розвитку:

- впровадження нових форматів франшизи (більш доступних, які відповідають потребам в умовах кризи);
- розвиток та просування туристичних послуг на внутрішньому ринку;
- активне використання онлайн-платформ для маркетингу, спілкування з клієнтами і тому подібне;
- підвищення якості послуг (впровадження нових стандартів обслуговування, підвищення цінності послуг;
- оптимізація бізнес-процесів, зниження витрат та пошук нових джерел доходів;
- залучення іноземних інвесторів;
- підтримка державою туризму, створення програм розвитку та підтримки туристичного бізнесу.

Рекомендуємо наступні шляхи підвищення ефективності франчайзингових мереж в умовах кризи:

- проведення ретельного аналізу ринку;
- розробка чіткої стратегії розвитку (визначення пріоритетних напрямків розвитку, таких як віртуальні франчайзингові мережі, визначення ресурсів, необхідних для його реалізації;
- бути готовими до змін та вміти швидко реагувати на нові виклики та можливості;
- використання сучасних систем та технологій;
- розвиток та просування українських туристичних франчайзингових мереж;
- інвестування в персонал.

Через те, що в українському законодавстві практично відсутня законодавча база ведення франчайзингового бізнесу, є необхідність її створити. Асоціація франчайзингу України пропонує чіткий план розвитку франчайзингового ринку:

- прийняття Закону України «Про розкриття інформації про франшизу». Цей закон стане ключовим інструментом для забезпечення прозорості та захисту інтересів усіх учасників франчайзингового ринку;
- відмова від застарілих законопроектів (практично всі попередні законопроекти «Про франчайзинг» не відповідають сучасним потребам ринку та потребують зміни [36].

3.2. Напрями оптимізації діяльності туристичної агенції «Поїхали з нами» ФОП «Смелянець А.А» у складі мережі

В умовах кризи, виживання та процвітання туристичної агенції, та будь-якого туристичного підприємства, залежить від здатності керівництва швидко реагувати та впроваджувати ефективні управлінські рішення. Ці рішення повинні мати стабілізаційний та ліквідаційний вплив на цю ситуацію. В такий період, як економічна криза, характер управлінських рішень суттєво відрізняється від стандартних і спрямований на мінімізацію витрат, активізацію реклами, мінімізацію витрат на персонал, скорочення персоналу.

У кризові періоди підвищення ефективності управлінням персоналу стає ключовою складовою успішного функціонування підприємства.

З початку військових дій на всій території України, туристичне агентство ФОП Смелянець А.А. було вимушено перейти на роботу в режимі онлайн, і лише через декілька місяців відновило роботу в звичайному режимі. Через це частина співробітників через напружену ситуацію виїхала за кордон та звільнилася, відбулося скорочення персоналу, головний директор-керівник

офісу також переїхала закордон і працює в онлайн-режимі, і керує офісом на відстані.

Підприємство зіткнулося з низкою проблем: нестача персоналу, погіршення психологічного стану працівників, несистемна робота на віддаленні, практична неможливість працювати без фізичного офісу, фактична зміна ринку туристичних послуг, неможливість продавати тури туристам із інших міст України.

Виділено недоліки організації персоналу, його навчання та мотивації:

- система набору персоналу малоефективна, вона пов'язана з недостатнім залученням внутрішніх та зовнішніх джерел для пошуку кваліфікованих кадрів;

- недоліки в системі мотивації (недостатнє визнання та заохочення працівників, відсутність системи оцінки та винагородження за успішну роботу;

- не розроблена система індивідуального навчання кожного працівника з урахуванням потреб та особливостей.

Аналіз роботи туристичного агентства ФОП Смелянець А.А. «Поїхали з нами», представлена у попередньому розділі, свідчить про можливість підвищення ефективності функціонування підприємства шляхом вдосконалення навчання персоналу. Лояльність споживачів, налагоджені механізми роботи та стійкі фінансові показники аналізованої турагенції створюють сприятливі умови для якісного підвищення ефективності діяльності, підвищення якості навчання персоналу, посилення організаційно-економічного механізму, що також підвищить її конкурентоспроможність серед інших франчайзі мережі.

З метою оптимізації використання кадрового потенціалу ФОП Смелянець А.А. «Поїхали з нами» рекомендується впровадити зміни до організаційної структури. Зокрема, рекомендується реформувати відділ посад та додати менеджера з навчання та розвитку персоналу. Впровадження даної системи навчання дозволить оптимізувати витрати та час, необхідний для

підвищення кваліфікації персоналу. Навчання одного співробітника, який згодом зможе навчати інших, буде значно дешевше, ніж індивідуальне навчання кожного працівника.

На основі виділених недоліків щодо навчання та мотивації персоналу на аналізованому підприємстві пропонуємо наступні шляхи підвищення ефективності, крім додавання менеджера з навчання:

- розробити та впровадити план регулярного навчання та перепідготовки персоналу за різними туристичними напрямками з урахуванням змін попиту;
- заохочувати самостійне навчання та саморозвиток;
- використовувати систему мотивації, яка стимулює творчий підхід до роботи;
- використовувати комплексний підхід до оцінки персоналу, який включає в себе оцінку знань, навичок, компетенцій, особистих якостей та результатів роботи.

З метою підвищення ефективності роботи підприємства шляхом удосконалення системи розвитку персоналу, пропонується запровадити комплексну систему планування, оцінки та навчання, яка буде ґрунтуватися на реальних потребах працівників та динамічності зміни попиту.

З метою кращого розуміння, пропонуємо деталізувати план навчання персоналу на підприємстві. (рис.3.1)

1 етап. Виявлення недоліків у компетенції персоналу та потенційних небезпек для компанії

2 етап. Розробка тренінгів та програм навчання на основі актуальних проблем та потреб туристів

- Можливі теми тренінгів:
- як швидко адаптуватися до змін;
- тренінги з вивчення іноземних мов;
- як ефективно працювати в умовах кризи

3 етап. Реалізація запланованих заходів

4 етап. Оцінювання ефективності проведеного навчання

Рис. 3.1. Шлях до успіху: програма навчання та розвитку персоналу
ФОП Смелянець «Поїхали з нами»

Джерело: розроблено автором

Порахуємо витрати на покращення організаційної структури турагенції
(таб. 3.2)

Таблиця 3.2.

Витрати на покращення організаційної структури

Витрати		Кількість, од.	Вартість, грн
Витрати на модифікацію посадових інструкцій		1	900
Витрати на забезпечення обладнанням	Комп'ютер	1	16 000
	Стіл	1	3 000
	Крісло	1	1 700
	Маркерна дошка	1	700
Разом		5	22 300

Джерело: розроблено автором

З вищезазначеної таблиці, можна зробити висновок, що вдосконалення організаційної структури шляхом додавання менеджера з навчання персоналу потребуватиме від підприємства витрат у розмірі 22 300 тис. грн.

Ключовим завданням при оцінці запропонованих заходів щодо вдосконалення системи управління та навчання персоналом є визначення їх економічного ефекту від реалізації: як очікувані вигоди в майбутньому виправдають поточні витрати. За підрахунками, прибутки після реалізації програми, можуть частково виправдати витрати для вдосконалення системи управління та навчання персоналу. Вкладання коштів у навчання та зростання персоналу сприяє лояльності працівників до організації.

Таблиця 3.3.

Прогнозовані результати від впровадження заходів щодо навчання персоналу

Показник	
Загальні витрати на навчання 1 працівника та його наступників, грн	20 000
Чисельність навчених робітників, осіб	5
Очікуване зростання доходів після навчання 5 працівників, грн	57 000
Ефективність навчання, %	185

Джерело: розроблено автором

Згідно з таблицею, впровадження запропонованих заходів може призвести до значного зростання ключових показників фінансово-господарської діяльності.

Впровадження даних заходів дозволить:

- збільшити конкурентоспроможність співробітників та, як наслідок, підприємства серед інших франчайзі;

- підвищення рівня знань та компетенцій персоналу;
- зростання обсягу виручки;
- заощадження часу, адже навчання буде проводитися на самому підприємстві.

Реалізація запропонованих заходів потребуватиме: подальших досліджень та чіткого визначення відповідальності, бюджетного фінансування.

Запропоновано також декілька шляхів підвищення ефективності діяльності аналізованого підприємства, яке за правилами франшизи, має дотримуватися стандартів роботи мережі:

- дотримання стандартів роботи франчайзера (дотримуватися протоколів обслуговування клієнтів, виконувати план продажів та інше);
- регулярно оцінювати свою діяльність відповідно до стандартів та вносити необхідні корективи;
- використовувати маркетингові ресурси, які пропонує франчайзер, веб-сторінку, соціальні мережі, маркетингові матеріали;
- брати участь у тренінгах, семінарах туроператорів, які пропонує франчайзер, постійно поповнювати свої знання новими напрямками;
- потрібно використовувати силу бренду мережі для залучення нових клієнтів та підвищувати їх лояльність;
- аналізувати ринок, вивчати потреби своїх клієнтів;
- розробити конкурентну стратегію, яка допоможе відрізнятись від своїх конкурентів-франчайзі в мережі (пропозиція унікальних турів, туристичних послуг);
- використовувати новітні технології (наприклад, віртуальні тури, показ туристичної дестинації в режимі реального часу);
- налагодити зв'язки з більшою кількістю постачальників послуг (з туроператорами, готелями, перевізниками);
- у офісі надавати швидке та якісне обслуговування.

Висновки до розділу 3

1) Отже, незважаючи на виклики, криза може стати шансом для розвитку та зміцнення туристичних мереж. Досліджено, що вивчення світового досвіду і трендів розвитку міжнародних мереж допоможе знайти вихід для українського туристичного бізнесу, його відновлення. Визначено перспективи розвитку туристичних франчайзингових мереж в умовах кризи: впровадження нових форматів франшиз, розвиток національних туристичних мереж і вихід на світовий ринок, підвищення якості послуг, підтримка державою туристичного бізнесу. Рекомендовано шляхи підвищення ефективності франчайзингових мереж в умовах кризи.

2) Для оптимізації туристичного агентства ФОП «Смелянець А.А. було запропоновано:

- впровадити менеджера із навчання персоналу, який скоротить витрати на навчання усього персоналу;
- розробити та впровадити план регулярного навчання та перепідготовки персоналу за різними туристичними напрямками з урахуванням змін попиту;
- заохочувати самостійне навчання та саморозвиток;
- використовувати систему мотивації, яка стимулює творчий підхід до роботи;
- використовувати комплексний підхід до оцінки персоналу, який включає в себе оцінку знань, навичок, компетенцій, особистих якостей та результатів роботи.

Розраховано приблизні витрати на покращення організаційної структури. Було визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів - впровадження запропонованих заходів може призвести до значного зростання ключових показників фінансово-господарської діяльності і ефективність навчання може дорівнювати 185%.

ВИСНОВКИ

1. Ефективність функціонування туристичного підприємства -це комплексна категорія, що характеризує ступінь досягнення цілей підприємства з раціональним використанням ресурсів. Вона включає економічну, соціальну складові. Визначається шляхом співвідношення результатів (рентабельності, прибутку) до витрат. Оцінка ефективності дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства, розробити шляхи підвищення ефективності.

2. Суть франчайзингової форми організації туристичного бізнесу полягає в наданні франчайзером права використовувати свою торгову марку та інші ресурси за певну плату за договором франчайзингу. Франчайзі зобов'язуватися дотримуватися правил і стандартів, які прописані у договорі. Дотримання специфічних принципів роботи у виді франчайзингу гарантує ефективну роботу двох суб'єктів, що, в свою чергу, веде до успішного розвитку франчайзингового бізнесу.

3. Оцінка ефективності здійснюється за допомогою системи показників, що характеризують різні аспекти діяльності. Використовуються як кількісні, так і якісні показники. Використання комплексного методу оцінювання ефективності туристичної агенції дозволяє отримати більш повну картину роботи агентства, визначити фактори, що впливають на його ефективність. На нашу думку, найважливішим є оцінка фінансового стану підприємства та фінансові результати. Ефективність використання ресурсів підприємства, яка виражається в його здатності генерувати дохід, є ключовим показником його фінансового благополуччя та якості управління.

4. Визначено, що досліджуване підприємство з початку своєї діяльності діє як туристичне агентство у складі франчайзингової мережі туристичних агентств «Поїхали з нами», основний напрямок роботи якого – реалізація турів в більшість країн світу. Підприємство перебуває у власності фізичної особи-

підприємця Смелянecь Анастасії. Агентство відповідає стандартам мережі та успішно використовує її можливості.

5. Характеризуючи ефективність господарської діяльності підприємства, можна зробити висновок, що діяльність аналізованого турагентства є рентабельною, характеризується середнім рівнем рентабельності, має позитивні показники фінансово-економічної діяльності.

6. Отже, франчайзер надає туристичному агентству ФОП Смелянecь А.А. «Поїхали з нами» значну підтримку, що сприяє його успішному розвитку та це позначається на їх фінансових результатах. Взаємна вигода від співпраці робить відносини ефективними та стійкими. Даний приклад взаємовідносин демонструє, що франчайзинг може бути ефективною моделлю ведення бізнесу.

7. За підсумками 3 розділу можна зробити висновки, що незважаючи на виклики, криза може стати шансом для розвитку та зміцнення туристичних мереж. Досліджено, що вивчення світового досвіду і трендів розвитку міжнародних мереж допоможе знайти вихід для українського туристичного бізнесу, його відновлення. Визначено перспективи розвитку туристичних франчайзингових мереж в умовах кризи: впровадження нових форматів франшиз, розвиток національних туристичних мереж і вихід на світовий ринок, підвищення якості послуг, підтримка державою туристичного бізнесу. Рекомендовано шляхи підвищення ефективності франчайзингових мереж в умовах кризи.

8. Було визначено проблеми, з якими зіштовхнулося підприємство через початок повномасштабного вторгнення, відбулося скорочення персоналу і від'їзд директора-керівника закордон, який наразі керує дистанційно. Тому запропоновано підвищити якість управління, навчання персоналу, що дає змогу оптимізувати роботу підприємства.

9. Практичне значення роботи полягає у можливості використання результатів даного дослідження для підвищення ефективності туристичних агентств у складі франчайзингової мережі.

10. Для оптимізації туристичного агентства ФОП «Смелянець А.А.» було запропоновано:

- впровадити менеджера із навчання персоналу, який скоротить витрати на навчання усього персоналу;
- розробити та впровадити план регулярного навчання та перепідготовки персоналу за різними туристичними напрямками з урахуванням змін попиту;
- заохочувати самостійне навчання та саморозвиток;
- використовувати систему мотивації, яка стимулює творчий підхід до роботи;
- використовувати комплексний підхід до оцінки персоналу, який включає в себе оцінку знань, навичок, компетенцій, особистих якостей та результатів роботи.

Розраховано приблизні витрати на покращення організаційної структури. Було визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів - впровадження запропонованих заходів може призвести до значного зростання ключових показників фінансово-господарської діяльності і ефективність навчання може дорівнювати 185%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балашова Р. І. Розвиток методів оцінки ефективності діяльності туристичних підприємств / Р. І. Балашова // *Вісник ДІТБ*. 2008. № 12. С. 99-108. (Серія: Економіка, організація та управління підприємствами туристичної індустрії та туристичної галузі в цілому).

2. Бардаш С.В. Контроль франчайзингових відносин в туристичному бізнесі. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер: Економічні науки, 2021. Випуск 41. С. 17-21.
3. Бедрадіна Г.К. Методика аналізу якості обслуговування споживачів на туристичному підприємстві. – 2010 р. 11 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2708/1/.pdf> (дата звернення: 15.05.2024)
4. Босовська М. В. Методологічні засади мережевої взаємодії туристичних підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. Сер. : Економічні науки. - 2014. - № 2. - С. 146-153. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2014_2_22
5. Босовська М.В. Інтеграційні процеси в туризмі : монографія – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 832 с.
6. Галасюк С. С. Аналіз ефективності функціонування туристичних підприємств України в умовах сьогодення. *Економічний потенціал сталого розвитку країни: сучасний стан, тенденції та проблеми відтворення*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 22-23 грудня 2017 р. Львів: ЛЕФ, 2017. – Ч. 1. – С. 80-83.
7. Глосарій франчайзингу. Офіційний сайт Федерації Розвитку Франчайзингу України. URL: <https://fdf.org.ua/about-franchise?id=17:2010-11-24-20-19-13&catid=6> (дата звернення: 21.05.2024).
8. Голубєва Т. С., Колос І. В. Методологічні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. – 2006. - № 5. – С. 66-71.
9. Горіна Г. О. Характерні особливості та специфіка взаємодії туристичних підприємств. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. - 2016. - Вип. 4(1). - С. 76-81
10. Григоренко Т. М. Класифікація франчайзингових мереж у роздрібній торгівлі. *Проблеми економіки*. 2016. № 4. С. 114-119.
11. Гринько Т. В., Крупський О. П. Франчайзинг як інструмент формування організаційної культури туристичних підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 1. С. 145–154.
12. Данько Н. І., Новікова В. П. Франчайзинг як ефективна форма управління в готельній індустрії. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2016. Вип. 5. С. 138-141.
13. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. - 221 с.
14. Закон України «Про туризм» № 1282 IV від 18.11. 2003 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 21.05.2024)

15. Карягін Ю.О., Тимошенко З.І., Демура Т.О., Мунін Г.Б. Маркетинг турпродукту. Підручник. - К: Кондор, 2009. - 394 с.
16. Кифяк В.Ф. Методологічні аспекти розрахунку обсягу туристичних послуг на прикладі Чернівецької області // *Науковий вісник ЧТЕІ КНТЕУ* - Вип. II - Чернівці, 2006. С. 71-77.
17. Козак Л.С. Франчайзинг як фактор розвитку туристичної галузі України. *Економіка та управління на транспорті*. – К.: НТУ, 2017. – Вип. 5. С. 153-159.
18. Кудла Н. Є. Менеджмент туристичного підприємства : підручник / Н. Є. Кудла. – К. : Знання, 2012. – 343 с.
19. Кузьмін Є.О. Франчайзинг: навчальний посібник. – К.: Знання, 2011. – 267 с.
20. Кучерява Г.О. До питання оцінки ефективності функціонування туристичного підприємства. *Вісник КНЛУ*. 2023. 21 берез. С. 48–49.
21. Любіцева, О. О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти). К.: Альтерпрес, 2002, с. 436.
22. Мамотенко Д. Ю., Стеблина Т. С. Франчайзинг в туристичній діяльності. Тиждень науки – 2023 : матеріали щорічної наук.-практ. конф. викладачів, науковців, молодих учених, аспірантів, студентів НУ «Запорізька політехніка», 24–28 квітня 2023 р. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. С. 180–182.
23. Миронов Ю. Б., Миронова М.І. Методологічні підходи до оцінювання економічної ефективності індустрії туризму та туристичного бізнесу. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. Економічні науки. - 2019. - Вип. 57. - С. 75-79. - URL: file:///C:/Users/OneSmiLe/Downloads/Vlca_ekon_2019_57_13.pdf (дата звернення: 15.04.2024)
24. Момонт Т.В. Особливості організації бухгалтерського обліку підприємствами туристичної сфери. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. Серія «Економічні науки». – 2014. – № 1. – С. 34–41
25. Нашкерська М. М. Особливості аналізу фінансового стану і результатів діяльності туристичного підприємства. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. - 2018. - Вип. 5. - С. 169-173.
26. Нездоймінов С. Г. Економіка турфірми : навч. посібник /С. Г. Нездоймінов. – Одеса: Астропринт, 2008. – 240 с.
проблеми економіки. – 2006. – № 5. – С. 66-71
27. Проект Закону України «Про франчайзинг». - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/ua/J824100A.html (дата звернення: 17.05.2024)

28. Редько В. Є., Семич Ю. А. Особливості франчайзингової експансії на український туристичний ринок. *European Journal of Management Issues*. Volume 28(3), 2020, С. 101–109
29. Середа Н. М. Інноваційний спектр розвитку туристичного бізнесу-франчайзинг. Наукові інновації та передові технології, 2023. № 28 С. 14.
30. Стахів О. А., Адамчук О.А. Економічно управління суб'єктами туристичного підприємництва. *Вісник НУВГП*. Економічні науки : зб. наук. праць. - Рівне : НУВГП, 2021. - Вип. 2(94). - С. 212-222
31. Тихоненко Ю. М., Івашина Л. Л. Франчайзинг як сучасний каталізатор розвитку ринку туристичних послуг. Інновації та технології в сфері послуг і харчування. 2020. № 1. С. 48–54.
32. Ткачук Т. М. Міжнародні туристичні підприємства на внутрішньому ринку франчайзингу. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. - 2017. - № 2. - С. 95–107.
33. Ткачук Т. Міжнародні франчайзингові туристичні мережі. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. - 2016. - № 5. - С. 71–82.
34. ТОВ «Мережа туристичних агенцій «Поїхали з нами». Офіційний сайт. URL: <https://www.poechalisnami.ua/ua> (дата звернення: 25.04.2024)
35. Удуд І. Р. Оцінка ефективності функціонування туристичного підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер. : Економічні науки. - 2014. - Вип. 8(4). - С. 126-130.
36. Українська асоціація франчайзингу / Офіційний сайт. URL: <http://franchising.ua/aktualno/asociaciya-franchayzingu/> (дата звернення: 19.04.2024)
37. Франчайзинг: умови в Україні. URL: https://biz.ligazakon.net/aktualno/8211_franchayzing-umovi-v-ukran (дата звернення: 27.03.2024)
38. Шелковенко В.С. Шляхи підвищення ефективності функціонування туристичного агентства у франчайзинговій мережі. *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України*: матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., 10 квітня 2024 р. Одеса: Одеський національний економічний університет, 2024. С. 272-277.
39. Школа І. М., Ореховська Т. М., Корольчук О. П. Розвиток туристичного бізнесу регіону : навчальний посібник. Чернівці : Книги–XXI, 2007. 292 с.
40. Яровий В.Ф., Юрченко В.В. Причорноморські економічні студії. Соціально-економічна ефективність діяльності туристичних підприємств. Вип.53., 2020 р. С.135-139.

41. Beshel B. An Introduction to Franchising. IFA Educational Foundation 2001. 54 p.
42. European Code of Ethics for Franchising. URL:
<https://franchising.eu/franchise-guide/26/the-european-code-of-ethics-for-franchising/>
43. Smit A. Wealth of Nations: A Selected Edition: Oxford University Press, OUP.2008., c. 45-63

ДОДАТКИ

Додаток А

Довідка з ЄДР

СМЕЛЯНЕЦЬ АНАСТАСІЯ АНДРІЇВНА

✔ Не перебуває в процесі припинення

Довідка з ЄДР

Актуально на 12.05.2023, 01:09:38

Прізвище, ім'я, по батькові

СМЕЛЯНЕЦЬ АНАСТАСІЯ АНДРІЇВНА

Країна громадянства

Україна

Місцезнаходження

Україна, **0, Миколаївська обл., Первомайський р-н, село Кінецьпіль, вул.Миру, будинок **

Види діяльності

79.11 Діяльність туристичних агентств (основний)
63.99 Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у.
66.22 Діяльність страхових агентів і брокерів
66.29 Інша допоміжна діяльність у сфері страхування та пенсійного забезпечення
82.99 Надання інших допоміжних комерційних послуг, н.в.і.у.

Дата державної реєстрації, дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі про включення до Єдиного державного реєстру відомостей про фізичну особу-підприємця – у разі, коли державна реєстрація фізичної особи-підприємця була проведена до набрання чинності Законом України "Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців"

Дата та номер запису про проведення державної реєстрації

Дата запису: 09.03.2023

Номер запису: 2 005 240 0000 00015340

Місцезнаходження реєстраційної справи

Первомайська районна державна адміністрація

Відомості, отримані в порядку інформаційної взаємодії між Єдиним державним реєстром юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань та інформаційними системами державних органів

ДЕРЖАВНА СЛУЖБА СТАТИСТИКИ УКРАЇНИ

Ідентифікаційний код органу: 37507880

Дата взяття на облік: 10.03.2023

ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У МИКОЛАЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ, ПЕРВОМАЙСЬКА
ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА ІНСПЕКЦІЯ (М. ПЕРВОМАЙСЬК)

Ідентифікаційний код органу: 44104027

Відомості про відомчий реєстр: Реєстр платників податків

Дата взяття на облік: 09.03.2023

Номер взяття на облік: 140823045074

ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У МИКОЛАЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ, ПЕРВОМАЙСЬКА
ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА ІНСПЕКЦІЯ (М. ПЕРВОМАЙСЬК)

Ідентифікаційний код органу: 44104027

Відомості про відомчий реєстр: Реєстр платників єдиного внеску

Дата взяття на облік: 09.03.2023

Номер взяття на облік: 10000002467504

Додаток Б

Варіанти співпраці з мережею «Поїхали з нами»

Варіанти співпраці з мережею «Поїхали з нами»

Що ми пропонуємо

для наших партнерів

Використання бренду «Поїхали з нами»

Використання власного бренду

Досвід роботи агентства в туризмі від 1 року

Навчання веденню туристичного бізнесу

Навчання маркетингу, підбору персоналу, продажам

Робота з кураторами-експертами «Поїхали з нами»

Підвищена комісія від туроператорів

CRM-система «Поїхали з нами» [Дивитися відео-огляд можливостей CRM-системи.](#)

Підтримка у роботі з туроператорами

Консультації щодо юридичних й бухгалтерських питань

Участь в акційних і бонусних програмах туроператорів

Запити туристів із сайту «Поїхали з нами» та інших маркетингових ресурсів

Робота з туристами з інших країн

Бонусна програма «Поїхали з нами»

Допомога у підборі персоналу

Безкоштовні інфотури, relax-тури

Франшиза Classic

для нових та існуючих
агентств



від 40 000 до 100 000
грн

[Залишити заявку](#)

Online- франшиза

для нових та існуючих
агентств

[Детальніше](#)



від 40 000 грн

[Залишити заявку](#)

Партнерство

для існуючих агентств

[Детальніше](#)



Безкоштовно

[Залишити заявку](#)

Додаток В

Презентація з сайту «Поїхали з нами» про франчайзингову пропозицію



www.poehalisnami.ua


ПОЕХАЛИ
СЕТЬ
ТУРИСТИЧЕСКИХ
АГЕНТСТВ **С НАМИ!**

ФРАНЧАЙЗИНГОВА ПРОПОЗИЦІЯ