

# ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

УДК 663.938:061.5  
JEL L83, F63

DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2022.1\(84\).2541](https://doi.org/10.26906/EiR.2022.1(84).2541)

## РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНОГО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ НА УМОВАХ ФРАНШИЗИ ТА СУЧАСНИХ АНІМАЦІЙНИХ ПРОГРАМ

**Черниш Ірина Володимирівна\***, доктор економічних наук, професор  
**Маховка Вікторія Михайлівна\*\***, кандидат економічних наук, доцент  
**Бакало Надежда Віталіївна\*\*\***, кандидат економічних наук, доцент  
**Глебова Алла Олександрівна\*\*\*\***, кандидат економічних наук, доцент  
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

\*ORCID 0000-0002-7030-948X

\*\*ORCID 0000-0001-6565-5292

\*\*\*ORCID 0000-0001-7985-7792

\*\*\*\*ORCID 0000-0002-3260-412X

---

© Черниш І.В., 2022

© Маховка В.М., 2022

© Бакало Н.В., 2022

© Глебова А.О., 2022

*Стаття отримана редакцією 06.04.2022 р.*

*The article was received by editorial board on 06.04.2022*

**Вступ.** Останні два роки стали складним випробовуванням для світової економіки та бізнесу в цілому через виникнення глобальної пандемії коронавірусу, що створила нові виклики та загрози. Вперше всі учасники світової економіки відчули наслідки глобалізації та її вплив на життєдіяльність бізнесу незалежно від територіального розміщення, коли держави були змушені вводити карантинні обмеження між країнами, переміщенням громадянами і це обумовило необхідність пошуку нових моделей розвитку, коли держава вводить обмеження на переміщення громадян (клієнтів) та товарів (послуг). Це суттєво вплинуло на темпи розвитку туристичної галузі та її суб'єктів господарювання, зокрема готельний та ресторанний бізнес. В цілому, втрати туристичної галузі в Україні оцінюються у понад 1,5 млрд дол. США.

Пізній початок курортно-рекреаційного сезону внаслідок впровадження обмежувальних заходів також створив кумулятивний ефект, який негативно вплинув як на індустрію відпочинку та подорожей, так і на супутні галузі – транспорт (пасажирські перевезення), роздрібну торгівлю, індустрію розваг та діяльність установ культури. На додачу до поточних та прогнозованих втрат, сфера туризму Українських Карпат цього року постраждала від низького попиту на гірськолижний відпочинок внаслідок аномально теплої зими [1]. Виникла потреба у впровадженні нових форматів роботи закладів розміщення та харчування, які розвиваються у більшості країн на основі франшизи. Тому дане дослідження є актуальним, оскільки виникає необхідність пошуку внутрішніх резервів, можливостей та шляхів розвитку, а не банкрутства.

**Огляд останніх джерел досліджень і публікацій.** Дослідженням франчайзингу в Україні займалися як закордонні вчені: Д. Кауфман, А. Панфілова, Я. Мюррей, Р. Мартін, Ж. Дельтей, Ф. Котлер, Д. Норт, Ж. Ламбен, Дж. Хенсон, М. Мендельсон, так і вітчизняні науковці: І. Бураковський, А. Цират, О. Плотніков, О. Микитюк, А. Румянцев та інші. У роботах цих науковців розкрито сутність поняття «франчайзинг», недоліки та переваги даної форми організації бізнесу, але пандемія COVID-19 актуалізувала необхідність дослідження організації бізнесу в умовах карантину і його впливу на цей ринок. Зокрема, дослідженні готельно-ресторанного бізнесу, який використовує франшизи.

**Основний матеріал і результати.** Ринок туристичних послуг в Україні після світової фінансової кризи у 2009 році характеризувався позитивними тенденціями зростання (рис. 1).

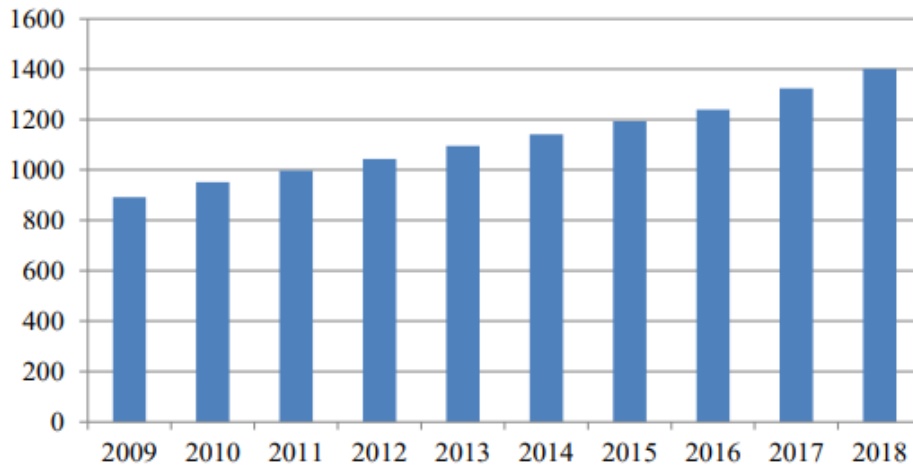


Рис. 1. Динаміка міжнародних туристичних прибуттів у 2009–2018 рр., млн ос. [2]

Така ситуація за прогнозами експертів дозволяла забезпечити стійкі передумови відновлення докризових показників туристичної галузі та створити передумови до стійкого зростання. Однак, світова пандемія COVID-19, коли вперше у XXI столітті були введені обмеження пересування громадян як у середині країни, так і між держави призвели до нової хвилі банкрутств та зниження ділової активності даного сектору (рис. 2).



Рис. 2. Прогноз ЮНВТО у змінах в міжнародних надходженнях від туризму у 2020 році через поширення коронавірусу, млрд. дол. США [9] (\*=прогноз) [2]

Таким чином, пандемія COVID-19 стала новим викликом для туристичної галузі у світі. Її обумовила необхідність пошуку нових шляхів розвитку та можливостей для бізнесу, коли потрібно не просто розробити антикризові заходи, а визначити нові траєкторії розвитку з урахуванням карантинних обмежень та змін законодавства, що відбуваються постійно і приймаються у кожній країні окремо. Це обумовило зростання збитковості туристичної сфери України, зокрема у 2020 році її обсяг становить близько 1,5 млрд. доларів США. Зокрема, згідно з даними по HoReCa (готелі, ресторани, кафе/кейтеринг) до карантину у нас було 30 тис. закладів громадського харчування в Україні: від маленького кафе/бару до великого ресторану. 12 тисяч з цих 30 – ліквідовані [3]. Причиною такої ситуації були жорсткі вимоги до закладів харчування під час карантину (табл. 1).

## Характеристика етапів розвитку карантинних обмежень в Україні 2020–2021 року

Період	Характеристика
11 березня 2020 року	Вперше Кабінет міністрів України запровадив карантин.
24 березня 2020 року	У Львівській, Донецькій, Тернопільській і Черкаській областях введено режим надзвичайної ситуації.
25 березня до 24 квітня 2020 року.	Запровадження режиму жорсткого локдауну. Заборона переміщення громадян у місті, між містами та між державами. Обов'язкове носіння масок у громадських місцях. Запровадження дистанційних технологій навчання та роботи. Закриття закладів громадського харчування та розміщення.
Продовження жорсткого локдауну до 11 травня	
3 12 травня послаблення локдауну	Відкриття більшості магазинів. Заклади розміщення закриті. Обмеження щодо роботи закладів харчування.
3 17 червня до 30 липня 2020 року, а потім його продовжено до 31 серпня 2020 року	Послаблення карантину та введення адаптованого карантину. Дозволено роботу спортивних та фітнес-залів, басейнів, відновлене міжобласне транспортне сполучення. Обов'язкове носіння маски у громадських місцях.
3 1 серпня 2020 року	Введено нові правила карантину <sup>1</sup> . Всі регіони було поділено на зелену, жовту, помаранчеву і червону зони.
3 26 серпня 2020 року до 31 жовтня 2020 року, а потім продовжено до 9 грудня 2020 року	Посилення карантину, що передбачав заборону у «зеленій зоні» роботи розважальних закладів, заклади харчування працюють на виніс. Заборона концертів. Прийняття закону про штраф за не носіння маски у громадських місцях.
9 грудня 2020 року	Введення нових карантинних заходів, а саме жорсткого карантину із 8 до 24 січня.
19 грудня 2020 року	Введення нових карантинних обмежень. Заборона на проведення бенкетів та публічних подій., роботи закладів харчування у нічний час. Відвідування культурно-мистецьких заходів (не більше 1 людини на 10 кв. метрів).
8 січня 2020 року	Введення жорсткого локдауну.
3 18 лютого 2021 року	Повернення поділу країни на епідеміологічні зони: зелену, жовту, помаранчеву та червону. Розпочалася масова вакцинація. У більшості регіонів посилюються карантинні обмеження. Заклади харчування працюють тільки на виніс чи доставку.
9 червня 2021 року	Територія України перейшла до «зеленої» зони карантину.
16 червня 2021 року (з 16 до 31 червня 2021 року)	Уряд встановив нові карантинні обмеження. Масковий режим. Заклади харчування, розважальні заклади, кінотеатрів та інших сфер дозволяється за умов носіння масок та забезпечення засобами індивідуального захисту. У організаторів повинен бути негативний результат COVID-19 методом ПЛР (або результат експрес – тесту на визначення антигену коронавірусу) або документ, що підтверджує отримання повного курсу вакцинавання. Новими правилами визначається можливість одночасного встановлення по всій території країни «зеленого» або «жовтого <sup>2</sup> » рівня карантинних обмежень, «помаранчевий» та «червоний» буде визначатися у межах регіону.
11 серпня 2021 року	Кабінет Міністрів прийняв рішення про продовження адаптивного карантину.
23 вересня 2021 року	Україна переходить у «жовту «зону» адаптивного карантину. Області в залежності від епідеміологічної ситуації.

1 – В *зеленій зоні* передбачено роботу громадських закладів та проведення масових заходів (1 людина на 5 м), кінотеатри із заповненістю на 50%, перевезення пасажирів лише на сидячих місцях. *Жовта зона (+ обмеження зеленої)*: заборона відвідування закладів соцзахисту, де є люди похилого віку. *Помаранчева зона (+ обмеження жовтої)*: заборонено роботу закладів розміщення (хостели, турбази тощо), окрім готелів, розважальних закладів та ресторанів вночі, планових госпіталізацій в лікарнях, спортзал, приймання нових змін до дитячих таборів, обмеження масових заходів (1 людина на 20 м, не більше 100 людей). *Червона зона (+ обмеження помаранчевої)*: заборона громадського транспорту, закладів освіти, ТРЦ, кафе та ресторанів. Окрім того, потяги в червоній зоні будуть зупинятися тільки для висадки пасажирів. Перетин кордону: з країн «зеленої зони» – потрібен тільки страховий поліс. Для країн із «червоної зони» – потрібен поліс + самоізоляція на 14 днів або ПЛР-тест [4].

2 – жовтий рівень: Заборонено проводити масові заходи за участю понад однієї особи на 4 кв. метри площі території або наповненістю залів понад дві третини місць у кожному окремому залі; не більше 4 осіб за столиком в закладі громадського харчування, а відстань між столами – мінімум 1,5 метри; кінотеатри та інші заклади культури працюватимуть із заповненістю залів менше за дві третини місць або 50% місць у кожному окремому залі; спортивні зали та фітнес-центри працюватимуть лише у разі обмеження кількості відвідувачів з розрахунку одна особа на 10 кв. метрів площі тощо. Водночас обмеження жовтого рівня епідеміологічної безпеки не будуть застосовуватися, якщо всі учасники (відвідувачі) та щонайменше 80% організаторів масових заходів, працівників кафе та ресторанів, кінотеатрів, театрів, музеїв чи інших культурних закладів, спортзалів та басейнів матимуть хоча б одне щеплення або чинний (72 год) результат ПЛР- чи експрес-тестування [5].

Джерело: складено авторами на основі опрацювання [3–5]

Такі суттєві зміни умов господарювання обумовили для підприємств і організацій туристичної галузі, зокрема для готелів та ресторанів, проте на ринку франшиз можливо простежити іншу ситуацію (рис. 3), які сьогодні розглядаються як сучасна модель залучення ресурсів, талантів та знань; швидко масштабувати бізнес та адаптуватися до вимог ринку.

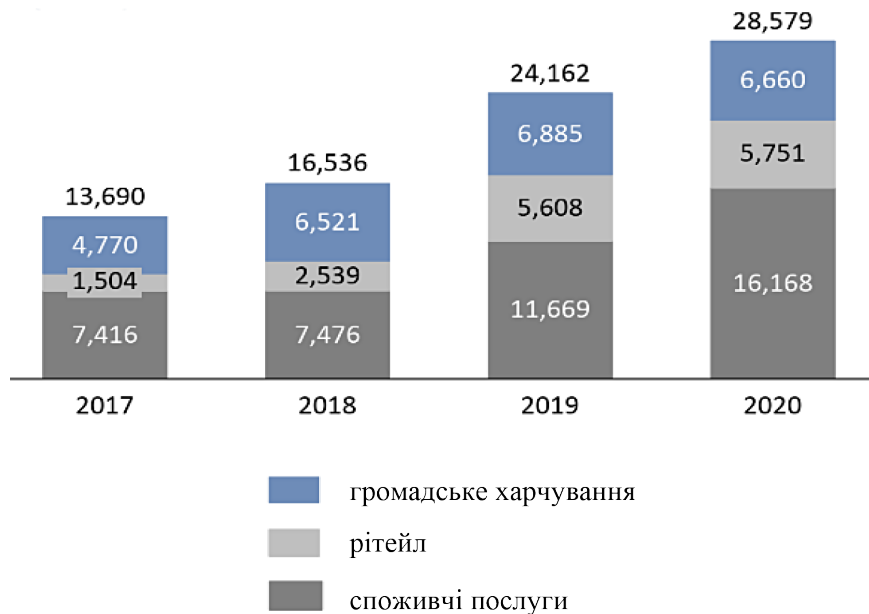


Рис. 3. Кількість власних і франчайзингових об'єктів у розрізі галузей, 2017—2020 роки [6]

Водночас, в Україні громадське харчування розвивається стабільними темпами на основі франчайзингових технологій. Адже, франчайзинг визнаний у світі як найбільш прогресивна форма ведення бізнесу. Умови, які він пропонує, вигідні для підприємців, що розпочинають свій бізнес, так як вони суттєво знижують ризик невдачі та втрати коштів. До прикладу, в США лише 5% підприємств, що діють на умовах франчайзингу, зазнають невдачі в перші п'ять років існування, у той час як 90% інших невеликих підприємств банкрутують. Частка франчайзингу в роздрібному товарообороті США складає 34%, в Європі – 12% і продовжує зростати. Загалом, окрім США, найбільшої популярності франчайзинг набув також у Франції, Німеччині та Польщі [7].

Щодо франчайзингу в Європі, то серед величезної кількості договірних моделей бізнесу франчайзинг показав себе як ефективний бізнес інструмент. В даний час в Європі діє більше 4500 франчайзингових систем і приблизно 180000 франчайзі, які досягли загального обсягу продажів в розмірі більш ніж 150 млрд дол. США. Однак ступінь розвитку франчайзингового бізнесу в Європі набагато нижче, ніж в США, де його обсяг становить близько 1 трлн дол. США на рік [8].

Майже 60% економіки Євросоюзу будується за рахунок франчайзингу. При цьому 90% такого бізнесу в ЄС зростає за рахунок специфічних цільових кредитів, а 33% від загальної кількості франчайзингових марок в Європі мають американське походження. У міру розвитку франчайзингу в Європі чітка тенденція неухильного зростання як франчайзерів, так і франчайзі.

Перші франчайзингові системи, які відкривалися на території України були не національного походження, вони створювалися в межах закордонних брендів. Перший франчайзинговий договір в Україні був підписаний 19 червня 1993 року інформаційною кампанією КОМПАСС. Після цього на ринку з'явилися ресторани мережі McDonalds. Перша вітчизняна франчайзингова точка «Pizza Selentano» була відкрита у 1999 році. А вже у 2001 створено Українську асоціацію франчайзингу.

Для України франчайзинг є досить новим явищем. Водночас останніми роками спостерігається стійка тенденція до дедалі ширшого використання вітчизняними суб'єктами господарювання франчайзингової форми організування підприємницької діяльності (рис. 4), що значною мірою зумовлюється зарубіжним досвідом ефективного функціонування підприємств в умовах франчайзингових відносин.

Адже франчайзинг дозволяє з часом перейняти успішний досвід ведення діяльності в умовах франчайзингових відносин, достатній для більш широкого розвитку договірної системи внутрішнього

франчайзингу в Україні. Нині в Україні франчайзинг з кожним роком набирає більших обертів, зокрема у сфері громадського харчування. Візьмемо для прикладу 5 таких закладів та порівнюємо їх відповідно до наступних критеріїв:

- 1) розмір інвестицій;
- 2) вступний внесок;
- 3) роялті;
- 4) період окупності.

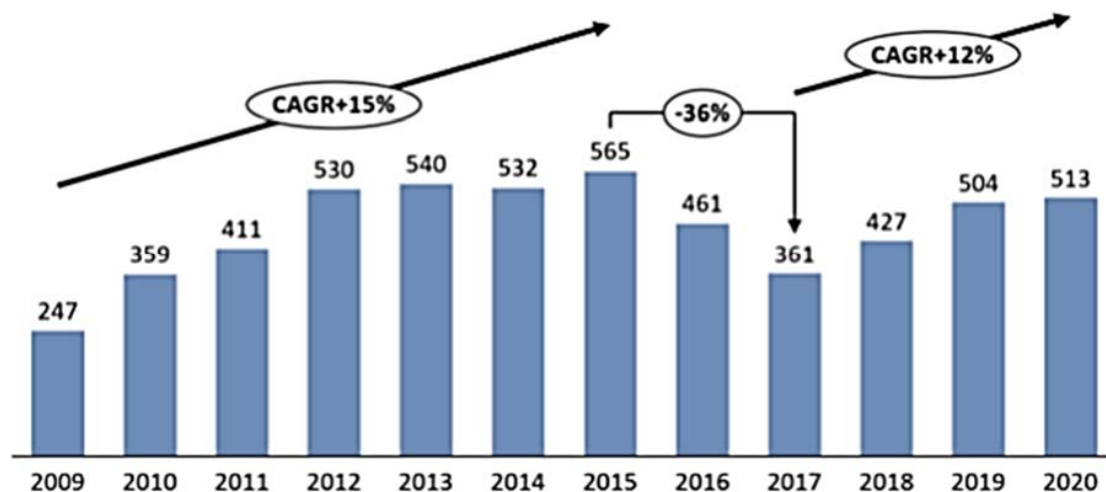


Рис. 4. Динаміка кількості франчайзерів в Україні, 2009–2020 роки [6]

Зобразимо їх в таблиці 2.

Таблиця 2

**Франшизи у 2020 році у сфері харчування [10]**

№	Назва	Розмір інвестицій, \$	Вступний внесок, \$	Роялті, %	Період окупності, місяці
1.	«Джигіт»	25000	10000-15000	3	8-10
2.	«Pizza Celentano Ristorante»	50000-70000	-	-	24
3.	«Lviv Croissants»	25000	9000	3	2-12
4.	«MAFIA»	40000	-	5	24-26
5.	«FreshLine»	15000-35000	4500-6000	-	18-30

Примітка. Складено за даним Найкращі франшизи України в 2020 за версією InVenture [10]

Відповідно до даної таблиці можна зробити висновок, що розмір інвестицій перш за все залежить від того якої площі буде заклад. Також не у всіх франшиз є роялті, а в деяких, зокрема ресторан «MAFIA» є ще відсоток за рекламу. Тому при відкритті закладу громадського харчування враховують всі вищезазначені показники. Зокрема, згідно версії Inventure [10] найкращими франшизами є наступні (табл. 3).

Таким чином, на ринку франшиз сфера громадського харчування, які відносяться до сфери гостинності є більш привабливою відносно готельного господарства, яке суттєво постраждало за час пандемії. Зокрема, на конференції «Оцінка впливу COVID-19 на готельну індустрію України» було відзначено, що 93% опитаних підтвердили загальний спад рівня виручки свого готелю, у 21% готелів валова виручка скоротилася на 25–40%, у третини готелів – на 40–60%, у 30% готелів такі скорочення сягнули понад 60%, лише 4% готелів показали зростання річної виручки, а у 3% вона залишилась на тому ж рівні [11]. Тому кількість франшиз, які пов'язані із закладами розміщення є значно меншою у рази. Причин такої ситуації є велика кількість. Це висока конкуренція із закладами розміщення, які є не зареєстрованими (працюють не офіційно), високі постійні витрати (амортизація, податки, комунальні платежі тощо) тощо. Однією із найбільш популярних франшиз, які пов'язані із готельним бізнесом є франшиза – DREAM hostel. Її вартість становить 9769 \$. Вступний внесок від 50 тис. до 200 тис. грн. Окупність від 9 до 30 місяців. Для обслуговування буде достатньо 3–5 осіб.



## Найкращі франшизи у сфері харчування у 2021 році

Назва франшизи	Обсяг інвестицій	Вступний внесок	Роялті	Період окупності	Формат
Джигіт – мережа ресторанів грузинської кухні у форматі Fast-Casual	Обсяг інвестицій – від 30 000 \$	Вступний внесок: від 8000 \$ до 15 000 \$ залежно від формату ресторану	Роялті – 3%	від 9 до 12 місяців	Ресторан + новим формат – Health Food Store, магазином здорової їжі зі свіжою грузинською випічкою
Good Beer – міжнародна мережа спеціалізованих магазинів розливного пива та пабів	Обсяг інвестицій залежить від розміру франчайзингової точки. Встановлюється індивідуально	Вступний внесок відсутній	Роялті – 2%	від 3 місяців	
Pizza Celentano Ristorante	Обсяг інвестицій становить від 35 000 EUR до 150 000 EUR, залежно від площі ресторану			2 роки	
Salateira – мережа ресторанів здорового харчування	Обсяг інвестицій становить 120 000 \$ та 250 000 \$ для ресторану		Роялті – 3%	від 18 до 36 місяців	
Fornetti – мережа пекарень	Обсяг інвестицій – від 8000 \$ до 15000 \$ в залежності від розміру закладу			8 місяців	
Lviv Croissants (мережа пекарень швидкого харчування)	Необхідний обсяг інвестицій становить від 30 000 \$ до 70 000 \$	Вступний внесок – 10 000 \$		від 12 до 24 місяців	
Grill Pab – міжнародна мережа гриль-ресторанів	Обсяг інвестицій 690 000 гривень для фудкорта або від 850 000 гривень для стаціонарного закладу	Вступний внесок відсутній	Роялті – 2% від щомісячного обороту.	від 6 місяців	
IQ Pizza – мережа піцерій	від 25 000 \$	Вступний внесок – 5000 \$. Рекламний внесок – 1%	Роялті – 3,5%	від 9 місяців	

Франшиза Fill house ( міні готелів) становить 50 тис. доларів. Інвестиції становлять від 50 до 130 тис. доларів. Вступний внесок відсутній. Роялті – 3% у місяць. Існують маркетингові відрахування. Окупність від 14 до 18 місяців. Для обслуговування потрібно 7–15 осіб.

Франшиза Compass hotels ( економні готелі). Інвестиції становлять від 45 до 400 тис. доларів. Вступний внесок відсутній як і інші відрахування.

Франшиза Da Hostel (хостела) становить 44 094 тис. доларів. Вступний внесок і відрахування відсутні. Окупність від 15 до 36 місяців.

Таким чином, вартість франшизи готеля, хостела, міні-готелю є високою, а окупність є достатньо тривалою. Проте пандемія призвела до того, що значна кількість закладів розміщення стала збитковою. Для відновлення готельного бізнесу в Україні необхідний час, і привабливість франшизи ресторану є більшою, ніж готелю.

Водночас, для розвитку закладів сфери гостинності (готелів та ресторанів) важливу роль відіграють анімаційні послуги та програми. Зокрема, готельна мережа Reikartz hotel Group відкриваючи по всій Україні свої заклади розміщення і ресторани відзначає, що для популярності саме закладу харчування ключову роль відіграє наявність анімаційної програми. У їх мережі існує попит на заклади з грузинською кухнею. Або, як наприклад, у Одесі у готелі NEMO RESORT & SPA пропонують комплекс анімаційних програм для дітей та дорослих (квести, латина-паті, боді-арт, монополія, армреслінг для дорослих, крокодил, дартс, твістер та багато іншого). У Коблево готель “Rodeo Park Koblevo” пропонує дорослим та дітям відчути атмосферу Дикого Сходу. Зважаючи на карантинні обмеження більшість анімаційних програм були заборонені і до цього часу існують суттєві карантинні обмеження на проведення анімаційних програм. Тому сьогодні постає необхідність у пошуку нових шляхів розвитку з урахуванням вимог сьогодення. Зокрема, необхідності врахування трендів розвитку готельно-ресторанного бізнесу, а саме:

- створення системи доставки або орієнтації на виготовлення страв на винос;
- зростання попиту на casual-ресторани, які можуть готувати гарні страви, але вартість буде нижчою, ніж у дорогих ресторанах;
- поширення кіосків самообслуговування;
- використання QR-кодів – меню замість традиційного меню;
- створенні анімаційних програм з дотриманням карантинних обмежень;
- розвиток віртуальної та доповненої реальності, що дозволяє створювати віртуальні тури, які можуть продемонструвати можливості закладу перед бронюванням;
- використання роботів у ресторанах (особливо на кухні) та у готелях.

Ці тренди є відповіддю не тільки на карантинні обмеження, але і на ті тенденції, які сьогодні існують у бізнесі (зростання оподаткування, зростання вартості продуктів харчування, підвищення цін на упаковку, зростання вартості енергоносіїв тощо). Це все дозволяє підвищувати ефективність та конкурентоздатність готелів та ресторанів.

**Висновки.** Таким чином, карантинні обмеження в Україні та світі обумовили розвиток кризи у туристичній галузі та банкрутство великої кількості суб’єктів господарювання. Водночас, саме в умовах кризи створюються передумови для впровадження інноваційних технологій. У поєднанні із франшизою інноваційні рішення дозволяють прораховувати наслідки та мінімізувати збитки від реалізації різних проектів, отримати професійні поради на перших етапах. І як свідчить ринок франшизи, навіть карантин не вплинув на тенденції розвитку, а лише трохи уповільнив. Тому доцільно дослідити практику реалізації франшиз у регіональному аспекті.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:**

1. Вплив COVID-19 та карантинних обмежень на економіку України. Кабінетне дослідження. Липень 2020 р. Представництва фонду Конрада Аденауера в Україні. URL: <https://cutt.ly/kYt02Rj>
2. Шамара І.М., Гапоненко Г.І., Кривулькіна Д.І. Проблеми та перспективи розвитку туристичного ринку України в контексті загальносвітових тенденцій. *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2020. Вип. 11. С. 128–139.
3. Громадське харчування: завдання – мінімум – вижити. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3085443-gromadske-harcuvanna-zavdannaminimum-viziti.html>
4. З 1 серпня починають діяти нові правила адаптивного карантину. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/z-1-serpnya-pochinayut-diyati-novi-pravila-adaptivnogo-karantinu>
5. Уряд продовжив адаптивний карантин до 31 грудня 2021 року та спростив норми верифікації вакцинації. URL: <https://moz.gov.ua/article/news/urjad-prodovzhiv-adaptivnij-karantin-do-31-grudnja-2021-roku-ta-sprostiv-normi-verifikacii-vakcinacii->
6. Аналіз ринку франчайзинга в Україні. URL: <https://rau.ua/novyni/ukrayini-rynok-franchajzyngu/>
7. Мазуренко В.П. Розвиток франчайзингових відносин у міжнародному бізнесі. URL: <http://journals.uran.ua/nvgesi/article/viewFile/21638/19273>
8. Побоченко Л.М. Розвиток франчайзингового бізнесу в країнах Європи. *Стратегія розвитку України*. 2016. № 1. С. 57–64. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sru\\_2016\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sru_2016_1_13).
9. Top 100 Global Franchises – Rankings. URL: <http://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises>
10. Франчайзинг і кращі франшизи в Україні в 2021 році по версії InVenture. URL: <https://inventure.com.ua/analytics/articles/luchshie-franshizy-v-ukraine-v-2019-po-versii-inventure>
11. Готельний бізнес в Україні зазнав серйозних збитків через пандемію-готельєрів. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/3174593-gotelnij-biznes-v-ukraini-zaznav-serjoznih-zbitkiv-cherez-pandemiu-goteljeriv>

**REFERENCES:**

1. Impact of COVID-19 and quarantine restrictions on the economy of Ukraine. Office study. July 2020. Representations of the Konrad Adenauer Foundation in Ukraine, available at: <https://cutt.ly/kYt02Rj>
2. Shamara, I.M., Gaponenko, G.I. and Kryvulkina, D.I. (2020), "Problems and prospects of the development of the tourist market of Ukraine in the context of global trends", *Bulletin of the KhNU named after V.N. Karazin. Series "International relations. Economy. Local studies. Tourism"*, vol. 11, pp. 128–139.
3. Public catering: the task is at least to survive, available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3085443-gromadske-harcuvanna-zavdannaminimum-viziti.html>
4. From August 1, the new rules of adaptive quarantine come into force, available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/z-1-serpnya-pochinayut-diyati-novi-pravila-adaptivnogo-karantinu>
5. The government extended the adaptive quarantine until December 31, 2021 and simplified the rules for vaccination verification, available at: <https://moz.gov.ua/article/news/urjad-prodovzhiv-adaptivnij-karantin-do-31-grudnja-2021-roku-ta-sprostiv-normi-verifikacii-vakcinacii>
6. Analysis of the franchising market in Ukraine, available at: <https://rau.ua/novyni/ukrayini-rynok-franchajzyngu/>
7. Mazurenko V.P. Development of franchise relations in international business, available at: <http://journals.uran.ua/nvgeci/article/viewFile/21638/19273>.
8. Pobochenko L.M. (2016) Development of franchise business in European countries. *Development strategy of Ukraine*, vol. 1, pp. 57–64, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sru\\_2016\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sru_2016_1_13).
9. Top 100 Global Franchises – Rankings, available at: <http://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises>

УДК 663.938:061.5

JEL L83, F63

**Черниш Ірина Володимирівна**, доктор економічних наук, професор. **Маховка Вікторія Михайлівна**, кандидат економічних наук, доцент. **Бакало Надежда Віталіївна**, кандидат економічних наук, доцент. **Глебова Алла Олександрівна**, кандидат економічних наук, доцент, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» **Розвиток готельного-ресторанного бізнесу в Україні на умовах франшизи та сучасних анімаційних програм.**

У статті досліджуються тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу протягом останніх трьох років. Встановлено, що встановлення карантинних обмежень, зокрема для закладів громадського харчування обумовило розвиток кризи та банкрутство значної кількості суб'єктів господарювання у цій сфері. Значні збитки отримали як готелі, так і ресторани, які працювали як на внутрішньому ринку, так і на міжнародному. Причиною цього стало запровадження жорстких карантинних обмежень відносно бізнесу, зокрема готельного та ресторанного. Виникла необхідність не тільки оптимізації витрат, але і зміни підходів до бізнес-моделі. Оскільки пандемія COVID-19 передбачала жорсткий національний карантин, а потім його поступове згортання та ослаблення. Водночас, саме пандемія продемонструвала сильні та слабкі сторони всіх суб'єктів господарювання у туризмі, можливості та загрози. Зокрема, останніми роками у туризмі швидкі темпи зростання забезпечила технологія франшизи. Авторами було встановлено, що ринок франшизи, не заважаючи на карантинні обмеження продовжував розвиватися в Україні, зокрема у сфері громадського харчування. Саме франшиза дозволила забезпечити стійкі темпи зростання ресторанів до та під час пандемії COVID-19, особливо закладів швидкого харчування. Коли ресторани рахували збитки, заклади швидкого харчування змогли не тільки покрити збитки, але і заробляти кошти. Франшиза дозволила забезпечити швидку адаптацію до нових умов господарювання. Вона дозволяє мінімізувати кількість помилок на етапі створення бізнесу та його виведення на ринок. Це є важливим, оскільки зменшуються витрати часу, а збільшується дохідність за рахунок передачі знань та впізнаваності бренду (торгової марки). Завдяки швидкій адаптації, масштабованим технологіям та орієнтованості на задоволення потреб клієнтів технологія франшизи дозволяє забезпечувати стійкий розвиток.

**Ключові слова:** франшиза, готель, ресторан, карантин, розвиток.

UDC 663.938:061.5

JEL L83, F63

**Iryna Chernysh**, Doctor of Sciences (Economics), Associate Professor. **Viktoriiia Makhovka**, PhD (Economics), Associate Professor. **Nadiya Bakalo**, PhD (Economics), Associate Professor. **Alla Hliebova**, PhD (Economics), Associate Professor, National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic". **Development of hotel and restaurant business in Ukraine on the conditions of franchise and modern animation programs.**

The article examines the trends in the hotel and restaurant business over the past three years. Recent years have been a real challenge for the tourism industry, which has developed rapidly over the past decade. For the first time in the 21st century, the COVID-19 pandemic has led to restrictions on the movement of citizens between cities,



regions and states. Closure of all business entities and introduction of remote technologies. This has led to a large number of bankruptcies among hotels and restaurants. Quarantine restrictions did not allow for a high level of food visits, and remote technologies reduced the need for hotels. The authors found that the franchise market developed in Ukraine, in particular in the field of catering, even during quarantine. Franchising is recognized in the world as the most progressive form of business. The conditions it offers are favorable for entrepreneurs starting their business, as they significantly reduce the risk of failure and loss of funds. For example, in the United States, only 5 percent of franchised businesses fail in the first five years of existence, while 90 percent of other small businesses go bankrupt. The share of franchising in US retail sales is 34%, in Europe – 12% and continues to grow. In Ukraine, the franchise market is developing rapidly, especially in the service sector. The rate of use of the franchise in the restaurant business is high. The hotel business is developing at a much slower pace. Even animation programs, which were the competitive advantages of individual hotels, have undergone significant changes, namely they have been banned and there are still significant quarantine restrictions on animation programs. Therefore, current trends that affect the development of hotel and restaurant business are: the creation of a delivery system or focus on the production of takeaway dishes; growing demand for casual restaurants that can cook good food, but the cost will be lower than in expensive restaurants; distribution of self-service kiosks; use of QR-codes – menu instead of traditional menu; creation of animation programs with quarantine restrictions; development of virtual and augmented reality, which allows you to create virtual tours that can demonstrate the capabilities of the institution before booking; use of robots in restaurants (especially in the kitchen) and hotels. Therefore, it is advisable to study the practice of franchising in the regional aspect.

**Key words:** franchise, hotel, restaurant, quarantine, development.