НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫЙУНИВЕРСИТЕТ «СИНЕРГИЯ»

Факультет электронного обучения

Направление: Гостиничный сервис

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

СОЗДАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ФРАНЧАЙЗИНГА В ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА НА ПРИМЕРЕ ОРГАНИЗАЦИИ «FORMAHOSTEL»

Обучающийся *Алёшина Валерия Сергеена*

(Фамилия, имя, отчество) *(подпись)*

Руководитель *Полесская Ольга Петровна*

(Фамилия, имя, отчество) *(подпись)*

Москва

2020

Факультет электронного обучения

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу студента

Алёшина Валерия Сергеевна

(Ф.И.О. студента полностью)

1. Тема ВКР:

На примере организации «FormaHostel» Создание предприятия на основе франчайзинга в индустрии гостеприимства.

2. Структура ВКР:

Введение

Глава 1.Теоретические основы создания предприятия по системе франчайзинга

1.1.Плюсы и минусы открытия предприятия по франчайзингу

1.2. Особенности заключения договора франчайзинга

1.3.Пути развития предприятия, созданному по системе франчайзинга

Глава 2.Оценка создания предприятия «FormaHostel» по системе франчайзинга

2.1.Общая характеристика компании-франчайзинга и предлагаемого к открытию предприятия

2.2.Критерии выбора компании-франчайзинга и процедура заключения договора

Глава 3.Создание предприятия «FormaHostel» по системе франчайзинга

3.1.Этапы открытия предприятия и оценка рисков франчайзинга

3.2. Сравнительный анализ предприятия, созданного по франчайзингу и собственного проекта

3.3.Экономическое обоснование выбора организации предприятия

Заключение

Список использованной литературы

Приложения

3. Основные вопросы, подлежащие разработке.

Актуальность исследования обусловлена тем, что формирование экономической системы Российской Федерации в рыночных условиях предусматривает развитие крупных предприятий и создание мощного сегмента малого бизнеса, который станет залогом успеха и стабильности развития регионов и государства в целом.

Для написания **главы 1**были использованы труды Арзумановой Н.И., Багдасаряна А.Ф., Белова В.А., Бондаренко Д.П., Боровской И.Л., Дедикова С.В. Миловой Д.Н., уделено большое внимание информации с официальных Интернет-сайтов крупных компаний и ассоциаций франчайзинга.

В параграфе 1.1 необходимо выявить плюсы и минусы открытия предприятия по франчайзингу

В параграфе 1.2 необходимо выявить особенности заключения договора

В параграфе 1.3 необходимо ознакомиться с путями развития по системе франчайзинга

Глава 2

Во второй главе выпускной работы рассмотрена оценка создания предприятия на условиях франчайзинга.

В параграфе 2.1 необходимо подвести итоги создания «Forma Hostel»

В параграфе 2.2 необходимо проработать все критерии при выборе документов

В **Главе 3**

В третьей главе был проведен расчет дохода, который получит Forma Hostel от организации новой гостиницы.

В параграфе 3.1 необходимо реализовать мероприятия по оценке рисков франчайзинга

В параграфе 3.2 необходимо изучить основные показатели финансового состояния

В параграфе 3.3 необходимо просчитать риски и потенциальную прибыль предприятия

В заключении

Для того чтобы быть успешными и конкурентоспособными, все компании, работающие во всех отраслях экономики, должны постоянно развиваться, разрабатывать и внедрять новые продукты, искать новые сферы деятельности и рынки сбыта.

необходимо отразить основные положения выпускной квалификационной работы и сформулировать общие выводы.

В приложение выносятся расчетные таблицы и отчетности объекта исследования за выбранные для анализа периоды.

4. Исходные данные по ВКР:

Основная литература: Бондаренко, Д. П. Правовое регулирование договора коммерческой концессии в российском праве: автореф. дис…. канд. юрид. наук/Бондаренко Диана Петровна. -М., 2018.

Дедиков С.В. Франшиза // Финансы. 2015. № 7. С. 47-49.

Чулков Д.Н. Виды шаблонов бизнес-процессов: уточненная классификация и рекомендации по применению // Экономика и менеджмент систем управления. 2015. Т. 17. № 3. С. 283-291.

Милова Д.Н. Особенности использования франчайзинга хостелами на рынке гостиничных услуг. – М., 2018. С. 134-139.

Дополнительная литература: Боровская, И. Л. Хостелы - новая культура гостеприимства: опыт Санкт-Петербурга / И. Л. Боровская, Д. А. Александров // XV

Маклаков, Г. В. Эффективность коммерческой деятельности / Маклаков Г.В. — М.: Дашков и К, 2020г.

Шагова, О. С. Сущность и роль франчайзинга в современной экономике//Вестник Казанского технологического университета, 2017.

Труды Академии туризма: Сб. научных трудов. Вып. 3, 4 / Под ред. Ю.В.Кузнецова, А.Т.Кирилова, Г.А.Карповой. СПб., 2015.

Руководитель ВКР: _____/ Полесская О.П.__

подпись расшифровка

Студент задание получил: «_19_»__Февраля____ 2020г.

Студент: _____/ Алёшина В.С.___

подпись расшифровка

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ…….….6
Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОЗДАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ПО СИСТЕМЕ ФРАНЧАЙЗИНГА……...…9
1.1 Плюсы и минусы открытия предприятия по франчайзингу…….....9
1.2 Особенности заключения договора франчайзинга……..24
1.3 Пути развития предприятия, созданному по системе франчайзинга…….26
Выводы по главе 1…….34
Глава 2. ОЦЕНКА СОЗДАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ «Forma Hostel» ПО СИСТЕМЕ ФРАНЧАЙЗИНГА……...…….36
2.1 Общая характеристика компании-франчайзинга и предлагаемого к открытию предприятия…….36
2.2 Критерии выбора компании-франчайзинга и процедура заключения договора……..42
Выводы по главе 2…….44
Глава 3. СОЗДАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ «FormaHostel» ПО СИСТЕМЕ ФРАНЧАЙЗИГА……46
3.1 Этапы открытия предприятия и оценка рисков франчайзинга……...46
3.2 Сравнительный анализ предприятия, созданного по франчайзингу и собственного проекта…….....51
3.3. Экономическое обоснование выбора организации предприятия……..54
Выводы по главе 3…….....68
ЗАКЛЮЧЕНИЕ…….69
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ……72
ПРИЛОЖЕНИЕ…….....76

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования обусловлена тем, что формирование экономической системы Российской Федерации в рыночных условиях предусматривает развитие крупных предприятий и создание мощного сегмента малого бизнеса, который станет залогом успеха и стабильности развития регионов и государства в целом. Только гармоничное развитие крупного и малого бизнеса может укрепить экономическую ситуацию в стране. Одним из наиболее эффективных современных методов развития предприятий, как крупных, так и малых, а также их эффективного сотрудничества является франчайзинг.

Необходимость его внедрения на предприятиях обусловлена высокой долей обанкротившихся стартапов и необходимостью привлечения инвестиций. Для малого бизнеса Франчайзинг - это способ работать по успешной бизнес-технологии франчайзеров, используя весь их опыт и чувствуя их постоянную поддержку. Для крупных предприятий франчайзинг-это самый дешевый способ расширения производства и распространения продукции, причем вовлечение не сотрудников, а франчайзи как собственников своего бизнеса, является самой сильной мотивацией. Проблема недостаточного распространения франчайзинга на предприятиях обусловлена недостаточной информированностью руководителей о системе франчайзинговой кооперации и невозможностью объективно оценивать франчайзинговые инвестиционные проекты. В научной литературе недостаточно рассматривается использование франчайзинга как инструмента развития предпринимательства, и в частности, система оценки эффективности инвестиционных франчайзинговых проектов, учитывающая риски при инвестировании во франчайзинг, а также оценивающая рациональность взаимодействия предприятий в рамках франчайзинговой системы имеет существенные недостатки.

Объектом исследования является предприятие, созданное на основе франчайзинга на примере организации FormaHostel.

Предметом исследования – особенности создания предприятия на основе франчайзинга.

Целью исследования является создание предприятия на основе франчайзинга на примере организации FormaHostel.

Для достижения поставленной цели, необходимо выполнить следующие *задачи:*

1. Проанализировать особенности создания предприятия по системе франчайзинга.

2. Дать оценку создания предприятия «FormaHostel» по системе франчайзинга.

3. Рассмотреть создание предприятия «FormaHostel» по системе франчайзинга.

Структура исследования. Работа состоит из трех глав, каждая из которых включает в себя несколько параграфов. В первой главе франчайзинг рассматривается как теоретическая категория: дается определение франчайзингу как одной их форм ведения бизнеса, раскрываются факты его возникновения и развития, анализируются положительные и отрицательные стороны такого вида предпринимательства, определяются формы и виды франчайзинга и его законодательное регулирование. Вторая глава исследования посвящена непосредственно анализу функционирования франчайзинга на примере организации FormaHostel. Анализируются основные показатели деятельности организации, определяются основные проблемы. В третьей главе, на основе данных организации, произведен прогноз развития франчайзинга в FormaHostel, предложены рекомендации по совершенствованию проекта франчайзинг.

В процессе изучения и обработки материалов применялись следующие *методы исследований:*

- абстрактно-логический,

- монографический,

- экономико-статистический,

- расчетно-конструктивный,

- описательный,

- метод экстраполяции,

- метод линейной регрессии,

- использовались основные приемы анализа.

Степень разработанности. В работе использованы труды Арзумановой Н.И., Багдасаряна А.Ф., Белова В.А., Бондаренко Д.П., Боровской И.Л., Дедикова С.В. Миловой Д.Н., уделено большое внимание информации с официальных Интернет-сайтов крупных компаний и ассоциаций франчайзинга.

Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОЗДАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ПО СИСТЕМЕ ФРАНЧАЙЗИНГА

1.1 Плюсы и минусы открытия предприятия по франчайзингу

В условиях эффективного развития российской экономики предприниматели все чаще используют объекты интеллектуальной собственности в своей предпринимательской деятельности. В странах с развитой экономикой широкое распространение получила передача прав на определенные виды объектов интеллектуальной собственности на основе франчайзинга.

Регулирование отношений в сфере франчайзинга основано на европейском Этическом кодексе франчайзинга, принятом в 1990 году. Настоящий Кодекс используется для регулирования франчайзинговых отношений в каждой стране, являющейся членом Европейской федерации франчайзинга.

В последнее время в России широкое распространение получил так называемый товарный франчайзинг, когда франчайзер полностью обеспечивает процесс продажи товара: ремонт и обустройство торгового зала, рекламную поддержку, обучение персонала. Второе место по количеству владельцев франшизы занимают предприятия общественного питания, а третье - сегмент услуг для потребителей[1].

Для начала нужно понимать, что франшизы, особенно сейчас, когда этот инструмент развился должным образом, бывают разные. Соответственно и преимущества тоже могут быть разными в зависимости от типа франшизы. Так, например, такое преимущество, как предоставление дизайн-проекта помещения под новую торговую точку может быть у франшизы какого-нибудь магазина

[1]Бондаренко, Д. П. Правовое регулирование договора коммерческой концессии в российском праве: автореф. дис…. канд. юрид. наук/Бондаренко Диана Петровна. -М., 2018.

одежды. Но никак не может быть у франшизы вендинговых аппаратов. Просто потому что там не нужен дизайн-проект.

Плюсы франчайзинга:

Преимущество 1. Готовый бизнес-план.

Одно из основных преимуществ, которое ставится во главу предложения многими франчайзерами. Однако что именно оно под собой подразумевает, вы сможете узнать только прочитав договор франчайзинга, или хотя бы пообщавшись с представителем компании. Рассматривая же идеальный вариант, мы говорим о настоящем бизнес-плане, в котором будут указано поэтапное становление и развитие вашего нового бизнеса со всеми просчётами.

Для новичка в бизнесе это решающий фактор. Даже если взять простой пример, когда запустить свой бизнес будет дешевле, чем купить франшизу в этом же бизнесе, заплатить паушальный взнос и потратить большую сумму начальных инвестиций на запуск. При внимательном изучении вопроса, становится понятно, что денег можно потратить гораздо больше только из-за неопытности и незнания многих нюансов построения бизнеса. Франшиза же с её готовым бизнес-планом для новичка может решить этот вопрос.

Но об одном нужно помнить всегда – бизнес-план разрабатывается шаблонный на основе полученного опыта. И если в него не вносятся изменений, то он может быть вообще не работоспособным. Простой пример – франчайзи покупает франшизу, чтобы открыть кафе в другом городе. Получает бизнес-план. Но он не действует, потому что франчайзер не учёл специфику рынка нового для себя города. Просто будьте внимательны.

Преимущество 2. Известный бренд

На это преимущество очень любят делать упор в коммерческих предложениях все франчайзеры. И если бренд действительно известный, то всё так и есть – преимущество будет работать.

Суть в том, что потенциальная аудитория фирмы может быть сколько угодно большой, но пока она будет узнавать, пробовать и привыкать к новому месту в городе, пройдёт много времени. А это значит, что будет тратиться много времени. Во-первых, на рекламу, во-вторых, на постоянные обязательные платежи (которые в данном случае покрываться выручкой не будут). Известный бренд заранее решает эту проблему. Так как аудитория уже знает, чего ждать от фирмы под этим брендом. У бренда уже есть свои готовые покупатели, которым не нужна реклама и которые будут делать выручку с первых дней работы фирмы.

Вот только есть маленькая проблема. Франшиз в настоящее время очень много. Ну прям очень. И все твердят в списке своих достоинств о известности бренда как преимуществе покупки этой франшизы. А сколько на самом деле известных брендов среди них? Увы, но очень мало. «Макдональдс» – известный бренд, «220 Вольт» – известный бренд. А вот какой-нибудь автосервис из Сызрани известным брендом не является. Да, его могут знать в рамках одного города. Но, как правило, когда фирма создаёт франшизу, она выходит на всероссийский рынок. А в других городах этот бренд может быть совершенно незнакомым.

Известный бренд – отличное преимущество, которое действительно работает. Другое дело, что при выборе франшизы, не стоит слепо верить, что каждый встреченный вами бренд – известный. В этом на самом деле нет ничего плохого, потому что у франшизы всё равно множество преимуществ. Главное – делать выбор осознанно и с холодной головой. А ещё помнить, что известные бренды стоят дорого.

Преимущество 3. Помощь с подбором персонала и обучение

Кому-то может показаться, что набрать персонал себе в открывающуюся фирму легко. Залез на хэдхантер, разместил объявление, прошерстил готовые

резюме. Главное понять, что должен уметь работник и сколько ему можно платить, а сколько – уже много.

Но на самом деле всё гораздо сложнее. Крупные фирмы не зря создают целые отделы HR. Потому что набор подходящих сотрудников – отдельная профессия со своими нюансами, закономерностями и знаниями. Человек может обладать профессиональным навыком, но быть совершенно неподходящим для работы в команде. Или быть идеальным исполнителем, а метить на роль управляющего. Поэтому, если франчайзер обещает консультацию и помощь в подборе персонала, то это определённо преимущество франшизы.

Другой момент, основанный на неопытности будущего франчайзи – обучение. Часто ответственные франчайзеры настроены на то, чтобы их франшизу покупали как можно больше, а чтобы не попасть в просак с бизнесом новичка (ведь это напрямую связано с репутацией всей сети), они готовят программы обучения. Причём обучение может касаться всего – как работы с продуктами, или оборудованием, так и методов анализа рынка, продаж, работы с персоналом, налоговой отчётности.

И это действительно большой плюс для любого, кто хочет понимать в бизнесе. Да, франчайзер может не быть профессиональным тренером или преподавателем, но в его интересах вложить весь опыт своей фирмы, чтобы показать как нужно делать правильно.

Преимущество 4. Корпоративная реклама

Для начала давайте разберёмся, что это такое. Часто крупные сети, вместо того, чтобы давать возможность своим франчайзи разрозненно и беспорядочно рекламироваться, создают единую маркетинговую программу и вкладывают деньги в развитие популярности всего бренда. Это может быть общий интернет-ресурс, на котором располагается информация обо всех действующих точках, либо общая реклама бренда на федеральных телеканалах. Для франчайзи иногда может создаваться дополнительный ресурс на подобии

общего. Но суть всегда одна – реклама в таких случаях работает на развитие всего бренда, а не конкретного филиала или головного офиса.

Но в таких случаях, помимо паушального взноса и роялти могут быть предусмотрены и рекламные отчисления. В коммерческом предложении вам об этом никто не скажет, а вот в договоре прописано будет. Читайте внимательно, да и старайтесь заранее узнать всю информацию.

Некоторые из-за банального отсутствия необходимости в общей рекламе, некоторые – потому что не умеют, некоторые – потому что не хотят. Но если общая реклама есть – то это значительный плюс для предпринимателя. Потому что тогда ему не придётся тратить время на это, во-первых, а во-вторых, франчайзер с большей вероятностью сделает это качественнее.

Преимущество 5. Поставщики

Когда вы начинаете своё дело, то одно из первых, над чем приходится задуматься – где брать сырьё, или товар. То есть возникают вполне сложные вопросы: как найти поставщика, как найти хорошего поставщика, как проверить его, как убедиться, что товар будет поставляться вовремя после оплаты и так далее. Проблем много.

В случае франшизы, все эти вопросы чаще всего уже решены. Франчайзер уже работает со своими поставщиками, поэтому каналы поставки будут открыты и для всех франчайзи. Либо же сам франчайзер и является поставщиком. В любом случае, франчайзи может получить проверенный путь поставки товара или сырья для своей деятельности.

Но нельзя забывать об одной очень важной вещи. В таких случаях чаще всего в договоре прописывается пункт, который запрещает франчайзи пользоваться услугами других поставщиков, и вообще как-либо менять линейку ассортимента. В этом нет ничего страшного или плохого. Ведь франшиза это всё же не собственный бизнес, а развитие сети франчайзера, игра по его

правилам, которые построены так, чтобы вся сеть развивалась и добивалась успеха.

Но как показывает практика, многие франчайзи этого понять не хотят. Причём проявляется это непонимание спустя некоторое время после подписания договора. Начинается отступление от правил, нарушение договора и всё остальное, что ведёт к проблемам и потере выручки с обеих сторон. Поэтому, перед покупкой франшизы примите для себя, что раз вы договор подписали, значит, вы согласны со всем, что в нём написано.

Преимущество 6. Корпоративные стандарты работы

Наладить множество процессов в бизнесе, особенно связанной с работой большого количества людей – возможно, но без опыта очень сложно. Поэтому, если франчайзер выдвигает правила и необходимость следования корпоративным стандартам – то это не только ограничения, но и вполне себе отличная стартовая позиция, ведь о многих вещах не придётся беспокоиться. Мелочи отлажены, процессам дан вектор. Главное – следовать инструкции.

Ну и конечно, в том, что франчайзер знает, как правильно создать корпоративную структуру нужно убедиться заранее, просто посмотрев на финансовые показатели компании.

Недостатки франшизы

О том, что франшиза – не панацея от всех бед и не блюдечко с каёмочкой, на котором вам всё преподнесут, мы уже говорили не раз. Не стоит ожидать, что франчайзер будет делать за вас всю работу, а также не стоит рассчитывать, что работать вам придётся меньше, чем при открытии собственного дела.

К покупке франшизы стоит отнестись со всей ответственностью, и представлять не только, какие выгоды она вам сможет принести, но и какие не самые приятные нюансы вас будут ожидать.

Недостаток 1. Платежи

Что такое паушальный взнос, роялти, рекламные отчисления – вы можете вспомнить, обратившись снова к нашему словарю франчайзинга. Мы же напомним, что основная сумма – размер стартовых инвестиций. А все остальные платежи – дополнение к ней. И это отличает франшизу от собственного бизнеса, окрашивая ситуацию в не самые приятные оттенки. Кому хочется тратить больше денег?

Но нужно понимать, что как паушальный взнос, так и роялти – суммы, которые покрывают расходы франчайзера на работу с вами. И если франчайзер адекватный, то он не будет ставить в графе паушальный взнос цифру, несоответствующую тому объёму услуг, который он предоставляет (да, нужно понимать, что определённый процент чистого заработка в ней тоже есть всегда).

Но насколько бы ни были оправданы дополнительные платежи, не отнести их к минусам франшизы невозможно.

Недостаток 2. Утверждённые поставщики

Франшиза простыми словами – это покупка прав на использование интеллектуальной собственности другой фирмы (бренда, технологий, рецептов, фирменного стиля, названия и т.д.)

Подробно на этом мы останавливаться не будем, уверены, что вы и так знаете, что это такое. Если же вдруг нет, то для вас у нас есть специальный материал «Что такое франшизы простыми словами», а также «Термины франчайзинга». В первой мы разбираем простой пример франшизы, а во второй обсуждаем значение множества терминов, начиная от франчайзи, и заканчивая «стоимостью франшизы».

Ну, а теперь, давайте вернёмся к главному вопросу. Какими плюсами и минусами обладает франшиза.

Для начала нужно понимать, что франшизы, особенно сейчас, когда этот инструмент развился должным образом, бывают разные. Соответственно и преимущества тоже могут быть разными в зависимости от типа франшизы. Так, например, такое преимущество, как предоставление дизайн-проекта помещения под новую торговую точку может быть у франшизы какого-нибудь магазина одежды. Но никак не может быть у франшизы вендинговых аппаратов. Просто потому что там не нужен дизайн-проект.

Поэтому в этой статье мы будем разбирать общее представление о франшизах. А вы, при выборе франшизы для покупки (сделать это можно в разделе нашего каталога), не забывайте об индивидуальных особенностях. И, конечно же, о том, что каждое коммерческое предложение – в первую очередь рекламное. Поэтому лучше вести переговоры с франчайзером не только по почте.

Плюсы франчайзинга

Преимущество 1. Готовый бизнес-план.

Одно из основных преимуществ, которое ставится во главу предложения многими франчайзерами. Однако что именно оно под собой подразумевает, вы сможете узнать только прочитав договор франчайзинга, или хотя бы пообщавшись с представителем компании. Рассматривая же идеальный вариант, мы говорим о настоящем бизнес-плане, в котором будут указано поэтапное становление и развитие вашего нового бизнеса со всеми просчётами.

Для новичка в бизнесе это решающий фактор. Даже если взять простой пример, когда запустить свой бизнес будет дешевле, чем купить франшизу в этом же бизнесе, заплатить паушальный взнос и потратить большую сумму начальных инвестиций на запуск. При внимательном изучении вопроса, становится понятно, что денег можно потратить гораздо больше только из-за неопытности и незнания многих нюансов построения бизнеса. Франшиза же с её готовым бизнес-планом для новичка может решить этот вопрос

Но об одном нужно помнить всегда – бизнес-план разрабатывается шаблонный на основе полученного опыта. И если в него не вносятся изменений, то он может быть вообще не работоспособным. Простой пример – франчайзи покупает франшизу, чтобы открыть кафе в другом городе. Получает бизнес-план. Но он не действует, потому что франчайзер не учёл специфику рынка нового для себя города. Просто будьте внимательны.

Преимущество 2. Известный бренд

На это преимущество очень любят делать упор в коммерческих предложениях все франчайзеры. И если бренд действительно известный, то всё так и есть – преимущество будет работать.

Суть в том, что потенциальная аудитория фирмы может быть сколько угодно большой, но пока она будет узнавать, пробовать и привыкать к новому месту в городе, пройдёт много времени. А это значит, что будет тратиться много времени. Во-первых, на рекламу, во-вторых, на постоянные обязательные платежи (которые в данном случае покрываться выручкой не будут). Короче, нужно будет аудиторию завоёвывать, вкладывая деньги.

Известный бренд заранее решает эту проблему. Так как аудитория уже знает, чего ждать от фирмы под этим брендом. У бренда уже есть свои готовые покупатели, которым не нужна реклама и которые будут делать выручку с первых дней работы фирмы.

Вот только есть маленькая проблема. Франшиз в настоящее время очень много. Ну прям очень. И все твердят в списке своих достоинств о известности бренда как преимуществе покупки этой франшизы. А сколько на самом деле известных брендов среди них? Увы, но очень мало. «Макдональдс» – известный бренд, «220 Вольт» – известный бренд. А вот какой-нибудь автосервис из Сызрани известным брендом не является. Да, его могут знать в рамках одного города. Но, как правило, когда фирма создаёт франшизу, она

выходит на всероссийский рынок. А в других городах этот бренд может быть совершенно незнакомым.

Известный бренд – отличное преимущество, которое действительно работает. Другое дело, что при выборе франшизы, не стоит слепо верить, что каждый встреченный вами бренд – известный. В этом на самом деле нет ничего плохого, потому что у франшизы всё равно множество преимуществ. Главное – делать выбор осознанно и с холодной головой. А ещё помнить, что известные бренды стоят дорого.

Преимущество 3. Помощь с подбором персонала и обучение

Кому-то может показаться, что набрать персонал себе в открывающуюся фирму легко. Залез на хэдхантер, разместил объявление, прошерстил готовые резюме. Главное понять, что должен уметь работник и сколько ему можно платить, а сколько – уже много.

Но на самом деле всё гораздо сложнее. Крупные фирмы не зря создают целые отделы HR. Потому что набор подходящих сотрудников – отдельная профессия со своими нюансами, закономерностями и знаниями. Человек может обладать профессиональным навыком, но быть совершенно неподходящим для работы в команде. Или быть идеальным исполнителем, а метить на роль управляющего. Поэтому, если франчайзер обещает консультацию и помощь в подборе персонала, то это определённо преимущество франшизы.

Другой момент, основанный на неопытности будущего франчайзи – обучение. Часто ответственные франчайзеры настроены на то, чтобы их франшизу покупали как можно больше, а чтобы не попасть в просак с бизнесом новичка (ведь это напрямую связано с репутацией всей сети), они готовят программы обучения. Причём обучение может касаться всего – как работы с продуктами, или оборудованием, так и методов анализа рынка, продаж, работы с персоналом, налоговой отчётности.

И это действительно большой плюс для любого, кто хочет понимать в бизнесе. Да, франчайзер может не быть профессиональным тренером или преподавателем, но в его интересах вложить весь опыт своей фирмы, чтобы показать как нужно делать правильно.

Преимущество 4. Корпоративная реклама

Для начала давайте разберёмся, что это такое. Часто крупные сети, вместо того, чтобы давать возможность своим франчайзи разрозненно и беспорядочно рекламироваться, создают единую маркетинговую программу и вкладывают деньги в развитие популярности всего бренда. Это может быть общий интернет-ресурс, на котором располагается информация обо всех действующих точках, либо общая реклама бренда на федеральных телеканалах. Для франчайзи иногда может создаваться дополнительный ресурс на поддомене общего. Но суть всегда одна – реклама в таких случаях работает на развитие всего бренда, а не конкретного филиала или головного офиса.

Но в таких случаях, помимо паушального взноса и роялти могут быть предусмотрены и рекламные отчисления. В коммерческом предложении вам об этом никто не скажет, а вот в договоре прописано будет. Читайте внимательно, да и старайтесь заранее узнать всю информацию.

Впрочем, так делают далеко не все франчайзера. Некоторые из-за банального отсутствия необходимости в общей рекламе, некоторые – потому что не умеют, некоторые – потому что не хотят. Но если общая реклама есть – то это значительный плюс для предпринимателя. Потому что тогда ему не придётся тратить время на это, во-первых, а во-вторых, франчайзер с большей вероятностью сделает это качественнее.

Преимущество 5. Поставщики

Когда вы начинаете своё дело, то одно из первых, над чем приходится задуматься – где брать сырьё, или товар. То есть возникают вполне сложные

вопросы: как найти поставщика, как найти хорошего поставщика, как проверить его, как убедиться, что товар будет поставляться вовремя после оплаты и так далее. Проблем много.

В случае франшизы, все эти вопросы чаще всего уже решены. Франчайзер уже работает со своими поставщиками, поэтому каналы поставки будут открыты и для всех франчайзи. Либо же сам франчайзер и является поставщиком. В любом случае, франчайзи может получить проверенный путь поставки товара или сырья для своей деятельности.

Но нельзя забывать об одной очень важной вещи. В таких случаях чаще всего в договоре прописывается пункт, который запрещает франчайзи пользоваться услугами других поставщиков, и вообще как-либо менять линейку ассортимента. В этом нет ничего страшного или плохого. Ведь франшиза этовсё же не собственный бизнес, а развитие сети франчайзера, игра по его правилам, которые построены так, чтобы вся сеть развивалась и добивалась успеха.

Но как показывает практика, многие франчайзи этого понять не хотят. Причём проявляется это непонимание спустя некоторое время после подписания договора. Начинается отступление от правил, нарушение договора и всё остальное, что ведёт к проблемам и потере выручки с обеих сторон. Поэтому, перед покупкой франшизы примите для себя, что раз вы договор подписали, значит, вы согласны со всем, что в нём написано.

А ещё можете посмотреть, какие ошибки обычно допускает франчайзи. Для этого мы делали специальный материал «10 ошибок начинающего франчайзи».

Преимущество 6. Корпоративные стандарты работы

Наладить множество процессов в бизнесе, особенно связанной с работой большого количества людей – возможно, но без опыта очень сложно. Поэтому,

если франчайзер выдвигает правила и необходимость следования корпоративным стандартам – то это не только ограничения, но и вполне себе отличная стартовая позиция, ведь о многих вещах не придётся беспокоиться. Мелочи отлажены, процессам дан вектор. Главное – следовать инструкции.

Ну и конечно, в том, что франчайзер знает, как правильно создать корпоративную структуру нужно убедиться заранее, просто посмотрев на финансовые показатели компании.

Недостатки франшизы

О том, что франшиза – не панацея от всех бед и не блюдечко с каёмочкой, на котором вам всё преподнесут, мы уже говорили не раз. Не стоит ожидать, что франчайзер будет делать за вас всю работу, а также не стоит рассчитывать, что работать вам придётся меньше, чем при открытии собственного дела.

К покупке франшизы стоит отнестись со всей ответственностью, и представлять не только, какие выгоды она вам сможет принести, но и какие не самые приятные нюансы вас будут ожидать.

Недостаток 1. Платежи

Что такое паушальный взнос, роялти, рекламные отчисления – вы можете вспомнить, обратившись снова к нашему словарю франчайзинга. Мы же напомним, что основная сумма – размер стартовых инвестиций. А все остальные платежи – дополнение к ней. И это отличает франшизу от собственного бизнеса, окрашивая ситуацию в не самые приятные оттенки. Кому хочется тратить больше денег?

Но нужно понимать, что как паушальный взнос, так и роялти – суммы, которые покрывают расходы франчайзера на работу с вами. И если франчайзер адекватный, то он не будет ставить в графе паушальный взнос цифру, несоответствующую тому объёму услуг, который он предоставляет (да, нужно

понимать, что определённый процент чистого заработка в ней тоже есть всегда).

Но насколько бы ни были оправданы дополнительные платежи, не отнести их к минусам франшизы невозможно.

Недостаток 2. Утверждённые поставщики

Это то, о чём мы говорили в разделе «положительные стороны франшизы». Когда вам преподносят готовые каналы поставки – это отлично. Но чаще всего, ими дело и ограничивается в прямом смысле. Особенно, если франчайзер сам является производителем. Франчайзи, подписывая такие условия, должен будет работать только с теми поставщиками, которых прописал владелец франшизы.

Недостаток 3. Установленные цены для всей сети

Эта проблема встречается реже, чем утверждённые поставщики, однако, по сути, представляет для франчайзера запрет на повышение собственной прибыли. С точки зрения владельца сети, ситуация понятна. Единые цены и упрощают процессы, и частично участвуют в формировании мнения аудитории, и позволяют делать единую рекламу.

Однако для франчайзи, особенно из других городов, где цены воспринимаются по-другому, а платёжеспособность потенциальных покупателей может сильно отличатся – это становится настоящей проблемой. И в первую очередь потому что нет возможности повысить свою маржинальную прибыль. Ведь покупает он по установленной цене и продаёт точно так же установленной цене.

Недостаток 4. Франчайзер сам выбирает с кем работать

Строго говоря – не такой уж это и недостаток. Как бы дистанционно работа не строилась, а взаимодействовать придётся постоянно. А в этом

процессе играют роль не только работоспособность и предпринимательские навыки, но и личные качества. И если в них не сойтись, то работа будет строиться с большим трудом и неприятно.

С другой стороны, кому приятно слышать отказ, причём в такой ситуации, где вы являетесь покупателем и вроде бы как сами выбираете товар? Поэтому мы отнесли этот фактор к недостаткам франшизы.

Недостаток 5. Необходимость в закупке конкретного объёма товаров

Такое условие чаще всего встречается у тех франчайзеров, которые сами являются производителями товара. Тогда паушальный взнос при покупке их франшизы рассчитывается таким образом, чтобы включить в себя оплату большой партии товара.

В этом нет ничего критичного, но ограничения всегда неприятны. Тем более, если они связаны с необходимостью тратить большие суммы денег. Может быть франчайзи хочет начать с малого, закупить пробную партию. Но поставщику-франчайзеру это невыгодно. Вот и возникают такие условия.

Итог

Франчайзинг в России развивается очень быстро и во всех направлениях. Как минимум, потому что для многих предпринимателей – это удобный инструмент, чтобы стартовать в бизнесе или расширить свою сеть на другие территории. И как у любого бизнес-явления, у франчайзинга есть и положительные и отрицательные стороны. Знать и те, и другие важно ещё на этапе выбора франшизы, чтобы в дальнейшем нюансы не стали для вас неприятным сюрпризом.

1.2 Особенности заключения договора франчайзинга

Зачастую начинающие франчайзеры, уделяя огромное внимание своему продукту – франшизе, не слишком тщательно подходят к выбору своих партнеров. Это большая ошибка, ведь успешность бизнеса зависит в равных частях от управляющей компании и руководителей региональных офисов. Владелец бренда вкладывает много ресурсов в создание качественного продукта и работоспособных бизнес-процессов. Недобросовестные франчайзи наносят урон репутации бренда, приносят с собой массу проблем для команды франчайзера, а закрытие офисов ухудшает статистику. Преимущества и недостатки проверенной и непроверенной франшизы.

Непроверенная франшиза может быть дешевле вид инвестиций. Однако более мелкие инвестиции могут перекрываться значительным риском. Вполне возможно, что владелец непроверенной франшизы может совершить ряд ошибок по мере расширения бизнеса, в результате чего все предприятие потерпит крах.

Проверенные франшизы сопряжены с меньшим риском, но требуют значительных финансовых вложений. Однако не стоит забывать, что определенная доля риска присутствует и в хорошо зарекомендовавших себя франшизах[2].

Финансовая устойчивость франшизы.

[2]Брагинский, М. И. Договорное право. Книга третья: Договоры о выполнении работ и оказании услуг/М. И. Брагинский, В. В. Витрянский. -М.: Статут, 2017.

При покупке франшизы предприниматель должен оценить финансовое состояние организации франчайзера или лица, ее представляющего. Соответствующие данные можно получить из анализа отчетов о прибылях и убытках франчайзинговой организации, из личных контактов с франчайзером. Если нет финансовой информации о франчайзере, то данные о его финансовом рейтинге можно получить из внешних источников информации, которыми могут быть франчайзинговая Ассоциация, другие франчайзи, правительство, бухгалтеры, юристы, СМИ, франчайзинговые индексы и специальные журналы, промышленные выставки, различные информационные центры.

Состояние сегмента рынка, где новая франшиза может приобрести клиентуру.

Самый простой способ оценить рынок-это обратиться к карте выбранного населенного пункта или района и использовать эту карту для оценки интенсивности транспортных потоков, экономической инфраструктуры и демографических тенденций. Направление транспортных потоков и их интенсивность можно оценить с помощью наблюдений, а демографическую ситуацию-на основе данных переписи населения, полученных от местных организаций или городской администрации.

Сравнительный анализ платежей за полный цикл подготовки к началу деятельности, суммы роялти, расходов и для других различных вариантов франшизы[3].

[3]Васильева, О.С. Специфика реализации франчайзинга в крупных торговых сетях на отечественном потребительском рынке//Актуальные проблемы экономики и права. -2018.

Приобретая франшизу, предприниматель не только получает право использовать товарный знак франчайзера, в том числе конкретную продукцию, стандартную технологию или конкретный бизнес, но и соглашается строго придерживаться всех правил, норм и ограничений, установленных для данного вида деятельности в соответствии с концепцией франчайзера. Эти правила могут охватывать самые разные аспекты: от рабочего дня и общения с клиентами до оформления торгового зала и внешнего вида сотрудников; от процедуры приготовления пищи до санитарных норм производственных помещений[4].

Уникальным примером является компания "Макдоналдс", которая настолько скрупулезно детализирует свои правила, что ее учебные инструкции по ведению бизнеса напоминают телефонный справочник: регулируется не только температура жира во время жарки картофеля, но и частота уборки туалетов.

В случае нарушения согласованных правил франчайзер имеет право не только расторгнуть договор франчайзинга без предварительного уведомления, но и привлечь виновного владельца франшизы к юридической ответственности. Однако, когда дело доходит до судебного разбирательства, обе стороны обычно оказываются в проигрыше.

1.3 Пути развития предприятия, созданному по системе франчайзинга

[4]Дедиков С.В. Франшиза // Финансы. 2015. № 7. С. 47-49.

Система стратегического развития франчайзинговых предприятий представляет собой структурированный процесс организации и координации плановых услуг.

Для успешной реализации системы стратегического развития франчайзингового предприятия целесообразно:

1) Определение центров лидерства для каждой стратегической цели в организационной структуре;

2) создать эффективную систему распределения ресурсов предприятия на стратегические цели вне зависимости от структуры производственно-хозяйственной деятельности;

3) разработать организационный механизм реализации стратегических решений;

4) формирование развитой информационной системы современного методического обеспечения плановых стратегических решений;

5) Создание системы мотивации сотрудников и подразделений к достижению стратегических целей;

6) определение источников финансирования стратегического плана.

В процессе стратегического планирования на основе стратегии разрабатывается общая программа действий, в которой определяются приоритеты проблем и ресурсы для достижения стратегических целей.

Реализация Стратегического плана закладывает основу для будущей прибыльности, но требует значительных финансовых средств.

Объектами стратегических решений могут быть:

- новые продукты и услуги;
- рыночная стратегия;
- повышение финансовой устойчивости;
- организационно-управленческие инновации;
- развитие персонала и др.

Приоритетной целью является рыночная стратегия, которая характеризуется такими показателями, как:

- доля рынка, занимаемая продукцией (услугами) компании;
- динамика (темпы) роста доли рынка.

Учитывая действия конкурентов на рынке, полезно знать не столько свою долю занятого рынка, сколько отношение этой доли к доле рынка, занятого самым сильным конкурентом[5].

В зарубежной практике для оценки доли рынка широко используется метод кривой развития (или кривых накопления опыта), который отражает динамику снижения себестоимости с каждым удвоением выпуска продукции с начала ее развития (кумулятивного).

Поскольку конкуренты выходят на рынок с новыми продуктами примерно в один и тот же период времени, кривые развития могут быть использованы для оценки стоимости и объема производства, а следовательно, и ожидаемой доли рынка.

Вторым основным показателем рыночной стратегии является динамика (темпы) роста доли рынка. Если предприятие стремится повысить свою конкурентоспособность, то оно должно обеспечить рост выпуска продукции в соответствии с увеличением объема рынка. Снижение темпов роста неизбежно приводит к уменьшению собственной доли рынка (сегмента). В связи с этим стратегическое планирование должно включать в себя расширение производственных мощностей предприятия для обеспечения необходимых темпов роста производства и увеличения доли рынка.

По зарубежным оценкам, увеличение доли рынка на 20% требует увеличения производственных мощностей каждые 3,5 года. Исходя из рыночной стратегии, основной целью стратегического планирования является достижение надежного положения на рынке, обеспечивающего финансовую устойчивость предприятия в конкурентной среде .

---

[5]Маклаков, Г. В. Эффективность коммерческой деятельности / Маклаков Г.В. — М.: Дашков и К, 2020.

Учитывая высокую значимость рыночной стратегии для предприятия, основными исходными данными для планирования являются рыночные показатели. Однако получить все необходимые данные, например, о рынке в целом или информацию о конкурентах, практически невозможно. В связи с этим в условиях рыночных отношений планирование предприятия базируется на неполных данных[6].

Это приводит к дополнительным требованиям для создания планов:

- наличие высокого профессионального уровня сотрудников плановых служб;

- при разработке планов необходимо использовать методы моделирования, учитывающие стохастичность процессов и недостаток информации;

- для компенсации степени неопределенности в получении конечных результатов и гибкой адаптации к изменяющимся условиям необходимо предусмотреть в плане резервы производственных мощностей ("нормы безопасности" или "подушки безопасности").

Стратегическое планирование должно способствовать достижению генеральных целей предприятия, к которым относятся:

1) поддержание уровня конкурентоспособности продукции;

2) обеспечение динамики (темпов) роста собственной доли на рынке;

3) повышение дохода и рентабельности производства;

4) выполнение научно-производственных и управленческих процессов на базе высоких технологий;

5) обеспечение социального защиты работников.

При планировании системы стратегического планирование структуры предприятия необходимо учитывать следующие составляющие экономического процесса планирования:

[6]Райников, А.С. Договор коммерческой концессии. М., 2018.

- анализ внешней среды формирование целей предприятия;

- увязка целей предприятия с целями структурных подразделений;

- взаимосвязь и характер участия в плановом процессе руководителей разных уровней управления;

- взаимосвязь планирования с разработкой бюджета[7].

Система планирования должна включать благоустроенные процессы анализа внешней среды и выполнять задачи адаптации к изменениям. С этой точки зрения при проведении маркетинговых исследований необходимо анализировать рынок стратегической продукции.

Стратегические планы различных подразделений предприятия состоят отдельно, однако, центральный орган планирования на уровне предприятия должен обеспечить информационную единство планирования путем предоставления руководству подразделения прогноза ежедневного состояния внешней среды.

Результаты анализа внешней среды, состояния рынка используются для формирования целей предприятия и увязки с целями производственно-хозяйственных единиц (ПХЕ).

На строительных предприятиях, так как их деятельность достаточно однородная, цели можно формировать по принципу «вниз», то есть от аппарата управления в ПХЕ. Однако необходимо учитывать рекомендации подразделений - это значительно улучшает процесс формулировка стратегических целей предприятия и позволяет связать эти цели с целями ПХЕ.

Постановка стратегических целей является основой для разработки целевых программ по каждому из них. Руководство компании активно участвует в распределении ресурсов между стратегическими программами, а функциональные подразделения детализируют и уточняют программы до составления оперативного финансового плана

[7]Шагова, О. С. Сущность и роль франчайзинга в современной экономике//Вестник Казанского технологического университета, 2017

Реализация стратегических планов осуществляется за счет текущих (годовых) и оперативных планов. Должна быть четкая связь между стратегическим планированием и формированием бюджета, то есть должна быть финансовая связь между целевыми программами и бюджетами.

Вопросы организации стратегического планирования строительных предприятий требуют дальнейшего исследования и согласования с текущим планированием с целью формирования системы планирования, которая будет способствовать повышению эффективности деятельности строительных предприятий и уровня конкурентоспособности выпускаемой продукции[8].

Широкое применение системы знаний по управлению проектами в деловой практике последних лет обусловлено пониманием того, что многие хорошие идеи не находят своего практического воплощения именно из-за небрежной реализации. Наиболее распространенными факторами невыполнения бизнес-идеи является невозможность своевременно погасить кредиты в части проектно-сметной документации. Дело в том, что эти сроки возможного погашения заемных средств, которые рассчитываются в бизнес-плане, достаточно условны.

Они основаны на неких усредненных данных о сроках выполнения тех или иных этапов реализации той или иной бизнес-идеи. Это связано с тем, что бизнес-план должен доказывать саму целесообразность внедрения инновации, и здесь вполне допустимы некоторые обобщения. Но возможные отклонения от расчетных данных могут дорого обойтись компании.

Несоблюдение договоренностей, заключенных относительно погашения задолженности перед инвесторами всего за несколько недель, может означать большие неприятности в виде экономических санкций, а еще хуже - подрыв деловой репутации девелопера проекта. Поэтому на этапе непосредственной

[8]Арзуманова, Н. И. Франчайзинговые формы как перспективная модель развития предприятий индустрии гостеприимства / Н. И. Арзуманова, О. В. Елашешникова, Л. В. Штомпель // Известия Сочинского государственного университета. -2015. - № 3-1(36). - С. 42-47.

реализации плана необходимо более тщательно подходить к определению конкретных шагов по реализации цели проекта[9].

Как уже было сказано, этапы разработки бизнес-плана определяются в первую очередь творческой составляющей. После того, как бизнес-план принят инвестором, начинается время реальных действий, и эту работу приходится выполнять совершенно другим людям, которые чаще всего имеют очень приблизительное представление о сути самой бизнес-идеи. Это часто приводит к несоблюдению или невниманию с их стороны к определенным деталям, которые на самом деле составляют суть идеи. Но в то же время теряется принципиальная возможность получения прибыли, что и определяет провал проекта. Иными словами, на стадии проекта очень важно проследить последовательность этапов разработки бизнес-идеи и сохранить ее логику.

Перечисленные выше характеристики проекта свидетельствуют о том, что проект довольно существенно отличается по своим основным характеристикам от текущей деятельности. В результате даже самые эффективные исполнители своих прямых функций в повседневной деятельности могут оказаться беспомощными, если они не знают специфики действий в проектной среде. Фактор уникальности приводит к тому, что на данном этапе более ценными качествами, чем определенный профессиональный уровень, являются умение широко мыслить, умение работать в команде, оперативность и так далее.

Любой план, даже очень хорошо обоснованный, характеризуется неопределенностью. Невозможно предвидеть все будущие проблемы, которые могут возникнуть при реализации проекта. Они должны быть проанализированы и своевременно приняты необходимые корректирующие меры. Слепое выполнение требований бизнес-плана может привести к нерациональному расходованию ресурсов и, как следствие, к его провалу, при

[9]Белов, В.А. Гражданское право: Общая и Особенная части: учебник. М.: АО «Центр ЮрИнфоР», 2019.

этом достаточно будет внести некоторые коррективы, учитывающие определенные реалии рыночной ситуации[10].

Неуважение к интересам заинтересованных сторон проекта. Реализация проекта - это не только метод реализации конкретных действий, но и политика. Что касается внедрения инновации, то на нее возлагают свои надежды не только сами разработчики. Результаты проекта могут быть интересны и другим лицам: поставщикам, покупателям, акционерам и т.д. Неуважение к этому интересу может дорого обойтись исполнителям из-за возможных конфликтов и недоразумений между сторонами, чьи интересы так или иначе связаны с проектом.

Этот список можно продолжать очень долго, но в этом нет необходимости, прежде всего, потому что у всех них есть одна общая причина. А именно, управление проектами - это специфическая деятельность, требующая соответствующих навыков, которые существенно отличаются от тех, которые формируются в текущей деятельности фирмы. В то же время существуют более жесткие ограничения (прежде всего во времени) и потребность в инициативности при принятии важных управленческих решений.

При реализации проекта необходимо применять определенные управленческие действия, которые существенно отличаются от того, что принято в текущей хозяйственной деятельности. Эти различия формируются спецификой проекта: срочностью, уникальностью и целевой направленностью. Поэтому при изучении материала необходимо обратить внимание на эту специфическую особенность, которая присутствует во всех функциях управления проектами: планировании, реализации, организации и контроле[11].

Иными словами, для того чтобы процесс внедрения инноваций в бизнес был максимально плодотворным, необходимо применять соответствующие

---

[10]Боровская, И. Л. Хостелы - новая культура гостеприимства: опыт Санкт-Петербурга / И. Л. Боровская, Д. А. Александров // XV Апрельская международная научная конференция по проблемам развития экономики и общества: в 4-х книгах / Отв. ред. Е. Г. Ясин. - Кн. 2. - М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2015. - С. 453-460.

[11]Валявина, Е.Ю. Комментарий к Гражданскому кодексу Российской Федерации. Часть вторая (постатейный)/под ред. А.П. Сергеева, Ю.К. Толстого. М., 2017.

методы и формы управления. Это первопричина, которую необходимо устранить руководству проекта. Таким образом, управление проектами-это методология направления и координации человеческих и материальных ресурсов на протяжении всего жизненного цикла проекта путем применения системы современных методов и приемов управления для достижения определенных результатов реализации определенной идеи.

Используя инструмент сетевого моделирования, методы управления проектами позволяют оптимизировать работу по его реализации, что во многих случаях даже приводит к сокращению затрат и сроков выполнения поставленных задач. Такая направленность методов сетевого моделирования стала основой для формирования проектного менеджмента как отдельного вида деятельности.

Не случайно начало применения методов проектного управления совпадает с бурным развитием научно-технического прогресса. Ее признаком стало появление большого количества новых идей и проектов, при реализации которых стала очевидной необходимость формирования новых подходов к управлению их разработкой и практической реализацией. Классические методы управления, которые хорошо работают в обычной практике, потерпели неудачу на стадии проектирования жизненного цикла идеи. Это, конечно, привело к задержкам в реализации проектов, что противоречит природе научно-технического прогресса.

Таким образом, ведение бизнеса на условиях франчайзинга привлекло внимание многих хозяйствующих субъектов, высветило его преимущества и подтвердило развитие нового способа открытия бизнеса в России. Франчайзинг - это инструмент, стимулирующий малый, средний и крупный бизнес к взаимодействию, способствующий привлечению активов в международную деятельность и обеспечивающий эффективное сотрудничество с зарубежными партнерами.

Франчайзинг как новый вид бизнеса набирает широкую популярность среди современных предприятий, имеет большие перспективы и может развиваться как самостоятельная отечественная система, так и с привлечением иностранных компаний и предпринимателей. Перспективы дальнейших исследований заключаются в рассмотрении и анализе основных барьеров, препятствующих распространению франчайзинговых форм партнерства среди отечественных хозяйствующих субъектов.

Выводы по главе 1

Для правообладателя франчайзинг является наиболее удобным средством расширения своего бизнеса, в том числе и в международном масштабе. Франчайзинг избавляет его от необходимости открывать огромное число филиалов или регистрировать предприятия на удаленных от него территориях, инвестировать средства в приобретение недвижимости и других основных фондов, необходимых для осуществления соответствующей деятельности, нанимать работников.

Вместе с тем предприятия, созданные пользователями, вливаются в интегрированную систему правообладателя, который сохраняет над ними практически такой же контроль, как если бы они в действительности были его подразделениями или филиалами. Все это и дает возможность в течение относительно короткого срока создавать разветвленные сети фирменных магазинов, ресторанов или гостиниц. Для пользователя франчайзинг существенно снижает предпринимательский риск и ускоряет окупаемость капиталовложений.

Оставаясь хозяином своего предприятия, он получает возможность работать под хорошо известной, "раскрученной" вывеской и вступает на рынок

с определенным преимуществом перед конкурентами, лишенными такой возможности. Поскольку пользователи чаще всего обслуживают потребительский рынок, указанная особенность франчайзинга стимулирует развитие малого и среднего бизнеса и уже сама по себе дает достаточные основания для того, чтобы развивать данную форму предпринимательства.

Глава 2. ОЦЕНКА СОЗДАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ «Forma Hostel» ПО СИСТЕМЕ ФРАНЧАЙЗИНГА

2.1 Общая характеристика компании-франчайзинга и предлагаемого к открытию предприятия

Хостел «Форма» был открыт в чемпионат мира по футболу в 2018 году, тем самым быстро набрал много хороших отзывов и положительных оценок. Хостел небольшой расположен на одном этаже, современный в стиле loft. Круглосуточная стойка регистрации и общая кухня. На всей территории предоставляется бесплатный Wi-Fi. В хостеле можно забронировать семейные номера.

Рядом с хостелом находится:

- Московский Кремль расположен в 3.4 км от хостела
- Музей космонавтики в 12 км
- Третьяковская галерея
- Шуховская телебашня
- Донской монастырь
- Парк Горького, Нескучный сад
- Торговые и развлекательные центры, кафе, рестораны;

- Банки: , Сбербанк, ВТБ, Альфа-банк;
- Лечебные учреждения: Научно-практический психоневрологический центр им. З.П. Соловьева, Городская Клиническая больница № 1 им. Н. И. Пирогова, Ожоговый центр Института хирургии им. А. В. Вишневского. Морозовская ДГКБ

Охват важных туристических центров и распределение отдельных гостиниц равномерно по регионам – одна из стратегических целей сети Forma Hostel. Посредством взаимного сотрудничества между отдельными гостиницами получается сэкономить затраты, в том числе в области маркетинга. Именно поэтому в своей бизнес-стратегии роста компания Forma Hostel использует франчайзинг.

Франшиза гостиницы Forma Hostel дает предпринимателям множество преимуществ в бизнесе.

У отдельных гостиниц есть возможность купить франшизу гостиницы Forma Hostel и присоединиться к успешной и известной гостиничной сети. Заключив договор о франчайзинге, владельцы гостиниц, как и сами гостиницы, юридически сохраняют свою самостоятельность.

Согласно договору о покупке франшизы, франчайзер Forma Hostel предоставляет партнерам-франчайзи доступ к технологиям и ноу-хау, заложенным в основу данного бренда. Таким образом, франчайзи смогут воспользоваться накопленными знаниями и опытом уже установившейся компании. Кроме того, франчайзи получат право использовать имидж, маркетинговую силу бренда и единую систему информации и бронирования номеров.

Франшиза Forma Hostel представляет десять аргументов в пользу выгодного сотрудничества с Forma Hostel.

Франчайзи получат ноу-хау гостиничного бизнеса Forma Hostel:

- Ноу-хау Forma Hostel – это набор стандартов качества, которые включают в себя объем услуг, оснащенность гостиниц и номеров и нормы поведения персонала и гарантируют высокий уровень обслуживания.

- Франчайзи получают доступ к Единой системе бронирования (ЕСБ).

- Необходимое оборудование и программное обеспечение для этого приобретается за счет гостиничной сети.

- Франчайзер предоставляет партнерам-франчайзи маркетинговую поддержку.

- Маркетинговый план включает план участие представителей Forma Hostel на ярмарках туристических услуг, услуги телефонной линии и online-бронирования.

- Франчайзи получают доступ к электронному маркетингу (веб-страничке Forma Hostel и ЕСБ).

- Специалисты франчайзера предоставляют коммерческо-эксплуатационный консалтинг.

Это консалтинг по вопросам поставок, складирования, материально-техническим аспектам ремонта и реконструкции гостиниц и путям внедрения стандартов качества Forma Hostel.

- Франчайзинг Forma Hostel предусматривает единую закупочную политику.

- Франчайзи получают доступ к обширной и постоянно обновляющейся базе данных поставщиков оборудования, услуг, технологий, товаров и продуктов.

- К услугам франчайзи - обучающие программы для персонала.

Обучающие программы предназначены для управляющего персонала и внештатных работников. Стратегия кадрового планирования, разработанная франчайзером, позволит франчайзи повысить эффективность управления отелями.

Система включает карьерные программы и систему мотивационных вознаграждений.

Благодаря профессиональному аудиту экономической ситуации гостиниц франчайзинг Forma Hostel - устойчивый, надежный бизнес.

На основе показателей производительности и затратности гостиницы франчайзи получают рекомендации по улучшению экономической ситуациифранчайзингового отеля.

Система внутренних и внешних проверок, осуществляемых специалистами франчайзера, позволит повысить эффективность франчайзинговых гостиниц.

Требования к франчайзи

Чтобы купить франшизу Forma Hostel, от потенциального франчайзи требуется:

- самоидентификация с брендом Forma Hostel;

- готовность работать в соответствии со стандартами качества, установленными Forma Hostel;

- готовность участвовать в общесетевых маркетинговых программах франчайзера;

- предоставление ежемесячных отчетов о результатах работы франчайзингового отеля;

- уплата роялти на счет франчайзера.

Планируется открытие новой гостиницы «Forma Hostel» в другом регионе страны.

С развитием гостиничной индустрии мы стали свидетелями бурного развития различных сетей и организаций, предоставляющих услуги по размещению туристов.

Среди них есть группы предприятий как гостиничного, так и не гостиничного типа (дополнительные средства размещения). Наиболее распространенными среди них являются отели. Однако среди сетевых

субъектов гостиничной индустрии важное место занимают и другие бизнес-структуры.

По форме собственности существуют коллективные, индивидуальные, частные и общественные гостиничные учреждения. Частная собственность показала лучшие результаты деятельности бизнес-структур.

По форме организации различают гостиничный и не гостиничный типы хозяйствующих субъектов.

Особенностью современных гостиничных услуг является децентрализация реализации инновационных услуг. Крупные гостиничные ассоциации формируют специализированные звенья для реализации основных услуг. Поэтому некоторые операции в процессе обслуживания туристов (предварительная продажа, бронирование мест и т.д.) не относятся к компетенции отдельных частей гостиничного предприятия и сосредоточены в специализированных туристических агентствах или предприятиях. Поэтому на качество обслуживания в гостиницах влияет деятельность посредников, реализующих свои основные услуги[12].

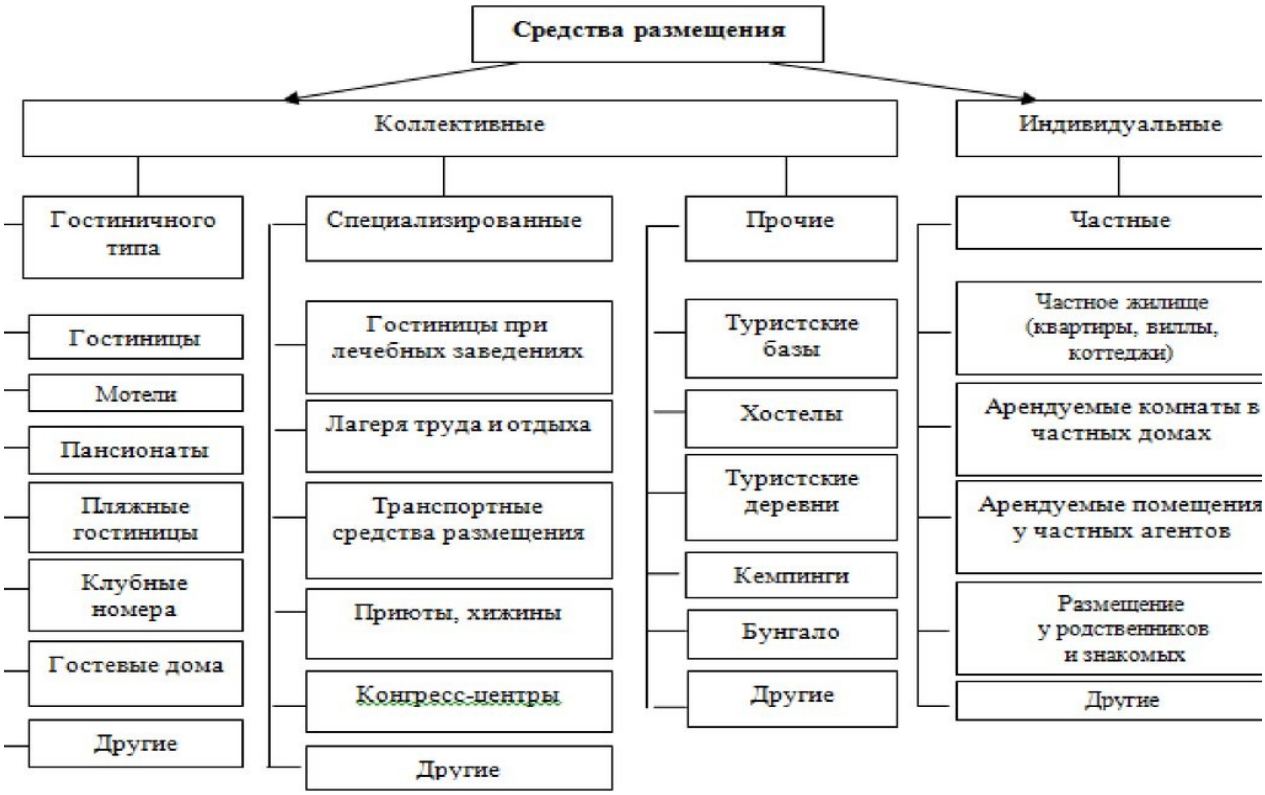
Особенность индустрии гостеприимства заключается в том, что с развитием массового туризма в сфере жилья растут крупные гостиничные сети и корпорации. Гостиницы считаются основным и наиболее распространенным типом жилья. Чаще всего они являются ключевым элементом пакетных туров. В то же время не очень понятно, что такое "гостиница" и "гостиничный сервис" в целом и чем деятельность гостиничного комплекса отличается от других видов объектов размещения. Детальная и всесторонняя специфика гостиничных услуг и в целом деятельности гостиничных предприятий, учитывающая современный спектр основных и дополнительных услуг и последние тенденции как на мировом, так и на внутреннем рынках гостиничной индустрии, не была досконально рассмотрена, что обусловило необходимость дальнейших исследований.

[12]Давыдова, Е. Л. Франчайзинг/Е. Л. Давыдова. -М.: РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2017.

В практике ведения гостиничного бизнеса к другим местам временного проживания относятся рисунок 2.1

рисунок 2.1

места временного проживания



В результате взаимодействия гостиничного бизнеса и гостя формируются гостиничные услуги.

Гостиничные услуги подразделяются на несколько видов:

- элементарные услуги
- смежные услуги
- дополнительные сервисные услуги,
- услуги в широком смысле этого слова[13].

Итак, составляющими гостиничного сервиса курорта являются основные и дополнительные услуги. Основные услуги - это объем услуг, которые входят в стоимость номера или места жительства и предоставляются потребителю на основании договора. Дополнительные услуги этот объем услуг, не являющихся базовыми, должен быть заказан и оплачен заказчиком по отдельному договору (например, использование бытовой техники).

2.2 Критерии выбора компании-франчайзи и процедура заключения договора

Франчайзинг - это копирование успешного бизнеса.

При выборе компании-франчайзи необходимо ответить на следующие вопросы:

- Как давно франчайзер работает на рынке?
- Насколько быстро развивается его сеть?
- Удалось ли ему наладить собственные бизнес-процессы, понять специфику отрасли и оценить фактор сезонности в своем бизнесе?

Успешные франчайзеры обычно начинают тиражировать свой бизнес по меньшей мере через год после открытия собственных торговых точек. Этому предшествует период разработки полного пакета документов по франчайзингу,

[13]Деревянко, К.Н. Аудит своевременности проведения операций, связанных с оплатой труда персонала/Н.К. Деревянко, Т.И., Кисилевич//Экономика и предпринимательство. - 2018.

целью которого является предоставление франчайзеру и содействие передаче технологии/ноу-хау партнеру.

Количество франчайзинговых партнерских точек в таких компаниях значительно превышает количество закрытых (их может быть не более 15%), поскольку франчайзинг-это прежде всего минимизация бизнес-рисков. В то же время потенциальный франчайзер может легко получить контакты практически всех существующих партнеров, задать им вопросы, узнать их впечатления от сотрудничества.

При выборе франшизы следует обратить внимание на качество продвижения федерального бренда.

Немаловажную роль в успехе франшизы играет ее экономика. Российский франчайзинг, как и бизнес в целом, характеризуется небольшими горизонтами планирования-тревожная черта. Предприниматели не уверены в своем будущем, и поэтому франчайзеры, особенно известные бренды, желая сразу получить значительную часть средств, необоснованно завышают первоначальный взнос. В то же время срок окупаемости проекта часто недооценивается.

Для коммерчески успешной франшизы этот показатель всегда не ниже того, который указан в коммерческом предложении. В противном случае бизнес просто растет вширь, без какого-либо внутреннего содержания, и возникает эффект пузыря. Именно поэтому я уверею, что будущее есть только у тех франчайзеров, которые понимают, что их конкурентным преимуществом в среднесрочной и долгосрочной перспективе является качество оперативного управления. Она не развивается быстро - это ежедневная работа профессиональной команды[14].

С компанией "Forma Hostel" необходимо будет заключить международный договор франчайзинга, представляющий собой смешанный или комплексный договор, понятие которого определяется в законодательстве

[14]Милова Д.Н. Особенности использования франчайзинга хостелами на рынке гостиничных услуг. – М., 2018. С. 134-139.

стран по-разному из-за различного акцента на его особенностях, характеристиках, что приводит к конфликтам и снижению эффективности правового регулирования этих правоотношений.

Анализ правовых определений международного договора франчайзинга в законодательстве ряда стран позволяет выявить некоторые общие черты этого договора, которые обычно не вызывают возражений.

К ним относятся:

- передача франчайзеромфранчайзи комплекса прав промышленной или интеллектуальной собственности;

- продажа франчайзи товаров на определенной территории, оговоренной в договоре;

- осуществление деятельности за прямое или косвенное финансовое вознаграждение;

- франчайзи получает коммерческую или техническую помощь в течение срока действия договора, а также некоторые другие.

Совпадение мнений по основным признакам договора франчайзинга дает нам основание предполагать, что единая концепция этого договора должна быть закреплена в международном договоре. В качестве первого шага в этом направлении целесообразно сделать это в первую очередь на региональном уровне, например, между государствами СНГ. В то же время полезно использовать имеющиеся серьезные наработки.

Выводы по главе 2

В жизни мегаполиса одно из первоначальных преимуществ остаётся геолокация самого объекта. В нашем случае становится ближе и доступнее как туристические достопримечательности так и важнейшие объекты связанные как с бизнес средой, так и основными государственными учреждениями, разными торговыми и культурно- развлекательными площадками. В основе нашей

идеологии вложено открытое и прозрачное ведение бизнеса, что даёт возможность прозрачно наблюдать над нашей статистикой.

Положительный отзыв потребителя порождает только качественный сервис. Строгий анализ отзывов потребителя на мировых платформах поиска гостиничных услуг и соответствующая оценка является нашей оценкой. Гарантия успеха работы с нами обоснована фактом наличия документов на собственность самих жилых площадей, что является для нас первостепенным принципом развития нашего бизнеса.

Из наблюдений и анализов о происходящем в других компаниях коллег, замечаем резкий рост в количестве объектов и резкий выход из рынка. Отмечаем ослабления качества и предоставленных услуг. Для нас же остается важным приобретение или долгосрочная аренда не менее 10-ти лет. Придерживаясь данным принципам в паре с заботливым персоналом закрепили своё успешное пребывание в данном деле. Безусловно не забываем о развитии сегодня популярны экономические инструменты это – франчайзинг.

Глава 3. СОЗДАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ «Forma Hostel» ПО СИСТЕМЕ ФРАНЧАЙЗИГА

3.1 Этапы открытия предприятия и оценка рисков франчайзинга

Подготовительный этап включает в себя следующие шаги:

Шаг 1. Стратегический этап.

Топ-менеджеры и владельцы компании должны понимать, что процесс подготовки франчайзингового пакета и развития этого направления в компании - дорогое удовольствие. Поскольку в подготовке франчайзинговой деятельности в основном принимают участие руководители высшего и среднего звена, стоимость их рабочего времени, затраченного на эту работу, может составлять тысячи долларов (в зависимости от продолжительности и количества задействованных менеджеров). Кроме того, запуск франчайзингового бизнеса может потребовать привлечения внешних консультантов, внешнего юриста, имеющего опыт разработки

франчайзинговых соглашений, а также может потребоваться патентование логотипа или технологии. Все это приводит к дополнительным затратам.

С другой стороны, если компания начинает франчайзинговую деятельность, то выйти из нее будет сложно, так как такое изменение стратегического направления может привести к ухудшению имиджа компании и штрафам за несоблюдение условий договоров франчайзинга.

Поэтому первый этап франчайзинга можно назвать этапом стратегического планирования. Практика показывает, что решение относительно перспективы франчайзинга должно приниматься высшим руководством компании и, конечно же, при полной поддержке собственника. Этот вариант является оптимальным, так как аутсорсинговая деятельность затрагивает каждый отдел компании и требует значительных финансовых, кадровых и других ресурсов. Аналогичным образом, проект по стратегическому развитию гостиничной сети "Forma Hostel" начался с семинара по разработке и координации миссии, видения, принципов, целей и стратегий компании "Forma Hostel".

Кроме того, в компании проводятся собеседования и опросы персонала с целью выявления его сильных и слабых сторон, описания процесса стратегического планирования, анализа организационно-правовой структуры, мотивации персонала, бизнес-процессов и оценки рисков. В ходе семинара по стратегическому развитию, в котором приняли участие владельцы и высшее руководство компании "Forma Hostel", было принято решение о расширении компании за счет развития франчайзинговых сетей в регионах.

Шаг 2. Подготовительная стадия.

После того как топ-менеджмент компании принял решение о запуске франчайзинговой деятельности, необходимо было убедиться, что организация имеет все условия, необходимые для работы с франчайзи, а именно наличие хорошего бренда, технологии, знаний и приемов, которые должны быть переданы франчайзи.

Первое, что обычно "покупают" франчайзи, - это название компании, которая уже имеет определенную положительную репутацию на рынке и которую слышат потребители. Естественно, что технологии и знания, обеспечивающие качество производимых услуг или товаров, также играют важную роль. Бренд помогает привлечь потребителя, технологии и качественный сервис помогают удержать потребителя.

К началу проекта у FormaHostel уже был положительный, хорошо раскрученный бренд, проверенные технологии и налаженные производственные процессы, которые можно было передать франчайзи.

Шаг 3. Внутренние перемены.

Если компания решит заняться франчайзингом, ей, несомненно, придется в какой-то степени реорганизовать свою собственную организационную структуру и рабочий процесс. Ведь у компании должно быть отдельное подразделение или хотя бы отдельная должность, которая будет отвечать за работу с франчайзи. В функции такого подразделения обычно входит поиск и заключение договоров с франчайзи, контроль за их соблюдением условий договора (например, соблюдение стандартов качества, имиджа и др.). контроль за своевременной выплатой роялти (регулярная плата, которую франчайзи платят за право использования названия, франчайзингового пакета и др.).

Таким образом, в компании "FormaHostel" была создана новая должность - Менеджер по франчайзингу, которая была передана в подчинение директору по развитию бизнеса. В основные обязанности франчайзингового менеджера входила качественная подготовка франчайзингового пакета, юридическое сопровождение продажи франшизы, проведение презентаций условий франшизы потенциальным партнерам и т.д.

Также в связи с запуском франчайзинговой деятельности возникла необходимость изменения функциональных обязанностей всех сотрудников, которые так или иначе должны были взаимодействовать с франчайзинговыми компаниями. Например, финансовому директору было поручено разработать и

внедрить наиболее приемлемые формы расчетов с компаниями-франчайзи, проверить их финансовую отчетность и так далее.

Шаг 4. Подготовка франчайзингового пакета.

На данном этапе многое зависит не от внешних консультантов, а от сотрудников компании, участвующих в подготовке этого пакета. Именно сотрудники описывают технологические и производственные процессы, соблюдение которых гарантирует качество предоставляемых услуг. Теоретически компания может подготовить франчайзинговый пакет самостоятельно, без привлечения внешних консультантов. Однако в данном случае консультанты играют важную роль в качестве координационного центра, который активизирует все необходимые ресурсы для подготовки качественного франчайзингового пакета[15].

При реализации проекта консультанты EBS несут ответственность за содержание франчайзингового пакета (т. е. за то, какие документы должны быть в пакете), за разработку документов, не относящихся к технологическим и производственным процессам (например, организационная структура отраслей, должностные инструкции, штатное расписание, стимулы и бизнес-процессы), за обеспечение качества документации сотрудниками FormaHostel технологических и производственных процессов, а также всех необходимых документов в едином франчайзинговом пакете.

Шаг 5 . Ответные действия клиента.

Если привлекаются внешние консультанты, то франчайзеру рекомендуется назначить "собственника" этого процесса, то есть человека, который будет отвечать за соблюдение сроков, распределение и координацию работы сотрудников, участвующих в разработке франчайзингового пакета, и достижение поставленных целей. Имя такого координатора проекта включено в Устав проекта, который подписывается на начальном этапе проекта и в котором описываются его обязанности и ответственность.

---

[15]Чулков Д.Н. Виды шаблонов бизнес-процессов: уточненная классификация и рекомендации по применению // Экономика и менеджмент систем управления. 2015. Т. 17. № 3. С. 283-291.

Например, в Forma Hostel координатор проекта отвечает за организационное сопровождение проекта, взаимодействие участников проекта с другими подразделениями, участие в организации собеседований с персоналом, а также за подготовку и проведение семинаров. В то же время, прежде чем приступить к реализации проекта, была достигнута договоренность с руководством компании о том, что координатор проекта будет уделять проекту не менее 30% своего рабочего времени и что задачи проекта будут иметь для него наивысший приоритет.

При отсутствии такого "собственника" процесса развития франчайзинговой деятельности возникают зоны безответственности, когда работа по подготовке франчайзингового пакета приостанавливается или задерживается сотрудниками самой компании, а качество выполненных работснижается.

Также немаловажен тот факт, что координатором проекта должен быть сотрудник, который является лидером и обладает достаточным авторитетом в компании.

В предпринимательской деятельности всегда существует опасность того, что цели, поставленные в плане, могут быть полностью или частично не достигнуты.

Из всего перечня рисков особое внимание уделяется финансово-экономическим рискам, классификация и влияние которых отражены в табл. 3.1.

Таблица 3.1

финансово-экономические риски

Виды рисков	Отрицательное влияние на прибыль
Неустойчивость спроса	Падение спроса с ростом цен
Появление альтернативной услуги	Снижение спроса

Снижение цен конкурентов	Снижение цен
Увеличение производства у конкурентов	Падение продаж или снижение цен
Рост налогов	Уменьшение чистой прибыли
Платежеспособность потребителей	Падение продаж
Риск потери помещения	Остановка работы фирмы

Проанализировав виды рисков, можно сказать, что:

- снижение цен конкурентов и снижение цен на данный вид услуг также имеет высокую вероятность, но, как уже было сказано выше, стратегия организации направлена на создание качественного лидера сервиса, что подразумевает определенный уровень цен, характеризующих это качество; диверсификация деятельности компании позволит решить проблему снижения цен.;

- увеличение производства со стороны конкурентов также более вероятно, мерой противодействия является создание сервиса с новыми потребительскими качествами;

- рост налогов маловероятен, но даже в случае этого события фирма сосредоточится на налоговом планировании своей деятельности;

- платежеспособность потребителей в сложившейся ситуации не очень высока, но, как было отмечено выше, акцент будет сделан на качестве предоставляемых услуг и их уникальности;

- рост цен на сырье и транспортировку более вероятен, так как большинство предприятий индексируют свои цены в соответствии с ростом курса доллара, но в настоящее время на рынке сырья и транспортировки существует большая конкуренция, и вы всегда можете найти оптимальное решение этой проблемы;

- чтобы избежать риска потерять помещение, нужно быть в курсе операций, происходящих на рынке недвижимости, иметь агентов, которые могут быстро найти альтернативный вариант.

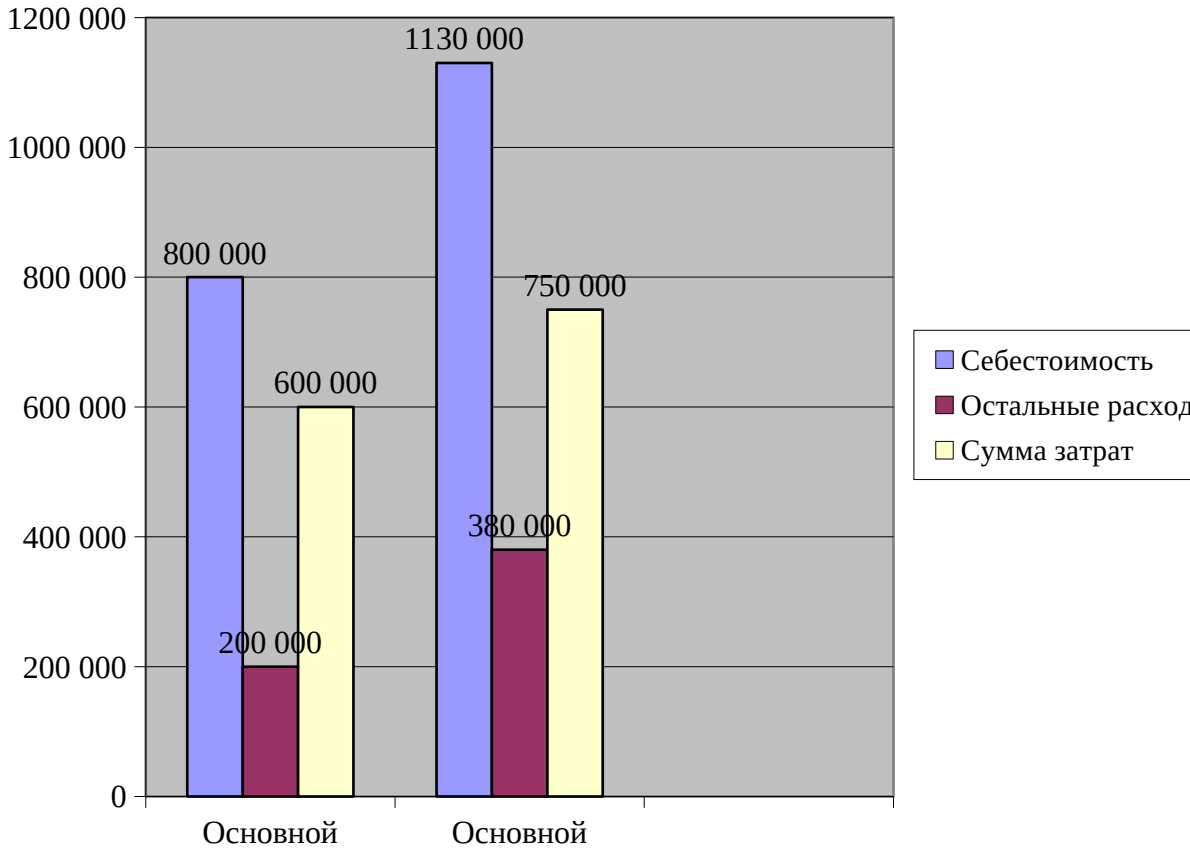
3.2 Сравнительный анализ предприятия, созданного по франчайзингу и собственного проекта

Оценить эффективность применения франчайзинга в компании можно посредством анализа выручки франчайзи и франчайзера.

Изменение уровня составляющих затрат для франчайзи можно проанализировать на основании данных диаграмме 3.1.

Диаграмма 3.1

Составляющин затрат для франчайзи



Анализируя полученные данные, можно сделать вывод, что за 2 года сумма затрат увеличилась на150 000 рублей до 750 000 рублей, остальные затраты увеличились.

Имея данные по расходам, можно определить прибыль от франчайзи для Forma Hostel.

Прибыль = Доход Франчайзи – все расходы

Прибыль 2018г = 8 695 327,23 – 6 589 423,62 = 15 284 750, 85 (руб)

Прибыль 2019г = 12 013 477,68 – 10 788 280,10 = 22 801 757,78 (руб)

Показатели прибыли от франчайзи в 2019 году возросли на 83% и составили 22 801 757,78 руб., Такой рост прибыли объясняется тем, что руководство компании установило жесткий контроль работы франчайзеров, увеличило поставки косметики для партнеров, а также, что немаловажно.

Проанализируем себестоимость услуг Forma Hostel таблица 3.2

таблица 3.2

себестоимость услуг Forma Hostel

Показатель	2018г. Тыс.руб.	2019г. Тыс. руб.
Оплата Аренды	350 000	400 000
Охрана	25 000	30 000
Фонд отплаты труда	1 050	1 500
Материальные затраты Чай, кофе, сахар	3 000	5 000
Прачечная	25 000	32 000
Оплата напитков CoCa-Cola	7 000	10 500
Итого себестоимость	411 050	479 000

Себестоимость хостела увеличилась в 2019 г. На 14% по отношению к 2018г.

Итак, анализируя финансовые результаты работы проекта франчайзинга за 2018 и 2019 гг., можно сделать вывод, что показатели прибыли от франчайзи в 2019 г. возросли и составили 22 801 757,78 руб. Такое повышение прибыли объясняется тем, что с октября 2018 г. руководство компании решило увеличить объем продаж за счет маркетинговых мероприятий внутри сети, что повлекло за собой повышение продаж, и к 2019 г. прибыль возросла еще на

18%, хотя гостиницы партнеров продолжали закрываться из-за жесткого контроля со стороны компании-франчайзера.

Из произведенных выше расчетов можно увидеть, что рентабельность продаж повысилась, и к 2020 г. составила 15%. Рентабельность продукции так же повысилась до 18% в 2019 г., против 14% - 2018 г. , то есть прибыль с каждого рубля реализованной продукции повысилась на 4 рубля.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что руководство компании, приняв решение о введении проекта франчайзинга, выбрало правильный путь развития и совершенствования бизнеса.

3.3. Экономическое обоснование выбора организации предприятия

В рамках данной работы рассмотрим проект открытия новой гостиницы Forma Hostel в городе Королев Московской области на условиях франчайзига.

Для того чтобы получать постоянную прибыль отель должен будет принимать посетителей, предоставлять им максимально возможные условия отдыха, качество и комфорт, и реализовывать данную услугу по довольно умеренным ценам. Так устанавливая цены на номера, будем руководствоваться стратегией повышенной ценности, то есть установим низкие цены на услуги высокого качества.

Стоимость номеров будет определяться непосредственно от условий услуг. Так все номера будут разделены на:

- Двухместный номер с 1 кроватью и собственной ванной комнатой
- Двухместный номер с 1 кроватью и общей ванной комнатой
- Бюджетный двухместный номер с 1 кроватью (без окна)
- Двухместный номер с 1 двуспальной кроватью и дополнительной кроватью
- Кровать в общем 8-местном номере для мужчин и женщин
- Кровать в общем 8-местном номере для женщин

Забронировать номер в хостеле можно:

- на сайте http://forma-hostel.moscowotel.ru/ru/
- Hostelworld
- Booking.com
- Expedia/Hotels.com
- Островок
- А также, забронировать номер можно, позвонив по телефону

На первых этапах развития услуга бронирования номеров предоставляться бесплатно.

Также будут рассмотрены предложение сдачи в аренду отдельных комнат, снятие комнат течение длительного периода по определенным скидкам.

И конечно скидки для постоянных клиентов.

Таким образом, можно обосновать объемы от реализации услуг отелем за первый год робот (таблица 3.2).

Цены на услуги будут умеренными. Однако, наряду с этим будет применяться система скидок:

- скидка 10% на услуги на начальном этапе деятельности фирмы;
- скидка за комплексное бронирования (на сумму свыше 3 номера) - 10%;
- скидки постоянным клиентам - 5%.

Таблица 3.2

объем от реализации услуг отелем за первый год робот

Номера	кол-во номеров	цена, руб. за день	I кварт.	II кварт.	III кварт.	IV кварт.	Ввсего за год, руб.
			сумма, руб.	сумма, руб	сумма, руб	сумма, руб	сумма, руб
Двухместный номер с 1 кроватью	4	3595	323 550	32550	23550	23550	294200

и собственной ванной комнатой							
Двухместный номер с 1 кроватью и общей ванной комнатой	2	2750	247500	247500	47500	247500	990000
Бюджетный двухместный номер с 1 кроватью (без окна)	4	1950	175500	175500	175000	175 500	702000
Двухместный номер с 1 двуспальной кроватью и дополнительной кроватью	4	795	251550	251550	251550	251 550	1006200
Кровать в общем 8-местном номере для мужчин и женщин	8	500	45000	45000	45000	45000	180000
Кровать в общем 8-местном номере для женщин	8	500	45000	45000	45000	45000	180000
Всего	6	2090	1088100	1088100	1088100	1088100	4364490

Расчет выручки проводился следующим образом. Определена цена за номер за один день в зависимости от вида номера. При определении выручки по перешить квартал работы отеля учтено что в день открытия на все номера будет 5% скидка и тот факт, что не всегда будут заказаны клиентами номера. приведем пример расчета выручки при сдаче двухместных номеров:

*1900 * 0,95 * 10 + 1900 * 10 * 0,7= 31350 руб.*

где, 1900 - цена номера отеля в день;

0,95 - 5% скидка в первый день;

8 - количество двухместных номеров;

70% - условное среднее количество наполненности гостиничных номеров в течение квартала, дней.

В следующий квартал планируется увеличение общего количества наполненности отеля до 75 дней, поэтому в целом за второй квартал выручка составит 2351250 руб.

В течение третьего квартала прогнозируется рост общего количества наполненности отеля до 80 дней за квартал и поэтому выручка составит 2508000 руб. И в четвертый квартал - 85 дней и 2664750 руб. соответственно.

В Forma Hostel предлагается внедрить программу лояльности для постоянных клиентов.

Гостиница «Forma Hostel» должна заботиться о своих гостях, поэтому разработана специальная программа, по которой клиенты могут стать обладателем карты Почетного Гостя гостиницы и ресторана «Forma Hostel». Получая карту Программы, Клиент становится особым гостем и начинает пользоваться максимальными привилегиями.

Карты программы Почетный Гость имеют три категории, каждая из которых предполагает определенный набор скидок.

Карта Classic будет оформляться при 20-м заезде в гостиницу «Forma Hostel» или после 30 ночей суммарного проживания. По этой карте клиент получит скидку 10% на проживание, 10 % на услуги ресторана при гостинице.

Карта Silver будет оформляться при 40-м заезде в гостиницу «Forma Hostel» или после 50 ночей суммарного проживания, а также в случае накопления суммы более 100 тыс. руб. в ресторане. По этой карте клиент получает скидку 15% на проживание, 15 % - на услуги ресторана при гостинице.

Карта Gold будет оформляться при 75-м заезде в гостиницу «Forma Hostel» или после 90 ночей суммарного проживания, а также в случае накопления суммы более 150 тыс. руб. в ресторане. Эта карта даст скидку 20% на проживание, 20 % на услуги ресторана при гостинице.

В день рождения клиентам будет предусмотрено вручение специальных пакетов ко Дню Рождения, который действителен в течении одного месяца с

даты дня рождения гостя и может быть использован в ресторане и гостинице. Пакет включает в себя специальные предложения по гостинице и ресторану.

Так же в гостинице разработана программа выходной в «Forma Hostel».

Лояльные цены для «Почетных Гостей» в выходной день. При проживании в выходные дни будет предоставляться скидка + 5% к персональному номиналу.

Постоянные клиенты всегда смогут быть в курсе всех последних событий относительно жизни гостиницы «Forma Hostel». Новости обо всех специальных акциях и мероприятиях, проводимых в гостинице «FormaHostel», все наиболее интересные и выгодные предложения постоянные клиенты будут первыми получать по электронной почте или по телефону.

Дополнительные бонусы для участников Программы:

- возможность бесплатного раннего заезда или позднего выезда до 16.00 (при наличии свободных номеров);

- предоставляется привилегия при регистрации;

- гарантируется место на автостоянке;

- гарантируется свободный номер в любое время суток.

Накопление баллов:

- в накоплении баллов для участия в программе лояльности «Почетный гость» учитываются баллы, накопленные в гостинице «Forma Hostel», которые будут храниться на персональном счете (1 балл = 5 рублей).

Правила пользования картой:

- для получения скидки по Карте необходимо предъявить Карту до проведения оплаты услуг;

- программа не распространяется, если гость бронирует номер через компанию-посредника, которая имеет действующий договор с ООО «Ореа»;

- скидки по Программе не суммируются со скидками по другим специальным предложениям;

- карта Почетного Гостя является именной и не подлежит передаче третьим лицам.

В гостиница «Forma Hostel» предлагается так же внедрить программу лояльности «Почетный Гость» для корпоративных клиентов.

При оформлении договора между гостиницей и предприятием уже при первом заезде сотрудника компании в гостиницу будет предоставляться 10% скидка на проживание и услуги ресторана, с момента двухстороннего подписания документа.

При дальнейшем бронировании номеров достаточно будет выслать заявку от компании, на которую оформлен договор.

При групповом заезде для корпоративных клиентов будет предоставляться дополнительный дисконт:

- одновременное размещение 60 человек и более – скидка 15%;

- при длительности проживания группы клиентов (10 человек и более) свыше 20 суток -15%;

- группе 30-45 человек при заезде в выходной день предоставляется скидка в размере –15%;

- группе 45 и более человек при заезде в выходной день предоставляется скидка в размере –20%.

Данные скидки по программе не суммируются со скидками по другим спецпредложениям.

Так как по программе «Почетный гость» держателям карты Gold гарантируется свободный номер в любое время суток, то клиенты могут прибывать в отель в разное время суток, в том числе и ночью.

Нередко бывает, что Гости, уставшие от переезда или ночного перелета приезжают в отель и нуждаются в ужине. Многие клиенты не могут сделать заказ в номер или даже просто поужинать в лобби-баре, потому что в гостинице «FormaHostel» эту услугу оплачивают при выезде из гостиницы. Гости гостиницы так сделать не могут, так как на их имя не заводиться счет в гостинице при въезде в гостиницу, как в случае с другими постояльцами.

Таким образом, существует следующая проблема: отсутствие круглосуточного обслуживания гостей в отеле «Forma Hostel».

Для решения этой проблемы предлагается внедрить в гостинице «FormaHostel» дисконтно-платежную систему оплаты дополнительных услуг для постоянных клиентов. Такая система активно и успешно применяется за рубежом.

С этой целью, постоянным клиентам будет предложена возможность приобрести смарт-карту и положить на нее необходимую сумму, чтобы иметь возможность оплачивать дополнительные услуги в гостинице.

Смарт-карты представляют собой пластиковые карты - карта с интегрированными электронными цепями). В большинстве случаев смарт-карты содержат микропроцессор и операционную систему, контролирующую устройство и доступ к объектам в его памяти. Кроме того, смарт-карты, как правило, обладают возможностью проводить криптографические вычисления.

Назначение смарт-карт — одно- и двухфакторная аутентификация пользователей, хранение ключевой информации и проведение криптографических операций в доверенной среде.

Использование смарт-карт в качестве платежного инструмента постоянными клиентами позволит гостинице «Forma Hostel» повысить прибыль. Постоянным клиентам будет выдана смарт-карта со скидкой 2%.

Для обслуживания постоянных клиентов в гостинице «Forma Hostel» будут использованы микропроцессорные карты, которые оснащены встроенной интегральной микросхемой с центральным процессором, позволяющей производить сложные вычисления и операции. Такой чип аналогичен процессору персонального компьютера.

Карты имеют встроенную файловую систему, операционную систему. К тому же, микропроцессорные карты позволяют производить динамическую обработку данных. Программное обеспечение операционной системы карты позволяет контролировать и устанавливать права доступа пользователя к памяти и данным, находящимся на карте. Разветвленная файловая структура и операционная система позволяют установить на карте множество различных приложений и существенно расширяют ее функции.

Еще одна отличительная особенность микропроцессорных карт — широкие возможности защиты информации. В пластиковые микропроцессорные карты могут быть встроены инструменты, позволяющие зашифровывать информацию, содержащуюся в них (например, криптографические алгоритмы, цифровая подпись и т.п.). Такие карты практически невозможно подделать или скопировать.

Основной стандарт, описывающий микропроцессорные карты — EMV, разработанный совместно компаниями Euromoney, MasterCard и Visa. Он дает возможность существенно повысить безопасность финансовых операций, осуществляемых с помощью смарт-карты.

Пластиковые микропроцессорные карты могут быть контактными, бесконтактными или гибридными.

Преимущества и ключевые характеристики микропроцессорных карт:

- возможность размещения в памяти карты сразу нескольких приложений (платежные приложения, приложения лояльности, доступа в помещение, идентификационные характеристики держателя карты и т.п.);

- высокая степень защиты информации на карте;

- полное соответствие карты стандартам международных платежных систем;

- возможность быстрой удаленной блокировки карты при несанкционированном доступе или при утере;

- объем памяти карты до 256 Кб.

Введение предложенной системы предполагает проведение автоматизации этого процесса, так как:

- список выданных смарт-карт и проценты скидок по ним нужно где-то хранить, поскольку может быть несколько групп карт с разными процентными ставками на группу;

- некоторые группы смарт-карт могут быть со временем запрещены к приему. А это некий стоп-лист карт, который также нужно где-то хранить, и при попытке использования таких карт блокировать скидку по ним;

- при оплате заказа смарт-карта должна регистрироваться в системе, чтобы потом можно было четко оправдать факт оплаты услуг и предоставления скидки именно этому клиенту, именно по этому заказу.

Преимуществами применения смарт-карт постоянными клиентами гостиницы «FormaHostel» являются следующие:

- все существующие операции постоянных клиентов с наличностью в гостинице «FormaHostel» могут быть с легкостью заменены на операции со смарт-картами;

- централизованный контроль за системой;

- незначительная стоимость оборудования торгового терминала, отсутствие необходимости затрат на дополнительные средства коммуникации и независимость обслуживания системы от средств коммуникации;

- отсутствие дополнительных затрат на эксплуатацию системы;

- надежность использования. После занесения на смарт-карту всех данных владельца – постоянного клиента, связь с базой данных происходит немедленно по предъявлению карты;

- улучшение и упрощение процедур взаиморасчетов между клиентами и гостиницей «Forma Hostel»;

- существенное увеличение скорости всех операций в гостинице «Forma Hostel»;

- система защищена на всех уровнях исключает целый ряд рисков, присущих другим системам платежей.

Постоянные клиенты гостиницы «Forma Hostel» - держатель карты предъявляет карту к оплате товаров (услуг). Уполномоченный работник пункта обслуживания в гостинице проверяет подлинность карты и правомочность держателя распоряжаться ею, используя для этого данные, указанные на самой карте. Затем он приводит процедуру авторизации, осуществляя запрос эмитенту о подтверждении полномочий держателя карты и его финансовых возможностей.

Проведение данной авторизации предъявляет определенные требования

к карте, а именно: наличие на карте данных о размере расходного лимита; возможность контролируемого уменьшения значения остатка лимита в результате авторизации (операция дебетования карты); возможность восстановления лимита на карте (операция кредитования карты).

В случае, если сумма не превышает остаток карта уменьшает остаток лимита, на данную сумму покупки. После этого карта возвращается держателю вместе с экземпляром счета и товаром

Часто в гостинице «Forma Hostel» останавливаются постоянные гости из-за границы. Срок их пребывания в гостинице может превышать 5 дней. Обозначим проблему: нет развлекательных мероприятий для постоянных клиентов, которые останавливаются в гостинице более чем на 5 дней.

Для таких гостей целесообразно организовать оказание услуги по проведению экскурсий по городу Королев.

Предлагается организовать следующие экскурсии:

1. Экскурсия «Все о полетах в космос».

Продолжительность экскурсии – 7-8 часов.

Центр управления полетами (ЦУП) обеспечивает практическое управление полётами космических аппаратов разных классов: пилотируемых орбитальных комплексов, космических кораблей, автоматических межпланетных станций и искусственных спутников Земли социально экономического и научного назначения. В ЦУП располагаются Главные оперативные группы управления, куда входят представители всех организаций, участвующих в обеспечении выполнения программы полёта. Основной задачей ГОГУ является осуществление централизованного управления полётом во взаимодействии с элементами наземного комплекса управления, организациями и службами, привлекаемыми к этой работе в процессе полёта.

Вся информация от космических аппаратов поступает в ЦУП через станции слежения по наземным и спутниковым каналам. Обработка, анализ и отображение информации производятся в реальном масштабе времени.

Посещение ЦУП - отличная возможность побывать на закрытом режимном предприятии, посмотреть его работу изнутри в режиме реального времени, познакомиться с системой управления полетами. А если повезет, то побывать при сеансе общения сотрудников ЦУПа с космонавтами.

Программа посещения включает в себя ознакомительную лекцию о работе и структуре ЦУПа, осмотр Главного зала управления космическими аппаратами научного и социально-экономического назначения, Главного зала управления российским сегментом Международной космической станции, просмотр видеофильмов о жизни и работе космонавтов на орбите.

2. Обзорная экскурсия по городу с посещением (на выбор) следующих достопримечательностей):

- мемориальный дом-музей М.И. Цветаевой – в поселкеБолшево находится единственный в своем роде Дом-музей Марины Цветаевой. Здесь поэт жила в 1939 году после возвращения из Парижа. Музей пользуется широкой известностью как в России, так и за её пределами. Здесь, в блаженной тишине болшевских садов и рощ провела Цветаева тревожные и трагические первые месяцы после эмиграции. Бывшая дача НКВД, в которую поселили ее с мужем и детьми, подвижническим трудом местных краеведов превращена в литературно-мемориальный музей. Это единственный в Московской области мемориальный музей, посвящённый жизни и творчеству поэта;

- Музей ракетно-космической корпорации «ЭНЕРГИЯ» имени С.П. КОРОЛЁВА - Музей состоит из демонстрационного зала (1 300 м2), зала Трудовой славы и Мемориальной комнаты С.П. Королева (250 м2). В демонстрационном зале показана история создания отечественной ракетно-космической техники: от первых отечественных баллистических ракет дальнего действия до ракеты-носителя "Энергия" и комплекса ракетно-космического назначения "Морской старт", от первых искусственных спутников Земли до пилотируемых и транспортных космических кораблей всех модификаций.

Посетители могут прикоснуться к спускаемому аппарату первого в мире космонавта Юрия Алексеевича Гагарина, увидеть многоместный аппарат "Восход-2", из которого впервые в мире космонавт Алексей Архипович Леонов осуществил выход в открытый космос, натурный макет первого международного орбитального комплекса "Союз-Аполлон", натурный макет орбитальной станции "Салют" и многое другое.

В зале Трудовой славы представлена история предприятия "в лицах": фотографии, многие из которых уникальны, документы, награды, памятные сувениры и т.п. В Мемориальной комнате С.П. Королева воссоздан интерьер рабочего кабинета ученого и конструктора. Здесь находятся его личные вещи, много фотографий и документов, представляющих сегодня историческую ценность.

- Историко-краеведческий музей - гостям города будет любопытно посетить и Историко-краеведческий музей, открытый в 1992 году на базе дома-музея В. И. Ленина в Костине. Здесь находятся комнаты с воссозданной обстановкой, в которых Ленин жил и работал с 17 января по 1 марта 1922 года. Экспозиция музея также включает археологическую коллекцию, материалы о становлении города, его жителях, о жизни района в годы Великой отечественной войны.

- Королёвский исторический музей - открылся в 2005 году. Его задача состоит в том, чтобы отразить вклад жителей города в развитие оборонной техники и науки. Среди экспонатов музея представлены макеты боевых ракет и космических аппаратов, орудия и военная техника разных лет, а также документы и материалы, свидетельствующие о развитии вооружения и истории города. Город Королев по праву носит название наукограда, а его достопримечательности являются прекрасным подтверждением этому факту.

Проведение экскурсий для постоянных клиентов позволит повысить прибыль гостиницы «Forma Hostel».

Forma Hostel будет размещен в городе Королев. Общая площадь отеля составит 500 м. На строительство нужно затратить 9 месяцев. Строительство

будет возложена на строительную компанию "Башня". В целом именно строительство и обустройство будет стоить по подсчетам 2000000 руб. Также нужно будет сделать дополнительные расходы на закупку вывески, унитазов, душевых кабин, жалюзи и раковин (таблица 3.3).

Таблица 3.3

расходы на закупку вывески, унитазов, душевых кабин, жалюзи и раковин

Перечень расходов	Количество, шт.	Цена, руб.	Сумма, руб.
Вывеска	1	1000	1000
Унитаз	7	1000	7000
Душевая кабина	7	3500	24500
Жалюзи	16	2000	32000
Раковина	7	2500	17500
Всего			82000

Следующим этапом обустройства отеля является закупка мебели (таблица 3.4).

В процессе использования основных средств их стоимость уменьшается в результате износа. Поэтому необходимо на основные средства осуществить начисления амортизации. В данном случае лучшим способом определения амортизационных отчислений, по нашему мнению, является прямолинейный метод. Амортизация по этому методу определяется по формуле:

$$A = Ba / Tп,$$

где А - годовая сумма амортизации;

Ва - стоимость амортизируемого;

Тп - срок полезного использования основных средств.

Рассчитаем амортизацию для односпальных кроватей. Так первоначальная стоимость односпальной кровати составляет 2000 руб. ликвидационная стоимость 500, отсюда стоимость амортизируемого 1300 руб. Срок полезного использования 5 лет.

Рассчитаем годовую сумму амортизации:

1300/5 = 260 руб.

Финансовый план предполагает выполнение следующих расчетов:

- рентабельность инвестиций;
- рентабельность производства;
- точка безубыточности;
- ЧДС;
- динамический срок окупаемости;

Источником дохода гостиницы являются собственные средства наших клиентов.

Таким образом, преимущество для франчайзера – это получение приличной прибыли, не подвергая свой капитал высокой степени риска и не вкладывая огромную сумму своих средств для организации и открытия новой гостиницы.

Кроме того, так как франчайзер использует ресурсы других и с помощью своих учебных программ может научить, как управлять этим бизнесом, его организация может развиваться быстрее и в стране, и на международном уровне, используя минимальные управленческие резервы и с минимальным риском для капитала.

Франчайзеру будет легче осваивать новые территории с помощью предприятий-операторов, у которых есть знание местных условий и местные интересы.

На данный момент, в силу кризиса преимущество покупки франчайзинга состоит в том, что покупатель приобретает готовый проект и раскрученный бренд. Ему не нужно тратить время и средства на раскрутку заведения и

привлечения посетителей, ему не нужно нанимать персонал для разработки меню, рекламных компаний и внедрения новых предложений по меню, разработку технологического проекта, дизайн проекта помещения и т.д. - все это предполагает значительно меньший расход и риск для франчайзи. Именно в силу этих причин даже в условиях кризиса покупка франчайзинга актуальна

Выводы по главе 3

Основным условием для франчайзинга помимо всех юридических тонкостей остается единая идеология ведения бизнеса. В случаи соглашения о сотрудничестве в будут откорректированы трудовые договора со всем персоналом и пополнение штаба в виде новой должности менеджера по франчайзингу. В чьи обязанности входила качественная подготовка франчайзингового пакета, юридическое сопровождение продажи франшизы, проведение презентаций условий франшизы потенциальным партнерам и т.д.

Под руководством генерального директора ибо в создании пакета внешние консультанты не столь компетентны. Основные возможные риски такие как: рост налогов, платежеспособность потребителей, падение спроса с ростом цен, снижение спроса, увеличение производства у конкурентов должны обозначаться в договоре с сотрудничествами. Оценить эффективность франчайзинга можно проанализировав доход положительно могут повлиять совместные маркетинговые проекты такие как введение мульти карт система скидок для постоянных гостей добавление услуг в предприятиях. Тем самым предложить услуги высокого качества по низкой цене

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Для того чтобы быть успешными и конкурентоспособными, все компании, работающие во всех отраслях экономики, должны постоянно развиваться, разрабатывать и внедрять новые продукты, искать новые сферы деятельности и рынки сбыта. Сохранять свои позиции на местных рынках и стремиться к масштабному продвижению своей продукции на национальные рынки. Развитие - это единственное направление для успешных компаний.

Многие российские компании испытывают технические трудности при выходе за пределы локальных рынков, расширении территории сбыта своей продукции и начале ее масштабного позиционирования на национальном рынке. Между тем существует несколько рациональных моделей, которые оптимизируют стратегию развития компаний на любых новых рынках. Одним из наиболее технических решений проблем роста может стать запуск собственной франчайзинговой программы.

В соответствии с целью дипломной работы были изучены теоретические аспекты франчайзинга в бизнес-системе, в том числе причины выбора франчайзинга как одного из способов повышения эффективности бизнеса, а также изучена методология оценки прибыльности франчайзингового проекта.

А также было установлено, что объектом франчайзинга выступают следующие товары:

- продукт (изделие, имеющее материальную форму);

- услуга;

- производственный процесс;

- бизнес-процесс (набор управленческих, коммерческих, финансовых, организационных действий);

- комплексный товар, в котором могут сочетаться друг с другом в различной степени ранее названные товары.

Во второй главе выпускной работы рассмотрены этапы создания предприятия на условиях франчайзинга.

В третьей главе был проведен расчет дохода, который получит FormaHostel от организации новой гостиницы в г. Королев.

Разработана специальная программа, по которой клиенты могут стать обладателем карты Почетного Гостя гостиницы и ресторана «Королев Отель». Получая карту Программы, Клиент становится особым гостем и начинает пользоваться максимальными привилегиями.

Карты программы Почетный Гость имеют три категории, каждая из которых предполагает определенный набор скидок: картаGold, карта Classic, карта Silver.

Процесс бронирования в отеле «Королев Отель» для постоянных клиентов является довольно сложным.

Таким образом, выделим проблему: «негарантированное бронирование для клиентов».

Для решения этой проблемы в отеле «Королев Отель» предлагается реализовать следующие мероприятия:

- внедрение системы он-лайн бронирования для постоянных клиентов;

- бронирование для постоянных клиентов без указания номера кредитной карты.

Программы лояльности для гостиниц и отелей - важное направление в маркетинговой политике этих предприятий. Многие считают, что наиболее эффективный способ повысить лояльность для гостиницы - это скидочные акции.

Конечно, скидки играют большую роль в привлечении клиентов, однако для гостей уже побывавших в вашей гостинице такой способ повысить лояльность не совсем подходит, так как клиент понимает, что скидка заложена у вас в прибыли. Кроме того, если вы объявляете скидочныеакции ограниченные по времени, то следует понимать, что не все постоянные клиенты

будут заинтересованы, так как просто на период действия акции поездка в ваш город в их планы не входит.

В гостиничных программах лояльности становится все проще участвовать, и в тоже время они предлагают все более щедрые вознаграждения, зачастую без дат отмены действия тарифов программы. Огромное число потребителей принимают в них участие, чтобы бесплатно зарезервировать номера, получить дополнительные удобства в номер и много других привилегий.

Чтобы извлечь максимальную пользу из программ выплаты вознаграждений, эксперты предлагают сфокусировать внимание на сети отелей, которая нравится и чьими услугами клиент обычно пользуется, затем получить кобрендинговую карту и пользоваться услугами бизнес-партнеров этой сети, например, услугами авиалиний или фирм, сдающих автомобили напрокат, чтобы быстрее набрать баллы и, таким образом, повысить класс предоставляемого обслуживания.

В условиях сегодняшней конкуренции предприятия индустрии гостеприимства, если они хотят выжить, не могут больше опираться на традиционные неэффективные консервативные формы культуры производства.

Основная характеристика российского франчайзера в том, что он, хорошо зная экономическую, административную юридическую специфику своей страны, готов договариваться с партнерами. Российские франчазеры и российские франшизы - это довольно гибкие системы.

Источник франчазинговых систем, появившийся в последние 3 года - это регионы. Сейчас региональный франчайзинг набирает обороты очень быстро. Особенно активны региональные франшизные системы в системе общественного питания и розничной торговле.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Описание книги одного автора

1. Белов, В.А. Гражданское право: Общая и Особенная части: учебник. М.: АО «Центр ЮрИнфоР», 2019.

2. Брашнов, Д. Г. Гостиничный сервис и туризм - М.: Альфа-М, Инфра-М, 2016

3. Быстров С.А. Организация гостиничного дела. - М.: Инфра-М, 2016.

4. Валявина, Е.Ю. Комментарий к Гражданскому кодексу Российской Федерации. Часть вторая (постатейный)/под ред. А.П. Сергеева, Ю.К. Толстого. М., 2017.

5. Волков Ю. Ф. Введение в гостиничный и туристический бизнес; Феникс - М., 2015

6. Давыдова, Е. Л. Франчайзинг. -М.: РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2017.

7. Николай Кабушкин: Менеджмент гостиниц и ресторанов. Учебное пособие 2017.

8. Райников, А.С. Договор коммерческой концессии. М., 2018г.

9. Смирнова, Н. Масштабирование бизнеса. Создаем франчайзинг в розничной торговле / Н. Смирнова. - М.: Питер, 2019г.

10. Сергеев, А.П., Толстой, Ю.К. Гражданское право. М.: Проспект, 201.

11. Сухарев, Е. Е. Курортное дело / Е.Е. Сухарев. - М.: Омега-Л, 2016

12. Тимохина Т.Л. Организация гостиничного дела. - М.: Юрайт, 2016г.

13. Тимохина, Т.Л. Гостиничная индустрия. Учебник для СПО - М.: Юрайт, 2018г.

14. Черевичко, Т.В. Теоретические основы гостеприимства, учеб. пособие 3-е изд., 2019 г.

15. Ягудин, С.Ю. Венчурное предпринимательство. Франчайзинг, 201

Описание книги 2,3-х авторов

1. Вахитов Д. Р., Ольга Васильева, Франчайзинг как инструмент стимулирования развития сферы услуг 2016.

2. Малых Н.И., Можаева Н.Г. Экономика гостиничного предприятия. - М.: Дрофа, 2016г.

3. Муртузалиев, Т.В. Маркетинг услуг гостеприимства и туризма учеб.-практ. пособие / Т.П. Розанова, Э.В. Тарасенко, Т.В. Муртузалиев .— М. : ИТК "Дашков и К", 2017г.

4. Котлер Ф., Боуэн Д., Мейкенз Д., Маркетинг. Гостеприимство. Туризм. - М.: Юнити-Дана, 2018г.

5. КрутикА.Б. , Решетова М.В., Предпринимательство в сфере сервиса / А.Б. Крутик, М.В. Решетова. 2017 г.

6. Панова, А. В. Статистика туризма. Учебное пособие / А.В. Панова. - М.: ИНФРА-М, 2016г.

7. Фокин В., Ватутин С., Тришин М., Меркулов А., Франчайзинг от А до Я. - М.: Феникс, 2015г.

Описание сборников

1. Труды Академии туризма: Сб. научных трудов. Вып. 3, 4 / Под ред. Ю.В.Кузнецова, А.Т.Кирилова, Г.А.Карповой. СПб., 2015.

Описание диссертаций, монография

1. Бондаренко, Д. П., Правовое регулирование договора коммерческой концессии в российском праве 2018г.

2. Маклаков, Г. В. Эффективность коммерческой деятельности / Маклаков Г.В. — М.: Дашков и К, 2020г.

3. Чаплина, А.Н. Стратегическое развитие предприятий гостиничных услуг на основе репутационного потенциала. , 2016 г.

Описание статей, журналов

1. Арзуманова, Н. И. Франчайзинговые формы как перспективная модель развития предприятий индустрии гостеприимства / Н. И. Арзуманова, О. В. Елашешникова, Л. В. Штомпель // Известия Сочинского государственного университета. -2015. - № 3-1(36). - С. 42-47.

2. Багдасарян, А.Ф. Принцип обязательного предпродажного раскрытия и предоставления информации во франчайзинговых отношениях//Законодательство. -2019

3. Баумгартен Л.В. Сущность, особенности разработки и использования фирменного стиля гостиничного предприятия в качестве маркетингового инструмента // Маркетинг в России и за рубежом. - 2016.

4. Боровская, И. Л. Хостелы - новая культура гостеприимства: опыт Санкт-Петербурга / И. Л. Боровская, Д. А. Александров // XV Апрельская международная научная конференция по проблемам развития экономики и общества: в 4-х книгах / Отв. ред. Е. Г. Ясин. - Кн. 2. - М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2015. - С. 453-460.

5. Брагинский, М. И. Договорное право. Книга третья: Договоры о выполнении работ и оказании услуг/М. И. Брагинский, В. В. Витрянский. -М.: Статут, 2017.

6. Васильева, О.С. Специфика реализации франчайзинга в крупных торговых сетях на отечественном потребительском рынке//Актуальные проблемы экономики и права. 2018г.

7. Дедиков С.В. Франшиза // Финансы. 2015. № 7. С. 47-49.

8. Деревянко, К.Н. Аудит своевременности проведения операций, связанных с оплатой труда персонала/Н.К. Деревянко, Т.И., Кисилевич//Экономика и предпринимательство. – 2018г.

9. Егоров А.Ю. Особенности позиционирования гостиничных услуг // Инновационная экономика и современный менеджмент. - 2015.

10. Зайцева А.Н., Пахомова А.И. Влияние фирменного сервис-стиля на эффективность деятельности предприятия // Теория и практика современной науки. - 2016.

11. Милова Д.Н. Особенности использования франчайзинга хостелами на рынке гостиничных услуг. – М., 2018. С. 134-139.

12. Чулков Д.Н. Виды шаблонов бизнес-процессов: уточненная классификация и рекомендации по применению // Экономика и менеджмент систем управления. 2015. Т. 17. № 3. С. 283-291.

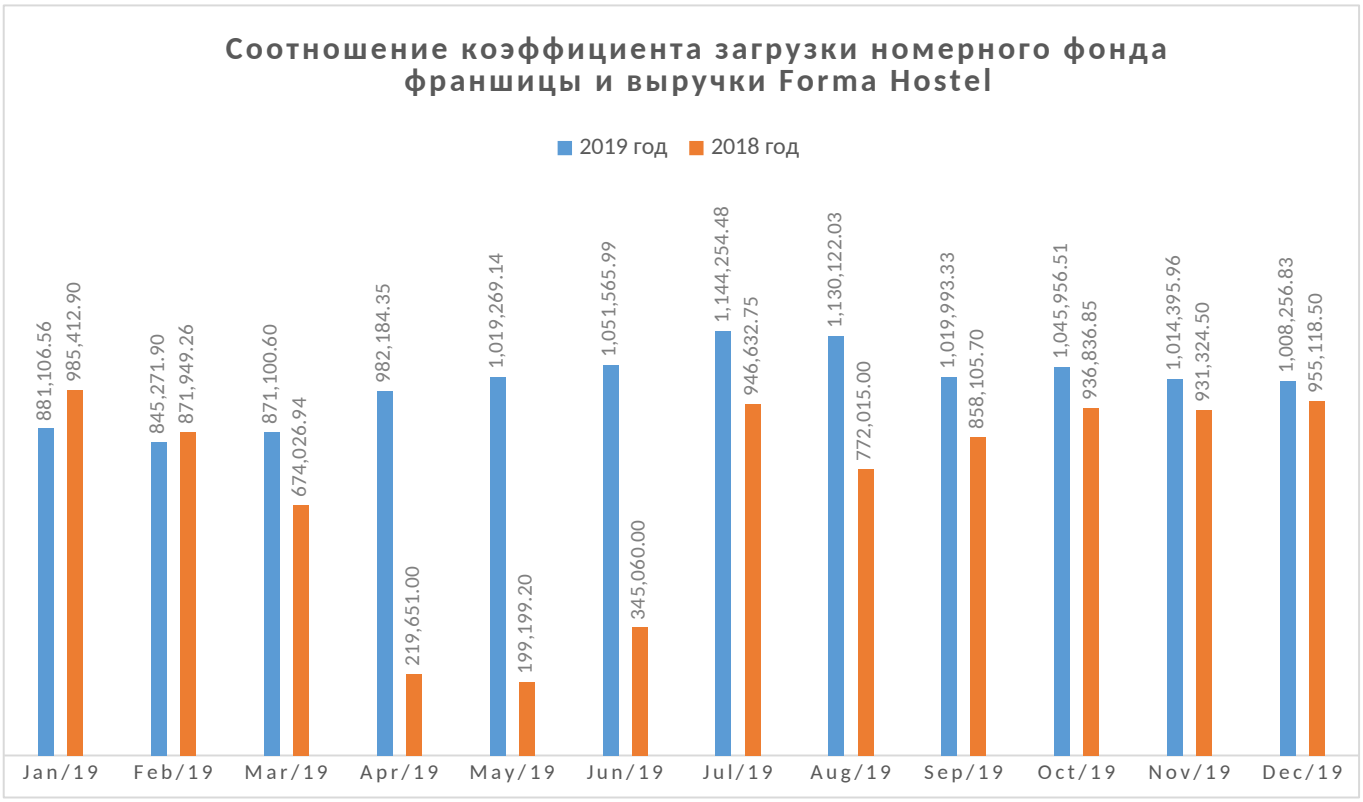
13. Шагова, О. С. Сущность и роль франчайзинга в современной экономике//Вестник Казанского технологического университета, 2017.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

диаграмме 3.1

Соотношение коэффициента загрузки номерного фонда франшицы и выручки Forma Hostel



Приложение 2

Таблица 3.4.

Расчет расходов на приобретение мебели

Перечень основных средств	Количество, шт.	Цена, руб.	Сумма, руб.
1	2	3	4
Кровать односпальная	4	2000	8000
Кровать двуспальная	14	2500	35000
Кровать двуярусная	8	2500	20000
Шкаф для одежды	16	1000	16000
Тумбочка	20	500	10000
Телевизор	1	20000	20000
Журнальный столик	4	300	1200
Стулья	6	2500	15000
Диваны	11	3000	33000
Мусорное ведро	20	500	10000
Светильники	20	1000	20000
Зеркало	12	1000	12000
Лампа дневного света	23	350	8050
Всего			208 250