

Юлия Филина

Франчайзинг в туристическом бизнесе

Развитие туризма в
России

Юлия Филина

**Франчайзинг в туристическом
бизнесе. Развитие
туризма в России**

«Издательские решения»

Филина Ю.

Франчайзинг в туристическом бизнесе. Развитие туризма в России
/ Ю. Филина — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-857350-7

Отечественный туристический бизнес переживает переломный момент. Франчайзинг, одна из самых популярных концепций развития бизнеса, отлично подходит для туристической сферы. Издание содержит информацию как для руководителей туристических агентств — будущих и настоящих франчайзи, так и для сотрудников со стороны франчайзеров. Обе стороны смогут узнать, как грамотно выстраивать взаимоотношения с партнерами по франчайзингу и увеличивать свою прибыль.

ISBN 978-5-44-857350-7

© Филина Ю.
© Издательские решения

Содержание

Предисловие, или почему я решила выйти к людям со своими мыслями	6
ЧАСТЬ I	9
Глава 1. Терминология	9
Глава 2. Виды франчайзинга	11
1. По характеру деятельности объекта франчайзинга	11
2. По структуре построения франшизной системы	11
3. По структуре сбытового канала	12
4. По стоимости франшизы с позиции инвестора	12
Глава 3. Краткая история франчайзинга за рубежом	13
Франчайзинг древних	13
Конец ознакомительного фрагмента.	14

Франчайзинг в туристическом бизнесе Развитие туризма в России

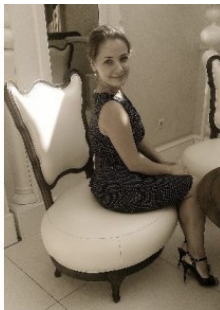
Юлия Филина

© Юлия Филина, 2017

ISBN 978-5-4485-7350-7

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Предисловие, или почему я решилась выйти к людям со своими мыслями



«Менеджер по франчайзингу»... Такой специальности нет в отечественных ВУЗах. Между тем, эта система ведения бизнеса набирает все большую популярность среди представителей отечественного бизнес-сообщества.

Давайте знакомиться! Меня зовут Юлия Филина. Более 4-х лет я развивала франчайзинговую сеть компании «PEGAS Touristik» в Санкт-Петербурге и ближайших регионах: «с нуля» и до количества 60 офисов.

Почему я решила написать и опубликовать целое издание о франчайзинге в туризме?

Во-первых, я хочу, чтобы в нашей стране качественно **изменился подход к бизнесу**. У меня есть мысли, переживания и знания о маркетинге и франчайзинге в туризме. О них я и пишу. Лучшим результатом моей работы будет общее улучшение состояния турбизнеса.

Во-вторых, ничто так не помогает разобраться в мыслях и идеях, как их **структурирование**. Бенджамин Дизраэли утверждал: *«Лучший способ ознакомиться с каким-либо предметом – написать книгу о нем»*.

Я начала работу еще несколько лет назад. Сегодня я вернулась к рукописи, дополнила ее, опубликовала. При последнем редактировании у меня было огромное преимущество: независимость. Имея приличный опыт и знания, я смогла быть объективной: смотреть на сферу туризма без «розовых очков», видеть состояние дел без оглядки на работодателя.

В данном печатном курсе представлен личный монолог и подведение итогов работы и размышлений. Здесь собраны советы, проверенные собственной практикой и те «фишки», которые я видела у других компаний (не обязательно туристических).

Как правильно работать с книгой, чтобы не запутаться и получить максимум полезной информации?

• *Внимательно изучите структуру издания и приступайте к темам, которые наиболее значимы для Вас.*

В первой части («Общая информация о франчайзинге») рассмотрены терминология, виды франчайзинга, история этого явления от Древности и до настоящего времени. Если Вы знакомы с этой информацией, приступайте к следующей части.

Во второй части («Франчайзинг в туризме») дана информация об особенностях франчайзинга в туристической отрасли, уточнены сложности, возникающие в его современном развитии.

Третья часть («Создаем и развиваем собственную франчайзинговую сеть») ориентирована на будущих и настоящих франчайзеров. В ней содержатся ответы на важнейший

вопрос: Как масштабировать бизнес посредством франчайзинга? Содержится информация о разработке франшизы, договорных отношениях в рамках проекта, привлечению и отбору потенциальных участников сети, работе с агентствами-франчайзи (обучение, решение проблемных ситуаций, контроль работы и выполнения стандартов сети).

Особым образом выделена глава, посвященная кадровой политики франчайзера. Каким компетенциями должны обладать сотрудники, работающие с руководителями и сотрудниками офисов сети, каким образом их можно мотивировать?

Четвертая часть («Франчайзинг и туристическое агентство») ориентирована на руководителей туристических агентств. Из представленной информации Вы узнаете, когда необходимо вступать во франчайзинговую сеть и что этот шаг даст Вашей компании, как грамотно подойти к выбору франшизы, как влиться в сеть и «выжать» из франчайзинга максимум прибыли для своего агентства.

В Заключении подведены итоги и представлены обобщающие выводы.

• *Используйте дополнительные приложения*

В конце каждой части даны дополнительные приложения: вопросы, анкеты, задания. Благодаря дополнительным материалам в конце каждой из частей, Вы сможете более полно усвоить материал и получить дополнительные данные для работы.

Эта книга для обеих сторон франчайзинговых взаимоотношений: начинающих и уже опытных специалистов по развитию сетей и их руководителей, для руководителей и сотрудников агентств, которые уже работают в составе сети или только принимают решение о вступлении.

Франчайзинг – это концепция будущего.

Экономический кризис, который столь стремительно поразил сферу туризма, завладел нашими эмоциями и проник в наши мысли – это испытание на прочность для всех, кто работает в этой области.

Для того, чтобы туризм испытал новый колоссальный подъем, нужна стабильность и конкретика как в сфере туризма, так и в экономике страны. Мы живем в переломное время. Останутся самые сильные – только те, кто по-настоящему приспособился к новым условиям и выстроил грамотную систему работы.

Самое главное – это понимание тех бизнес-процессов, которые происходят в данный момент.

Процесс, который мы в данный момент наблюдаем, ведет к тому виду турбизнеса, который сложился ранее в развитых странах Запада: существует ряд крупных операторов и их различные сети. Да, в Европе другое законодательство. И состояние турбизнеса стало таким из-за других процессов: один крупный концерн купил другой крупный концерн, а потом их купил третий концерн и так далее. Концерны взяли под свой контроль агентские сети, активно внедрили стандарты и теперь развиваются.

На отечественном рынке туризма мы еще посмотримся и на поглощения, и на перекупки, и на слияния. Процессы уже начали происходить. Помните, когда «TUI» купили «VKO Club» и «Мостревел»? А «Интурист», купивший «Солвекс Трэвел»? (ранее сам «Интурист» был куплен «Thomas Cook»). Заметьте, и «TUI», и «Thomas Cook» – европейские компании. Схема поглощений у них отработана...

У «отечественных» компаний процесс тоже начался (пусть и не все объединяются под одним брендом): «Горячие туры» + «ТБГ» (2016 г). 2017 год: о своем слиянии заявили «Росстур» и «Магазин горящих путевок» (правда, «Росстур» уже ранее кобрендился с «Апех», так что процесс отработали и пошли с новым партнером создавать сеть из 1200 агентств).

Экономика экономикой, а глобальная чистка рынка идет уже сейчас, в результате естественного отбора. Это очевидно. Об этом начали говорить еще лет пять до кризиса. Также

как и среди операторов, так и среди турагентств выживут и не закроются сильнейшие. Данный факт надо, наконец, осознать, принять и... выжить.

В поездках по региону (Северо-Запад) я заметила, что в центральных городах – например, Санкт-Петербурге, сокращений из-за ухудшения экономических условий, не миновали и новые агентства, и агентства с многолетним стажем. В регионах – более молодые агентства закрываются значительно чаще, чем агентства, которые более длительный срок существуют на рынке.

Почему так происходит? Потому что рынок перенасыщен на 200%. В крупных, городах этот процесс очень хорошо прослеживается: не успели приспособиться к быстроменяющемуся миру – выпали из игры. В небольших городах агентства держатся на постоянных клиентах: у кого их больше, тот и «на плаву». Все, что происходит сейчас, лишь верхушка айсберга. В конечном итоге, даже «монстры» от туризма будут вынуждены перестроиться в работе, потому что кардинально меняется потребитель.



«Почему франчайзинг так быстро развивается и становится таким популярным?» – спросите Вы. Ответ прост: все дело в **универсальности** данной системы.

По данным Международной ассоциации франчайзинга (IFA), данная система применима в более, чем в 70-ти отраслях. Ряд исследователей выделяют возможность франчайзинга более чем в 120 видах бизнеса¹.

Иными словами, данная концепция применима во многих областях экономической деятельности. Более того, франчайзинг подходит как для опытных предпринимателей, так и для тех, кто открывает бизнес «с нуля».

Но, самое главное, запуск франчайзингового предприятия стоит в разы дешевле запуска независимого предприятия. Связан этот факт с тем, что приобретающий франшизу предприниматель не тратится на такие важные и дорогостоящие составляющие бизнеса как раскрутка бренда, разработка стандартов обслуживания клиентов, разработка стандартов знаний и навыков сотрудников предприятия, разработка концепции ведения бизнеса, ноу-хау и другое. Все это предоставляет организация, продающая франшизу.

Моя книга поможет разобраться во всех тонкостях, связанных как с деятельностью франчайзера, так и франчайзи. Это не просто собранная и обобщенная информация об основных закономерностях, это руководство к действию для тех, кто твердо решил бороться до победного конца.

УДАЧИ ВАМ!

¹ <http://franchises.about.com/>

ЧАСТЬ I

Общая информация о франчайзинге

Глава 1. Терминология



Прежде чем начать разбираться с франчайзингом в сфере туризма, давайте поговорим немного об этом явлении в целом. Начнем с терминологии.

Существуют десятки определений понятия **«франчайзинг»**.

В англо-французской традиции, само слово «франчайзинг» мы можем перевести как «свобода»². Во французском определении, слово «франчайзинг» означает «предоставлять права или власть крестьянину, либо рабу»³.

Одно из самых первых определений франчайзинга, ставшее хрестоматийным, можно почерпнуть в Оксфордском словаре: «Все права и свободы епископатов... пожалованы королевской короной в 1559 г. <...>»⁴

Иными словами, английский король предоставлял права на землю влиятельным людям того времени. Это позволяло представителям знатных сословий собирать налоги с народа (под народом подразумевалась большая часть сословий: крестьяне, ремесленники и торговцы). В обмен на данную привилегию они платили часть собранных налогов и защищали его территорию (в том числе, поставляли солдат для армии).

Вместе с термином «франчайзинг» мы также встречаем такие слова, как **«роялти»** и **«паушальный взнос»**. Происхождение этих понятий также уходит корнями в Средневековье.

«Роялти»: происходит от английского «royalty», французского «roi» – король, монарх. Изначально слово обозначало «власть и права суверена». В дальнейшем, термином стали обозначать ту сумму выплат, которая передавалась королю (феодалу) за передачу полномочий и привилегий. В современном значении термин был впервые употреблен в Англии. Король

² <http://www.franchise-law.com>

³ <http://www.franchise-law.com>

⁴ Стэнворд Джон «Франчайзинг в малом бизнесе», Пер. с англ. / Джон Стэнворд, Брайан Смит; Ред. Л.Н.Павлова. – М.: Аудит: ЮНИТИ, 1996. – 200 с. – (Руководство Барклайз Банка по малому бизнесу), стр. 11

предоставил право на ведение добычи угля ряду лиц. Слово «роялти» стало обозначать долю короля⁵.

«Паушальный взнос» – это единовременный платеж за вступление в сеть.

Возвращаясь к современной экономической науке, одни из наиболее актуальных и полных определений дают не только словари экономических терминов, но, также, юридические словари.

Так, например, в «Большой юридической энциклопедии» содержится следующее определение:

«Франчайзинг (от англ. Francise – «льгота, привилегия») – форма отношений и хозяйственной интеграции крупного и малого бизнеса, заключающаяся в предоставлении крупной компанией (франчайзером) права использовать свои средства индивидуализации (фирменное наименование, коммерческое обозначение, торговую марку, товарный знак или знак обслуживания) малой компании являющейся самостоятельным юридическим лицом.

Суть соглашения, заключаемого на основе контрактов типа «франчайзинг», состоит в том, что крупная «родительская фирма» предоставляет мелкой частной фирме право в течение определенного времени, в специально отведенном месте, с возможностью выбора участка вести свое дело (...) «родительская фирма» дает своему младшему партнеру право торговать своей продукцией под маркой «родителя». (...)»⁶

Иными словами, «франчайзинг» – это целая система ведения бизнеса, которая позволяет одной крупной компании – «франчайзеру», обладающей узнаваемым брендом (торговым знаком, торговой маркой, знаком обслуживания) и собственными фирменным стилем, технологиями работы, стандартами передать все вышеперечисленной другой независимой компании – «франчайзи» (как правило, небольшой).

Данное определение больше подходит для определенного вида франчайзинга – франчайзинга бизнес-формата.

При работе по принципу товарного франчайзинга, компания-франчайзи может получать от франчайзера товар и специальное оборудование по индивидуальным ценам.

Подробнее с видами франчайзинга ознакомимся ниже.

⁵ <http://www.onlinedics.ru/slovar/lawyer/r/rojalti.html>

⁶ Большая юридическая энциклопедия. – М.: Изд-во Эксмо, 2005. – 688 с. – текст на стр. 649

Глава 2. Виды франчайзинга

На сегодняшний день существует масса классификаций франчайзинга.

1. По характеру деятельности объекта франчайзинга

Определяющая и основная классификация во франчайзинговых взаимоотношениях.

Товарный франчайзинг – старейший вид франчайзинга. Производитель (франчайзер) передает франчайзи (дилеры) готовый товар для реализации. В качестве примера можно привести General Motors, Ford и, конечно же, швейную компанию Зингера.

Производственный франчайзинг – производитель (франчайзер) передает франчайзи право на производство и реализацию полученной продукции. В качестве примера можно привести Coca-Cola, PepsiCo и т. д. Производитель готовит концентрат для будущего напитка, передает его бутлерам (франчайзи). Боттелеры разбавляют концентрат, разливают его в тару и занимаются реализацией на конкретных территориях – продают готовый товар торговым точкам.

Бизнес-формат (также встречается название «деловой франчайзинг») – франчайзер передает франчайзи свои разработки по ведению определенной бизнес-системы. По сути, в руки франчайзи попадает готовая бизнес-концепция. В данном случае это может быть что угодно – от концепции продажи гамбургеров до концепции обслуживания клиентов в салоне красоты.

Бизнес-формат франчайзинга прижился и возможен в тех видах деятельности, которые связаны с определенным видом деятельности, как правило, узкоспецифическим (изготовление фаст-фуда, подбор предложений и проведение сделок с недвижимостью, гостиничное дело, подбор тура и т.д.).

Безусловно, франшизы в туристическом бизнесе относятся именно к бизнес-формату. Франчайзер передает бренд, стандарты оформления офиса и вывески (для привлечения потока клиентов), систему работы с конечным потребителем и т. д.

Относительно других сфер применения бизнес-формата франчайзинга, можно отметить также рестораны быстрого питания, салоны красоты, детские развивающие центры и многие другие виды бизнеса.

2. По структуре построения франшизной системы

Выделяют два основных типа:

Индивидуальный франчайзинг. Франчайзи развивает одну точку на определенной территории.

Данный вид является одним из наиболее распространенных в туризме. Агентство либо переделывает под бренд существующий офис, либо открывает новый. При этом, франчайзер закрепляет определенную территорию (у каждой сети свои ограничения) и обязуется не продавать франшизу другому агентству в пределах обозначенной территории.

Районный франчайзинг. Франчайзи осваивает определенный район (т.е. имеет право открыть несколько офисов на определенной территории, часто в соглашениях районного франчайзинга прописывается также определенный график открытия офисов).

Существует, также, такое явление, как «*Субфранчайзинг*». Франчайзер передает эксклюзивное право одному (главному) франчайзи открывать торговые точки и осуществлять продажу франшиз третьим лицам (субфранчайзи) на определенной территории. Субфранчайзинг популярная модель для выхода на новые рынки в других странах.

Не следует путать субфранчайзинг с *региональным представительством*.

Суть регионального представительства заключается в том, что в этом случае франчайзер выбирает наиболее успешного франчайзи из числа уже существующих, и предлагает стать региональным представителем. Ставший региональным представителем, франчайзи осуществляет отбор, подключение к франчайзингу, контроль за деятельностью новых франчайзи.

3. По структуре сбытового канала

Стоит обратить внимание на четыре схемы, ставшие уже классическими:

- «производитель – розничный торговец»;
- «производитель – оптовый торговец»;
- «оптовый торговец – розничный торговец»;
- «поставщик услуги – розничный торговец».

Именно две последние схемы и являются определяющими для туристического бизнеса:

Схема «**оптовый торговец – розничный торговец**» характерна для **сетей агентств** («Магазин Горящих Путевок», «Горячие Туры», «Росс-Тур» и т.д.). Головная компания агентской турсети добивается специальных условий от туроператоров для своих офисов (повышенная комиссия). В результате офисы-розничные продавцы за счет этих договоренностей реализуют продукт операторов на особых условиях.

Схема «**поставщик услуги – розничный торговец**» характерна для **туроператорских сетей**. Оператор является поставщиком продукта (турпакетов), а офисы сети реализуют данный продукт конечному потребителю.

4. По стоимости франшизы с позиции инвестора

В международной практике отмечают следующее деление, исходя из затрат на организацию бизнеса:

- до 10 000 долларов;
- от 10 000 до 24 999 долларов;
- от 25 000 до 49 999 долларов;
- от 50 000 до 99 999 долларов;
- от 100 000 до 499 999 долларов;
- от 500 000 до 999 999 долларов;
- от 1 000 000 долларов.

Если говорить более упрощенным языком: есть франшизы «дешёвые», «средние по стоимости», дорогие и очень дорогие. Сколько стоит открыть туристический офис по франчайзингу? Зависит от многих факторов: от региона, от условий приобретаемой франшизы, существовал ли офис раньше в качестве независимого агентства и т. д.

Как бы то ни было, франшиза в туризме – достаточно бюджетный вариант (по сравнению с франшизами в других отраслях): не требуется вложений в пару-тройку миллионов рублей.

Глава 3. Краткая история франчайзинга за рубежом



В большинстве печатных изданий по франчайзингу Вы обязательно встретите главу, посвященную истории этого явления. На мой взгляд, подробная история франчайзинга – это тема отдельной книги. В настоящем издании я бы хотела обратить внимание читателей на краткое описание основных значимых эпох и событий в рамках развития концепции франчайзинга.

Франчайзинг древних

Ученые доказали, что еще задолго до появления самого понятия «франчайзинг» уже начали существовать схожие системы взаимодействия.

Так, некоторые ученые экономисты относят появление первых франчайзинговых отношений к Древнему Миру. В частности, Ллойд Тарбаттон (Lloyd Tilghman Tarbutton) в своих исследованиях утверждает, что еще в 200 году до н.э., в Китае, местный предприниматель Ло Касс владел несколькими розничными точками торговли. Более того, Ллойд Тарбаттон также приводит в пример рикш, которым предоставляли право работать на определенных маршрутах⁷

⁷ <http://www.franchise-chat.com/>

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.