

# ФРАНЧАЙЗИНГ В ГОСТИНИЧНОМ БИЗНЕСЕ

“Система Франчайзинга в  
гостинечном бизнесе”

Прежде чем рассматривать данную систему, дадим основные определения.

– Франчайзинг - такая организация бизнеса, когда компания осуществляет продажу бизнеса, предприниматель или компания осуществляет покупку бизнеса, т.е. приобретает готовый бизнес в виде права на продажу или производство продукта и услуг франчайзера, а также соответствующей бизнес-системы.

– Франчайзер - физическое или юридическое лицо, предлагающее на продажу соглашения на условиях франшизы и обеспечивающее со своей стороны выполнение условий такого соглашения.

– Франчайзи - физическое или юридическое лицо, действующее в соответствии с приобретенной франшизой.

— Франшиза - готовый бизнес в виде франчайзингового пакета, который франчайзер продает франчайзи. Иногда франшизой называют также предприятие, которое работает по системе франчайзинга.

— Франчайзинговый договор - договор, по которому одна сторона передает другой стороне за соответствующую плату и на определенный или неопределенный срок права на использование фирменного наименования, на коммерческую информацию, товарный знак, знак обслуживания и т.д. Сторонами по договору коммерческой концессии могут быть юридические и физические лица, зарегистрированные в качестве индивидуальных предпринимателей.

Существует несколько вариантов сотрудничества между франчайзинговой сетью и гостиницей, различающихся взаимными обязательствами.

Франшизная гостиница может управляться самостоятельно, без непосредственного контроля со стороны администрации цепи. В договоре франшизы администрация цепи предоставляет франшизной гостинице право на использование символа, ноу-хау и системных структур цепи, а франшизная гостиница обязана оплатить эти права путем первоначального взноса за франчайзинг и периодических платежей.

Франчайзинговый договор по продаже лицензии на использование торговой марки и прав на участие в системах сбыта и маркетинга сети считается одним из наиболее успешных в мировой практике, «Националь», «Виноградове» и др.). При этом оператор не управляет гостиницами и не изменяется собственник. Так, Московские отели «Marriott» управляются американской компанией «Interstate», а «Националь» остается муниципальным предприятием.

Франчайзинг может базироваться на контракте на управление, включающем несколько договоров — на использование торговой марки, на предоставление персонала и ноу-хау, на участие в системах бронирования, на техническое обслуживание и т.д. В качестве примера можно назвать «Шератон Невский Палас». Сеть принимает обязательства по внедрению эффективной модели менеджмента в отеле, и ее вознаграждение напрямую зависит от достигнутого уровня доходов гостиницы. Наиболее распространен вариант договора, по которому оплата услуг отельного оператора складывается из вступительного взноса, роялти, отчислений на маркетинговые цели и комиссионных за использование каналов сбыта.

В России получила распространение практика создания совместных предприятий. В этом случае сеть становится одним из инвесторов проекта, вкладывает свой капитал и технологии на условиях участия в прибылях отеля.

Гостиничный оператор может выступать владельцем отеля, но эта схема требует больших финансовых вложений, что сдерживает расширение сети. В таких моделях владение отелем считается залогом стабильности бизнеса.

В Европе в группы и консорциумы входят лишь 16 % гостиниц, а в Северной Америке франчайзинговые сети охватывают более 70% всех отелей. Практика ведения бизнеса показывает, что входящие в цепь отели имеют средний доход на 60 % больше и заполняемость на 8 % больше, чем независимые гостиницы.

При построении отношений франчайзера и франчайзи возможны два основных варианта:

1. Прямой франчайзинг, когда франчайзер продает франшизу напрямую местному предпринимателю. Если образуется сеть международного франчайзинга, где велико географическое расстояние между франчайзером и франчайзи, то возникает проблема достаточной поддержки на местном уровне и учета местных особенностей;

2. Косвенный франчайзинг, когда международный франчайзер продает исключительные права на развитие всей системы на территории другой страны одному франчайзи, который в последующем будет заключать субфранчайзинговые договоры со следующими франчайзи. Таким образом, франчайзи становится франчайзером в данной стране, продавая и предлагая франшизы другим предпринимателям и собирая с них сервисную плату.

При выборе варианта франчайзинга нужно учитывать финансовый фактор, так как расширение деятельности в международных масштабах требует от франчайзера значительных денежных инвестиций, которые нужны для ведения переговоров по заключению франчайзингового договора или открытия собственного представительства, а также адаптации к местным условиям. Приходится решать проблему найма местных менеджеров, знакомых с требованиями местного законодательства, традициями и вкусами конечного потребителя, которые проходят специальные курсы обучения и в последующем используются как консультанты.

Наличие в стране потенциального развития предпринимателей, имеющих практический опыт, обладающих финансовыми и кадровыми ресурсами и способных выполнять функции генерального франчайзи, всегда выгодно для центральной фирмы – франчайзера, поскольку позволит ему не вкладывать значительные средства в формирующуюся международную сеть ускорит внедрение данного бизнеса в эту страну.

Система франчайзинга должна найти в Российских условиях широкое применение в организации и управлении гостиничным хозяйством, поскольку она не требует изменения формы собственности.

Франчайзинг предлагает современные отработанные технологии ведения бизнеса, что позволяет избежать ошибок организационно-технического характера. Вместе с тем франчайзинг как организационно-экономический инструмент требует стабильной законодательной основы, которой в нашей стране пока нет. Для отечественных предпринимателей вхождение во франчайзинговую сеть связано с наличием относительно небольшого стартового капитала, однако получить кредит на эти цели непросто.