

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий  
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Кафедра инженерного предпринимательства

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА**

Тема работы
Франчайзинг как форма организации туристического бизнеса, работающего в России и за рубежом

УДК 338.48:005.591.43

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3А3В	Каюмова А.Х.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент кафедры ИП	Н.В. Кривовяз	к.э.н.		

**КОНСУЛЬТАНТЫ:**

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры менеджмента	Н.В. Черепанова	к.ф.н.		

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ИП	С.В. Хачин	к.т.н.		

**ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП  
НАПРАВЛЕНИЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»**

**БАКАЛАВР (38.03.02)**

<b>Код результата</b>	<b>Результат обучения (выпускник должен быть готов)</b>
P1	Использовать фундаментальные научные знания в сфере профессиональной деятельности для постановки и решения новых задач
P2	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, презентовать и защищать результаты профессиональной деятельности
P3	Демонстрировать знания социальных и экологических аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.
P4	Активно пользоваться основными методами и средствами получения и переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией на современном уровне.
P5	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности
P6	Применять знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях для анализа и прогнозирования социально-значимых проблем и процессов, происходящих в обществе.
P7	Применять знания экономики предприятия для повышения эффективности хозяйственной деятельности.
P8	Применять теоретические знания менеджмента в практике управления предприятием
P9	Разрабатывать и реализовывать стратегию управления человеческими ресурсами предприятия в целях решения стратегических и оперативных задач
P10	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов и объектов в целях эффективного управления предприятием.
P11	Применять инструменты маркетинга и методы социологических исследований для обеспечения конкурентоспособности предприятия

<b>Код результата</b>	<b>Результат обучения (выпускник должен быть готов)</b>
P12	Применять методы учета имущества, доходов, расходов и результатов деятельности организаций для формирования учетной политики, анализировать финансовую отчетность предприятий в целях принятия управленческих решений
P13	Использовать правовые нормы в документировании и управлении деятельностью предприятия.
P14	Организовывать, управлять и совершенствовать бизнес-процессы промышленного предприятия, в том числе производственные и логистические процессы, в целях повышения эффективности его функционирования и развития.
P15	Организовывать и оценивать эффективность создания новых бизнес-структур
P16	Оценивать эффективность и риски реальных и финансовых инвестиций предприятия
P17	Управлять операционной и финансовой деятельностью предприятия для обеспечения развития и роста стоимости капитала собственников

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий  
Направление подготовки 38.03.02 (бакалавриат) Менеджмент  
Кафедра инженерного предпринимательства

УТВЕРЖДАЮ:  
Зав. кафедрой ИП ИСГТ  
С.В. Хачин

\_\_\_\_\_  
(Подпись) (Дата)

**ЗАДАНИЕ**

**на выполнение выпускной квалификационной работы**

В форме:

Выпускной квалификационной работы бакалавра

(выпускной квалификационной работы бакалавра, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
3А3В	Каюмовой Алине Хамитовне

Тема работы:

Франчайзинг как форма организации туристического бизнеса, работающего в России и за рубежом

Утверждена приказом директора ИСГТ

21.04.2017, №2781/с

Срок сдачи студентом выполненной работы:

14.06.2017

**ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:**

<b>Исходные данные к работе</b>	Научная литература (статьи), периодическая печать, информация из сети Интернет, внутренняя информация ООО «РоссТур» и ООО «ЛАДОМ», первичная информация о потребителях и конкурентах, собранная автором
<b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b>	Франчайзинг как форма организации бизнеса, оценка франшизы ООО «РоссТур» и франчайзи ООО «ЛАДОМ», рекомендации по продвижению туристического агентства и по способам привлечения новых клиентов для ООО «ЛАДОМ»
<b>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы</b>	
<b>Раздел</b>	<b>Консультант</b>
По разделу «3.1. Рекомендации по продвижению франчайзингового туристического агентства и способы привлечения новых клиентов»	Калашникова Т.В.
По разделу «3.2. Копоративная социальная ответственность»	Черепанова Н.В.
<b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы</b>	10.02.2017

**Задание выдал руководитель**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент кафедры ИП	Н.В. Кривовяз	к.э.н.		

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗА3В	А.Х. Каюмова		

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 83 страницы, 14 рисунков, 26 таблиц, 27 источников, 4 приложения.

Ключевые слова: франчайзинг, франчайзи, франчайзер, франчайзинговая сеть, франчайзинговое туристическое агентство, туристический рынок, туристические услуги, туристический продукт.

Объектом исследования является франчайзинг.

Предметом исследования является офис продаж ООО «РоссТур» в городе Томске - компания ООО «ЛАДОМ».

Цель работы – разработать рекомендаций по продвижению франчайзингового туристического агентства и по способам привлечения новых клиентов для одного из Томских офисов сети «РоссТур».

Актуальность работы: В настоящее время в нашей стране наблюдается растущий интерес к такой форме партнерских связей в предпринимательстве, как франчайзинг. Данную форму деятельности активно используют уже более 100 лет странах Америки, Европы, в Австралии. В России она существует лишь с 1993 года. Многие предприниматели проявляют интерес к франшизам сферы туризма.

В процессе исследования проводились: SWOT-анализы и конкурентные анализы, социальный опрос жителей Томска, систематизация данных о предоставляемых услугах компанией ООО «ЛАДОМ», оценка франшизы ООО «РоссТур» и оценка франчайзи ООО «ЛАДОМ».

В результате исследования даны рекомендации компании ООО «ЛАДОМ» по дальнейшему развитию туристического агентства и приведены способы привлечения новых клиентов.

Теоретическая и практическая значимость работы и область ее применения: Возможность использования изученного материала и приведенных рекомендаций для воплощения в реальном проекте или существующей компании, работающих на рынке туристических услуг.

## Оглавление

РЕФЕРАТ.....	6
Введение .....	9
Глава 1. Франчайзинг как форма организации бизнеса .....	12
1.1. Происхождение и развитие франчайзинга .....	12
1.2. Преимущества и недостатки франчайзинга, факторы успеха.....	20
1.3. Особенности франчайзинга в России и за рубежом .....	26
Глава 2. Оценка деятельности туристического агентства ООО «РоссТур» как участника франчайзинговой сети.....	31
2.1. Характеристика компании ООО «ЛАДОМ».....	31
2.2. Методология оценки франшизы ООО «РоссТур».....	38
2.3. Методология оценки франчайзи ООО «ЛАДОМ» .....	47
Глава 3. Перспективы развития туристической компании ООО «РоссТур» как участника франчайзинговой сети.....	54
3.1. Рекомендации по продвижению франчайзингового туристического агентства и способы привлечения новых клиентов .....	54
3.2. Корпоративная социальная ответственность компании .....	70
ООО «РоссТур».....	70
3.2.1. Определение стейкхолдеров организации. ....	70
3.2.2. Определение структуры программ КСО для ООО «РоссТур» .....	73
3.2.3. Определение затрат на программу КСО ООО «РоссТур» и анализ ее эффективности .....	74
Заключение:.....	77
Список публикаций:.....	80
Список использованной литературы.....	81

Приложение А. SWOT - анализы для компаний ООО «РоссТур» и ООО «ЛАДОМ» .....	84
Приложение Б. Организационная структура управления главного офиса ООО «РоссТур».....	88
Приложение В. Анализы конкурентов для компаний ООО «РоссТур» и ООО «ЛАДОМ» .....	89
Приложение Г. Структура программ КСО .....	94

## **Введение**

В настоящее время в нашей стране наблюдается растущий интерес к такой форме партнерских связей в предпринимательстве, как франчайзинг. За рубежом эту форму деятельности считают не только полезной, но и престижной. Ее активно используют в странах Америки, Европы, в Австралии. Некоторые крупные компании-франчайзеры имеют по тысяче и более партнеров-франчайзи, обеспечивая широкое региональное распространение своих товаров и услуг.

В России подобная форма деятельности с каждым годом набирает все большие обороты и пользуется успехом у предпринимателей. Многие из них проявляют интерес к франшизам сферы туризма. Такая востребованность связана с ростом спроса россиян на туристические услуги. При этом, люди предпочитают обращаться за этими услугами в известные фирмы, проверенные временем и вызывающие доверие.

Охватить всю страну одной туристической компанией мало кому под силу, даже если просто организовать продажи в крупных городах. Туристическая отрасль – это то направление, в котором конкуренция огромна, где выжить одиночкам очень сложно. Идеальным вариантом становится приобретение франшизы и работа под известным всем брендом. Примерно 70% туристических агентств России являются представителями франчайзинговых сетей. В итоге, туроператор получает филиал в каком-то городе, дополнительных клиентов, рекламу, узнаваемость. Расширяется зона влияния, часто тесня конкурентов. А франчайзи получает готовый бизнес, доход и работу на крупную сеть.

Изучение франчайзинга в сфере туризма в данной работе производится на примере компании ООО «ЛАДОМ» - одного из офисов продаж города Томска крупнейшей в России франчайзинговой туристической сети «РоссТур». ООО «РоссТур» выступает в качестве франчайзера, а ООО «ЛАДОМ» - франчайзи.

Главное преимущество сети «РоссТур» в том, что они не предъявляют жестких условий к желающим сотрудничать и готовы оказать поддержку даже тем, у кого опыт работы в туризме отсутствует.

ООО «ЛАДОМ» является молодой организацией, появившейся на рынке туристических услуг города Томска всего год назад, поэтому становится интересным проследить ее становление и развитие как франчайзи. В связи с этим в работе поставлена следующая **цель:** разработать рекомендаций по продвижению франчайзингового туристического агентства и по способам привлечения новых клиентов для одного из Томских офисов сети «РоссТур».

Для достижения цели работы были поставлены **задачи:**

1. Рассмотреть франчайзинг как форму партнерских связей в предпринимательстве;
2. Дать характеристику франчайзингу как инструменту развития туристического бизнеса в России и за рубежом;
3. Проанализировать туристический рынок России и, в частности, Томска;
4. Провести анализ франшизы туристического агентства «РоссТур»;
5. Провести анализ ООО «ЛАДОМ» как франчайзи;
6. Внести предложения по развитию туристического агентства «РоссТур» (ООО «Ладом») в Томске;
7. Разработать рекомендации по повышению узнаваемости бренда «РоссТур» среди томичей.

**Объектом исследования** выступает франчайзинг.

**Предметом исследования** является: офис продаж ООО «РоссТур» в г.Томске - компания ООО «ЛАДОМ».

В работе использованы следующие **методы исследования:** изучение, анализ и обобщение научной литературы и информации из источников сети Интернет, прогнозирование, исторический метод и анкетирование.

Также проведены: SWOT-анализы и конкурентные анализы для компаний ООО «РоссТур» и ООО «ЛАДОМ», социальный опрос жителей Томска, целью

которого было выявление наиболее популярного туристического агентства и востребованных туристических услуг в Томске, систематизация данных о предоставляемых услугах компанией ООО «ЛАДОМ» для вычисления объема продаж и изучения спроса на услуги данной компании, сделана оценка франшизы компании ООО «РоссТур» и проведена оценка деятельности ООО «ЛАДОМ» как франчайзи.

В конечном счете, в работе даны рекомендации для компании «ЛАДОМ» для дальнейшего развития и эффективной деятельности в условиях растущей конкуренции на рынке туристических услуг.

## **Глава 1. Франчайзинг как форма организации бизнеса**

### **1.1. Происхождение и развитие франчайзинга**

Современная предпринимательская деятельность может осуществляться в самых разных формах партнерских связей.

Партнерские связи — это такие договорные отношения, которые устанавливаются между предпринимателями и дают возможность каждому из них получить искомый уровень прибыли за счет обмена результатами деятельности (покупка, поставка продукции), выступающими в товарной или денежной форме [1].

Форма партнерских связей всегда предлагается одним из партнеров (инициатором) другому. Иными словами, каждый предприниматель в своей практической деятельности должен предложить какую-либо конкретную форму сотрудничества или дать ответ своему партнеру на его предложение об избранной им или предпочтительной для него форме сотрудничества. Но для того, чтобы предложить или ответить на предложения, необходимо достаточно полно представить себе все разнообразие партнерских связей в сфере предпринимательства. Все разнообразие партнерских связей в предпринимательстве можно сгруппировать по трем основным сферам (направлениям предпринимательского сотрудничества):

- сотрудничество в сфере производства;
- сотрудничество в сфере товарообмена;
- сотрудничество в сфере финансовых отношений (рис.1).



Рисунок 1 - Формы партнерских связей в предпринимательстве

Франчайзинг является одной из форм партнерских связей и делового сотрудничества в предпринимательстве.

Мировой опыт франчайзинговой деятельности насчитывает более 100 лет. В России такой способ организации бизнеса вошел в практику лишь в 1993 году. Данные, приводимые Российской ассоциацией франчайзинга (РАФ), свидетельствуют о постоянном увеличении числа предприятий, использующих франшизу как средство ведения бизнеса [1].

Франчайзинг – популярный способ создания собственного успешного бизнеса среди предпринимателей, желающих работать в высоко-конкурентной индустрии, например в туристической сфере.

Франчайзинг представляет собой соглашение, согласно которому одна из сторон, называемая франчайзером, передает другой стороне, называемой франчайзи, право практиковать определенный бизнес согласно формату франчайзера и за установленную плату. Франчайзинг предоставляет возможность «копирования» успешного бизнеса фирмы, обладающей богатым опытом и хорошей репутацией.

Согласно определению Международной ассоциации франчайзинга, «франчайзинг – это система перманентных отношений, устанавливаемых

между франчайзером и франчайзи, в результате которых знания, имидж, успех, методы производства и маркетинг передаются франчайзи в обмен на взаимное удовлетворение интересов»[2].

Франчайзер — это компания, которая выдает лицензию или передает в право пользования свой товарный знак, ноу-хау и операционные системы[3].

Франчайзи — это человек или компания, которая покупает возможность обучения и помощь при создании бизнеса у франчайзера и выплачивает сервисную плату (роялти) за использование товарного знака, ноу-хау и системы ведения работ франчайзера [3].

Для малых предприятий (только возникающих) эта форма удобна, так как у головной компании есть авторитет (имидж наработан), потребитель уже привык к торговой марке и на рекламу не нужно тратить денег.

Франчайзер и франчайзи образуют тандем, усилия которого приводят к взаимовыгодным результатам. Франчайзер выдает лицензию или передает право пользования свой товарный знак, ноу-хау и операционные системы [4].

Корни французского слова «la franchise» уходят в далекое прошлое, когда оно означало привилегию предоставления определенному лицу права пользования собственностью другого.

Изначально данное слово относилось к праву сбора налогов, к выполнению отдельных услуг для королевского (княжеского) двора, лицензии на продажу некоторых товаров купцом и услуг ремесленникам. К наиболее известным договорам, которые можно считать началом современной модели франчайзинга были так называемые «tied house» – контракты между производителями пива и местной властью, заключенные в 1840 году в Германии.

Постепенно под «la franchise» стали понимать разрешение на сделки связанные с передачей прав собственности одного лица другому на коммерческих основах [5].

В дальнейшем франчайзинг, как концепция и бизнес практика, получил развитие в США, в то время как в Европе большее распространение получило

понятие «концессия». Оно выражало отношения между лицом, получающим от государства права оказания общественных услуг или использования государственных благ в обмен на определенные выгоды (платежи) для государства. В XX веке, после того как он утвердился за океаном в качестве успешной техники предпринимательства, франчайзинг вновь возвращается в Европу [2].

В процессе своей эволюции современный франчайзинг прошел через два основных этапа:

I. Этап традиционного франчайзинга характеризуется использованием франчайзинга в следующих трех отраслях:

- Продажа автомобилей и бытовой техники. Немецкая фирма «Singer» взяла на вооружение схему франчайзинга еще с 1860 года, а американская компания «General Motors» – с 1911 года. Последняя сегодня продает по франчайзингу 95% своей продукции.
- Розлив и продажа прохладительных напитков. Пионером в данной области является компания «Coca-Cola», которая практикует франчайзинг с 1886 года, за ней следуют «Pepsi-Cola» и другие аналогичные предприятия.
- Реализация нефтепродуктов. Нефтяные компании предоставляли заправочным станциям свою продукцию на условиях франчайзинга, освобождая таким образом себя от функции розничной торговли.

II. Этап франчайзингового бизнес формата - Business format franchising - характеризуется тем, что сделки франчайзинга начинают регламентироваться ассоциациями франчайзинга различных стран. Этот период начинается в 50-е годы в США и в 60-е – в Европе. Одновременно франчайзинг получил широкое распространение в сфере услуг, особенно таких, как рестораны быстрого обслуживания, услуги по поддержанию и ремонту домов, автомобилей и прочего [2].

Основными характеристиками франчайзингового бизнес формата, признанными большинством ассоциаций франчайзинга различных стран, являются:

1. Подписание контракта (лицензии) передачи права использования имени, торговой марки, эмблемы франчайзера на определенной территории и в течение определенного периода времени.
2. Предметом франчайзинга обычно является определенная деятельность (чаще - услуга), проверенная на определенном рынке и показавшая себя успешной.
3. Франчайзинг предоставляет всю концепцию бизнеса в форме «Учебного пособия», предписания которого должны быть строжайшим образом соблюдены. Франчайзи получает учебное пособие только после окончания переговоров и подписания договора франчайзинга.
4. Франчайзер передает франчайзи свой опыт ведения бизнеса в соответствии с принципами и процедурами, описанными в учебном пособии. Первоначально это осуществляется на курсах обучения, организованных после подписания договора франчайзинга.
5. Франчайзер обеспечивает предоставление различного рода услуг и поддержку с целью содействия успеху франчайзи, в том числе:
  - Помощь в организации бизнеса, в получении необходимого финансирования.
  - Реклама и продвижение торговой марки и названия фирмы на рынке.
  - Маркетинговые исследования (оценка потенциала рынка и потребительских предпочтений, а также выбор места для размещения торговых помещений).
  - Получение разрешений и лицензий, необходимых для своей деятельности.
  - Помощь в получении (аренде) земельного участка, проектировании, строительстве и дизайне помещений.

- Участие в переговорах с поставщиками оборудования, материалов, товаров и т.д.
  - Помощь в организации эффективной системы бухучета.
6. Взамен полученной помощи и услуг, франчайзи обязуется выполнить следующие виды платежей:
- Начальный франчайзинговый взнос за вступление в экономическую группу и получение права деятельности на соответствующей территории.
  - Роялти (периодическая плата за использование объектов интеллектуальной собственности, установленная в процентах от объема продаж).
  - Плата за рекламу (за рекламу, мероприятия по продвижению торговой марки и франшизы на территории франчайзи).
7. Иногда франчайзи обязуется покупать товары, материалы и оборудование от поставщиков рекомендованных франчайзером. В таких случаях франчайзер, как правило, извлекает финансовую выгоду из таких сделок и взамен идет на снижение роялти.
8. Сотрудничество с франчайзером не должно ограничивать самостоятельность франчайзи, так как бизнес принадлежит именно последнему. Франчайзи может распорядиться им как считает правильным. Однако, в случае продажи действующей франшизы преимущественное право принимать решение часто принадлежит франчайзеру (кому продавать, принимать ли покупателя предложенного со стороны франчайзи или аннулировать полностью франшизу на данной территории) [2].

Сегодня почти в 150 странах успешно функционирует сеть франчайзинговых структур. Характерной особенностью последних лет становится разнообразность форм франчайзинга, увеличение объема и объектов данной формы экономического сотрудничества в конкретных странах, экономических союзах и мире в целом. Особенно широкое распространение получает национальный франчайзинг в тех странах, где существует реальная

свобода действий самостоятельных хозяйствующих субъектов и четко определены юридические нормы их регулирования [5].

В соответствии с классической классификацией (распространенной в Европе) выделяют четыре основных типа франчайзинга: промышленный, торговый, франчайзинг услуг и смешанный. Критерием группировки в данном случае выступает предмет и характер трансакции [5].

В промышленном (производственном) франчайзинге (production industrial franchising) главный производитель предоставляет своим партнерам ноу-хау, технологию продукции и право производства изделий аналогичного вида и качества [5]. Наиболее известными договорами промышленного франчайзинга связаны с производством таких товаров как: «Campari», «Schweppes», «Coca-Cola», «Pepsi-Cola».

В торговом франчайзинге (product distribution franchising) предметом деятельности отдельных единиц становится реализация товаров главного производителя [5]. Широко известными франшизами в данной области являются: «Santal», «Veritas», «Unic», «Yves Rocher», «Christiansens».

Франчайзинг услуг (service franchising) представляет собой обязательства исполнителей по использованию фирменного знака, формы, качества, технологии услуг предоставляемых соответствующим клиентам (гостиничный бизнес, фото услуги) [5]. Наиболее распространенными франчайзинговыми сетями в области услуг являются: «McDonald's», «Pizza Hut», «Hertz», «Avis», «Hilton», «Holiday Inn».

В последнее время все чаще применяется смешанный франчайзинг, который содержит все элементы предыдущих видов, что дает возможность осуществлять экономическое сотрудничество партнеров одновременно в разных видах деятельности. Взаимоотношения участников рассматриваемых экономических связей зависят от их организационной формы, пространства и времени действия, а также принятой стратегии деятельности [5].

Еще один критерием классификации франчайзинга могут выступать уровни посредничества.

Прямой франчайзинг представляет собой традиционную форму франчайзинга и заключается в том, что франчайзер сотрудничает напрямую со всеми франчайзи, действующими на различных территориях и входящими в его сеть.

Мастер франчайзинг заключается в том, что франчайзер подписывает договор Мастер франчайзинга (базовый договор) с подфранчайзером на определенной территории, а последний, в свою очередь – договоры франчайзинга с множеством франчайзи на соответствующей территории [2].

Не зависимо от того, какой тип франчайзинга используется для организации бизнеса, отношения между франчайзером и франчайзи должны строиться на доверии, взаимопомощи и честности. В противном случае, никакой совместной работы не сложится и, скорее всего, данный франчайзи в скором времени откажется от сотрудничества с франчайзером.

## 1.2. Преимущества и недостатки франчайзинга, факторы успеха

Франчайзинг совмещает в себе преимущества характерные малым предприятиям, с одной стороны, и крупным компаниям, с другой. И франчайзи, и франчайзер получают друг от друга то, что у них по отдельности отсутствует [2].

Привлекательность франчайзинга объясняется широким его развитием в мировой экономике, комплексным характером отношений, достаточно высоким уровнем их прозрачности, а также преимуществами взаимовыгодных системных связей [6].

### Преимущества франчайзинга для страны в целом:

- Стимулирует развитие общей культуры предпринимательских отношений;
- Создает новые рабочие места;
- Облегчает введение в бизнес инновационных технологий;
- Побуждает предприятия к добросовестной конкуренции;
- Создает комплексную систему практического обучения предпринимательству без создания специальных учебных структур и программ;
- Способствует привлечению инвестиций в российскую экономику;
- Способствует улучшению прозрачности бизнеса и собираемости налогов;
- Улучшает потребительский спрос на качественные товары и услуги [4].

### Преимущества франчайзера:

- Востребованность предоставляемых фирмой - франчайзером продуктов и услуг. По этой причине приобретается эффективная бизнес - идея и начинается собственная работа под ранее уже известным брендом, что гарантирует франчайзи определенный круг потребителей данного бренда [7].
- Расширение бизнеса с минимальными инвестициями. Организация производства и реализация продукции в условиях франчайзинга осуществляется гораздо быстрее, так как используются предпринимательские усилия и капитал франчайзи. Иногда

франчайзинг предоставляет, таким образом, единственную возможность проникновения на зарубежные рынки [2].

- Получение дополнительных доходов. Платежи, осуществляемые франчайзи (первоначальный взнос, роялти и рекламная плата) представляют собой серьезный источник доходов для франчайзера.
- Избежание законодательных барьеров. Антимонопольное законодательство предусматривает определенные ограничения относительно договоров по разделению территорий между различными компаниями и согласования цен. Система франчайзинга позволяет обойти эти препятствия.
- Экономия общехозяйственных расходов. Так как франчайзер нуждается в меньшем количестве менеджеров, сокращаются и затраты, связанные с оплатой за их труд, и прочие общехозяйственные расходы [2].

#### Преимущества франчайзи:

- Малый бизнес начинает свою работу под уже известным именем с готовой клиентской базой, не тратя времени на раскрутку (согласно статистике, в течение первых пяти лет закрываются 85 % традиционных образований и только около 10 % франшиз);
- Молодому предпринимателю доступны уже разработанные и опробованные методики ведения бизнеса;
- Малое предприятие является частью рекламной и маркетинговой стратегии федерального уровня [4];
- Стабильный гарантированный объем продаж собственной продукции;
- Приобретение готовой и полностью проработанной бизнес - модели, которая аргументировала свою результативность.
- Франчайзи не обременен проблемами, сопряженными с определенным количеством затрат на обучение и отбор персонала, контроль качества услуг и производимых товаров.
- Франчайзер никогда не остается в одиночку со своими проблемами. Компания- франчайзер следит за успехами своих франчайзи и оказывает им

постоянную поддержку, т.к., франчайзи становится неотъемлемой составляющей одного большого механизма. Это позволяет снизить вероятность рисков начинающего бизнеса [7].

Стоит отметить тот факт, что все большее представительство приобретают отечественные компании, увеличивающие собственную долю в общем объеме рынка.

#### Недостатки во франчайзинге в целом:

К числу проблем, с которыми сталкивается франчайзинг, стоит отнести неравномерность развития. В России традиционно большая часть подобного бизнеса сконцентрирована в Москве и Санкт-Петербурге. Относительно неплохо развит бизнес в городах - миллионниках, однако в маленьких городах его развитие находится на начальном уровне.

Несмотря на два десятилетия франчайзинга в России, его существование практически никак не регламентируется законодательством. Не существует даже четкого определения подобной деятельности, а многие чиновники склонны рассматривать франчайзинг в качестве коммерческой концессии, что в корне неправильно [8].

#### Недостатки франчайзеров:

- Не хватает персонала, который смог бы стать посредником между компанией и будущим франчайзи. Нехватка специалистов, способных помочь с приобретением и обслуживанием франшизы [4].
- Неудачи одного франчайзи распространяются на всю сеть. Франчайзер почти бессилён, в таких случаях, что-либо предпринять. Страхование от неудач может основываться на предвидение возможных рисков до подписания договора [2].
- Противоречивость положения франчайзи в системе франчайзинга. Франчайзи является независимым бизнесменом и, одновременно, обязан строго соблюдать стандарты, установленные франшизой. Проблемы начинают возникать тогда, когда бизнес франчайзи стабилизировался и он

чувствует, что не нуждается больше в помощи франчайзера, поэтому постепенно начинает отходить от системы и перестает платить франшизные платежи. Чтобы предотвратить подобную ситуацию, франчайзер должен постоянно занимать активную позицию, т.е. работать над развитием и совершенствованием системы, оказывать поддержку франчайзерам во внедрении всех новшеств [2].

#### Недостатки франчайзи:

- Полное отсутствие финансовой поддержки со стороны банков [7].
- Стоимость франшизы. Начальный взнос, роялти и рекламные платежи являются иногда довольно обременительными, особенно, когда дела идут не столь хорошо [2].
- Франчайзи обязаны соблюдать правила и ограничения, учрежденные франчайзером даже в тех случаях, если они не приносят предельной выгоды бизнесу.
- Франчайзи зачастую должны покупать сырьевые материалы и продукцию у поставщиков, определенных франчайзером, что способно сдерживать их доступ к свободному рынку и принуждать покупать сырьевые материалы и продукцию по повышенным тарифам.
- Для франчайзи устанавливаются суровые ограничения на выхождение из бизнеса, в том числе табу на создание конкурирующих предприятий на протяжении некоторого времени, либо на конкретной территории.
- Франчайзи иногда могут воздействовать на аспекты централизованного маркетинга и рекламы, однако при этом они обязаны, самостоятельно оплачивать средства, затраченные на рекламу и маркетинг [7].

#### Факторы успеха во франчайзинге:

Существует ряд факторов, обеспечивающих успех во франчайзинге.

Четыре из них большинство специалистов считают самыми важными:

1. реализм;
2. работа с информацией;

3. резервы;
4. лояльность.

Реализм относится, в первую очередь, к объективной оценке, еще до начала деятельности, сильных и слабых сторон франчайзи, его целей и способностей. Уместной в данном случае окажется помощь соответствующих специалистов и организаций, работающих в данной области (консультационные и адвокатские фирмы, бизнес центры, ассоциации франчайзинга и пр.). Кроме того, франчайзинг – это не станок для печатания денег. Он требует больших усилий и труда, полной отдачи, преодоления барьеров и достаточно продолжительного времени. Поддержка со стороны франчайзера, разумеется, очень важна, но бизнес, в конечном итоге, принадлежит все же франчайзи, и последнему надлежит действовать больше как предприниматель, нежели как наемный работник.

Работа с информацией подразумевает тщательный сбор информации касающейся бизнеса до начала и в процессе деятельности. Известно, что не существует вечного бизнеса, и больше шансов на долговременный успех имеет тот, кто более гибок и умеет адаптироваться к изменениям бизнес-среды.

Резервы нужны для того, чтобы бизнес всегда имел определенный запас прочности. В первую очередь, это касается финансовых ресурсов. Ведь фактические объемы продаж, прибылей и потока денежной наличности могут существенно отклоняться от запланированных, а следовательно, не исключены случаи, когда предприятие окажется не в состоянии вовремя выполнить свои обязательства перед поставщиками, кредиторами и прочими партнерами. Поэтому предвосхищение таких ситуаций и формирование определенных резервов, в том числе сбережений учредителей, помощь со стороны родственников, банковские кредиты, спасет франчайзи от необходимости принятия чрезвычайных и неприятных для него действий (залог дома, кредиты с высокими процентами и пр.). Специалисты считают, что оптимальный уровень необходимых для франчайзинга ресурсов должен быть как минимум в два раза больше, чем сумма инвестиций, указанная франчайзером в начале.

Лояльность подразумевает регулярное и честное осуществление франчайзинговых платежей. Даже если в определенный момент, когда бизнес стабилизировался и действует успешно, появляется искушение приостановить или сократить платежи (указав в отчетности более низкие цифры), рекомендуется не поддаваться этому искушению. Ведь успех франчайзинга связан именно с деятельностью системы, а не индивидуального предпринимателя. Он, в сущности, обеспечивает снижение делового риска, а за это необходимо платить.

Другой аспект лояльности связан со строгим соблюдением стандартов бизнеса, установленных в учебном пособии и договоре франчайзинга. Иногда франчайзи решает изменить некоторые действия, методы и практики по собственной инициативе. Цели могут быть даже самыми благородными – наилучшее приспособление к нуждам рынка, увеличение продаж и прочее. Но эти инициативы не подходят для бизнеса в системе франчайзинга, где успех основывается на идентичности товаров и услуг у всех франчайзи и на всех территориях. Это тот случай, когда частная инициатива наказуема [2].

### **1.3. Особенности франчайзинга в России и за рубежом**

Статистика распространения франчайзинга по всему миру представляет собой убедительное доказательство его эффективности. Так, в США доля франчайзинга в общем объеме розничного товарооборота составляет 34%, в странах Западной Европы - от 5 до 12%, а количество франчайзинговых сетей постоянно растет.

Америка занимает лидирующие позиции на международном рынке франшиз по уровню конкурентоспособности, масштабам и количеству новых проектов. В отрасли занято 11 млн человек, а ежегодный оборот франчайзингового бизнеса составляет 2,31 трлн. долл. (оборот мирового франчайзинга - 3 трлн. долл. в год). Франчайзинговая модель ведения бизнеса применяется в 90 отраслях, в основном в торговле. Меньше всего эта модель распространена в искусстве, кожевенном производстве и авто- школах [9].

Характерная черта американского франчайзинга - экспансия. Порядка 56% франчайзеров отмечают, что продажи за рубежом растут быстрее, чем на внутреннем рынке. Особый интерес вызывают Канада и Великобритания, где отсутствует языковой барьер, а также Мексика ввиду ее географического положения.

Если говорить о Европе, то меньше всего франчайзинг распространен в восточной ее части. В этом регионе подобная бизнес-модель активнее всего развивается в сфере быстрого питания. Для франчайзеров особой привлекательностью обладает Чехия, которая открывает возможности экспансии бизнеса в Центральной и Восточной Европе. Сейчас рынок этой страны интенсивно осваивают иностранные франчайзеры, чему способствует поддержка со стороны чешских властей.

В Венгрии спектр сфер активного развития франчайзинга гораздо шире. Помимо общественного питания такая схема ведения бизнеса используется в швейной промышленности, фотоуслугах, бензозаправках, гостиницах, почтовых и автоуслугах, недвижимости, туризме, услугах аренды и т.д.

Активнее всего франчайзинг развивается во Франции, которая занимает первую строчку в Европе по темпам распространения этой бизнес-модели. За 10 лет число франчайзинговых сетей в стране удвоилось. В последние 5 лет рост стабильно составлял 8-11% в год. Стоит отметить, что благодаря Французской федерации франчайзинга (FFF) и крупным франчайзинговым сетям именно французская модель успешно экспортируется в другие страны. Крупные сети приложили немало усилий для развития этой формы ведения бизнеса в других странах. Так, FFF поспособствовала созданию местных федераций в Испании, Португалии, Марокко и Ливане [9].

За границей завоевал популярность франчайзинг в туристическом, ресторанном и гостиничном бизнесе. Каждый франчайзор предлагает свои интересные условия, как для действующих компаний, так и готовые пакеты по открытию нового бизнеса.

За рубежом франчайзинг в туризме – это наиболее удобный и быстрый путь к коммерческому успеху в сфере туристических услуг. По принципу франчайзинга созданы большие американские туристические сети «Uniglobe travel» и «Woodside travel», европейские «TUI», «Nekkerman». Однако на Российском рынке данные компании появились намного позже, открывая широкий доступ к туристическому сервису международного класса и создавая серьезную конкуренцию российским турфирмам [10].

Говоря о развитии туристического франчайзинга в России, следует заметить, что он зародился примерно 15-20 лет назад. Первопроходцем в данной сфере стало предприятие «Магазин Горящих Путевок». Позже появился «Куда.Ру» - конкурент «Магазина Горящих Путевок», а затем сеть агентств «Велл» [11].

В настоящий момент рынок туристических услуг переполнен. Цены, в принципе, у всех одинаковы с точностью до 5-10%. Кардинально новых идей не наблюдается. В то же время, конкуренция, несмотря ни на что, растет. Поэтому все больше стало появляться франшиз для действующих турагентств, которые просто увеличивают свою привлекательность.

На данный момент на туристическом рынке существуют два типа франчайзинга - независимые агентства с развитой сетью в регионах, например, «Горячие туры» и туроператорские компании, которые предоставляют франшизу уже успешным туристическим агентствам, например, «Pegas Touristik» и «Coral Travel». Для большинства туристических агентств известный бренд это единственный шанс развить успешное агентство, в которое пойдут клиенты. Однако не стоит забывать, что успех предпринимателя зависит не только от франшизы, а от возможностей франчайзи и расположения предполагаемого офиса продаж, которое должно быть в хорошем проходном месте, и от менеджеров по продажам, которые смогут убедить клиента купить отдых именно у них [11].

Среди тенденций, оказывающих влияние на перспективы развития франчайзинговой индустрии в России, можно выделить внешние и внутренние, которые действуют изнутри, будучи присущими функционированию и организации управления франчайзинговой системой как таковой [10].

Что касается внешних факторов, то здесь представляют интерес предложения Российской ассоциации франчайзинга (РАФ), основной целью которой является обеспечение развития института франчайзинга в России. Меры поддержки франчайзинга Министерством экономического развития РФ направлены на улучшение правовой и бизнес-среды, в которой действуют предприниматели, и звучат они следующим образом:

- изменить правила (изменить законодательство и устранить дискриминацию в отношении договоров коммерческой концессии, принять госпрограмму развития франчайзинга, бороться с правовым нигилизмом);
- убрать барьеры (сократить сроки государственной регистрации договоров франшиз, ввести регламентацию на проверки франчайзи административными органами, передать часть функций контроля за объектами сети франчайзерам, снизить финансовый порог для франчайзи при покупке франшизы за счет предоставления государственных субсидий,

обеспечить равный доступ к инфраструктуре в регионах для всех франчайзоров и франчайзи, убрать таможенные ограничения при покупке современного оборудования);

- привлечь ресурсы (разработать специальные условия и кредитные продукты для франчайзинга, привлечь государственные дотации на пополнение оборотных средств и закупку имущества франчайзи, принять в ключевых регионах программы развития франчайзинга);
- учить и просвещать (сделать франчайзинг популярным в России, подготовить кадры и переориентировать предпринимателей, ввести франчайзинг в программы специального и высшего образования, повышать правовую культуру);
- осваивать рынки (помогать франчайзерам расширяться в другие регионы России, продвигать наши бренды, товары и услуги за рубежом, осваивать новые ниши и конкурировать с зарубежными компаниями);
- контролировать (ввести общественный контроль за процессами выделения дотаций и преференций по программам франчайзинга, создать единые центры поддержки франчайзинга в федеральных округах, повышать прозрачность программ, ввести нормативы развития франчайзинга в регионах) [10].

Положительные тенденции развития франчайзинга в России очевидны – франчайзинговых точек ежегодно становится больше на 25%. Растет интерес к франчайзинговым моделям бизнеса со стороны молодых предпринимателей – именно они являются самыми активными участниками Региональной программы развития франчайзинга РАФ. Несомненно, двумя самыми главными факторами, определяющими развитие франчайзинга в туризме, станут оживление российской экономики, а также увеличение числа туристических компаний и еще большее возрастание конкуренции среди них. Все это направлено на дальнейшую популяризацию данной бизнес-модели на местах и продвижение ведущих франчайзинговых компаний [10].

Подводя итог всему выше сказанному, следует еще раз отметить, что франчайзинг, как современная форма организации бизнеса, получившая развитие во второй половине 20 века претендует на дальнейшее свое существование, развитие и продвижение во всех возможных сферах организации бизнеса. Эта форма партнерских связей в предпринимательстве сочетает в себе опыт, профессионализм, репутацию и желание дальнейшего развития франчайзеров и желание работать и развиваться у франчайзи с их предпринимательским талантом и здоровыми амбициями.

Российский опыт франчайзинга отстает от мирового, однако наше государство прикладывает усилия для того, что бы изменить это положение и вывести Российские франчайзинговые компании на мировой рынок.

## **Глава 2. Оценка деятельности туристического агентства ООО «РоссТур» как участника франчайзинговой сети**

### **2.1. Характеристика компании ООО «ЛАДОМ»**

Компания ООО «ЛАДОМ», в которой была пройдена практика, появилась на Томском рынке туристических услуг в 2016 году. Деятельность осуществляется на базе франшизы ООО «РоссТур».

**Группа компаний «РоссТур»** объединяет возможности туроператора под брендом РТ Плюс, крупнейшую сеть турагентств под брендом «РоссТур» и собственный сервис поиска дешёвых авиабилетов — GOOD.travel.

«РоссТур» — одна из самых известных и авторитетных компаний на туристическом рынке России, включающая в себя более 700 офисов продаж в 220 городах России, в которых клиенты могут воспользоваться полным спектром туристических услуг: покупка туров, круизов, авиа и ж/д билетов, корпоративное обслуживание.

**Сила бренда «РоссТур»** — это прежде всего сила команды, без опыта и профессионализма которой было бы невозможно заслужить **доверие такого количества туристов** по всей стране. Персонал «РоссТур» – самое важное конкурентное преимущество данной компании на насыщенном рынке туристических услуг.

#### **Миссия «РоссТур»**

«Мы работаем, чтобы сделать рынок туризма профессиональным для агентств и комфортным для туристов».

#### **Ценности «РоссТур»:**

- Стремление быть лучшими на рынке туристических услуг России;
- Гордость сотрудников за Компанию, в которой они работают;
- Настоящая любовь к своей работе у сотрудников.

#### **Принципы «РоссТур»:**

- Предлагается только качественный туристический продукт;
- Сотрудничество только с проверенными, надёжными партнерами;

- Компетентность в информации обо всех турпродуктах, которые предлагаются клиентам;
- Всегда в курсе новинок туристического рынка;
- Адекватная реакция на конструктивную критику клиента: это помогаем расти профессионально.

### Приоритеты «РоссТур»:

- Поиск подхода к каждому клиенту;
- Стремление превосходить ожидания клиента;
- Предложения вариантов на любой бюджет;
- Своевременная информация клиента о выгодных, интересных акциях и спецпредложениях;
- Стремление стать клиенту хорошим другом [12].

В работе с клиентами ООО «РоссТур» руководствуется следующими принципами: экономия времени и средств заказчика, нацеленность на достижение результата поездки, прозрачность расчетов.

ООО «РоссТур» имеет свой фирменный стиль. Все визуальные атрибуты бренда, правила оформления офисов продаж, дополнительных носителей для продвижения бренда и рекламы, сувенирной продукции, стандарты оформления в сети Интернет отражены в Бренд-буке компании.

Основными корпоративными цветами являются красный и белый [13].

<i>Основная палитра</i>		C0 M100 Y100 K0 R237 G28 B36 PANTONE 485 C Web # e41c24
		C0 M0 Y0 K0 R255 G255 B255 PANTONE Trans. White Web # ffffff
<i>Дополнительная палитра</i>		C0 M100 Y100 K20 R196 G22 B28 PANTONE 187 C Web # c4151c
		C70 M20 Y0 K0 R51 G163 B220 PANTONE 299 C Web # 33a3dc
		C20 M0 Y100 K0 R215 G223 B35 PANTONE 396 C Web # 7dc142
		C0 M0 Y0 K10 R230 G231 B232 PANTONE 427 C Web # e6e7e8

Рисунок 2- Корпоративные цвета ООО «РоссТур»

Примеры логотипа компании представлены на рисунках 4 и 5.



Рисунок 3; Рисунок 4 - Логотипы компании «РоссТур»

### **Сфера туроператорской деятельности:**

- внутренний туризм
- международный въездной туризм
- международный выездной туризм

Кроме индивидуальных туров «РоссТур» занимается организацией корпоративного туризма.

**Корпоративный туризм** — ключевое направление деятельности. «РоссТур» работает в сфере деловых поездок с 2010 года. Сейчас открыты представительства в 13 городах России, что позволяет оказывать оперативную поддержку клиентам [14].

Корпоративные туры могут включать профильное обучение, психологические тренинги, мотивационные программы, team building и т.д. Так же «РоссТур» занимается организацией командировок и деловых поездок по России, за границу, приемом иностранных гостей, клиентов и контрагентов.

Аналитики отмечают, что благодаря корпоративным мероприятиям по командообразованию рентабельность бизнеса возрастает на 20–60%. Сотрудники делают скачок в профессиональном развитии, получают навыки эффективно обмениваться опытом, быстро реагировать на смену бизнес-среды, применять накопленный опыт в новых условиях, у них укрепляются

патриотические чувства к компании. Также из положительных моментов отмечают снижение текучести кадров и укрепление имиджа компании.

#### **Базовые услуги в поездках для бизнеса:**

- бронирование авиа билетов;
- бронирование ж/д билетов по России и за рубежом;
- бронирование номеров в отелях в России и за рубежом;
- аренда автомобилей;
- трансферы;
- экскурсионное обслуживание;
- визовая поддержка;
- оформление приглашений для иностранных граждан;
- оформление медицинских страховок.

#### **Услуги уровня VIP:**

- экспресс- и VIP обслуживание в аэропорту: услуга fast track (быстрое прохождение таможенного и пограничного контроля), встреча у трапа самолета, регистрация через залы бизнес класса;
- транспортное обслуживание (автомобили и автобусы представительского класса, спорткары, аренда частного самолета, вертолета, яхты);
- организация чартерного перелета;
- выкуп гостиницы или другого объекта целиком под мероприятие вашей компании.

Компания РоссТур успешно организует все типы MICE туризма в России и любой стране мира [14].



Рисунок 5 - Типы MICE туризма от «РоссТур»

**Организованное мероприятие компаний «РоссТур» будет включать:**

- тщательно продуманную логистику и деловую программу;
- аренду помещений для переговоров (конференц-залы, переговорные, апартаменты и др.);
- оборудование для презентаций и конференций;
- организацию кофе-брейков и деловых обедов в ресторанах;
- организацию банкетов и гала-ужинов;
- транспортное обслуживание;
- услуги гидов и переводчиков;
- билеты на культурные, зрелищные, спортивные мероприятия.

В Томске существует 5 офисов работающих по франшизе «РоссТур»:

- Индивидуальный предприниматель Крюкова Юлия Васильевна (Томск);
- Общество с ограниченной ответственностью «Дом Путешественника» (Томск);
- Общество с ограниченной ответственностью «Вултур» (Томск);
- Общество с ограниченной ответственностью «Туристическая Экскурсионная Компания «Полярис»» (Томск);
- Общество с ограниченной ответственностью «ЛАДОМ» (Томск) [12].

В штате сотрудников компании ООО «ЛАДОМ» числятся 3 человека: директор, бухгалтер и менеджер по туризму. Организационная структура управления представлена на рисунке 6.

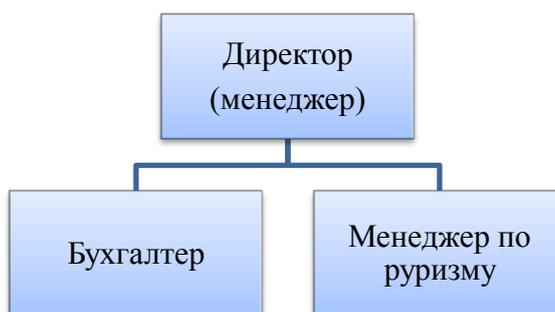


Рисунок 6 - Организационная структура управления ООО «ЛАДОМ»

Директором компании ООО «ЛАДОМ» является Егорова Елена Викторовна. В ее обязанности входит: общая организация и управление агентством, взаимодействие с центральным офисом. Кроме управленческой деятельности она исполняет обязанности менеджера по туризму, который непосредственно ведет работу с клиентами и операторами. Таким образом, в штате существует два менеджера по туризму, что вполне достаточно для одного офиса продаж, для успешного обслуживания всех возможных клиентов. Основными видами деятельности компании являются:

- оказание основных туристских услуг (например, размещение в отелях, питание, транспортные услуги, экскурсионное обслуживание, развлечение и т.д.);
- оказание дополнительных услуг (например, туристическое страхование, кредитование, VIP-обслуживание и т.д.);
- объединение нескольких видов услуг в единый пакет и продажа этих пакетов оптом;
- покупка от поставщиков и дальнейшая продажа пакетов услуг и отдельных индивидуальных услуг конечным покупателям в розницу[15].

Турагентство, как правило, работает с конечными покупателями туристского продукта следующим образом:

1. Выясняет пожелания и потребности потенциального покупателя.

2. Подбирает варианты туристского продукта от различных поставщиков согласно пожеланиям потенциального клиента и демонстрирует ему эти варианты.

3. Оформляет и продает туристский продукт и сопутствующие услуги клиенту в случае его согласия с одним из предложенных вариантов[14].

Для установления контактов с потенциальными клиентами и взаимодействия с существующими у компании есть своя группа в социальной сети «В контакте»: <https://vk.com/rossturt>, также используются веб-сайты ООО «РоссТур»: [www.rosstour.ru](http://www.rosstour.ru), [www.ross-tur.ru](http://www.ross-tur.ru), на которых размещена вся полезная информация для потенциальных покупателей и координаты офисов туристических агентств, входящих в сеть «РоссТур».

Сотрудники ООО «ЛАДОМ» знают, как достигать поставленные цели, и предлагают каждому клиенту именно то, что он хочет. Их клиенты всегда могут рассчитывать на отличный уровень обслуживания, компетентность и ответственность.

## 2.2. Методология оценки франшизы ООО «РоссТур»

Франчайзинговая система ведения бизнеса очень популярна среди российских предпринимателей. По данным Всемирного совета по франчайзингу (WFC) Россия является лидером по росту количества франчайзинговых компаний (98% за последние три года). Российская ассоциация франчайзинга (РАФ) насчитывает 1050 брендов, действующих на территории страны, при этом 60% из них являются национальными [16]. Сопоставляя отечественный рынок с рынками Бразилии, Китая, Кореи, Южной Африки, а также динамикой развития франчайзинга в России можно сделать прогноз, что к 2025 году вклад франчайзинговых компаний в ВВП России может составлять около триллиона рублей, число концепций - более 2500, точек продаж - более 400000, число занятых и самозанятых - около 4 млн. человек, а доля национальных концепций достигнет 80%. Это абсолютно достижимые результаты при поддержке государства [17].

В мировом масштабе туристская отрасль развивается наиболее активно, и в современной России индустрия туризма и гостеприимства стала одной из приоритетных и динамично развивающихся отраслей экономики. Согласно данным Федеральной службы государственной статистики (ГКС) число туристических фирм за последние 5 лет выросло более чем на 14% и в настоящий момент существует их более 12 000 по стране. Усилия государства и туристского бизнеса в настоящее время направлены на преобразование туристской отрасли в единую систему, способную в комплексе осуществлять эффективную деятельность на внутреннем и международном туристских рынках [18].

В России существует множество франчайзинговых компаний, предоставляющих туристические услуги, но большей популярностью пользуются следующие 12 франшиз: «1001 Тур», «География», «Велл», «Coral Travel», «Библио Глобус», «PEGAS Touristik», «TUI RUSSIA», «Натали Турс», «Спутник, сеть туристических бюро», «Роза Ветров», «Сеть магазинов горящих туров», «РоссТур».

Сайт Allfranchise.ru Топ агрегатор франшиз приводит статистику на 2016 год, раскрывающую количество франчайзинговых пакетов в России в туристической сфере и какие доли они занимают на туристическом рынке услуг. По данным сайта, в России существует более 20 брендов, предоставляющих свои франшизы на реализацию. Как правило, это компании, работающие в данной сфере более 10-15 лет. А как распределены занимаемые ими доли рынка отражено на рисунке 7 [19].

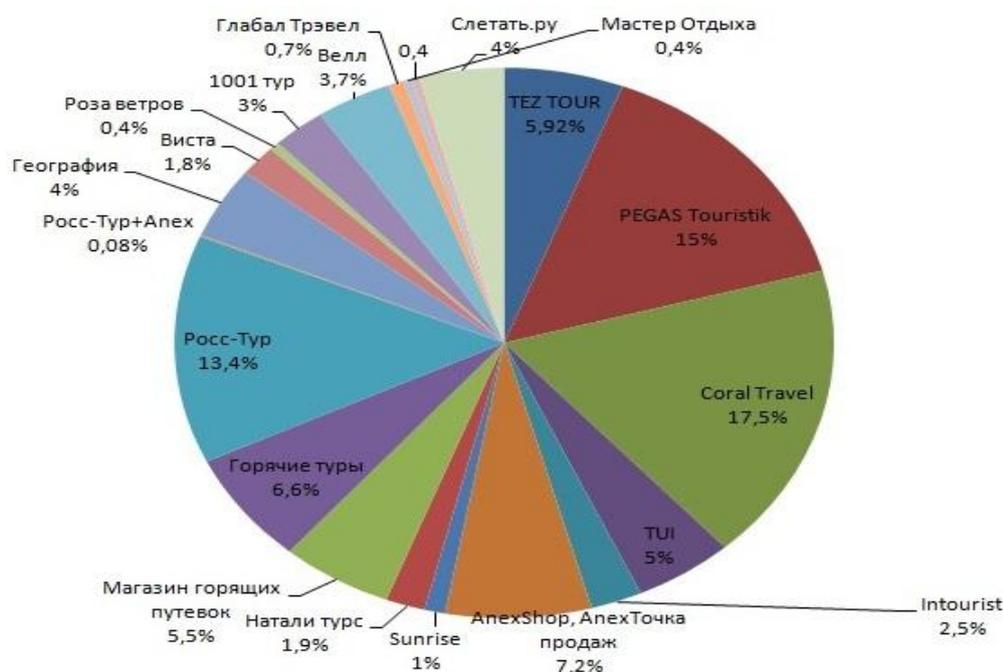


Рисунок 7- Основные доли франчайзинговых сетей по России

«РоссТур» входит в рейтинг топ-100 франшиз от БИБОСС. БИБОСС - единственный некоммерческий проект в России, анализирующий абсолютно все франчайзинговые предложения, существующие на рынке. В нём собраны компании, которые развивают франшизу не менее трёх лет, демонстрируют стабильный рост сети, имеют низкое количество закрытых точек и адекватные финансовые показатели [20].

Следует отметить, что по данным на 2016 год в данный список попали только 3 туристических агентства: «РоссТур», «Слетать.Ру», «Велл». «РоссТур» является первым среди них (занимает 53 место). Другие два агентства находятся на 57 и 60 местах соответственно [20].

Формирование у организации конкурентных преимуществ невозможно без знания особенностей рынка, на котором она работает, и особенностей продукта, который она продает [14].

31 мая 2014 года вышло распоряжению Правительства Российской Федерации №941-р «Об утверждении Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2020 года», в котором оглашены основные задачи перед мероприятиями в сфере туризма до 2020 года:

- закрепление и удержание достигнутых результатов;
- переориентация части потребительского спроса россиян на внутренний туризм;
- привлечение иностранных туристов;
- реализация стратегической роли туризма в духовном развитии, воспитании патриотизма и просвещении;
- обеспечение роста качества жизни населения[21].

В Стратегии учтены основные возможности и угрозы для развития въездного и внутреннего туризма в Российской Федерации. Позитивными для России тенденциями развития международного туризма являются следующие: Российская Федерация демонстрирует в последние годы высокие темпы роста въездного потока и входит в десятку лидеров по приему иностранных граждан; в ближайшей перспективе рост показателей количества туристских прибытий сохранится, хотя темпы его уменьшатся; прогноз роста расходов туристов показывает, что, несмотря на неблагоприятную экономическую ситуацию в ряде стран, туристы не снижают уровень своих расходов и такая тенденция сохранится в ближайшее десятилетие [21].

В 2015 году 754,8 тыс. иностранных туристов, принятых туристскими фирмами, посетили Российскую Федерацию. Это в 2,5 раза больше, чем в 2014 году, в 3 раза больше, чем в 2012 и 3,3раза - чем в 2010году. Больше всего туристов было из Китая, Италии и Франции, меньше всего - из Хорватии, ОАЭ и Египта[22].

Численность российских туристов, отправленных туристскими фирмами в туры в 2015 году составила 7889,2 тыс. человек. Это на 597,9 тыс. человек меньше, чем в 2014 году, на 1053 тыс. человек меньше, чем в 2012 году и на 314,7тыс.человек - в 2010 году. Больше всего туров было продано по Российским направлениям, в Турцию и Египет[23].

Благодаря экономическому кризису Россияне стали приверженцами местных маршрутов, что дало толчок развитию внутреннего туризма.

Таким образом, следует отметить, что туристический потенциал Российской Федерации велик. Следовательно, туристический бизнес - перспективное направление деятельности, в которое можно и нужно вкладывать средства для развития.

Для анализа конкурентных преимуществ сети «РоссТур» перед другими компаниями, занимающимися туристическим бизнесом, был составлен SWOT-анализ (табл. А.1).

Он дал возможность оценить фактическое положение и стратегические перспективы компании-франчайзера на основании изучения ее сильных и слабых сторон, возможностей и угроз.

Исходя из полученных данных анализа следует:

- «РоссТур» более молодая компания, чем ее ближайшие хорошо известные конкуренты, однако не менее успешная и популярная на Российском рынке туристических услуг.

Компания «РоссТур» появилась в 2005 году в Екатеринбурге, в 2008 году запустила франчайзинг. За 12 лет пребывания на рынке туристических услуг компания развилась в многопрофильную структуру и зарекомендовала себя как профессиональная команда, которой доверяют клиенты и ассоциируют ее с качественным и комфортным отдыхом. В настоящий момент существует 714 офисов продаж в разных регионах страны (охват: более 220 городов по России), работающих под вывеской «РоссТур», 700 из них франшизные предприятия и 14 собственные. В штате головного офиса компании работает более 100 человек. Это менеджеры по бронированию, бухгалтеры, юристы, специалисты

по работе с персоналом, программисты, отдел франчайзинга [12]. Организационная структура управления главного офиса представлена на рисунке Б.1.

- Если посмотреть географию расположения офисов продаж, то можно заметить, что они находятся, в основном, в крупных городах. Для выхода на новый уровень развития руководству сети было бы правильным рассмотреть возможности открытия офисов в более мелких городах, равных по численности Томску и меньше. Таким образом узнаваемость бренда возрастет и появятся новые клиенты.
- При сравнении сайтов «РоссТур» и других туристических компаний напрашивается вывод о том, что информации на официальном сайте много, но представлена она неудобно для использования. Поэтому IT-отделу было бы правильным улучшить свой продукт.
- В виду нынешней экономической и политической ситуации компании стоит обратить внимания на внутренний туризм и международный въездной. Так как курс валюты постоянно меняется российскому туристу выгоднее и безопаснее отправить в путешествия по своей стране. Наша страна богата культурой, историей и природой. У нас существует огромное количество интересных мест для посещения уже известных во всем мире и еще больше - никому не известных и не открытых маршрутов.
- Одной из сильных сторон ООО «РоссТур» является персонал. На его профессионализм сделана ставка в процессе достижения стратегических целей компании.

Отличительной чертой компании является профессионализм каждого сотрудника. «РоссТур» гордится и дорожит своим персоналом и считает его своей визитной карточкой и главным ресурсом. Благодаря высоким стандартам компании клиенты получают обслуживание только на высоком уровне. Компетентные и ответственные менеджеры индивидуально подходят к каждому клиенту, подбирают тур согласно предпочтениям заказчика и следят

за его успешным окончанием. «РоссТур» — это команда профессионалов, влюблённых в своё дело и нацеленных только на победу[14].

В свою команду они набирают не только опытных специалистов в туристическом бизнесе, но и новичков в данном деле, но с образованием не ниже среднего профессионального, готовых много работать, постоянно учиться, и не боящихся ставить перед собой сложные, но интересные задачи .

Для конкурентного анализа брендов на Томском рынке туристических услуг были выбраны одни из самых крупных и известных представителей в данной области: «Агентство горячих туров», «Дом путешественника», «Меридиан-Томск», «Инна Тур», «Anex Tour», «Роза ветров» и «PEGAS Touristik» (табл.В.1). Каждое из них имеет свою историю развития. Самым молодым агентством среди перечисленных является «Дом путешественника», если брать во внимание и «РоссТур», то оно его старше всего на год. Практически у всех схожий спектр услуг, исключая «Меридиан-Томск», т.к. он направлен больше на корпоративный туризм. У всех брендов положительные отзывы от клиентов и у каждого есть своя отличительная черта. Все они являются главными конкурентами бренда «РоссТур» на Томском рынке, а «Anex Tour», «Роза ветров» и «PEGAS Touristik» - и на Российском рынке туристических услуг.

Также, стоит отметить, что для анализа конкурентов были выбраны не только франчайзинговые сети, но и самостоятельные турфирмы, имеющие офисы продаж только в Томске. Начиная туристический бизнес с нуля не по франшизе следует понимать, что вся ответственность полностью ложится на предпринимателя. Необходимо реалистично подходить к оценке своих возможностей и средств. Чаще всего к такой форме бизнеса обращаются люди, имеющие опыт в данной сфере, знающие как функционирует бизнес в ней, у кого наработаны личные связи и контакты с потенциальными партнерами. При этом все финансовые расходы на аренду помещения, рекламу, персонал «ложатся на плечи» предпринимателя. Помимо перечисленного, необходимо самому разрабатывать идею, рекламные продукты и составлять бизнес-план. На

все эти действия требуется много времени и собственных сил. Поэтому, данный способ открытия бизнеса считается самым долгим и затратным, однако, есть один большой плюс - никакой зависимости от головной компании, никаких роялти, работаешь сам на себя, учишься на своих ошибках.

Есть и другие способы открытия туристического агентства, например, турагентство на дому или онлайн-турагентство. Первый из них - самый простой, не требующий особых вложений. Необходимы для работы только компьютер, телефон, принтер, выход в интернет и регистрация ИП. Создаются и продвигаются веб-сайт или страницы в социальных сетях, а с клиентами поддерживаются контакты посредством телефона, скайпа или личных встреч на нейтральных территориях или дома. Но следует быть готовым к тому, что клиенты не особо доверяют подобным компаниям, больше верят официальным встречам и офисной обстановке. Следовательно, можно предположить, что клиентов много не будет, а значит бизнес будет неэффективен. К такому способу ведения бизнеса может обратиться только раскрученная компания, имеющая наработанную клиентскую базу, которая решила снизить свои затраты, отказавшись от аренды помещения.

Открытие онлайн-турагентства имеет хорошие перспективы развития, учитывая, что определенной части населения проще заказывать услуги через интернет, различные приложения, по минимуму контактируя с людьми. Преимуществами данного способа ведения бизнеса будут: возможность управления бизнесом из любого уголка мира, минимальные текущие затраты и потребность в персонале, а также ускоренная реализация услуг. Но есть и значительные недостатки, связанные с невозможностью совершить абсолютно все действие через интернет, например, подписать документы, оформить визы и т.д., также появляются риски, связанные с возможным взломом сайта. Такой вариант ведения бизнеса может стать дополнительным каналом продаж.

Новичкам же проще открывать бизнес по франшизе и тем, кто не хочет тратить много сил и времени на создание и раскрутку своего уникального бизнеса. У них есть моральная подготовка к предпринимательской

деятельности, но, возможно, не достаточно необходимых знаний и практического опыта. А, приобретая франшизу, можно быстро влиться в бизнес с высоким уровнем конкуренции под известным брендом и заметно преуспеть.

Для желающих начать сотрудничество с «РоссТур» на сайте компании опубликованы условия приобретения франшизы:

- Франшиза — 0 рублей;
- Первоначальный взнос — 0 рублей;
- Роялти — 0 рублей;
- Планы продаж — отсутствуют;
- Уникальный личный кабинет в системе бронирования;
- Собственный сайт, бесплатный хостинг (до 10 Гб), бесплатные посадочные страницы по топовым направлениям;
- Корпоративная почта;
- Подключение вашего офиса к колл-центру «РоссТур»;
- Возможность продажи туров в рассрочку и в кредит;
- Рекламная поддержка;
- Бесплатные юридические консультации;
- Участие в акциях и мероприятиях проводимых «РоссТур»;
- Компенсация затрат на оформление офиса;
- 13% комиссия на все туры от «РоссТур» [12].

Головная компания отслеживает, что бы офисы продаж были открыты из расчета 1 офис на 40-50 тыс. человек населения, при этом, чтобы географически не пересекались.

Если сравнить франшизу «РоссТур» с другими наиболее успешными франчайзинговыми компаниями - конкурентами, перечисленными выше, то можно заметить, что у «РоссТур» наиболее выгодные условия взаимодействия франчайзи и франчайзера. В отличии от других франшиз, у них отсутствует паушальный взнос, роялти и один из самых низких сроков окупаемости - 3

месяца. Именно поэтому данная сеть стремительно развивается по всей России и имеет одну из ключевых долей рынка [7].

Подводя итог оценке франшизы можно сказать следующее: открытие бизнеса по франшизе «РоссТур» производится на выгодных условиях, главная ценность компании - ее сотрудники (команда), многие франчайзи готовы рекомендовать данную компанию коллегам и партнерам для дальнейшего сотрудничества и каждый из них отмечает постоянную поддержку головной компании.

### 2.3. Методология оценки франчайзи ООО «ЛАДОМ»

На Томском рынке туристических услуг работает более 80 туристических организаций, многие из них имеют по 2-4 офиса продаж, таким образом, насчитывается примерно 189 агентств, предлагающих туристический продукт. Из них, работающих по франшизам, - очень маленькое число. Удалось выявить только 5 известных франшиз на Томском рынке туристических услуг: «Anex Tour», «PEGAS Touristik», «Роза Ветров», «1001 Тур» и «РоссТур». Однако точной цифры назвать не представляется возможным, т.к. отсутствует орган, ведущий статистику по количеству объектов, продающих туристический продукт, а так же по какой системе данные компании работают.

По последним данным в Томске проживает 569 293 человека[24]. Если в среднем семья состоит из 4 человек, то можно сделать вывод, что 142,3 тыс. семей являются потенциальными клиентами туристических агентств и у каждого агентства примерно 753 потенциальных клиента при равномерном их распределении между всеми офисами продаж.

$$569293/4=142\ 324 \text{ семьи - потенциальных покупателя}$$

$$142324/189=753 \text{ примерно по такому количеству потенциальных покупателей -}$$

семей имеет каждое агентство в Томске.

Согласно данным социального опроса, проведенного специально для данной работы, в котором приняли участие более 200 жителей Томска следует, что в настоящий момент, при планирование своего отпуска, люди обращаются за помощью в туристические агентства. Это подтверждают 65% опрошенных. Всего было задано 5 вопросов, на последние 3 вопроса можно было выбрать несколько вариантов ответа.

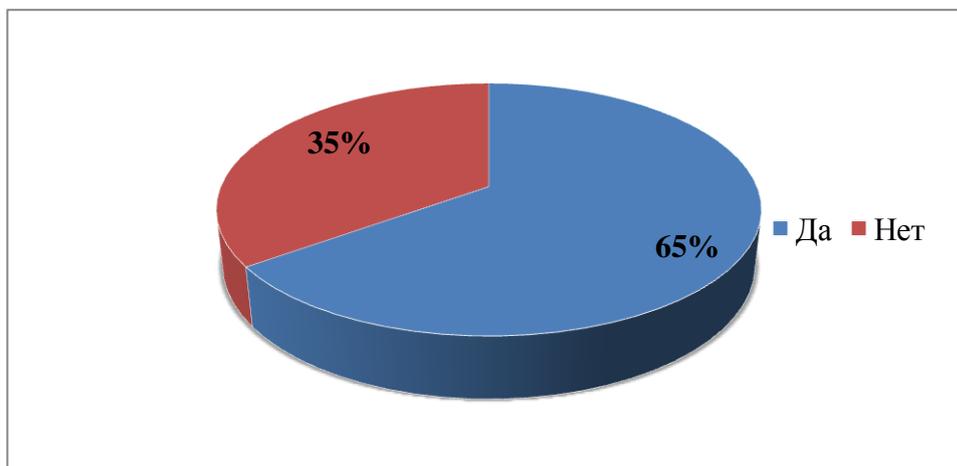


Рисунок 9- Ответ на вопрос 1. «Планируя свой отпуск, пользуетесь ли Вы услугами туристических агентств?»

49% из них пользуются услугами туристических фирм 1 раз в год, 17% - пользуются по мере надобности или обращались всего 1-2 раза в жизни, 7% - 2 раза в год и 27% опрошенных ответили, что никогда не обращались в туристические агентства.

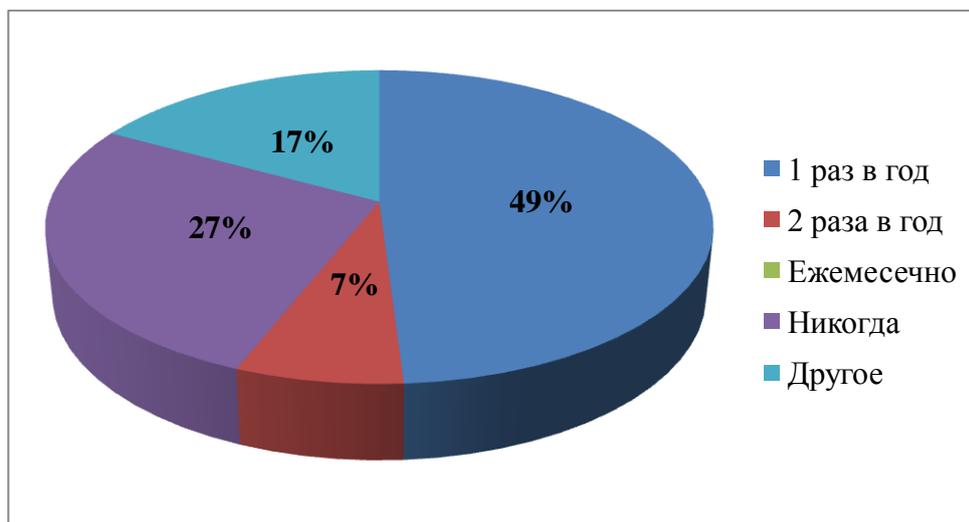


Рисунок 10- Ответ на вопрос 2. «Как часто Вы обращаетесь за услугами в туристические агентства?»

Самыми популярными туристическими агентствами стали: «PEGAS Touristik» - 36%, «Anex Tour» - 29%, «Инна Тур» - 16%. «Росс Тур» оказался лишь на 5 месте по популярности с 10%.

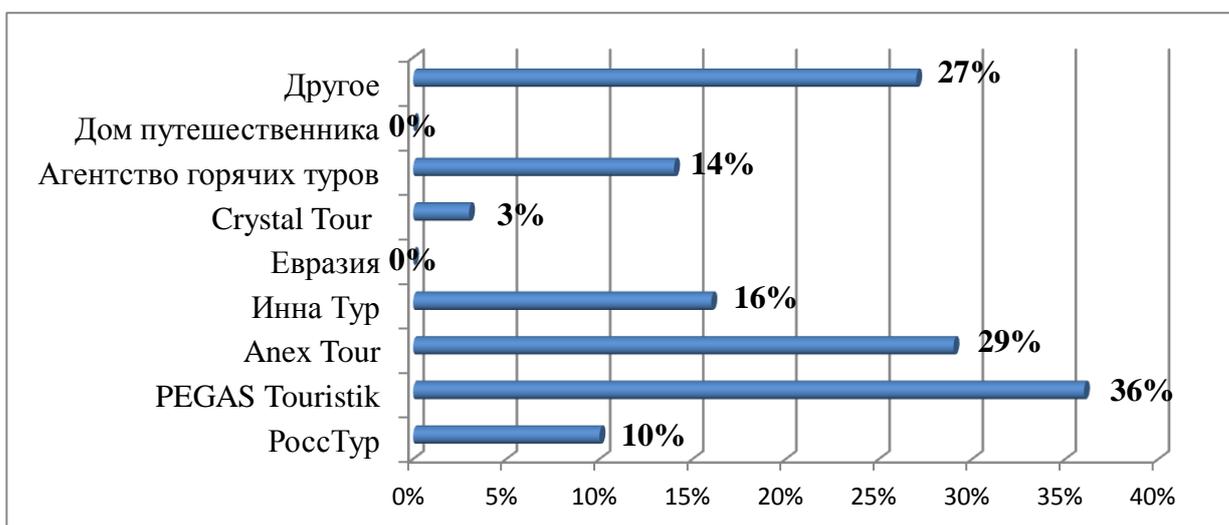


Рисунок 11- Ответ на вопрос 3. «Какую компанию Вы предпочитаете для приобретения туристических услуг?»

Чаще всего люди обращаются за оформлением индивидуальных туров (68%), оформлением авиа и ж/д билетов (36%), услугами страхования (32%), оформлением виз (29%), за подбором экскурсионной программы (23%), то есть за основными видами услуг туристических организаций. Из дополнительных услуг клиенты выбирают: аренду яхт и автомобилей (10%), шоп-туры (6,5%), эзотерические туры, индивидуального гида, VIP залы в аэропортах и организацию детских выездных программ по 3,2% опрошенных.

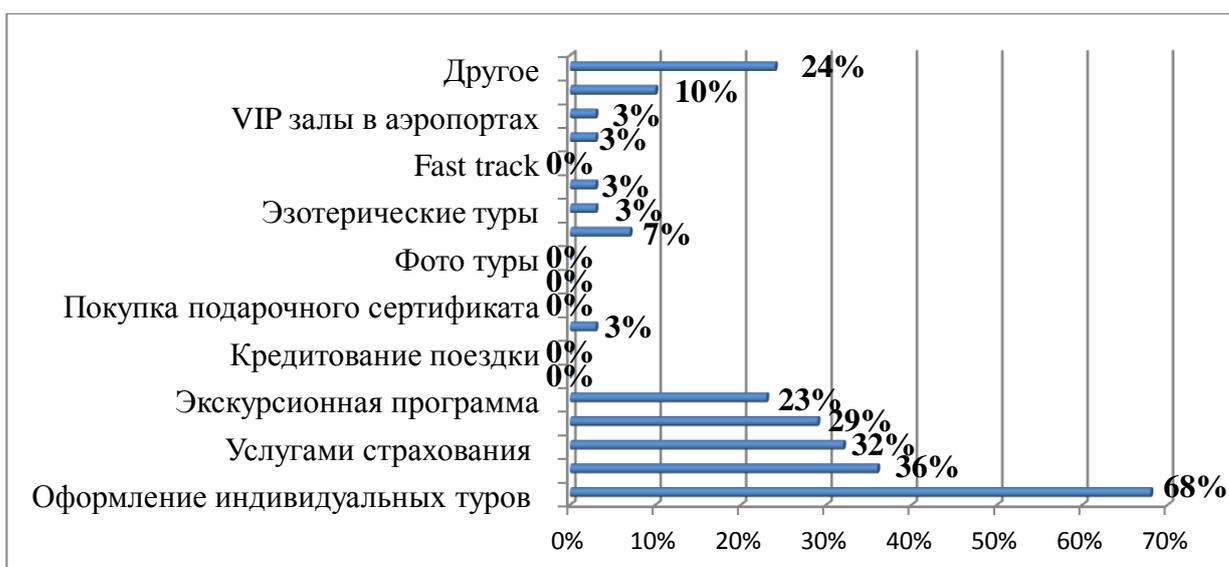


Рисунок 12 - Ответ на вопрос 4. «Какими услугами туристических агентств Вы пользуетесь (пользовались)?»

Последним вопросом в анкете был о том, из каких источников клиенты узнают о туристических агентствах. Ответы «Сарафанное радио» и «предыдущий опыт обращения в данное агентство» были самыми популярными и набрали по 45%. Так же люди получают информацию из рекламы в интернете (16%) и 9% опрошенных увидели баннеры в городе.

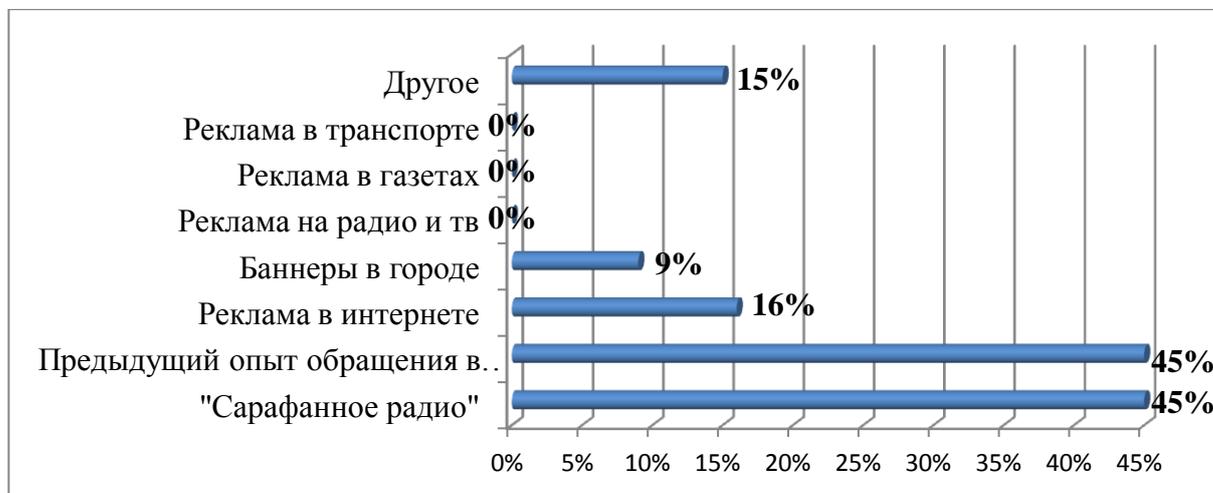


Рисунок 13- Ответ на вопрос 5. «Из каких источников вы узнали о данном туристическом агентстве?»

Проанализировав ответы жителей Томска, можно сказать, что услуги туристических агентств востребованы и 189 точек продаж оправдывают свое существование.

Учитывая тот факт, что в Томске существует большое количество туристических агентств, конкуренция между ними должна быть очень высокой.

Для анализа конкурентов ООО «Ладом» были выбраны близлежащие агентства, оказывающие схожие услуги и являющиеся главными конкурентами в районе расположения исследуемого офиса продаж (табл.В.2). Ими оказались: «Crystal Tour», «Орион-Тур», «Евразия» и «Бьюти-тур». Среди перечисленных туристическая компания «Евразия» и туристическое агентство «Crystal Tour» являются основными конкурентами для ООО «ЛАДОМ». Они известны жителям Томска и пользуются у них популярностью. Об остальных компаниях отсутствует любая информация, кроме оказываемых услуг и места расположения.

Агентство «РоссТур» имеет 5 офисов продаж, расположенных в разных частях города. Данные офисы также являются конкурирующими между собой, т.к. каждый из них работает сам на себя.

Также был проведен SWOT-анализ для компании ООО «ЛАДОМ» (табл.А.2).

Основными сильными сторонами можно считать то, что компания работает под известным и раскрученным в стране брендом и за время работы на Томском рынке обрела положительную репутацию и только хорошие отзывы от клиентов. Но из-за большого количества компаний занимающихся туристическими услугами, довольно сложно держать конкуренцию. Если взглянуть на географическое положение офиса, то можно заметить, что вокруг него располагаются еще минимум 4 офиса других компаний. Однако, 2 из них мало известны в Томске и практически не конкурируют с ООО «ЛАДОМ».

Согласно неофициальным источникам и мнению большинства жителей Томска, население Советского района, в котором расположена компания, считается наиболее состоятельным, следовательно, они чаще могут позволить себе приобретать туристический продукт. Большинство клиентов ООО «ЛАДОМ», по словам директора - это жители близлежащих домов и сотрудники организаций, находящихся поблизости к офису. Именно они чаще всего приобретают туры, возвращаются за новыми и приводят своих знакомых. Таким образом, можно сделать вывод, что, несмотря на сравнительно недолгое существование компании, клиентов устраивает уровень обслуживания данного офиса продаж. Это говорит о профессионализме команды, об умении налаживать контакты с людьми и высшим руководством в главном офисе, об индивидуальном подходе к каждому клиенту.

Как известно, в туристическом бизнесе существует сезонность спроса. При анализе спроса на туры клиентами «РоссТур» при ООО ЛАДОМ» было выявлено следующее:

- Чаще всего Томские туристы выбирают южный направления и пляжный отдых (Таиланд, Вьетнам, Индия).

- Из Российских направлений туристы чаще всего выбирают: Сочи, Крым, Анапа, Алтай.
- Самые популярные направления - Таиланд и Вьетнам.
- Также Томичи выбирают туры в Доминикану, Кипр, Индонезию, Венгрию, Черногорию, Китай, Тунис, Испанию, Грецию, ОАЭ, Египет, Чехию и другие.
- В зимние месяцы особой популярностью пользуются Таиланд и Вьетнам, некоторые туристы приобретают туры на новогодние праздники в Европу.
- В весенние и осенние месяцы туристы чаще предпочитают южные направления, реже отправляются в Европу.
- В летний период Туристы отправляются по различным маршрутам, многие предпочитают европейскую направленность.
- Больше всего туров продается в марте.

В среднем, объем продаж туров в год составляет 166 шт.; в месяц - примерно 13-15 шт. В денежном эквиваленте это выглядит следующим образом: в месяц - 595 000руб., в год - 7 055 000руб (из них через туроператора «РоссТур» продано только 4 тура).

Стоимость одного тура, в среднем составляет 650 долларов или по курсу на 2016 год: 42 500 руб.

Таблица 1- Основные показатели деятельности ООО «ЛАДОМ»

<b>Показатели</b>	<b>Единицы измерения</b>	<b>Период 01.01.2016-31.12.2016</b>
Количество проданных туров	штуки	166
Количество оказанных дополнительных услуг	штуки	10
Средняя стоимость тура	рубли	42 500
Объем реализации основных услуг	рубли	7 055 000
Объем реализации дополнительных услуг	рубли	30 336
Количество сотрудников компании (из них занимающихся продажами)	человек	3 (2)

Таблица 2- основные финансовые показатели ООО «ЛАДОМ» за 2016 год

<b>Показатель</b>	<b>Значение</b>
Абсолютные показатели	
Выручка, руб.	6 760 000
Валовая прибыль, тыс. руб.	358 000
Прибыль от продаж, тыс. руб.	46 000
Чистая прибыль, тыс. руб.	37 000
Относительные показатели	
Операционная рентабельность продаж, %	0,7
Рентабельность собственного капитала, %	78,7
Коэффициент автономии, %	79,7
Чистая рентабельность продаж, %	0,6
Оборачиваемость активов, дни	114,6

Подводя итог оценке франчайзи, можно сказать, что ООО «ЛАДОМ», работая по франшизе ООО «РоссТур», успешно справляется со своей деятельностью и может конкурировать с фирмами, давно работающими на Томском рынке туристических услуг.

### Глава 3. Перспективы развития туристической компании ООО «РоссТур» как участника франчайзинговой сети

#### 3.1. Рекомендации по продвижению франчайзингового туристического агентства и способы привлечения новых клиентов

Компания ООО «ЛАДОМ» существует на рынке туристических услуг всего год, поэтому ее продвижение важная составляющая деятельности. Компания нуждается в новых клиентах и повышении узнаваемости бренда в Томске.

Как гласит известное правило: «Реклама - двигатель торговли». Главная цель рекламы турагентства - заманить как можно больше клиентов. Чем больше клиентов, тем больше прибыль. Что бы офис продаж стал известен большому количеству потенциальных клиентов, необходимо использовать как можно больше каналов продвижения, особенно на начальном этапе деятельности.

Известно, что больше всего рекламы человек замечает в интернете, также в опросе было выявлено, что 16% респондентов нашли информацию о туристической компании просматривая сайты, поэтому использование контекстной рекламы может привлечь новых клиентов.

Таблица 3- Расчет затрат на контекстную рекламу в интернете

Наименование	Период использования	Стоимость руб. в месяц	Стоимость за весь период	Источник финансирования
Контекстная реклама	2 года	7 500 руб.	134 400 руб.	Собственные средства ООО «ЛАДОМ»

При самом дешевом способе размещения контекстной рекламы в интернете необходимо будет потратить компании ООО «ЛАДОМ» 134 400 руб. Данной суммой в свободном доступе компания не располагает, а брать кредиты при нынешней политической и экономической ситуации на рынке не целесообразно. Поэтому, можно давать данную рекламу не каждый месяц, а, например, во время затишья, когда спрос на туристические услуги снижается,

то есть в феврале и мае. Даже если данная реклама пройдет хотя бы 2 раза в год, это составит всего 15 000 руб. Ниже представлен расчет чистой прибыли при увеличении затрат на рекламу.

Таблица 4 - Изменение показателя чистой прибыли при использовании контекстной рекламы

<b>Наименование показателя</b>	<b>За 2016 г., тыс. руб.</b>	<b>Изменение, тыс. руб.</b>	<b>Итого, тыс. руб.</b>
Выручка	6 760	805	7 565
Себестоимость продаж	6 402	762	7 164
Валовая прибыль	358	43	401
Коммерческие расходы	197	15	212
Управленческие расходы	115	0	115
Прибыль от продаж	46	28	74
Прибыль до налогообложения	46	28	74
Текущий налог на прибыль	9	6	15
<b>Чистая прибыль</b>	<b>37</b>	<b>22</b>	<b>59</b>
<b>Рентабельность</b>	<b>14,7</b>	<b>3,3%</b>	<b>18%</b>

$$\text{Рентабельность} = \text{прибыль} / \text{затраты} * 100\% \quad (1)$$

$$\text{Рентабельность} = 59\ 000 / 327\ 000 * 100\% = 18\%$$

Используя данный способ рекламы услуг, предполагаемый объем продаж увеличится на 12 путевок в год и составит 178 шук. Таким образом, прибыль компании увеличится на 22 тыс. руб., а рентабельность на 7% .

Исходя из выше приведенных расчетов, можно судить об эффективном вложения средств в контекстную рекламу.

Как говорилось выше, основные клиенты компании - жители близлежащих домов и сотрудники организаций, расположенных неподалеку. Поэтому можно развесить рекламные объявления с приглашением за туристическим продуктом на этих зданиях. Статистика утверждает, что 75% населения читает рекламные объявления в городе, а это более 87 тыс. человек, проживающих в Советском районе города Томска. Если объявление будет

составлено грамотно и креативно, то люди, проходящие мимо, хотя бы они того или нет, обратят на них свое внимание, следовательно узнаваемость бренда повысится, а у компании появится еще больше потенциальных покупателей.

Таблица 5- Расчет затрат на расклейку объявлений

Наименование	Период использования	Стоимость руб. в месяц	Стоимость за весь период	Источник финансирования
Расклейка рекламных объявлений	1 год (1 раз в квартал)	2 800	11 200 руб.	Собственные средства ООО «ЛАДОМ»

Точного количества возможных новых клиентов привести не возможно, также как и сложно предугадать какими услугами они захотят воспользоваться, поэтому для расчета эффективности данного предложения будет использована средняя стоимость одного тура. Если обратиться к результатам социального опроса, то можно заметить, что 9% опрошенных узнали о туристических агентствах из рекламы, размещенной в городе, поэтому можно предположить, что объем продаж может увеличиться на 9% , то есть на 198 туров.

Таблица 6-изменение показателя чистой прибыли при распространении рекламных объявлений в Советском районе города Томска

Наименование показателя	За 2016 г., тыс. руб.	Изменение, тыс. руб.	Итого, тыс. руб.
Выручка	6 760	1 655,	8 415
Себестоимость продаж	6 402	1 567	7 969
Валовая прибыль	358	88	446
Коммерческие расходы	197	11	208,2
Управленческие расходы	115	0	115
Прибыль от продаж	46	77	122,8
Прибыль до налогообложения	46	77	122,8
Текущий налог на прибыль	9	16	24,6
<b>Чистая прибыль</b>	<b>37</b>	<b>61,2</b>	<b>98,2</b>
<b>Рентабельность</b>	<b>14,7%</b>	<b>15,7%</b>	<b>30,4%</b>

$$\text{Рентабельность} = \text{прибыль/затраты} * 100\% \quad (1)$$

Рентабельность =  $98\ 200 / 323\ 200 * 100\% = 30,4\%$

Прибыль организации и рентабельность увеличатся более чем в 2 раза. Применение данного способа рекламы туристического агентства можно считать эффективным.

Еще одна выявленная проблема - неудобный сайт. Реконструкция сайта поможет снизить время, затраченное на просмотр нужной информации. Учитывая, что франчайзер предоставляет бесплатно посадную страницу на своем сайте, то ее реконструкция не составит большого труда и финансовых затрат. Необходимы только собственные силы и свободное время.

Таблица 7 - Расчет затрат на реконструкцию посадной страницы

<b>Операция</b>	<b>Частота изменений</b>	<b>Затраты временные</b>	<b>Затраты денежные</b>	<b>Источники финансирования</b>
Реконструкция сайта (посадочной страницы)	Единоразово	3 дня	0	Головная компания компенсирует

Взаимодействия со СМИ - не самый распространенный способ продвижения туристической компании, но это хорошая возможность рассказать о себе. Участие в передаче на Томском телевидение поможет поднять узнаваемость бренда и компании. Затраты финансовые не несет, необходимы лишь собственные силы и время. Журналисты будут рады интересному пресс-релизу и обязательно сошлутся на компанию в случае выхода материала.

По исследованию PhoCusWright.com большинство людей в возрасте 45-50 лет и старше предпочитают обращаться в туристические агентства, так как считают данный способ приобретения туристического продукта более надежным, простым и быстрым. Оформляя тур самостоятельно, человеку необходимо изучить все возможные варианты отдыха, сайты бронирования отелей и полетов, перечитать большое количество отзывов туристов, побывавших в тех местах, затем произвести подсчеты всех деталей, расходов, скрытых комиссий, сервисных сборов, непредвиденных обстоятельств. Поэтому многие туристы все же идут за помощью в туристические агентства.

Современные туристические агенты - это консультанты, которые проделывают все эту работу за своих клиентов: анализируют и сортируют огромный объем информации, что бы предложить уже готовые и просчитанные варианты своим клиентам.

Клиентами туристических агентств, кроме выше перечисленной группы людей, также часто становятся новички в этом вопросе. Люди, которые никогда никуда не летали, не ездили. Такой группе туристов сложно и страшно самостоятельно заниматься оформлением своей первой поездки, поэтому они обращаются к специалистам. К тому же, турагенты видят весь спектр возможных направлений и сотрудничают с большим количеством компаний, специализирующихся на чем-то одном. Таким образом, помогут подобрать индивидуальный тур каждому клиенту, опираясь на его желания и возможности, а так же сэкономят деньги и время, которые турист может потратить на что-то более важное в его жизни.

Однако, в современном мире часто можно встретить людей, которые самостоятельно оформляют туры напрямую у туроператора, то есть берут на себя все функции и риски туристических агентств. Учитывая, тот факт, что развитие человечества не стоит на месте и уже даже многие пенсионеры «владеют» компьютером, можно предположить, что в будущем услуги туристических агентств могут стать невостребованными. Многие компании из-за отсутствия спроса на их услуги закроются и много людей останется без работы и средств к существованию. Данный прогноз весьма пессимистичен и, скорее всего, ближайшие лет 10-15 не воплотится в жизнь в полном объеме, пока не произойдет смена поколений, однако, уже сейчас стоит задуматься о будущем и будущих поколениях.

Что бы оставаться востребованной, интересной компанией необходимо иметь свою «изюминку» - отличительную черту - услугу, которой нет ни у кого в городе, за которой клиенты пойдут именно в это агентство.

Такой «изюминкой» может стать, например, специалист по свадебному туризму. Это такой же менеджер в туристической организации, как и

остальные, только работающий по своей узкой специализации. Менеджер по свадебному туризму, помимо продажи туров - свадебных путешествий, может заниматься организацией свадеб за границей, выездных свадебных церемонии, а при желании клиентов, полностью брать на себя контроль над планированием и реализацией свадьбы клиента - выступить в качестве свадебного организатора. Учитывая тот факт, что свадебный бизнес с каждым годом набирает обороты: все больше пар обращаются за помощью к специалистам для подготовки этого важного события в жизни каждого человека, а главное, люди как женились раньше, так и будут продолжать это делать в будущем, следовательно, эта отрасль всегда будет востребована у клиентов, можно сделать вывод, что такой специалист, как менеджер по свадебному туризму поможет сохранить свое существование компании на рынке. В моменты, когда не будет необходимости в работе по его профилю, он сможет выполнять функции обычного менеджера туристического агентства. Соответственно, его заработная плата также будет зависеть от объема оказанных им услуг.

Таблица 8 - Расчет заработной платы менеджера по продажам туристического агентства

Наименование должности	Оклад	Заработная плата (+ НДФЛ)	Отчисления на соц. нужды	Итого	Штат, чел	Итого	% от продаж
Менеджер по продажам туристического агентства	5 000	5 650	1 695	7 345	1	7 345	5,3%

З/п. менеджера по свадебному туризму = оклад менеджера по продажам туристического агентства + 10% от стоимости оказания свадебных услуг. В среднем, в Томске свадебные организаторы получают за свою работу от 50 000 руб., в зависимости от объема оказанных услуг.

Не обязательно компании нанимать еще одного сотрудника на новую должность, можно предложить пройти курсы свадебных организаторов уже существующему в штате менеджеру. Стоимость таких курсов в Томске

примерно 20-25 тыс. руб. Учитывая, что нераспределенная прибыль компании составила 37 000 руб., то компания может позволить себе вложить данные средства в развитие собственного сотрудника, чтобы в будущем он мог приносить большую прибыль организации.

Если предположить, что менеджер по свадебному туризму будет задействован в организации 6 свадебных церемоний с минимальным набором услуг, стоимость каждой из которых будет равна 50 000 руб., то компании это принесет дополнительных 300 000 руб. в год, даже при том же объеме продаж туров в год.

Таблица 9 - Расчет чистой прибыли при оказании услуг по организации свадебных церемоний

<b>Наименование показателя</b>	<b>За 2016 г., тыс. руб.</b>	<b>Изменение, тыс. руб.</b>	<b>Итого, тыс. руб.</b>
Выручка	6 760	300	7 060
Себестоимость продаж	6 402	270	6 672
Валовая прибыль	358	30	388
Коммерческие расходы	197	0	197
Управленческие расходы	115	11,5	126,5
Прибыль от продаж	46	18,5	64,5
Прибыль до налогообложения	46	18,5	64,5
Текущий налог на прибыль	9	4	13
<b>Чистая прибыль</b>	<b>37</b>	<b>14,5</b>	<b>51,5</b>
<b>Рентабельность</b>	<b>14,7%</b>	<b>1,2%</b>	<b>15,9%</b>

$$\text{Рентабельность} = \text{прибыль/затраты} * 100\% \quad (1)$$

$$\text{Рентабельность} = 51\,500 / 323\,500 * 100\% = 15,9\%$$

Таким образом, деятельность менеджера по свадебному туризму увеличит прибыль компании на 14,5 тыс. руб. в год и повысит рентабельность компании на 1.2%.

Интересным предложением для клиентов агентства может стать автомобильный туризм. Данный вид спортивного туризма с каждым годом вызывает все больший интерес у туристов.

Автомобильный туризм - это путешествия людей в страны или местности, отличные от их постоянного места жительства, в которых основным средством передвижения выступает частный или арендованный автомобиль или любое другое транспортное средство. Существенным преимуществом является то, человек не зависит от временных рамок туристического продукта и может планировать маршрут так, как ему удобно и выгодно [25].

Выделяют разные подвиды в этом направлении туризма: мототуризм, велосипедный туризм, автотуризм, водный туризм, конный и т.д. Компания ООО «ЛАДОМ» сотрудничает с компаниями, оказывающими услуги по авиа/ ж/д бронированию билетов, а так же с компаниями, оказывающими услуги по аренде транспорта для туристов за границей и по России, таким образом, им не придется нести дополнительные затраты на организацию нового туристического продукта, а просто «вдохнуть жизнь» в существующую услугу, известить о ней своих клиентов в средствах продвижения рекламы данного офиса продаж и взять с клиентов 5% сбор за посреднические услуги.

Еще одной отличительной услугой компании ООО «ЛАДОМ» может стать разработка авторских экскурсий по местным маршрутам. Как известно, приезжающие в Россию иностранные туристы чаще всего путешествуют по Москве, Санкт-Петербургу и «Золотому кольцу». Данная проблема вызвана тем, что Сибирь слишком отдалена от столицы, а перелеты в эти регионы стоят дорого, даже при самых выгодных условиях. Но ведь и местные жители жалуются на то, что мало знают о местах, в которых проживают. Также Томск называют городом университетов, следовательно, приезжает огромное количество студентов из других городов и стран. Для них, в первую очередь, должны быть разработаны интересные маршруты-знакомства с Томском. На данный момент существует примерно 10 экскурсионных маршрутов по Томску и области, предлагаемых другими туристическими компаниями. Но ни одна

компания не предлагает экскурсию по памятникам Томска, а их сегодня более 25 штук по городу. Каждый из них имеет свою историю или легенду, в каждый вложена душа мастера и все они заслуживают отдельного внимания туристов. Специально для данного экскурсионного маршрута был разработан сборник «Оригинальные памятники Томска» на основе информации, взятой из сети Интернет и личных фотографий. В данном сборнике рассказано о 25 оригинальных артефактах, расположенных в разных уголках города Томска. Данное собрание сделано для гостей и Томичей, любящих свой город. В конце приложена карта с расположением памятников в городе.

Для организации данного тура необходимы: гид, владеющей информацией о каждом памятнике, автобус для туристов, водитель.

Можно заключить договор о сотрудничестве с компанией ООО «ТЭП Томсктурист». Это одна из первых компаний, появившихся на Томском рынке и специализирующаяся на туристических поездках по Томску и области. Они могут предоставить автобус с водителем и гида, а ООО «ЛАДОМ» - идею, разработку маршрута, информацию о памятниках, рекламу тура и поиск клиентов. Таким образом, выручку от оказанных услуг можно поделить пополам между двумя организациями.

Себестоимость экскурсии «Оригинальные памятники Томска» будет рассчитываться следующим образом:

$$Sm. = R_{пер.} + R_{р.гр.} + R_{ком.с.} \quad (2)$$

где  $Sm.$  - себестоимость экскурсии;

$R_{пер.}$  - стоимость перевозки одного туриста;

$R_{р.гр.}$  - затраты на руководителя группы (гида);

$R_{ком.с.}$  - комиссионный сбор турагентства.

$$R_{пер} = R_{ар} / N_{тур} - \text{стоимость перевозки одного туриста} \quad (3)$$

где  $R_{ар}$  - полная стоимость аренды транспорта с водителем;

$N_{тур}$  - количество туристов в группе.

Таблица 10 - Расчет стоимости аренды транспорта с водителем в зависимости от количества туристов

<b>Количество пассажиров в автобусе, чел.</b>	<b>Продолжительность экскурсии, ч.</b>	<b>Стоимость аренды автобуса за час, руб.</b>	<b>Итого, руб.</b>
7	5	1 000	5 000
11	5	900	3 500
17	5	1 100	5 500

Таблица 11- Расчет стоимости перевозки одного туриста

<b>Количество туристов, чел.</b>	<b>Стоимость аренды транспорта с водителем, руб.</b>	<b>Стоимость перевозки одного туриста (Rпер), руб.</b>
7	5 000	715
11	3 500	319
17	5 500	324

Затраты на руководителя группы (*Rp.гр.*) составляют 3 000руб., независимо от количества человек.

8% - комиссионный сбор турагентства (*Rком.с.*) за оказание своих услуг с каждого проданного тура.

Себестоимость тура на одного человека представлена в таблице 12.

Таблица 12- Расчет себестоимости экскурсии на человека

<b>Услуга</b>	<b>Расчет на человека при размере группы до 7 чел., руб.</b>	<b>Расчет на человека при размере группы 8 - 11 чел., руб.</b>	<b>Расчет на человека при размере группы 12- 17 чел., руб.</b>
Перевозка туристов	715	319	324
Гид	429	273	177
Комиссионный сбор 8%	115	62	50
<b>Итого на 1 чел.</b>	<b>1 259</b>	<b>654</b>	<b>551</b>

Таблица 13- Расчет цены экскурсии

Услуга	Группа до 7 чел., руб.	Группа 8-11 чел., руб.	Группа 12-17 чел., руб.
Скидка туристу 15%	232	126	101
Прочие затраты (на рекламу, печать сборника)	286	182	119
Цена тура, руб.	1 777	962	771

Доход тура находится по формуле: (4)

$$D_{тур} = Ц * N_{гp}$$

где Ц – цена путевки;

$N_{тур}$  – количество туристов в группе.

Таблица 14- Доход от экскурсии

	Группа до 7 чел., руб.	Группа 8-11 чел., руб.	Группа 12-17 чел., руб.
Доход	170 592 - 12 439	7 696 - 10 582	9 252 - 13 107

$$S_{пр} = D_{тур} * N_{тур} \quad (5)$$

где  $S_{пр}$  – сумма продаж туров за год;

$D_{тур}$  – доход одного тура;

$N_{тур}$  – количество туров за год.

Если предположить, что должно продаваться 4 тура в месяц = 48 туров в год

Таблица 15- Сумма продаж туров за год

	Группа до 7 чел., руб.	Группа 8-11 чел., руб.	Группа 12-17 чел., руб.
Сумма продаж туров за год	3 554 - 597 072	369 408 - 507 936	444 096 - 629 136

Маржинальный доход тура: (6)

$$M_{год} = M_{тур} * N_{тур}$$

где  $M_{тур}$  – маржинальный доход одного тура =  $C_{пр} - C_{огр}$ .

$N_{тур}$  – общее количество туров за год.

Таблица 16- Маржинальный доход экскурсии

	Группа до 7 чел., руб.	Группа 8-11 чел., руб.	Группа 12-17 чел., руб.
Маржинальный доход за год	24 864	14 784	10 560

Величина годовой валовой прибыли рассчитывается по формуле: (7)

$$Пв.тур. = (Мтур - Rн.тур.) * Nтур$$

где Пв.тур. – валовая прибыль данного тура;

Мтур – маржинальный доход данного тура;

Nтур – общее количество туров за год.

Rн.тур. – постоянные издержки фирмы, приходящиеся на данный тур =  
Mтур \* 30 % / 100

Таблица 17- Годовая валовая прибыль экскурсии

	Группа до 7 чел., руб.	Группа 8-11 чел., руб.	Группа 12-17 чел., руб.
Годовая валовая прибыль	835 430,4	496 742,4	354 816

Прибыльность экскурсии: (8)

$$Ппр. = Пв.год / Mгод * 100 \%$$

где Пв.год – валовая прибыль данного тура за год;

Mгод – годовой маржинальный доход.

Таблица 18- Прибыльность экскурсии

	Группа до 7 чел., руб.	Группа 8-11 чел., руб.	Группа 12-17 чел., руб.
Прибыльность	3 360	3 360	3 360

$$Рпр. = M / S * 100 \%$$
 (9)

где Mтур - Маржинальный доход от продажи одной путевки;

Soгр - Себестоимость данной путевки.

Таблица 19 - Рентабельность экскурсии

	<b>Группа до 7 чел., %</b>	<b>Группа 8-11 чел., %</b>	<b>Группа 12-17 чел., %</b>
Рентабельность	41,14	47,09	39,93

Вывод: Данный тур целесообразно реализовать.

Еще одной интересной идеей может стать сотрудничество с музеями, театрами и крупными организациями, предоставляющими экскурсии для всех желающих города. На сегодняшний момент в Томске существует 8 театров:

1. Томский областной драматический театр;
2. Томская Областная Государственная Филармония;
3. Театр юного зрителя;
4. Томский областной театр куклы и актёра «Скоморох» имени Романа Виндермана;
5. Томский драматический театр «Версия»;
6. Камерный драматический театр Алевтины Буханченко;
7. Театр живых кукол «2+ Ку»;
8. Театр актеров, кукол и теней «ЭТНОС».

Более 40 музеев, которые можно разделить по 15 профилям:

1. Естественнонаучные;
2. Исторические;
3. Художественные;
4. Архитектурные;
5. Литературные;
6. Театральные;
7. Музыкальные;
8. Музеи науки и техники;
9. Промышленные;
10. Сельскохозяйственные;
11. Краеведческие;

- 12.Музеи-заповедники;
- 13.Музеи предприятий;
- 14.Музеи при ВУЗах;
- 15.Музеи при школах, училищах, техникумах.

Заклучив договоры о сотрудничестве хотя бы с 4 театрами и 5 музеями, компания ООО «ЛАДОМ» становится еще одним местом продаж билетов на мероприятия перечисленных заведений, следовательно, рекламирует у себя на сайте и в группах в социальных сетях их продукт, а эти театры и музеи, в свою очередь, размещают рекламные плакаты в стенах своих заведений, или на своих сайтах, тем самым дают рекламу агентству «РоссТур».

Взаимная реклама привлечет новых клиентов в выше перечисленные организации и у туристического агентства «РоссТур» в лице ООО «ЛАДОМ» появится еще один вид деятельности для дальнейшего развития агентства.

Не обязательно одновременно использовать все рекомендации, только, если внезапно не появятся дополнительные средства. Применение части из них можно перенести на следующий год. Данные положения носят лишь рекомендательный характер, но могут помочь в продвижении компании на Томском рынке туристических услуг.

## ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>
3А3В	Каюмовой Алине Хамитовне

<b>Институт</b>	<b>ИСГТ</b>	<b>Кафедра</b>	<b>ИП</b>
<b>Уровень образования</b>	Бакалавр	<b>Направление/специальность</b>	38.04.02 Менеджмент (Международный менеджмент)

<b>Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»</b>	
<p><i>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрация, электромагнитные поля, ионизирующие излучения)</li> <li>- опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)</li> <li>- негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу)</li> <li>- чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера)</li> </ul>	<p>1. Рабочее место директора или менеджера ООО «РоссТур» (ООО «ЛАДОМ»)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Вредные производственные факторы: освещение, электромагнитное излучение.</li> <li>-Негативное воздействие на окружающую среду отсутствует.</li> <li>-Возможность возникновения чрезвычайных ситуаций минимальна.</li> <li>-Исходные данные для составления раздела:</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Данные, предоставленные ООО «РоссТур»;</li> <li>2. Данные отчета по преддипломной практике.</li> </ol>
<p><i>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство по социальной ответственности»;</li> <li>-Трудовой кодекс РФ.</li> </ul>
<b>Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке</b>	
<p><i>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</li> <li>- системы организации труда и его безопасности;</li> <li>- развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;</li> <li>- системы социальных гарантий организации;</li> <li>- оказание помощи работникам в критических ситуациях.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Корпоративная культура ООО «РоссТур»;</li> <li>2. Прямые и косвенные стекхолдеры ООО «РоссТур»;</li> <li>3. Режимные моменты ООО «РоссТур»;</li> <li>4. Развитие и обучение персонала ООО «РоссТур»;</li> <li>5. Культурно-массовая программа ООО «РоссТур».</li> </ol>
<p><i>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Спонсорское участие в городских мероприятиях.</li> </ol>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- содействие охране окружающей среды;</li> <li>- взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</li> <li>- спонсорство и корпоративная благотворительность;</li> <li>- ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров);</li> <li>- готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</li> </ul>	<p>2. Ответственность перед потребителями услуг.</p>
<p>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ правовых норм трудового законодательства;</li> <li>- анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов;</li> <li>- анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.</li> </ul>	<p>Наличие внутренних нормативных документов и регламентов организации в области КСО и их соответствия нормам трудового законодательства</p>

<b>Дата выдачи задания для раздела по линейному графику</b>	01.02.2017
---	------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент каф. МЕН	Черепанова Н.В.	к.ф.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗАЭВ	Каюмова Алина Хамитовна		

## **3.2. Корпоративная социальная ответственность компании**

### **ООО «РоссТур»**

#### **3.2.1. Определение стейкхолдеров организации.**

В мировой туристской индустрии в последние время наблюдается постоянно растущий уровень конкуренции между странами. В связи с этим, разработка эффективной социальной политики туристскими компаниями может стать хорошим способом реализации их основных потребностей в выживании, безопасности и устойчивости.

Нормы КСО предприятия должны быть сбалансированы, обеспечивая сохранение интересов государства, общества и туристических компаний. Таким образом, повысить доверие общества к туристическим компаниям можно за счет прозрачности, открытости и четкого выполнения всех требований государственных нормативно-правовых актов. Однако не все вопросы социальной ответственности можно учесть в данных актах. Для более гармоничного учета интересов всех групп стейкхолдеров необходимы внутрифирменные нормы КСО, позволяющие осуществлять саморегулирование деятельности туристических компаний на основе кодекса корпоративной социальной ответственности. Наличие у компании такого документа должно стать стандартом ведения туристического бизнеса [26]. Все элементы корпоративной социальной ответственности должны быть не просто прописаны в кодексе, а реально функционировать в мероприятиях, направленных на сотрудников компаний, потребителей туристических услуг и местное население, вовлеченное в туристическую деятельность прямо или косвенно.

Компания «РоссТур» является одним из ярких представителей туристской сферы деятельности, активно развивающих социально-ответственное ведение бизнеса.

Одна из главных задач при оценке эффективности существующих программ КСО – это оценка соответствия программ основным стейкхолдерам компании.

*Стейкхолдеры* – заинтересованные стороны, на которые деятельность организации оказывает как прямое, так и косвенное влияние. Важным представляется то, что в долгосрочной перспективе для организации важны как прямые, так и косвенные стейкхолдеры [27]. В таблице 20 приведены основные и косвенные стейкхолдеры компании ООО «РоссТур».

Таблица 20 - Стейкхолдеры ООО «РоссТур»

<b>Прямые стейкхолдеры</b>	<b>Косвенные стейкхолдеры</b>
1.Клиенты	1.Органы федеральной и местной власти
2.Сотрудники	2.Авиа и ж/д компании
3.Туроператоры	3.Отели/гостиницы
4.Компании франчайзи	4.Партнеры, оказывающие дополнительные услуги
5.Агентства -конкуренты	

К прямым стейкхолдерам организации относятся:

*Клиенты* - юридические или физические лица, с которыми организация состоит в каких-либо отношениях, в качестве покупателя, продавца или посредника.

*Сотрудники* - физические лица, работающие по трудовому договору и получающие за это заработную плату. Сотрудниками могут быть и партнеры, привлекаемые для реализации некоторых проектов, эксперты, привлеченные для проведения исследований, разработки стратегии.

*Туроператор (туристский оператор)* - организация, занимающаяся комплектацией туров и формированием комплекса услуг для туристов, продвижением и реализацией туров. Туроператор разрабатывает туристские пакеты, обеспечивает предоставление туристических услуг, рассчитывает цены на туры, передает туры турагентам для их последующей реализации туристам, обеспечивает информационную поддержку процесса реализации тура. Туроператор может также выполнять функции турагента, реализуя продукт,

созданный другими туроператорами по многим другим направлениям, для ассортимента.

*Компания франчайзи* - компания, которая покупает возможность обучения и помощь при создании бизнеса у франчайзера и выплачивает сервисную плату (роялти) за использование товарного знака, ноу-хау и системы ведения работ франчайзера.

*Агентства -конкуренты* - организации, с аналогичным видом деятельности, предоставляющие аналогичные товары или услуги.

К косвенным стейкхолдерам относятся:

*Органы федеральной и местной власти.* Ожидают выплаты налогов, которые обеспечивают регулярные поступления в городской бюджет, обеспечении местного населения новыми рабочими местами.

*Авиа и ж/д компании* - организации, производящие пассажирские и грузовые воздушные и железнодорожные перевозки.

*Отели/гостиницы* - средство размещения, состоящее из определенного количества номеров, имеющее единое руководство, предоставляющее набор услуг.

*Компании-партнеры* - организации, оказывающие отличающиеся услуги или производящие и реализующие разные товары, при этом, сотрудничающие друг с другом.

Руководство компании «РоссТур» делает основную ставку на своих сотрудников и клиентов. Так как обслуживание клиентов и желание людей вступать в предпринимательскую деятельность на условиях франчайзинга напрямую зависит от условий работы сотрудников, организация - франчайзер, в первую очередь, ведет активную социальную политику в области развития и улучшения социальных условий своего персонала.

На сегодняшний день на рынке туристских услуг существует высокая конкуренция, поэтому «РоссТур» не забывает о взаимодействии и поддержании дружеских отношений с компаниями-партнерами, для дальнейших выгодных условий сотрудничества, и с компаниями-

конкурентами, чтобы у тех не возникало желание поглотить исследуемую компанию.

Также, «РоссТур» сотрудничает с органами власти, обеспечивая прозрачность своей деятельности, тем самым улучшая имидж компании и ее репутацию, а также создавая себе дополнительные возможности для привлечения инвестиционного капитала и получения налоговых льгот.

### **3.2.2. Определение структуры программ КСО для ООО «РоссТур»**

Структура программ КСО составляет портрет КСО компании. Выбор программ, а, следовательно, структура КСО зависит от целей компании и выбора стейкхолдеров, на которых будут направлены программы [27]. Структура программ КСО компании ООО «РоссТур» представлена в таблице Г.1.

Большинство программ КСО компании «РоссТур» направлены на сотрудников, т.к. именно они являются главным ресурсом компании. Для ежегодного роста продаж, занимаемой доли на рынке и привлекательности бренда компания устраивает ежегодные конкурсы на лучшего сотрудника и лучший офис продаж. В качестве подарков победители получают бесплатные туры или денежные компенсации, а также благодарственные письма и сувениры компании.

Для ознакомления с новыми маршрутами турагенты отправляются в рекламные туры, стоимость которых компенсируется головной компанией из расчета 20 руб. на каждые 30 000 руб. от полной стоимости тура.

Каждому сотруднику при покупке франшизы высылается руководство по оперативному управлению туристическим агентством, в котором прописаны все основные правила ведения бизнеса, согласно франшизе «РоссТур». На сайте компании выложено большое количество обучающих видео роликов, с которыми можно ознакомиться в любой момент и бесплатно. Помимо перечисленного, компания регулярно проводит обучающие вебинары, онлайн-тренинги, на которых рассказываются нововведения в туристической отрасли,

рассматриваются новые маршруты и новинки сезонов. 3 раза в месяц проходят бесплатные мероприятия в разных городах, на которых происходит презентация онлайн-сервисов и обсуждение основных вопросов деятельности компании.

Руководство любого офиса имеет право самостоятельно установить режимные моменты своей деятельности, т.к. количество сотрудников в каждом из них составляет от 1 до 5 человек и все они могут подстроиться друг под друга.

Главным преимуществом вступления в сеть «РоссТур» является то, что головная компания компенсирует затраты на оформление новых офисов продаж. Каждый год открывается примерно 50 новых точек продаж и каждой из них компания выделяет от 15 000 до 30 000 руб., в зависимости от плотности населения города, на их становление.

Менеджеры компании находят индивидуальный подход к каждому клиенту и выполняют свою работу таким образом, чтобы клиент снова вернулся к нему за покупкой тура и привел своего друга. Для этого разработана программа лояльности клиентов, в которой прописаны величины скидок, которые можно предоставить постоянным покупателям. А для повышения узнаваемости бренда среди населения компания участвует на ежегодной основе в организации городских мероприятий в крупных городах.

### **3.2.3. Определение затрат на программу КСО ООО «РоссТур» и анализ ее эффективности**

Таблица 21- Затраты на мероприятия КСО

<b>№</b>	<b>Мероприятие</b>	<b>Единица измерения</b>	<b>Стоимость реализации на планируемый период</b>
<b>1</b>	Награждение лучших сотрудников и офисов продаж по итогам года	Руб./год	550 000

Продолжение таблицы 21- Затраты на мероприятия КСО

2	Компенсация рекламных туров	Руб./год	5 000
3	Проведение вебинаров и онлайн-тренинги, обучающие мероприятия и видео ролики	Руб./год	200 000
4	Участие в городских мероприятиях в качестве спонсора	Руб./год	150 000
5	Установка режимных моментов каждым офисом самостоятельно	Руб./ед.	0
6	Система скидок постоянным клиентам (закладывается в стоимость путевки)	Руб./ед.	0
7	Компенсация затрат на оформление новых офисов	Руб./год	750 000
Итого			1 655 000 руб.

Из таблицы 19 видно, что ООО «РоссТур» не скупиться на затраты на программы КСО. Ежегодно компания тратит более 1 млн. руб. на развитие социальной ответственности головного офиса и компаний-франчайзи, что характеризует ее как ответственного и заботящегося о своих сотрудниках и клиентах представителя на рынке туристических услуг.

Вывод:

Корпоративная социальная ответственность ООО «РоссТур», в первую очередь, направлена на прямых стейкхолдеров - своих сотрудников, которых более 2,5 тыс. человек по всей России, и клиентов, для качественного обслуживания которых, компания тратит крупные суммы денег ежегодно на развитие персонала. В туристической отрасли профессионализм сотрудников играет важную роль, поэтому вполне обосновано вкладывать крупные суммы денег во внутренние программы КСО на его развитие, учитывая, что данные программы соответствуют миссии и целям компании.

По сравнению с другими ключевыми представителями рынка туристических услуг ООО «РоссТур» является более молодой компанией. Она появилась в Екатеринбурге только в 2005 году, а франчайзинговой деятельностью занялась лишь в 2011 году. На данный момент «РоссТур» занимает 5 место по объемам продаж и это еще не предел. С каждым годом число клиентов растет и открывается большое количество новых офисов продаж в разных городах России. Следовательно, можно сделать вывод, что реализуемые программы КСО имеют правильную направленность.

Так как географическое положение офисов продаж разнообразно, уровень жизни населения отличается в крупных городах от более мелких, на будущее можно порекомендовать головной компании развивать программы социальной ответственности, детально прорабатывая их для компаний-франчайзи, в соответствии с региональным положением, качеством жизни населения, климатическими условиями, законами и нормами в местах их расположения. Таким образом, привлекательность офисов в разных городах возрастет, а значит число потенциальных клиентов увеличится. С годами «РоссТур» будет развиваться, а, следовательно, будет увеличиваться и совершенствоваться их социальная ответственность перед стейкхолдерами.

## **Заключение:**

Подводя итог работе, следует еще раз отметить, что франчайзинг - современный и удобный для большинства бизнесменов способ организации и ведения собственного бизнеса, появившийся в 19 веке. Особой популярностью он пользуется в странах Америки и Европы. На Российском рынке такой способ организации бизнеса появился лишь в начале 90-х годов двадцатого века, но по данным РАФ, набирает все большую популярность, о чем свидетельствует увеличения числа организаций, использующих франшизу как средство ведения бизнеса. Франчайзинг может быть использован в любых отраслях, но чаще всего встречается в сфере быстрого питания, автомобильного обслуживания, косметических услуг и принадлежностей, продовольствия, обучения, услуг доставки, гостиничного бизнеса и туризма и во многих других. Одной из главных проблем в нашей стране, препятствующих развитию данной формы партнерских связей, является отсутствие четкой нормативно-законодательной базы в отношении франчайзинга и наличие правовых барьеров.

Отношения франчайзера и франчайзи строятся на взаимном доверии, поддержке и уважении и регулируются франчайзинговым договором, на основании которого франчайзер предоставляет франчайзи лицензию на использование своего бренда, системы управления бизнесом, технологии, продукта и т.д. Франчайзи, в свою очередь, обязуется соблюдать все стандарты качества, действовать на основе существующих принципов и правил, тем самым обеспечивая развитие и процветание бренда и сети.

Чаще всего открытием собственного бизнеса на основе какой-либо франшизы занимаются молодые предприниматели, имеющие возможности и желание развивать свой бизнес, но, возможно, не имеющие достаточных для этого знаний или умений. Или это может быть компания, которая не хочет тратить много сил и времени на создание и раскрутку своего уникального бизнеса, желающая работать сразу на рынке с высокой конкуренцией.

Приобретая франшизу любой организации, фактически покупается

готовый бизнес-продукт, окупаемость и прибыльность которого уже проверены на практике.

Ярким примером франчайзинговой сети может служить компания ООО «РоссТур», работающая на рынке туристических услуг с 2005 года и продающая свою франшизу с 2011 года. За свое недолгое существование, по сравнению с другими известными брендами, «РоссТур» оказался в лидирующих строчках рейтинга БИБОСС среди всех туристических франшиз, а также сумел занять довольно большую долю рынка, распространяя свои услуги на территории 220 городов России. Проводя оценку данной франшизы, было выявлено, что ее условия наиболее просты и выгодны, в отличие от других известных туристических компаний-франчайзеров, отсутствием паушального взноса, роялти и наличием самого короткого срока окупаемости - 3 месяца, а также было отмечено, что главной ценностью и ресурсом компании является ее персонал, который дорожит и гордится своей работой, чувствуя постоянную поддержку «старшего брата».

Оценка компании ООО «ЛАДОМ», франчайзи «РоссТур», привела к выводам о том, что бренд «РоссТур» мало известен томичам и требует раскрутки. Данный офис продаж, в целом, является рентабельной компанией, успешно справляющейся с конкуренцией на рынке, обходя по востребованности и узнаваемости в городе своих ближайших по территориально признаку «соседей» - турагентств.

Из социального опроса жителей Томска стал понятно, что чаще всего они обращаются в туристские агентства за оформлением индивидуальных туров, бронированием и покупкой авиа и ж/д билетов. Агентством-лидером, по мнению томичей, является «PEGAS Touristik», «РоссТур» лишь на 5 месте по популярности. А также было выявлено, что чаще всего туристы узнают об агентствах по средствам «сарафанного радио» или повторно обращаются в те офисы продаж, с которыми уже был опыт сотрудничества.

Все выше перечисленные анализы позволили выявить основную проблему «РоссТур» в Томске - низкая узнаваемость, слабое продвижение

бренда и маленькая клиентская база у компании «ЛАДОМ» как у офиса, представляющего бренд «РоссТур». В связи с этим, были предложены рекомендации по продвижению и по способам привлечения новых клиентов для ООО «ЛАДОМ», с помощью которых возможно эффективно повысить прибыль компании, рентабельность и оставаться востребованными, даже при снижении спроса на услуги туристских агентств.

### **Список публикаций:**

1. Каюмова А.Х., Пепельницына П.А. Благополучие россиян в 2015 году // Достижения науки и образования. - 2016. - № 11 (12).
2. Каюмова А.Х., Пепельницына П.А. Сравнение систем деловых коммуникаций России и Объединенных Арабских Эмиратов // Наука через призму времени. — 2017. — №3.

## Список использованной литературы

1. Конкурентноспособность продукции Формы партнерских связей в предпринимательстве , их состав и характеристика
2. Франчайзинг: бизнес практика и возможности/ Библиотека маркетолога/ Энциклопедия маркетинга [электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/sales/franc\\_mold/index.htm](http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/sales/franc_mold/index.htm)
3. Франчайзинг//www.Grandars.ru [электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/biznes/franchayzing.html>
4. Герасимова А.В. Франчайзинг как преимущество малого бизнеса в России// Стратегия устойчивого развития регионов России. - 2016. - №32. - С. 110-114
5. Франчайзинг / Пер с англ. Я. Мюррей – СПб.: Изд-во «Питер», 2004
6. Василько Н.Ю., Севостьянова Е.В. Франчайзинг как способ организации предприятия//Актуальные вопросы экономики региона: анализ, диагностика и прогнозирование: Материалы VI Международной студенческой научно-практической конференции. -2016. -С. 289-291.
7. Андрейко М.Н., Зорина А.А., Невтрилова М.А. Франчайзинг в России: преимущества и недостатки// Новая наука: опыт, традиции, инновации. - 2016. - № 4-1. -С. 14-17.
8. Малачиханов Т. В. Франчайзинг как форма организации в России // Достижения науки и образования. - 2016. - №7. - С.65-67.
9. Пчелинцева Ю.С. Обзор рынка франчайзинга США и Европы// Факторы успеха. -2016.- №2. - С. 30-32.
- 10.Силаева А.А., Коновалова Е.Е. Развитие франчайзинга в сфере туризма//Сервис в России и за рубежом. - 2013. -№7. - С.79-89.
- 11.Артемова Е.Н. Развитие туристических франшиз на Российском рынке// Современные проблемы туризма и гостеприимства. - 2013. - С. 91-116.
- 12.РоссТур. Полное собрание путешествий [электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://tomsk.ross-tur.ru>
- 13.БрендБук компании «РоссТур» 2016

- 14.Руководство по оперативному управлению туристическим агентством франчайзинговой сети «РоссТур» 2016
- 15.РоссТур. Полное собрание путешествий подсадная страница ООО «ЛАДОМ» [электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://turtomsk.ross-tur.com>
- 16.Всемирный совет по франчайзингу (WFC) [электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.worldfranchisecouncil.net>
- 17.Место в мире// Российская ассоциация по франчайзингу (РАФ) [электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://www.rusfranch.ru/about/mesto\\_v\\_mire/](http://www.rusfranch.ru/about/mesto_v_mire/)
- 18.Основные показатели деятельности туристских фирм/Федеральная служба государственной статистики [электронный ресурс]. - Режим доступа:  
[http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail/#)
- 19.Сейчас, или никогда: франчайзинг в туризме/ Allfranchise.ru Топ агрегатор франшиз [электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://allfranchise.ru/франчайзинг-в-туризме/>
- 20.Рейтинг франшиз 2016 БИБОСС [электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.beboss.ru/rating/2016>
- 21.Стратегия развития туризма в Российской Федерации до 2020/ Федеральное агентство по туризму Министерство культуры Российской Федерации [электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://www.russiatourism.ru/contents/otkrytoe\\_agentstvo/strategiya-razvitiya-turizma-v-rossiyskoy-federatsii-v-period-do-2020-goda-332/](http://www.russiatourism.ru/contents/otkrytoe_agentstvo/strategiya-razvitiya-turizma-v-rossiyskoy-federatsii-v-period-do-2020-goda-332/)
- 22.Численность российских туристов, отправленных туристскими фирмами в туры/ Федеральная служба государственной статистики [электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail/#)

23. Численность иностранных туристов, принятых туристскими фирмами/ Федеральная служба государственной статистики [электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail/#)
24. Численность населения/ Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Томской области [электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://tmsk.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/tmsk/ru/statistics/population](http://tmsk.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/tmsk/ru/statistics/population)
25. Цэвэгмэд Гантуяа. Перспективы развития автомобильного туризма в Монголии / Цэвэгмэд Гантуяа, Е. В. Галанина // Коммуникативные аспекты языка и культуры : сборник материалов XV Международной научно-практической конференции студентов и молодых ученых, г. Томск, 19-21 мая 2015 г. : в 3 ч. — Томск : Изд-во ТПУ, 2015. — Ч. 2. — [С. 198-202].
26. Муратова Л.Р., Царенко Н.В. Кодекс корпоративной социальной ответственности туристических компаний// Устойчивое развитие социально-экономической системы и субъектов рыночной экономики российской федерации.- 2014.- С.60-63.
27. Черепанова Н.В. Методические указания к выполнению раздела «Социальная ответственность» выпускной квалификационной работы для студентов.-2015.

**Приложение А. SWOT - анализы для компаний ООО «РоссТур»  
и ООО «ЛАДОМ»**

Таблица А.1- SWOT-анализ ООО «РоссТур»

	<b>Возможности (О)</b>	<b>Угрозы (Т)</b>
	<p>1. Политика государства, направленная на развитие туристического бизнеса в России.</p> <p>2. Стратегия государства, направленная на развитие туристического потенциала России.</p> <p>3. Из-за нестабильной экономической ситуации в стране возможен уход некоторых компаний-конкурентов с рынка.</p> <p>4. Открытие новых маршрутов.</p> <p>5. Повышение уровня жизни людей.</p> <p>6. Расширение списка возможных экскурсий.</p> <p>7. Разработка новых видов туризма.</p>	<p>1. Увеличение числа людей, способных самостоятельно оформить туры у туроператоров.</p> <p>2. Рост числа компаний-конкурентов.</p> <p>3. Изменение курса валюты.</p> <p>4. Изменение предпочтений и вкусов клиентов.</p> <p>5. Понижение уровня жизни граждан России.</p> <p>6. Снижение спроса на туристические услуги.</p>
<b>Сильные стороны (S)</b>	<p>1. Расширение франчайзинговой сети «РоссТур».</p> <p>2. Привлечение новых клиентов.</p> <p>3. Увеличение спроса на основные и дополнительные услуги компании.</p> <p>4. Разработка и реализация собственных программ и туристических направлений.</p> <p>5. Пополнения списка дополнительных услуг для клиентов.</p>	<p>1. Разработка более дешевых туров, согласно возможностям и предпочтениям потребителей.</p> <p>2. Разработка рекламы командой профессионалов таким образом, чтоб привлечь даже тех клиентов, которые уверены, что могут сами справиться с оформлением тура.</p> <p>3. Развитие умения подстраиваться под желания клиентов.</p>
<p>1. Существование на рынке туристических услуг более 5 лет.</p> <p>2. Компетентный, ответственный персонал.</p> <p>3. Четко сформулированная стратегия.</p> <p>4. Конкурентоустойчивость.</p> <p>5. Широкий спектр услуг.</p> <p>6. Отличная репутация организации.</p> <p>7. Большой выбор</p>		

<p>туристических направлений.  8. Устойчивое положение на рынке.  9. Положительные отзывы клиентов.  10. Собственный сайт организации.  11. Выгодные условия оформления франшизы.</p>	<p>6. Увеличение доли на рынке.</p>	
<p><b>Слабые стороны (W)</b>  1. Сезонность предоставляемых услуг.  2. Неочень удобный сайт, по сравнению с конкурентами.  3. Слабая политика продвижения в маленьких городах.</p>	<p>1. Тщательная проработка существующих и открытие новых туров внутри страны.  2. Активная реклама франшизы в маленьких городах.</p>	<p>1. Доработка официального сайта компании для более удобного его использования.  2. Активизация рекламы и совершенствование стратегии продвижения компании в новых регионах продаж.</p>

Таблица А.2- SWOT-анализ ООО «ЛАДОМ»

	<b>Возможности (О)</b>	<b>Угрозы (Т)</b>
	<p>1. Политика государства, направленная на развитие туристического бизнеса в России.</p> <p>2. Стратегия государства, направленная на развитие туристического потенциала России.</p> <p>3. Из-за нестабильной экономической ситуации в стране возможен уход некоторых компаний-конкурентов с рынка.</p>	<p>1. Большое количество конкурирующих фирм, расположенных недалеко от ООО «ЛАДОМ».</p> <p>2. Невысокий уровень жизни в регионе, соответственно, низкая покупательная способность у клиентов.</p> <p>3. Возможность не выдержать конкуренции между всеми существующими агентствами Томска.</p> <p>4. Открытие новых офисов продаж «РоссТур» в Томске.</p>
<b>Сильные стороны (S)</b>	<p>1. Сотрудничество с разными компаниями, заинтересованными в массовой закупке туристических услуг.</p> <p>2. Разработка новых местных маршрутов.</p>	<p>1. Конкурирующие фирмы мало известны на Томском рынке и не работают под известными в стране брендами, потому есть шанс заполучить большинство возможных клиентов.</p> <p>2. Разработка отличительной черты данного агентства от других, работающих под этим же брендом.</p>
<p>1. Компетентный персонал.</p> <p>2. Готовый бизнес, т.к. приобретена франшиза.</p> <p>3. Положительная репутация и отзывы клиентов.</p> <p>4. Собственный сайт компании, постоянно обновляемая группа «В контакте» и страница в «Instagram».</p> <p>5. Большой выбор туристических направлений.</p> <p>6. Известный бренд.</p> <p>7. Расположение в центральной части города, где много состоятельных клиентов.</p>		

<b>Слабые стороны (W)</b>		
<p>1.Существование на Томском рынке туристических услуг менее 3х лет.</p> <p>2.Расположение офиса во дворе жилого дома.</p> <p>3.Отсутствие указателей на компанию в хорошо проходимой части дома и улицы.</p> <p>4.Маленькая клиентская база.</p> <p>5.Не самый популярный бренд в Томске и отсутствие активной его рекламы во всех возможных источниках информации в городе.</p>	<p>1.Требуется активное продвижение компании в интернете, получение большего количества положительных отзывов от клиентов, которые в будущем могут привести новых.</p> <p>2.Индивидуальный подход к каждому клиенту, качественное обслуживание, умение предугадать желания и оценить возможности клиента, что бы в дальнейшем он снова вернулся именно в этот офис продаж.</p>	<p>1.Установка баннера с указанием названия организации и местом ее расположения в хорошо проходимом месте.</p> <p>2.Расклейка рекламных буклетов на близлежащих домах.</p> <p>3.Активное продвижение группы в социальной сети.</p> <p>4.Поиск компаний, нуждающихся в организации массовых и корпоративных туров.</p>

## Приложение Б. Организационная структура управления главного офиса ООО «РоссТур»

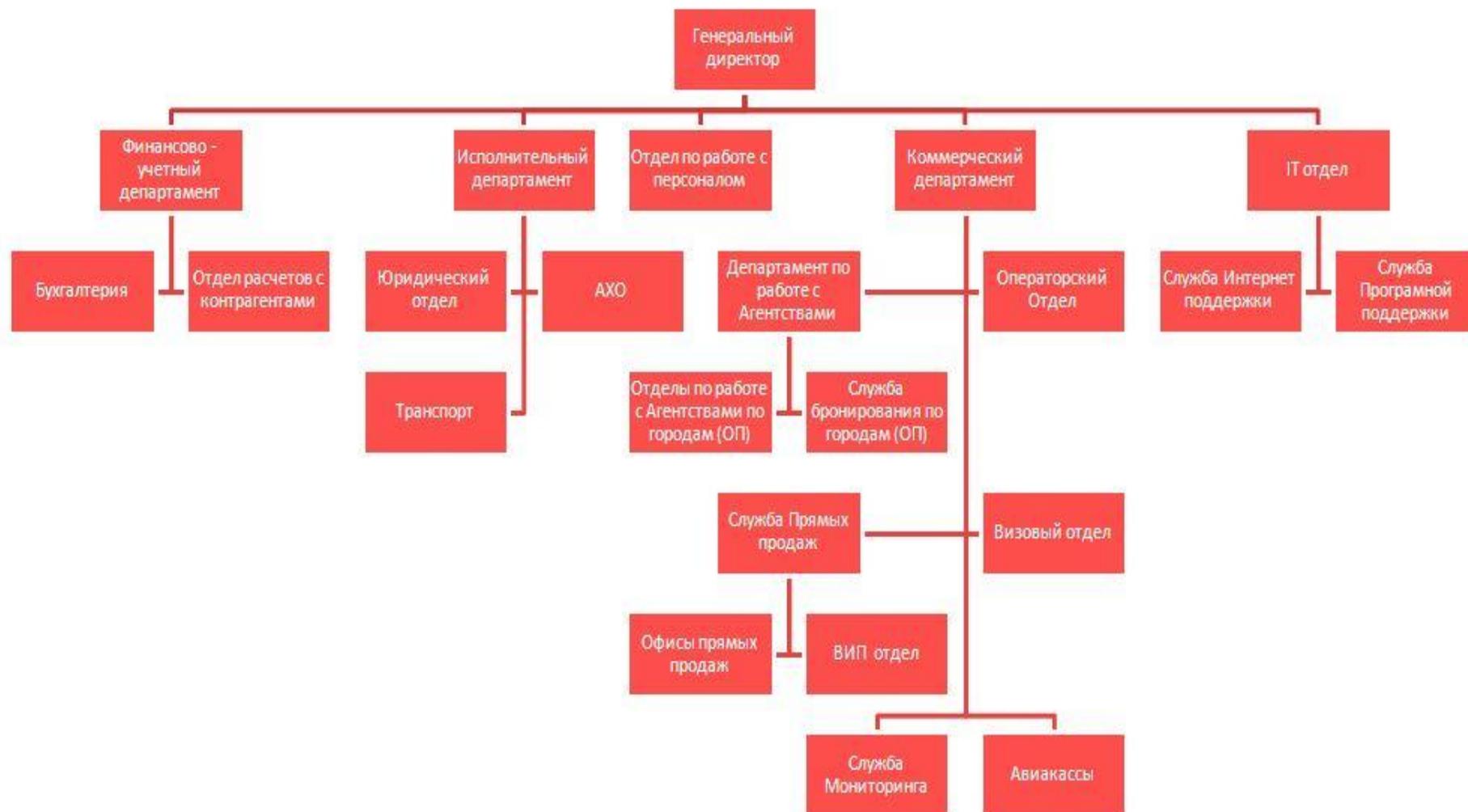


Рисунок Б.1 - Организационная структура управления главного офиса ООО «РоссТур»

## Приложение В. Анализы конкурентов для компаний ООО «РоссТур» и ООО «ЛАДОМ»

Таблица В.1- Анализ крупных конкурентов бренда «РоссТур в Томске

<b>Конкурент</b>	<b>Агентство горячих туров</b>	<b>Дом путешественника</b>	<b>Меридиан - Томск</b>	<b>Инна Тур</b>	<b>Anex Tour</b>	<b>Роза ветров</b>	<b>PEGAS Touristik</b>
<b>Критерий</b>							
<b>Год запуска</b>	2002	2004	2002	2000	1998	1988	1995
<b>Происхождение</b>	Москва	Томск	Томск	Томск	Москва	Москва	Москва
<b>Количество офисов в Томске</b>	4	1	4	5	3	1	2
<b>Ценовая категория</b>	Любая	Высокая, средняя	Высокая, средняя	Любая	Любая	Любая	Любая
<b>Качественное, профессиональное обслуживание</b>	Сотрудники, специализирующиеся каждый на своем направлении, что повышает уровень качества подбора нужного клиенту тура	Гарантируют качественный отдых с массой приятных и запоминающихся впечатлений, организованных профессионалами своего дела	В компании ценится профессионализм, надежность, ответственность к работе и индивидуальный подход к каждому клиенту	Специалисты с высшим профессиональным образованием и опытом работы в туризме более 6 лет	Профессиональные специалисты, качественное обслуживание, довольные клиенты	Сотрудники выполняют заказ любой сложности точно, быстро, качественно и конфиденциально	Гарантируют высококачественное обслуживание и профессионализм сотрудников

<b>Известность турагентства</b>	Известно в Томске, в России	Известно в Томске	Известно в Томске	Известно в Томске	Известно в Томске, в России	Известно в России, мало известно в Томске	Известно в Томске, в России
<b>Активная реклама турагентства</b>	Присутствует	Присутствует	Присутствует	Присутствует	Присутствует	Присутствует	Присутствует
<b>Наличие сайта и online-бронирования тура</b>	Сайт компании, группа «В контакте», группа в «Одноклассники», страница на «Facebook», профиль в «Instagram»	Сайт компании, страница на «Facebook», группа «В контакте», профиль в «Instagram»	Сайт компании, группа «В контакте»	Сайт компании, заброшенная группа «В контакте»	Сайт головной компании, сайт уполномоченного агентства туроператора в Томске ООО «Кристалл Тур», группа «В контакте»	Сайт головной компании, группа «В контакте» Томского филиала	Сайт головной компании, сайт компании в Томске, группа «В контакте»
<b>Отзывы клиентов</b>	Положительные отзывы	Большинство положительные	Положительные отзывы	Положительные отзывы	Положительные отзывы (Идеальная репутация)	Положительные отзывы, есть отрицательные	Присутствует много отрицательных отзывов в целом о компании
<b>Отличительные черты</b>	Более 80% клиентов обращаются в организацию по совету друзей; более 70% клиентов приходят	Подбор оптимальных туров по всему миру с интересными программами Организация	Целевая аудитория – успешные деловые люди, представители государственных органов,	Работа с индивидуальными и корпоративными клиентами; Уполномоченное агентство "TEZ TOUR"	Максимально оперативное и комфортное оформление путевок	Официальный партнер Олимпийского комитета и Международной Федерации футбола (FIFA),	Одна из крупнейших международных туристических компаний; работают с индивидуальными

	повторно в течении года; организация нестандартных туров	фото туров, эзотерических туров, организация детских программ	научная элита, крупные и средние компании	в Томске, услуги по организации обучения за рубежом; шоп туры		специализация на групповом и индивидуальном туризме по России, странам СНГ и Абхазии	ми и корпоративным и клиентами; предоставляют дополнительные услуги: Fast track, VIP трансфер, индивидуальные гид, аренда яхт, VIP залы в аэропортах
<b>Паушальный взнос (для франшиз)</b>	10 000 руб.	-	-	-	3 000 руб.	отсутствует	отсутствует
<b>Роялти/рублей/месяц (для франшиз)</b>	3 500 - 15 000руб.	-	-	-	1 500 - 9 000 руб.	4 000 - 8 000 руб.	3 000-17 000 руб.
<b>Инвестиции (для франшиз)</b>	100 000 - 300 000 руб.	-	-	-	От 40 000 руб.	150 000 - 450 000 руб.	От 40 000 руб.
<b>Средний срок окупаемости (для франшиз)</b>	8	-	-	-	8	12	н/д

Таблица В.2 - Анализ конкурентов ООО «ЛАДОМ»

<b>Конкурент</b>	<b>Crystal Tour, туристическое агентство</b>	<b>Орион-Тур, туристическое агентство</b>	<b>Евразия, туристическая компания</b>	<b>Бьюти-тур, туристическое агентство</b>	<b>Офисы РоссТур</b>
<b>Критерий</b>					
<b>Местоположение</b>	Центр города, ближайшее к ООО «ЛАДОМ»	Центр города, рядом с ООО «ЛАДОМ»	Центр города, рядом с ООО «ЛАДОМ»	Центр города, ближайшее к ООО «ЛАДОМ»	В разных частях города
<b>Количество офисов в Томске</b>	1	1	2	1	5
<b>Предоставляемые услуги</b>	Кредитование, оформление авиабилетов, бронирование туров, оформление виз, организация трансфера	Оформление авиабилетов, продажа туров	Оформление авиа и ж/д билетов, продажа туров, организация трансферов, визовая поддержка, страхование, бронирование гостиниц, приглашения иностранным гражданам	Оформление авиабилетов, продажа туров	Комплексные и индивидуальные туры, оформление авиа и ж/д билетов, организация трансферов, визовая поддержка, страхование, экскурсии, морские круизы, аренда авто за рубежом

<b>Ценовая категория</b>	Любая	Любая	Любая	Любая	Любая
<b>Качественное, профессиональное обслуживание</b>	+	+	+	+	+
<b>Известность турагентства</b>	-	-	+	-	+
<b>Активная реклама турагентства</b>	-	-	+	-	+
<b>Наличие сайта и online-бронирования тура</b>	Сайт компании, группа «В контакте», профиль в «Instagram»	Сайт отсутствует	Сайт компании, группа «В контакте»	Сайт отсутствует	Сайты компаний, группы «В контакте»
<b>Отзывы клиентов</b>	Положительные	н/д	Положительные	н/д	Положительные

## Приложение Г. Структура программ КСО

Таблица Г.1 - Структура программ КСО

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Развитие персонала организации	Награждение лучших сотрудников и офисов продаж по итогам года	Сотрудники компании	Ежегодно в декабре месяце	Стимулирование всех сотрудников на достижение лучших результатов их деятельности. Победители получают хорошие подарки для себя и для развития своего офиса продаж. Например, тур за счет организации или компенсацию затрат на продвижение офиса
Развитие персонала организации	Компенсация рекламных туров	Сотрудники компании	По итогам летнего и зимнего сезонов	Детальное изучение предложений от потенциальных партнеров компании для повышения личной осведомленности менеджеров по продажам о новинках туристического рынка

Профессиональное развитие персонала организации	Проведение вебинаров и онлайн-тренинги, обучающие мероприятия и видео ролики	Сотрудники компании	Постоянно	Повышение компетентности сотрудников в информации о всех возможных турпродуктах
Повышение узнаваемости бренда среди туристов	Участие в городских мероприятиях в качестве спонсора	Клиенты	1 раз в год	Повышение узнаваемости бренда среди населения, увеличение количества клиентов
Комфортный режим работы сотрудников	Установка режимных моментов каждым офисом самостоятельно	Сотрудники компании	Постоянно	Улучшение качества труда сотрудников и повышение производительности их труда
Программа лояльности клиентов	Система скидок постоянным клиентам	Клиенты	Постоянно	Повышение прибыли компании, настрой на то, чтобы клиент вернулся за приобретением новой услуги и привел своих знакомых
Развитие франчайзинговой сети	Компенсация затрат на оформление новых офисов	Франчайзи (сотрудники)	50 раз в год (при открытии новых офисов продаж)	Привлечение в сеть большего количества новых игроков рынка