
ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

УДК 338.48 JEL Z32

DOI 10.26425/1816-4277-2018-9-134-139

Милова Дарья Николаевна
аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный
университет управления», г. Москва
e-mail: m:lova_dn@mail.ru

ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ФРАНЧАЙЗИНГА ХОСТЕЛАМИ НА РЫНКЕ ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ

***Аннотация.** Проведен анализ развития международных и национальных франчайзинговых сетей хостелов. Рассмотрены основные преимущества покупки франшизы для хостельера. Исследованы особенности функционирования основных национальных франчайзинговых сетей хостелов, а также проблемы функционирования. Выявлено, что в условиях некоторых юридических пробелов в отношениях между франчайзером и франчайзи, существующих в России, на рынке гостиничных услуг появляется множество недобросовестных франчайзеров, которые искажают понятие франчайзинга. Во избежание неприятных ситуаций франчайзи должен прибегать ко всем возможным способам защиты от рисков, а именно ответственно подходить к поиску качественной франшизы и добросовестного франчайзера.*

***Ключевые слова:** хостел, франчайзинг, франшиза, бюджетные средства размещения, франчайзер, франчайзи.*

Milova Dariya
Postgraduate student, State University
of Management, Moscow
e-mail: m:lova_dn@mail.ru

FEATURES OF USE OF FRANCHISING BY HOSTELS ON THE MARKET OF HOTEL SERVICES

***Abstract.** The development of international and national franchise networks of hostels has been analyzed. The main advantages of buying a franchise for a hostel have been considered. The functioning peculiarities and problems of the main national franchising networks of hostels have been investigated. It has been revealed that in Russia the conditions of some legal gaps in the relations between franchisor and franchisee a lot of dishonest franchisors appear in the hotel services market. In order to avoid unpleasant situations, the franchisee should resort to all possible ways to protect against risks, namely, to approach the search for a quality franchise and a bona fide franchisor responsibly.*

***Keywords:** hostel, franchising, franchise, budget accommodation facilities, franchisor, franchisee.*

В последние пять лет бюджетные средства размещения массово появляются как в больших, так и малых городах России. Несмотря на риски, отечественный рынок франчайзинга в сфере открытия хостелов процветает [4]. В условиях экономического кризиса для хостельеров выгодно развивать бизнес по франчайзинговой модели. Главные преимущества франчайза заключаются в том, что собственник хостела приобретает бизнес-модель, гарантирующую стабильную прибыль и известный бренд. Проблема собственного хостельного бизнеса в том, что он совершенно не защищен от рисков. Не только во время кризиса, но и в благоприятной обстановке часто случается так, что самостоятельно открытый бизнес оказывается нежизнеспособным и быстро закрывается, не сумев окупить даже те средства, которые были затрачены на его открытие.

Первый шаг к успешному бизнесу на рынке хостелов – выбрать качественную франшизу. Приобретая франшизу, франчайзи избегает трудностей работы с собственными концепциями, которые, не имея громкого имени, просто теряются на фоне известных торговых марок. На российском рынке брендированный



товар выходит на первый план, практически не оставляя шансов на выживание маленьким частным брендам. В Москве эта тенденция прослеживается еще сильнее. В результате конкуренция сводится на нет, и маленькие локальные бренды, как правило, быстро покидают рынок.

Работа без франшизы предполагает вложения дополнительных средств в команду сотрудников разного профиля: маркетологов, ИТ- и HR-специалистов. Франчайзер же берет ответственность за предоставление такой команды на себя. Грамотно подобранный штат сотрудников снижает риски не только на этапе открытия, но и на последующих ступенях развития бизнеса. Наличие подробных руководств для специалистов по маркетингу, HR, ИТ и операционной деятельности оберегает франчайзи от многих проблем, которые могут возникнуть в самый неподходящий момент.

Франчайзинговый договор, предполагающий продажу лицензии на использование бренда, маркетинговой политики и сбытовых каналов франчайзера, очень эффективно используется в настоящее время в гостиничном бизнесе, особенно в сегменте четырех- и пятизвездочных отелей. Активный рост студенческих и молодежных путешествий обусловил необходимость развития рынка демократичных, бюджетных средств размещения, для обеспечения загруженности которых, нужна активная рекламная деятельность, средства на которую у собственников хостелов весьма ограничены. Основными потребителями услуг хостелов являются молодые люди в возрасте от 18 до 35 лет, активные интернет-пользователи. Франчайзер обеспечивает франчайзи имеющимися у него возможностями по представлению хостела на различных интернет-платформах и в системах интернет-бронирования, что является одним из способов привлечения потребителей услуг хостелов.

В настоящее время на российском рынке хостелов действуют как международные, так и российские сети, которые активно развиваются на основе франчайзинга. Международная сеть хостелов Nice Hostels представлена в России в 14 городах. Самый первый хостел сеть открыла в Красногорске Nice hostel Crocus, потом еще 8 хостелов в Москве (Nice hostel Belorusskaya, Nice hostel Комсомольская, Nice Hostel Paveletskaya и др.).

К услугам гостей Nice hostel Crocus спортивный комплекс «Снежком» и океанариум «Крокус Сити». В хостеле проводятся вечерние развлекательные программы и предоставляется бесплатный wi-fi, допускается размещение домашних животных, имеется трансфер от/до аэропорта, прачечная, лыжная школа, прокат лыжного снаряжения, наличие диетического меню, детская площадка. Хостел имеет 6-, 8-местные номера, а также семейный номер. Стоимость койко-места за ночь составляет от 650 руб.

Международная сеть хостелов Nice hostel имеет два направления работы: Nice hostel и Hi Loft Hostel, которые отличаются ценовой политикой и форматом проживания. Если в Nice hostel по большей части представлены бюджетные многоместные номера на 6-8 человек, то Hi Loft Hostel ориентируется на 1- и 2-местное размещение по более высоким ценам. Оба формата хостелов соответствуют стандартам Hosteling International, которые выше установленных государственным стандартом Российской Федерации. До 2014 г. сеть развивалась только в формате Nice hostel и запустила 400 проектов под этим брендом. Hi Loft представляет собой сеть дизайнерских мини-отелей с демократичными ценами, в России работает 31 хостел (Москва, Казань, Челябинск, Пенза, Рязань, Самара, Сергеев-Посад, Владимир и др.). Средний доход мини-отеля в месяц 274 тыс. руб. [7].

Компания Nice hostel предлагает 4 вида франшизы в зависимости от численности населения города, где планируется создание хостела: с населением до 500 тыс. жителей, от 500 тыс. до 1 млн жителей, от 1 млн человек и предложение для инвесторов, желающих разом охватить всю территорию региона. Средний доход с хостела – 180 тыс. руб. [2].

В ближайшее время ожидается приход на российский рынок международной сети хостелов Mad Monkey Hostels, которая подписала с компанией Rusland SP соглашение о партнерстве. Компании Rusland SP Hospitality присвоен статус ключевого партнера и официального представителя гостиничного оператора на территории России. Компания будет работать над расширением портфеля объектов Mad Monkey Hostels на территории России. Сейчас существует предварительная договоренность по двум объектам в Санкт-Петербурге, которые до конца 2018 г. могут начать работать под франшизой Mad Monkey Hostels [3].

Mad Monkey Hostels является одним из крупнейших операторов хостелов, ориентированных на проживание миллениалов, а также крупнейшей сетью хостелов в Азии. Бренд создан в 2011 г. в Пномпене. В настоящее время сеть насчитывает 10 объектов в 6 странах мира, еще 7 проектов находятся на этапе предоткрытия. Отличительной особенностью хостелов Mad Monkey является яркий дизайн и ставка на ресторанный и развлекательный состав: значительную долю площадей, как правило, занимает бар.

Кроме того, на рынке России работает международный бренд хостелов MEININGER (в настоящее время сеть работает в 43 городах в 21 стране мира), который представлен в Санкт-Петербурге хостелом MEININGER Hotel St. Petersburg Nikolsky. В отеле предлагаются следующие услуги: шведский стол на завтрак, возможность позднего выезда, бесплатный wi-fi, ланч-пакеты, бар, зоны отдыха, аренду велосипедов, круглосуточную регистрацию, парковку, размещение с домашними животными, стиральную машину и сушилку, аренду конференц-залов в городе. Номерной фонд Hotel St. Petersburg Nikolsky составляет 158 номеров, расположенных на 3-х этажах. Это 1-, 2-местные, многоместные и общие номера. Каждый номер оснащен высококачественным оборудованием и ванной комнатой. В хостеле есть 2 лифта. В основу дизайна MEININGER Hotel St. Petersburg Nikolsky положена история здания, которое занял хостел. Зона у входа посвящена «Золотому треугольнику», уникальному историческому району Санкт-Петербурга, который находится в непосредственной близости от отеля. Дизайн холла хостела MEININGER выполнен в стиле бывшего Никольского рынка, а интерьер зоны буфета напоминает о том, что некогда в здании размещалась фабрика эмалированной посуды [3].

Кроме появления международных гостиничных операторов в России наблюдается активное формирование российских сетей хостелов [6].

Продажи франшизы на рынке хостелов очень популярны: цена на проживание низкая, а обслуживание качественное и тщательно контролируемое. Франчайзер передает франчайзи опыт ведения бизнеса, известный бренд в сфере гостиничных услуг, а также потенциальных клиентов, которые являются лояльными потребителями франчайзера. Как правило, франчайзер помогает подобрать помещение франчайзи, оформить необходимую юридическую документацию, получить требуемые разрешения, дает пошаговые рекомендации по открытию хостела. У ряда франчайзеров есть специальный штат менеджеров, которые сопровождают открытие хостела по франшизе на начальном этапе. Многие франчайзеры устраивают курсы повышения квалификации для франчайзи, на которых делятся опытом эффективного ведения бизнеса на рынке гостиничных услуг. Например, сети «Артист Хостел» и «Хостелы Рус» помогают франчайзи в подборе и обучении персонала, в разработке дизайн-проекта хостела, а также обеспечивают программным обеспечением, оснащают оборудованием и предоставляют возможность размещения информации и бронирования услуг на сайте сети и в системах интернет-бронирования [2]. Одним из преимуществ использования франчайзинга на рынке хостелов является возможность экономии на рекламной деятельности, так как очень малое число хостелов может себе позволить использование ресурсов таких интернет-систем резервирования гостиничных услуг, как booking.com и hostelworld.com из-за их высокой стоимости.

Некоторые сети хостелов, например, «Хостел РУС», активно работающая с крупным бизнесом (ПАО «Мегафон», ОАО «Российские железные дороги», ПАО «МТС» и т. п.), помогают франчайзи привлекать в хостелы корпоративных клиентов. У некоторых хостелов, имеющих специфический формат, уже сформировалась своя определенная аудитория по продаже франшизы. Например, франшиза московского хостела Fabrica Hostel&Gallery сочетает дешевую гостиницу и выставочное пространство для творческих экспериментов. Франчайзер позиционирует свой хостел как «арт-хостел», где проходят выставки современного искусства и куда стекаются неординарные творческие личности.

Все сети начинали свой бизнес с открытия одного хостела в 2008-2012 гг., а позднее, накопив опыт эффективной деятельности и стремясь расширить бизнес, начинали продавать франшизу. При развитии бизнеса многие франчайзеры предлагают различные варианты франшиз в зависимости от численности населения города, а также категории помещения. Например, сеть «Достоевский» в зависимости от численности города продает следующие виды франшиз: до 500 тыс. человек, от 500 тыс. до 1 млн человек и более 1 млн человек. Сеть ID Hostel предоставляет также разнообразные формы франшиз для отдельно стоящих зданий, а также для жилых и нежилых помещений.

В среднем для открытия офиса от франчайзи требуются инвестиции в размере 1,2-1,7 млн руб. [2]. Открытие хостела в жилом фонде требует минимальных инвестиций (ID Hostel), но и риски при этом очень велики из-за наличия законодательной неопределенности по средствам размещения, находящимся в жилых многоквартирных домах. Франшизы сетей «Друзья» и «Артист», деятельность которых ориентирована на рынки хостелов в Москве и Санкт-Петербурге, требуют больших инвестиций. Самые бюджетные начальные инвестиции предлагает «Like Хостел». Инвестиции сети «Артист хостел» зависят от формата хостела и колеблются в диапазоне – от 1,3 до 6,7 млн руб.

Все владельцы сетей хостелов предполагают внесение франчайзи первоначального взноса (паушально-го взноса), размер которого колеблется от 100 тыс. руб. до 1 млн руб. Однако у большинства сетей эта сумма составляет около 350 тыс. руб., а роялти платится 1 раз в месяц с одного койко-места. Некоторые сети («Достоевский») берут роялти как процент с оборота. Каждая сеть указывает предполагаемый срок окупаемости проекта хостела и прибыль. В среднем срок окупаемости хостелов составляет 1-1,5 года.

В 2018 г. на рынке отечественных хостелов выделились 3 ключевых игрока, которые активно развивают свои сети хостелов в России и предлагают готовую франчайзинговую бизнес-модель: сеть «Хостелы Рус» – 98 хостелов сеть «Like Хостел» – 59 хостелов, а также сеть «Достоевский» – 17 хостелов.

Таким образом, видно, что лидирующие позиции по развитию франчайзинговой сети хостелов в настоящее время у сети «Хостелы Рус». В состав сети входит 72 хостела в Москве и 26 в российских регионах. Минимальная стоимость ночи проживания – 750 руб. за койко-место. Средняя загрузка хостелов сети около 80 %. Чистая прибыль компании «Хостел Рус» от продажи франшизы в 2017 г. составила 103,3 млн руб. [1].

В то же время многие направления деятельности по ведению бизнеса у франчайзи вызывают сложности. Прежде всего, это аренда помещения, подходящего по условиям франшизы, особенно в нежилом фонде. В настоящее время это очень важно, так как Госдума одобрила в первом чтении законопроект о запрете хостелов в жилых помещениях. Другая сложность, которая существует в хостельном бизнесе, – это сервис. К сожалению, российские хостелы не имеют единых стандартов сервиса, поэтому потребителю сложно ориентироваться в качестве обслуживания. Даже в хостелах одной сети уровень обслуживания и качества предоставляемых услуг в разных средствах размещения может значительно отличаться. Этот факт, разумеется, не способствует формированию позитивного отношения путешественников к хостелам и росту их уровня лояльности. В этом плане интересен опыт сети хостелов «Друзья», которая разработала единый стандарт обслуживания для своих отелей и контролирует их соблюдение. Вероятно, это стало возможным, так как все хостелы сети расположены только в одном городе (в Санкт-Петербурге).

Подбору сотрудников, оценке их деятельности хостельеры порой не уделяют должного внимания. Часто в хостелах довольно большая текучесть кадров, работает временный, без опыта работы персонал, что плохо сказывается на имидже средства размещения. Поэтому ответственные франчайзеры обязательно должны контролировать работу франчайзи для того, чтобы негативная работа одного хостела сети не отразилась на имидже всех остальных. Франчайзер на регулярной основе должен выезжать на проверку хостела, работающего по франшизе. Проявление внимания к объекту необходимо для дальнейшего развития: в ходе проверки предоставляется обратная связь с указанием сильных зон, которые франчайзи должен поддерживать, и слабых зон, которые необходимо развивать. Такая систематическая оценка позволяет качественно наращивать эффективность франчайзи. Например, сеть «Хостелы Рус» регулярно проводит аудиторские проверки [6]. Аудитор заселяется в хостел как обычный гость. О его визите персонал хостела не знает. И он тайно по определенным критериям оценивает работу персонала и качество предоставляемых услуг.

Вместе с открытием нового заведения, пусть даже и по франшизе, на плечи владельца хостела ложится большая ответственность. Даже для тех, кто имеет за спиной приличный опыт, ведение бизнеса неизбежно связано с рисками. Нельзя исключить возможность того, что что-то может пойти не так. Чтобы снизить вероятность неблагоприятного развития событий, разрабатываются франшизы, которые предполагают наличие образовательного центра компании. Как правило, обучение проходит персонал всех уровней, от младших сотрудников до франчайзи. Такая система укрепляет репутацию компании и дает гарантию качественной работы штата сотрудников.

Успешное партнерство возможно, если франчайзер обеспечивает комплексную поддержку, контролирует качество оказываемых услуг, чтобы по мере выявления проблем оперативно их решать. Поддержка по всем возможным направлениям свидетельствует о профессионализме и компетентности управляющей компании. Поддержание соответствующего качества услуг возможно также осуществлять на основе анализа отзывов потребителей об обслуживании в хостелах на различных туристических порталах и на сайтах систем интернет-бронирования. Например, сеть Wyndham Hotel Group для оценки качества работы своих хостелов под брендом Days Inn постоянно наблюдает динамику среднего балла по каждому средству размещения. Если средний балл конкретного хостела опускается ниже 4,5, то франчайзер делает предупреждение франчайзи и требует за определенный срок устранить выявленные нарушения.

Согласно данным Российской Ассоциации Франчайзинга (далее – РАФ), темпы развития компаний, работающих по франчайзингу в России, велики и сопоставимы с темпами развития в США. Но, в отличие от США, где франчайзинг появился более 100 лет назад, в России отсутствует четкая правовая система, юридически регулирующая отношения франчайзи и франчайзера, – за исключением 45 главы Гражданского кодекса Российской Федерации. Российская Ассоциация Франчайзинга – единственная организация, оказывающая всевозможную поддержку франчайзи, но она не является официальным исполнительным органом [5].

В таких условиях на рынке России появляется множество недобросовестных франчайзеров по развитию сети хостелов, которые искажают понятие франчайзинга, предоставляя лишь бренд или свод инструкций по действиям. Очень часто у таких франчайзеров отсутствует собственная сеть хостелов, а франчайзинговая сеть быстро меняется – на смену закрывшимся партнерам идет набор новых и далее процесс повторяется. Как правило, такие франчайзеры гарантируют высокую рентабельность хостела и краткие сроки возврата инвестиций, однако не предоставляют какую-либо поддержку операционных процессов.

По данным РАФ, на текущий момент в России существует около двух с половиной тысяч франшиз, из которых 50 % разработаны не очень качественно. Одна из причин, по которой франчайзеры решаются разрабатывать и продавать недееспособные франшизы, – это получение от франчайзи выплат паушального взноса. Кроме того, любая компания понимает выгоду позиционирования себя на рынке как компании, которая продает франшизу. Это свидетельствует о зрелости и устойчивости бизнеса на рынке хостелов. Однако в этом случае необходимо учитывать не только увеличение количества хостелов в сети, но и стабильность сети (без перепродаж и/или хаотичного закрытия-открытия новых средств размещения).

Несмотря на все трудности и сложности, франчайзинг все больше и больше набирает популярность на отечественном рынке хостелов. Во избежание неприятных ситуаций франчайзи должен прибегать ко всем возможным способам защиты от рисков: консультироваться со специалистами, изучать рынок, ответственно подходить к поиску качественной франшизы и добросовестного франчайзера.

Библиографический список

1. Аниканова, А. В. Основные тенденции развития хостел-услуг на международном, российском и калининградском рынках / А. В. Аниканова // Молодой ученый. – 2013. – № 5. – С. 847-849.
2. Арзуманова, Н. И. Франчайзинговые формы как перспективная модель развития предприятий индустрии гостеприимства / Н. И. Арзуманова, О. В. Елашешникова, Л. В. Штомпель // Известия Сочинского государственного университета. – 2015. – № 3-1(36). – С. 42-47.
3. Боровская, И. Л. Хостелы – новая культура гостеприимства: опыт Санкт-Петербурга / И. Л. Боровская, Д. А. Александров // XV Апрельская международная научная конференция по проблемам развития экономики и общества: в 4-х книгах / Отв. ред. Е. Г. Ясин. – Кн. 2. – М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2015. – С. 453-460.
4. Владимирова, О. Г. Особенности франчайзинга в отечественном гостиничном бизнесе / О. Г. Владимирова, К. С. Смелкова // V Международная научно-практическая конференция МЦНС «Наука и просвещение». – Секция «Экономика, управление и право». – 2016. – С. 151-153.
5. Духовная, Л. Л. Роль и значение хостелов в процессе повышения привлекательности туристской дестинации на примере г. Москвы // Сервис в России и за рубежом. – 2014. – № 2 (49). – С. 17-23.
6. Жукова, М. А. Развитие франчайзинга в малом гостиничном бизнесе // Вестник Университета. – 2017. – № 11. – С. 65-71.
7. Сеть хостелов Nice Hostel [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://nicehostel.org/> (дата обращения: 21.07.2018).

References

1. Anikanova A. V. Osnovnie tendencii razvitiya khostel-uslug na mezhdunarodnom, rossijskom i kaliningradskom rinkakh [The main trends in the development of hostel services in the international, Russian and Kaliningrad markets], Molodoi uchenyj, 2013, I. 5, pp. 847-849.
2. Arzumanova N. I., Elasheshnikova O. V., Shtompel' L. V. Phranchaizingovye phormy kak perspektivnaya model' razvitiya predpriyatij industrii gostepriimstva [Franchising forms as a promising model for the development of the hospitality industry], Izvestiya Sochinskogo gosudarstvennogo universiteta, 2015, I. 3-1(36), pp. 42-47.

3. Borovskaya I. L., Aleksandrov D. A. Khosteli – novaya kultura gostepriimstva: opyt Sankt-Peterburga [*Hostels – a new culture of hospitality: the experience of St. Petersburg*]. In Yasin E. G. (ed.). XV Aprelskaya mezhdunarodnaya nauchnaya konferenciya po problemam razvitiya ekonomiki i obshhestva: v 4 knigakh [*XV April international scientific conference on economic and social development: in 4 books*], Kn. 2, Moscow, NIU HSE Publishing House, 2015, pp. 453-460.
4. Vladimirova O. G. Osobnosti franchaizinga v otechestvennom biznese [*Features of franchising in the domestic hotel business*]. V Mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferenciya «Nauka i prosveshhenie». Sekciya «Ekonomika, upravlenie i pravo» [*V international scientific-practical conference of ICNS «Science and education». Section «Economics, management and law»*], 2016, pp. 151-153.
5. Dukhovnaya L. L. Rolj i znachenie hostelov v protsesse povisheniya privlekatelnosti turistskoi destinacii na primere g. Moskvy [*The role and importance of hostels in the process of increasing the attractiveness of a tourist destination on the example of Moscow*]. Servis v Rossii i za rubezhom [*Service industry in Russia and abroad*] 2014, I. 2(49), pp. 17-23.
6. Zhukova M. A. Analiz razvitiya malobyudzhetykh sredstv razmeshheniya v mire [*Analysis of the development of low-budget accommodation in the world*]. Vestnik Universiteta, 2017, I. 11, pp. 65-71.
7. Set' hostelov Nice Hostel [*Network of Nice Hostel*]. Available at: <https://nicehostel.org/> (accessed 21.07.2018).