

Экономическое обоснование использования франчайзинга для расширения направлений деятельности предприятия

Задачи:

-выявить сущность, преимущества и недостатки франчайзинга как формы ведения бизнеса;

-провести анализ внешней и внутренней среды, и выявить конкурентные преимущества ресторана «Кореана» (СОСТАВИТЬ ТАБЛИЦУ SWAT АНАЛИЗА);

-оценить показатели экономической эффективности ресторана «Кореана»;

-определить эффективность франчайзингового проекта компании ООО «Кореана»;

Исходные данные к курсовому проекту

Характеристика ресторана «Кореана»

I

История становления и развития корейских ресторанов компании ООО «Кореана» достаточно интересная. Открытие первого ресторана в Санкт-Петербурге пришлось на 2014 год. Данное заведение достаточно быстро стало популярным, благодаря своей индивидуальности касательно стиля, ответственному подходу персонала, уникальности и отличному качеству продуктов. На данный момент на территории Санкт-Петербурга располагаются пять заведений данной сети, которая включает в себя три ресторана корейской культуры «Кореана» и два ресторана быстрого и полезного питания «КореанаЛайт».

Первым открытым рестораном стал ресторан в самом центре нашего города на улице Гороховая, который со временем стал одним из лучших корейских ресторанов в городе. Уже через семь месяцев после благополучного открытия первого ресторана, генеральным директором было принято решение открыть новое заведение на севере Питера, и только по истечении двух лет был открыт третий ресторан на юге города.

Для жителей Санкт-Петербурга корейская кухня на момент открытия этих ресторанов была неизведанная и для многих совершенная новая, именно поэтому и стала так популярна.

После успешного открытия трех ресторанов компания ООО «Кореана» стала развивать свою сеть и в 2017 году запустила совершенно новый проект «КореанаЛайт» - сеть ресторанов быстрого и полезного питания, который отличается своей концепцией, форматом и имеет свой фирменный стиль.

Концепция ресторанов быстрого питания «КореанаЛайт» заключается в том, что самым главным фактором, определяющий здоровье человека, качество и продолжительность его жизни – это в первую очередь здоровое питание. Их целью является сделать свежую и сбалансированную еду доступной для широкой массы потребителей, поскольку многие думают, что здоровое питание – это скучно, дорого и не всегда вкусно.

Так и началось создание известной на данный момент ресторанной сети «Кореана». Восхитительная корейская кухня, отличительный дизайн, демократичные цены, обслуживание высокого уровня сделали рестораны такими популярными и посещаемыми.

II

ООО «Кореана» образовано в форме Общества с ограниченной ответственностью с целью оказания услуг в сфере общественного питания.

Учредительным документом ООО «Кореана» является Устав.

Данное предприятие является юридическим лицом с момента его государственной регистрации, обладает обособленным имуществом, имеет самостоятельный баланс, расчетный счет, круглую печать, товарный знак и иные реквизиты.

Предприятие создано с целью получения прибыли от хозяйственной деятельности, которая ориентирована на удовлетворение спроса населения в общественном питании, и реализации на базе получения прибыли социальных и экономических интересов основателей и членов Общества.

ООО «Кореана» обязано в соответствии с Уставом:

-выполнять обязательства, вытекающие из законодательства РФ и заключенных им договоров;

-заключать трудовые договоры;

-полностью и в срок рассчитываться с работниками предприятия по заработной плате и социальным пособиям;

-своевременно предоставлять декларацию о доходах и бухгалтерскую отчетность;

-осуществлять все виды обязательного страхования;
-уплачивать налоги в соответствии с налоговым законодательством.

Ресторан «Кореана» - предприятие общественного питания с достаточно разнообразным меню, которое включает в себя более ста различных блюд. Меню данного ресторана состоит в основном из корейских блюд, адаптированных под российскую аудиторию с учетом их вкусовых привычек. Отсутствие экзотических блюд с редкими и дорогими ингредиентами позволяет установить средний уровень цен, поскольку концепция ресторана заключается в том, чтобы предоставить широкой аудитории потребителей корейскую кухню по демократичным ценам.

Основной целью деятельности предприятия является постоянное увеличение объемов продаж товаров и услуг.

Миссия ресторана «Кореана» заключается в том, что это больше чем просто ресторан корейской кухни. В первую очередь, они хотят рассказать о корейском народе, традициях, истории и культуре, искренне полагая, что это поможет объединить всех, сделать людей более толерантными, уважать и любить друг друга.

Слоган «Самый легкий способ познакомиться с чужой культурой – это ощутить её национальный вкус».

Перечень основных услуг, оказываемых предприятием, включает в себя обслуживание туристических групп, услуги по комплексному питанию, организация культурного досуга населения, проведение мастер классов по приготовлению как сложных, так и простых корейских блюд.

Предприятие осуществляет учет всей своей деятельности, ведет оперативный бухгалтерский учет и статистическую отчетность в порядке, установленном Законодательством Российской Федерации.

Общее руководство рестораном осуществляется директором ресторана.

Функциональные обязанности всех сотрудников ресторана регламентируются должностными инструкциями ООО «Кореана», которые утверждаются директором. Ядром эффективной системы управления персоналом ресторана «Кореана» является грамотно составленная структура управления.

На предприятии ООО «Кореана» сложилась линейно - функциональная структура управления, которая основана на тесном сочетании линейных и функциональных связей в аппарате управления. Она обеспечивает такое разделение труда, при котором линейные звенья принимают решения и управляют, а функциональные -

консультируют, информируют, координируют и планируют хозяйственную деятельность.



В основу организации функциональных действий положен линейный принцип. Руководитель функционального отдела является одновременно линейным руководителем непосредственно подчиненных ему работников.(см. рис. 2.1)

Рис. 2.1 - Организационная структура управления ресторана «Кореана»

Руководителем высшего звена системы управления в ресторане «Кореана» является Генеральный директор. Он осуществляет контроль над деятельностью предприятия в целом. В его прямом подчинении состоит главный бухгалтер (линейный руководитель отдела бухгалтерии), секретарь и заместитель директора.

Главный бухгалтер является функциональным руководителем, так как самостоятельно руководит обеспечивающим отделом - бухгалтерией.

Заместитель директора является функциональным руководителем для работников младшего звена. В его обязанности входит организация и контроль работы всех подразделений ресторана, а также подготовка рекомендаций директору для принятия управленческих решений. Он же одновременно является линейным руководителем для непосредственно подчиненных ему работников.

Администратор, шеф-повар, товаровед являются линейными руководителями для прямых исполнителей. Они несут ответственность каждый за свое подразделение и обязаны организовать четкую и слаженную работу подчиненных.

Используемая линейно-функциональная структура управления ООО «Кореана» освобождает генерального директора от целого ряда функций, для выполнения которых использованы квалифицированные специалисты. Но при этом, линейно-функциональная структура характеризуется слабыми горизонтальными связями между функциональными отделами (например, бухгалтерия, торговый отдел).

Финансовая деятельность в ресторане «Кореана» организована в рамках бухгалтерского отдела, работа которого контролируется главным бухгалтером. Организация бухгалтерского учета осуществляется главным бухгалтером, который обеспечивает:

- полный учет поступающих денежных средств, товарно-материальных ценностей и основных средств, а также своевременное отражение в бухгалтерском учете операций, связанных с их движением;

- достоверный учет издержек производства и обращения, исполнения смет расходов, реализации продукции, выполнения строительно-монтажных и других работ, составление экономической обоснованности отчетных калькуляций себестоимости продукции, работ и услуг;

- правильное начисление платежей в государственный бюджет, средств на финансирование капитальных вложений, погашение в установленные сроки задолженности банкам по ссудам;

- участие в работе правовой службы по оформлению материалов по недостаткам и хищениям денежных средств;

- составление достоверной бухгалтерской отчетности на основе первичных документов и бухгалтерских записей, представление ее в установленные сроки соответствующим органам;

-осуществление (совместно с другими подразделениями и службами) экономического анализа хозяйственно-финансовой деятельности предприятия по данным бухгалтерского учета и отчетности;

-сохранность бухгалтерских документов, оформление и передачу их в установленном порядке в архив.

III

В настоящее время, для ресторана очень важно иметь невысокие цены относительно конкурентов, но при этом выдерживать качественную кухню с отличным и высоким уровнем сервиса. Такого рода рестораны считаются очень популярными среди широкой аудитории потребителей общественного питания. Рассматриваемый ресторан не экономит на рекламной кампании, интерьере, посуде и других необходимых аспектах для успешного существования на рынке, а наоборот использует очень разумную политику. Как известно в Корее ко всем горячим блюдам по традиции выносят панчан – набор из пяти традиционных салатов и закусок. Исходя из этого большая часть корейских ресторанов в Санкт-Петербурге придерживается данной традиции и включают стоимость панчана к горячим блюдам, в связи с этим увеличивается цена на блюда. В ресторанах «Кореана» панчан не подают к основным и горячим блюдам, благодаря этому значительно снижают цену, а также дают возможность гостям самостоятельно выбрать и заплатить за ту закуску, которая им действительно нравится.

Сильной стороной компании является также наличие квалифицированных сотрудников и высокое качество обслуживания. В ресторанах «Кореана» как и в любых других компаниях сотрудники являются главным и решающим фактором эффективности, поскольку от квалификации работников и их профессиональной подготовки, в значительной мере зависит успешность предприятия на рынке. Исходя из этого, важнейшим из приоритетов деятельности компании «Кореана» является эффективная кадровая политика, направленная на постоянное развитие персонала, повышение профессионального уровня сотрудников, обеспечение максимально комфортных и безопасных условий труда. Для предоставленной компании особенно важно иметь хорошо подготовленных и квалифицированных сотрудников, а именно официантов и администраторов, поскольку они в большей степени являются лицом всей компании. Для этого

компания ежемесячно устраивает мастер классы и тренинги для повышения квалификации всех своих сотрудников.

Еще одной сильной стороной компании является низкий уровень текучести кадров. Если рассмотреть, что представляет собой текучесть кадров в компании, то мы сможем увидеть, что это некий показатель, указывающий на изменение состава работников предприятия в связи с их увольнением или переходом на другую работу по собственному желанию. Данный показатель указывает на продолжительность работы в компании того или иного специалиста.

Сотрудники в ресторане, как и в других фирмах являются лицом всей компании. В ресторанах «Кореана» работает исключительно молодой и активный коллектив. Понимая, что работа в данной сети требует серьезной эмоциональной отдачи, руководство компании заботится о своих сотрудниках и старается улучшить условия их работы. В частности, для всех сотрудников без исключения предусмотрено бесплатное питание. Ежемесячно проводятся выездные корпоративы, от которых удовольствие получают не только сотрудники, но и их знакомы, друзья и родственники.

Отметим также наличие эксклюзивных фирменных блюд, созданные шеф – поварами ресторана, которые нельзя найти ни в одном другом заведении. Фирменные блюда в ресторанах «Кореана» готовятся по специально разработанной рецептуре и технологии с учетом национальных, региональных и других особенностей данного предприятия. Эти блюда являются не только источниками вдохновения для шеф – поваров, но и сильным конкурентным преимуществом ресторана «Кореана». Благодаря разработке уникальных фирменных блюд данная организация расширяет свой ассортимент, привлекает большее количество посетителей и имеет неоспоримое превосходство над другими ресторанами.

Сильной стороной является разнообразное меню, которое включает в себя более ста различных блюд. Меню данной сети состоит в основном из корейских блюд, адаптированных под российскую аудиторию с учетом их вкусовых привычек. Отсутствие экзотических блюд с редкими и дорогими ингредиентами позволяет установить средний уровень цен, поскольку концепция ресторана заключается в том, чтобы предоставить широкой аудитории потребителей корейскую кухню по демократичным ценам.

Существуют программы лояльности для гостей. Система лояльности в ресторане является не только сильным конкурентным преимуществом, но и одним из рычагов маркетинга. Лояльность потребителей обеспечивает эмоциональную привязанность к

заведению и мотивирует совершать повторные и дополнительные покупки, что в свою очередь дает возможность увеличивать прибыль и укрепляться на рынке.

Последней, но не последней по важности сильной стороной ресторанной сети является удовлетворенность потребителей. Для того, чтобы рассмотреть удовлетворенность гостей, посетивших ресторана «Кореана» было проанализировано несколько интернет площадок. В-первых, благодаря приложению «UDSGame», которым пользуется вся сеть, можно проанализировать обратную связь гостей, а также с помощью него можно получить объективную оценку работы персонала и вовремя отреагировать на возникшие трудности. На данной интернет площадке мы можем увидеть, что средняя оценка от гостей составляет 4,9 балла.

IV

К первой слабой стороне можно отнести сложность обучения персонала. Для заведений азиатской направленности свойственно подготавливать индивидуальный кадровый состав, особенно поваров и официантов. Корейская кухня и подача блюд настолько специфичны, что у неопытного сотрудника не получится мгновенно включиться в работу, в лучшем случае он будет просить помощи у своих коллег, а в худшем может напортачить, действуя самостоятельно. Найти уже опытного сотрудника под корейский формат заведения достаточно тяжело, поскольку мало кто знает о тонкостях подачи и тем более об ингредиентах, составляющие корейские блюда. Когда сотрудник начинает проходить стажировку, его обучают всем тонкостям приготовления и подачи, а также умению рассказывать о вкусовых качествах корейских блюд. Таким образом, на обучение уходит как минимум месяц, и то это в случае, когда человек сам заинтересован в этом обучении. Из-за сложности обучения персонала в данной компании необходимо затрачивать большое количество времени и выделять дополнительные финансы на качественное обучение и проведение мастер классов.

Второй слабой стороной является ограниченный контингент потребителей. Как известно, самой главной и отличительной особенностью корейской кухни является фантастическая острота блюд. Практически любое корейское блюдо так или иначе будет или просто острым или чрезвычайно острым. Данная особенность к острой пище вполне объяснима, поскольку у корейцев самое главное блюдо – это рис, а он довольно пресный. Именно поэтому корейцы создавали так называемые пищевые добавки, главным компонентом был и остается красный перец. Кроме того, климатические условия не

способствовали долгому хранению продуктов, что вынуждало местных жителей консервировать их с помощью огромного количества специй. В настоящее время, пища без красного жгучего перца кажется корейцам вовсе несъедобной. Ресторан «Кореана» старается адаптироваться под наших потребителей и дает возможность снизить остроту лишь некоторых блюд, так как определенные блюда невозможно сделать не острыми из-за состоящих в нем компонентов. Исходя из этого организация имеет ограниченное количество потребителей, которые любят острую или средне острую пищу.

Еще одной слабой стороной данной сети является недостаток денежных средств для развития и расширения своего бизнеса. Почти каждый предприниматель сталкивается с данной проблемой, поскольку уже имеющиеся денежные средства находятся в обороте. Ресторан «Кореана» как и любое другое кафе тратит большую часть денежных средств на арендную плату и заработную плату работникам ресторана. Кроме этого периодически необходимо платить налоги, оплачивать накладные поставщикам продукции, выделять денежные средства на маркетинговые и рекламные нужды и осуществлять иные необходимые платежи.

Последней слабой стороной ресторана является отсутствие широкой рекламы среди публики. На сегодняшний день ресторан уже не является тем местом, где можно собираться лишь по торжественному поводу. Для многих потребителей ресторан считается вполне комфортабельным местом и для короткой деловой встречи, и для обеда среди трудового дня, и для вечерних посиделок с друзьями и близкими. Конкуренция на данном рынке настолько высока, что только одной кухней и превосходным обслуживанием не обойдешься. Рекламирывать ресторан необходимо, используя все разнообразие существующих каналов продвижения. Именно поэтому, ресторану «Кореана» нужно достаточно агрессивно начать использовать различные рекламные кампании. Благодаря рекламе среди широкой аудитории компания сможет заинтересовать новых потребителей, повысить популярность и укрепить репутацию своего бренда.

V

Потенциал возможностей сети корейских ресторанов «Кореана» достаточно велик. Главной возможностью для данного бизнеса является расширение географии продаж своих продуктов и услуг путем ухода во франчайзинг. Ресторанный рынок России не прекращает совершенствоваться и находить новые модели успешного бизнеса, невзирая на сложную ситуацию в отрасли. Одним из таких

направлений являются аутентичные заведения с национальной кухней различных стран мира. Потребителей привлекает атмосфера, возможность познакомиться с другой культурой, попробовать что-то кардинально отличающееся от привычной еды. Если проанализировать рынок общественного питания на сегодняшний день, то можно увидеть, что он предлагает широкий выбор национальных кухонь. Согласно статистике наиболее популярным сегментом на настоящий период является европейская кухня, которая составляет 64,1%, в пятерку лидеров также входят русская, итальянская, японская и кавказская кухни.

Следующей возможностью для данной сети является тенденция на повышение популярности к корейской культуре, кухне и косметике, что объясняется желанием потребителей попробовать что-то новое и своеобразное. Таким образом можно сделать вывод, что компания «Кореана» может начать более усиленно сотрудничать с различными корейскими косметическими магазинами, которые располагаются на территории Санкт-Петербурга, что привлечет новых гостей и соответственно увеличит прибыль ресторанов.

Еще одной возможностью является привлечение дополнительных инвестиций для развития и расширения компании «Кореана» на различных территориях путем франчайзинга. Как говорилось ранее, при продаже франшизы, компания будет получать дополнительные финансовые средства, благодаря которой сможет расти и развиваться на новых рынках.

VI

Самой главной угрозой для сети корейских ресторанов «Кореана» является рост конкуренции. Одним из основных и сильных конкурентов в Санкт-Петербурге является ресторан южнокорейской кухни «Пабчип». На сегодняшний день сеть «Пабчип» состоит из трех ресторанов, при которых работают небольшие магазины, которые в свою очередь приносят дополнительную ежемесячную прибыль в размере 300 тысяч рублей. Ассортимент каждой лавки включает до 200 наименований. В основном ассортимент включает в себя корейские сладости и соусы, а также косметику и бытовую химию. Эти хоть и небольшие магазины имеют конкурентное преимущество перед компанией «Кореана».

Следующей угрозой является повышение цен у поставщиков. При повышении цен у поставщиков ресторан «Кореана» будет вынужден поднять цены в меню, однако из-за этого заведение может потерять постоянных гостей, поскольку оно считается местом с достаточно демократичными ценами.

Еще одной угрозой может являться снижение дохода и платежеспособности целевой аудитории, как следствие экономического спада или нестабильности в экономике. На данный момент российская аудитория наиболее чувствительная к изменениям в цене.

VII

НА ОСНОВЕ ИМЕЮЩИХСЯ ДАННЫХ СДЕЛАТЬ РАСЧЕТ ВОЗМОЖНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ (Например, показатели рентабельности) ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕСТОРАНА И ВЫВОДЫ

Таблица– Финансовые результаты ресторана «Кореана», 2015-2017 гг.

Показатели, руб.	Период		
	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Выручка	13 265123	21 416811	38 939656
Себестоимость	3 674901	6 681639	12 148434
Валовая прибыль	9 590221	14 735172	26 791221
Фонд оплаты труда (ФОТ)	1 468973	2 670861	4 856111
Расходы на контрольно-кассовую машину (ККМ)	38000	38000	38000
Рекламные расходы	326458	127087	272845
Текущие расходы	268356	272563	575970
Прочие расходы	325682	432652	963575
Итого расходов	2 427470	3 541163	6 706502
Прибыль до налогообложения	7 162751	11 194008	20 084719
Чистая прибыль	5 730201	8 955206	16 067776

VIII

Для реализации проекта арендуется помещение общей площадью 300м2, расположенное на центральной улице города, в непосредственной близости от офисных зданий, жилых домов и

торгового центра. Максимальная вместимость ресторана – 100 человек, общая площадь зала для посетителей – 200 м².

Объем первоначальных инвестиций при покупке франшизы корейских ресторанов «Кореана» составит XXXXXXXX рублей. Инвестиционные затраты направлены на ремонт помещения, интерьерное наполнение ресторана, приобретение оборудования, на получение лицензии на алкогольную продукцию, закупку сырья и формирование оборотных средств, за счет которых будут покрываться убытки начальных периодов. Основная часть требуемых инвестиций приходится на приобретение оборудования и в среднем составляет более 60%. Для реализации проекта будут использованы собственные средства.

Для будущих покупателей франшизы корейского ресторана «Кореана» необходимо понимать насколько данная франшиза является эффективной, поэтому нам необходимо рассчитать несколько основных показателей эффективности франчайзингового проекта. (НУЖНО РАССЧИТАТЬ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА И СДЕЛАТЬ ВЫВОДЫ).