

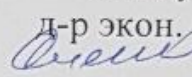
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
Кафедра мировой экономики и международного бизнеса

РЕКОМЕНДОВАНО К ЗАЩИТЕ В
ГЭК И ПРОВЕРЕНО НА ОБЪЕМ
ЗАИМСТВОВАНИЯ

Заведующий кафедрой

д-р экон. наук, профессор

 Л.М. Симонова

«25» 06 2018г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

(магистерская диссертация)

СПЕЦИФИКА МОДЕЛЕЙ ФРАНЧАЙЗИНГА В РАЗЛИЧНЫХ СТРАНАХ

38.04.02 Менеджмент

Магистерская программа «Международный бизнес»

Выполнила работу
Студент 2 курса очной формы
обучения



Легостаев Егор
Владимирович

Научный руководитель
доцент кафедры мировой
экономики и международного
бизнеса, кандидат
социологических наук, доцент



Черкашов
Евгений
Михайлович

Рецензент
доцент кафедры финансов,
денежного обращения и кредита
ФГАОУ ВО «Тюменский
государственный университет»,
кандидат экономических наук,
доцент



Мазикова
Екатерина
Владимировна

г. Тюмень, 2018

Работа выполнена на кафедре мировой экономики и международного
бизнеса
Финансово-экономического института ТюмГУ
по направлению «Менеджмент»,
магистерская программа «Международный бизнес»

Защита в ГЭК

протокол от 03.07.18 № 71

оценка хорошо

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|--|-----|
| ВВЕДЕНИЕ..... | 4 |
| ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ, СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ФРАНЧАЙЗИНГА | 7 |
| 1.1. Франчайзинг как способ ведения бизнеса..... | 7 |
| 1.2. Этапы развития франчайзинга..... | 16 |
| 1.3. Основные классификации франчайзинга | 22 |
| ГЛАВА 2. ФРАНЧАЙЗИНГ В МЕЖДУНАРОДНОЙ ПРАКТИКЕ | 37 |
| 2.1. Страны лидеры ведения франчайзинга | 37 |
| 2.2. Страны, успешно развивающие франчайзинг..... | 45 |
| ГЛАВА 3. ФРАНЧАЙЗИНГ В РОССИИ..... | 57 |
| 3.1. Структура и роль франчайзинга в бизнес-сфере России | 57 |
| 3.2. Основные проблемы франчайзинга в России и способы их решения..... | 73 |
| 3.3. Перспективы применения франчайзинга в экономике России | 87 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ | 95 |
| СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ | 100 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ 1 | 107 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ 2..... | 108 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ 3..... | 110 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ 4..... | 111 |

ВВЕДЕНИЕ

Для современного международного бизнеса характерно наличие ряда факторов, сдерживающих его развитие. В частности, существует необходимость расширения реализации произведенной продукции, привлечения специалистов в дилерскую сеть крупных фирм, повышения эффективности и увеличения срока работы предприятий малого бизнеса. Кроме того, возникают сложности при взаимодействии предприятий малого и крупного бизнеса.

Для решения перечисленных проблем требуются новые экономические механизмы. В частности, одним из таких механизмов является франчайзинг, позволяющий повысить рентабельность малого предпринимательства, благодаря объединению преимуществ малого и крупного бизнеса.

Франчайзинг - это способ распространения продукции и услуг. Другими словами — это способ мультипликации успешно работающих предприятий. Одна из причин успеха франчайзинга заключается в особом эффекте сотрудничества между франчайзи и франчайзером, объединенных под одним торговым знаком. Совместно, они могут осуществлять деятельность, которая непосильна индивидуальным предпринимателям.

Привлекательность объясняется широким развитием франчайзинга в мировой экономике, комплексным характером отношений, достаточно высоким уровнем их прозрачности, а также преимуществами взаимовыгодных системных связей, что, в свою очередь, позволяет сформировать гомогенную и единообразную сеть с эффективным распределением капиталовложений, создать широкую систему сбыта товаров и услуг, усилить конкурентные преимущества участников сети по отношению к другим участникам аналогичного рынка, обеспечить возможность более быстрого выхода на рынок с минимальным риском новых участников системы. Таким образом, франчайзинг

дает большие шансы на успех, и тем самым становится все более популярным способом организации бизнеса во всем мире.

Однако следует признать наличие в России ряда экономических, организационно-правовых и социально-психологических факторов, которые сдерживают развитие франчайзинга в России.

В этой связи на передний план выдвигается задача поиска оптимального решения обозначенных проблем, осознание достоинств, недостатков и рисков франчайзинга, что позволит определить сферу применения последнего и выбрать возможные направления продвижения франчайзинга в России.

Цель исследования состоит в разработке и обосновании теоретических подходов и практических рекомендаций франчайзинговой формы организации бизнеса.

Для достижения вышеуказанной цели поставлен ряд **задач, которые предстоит выполнить в ходе магистерского исследования.**

(1) Осуществить анализ истории и предпосылок возникновения франчайзинговых отношений, раскрыть содержание и систематизировать понятийный аппарат теории и практики франчайзинговой формы организации бизнеса;

(2) Раскрыть ключевые достоинства и недостатки, присущие системе франчайзинга;

(3) Выработать подходы к решению проблем, присущих франчайзингу в России, а также разработать предложения по наиболее эффективному использованию франчайзинга в отечественной экономике.

Методологическую основу исследования составляют принятые в отечественной науке способы и формы научного познания. В качестве научно-познавательных инструментов и приемов использованы общенаучные методы, такие, как системный, логический, исторический, сравнительный, прогностический, а также метод комплексного экономического анализа.

Научная новизна магистерской диссертации представлена следующими положениями и выводами:

- В результате проведенного исследования рынков франчайзинга и анализа практики применения франчайзинга обобщены теоретические подходы к трактовке франчайзинговой формы организации бизнеса. Выделены основные экономические области применения франчайзинга, показаны особенности и тенденции развития франчайзинговых схем.

- На основе анализа франчайзингового рынка России определены основные причины, сдерживающие развитие франчайзинга в стране, и предложены конкретные пути их разрешения;

- На основе обобщения опыта использования механизма франчайзинга в зарубежных странах представлены основные проблемы развития франчайзинга в России и способы их решения.

Практическая значимость магистерского исследования заключается в возможности использования полученных в работе результатов в качестве методологической базы при разработке региональных программ развития малого предпринимательства.

Полученные выводы могут помочь представителям бизнес-структур России оценить перспективность и экономический эффект от применения франчайзинговой схемы развития бизнеса, а также получить представление о преимуществах и принципах функционирования франчайзинговой системы.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ, СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ФРАНЧАЙЗИНГА

1.1. Франчайзинг как способ ведения бизнеса

Франчайзинг — это один из видов продолжительных коммерческих отношений нескольких компаний, при котором фирма с известным на рынке именем (франчайзер) продает права на свой бренд и уникальную технологию производства или продажи товара, или услуги независимым от нее предприятиям (франчайзи).

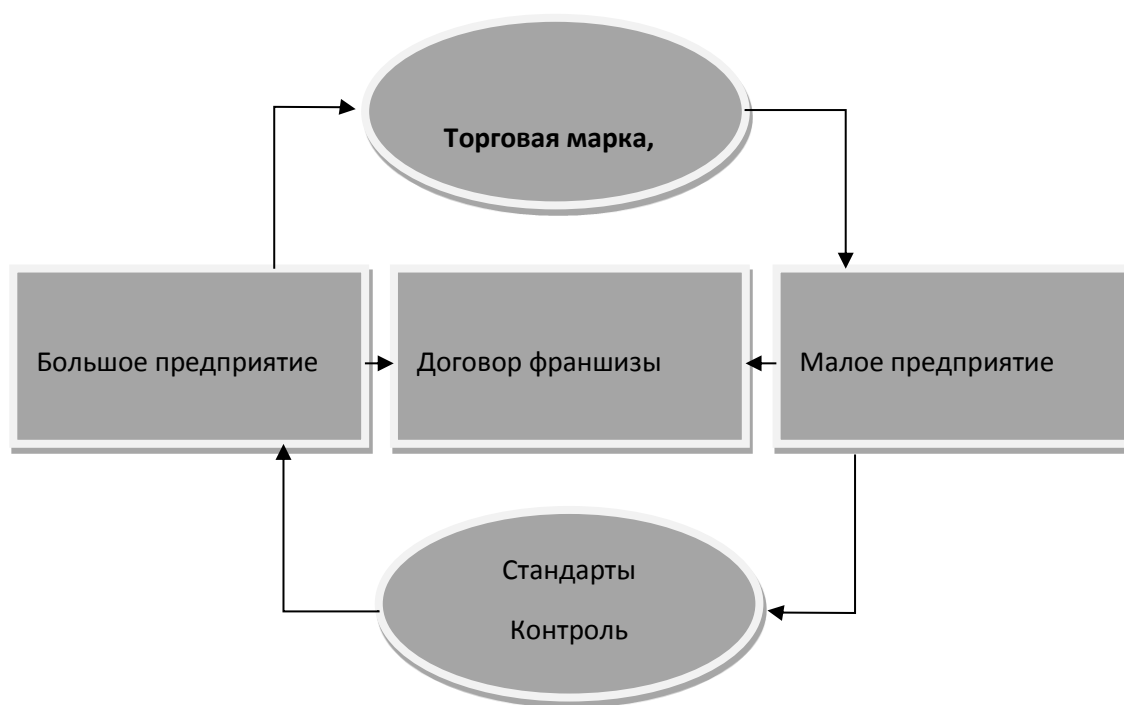


Рисунок 1. Схема отношений в системе франчайзинга

Франчайзер — это компания, которая передает право пользования своим товарным знаком (брендом), ноу-хау и технологиями ведения бизнеса.

Франчайзи — это физическое, а чаще юридическое лицо, которое приобретает возможность обучения и помощь в создании бизнеса у

франчайзера, выплачивая сервисную плату (роялти) за использование товарного знака, ноу-хау и системы управления предприятием франчайзера.

Для молодых предприятий, которые только выходят на рынок, эта форма бизнеса очень привлекательна, так как у головной компании есть наработанный авторитет, узнаваемая торговая марка, и нет необходимости тратить внушительные денежные средства на маркетинг, создание имиджа и обеспечение популярности торговой марки.

Франчайзер заключает договоры не с одним, а с несколькими малыми предприятиями (франчайзи) и таким образом имеет возможность создать обширную сеть торговых или промышленных предприятий, которые находятся в прямой зависимости от него. Данная зависимость определяется договором, по которому франчайзи обязан соблюдать правила торговли или производства, вплоть до отдельных деталей (требования к помещению, интерьеру, униформе, внутренней политике, управлению персоналом).

С правовой точки зрения в России франчайзинг регулируется главой 54 ГК РФ (Договор коммерческой концессии). По договору коммерческой концессии «одна сторона (правообладатель) обязуется предоставить другой стороне (пользователю) за вознаграждение на срок или без указания срока право использовать в предпринимательской деятельности пользователя комплекс принадлежащих правообладателю исключительных прав, включающий право на товарный знак, знак обслуживания, а также права на другие предусмотренные договором объекты исключительных прав, в частности на коммерческое обозначение, секрет производства (ноу-хау).» [1]

Договор коммерческой концессии предусматривает использование комплекса исключительных прав, деловой репутации и коммерческого опыта правообладателя в определенном объеме (в частности, с установлением минимального и (или) максимального объема использования), с указанием или без указания территории использования применительно к определенной сфере предпринимательской деятельности (продаже товаров, полученных от

правообладателя или произведенных пользователем, осуществлению иной торговой деятельности, выполнению работ, оказанию услуг).

Сторонами по договору коммерческой концессии могут выступать коммерческие организации и граждане, зарегистрированные в качестве индивидуальных предпринимателей.

В России франчайзинг не всегда регулируется с правовой точки зрения использованием договора коммерческой концессии. Под франчайзингом могут подразумеваться также следующие виды договоров: договор поставки, агентский договор, договор лицензирования, договор товарного кредита, договор ответственного хранения, договор купли-продажи.

Итак, франчайзер обязуется оказывать комплекс услуг, таких как, например, поставка оборудования, сырья, передача технологии, обучение персонала, услуги по бухгалтерскому учету, консультированию в управлении бизнесом, в зависимости от условий договора франшизы.

В свою очередь франчайзи получает права на использование торговой марки, стандартов обслуживания, технологии производства, фирменного дизайна и деловой репутации, по сути, готовую модель бизнеса. Преимущества такого вида бизнес-отношений очевидны.

Ключевым преимуществом использования модели франчайзинга для франчайзи является значительное снижение риска понести убытки или вовсе стать неплатежеспособным на начальном этапе. Это обеспечивается использованием апробированных и успешных положительно зарекомендовать себя методов ведения бизнеса. [6, С. 27]

Также, франчайзи приобретает преимущество в получении разного рода услуг от франчайзера. Франчайзи, таким образом, опосредованно «использует» репутацию и успешную бизнес-модель франчайзера и привлекает к себе новых потребителей предлагаемых товаров или услуг.

Покупая франшизу, франчайзи получает доступ ко всем наработанным технологиям франчайзера, включая и технологию открытия нового

предприятия, организацию бизнеса, методы ведения предпринимательской деятельности, такие как:

- поставка торгового или производственного оборудования на более выгодных условиях (в лизинг или поставка с отсрочкой платежа);
- получение кредита в банке на льготных условиях, опираясь на бизнес-план головной компании и сформировавшееся к ней доверие;
- приобретение товаров с большими скидками, являясь частью крупной сети и обеспечивая поставщикам увеличение оборотов;
- обеспечение широкомасштабной рекламной кампанией при сравнительно небольших материальных затратах. [6, С.14-15]

Помощь, оказываемая франчайзи в повседневной деятельности, может включать в себя консультационные услуги, проведение анализа продаж и затрат, помощь в организации управленческого учета, оптимизация затрат, отработка управления персоналом и т.п. Франчайзер, обладая бесценным опытом, раньше, чем франчайзи заметит возможные препятствия, увидит способ выхода из сложных ситуаций, даст ему необходимые рекомендации по преодолению трудностей и недопущению появления подобных проблем в будущем.

Франшиза — это полноценная бизнес-система, которую франчайзер передает франчайзи на основании договора. Другое название этой системы - франчайзинговый пакет, который обычно включает пособия по организации бизнеса и другие необходимые материалы, принадлежащие франчайзеру.

Рассмотрев положительные стороны франчайзинга для франчайзи, нельзя не сказать, что франчайзинговые взаимоотношения прибыльны для обеих сторон. Так, источниками доходов франчайзера становятся:

- вступительные (паушальные) взносы новых франчайзи;
- роялти – ежемесячные платежи, либо фиксированные, либо, чаще всего, рассчитываемые как процент от выручки или прибыли франчайзи;

- собственная наценка на поставленные франчайзи товары;
- скидки оптовых поставщиков;
- премия за подбор помещений и оборудования для франчайзи, если таковая предусматривается;
- сдача в аренду франчайзи помещений и оборудования;
- процент за кредит, предоставляемый участникам франчайзинговой системы;
- плата за управленческие и консультационные услуги, если отдельно не оговорено, что услуги входят в состав роялти;
- маркетинговые взносы франчайзи.[7, С.44]

Франчайзи заинтересован в максимизации продаж и прибыли при минимальных затратах и рисках. Франчайзи обязан строго следовать правилам ведения бизнеса, предусмотренным по франшизе, и участвовать во всех рекламных и маркетинговых кампаниях, проводимых франчайзером.

Франчайзер же решает стратегические задачи развития своей сети, что было бы практически невозможно сделать франчайзи в одиночку. Франчайзер предоставляет франчайзи необходимую техническую, информационную и консультативную поддержку, с тем, чтобы франчайзи имел возможность уделять максимальное внимание своим ежедневным операциям и развивать общий бизнес локально.

Не смотря на неоспоримые преимущества франчайзинга, данный вид бизнеса не лишен недостатков.

Франчайзи, покупая право использования франшизы, существенно снижает общие риски начинающего предпринимателя, но его главным риском остается принятое решение: удачно или неудачно выбранная франшиза, т. е. какая из предлагаемых на рынке для приобретения франшиз позволит франчайзи быстрее окупить инвестиции и выйти на прибыль. На правильность выбора франшизы влияет количество и качество информации, которую он

может получить о предлагаемой франшизе. Учитывая важность этого фактора, в ряде стран основным аспектом государственного регулирования франчайзинговой деятельности является обязанность франчайзера дать максимально полные сведения о продаваемой им франшизе. Необходимо также отметить, что к потенциальным рискам франчайзи мы можем отнести нижеследующие:

- небольшой срок существования франшизы. Приобретая недавно существующую на рынке франшизу, франчайзи не имеет подтверждения, что она была должным образом апробирована, и нет исчерпывающих доказательств того, что она конкурентоспособна и успешна. Обычно минимальным временным отрезком для проверки работоспособности франшизы принято считать двухлетний период. Такой срок существования франшизы позволяет франчайзеру предвидеть проблемы, с которыми может столкнуться новый франчайзи, а также приобрести положительную деловую репутацию данной франшизы.

- объективные способности франчайзи заниматься той или иной предпринимательской деятельностью. Франчайзер заинтересован в выборе эффективного франчайзи, т. е. такой компании, которая гарантирует ведение определенного вида предпринимательской деятельности;

- недостаточно отработанная структура франшизы, что является в основном результатом недавнего существования франшизы, влечет коммерческие и финансовые риски не только для отдельного франчайзи, но и для всей сети в целом;

- недобросовестность франчайзера при исполнении своих обязательств перед франчайзи (не предоставление обязательных материалов и курсов обучения, необходимого количества контрольных проверок, отсутствие развития своего бренда и ноу-хау);

- отсутствие мест, являющихся потенциально пригодными для размещения в них торговых или производственных точек, но одновременно с этим способных привлечь достаточное количество потребителей. [16, С. 38]

Для успешного ведения своего дела франчайзи необходимо использовать не только финансовые, но и интеллектуальные и информационные ресурсы.

Франчайзер имеет право строго курирует деятельность франчайзи в части соблюдения технологий и стиля работы, финансовой стороны проекта, ценовой политики компании. С одной стороны, это позволяет сохранить высокое качество продукции, но с другой – ограничивает предпринимательскую самостоятельность франчайзи.

Для франчайзера, в свою очередь, также существует ряд рисков:

- неспособность франчайзера развивать и поддерживать необходимую инфраструктуру;
- отсутствие у франчайзи необходимой квалификации и способностей для ведения данного вида деятельности, снижение деловой репутации в конкретном регионе, городе или районе;
- нехватка подходящих мест для размещения торговых точек, что не дает возможность быстро развить прибыльную деятельность, товарный знак и сеть в целом. [10, С. 54-56]

При грамотном развитии своей сети франчайзер может получать финансовую прибыль от роялти (франчайзинговые платежи), а не от ведения предпринимательской деятельности как таковой. Для обеспечения выхода предприятия на международный уровень необходимо оптимизировать предприятия франчайзера.

Франчайзи, которые являются собственниками своих предприятий, имеют лучшую мотивацию в развитии этих компаний, и, как следствие сети в целом, нежели наемные директора или менеджеры франчайзера. Франчайзинг

является незаменимым инструментом для предпринимателя при расширении своей сети на территорию другого государства в сжатые сроки.

Переключая часть своих ежедневных обязательств на франчайзи, франчайзер имеет возможность уделять больше внимания глобальным задачам, таким как стратегическое планирование развития своей сети.

Основной опасностью для франчайзера являются его взаимоотношения с франчайзи. Выбранный франчайзи может оказаться не в состоянии вести определенную предпринимательскую деятельность, а оценить его потенциальные возможности достаточно сложно, особенно если речь идет о других регионах, городах и странах.

Главной же задачей франчайзера становится обеспечение единых стандартов продажи товаров или предоставления услуг во всей франчайзинговой сети и глобальное развитие торговой марки, узнаваемости и технологий.

В тех случаях, когда франчайзинговые отношения прекращаются, перед франчайзером возникает огромный риск разглашения его эксклюзивных технологий, секретов ведения бизнеса, рецептов (в случае франшизы общественного питания) недобросовестными сотрудниками или руководителями франчайзи. И хотя, конечно, такие случаи строго регламентируются во франчайзинговом договоре, они не являются гарантией того, что франчайзер не попадет в подобную ситуацию.

Проведение качественного обучения франчайзи ведет к тому, что в будущем, когда срок франчайзингового договора истечет, он может стать опасным конкурентом. Это представляется вполне реальным сценарием развития событий, который необходимо учитывать. Предотвратить данный исход может лишь непрерывное развитие франчайзером самого себя, своего бизнеса.

Рост эффективности бизнеса компаний-франчайзи может быть достигнут с помощью контроля со стороны франчайзера над соблюдением

стандартов франшизы. Однако чрезмерный контроль франчайзера над франчайзи также несет за собой негативные аспекты, поскольку, снижается его инициативность, и есть риск превратить франшизу в филиал головной компании, с полным ее контролем. [7, С. 73-74]

Баланс в контроле можно достичь с помощью прозрачной и отработанной системы отчетности франчайзи, при этом минимизировав ежедневные вмешательства в ведение его бизнеса.

Результаты проведенного анализа преимуществ и недостатков франчайзинга для франчайзера и франчайзи приведены в Таблице 1.

Таблица 1

Преимущества и недостатки франчайзинга

| Преимущества и недостатки | Для франчайзера | Для франчайзи |
|---------------------------|--|--|
| Преимущества | <ol style="list-style-type: none"> 1. Быстрое внедрение на новые рынки при минимальных вложениях. 2. Минимизация рисков (их берет на себя франчайзи). 3. Экстенсивное развитие бренда, рост его узнаваемости. 4. Доходы от продаж франшиз, роялти. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Защита от рисков начального этапа. 2. Оптимизация затрат на рекламу («раскрученный» бренд, собственные рекламные компании франчайзера, фирменная упаковка, презентационные материалы и прочая поддержка). 3. Поддержка со стороны франчайзера (помощь в обучении персонала, гарантная поддержка при кредитовании и прочее). |
| Недостатки | <ol style="list-style-type: none"> 1. Выделение франчайзинга (развитие, менеджмент, контроль франчайзи) в отдельное направление работы компании. 2. Потеря конфиденциальности, проблемы с сохранением коммерческих тайн. 3. Потребность в унификации программ учета, управления. 4. Затраты на обучение персонала франчайзи, контроль за исполнением условий франшизы. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Свобода и инициатива бизнеса ограничены условиями франшизы. 2. Затраты на покупку франшизы. 3. Зависимость от стабильности/нестабильности франчайзера. |

Наконец, необходимо рассмотреть положительные и отрицательные стороны франчайзинга и со стороны потребителя.

Преимущества для потребителя достаточно очевидны:

- товары или услуги, реализуемые под одним товарным знаком, имеют гарантировано одинаковое качество;
- том случае, если закрывается какая-то определенная торговая (или производственная) точка, есть возможность обратиться в головную компанию, что обеспечивает некую степень защищенности интересов потребителя;
- учитывая постоянный контроль качества со стороны франчайзера франчайзинговые сети как правило предлагают более высокий уровень обслуживания и продукции;
- франчайзи, являясь собственниками бизнеса, предоставляют потребителю услуги с большей мерой собственной ответственности.

В свою очередь, франчайзинг имеет и недостатки для потребителя, к ним относятся следующие:

- потенциально франчайзинг может приводить к частичной монополизации и, в следствие, сокращать выбор товаров и услуг на определенном рынке, поднимая их стоимость;
- франчайзи может оказаться недостаточно квалифицированным для предоставления услуги данного вида или продукции, а известный товарный знак «обманет» бдительность потребителя.

Не смотря на все видимые риски и отрицательные стороны, данный вид бизнес-отношений все больше набирает обороты.

1.2. Этапы развития франчайзинга

Хронологию развития франчайзинга можно логически разделить на несколько периодов. В данном пункте рассмотрим специфику данных этапов.

1. Этап возникновения

Современный франчайзинг является относительно новой частью экономики, хотя, как принято считать, он начал зарождаться еще в средневековье. Само слово (от французского «franchise»), означает «привилегия, льгота, освобождение от налога».

По сей день в юридической практике термин «франшиза» в США и Австралии означает передачу кому-либо прав государственной властью, в то время как в Великобритании означает передачу прав от имени короля.

Если рассмотреть поближе историю, то можно найти множество примеров тому что люди вели торговые отношения, отдаленно напоминающие сегодняшний франчайзинг. В средневековой Англии, например, король предоставлял дворянам различные права, например, такие как, сбор налогов на отданной им территории, в обмен, власть требовала различные услуги. Гражданам так же выдавались разрешения на продажу товаров на рынках, возможность участия в ярмарках.

И в наше время в Великобритании действуют старинные франшизы, которые дают их владельцам права на управление рынками, организацию ярмарок, а также содержание мостов и паромов.

По другим данным, Папа Римский в целях обеспечения наилучшего сбора налогов делегировал отдельным лицам права, на сбор выплат в тех или иных землях. Таким лицам было дозволено оставлять у себя существенную часть сборов, однако общая сумма налогов, которая таким образом поступала в казну, увеличивалась. [23, С.111-112]

Таким образом, можно сделать вывод, что отличительной особенностью первого этапа было делегирование властью части своих полномочий в обмен на материальное вознаграждение или необходимые услуги, тем самым создавая фундамент для возникновения современного франчайзинга.

Франчайзинг также использовался в торговой сфере. В середине XVII века в Лондоне были учреждены системы торговых гильдий, уже отдаленно напоминающие современный франчайзинг. Позднее, в начале XIX века, был

введен принцип «связанных домов», сущность которого заключалась в предоставлении властями права на торговлю спиртными напитками исключительно владельцам постоянных дворов по специальной лицензии.

Развитие экономики, права и эволюция государств в целом, привела к современным формам франчайзинга.

2. Новые направления использования франчайзинга

Франчайзинг, такой каким мы его знаем, берет свое начало в 1840 году, в Германии, когда пивовары начали использовать франшизы, дающие право эксклюзивной продажи пива конкретного производителя владельцам таверн. Далее, в 1850 году, немецкий производитель швейных машин Зингер ввел практику продажи контрактов на эксклюзивную дистрибуцию, а также обслуживание своих швейных машин на территории США.

3. Появление законодательного регулирования

Следующим важным этапом развития франчайзинга была разработка законов, которые позволили регулировать регистрацию товарных знаков и их использование. Владельцу такого официально зарегистрированного товарного знака предоставлялось эксклюзивное право на пользование этим знаком и возможность привлечения к суду лиц, неправомерно использующих его товарный знак.

Подобные законы были приняты в Великобритании в 1875 году, в Японии в 1888 году, в Германии в 1894 году. В США данный закон был принят в 1870 году, однако, его признали не соответствующим действующей Конституции, и в действие вступил закон, принятый лишь в 1881 году. Заключительным пунктом в законодательствах о товарных знаках в данном временном промежутке стало Мадридское Соглашение о международной регистрации товарных знаков. [32, С.43-49]

На рубеже XIX-XX веков ряд крупных компаний, таких как General Motors, Rexall Drugstores, Spar, Ben Franklin, обратились к практике применения франчайзинга. В основном отношения между франчайзером и

франчайзи строились по принципу оптово-розничной торговли, то есть, розничные торговцы (франчайзи) использовали марку известной торговой фирмы (франчайзера), сохраняя при этом свою полную независимость.

4. Возникновение «империй» общепита

В годы после Второй мировой войны в США наблюдались высокие темпы развития франчайзинговой сферы. Причиной столь быстрого распространения франчайзинга 1950-е годы называют рост мобильности населения. Происходила активная автомобилизация населения, возникли постоянные миграционные и туристические потоки, что привело к необходимости расширения авторемонтных и заправочных компаний, индустрии гостеприимства и общественного питания. Именно в этот период возникли всемирно известные «империи» общепита, объединяемые такими мощными франчайзерами, как «McDonalds», «KFC», «7UP», «Vimpi», несколько позднее — «Pizza Hut» и др.

Именно в годы коммивояжер Рэй Крок выкупил имя братьев Макдональдов и право полностью распоряжаться этим брендом. Так зародилась одна из самых известных франчайзинговых сетей в истории — McDonald's. В гостиничном бизнесе были созданы такие «киты» франчайзинга, как «Hilton», «Sheraton», «Holiday Inn».

5) Бум франчайзинга

Бумом франчайзинга называют 70 — 80-е годы XX: в. В этот период были внесены существенные изменения в антитрестовское законодательство США, что способствовало улучшению положения франчайзинговых компаний. Так, в 1988 г. в США насчитывалось 3 тысячи компаний-франчайзеров примерно в 45 отраслях экономики, объединявших 416 878 «точек» — франчайзи. [25] Сейчас во франчайзинг включены уже более 60 отраслей.

Среди таких «точек» были: бензозаправочные станции, автомастерские и автошколы, пункты проката различной техники, универсальные и

специализированные магазины, ремонтно-строительные предприятия, сервисные, маркетинговые и консалтинговые агентства для предпринимателей, лечебно-восстановительные и оздоровительные центры, салоны моды и косметических услуг, аптеки, центры профориентации и переподготовки рабочей-силы, частные службы трудоустройства и сыскные бюро, агентства по оказанию услуг на дому, группы и центры дошкольного воспитания, туристические агентства, химчистки и прачечные, риэлтерские агентства, охранные бюро, пункты по оказанию компьютерных услуг, ремонту бытовой, электрической и электронной аппаратуры, магазины полуоптовой торговли и многие другие. Предприниматели данных отраслей начали массово переходить под фирменные наименования или коммерческим обозначения одного из флагманов своей отрасли, выступающего в роли центра франшизного сообщества.

Также, одновременно с этим появилось большое количество аферистов, которые продавали франшизы, заведомо не способные к конкуренции, с недостаточным капиталом и слабым управлением, что привело к появлению большого числа обманутых и разорившихся франчайзи. Для обеспечения защиты франчайзи, была создана Международная ассоциация франчайзинга и Европейская ассоциация франчайзинга, что привело к развитию региональных ассоциаций.

По оценкам Комитета по малому бизнесу Палаты представителей Конгресса США, в 1990 г. франчайзинг составлял около одной трети объема розничной торговли в США. [53] Ожидалось, что к концу столетия эта цифра возрастет до половины объема. Франчайзинг обеспечивает 13% в валовом национальном продукте США — это в 3 раза больше, чем торговля автомобилями. Как работодатель франчайзинг создает свыше 7 млн рабочих мест.

б) Международный франчайзинг

Феномен быстрого, порой лавинообразного распространения франчайзинга породил в научной литературе характерные комментарии, говорившие о «вегетативном размножении» и даже о «клонировании» франшизного бизнеса. [17] Оба термина, привнесенные из биологии, означают различные способы размножения живых организмов и призваны подчеркнуть высочайшую степень подобия франчайзи франчайзеру, их максимальное «родство».

В последние десятилетия уже не только американские, но и европейские, японские, канадские, австралийские франчайзеры интенсивно развивали свои франшизные сети за пределами своих государств, в частности в странах с развивающейся экономикой.

Среди обстоятельств, способствовавших данной экспансии, исследователи выделяют четыре главных. [52]

1. В последние десятилетия франчайзинг получил широкое признание как простой, доступный и практичный способ организации бизнеса в зарубежных странах, не смотря на значительные начальные затраты.

2. Товары и услуги зачастую являются хорошо известными за границами страны своего происхождения благодаря активному развитию информационных технологий. Таким образом, формируются практически готовые рынки для их реализации, поскольку потребитель уже знаком с необходимой информацией.

3. Насыщенность и высокая конкуренция на отдельных национальных рынках побуждает франчайзеров искать пути сбыта своих товаров и услуг за границей.

4. Международный франчайзинг способствует экономическому развитию в странах с развивающейся экономикой.

В результате действия вышеперечисленных и ряда других факторов практика франчайзинга получила распространение более чем в 80 странах мира.

Несмотря на то, что франчайзинг является феноменом в области частного предпринимательства, заметна тенденция распространения данной практики и в государственном секторе экономики. Франчайзинг может быть использован как метод демонополизации и постепенной приватизации отраслей, даже если они являются естественными монополиями. Примером тому могут служить железные дороги Великобритании. Компании операторы грузовых железнодорожных перевозок имеют возможность приобрести франшизу на аренду и эксплуатацию рельсовых путей, станций и подвижных составов, получив у Британской государственной железнодорожной корпорации (франчайзера) ее символику и товарный знак («British Rail»).

Данный пример позволяет отметить, что отношения франчайзинга в принципе могут устанавливаться при любой форме собственности франчайзера: частной, муниципальной, государственной и др. Обязательным условием является только способность франчайзера обеспечить франчайзи необходимым набором франшизных услуг. Выход франчайзинга за пределы его исторически сложившихся областей применения, несомненно повлечет за собой диверсификацию и обогащение его предпринимательских методов.

Анализируя все вышесказанное, можно сделать вывод о том, что международный франчайзинг, зародившись в середине XIX века, получил широкое распространение уже в начале XX века, в настоящее время он развивается достаточно быстрыми темпами и имеет высокий потенциал.

В наше время франчайзинговые компании, франшизы, широко развиты более чем в семидесяти государствах мира. Основными экспортерами франшиз являются такие лидеры, как: США, Япония, Канада, Великобритания, Германия, Австралия и Франция.

1.3. Основные классификации франчайзинга

На основе функционального назначения и особенностей организации предпринимательской деятельности различают несколько разновидностей франчайзинга. В научном сообществе существуют различные подходы классификации франчайзинга, что обусловлено как своеобразием форм франчайзинга в различных странах, так и субъективным представлением о нем различных специалистов.

Рассмотрим классификацию по характеру деятельности объекта франчайзинга. Выделяют три вида франшизы, которые различаются по характеру производственно-технологических и юридических отношений:

- франшиза на производство товара;
- франшиза на продажу готового товара;
- франшиза на определенный вид деятельности. [26, С. 23]

Именно данное разделение франчайзинга отражает три основных направления его развития на протяжении более чем 150-летней истории. [23, С.56]

Товарный франчайзинг – это распространение товаров, производимых франчайзером под его товарным знаком через разветвленную торговую сеть франчайзи. Франчайзер увеличивает объемы сбыта своей продукции, расширяет географию присутствия своего товарного знака, а также обеспечивает распределение объема продаж по регионам, закрепляя за различными франчайзи определенные территории. Франчайзи в данном случае наделяется исключительным правом быть единственным продавцом представляемого товара на закрепленной территории и эксклюзивным представителем торговой марки франчайзера.

Основным условием данного вида франшизы является то, что франчайзи обязуется закупать продукцию исключительно у своего франчайзера и не имеет возможности реализации товаров той же группы конкурентной торговой марки. Имидж формируется в соответствии с имиджем франчайзера в целях обеспечения узнаваемости.

Производственный франчайзинг представляет собой передачу прав на производство, а также сбыт продукции под торговым знаком франчайзера. В этом случае франчайзер, обладая запатентованной технологией использования сырья (материалов) и производства готовой продукции, осуществляет обеспечение франчайзи этим сырьем (материалами) и передает права на использование запатентованных технологий по производству товаров.

Производственный франчайзинг широко распространен среди производителей безалкогольных прохладительных напитков. Общеизвестным примером может служить компания «Кока-кола». Компания держит в секрете технологию приготовления концентратов, входящих в состав напитков, поставляя их на заводы франчайзи для розлива и распространения под своим торговым знаком.

Сервисный франчайзинг – это несколько более сложное направление, так как в этом случае франчайзер передает не только право использования товарного знака, но и свои эксклюзивные технологии, бизнес-процессы и методику оказания определенного вида услуг. Кроме того, часто такой вид франшиз связан с обеспечением франчайзи специализированными программными продуктами, специальной литературой и внутренней информацией.

В случае делового франчайзинга, франчайзер передает партнеру не только права продаж, но и лицензию на организацию данного вида бизнеса.

Во франшизе строго оговаривается концепция бизнеса, предоставляются подробные инструкции по обучению сотрудников, требования к оформлению помещения, в котором будет располагаться предприятие, к униформе персонала. Регламентируется маркетинговая политика, ведение отчетности, взаимоотношения с поставщиками товаров.

Таким образом, компания-франчайзи работает под брендовым наименованием фирмы-франчайзера и обязана придерживаться той же концепции ведения бизнеса. Головная компания ведет мониторинг за

надлежащим исполнением условий контракта. Данный вид франчайзинга пользуются, например, среди сетей предприятий общественного питания.

На сегодняшний день количество франчайзинговых предприятий (франчайзи) в мире, согласно данным Всемирного совета по франчайзингу (WFC), около полутора миллионов. И действительно, все известные фирменные магазины одежды и бутики, как правило, используют именно франчайзинг для развития своего бизнеса, особой популярностью пользуется индустрия фаст-фуда, а также сетевые рестораны, отели, туристические услуги, фитнес-клубы, салоны красоты и т.д.

Существует несколько известных примеров крупных международных сетей, построивших свой бизнес именно с применением франчайзинга. Одним из таких примеров удачной франшизы является сеть ресторанов «Сабвей», которая была признана лучшей франчайзинговой системой в мире более пятнадцати раз (по оценке Entrepreneur's Magazine) и является самой крупной. Ежегодно открываются около тысячи новых ресторанов. На данный момент насчитывается более 44 700 ресторанов в ста тринадцати странах мира. Еще одним примером служит франшиза Мак Доналдс – это самая известная франшиза. Франшиза Гарри Поттер стала самой прибыльной франшизой в истории мирового кинематографа.

Товарный франчайзинг является старейшим видом франчайзинга, однако, остается широко распространенной практикой по сей день. Традиционно на его долю приходится более 25% общего оборота франшизного сектора США. [27] Это обусловлено тем, что данная форма франчайзинга позволяет франчайзеру увеличить реализацию своей продукции в целом, а вовлечение в систему сбыта франчайзи и закрепление за ними конкретных территорий, дает возможность регулировать, равномерное распределение объема продаж между различными регионами, расширяя географию рынка сбыта.

На данном этапе развития, наибольшее распространение в мире получили торговый и сервисный франчайзинг, а также их комбинации. Это

вызвано тем, что оказание услуг обычно сопровождается поставкой необходимых для них товаров (материалов, сырья, компонентов, запчастей и т.п.), так же, как продажа изделий, особенно технически сложных, вызывает необходимость их послепродажного обслуживания.

В свою очередь, производственный франчайзинг практикуется реже и стоит несколько особняком от других разновидностей франчайзинга. Заметим, что Комиссия ЕС в Регламенте № 4087/88, выполняющем роль закона о франчайзинге в странах ЕС, не включила производственный франчайзинг в число регулируемых Регламентом франшизных договоров. [5] Данное решение обусловлено особым положением франчайзи в производственном франчайзинге. Франчайзи является полноценным и независимым изготовителем продукции, имеющим лицензии на использование, патенты, технические задания и ноу-хау от другого производителя (франчайзера), совместно с лицензией на использование торговой марки. Таким образом, франчайзи не занимает промежуточного положения между производителями продукции и ее потребителями.

Перейдем к рассмотрению следующей классификации. В зависимости от возможностей и намерений франчайзи можно выделить:

- личный (индивидуальный) франчайзинг;
- деловой франчайзинг;
- инвестиционный франчайзинг. [32, С. 63]

Первый типичен для индивидуальных лиц, стремящихся в одиночку создать и вести очень скромное франшизное дело по продаже товаров или оказанию услуг непосредственно у себя на дому или с использованием транспортного средства. Подобный франчайзинг требует минимального оборудования, товарных запасов, приобретения транспорта и обходится франчайзи в общей сложности в небольшую сумму. Доходы от индивидуального франчайзинга обычно скромны и могут быть сопоставимы с заработком

служащего на аналогичных должностях. Иными словами, предприятие просто окупает себя.

Деловой франчайзинг в США исторически связан с семейным бизнесом, в котором члены семьи совмещают функции управляющих менеджеров и работников. Для них франшизное предприятие является основной формой занятости и единственным источником дохода семьи. Это более существенное и дорогостоящее предприятие по продаже товаров или оказанию услуг с использованием торгового помещения типа магазина или офиса, оборудования, машин, запасов товаров и прочей значительной по стоимости собственности. Естественно, финансовые поступления от такого франшизного бизнеса должны быть гораздо больше, чем от личного (индивидуального) франчайзинга.

Инвестиционный франчайзинг связан с переходом от семейного бизнеса к так называемому корпоративному франшизному бизнесу (в США - к 1980-м гг.), для которого характерен приход владельцев франшиз нового типа: компаний, инвестиционных групп или отдельных лиц, не только готовых вкладывать инвестиционные средства в отдельно взятое франшизное предприятие, но и заинтересованных создавать региональную франшизную сеть с использованием наемных работников. Франшиза приобретается коммерческой организацией, стремящейся к получению долгосрочных процентов на вложенный ею капитал, а не просто регулярных доходов.

Заметим, что такие крупнейшие торговые марки, как Pizza Hut и Kentucky Fried Chicken, тип бизнеса которых относится к деловому франчайзингу уже более 30 лет, принадлежат компании PepsiCo, работающей по принципу производственного франчайзинга.

В основе классификации франчайзинга по стратегии расширения франшизного бизнеса находятся четыре вида франчайзинга:

- классический франчайзинг на условиях опциона;
- конверсионный франчайзинг;

- дочерний франчайзинг;
- франчайзинговый контракт на менеджмент. [32, С.35]

Рассмотрим особенности каждого из видов.

При классическом франчайзинге на условиях опциона франчайзи не только приобретает выбранную им франшизу для создания своего предприятия на заранее оговоренной территории, но и получает преимущественное на открытие других франшизных предприятий торговой марки франчайзера. В договоре между сторонами строго оговаривается территория, переходящая франчайзи для будущего освоения, а также количество будущих франшиз и график их открытия.

Конверсионный франчайзинг предполагает присоединение ранее самостоятельных предприятий аналогичного профиля к франшизной системе «под зонтичный бренд франчайзера». Владельцы независимых предприятий предпринимают подобные шаги для решения проблем в области рекламы и маркетинга, использования положительной деловой репутации франчайзера. Использование широко известной торговой марки, налаженных каналов сбыта продукции, особые условия работы с поставщиками, а также консультационные услуги могут во многом позволить упростить работу компании.

Несмотря на то, что у вчерашнего владельца независимого предприятия возрастают финансовые обязательства в виду необходимости выплачивать роялти, фактически затраты на ведение бизнеса могут даже уменьшиться, благодаря сокращению расходов на рекламные и маркетинговые программы и проведению закупок через централизованную систему франчайзера.

Ярким примером конверсионного франчайзинга может выступить агентство по недвижимости «Century 21 Real Estate», штат Нью-Джерси США, основанное в 1972 году и имеющее всего 7 877 франшизных точек, с годовым оборотом 5129 млн долларов США. [32, С.87-93]

Рассмотрим привлекательность конверсионного франчайзинга для франчайзера. К положительным сторонам данного рода отношений относятся следующие: приобретение опытного и квалифицированного франчайзи со знанием специфики конкретного рынка, а также избавление от конкурента. С другой стороны, необходимо адаптировать частного предпринимателя под изменившиеся условия, что не всегда заканчивается успешно. Тем не менее, франчайзеры крайне заинтересованы в компетенциях, которыми обладают владельцы небольших предприятий, поэтому готовы идти на данный риск.

Дочерний франчайзинг по форме схож с конверсионным франчайзингом. Однако, в отличие от вида, рассмотренного выше, франчайзи является опытным предпринимателем с уже организованным бизнесом. В такой ситуации франчайзи может получить следующие преимущества от франшизной системы: выход на общенациональный рынок, повышение конкурентоспособности, использование известного торгового знака, использование научных разработок и исследований. Подобные предприниматели в большей степени независимы от франчайзера по объективным причинам. Во многих случаях возможно сохранение фирменного наименования франчайзи или использование его в качестве добавочного.

В случае заключения франчайзингового контракта на менеджмент, франчайзи, хотя формально и становится владельцем франшизного предприятия, в действительности является только инвестором. Весь менеджмент предприятия осуществляет франчайзер, официальный франчайзи же ограничивается пассивной ролью.

Стремительный рост франчайзинговых предприятий объясняется его гибкостью и пластичностью, как всякого мелкого бизнеса (к тому же защищенного и подкрепленного фирменным именем и торговой маркой франчайзера), способностью быстро приспосабливаться к различной предпринимательской и правовой среде, к меняющимся условиям рынка и

конъюнктуры. Франшизные звенья легко встраиваются не только в «вертикальные» технологические структуры франчайзера, но и в территориальные («горизонтальные») структуры сообщества, организуясь на локальном, региональном, национальном и транснациональном уровнях.

В частности, можно выделить ряд организационных форм и способов распространения международного франчайзинга.

Во-первых, базой для создания франшизной сети в зарубежной стране может выступить собственная фирменная сеть компании. Далее, путем вовлечения местных франчайзи, произойдет ее трансформация во франшизную сеть. Предварительное присутствие товара или услуги на рынке облегчит работу первых франчайзи в данном регионе.

Во-вторых, может быть использован прямой франчайзинг. В таком случае, франчайзер, не имея собственных предприятий за рубежом, формирует франшизную сеть из местных франчайзи.

В-третьих, возможно создание промежуточной фигуры, дочерней компании, которая будет уполномочена заключать собственные франшизные соглашения. В таком случае, данные сети становятся субфраншизными, а сама компания – субфранчайзером. По договоры субфраншизы от «главного» к «вторичному» франчайзи может быть предоставлены все или часть исключительных прав, полученных от франчайзера. Именно такой вариант наиболее характерен для международного франчайзинга. Например, такие известные бренды реализуют франшизы в России через свои дочерние компании: «Grillmaster», «Сбарро», «Ruby Tuesday», «Кодак», «Crestcom», «ChemDry».

Однако, субфранчайзинг находит широкое применение не только в международных франшизных отношениях. Франчайзеры прибегают к нему и в других случаях, когда по тем или иным соображениям для них перспективнее осваивать новые рынки или укреплять потенциал уже освоенных рынков,

используя опорную фигуру субфранчайзера, создавая по посредствам его «двухъярусную» франшизную сеть.

В роли субфранчайзера, помимо дочерней компании, может выступать, и совершенно независимое лицо, которому франчайзер предоставляет исключительную лицензию на открытие в данной стране собственных торговых точек либо создание субфраншизной сети, либо на организацию одновременно того и другого. «Главный» франчайзи выступает в этом случае в роли франчайзера во исполнение всех целей и намерений последнего.

Другим популярным способом развития франчайзинга является учреждение фигуры так называемого регионального менеджера - лица, которому франчайзер предоставляет право открывать в отведенной для него зоне и по согласованному графику как собственные, так и субфраншизные торговые точки. Исключительные права распространителя во многом сходны с правами «главного» франчайзи.

Однако, распространитель, согласно различным оценкам, является собственником и оператором зональной группы торговых точек, для чего он получает от франчайзера генеральную лицензию. Его услуги оплачиваются либо за счет специальных взносов франчайзи, входящих в зону ответственности распространителя либо за счет отчислений франчайзера из получаемых им поступлений от франчайзи. От распространителя требуется организовать «эксплуатацию» выделенной для него территории в качестве франчайзи либо провести субфраншизные операции.

Выбор франчайзером определенной схемы развития франшизной сети за рубежом зависит от ряда финансово-экономических факторов (в том числе не в последнюю очередь от особенностей налогообложения в чужой и в своей стране), уровня развития рыночных отношений, местных культурных традиций, обычаев и др.

В некоторых странах практикуются собственные, отличные модификации франчайзинга. В Италии, например, различается франчайзинг

двух разновидностей: «исключительный» и «неисключительный». В первом случае франчайзи может продавать только продукцию франчайзера и никакую другую. Во втором — он свободен в выборе: и приобретении на продажу любой другой наряду с франшизной продукцией при условии, что она не конкурирует с продукцией франчайзера. Такое деление дало основание некоторым специалистам считать, что в Италии существует «собственно» франчайзинг и «не совсем» франчайзинг, представляющий собой некую договорную форму с отдельными и «элементами» франчайзинга.

Там же в Италии и ряде других стран выделяют разновидности франчайзинга, одна из которых характеризуется прямым участием франчайзера в капиталовложениях франчайзи (и именуется в Италии «компроприета»), тогда как другая разновидность («кондиреционе») таким участием не сопровождается. В организационном плане в Италии выделяется и т.н. «локальный» франчайзинг, который предполагает размещение части структур франчайзера непосредственно в производственных помещениях франчайзи.

Иногда франчайзинг дифференцируется и по характеру франшизной деятельности франчайзи, согласно чему формулировка «франчайзинг на рабочем месте» означает, что франшизная деятельность осуществляется лично и непосредственно самим франчайзи. Формулировка «франчайзинг как предприятие» означает, что сам франчайзи непосредственно такой деятельностью не занимается, а является владельцем франшизного предприятия с наемным персоналом. «Множественный франчайзинг» — понятие, означающее, что франчайзи управляет не одной, а несколькими «точками».

«Мобильный франчайзинг» — когда франчайзи осуществляет франшизную деятельность с помощью транспортных средств (выезжает к потребителям и клиентам, развозит товары, принимает и доставляет заказы и т.п.).

В зависимости от объема и вида исключительных прав, предоставляемых франчайзером франчайзи, можно условно выделить две разновидности франчайзинга. Для одной из них характерны относительно простые и традиционные франшизные формы. Речь идет о договорах, в соответствии с которыми франчайзи пользуются обычно лишь торговой маркой франчайзера для перепродажи товаров, купленных ими у франчайзера. Эта простейшая разновидность франчайзинга тесно примыкает к различным категориям обычных т.н. исключительных торгово-распределительных договоров.

Другая, высшая и распространенная разновидность франчайзинга, несет в себе его наиболее современные отличительные признаки как специфического коммерческого договора и нового, оригинального типа предпринимательской деятельности. В США эта разновидность получила наименование «бизнес-формат франчайзинга» (business-format franchising). С английского языка этот термин можно перевести как франчайзинг делового формата, или как полноформатный, комплексный франчайзинг. В нашем дальнейшем изложении этот, тип франчайзинга будет ради краткости обозначаться аббревиатурой его американского наименования — БФФ (бизнес-формат франчайзинг).

В международной литературе БФФ характеризуется как франчайзинг второго поколения. Суммируя вклад БФФ в развитие предпринимательства, авторы одного из исследований, назвавшие его методом «вегетативного размножения» бизнеса, отметили, что преуспевающие предприятия-франчайзеры осуществляют его путем дублирования схемы организации их бизнеса и восприятия лучшего опыта. Таким образом, БФФ служит эффективным инструментом распространения в предпринимательской среде достижений научно-технического прогресса, передовых приемов организации маркетинговой и рыночной деятельности. Преимущества БФФ для потенциальных франчайзи очевидны. В результате, как свидетельствует Комитет по малому бизнесу Палаты представителей Конгресса США, бизнес-формат франчайзинг развивается относительно более высокими темпами, чем

франчайзинг первого поколения, хотя различия между ними иногда малоразличимы. [53, С.6]

Франшизные отношения не замыкаются только на условиях соглашения между франчайзером и франчайзи. Определенную роль играют связи, зависимости и даже атмосфера отношений между участниками франшизной сети. Сама такая сеть, как отмечалось, понятие достаточно условное. У франчайзера может быть несколько франчайзи в географически далекой от него крупной стране и даже на континенте, которые знают лишь границы своих обширных территорий, знакомы только с местным представителем франчайзера и, возможно, никогда не видели друг друга. Но есть франшизные сети с десятками, если не с сотнями франчайзи на территории одной небольшой страны, которые тесно соседствуют друг с другом, размещаются франчайзером едва ли не в каждом квартале города и знакомы не только между собой, но знают в лицо своих покупателей, заказчиков, клиентов. По общему правилу, франчайзи ведут подробный реестр своей клиентуры, обязаны своевременно вносить изменения в такой реестр и предоставлять соответствующие сведения по первому требованию франчайзера.

Франшизная сеть не всегда бывает «сплошной», состоящей из одних только франчайзи. В практике США, например, франчайзеры непосредственно встраивают во франшизную сеть свои собственные фирменные торговые-розничные или сервисные звенья. Так, статистика свидетельствует, что в 1987 г. из почти полумиллиона франшизных заведений США 95 952 (или более 20%) принадлежали самим франчайзерам. За этим средним показателем кроются крупные различия в отдельных отраслях франшизного бизнеса. Например, по данным на 1986 г., в сетях универсальных магазинов доля собственных предприятий франчайзеров достигала 58%, в ресторанном франчайзинге—30%, тогда как в сфере благоустройства и отделки жилья — всего 4%, а в автогрузовом дилерском франчайзинге

собственные предприятия франчайзеров вообще отсутствовали. Феномен прямого участия франчайзера во франшизной сети не находит однозначной оценки среди специалистов. Высказываются, в частности, разные суждения, вплоть до того, что тенденция к подобному участию отражает стремление некоторых франчайзеров заполучить в свою собственность франшизное заведение после того как оно стало работать рентабельно, разорвав под каким-либо предлогом франшизное соглашение. Обычно такие попытки влекут за собой существенные юридические осложнения. [32, С.78]

Независимо от территориальных размеров франшизной сети, ее структуры, числа и состава участников и других особенностей существуют известные принципы и нормы отношений между франчайзером и «сетью», равно как и между самими франчайзи. Источником таких принципов и норм, служат не только законодательство о франчайзинге и антимонопольное законодательство, но и в значительной степени общие этические начала и обычаи договорно-обязательственного права, воплощенные в таких традиционных понятиях, как «справедливость», «добрые намерения», «честная конкуренция», «добросовестная торговая практика» и т.п.

Высшей обязанностью всех участников франшизной сети является поддержание ее «общего единства и репутации». Эта стандартная фраза, присутствующая практически в каждом франшизном соглашении, образует одно из его существенных условий и расшифровывается, прежде всего, как обязанность франчайзи постоянно поддерживать авторитет фирменного наименования и торговой марки, которые являются общими для всех участников сети, и, в частности, оберегать права промышленной и интеллектуальной собственности франчайзера.

Во внутренних взаимоотношениях участников франшизной сети франчайзер часто стремится выйти за рамки формальных условий индивидуальных соглашений, придать таким взаимоотношениям атмосферу лояльности, общности интересов, солидарности, соблюдения неписанных

принципов корпоративной этики, духа партнерства и сотрудничества. С этой целью он практикует встречи участников франшизной сети, совместные информационно-инструктивные мероприятия, обмен опытом, ознакомление с фирменными новинками и достижениями.

Таким образом, франчайзинг является многогранной системой отношений с высоким уровнем индивидуализации в зависимости от отраслевой принадлежности участников, их регионального расположения стратегии расширения, ресурсов и т.д. В этой связи каждая модель интересна для изучения и требует глубокого анализа.

ГЛАВА 2. ФРАНЧАЙЗИНГ В МЕЖДУНАРОДНОЙ ПРАКТИКЕ

2.1. Страны лидеры ведения франчайзинга

Специальные законы о франчайзинге на данный момент сложились лишь в некоторых странах мира (например, в США, Румынии, Республике Молдова). Основой правового регулирования франчайзинга в большинстве стран мире выступают различные законы, связанные с ведением предпринимательской деятельности, подзаконные нормативные акты, обычаи делового оборота, кодифицированные в документах национальных франчайзинговых организаций. В Приложении 3 представлен список европейских франчайзинговых организаций, оказывающих содействие развитию и совершенствованию франчайзинговых систем.

В 1972 году была основана Европейская франчайзинговая федерация (European Franchise Federation), целями которой являются содействие развитию франчайзинга в Европе, его продвижение в мире, представление интересов стран-членов на мировой арене, обмен информацией и документацией между национальными ассоциациями франчайзинга других государств. Членами Европейской франчайзинговой федерации являются национальные ассоциации франчайзинга из 17 европейских стран. Федерация также принимает в качестве членов-партнеров национальные организации франчайзинга из других, неевропейских стран (например, Турции).

На мировой арене продвижение и развитие франчайзинга осуществляет Международная франчайзинговая ассоциация (International Franchise Association - IFA). Она была основана в 1960, её членами являются франчайзеры, франчайзи, поставщики товаров и услуг. Приближаясь к половине столетия своего существования IFA, подходит с растущим

членством, составляющим почти 1 300 франчайзинговых систем, 10 000 - франчайзи и более чем 500 фирм, которые поставляют товары и услуги.

Основопологающим документом, обязательным для исполнения всеми участниками Международной франчайзинговой ассоциацией является Международный кодекс Этики франчайзинга. Он регулирует систему отношений между участниками IFA в области франчайзинга. Кодекс представляет собой совокупность принципов, которыми обязаны руководствоваться во франчайзинговой деятельности все члены IFA. Он предназначен обеспечить ряд основных ценностей, которые служат основой для решения проблем, возникающих в системе франчайзинга. Участники IFA полагают, что приверженность ценностям, выраженным в Кодексе IFA, приведет к здоровым, производительным, и взаимно выгодным франчайзинговым отношениям. Этический Кодекс франчайзинга динамично развивается. Он регулярно пересматривается с целью отражения актуальных событий, происходящих в структуре франчайзинговых отношений.

Признанным лидером франчайзинга и экспортером франшизных систем в мире являются Соединенные Штаты Америки. Согласно исследованию, проведенному в Луисвилльском Университете в 1991-1993 годах, применение франчайзинга в экономике помогло избежать экономической кризис в США. Поэтому управление по делам малого бизнеса США уделяет особое внимание, данному формату предпринимательской деятельности, осуществляя государственную поддержку франчайзинга.

В 2016 году доля франчайзинга в валовом национальном продукте США составляла 7,4%. Активное развитие данного направления объясняется повышенной устойчивостью предприятий франчайзинга. Так, в США после пяти лет деятельности на рынке выживают лишь 23% частных предприятий, а после 10 лет их остается лишь 18%, в то время как среди предприятий, работающих по системе франчайзинга, через пять лет распадается только 8 предприятий из 100, а через 10 лет — 10 из 100. [27]

По данным отчета International Franchise Association в 2017 году в США было создано 745 290 франчайзинговых компаний. Они обеспечили 7,8 миллионов рабочих мест и произвели \$713,2 миллиардов продукции для национальной экономики. [27]

В США большинство франчайзинговых компаний строятся по модели франчайзинга бизнес формата (Business format franchises). Он помимо использования продукции франчайзера и торговой марки, предполагает также управление бизнесом по методу, установленному франчайзером. Эта модель франчайзинга подразумевает маркетинговые планы, обучение, рекламу, и оперативную сервисную поддержку.

Менее популярен дистрибьюторский франчайзинг (product distribution franchises), при котором взаимодействие франчайзера и франчайзи строится по поводу реализации продукции, и по большей части представляет собой отношения поставщика-дилера. В этом случае Франчайзер передает право использования своей торговой марки франчайзи, но не обеспечивает его системой управления бизнесом. Сферами применения данной модели франчайзинга являются продажа автомобилей, станции технического обслуживания..

К списку наиболее крупных и востребованных американских франчайзеров, работающих в сфере услуг и общественного питания можно назвать «America Center» (услуги), «Athlete's Pooc» (спортивное оборудование), «A~15» (прокат автомобилей), «Baskin Robbins» (мороженое), «Burger King» (быстрое питание) «Century» (недвижимость), «Chem Dry» (услуги по химической чистке), «City Looks» (парикмахерские салоны), «Comfort Inn» (гостиницы), «Domino's Pizza» (доставка пиццы), «ERA» (недвижимость), «Future Kids» (детское образование), «Haagen Dazs» (мороженое), «Holiday Inn» (гостиницы), «Levi' s Store» (одежда), «Mail Boxes» (почтовые услуги), «McDonald's» (быстрое питание), «Midas» (автомобильный сервис), «New Horizons» (компьютерное обучение),

«Petland» (средства для животных), «Pizza Hut» (быстрое питание), «Rainbow Intl.» (услуги).

Вышеуказанные системы франчайзинга успешно проникают на рынки многих стран. Американские франчайзеры рассматривают расширение франшизных сетей как один из наиболее выгодных способов выхода на зарубежный рынок. Данный подход позволяет снизить инвестиционные риски, осуществлять расширение и продвижение на: рынке, привлекая частный капитал страны присутствия. Американские системы франчайзинга интегрируются в экономику зарубежных государств различными способами: со 100% участием франчайзера путем создания совместных предприятий, создания дочерних предприятий, заключения соглашений с представителями страны договора.

Использование разных типов франчайзинговых систем определяется как условиями, существующими на территории страны (политическая и экономическая ситуация поддержка или ее отсутствие ее стороны государства. развитость или неразвитость. рыночной инфраструктуры, законодательное регулирование, налоговая система и т.д.) так и принятой стратегией развития самого франчайзера.

Как правило, национальные интересы превалируют над интересами стран присутствия. На практике это означает, что вслед за использованием марки и стандартов бизнес-системы в договоре оговариваются условия импорта участниками системы (соответственно, в страну договора) необходимых для функционирования товаров это может быть оборудование, расходные материалы, продукты питания и т.д.

Американские франчайзеры видят многие страны как стартовые площадки для выхода на рынок других государств. Например, франшизные системы, имеющиеся на территории Бельгии, рассматриваются как достаточно легкий способ для экспорта во Францию, Нидерланды, Германию и Швейцарию. Великобритания могла бы быть первым шагом для американских франчайзеров

для выхода на Европейский рынок из-за общности языка, но фактически это не лучшая точка для начала, распространения сети. В первую очередь, это вызвано изоляционистской позицией Великобритании по отношению к Европейскому Союзу.

В Приложении 4 представлена таблица, отражающая долю национальных компаний среди франчайзинговых систем, представленных в странах участницах Европейской франчайзинговой федерации. Статистические данные показывают, что национальные франчайзинговые компании составляют более 85% в таких странах, как Италия, Франция, Великобритания и Нидерланды. Что делает их менее привлекательными для первичного вступление американских франчайзеров в Европу, поскольку национальные франчайзинговые компании являются более конкурентоспособными в рамках своих стран.

Тем не менее, невероятный успех американского франчайзинга во многом определяется многолетней поддержкой со стороны государства, серьезным отношением к продвижению торговых марок, устойчивостью стратегий, сильными маркетинговыми позициями, принятием, совершенствованием и выполнением стандартов качества, как продукта, так и бизнес-систем в целом.

Таким образом, проведя анализ развития франчайзинга в США можно сделать вывод о том, что исторически франчайзинг здесь является одним из самых развитых и успешных форм организации и развития предпринимательской деятельности. Он позволяет минимизировать риски в процессе ведения бизнеса. Многолетний опыт применения систем франчайзинга в США доказал его устойчивость и обеспечил популярность.

Европейцы также рассматривают франчайзинг как перспективную модель развития бизнеса. Начиная с 2002 года наблюдается устойчивый рост активности сетей франчайзинга практически на всем европейском пространстве. Успешная практика франчайзинга и наличие интегрированного

единого рынка в Европе предсказывают хорошее будущее для длительного расширения франчайзинга в Европе.

Несмотря на то, что первые франчайзинговые компании появились в Европе еще в XIX веке, свое широкое развитие франчайзинг приобрел только после того, как он стал успешным бизнесом в Соединенных Штатах. Однако, как отмечалось выше, европейский франчайзинг нельзя назвать однородным. В первую очередь это было обусловлено спецификой отдельных экономических систем, различиями в уровнях развития, социокультурными особенностями. Таким образом, франчайзи некоторых стран предпочли франчайзинг в сфере обслуживания (Великобритания, Германия), другие — в сфере распределения (особенно Франция). В то же время, франчайзинг фактически не существует в определенных областях деятельности: например, в Германии подобный бизнес практически отсутствует в гостиничной сфере.

Значительно разнится и пропорция использования франчайзинговой системы в секторе розничной торговли и услуг между европейскими странами. Например, в Великобритании, где рынок и общественность знакомы с франчайзингом, приблизительно одна треть компаний розничной торговли и услуг работают, как франчайзи. В Бельгии, где все ещё сильны традиции создания семейных фирм, франчайзинговые компании не превышают 10% от всех предприятий сферы обслуживания и розничной торговли.

Обзор франчайзинга в Европе 2016 показал, что в странах Европейского Союза предприятия франчайзинга занимают наибольшие доли в следующих секторах: розничная торговля – 17,1%, гостиничный бизнес и общественное питание – 8,4%, деятельность по вопросам недвижимости – 5,3%. В то время как по числу занятых, франчайзинговые предприятия в сфере розничной торговли составляют 13,8%, гостиничного бизнеса и общественного питания – 7,4%, в деятельности по вопросам недвижимости – 1,9%. Полная статистика приведена в Приложении 1. [24]

Среди европейских стран лидирующие позиции в области франчайзинга занимают следующие страны. По числу представленных на рынке франчайзинговых брендов: Франция, Турция, Испания, Великобритания. По общему числу франчайзи: Германия, Франция, Италия, Испания. По числу занятых: Великобритания, Германия, Франция. По объему выручки: Германия, Франция, Финляндия.

Рассмотрим специфику стран-лидеров указанных рейтингов на примере Франции, Германии и Великобритании.

Во Франции представлено больше всего различных франшиз среди стран ЕС. В ней насчитывается, более 1600 франчайзеров и 65 тыс. франчайзи. По данным FRANDATA Corporation, сферами экономики, в которых франчайзинг получил на сегодняшний день наибольшее распространение, являются заведения фаст-фуда - около 20% общемирового количества франчайзи, розничная торговля (в том числе продуктами питания) - 15%, сфера услуг (в том числе спортивных и туристических) - около 12%, автомобильные перевозки и обслуживание - 8%, строительство - 7%. При этом около 50% всех франчайзинговых сетей мира работают в сфере торговли, где ключевое место принадлежит заведениям фаст-фуда, ресторанам, магазинам промышленных и продовольственных товаров. В среднем около 80% заведений фаст-фуда крупнейших мировых операторов находятся в управлении, франчайзи. [24]

Как уже отмечалось выше, особенностью французского франчайзингового рынка является то, что он не является привлекательным для выхода на него иностранных франчайзинговых систем, даже таких агрессивных с позиции маркетинга, как американских. В определенной мере, это связано с тем, что во Франции действуют достаточно обременительные законы касательно порядка оформления франшиз. Если добавить к этому факт, что во Франции сложная процедура увольнения работника, обязывающая выплачивать ему высокое пособие, то это делает Францию меньше чем идеальным, местом, для эффективного развития франчайзинга за счет зарубежных франчайзеров.

Сравнительно более благоприятная ситуация на рынке франчайзинга способствует развитию иностранных франшиз в Германии. В ней насчитывается более 1000: франчайзинговых сетей, 70000 франчайзи, в 2017 году торговый оборот достиг 67 миллиарда евро. Такие французские бренды как Yves Rocher, Koikai, Promod, Primkie уже долгое время развиваются на немецком рынке. 40% всего рынка франчайзинга Германии занимают услуги, 28% - рестораны и отели, 8% занимает торговля. Кроме того, 82 тыс. жителей представляют потенциал для развития франчайзинга. [24]

Великобритания, занимает третье место в Европе по общему количеству франчайзинговых сетей. В стране насчитывается около 950 франчайзеров с годовым объёмом продаж в 16,3 млрд. долл., и более 600 000 непосредственно занятых специалистов в сфере. [24]

В 1977 году английские франчайзинговые компании решили создать свою собственную организацию, которая действовала бы в интересах индустрии, как целостный инструмент для оценки и аккредитации франчайзинговых компаний, в целях соблюдения критериев структуры бизнеса, контроля сроков контракта между франчайзером и франчайзи, экспериментации возможности успеха торговой марки франчайзинга. Теперь английские предприниматели может рассчитывать на поддержку Английской Ассоциации Франчайзинга (British Franchise Association - BFA).

Наиболее быстро развивающимися отраслями франчайзинга в Великобритании являются: фаст-фуд, отрасль снабжения запасными частями, гостиницы, страховые агентства, парикмахерские «Quick», видеопрокаты, услуги по покрытию для крыш.

Однако склонность британцев к детальному анализу бизнес-концепций обусловило достаточно консервативное отношение к франчайзингу и скептицизм при выборе франшиз, что сказывается на динамике развития данной формы организации бизнеса. В этой связи показателен пример компании «SIGNARAMA», которая в 1997 г. открыла франчайзинговые точки

в Бирмингеме (Великобритания) и Мельбурне (Австралия). В то время как количество магазинов, открытых посредством продажи франшиз в Австралии, достигло 85, то в Британии количество франшиз достигло приблизительно 45.

Таким образом, мировым лидером по уровню развития франчайзинга являются Соединенные Штаты Америки. Среди европейских стран, наибольшее развитие данная сфера получила в Германии, Франции и Великобритании.

2.2. Страны, успешно развивающие франчайзинг

Рассмотрим практику внедрения систем франчайзинга в Центральной и Восточной Европы, а также в ряде стран бывшего Советского Союза.

На протяжении последнего десятилетия лидерами роста франчайзинга в европейском регионе являются Чехия и Венгрия. Данный вид деятельности также успешно развивается на рынках Польши, Болгарии, Румынии и Хорватии. [24]

Имея на 2016 год более 200 франчайзинговых систем, Чешская Республика продолжает активное развитие франчайзинга. Наибольшее распространение рассматриваемая практика получила в пищевой промышленности.

За короткое время известные компании высокоразвитых стран сумели проникнуть на чешский рынок. Речь идет о таких американских брендах: «McDonald's», «Kentucky Fried Chicken», «Pizza Hut» (быстрое питание); «TGI Friday's», «Dunkin Donuts», «Future Kids» (обучение), «Holiday Inn», «Choice Hotel International» (гостиницы), «Rentex - Hertz» (аренда автомобилей); немецких: «OBI» (агробизнес), «Nord-West-Ring» (оптовая торговля обувью), «Family Frost» (замороженные продукты), «Zimbo Czechia» (мясные продукты); итальянских — «Stefannel», «Versace», «Ungaro», «Versus», «Sergio Rossi» (магазины моды); французских: «Yves Rocher» (косметика), «Kookai»,

«Lacoste» (одежда); английских - «Marks & Spencer» (одежда), «Mothercare» (одежда для матери и ребенка и принадлежности), «Next» (семейная мода).

Тем не менее, на Чешском рынке появились и внутренние франчайзеры, подобно, «ETA» (электрические приборы), «Boty Roman Petr» (обувь), «Dobra Ajojna» (производство чая), «Body Basics» (косметика), «Rapid Service» (услуги чистки). Однако, их общая доля составляет лишь половину от общего числа компаний, что является одним из самых низких показателей среди стран ЕС. Сравнение приведено в Приложении 4.

В Венгрии существует уже около 400 франчайзинговых систем с более чем 25 000 франчайзи. При входе на рынок Венгрии франчайзеры использовали следующие подходы к завоеванию местного рынка: использование суб-франчайзеров в пределах системы «мастер-франшиза», обеспечивая финансирование и снижение франчайзинговых налогов.

Болгария стала превосходным рынком для американских и европейских франчайзеров. Страна имеет все предпосылки для успешного внедрения франчайзинговых систем: устойчивый политический климат, сильный экономический рост и благоприятная юридическая среда.

Сегодня франчайзинг присутствует во многих сферах бизнеса, включая напитки, косметику, образование, фаст-фуд, гостиницы, и сектор недвижимости. Наиболее известные международные фирмы, предоставляющие франшизы с устойчивым присутствием на болгарском рынке «Benetton», «Berlitz», «Best Western», «Century 21», «Dunkin' Donuts», «ERA», «Hertz and Avis», «Hill International», «Hilton», «KFC», «McClellan», «McDonald's», «Pizza Hut», «Radisson», «Remax», «Shell», «Sheraton», «Snelling Staffing», «Superstore; USA», «Office 1», «PMC Management»; и «Wilson Learning». Также появились, на рынке болгарские франчайзинговые системы. Например, болгарская фирма «Policontact» предоставляющая франшизу в сфере обслуживания занятости населения и компания; «Happy» которая имеет наибольшую- сеть ресторанов- в стране Сегодня. «Happy»

владеет больше чем 20 местными и несколькими международными ресторанами.

Несмотря на быстрое развитие франчайзинга, рынок Болгарии продолжает быть недооцененным. В исследовании произведенном в Болгарии американской Международной Исполнительной Корпорацией Обслуживания., указывается, что бизнес, которому предоставляют франшизу, в Болгарии, вероятно, будет очень рентабелен, прежде всего из-за относительно низких цен на недвижимое имущество, невысокого уровня заработной платы и ненасыщенности рынка.

Наиболее перспективными для франчайзинга сферами являются: продажа и обслуживание автомобилей, гостиничный и ресторанный бизнес, прачечная и химическая-чистка. Хорошие возможности также существуют при открытии мини-маркетов, хозяйственных и специализированных розничных магазинов. Далее многообещающими сферами являются, продажа свежей выпечки, сладостей, открытие салонов оптики.

У большинства иностранных франчайзеров есть, единственное лицо, получившее от фирмы мастер-франшизу. Быстрые компании сферы обслуживания и большие фирмы, предоставляющие франшизу, такие как «Гипермаркет Office 1», «Shell» и «OMV», развили многочисленные выходы в главных городах по всей стране. «Гипермаркет Office 1», например, установил присутствие в 87 городах в стране, и развил больше чем 30 магазинов в одной только столице.

Хотя франчайзинг является относительно новой индустрией в центральных и восточно-европейских странах, уже сейчас заметен устойчивый тренд на развитие данного направления. На рынке франчайзинга в данном регионе отмечается сильная конкуренция между американскими и западноевропейскими франчайзерами. Преимуществом европейские фирмы, например, «Kookai», «Zimbo», «Nord-West-Ring», являлось хорошее знание местного рынка и специфики стран региона.

Тем не менее, рынок данного региона привлекателен для иностранных инвесторов ввиду наличия квалифицированной рабочей силы, относительно низких затрат на работу и рекламу, разумной цены на недвижимое имущество и роста рыночного спроса.

Однако необходимо выделить ряд неблагоприятных факторов, сдерживающих рост количества франчайзинговых систем в восточноевропейских странах. Это проблемы с законодательной системой, нехватка внутреннего капитала, ограниченный доступ к кредитным средствам, сравнительно большой риск страны.

Таким образом, франчайзинг в странах Центральной и Восточной Европы представляет собой новую индустрию, которая развивается достаточно быстрыми темпами.

Франчайзинг развивается и в странах бывшего Советского Союза. Рынки, данных государств рассматриваются американскими и европейскими франчайзерами, как перспективные.

Франчайзинг в Украине начал развиваться с середины 1990-х, однако активный рост начался в 2004 году. Как и во многих других странах, больше всего франшиз представлено в розничной торговле, на втором месте — общественное питание, затем — сфера услуг и производство. На украинском рынке доля отечественных франчайзеров составляет примерно 50%. Некоторые изначально украинские компании имеют франчайзи в других странах (например, «FFS», «Arber», «Джинсы Суперцена», «VD one»). Наиболее известные в Украине франшизы: «Пицца Челентано», «SELA», «Форнетти», «Евротоп», «Наш Край», «DiaWest», «Аптека Доброго Дня».

Одним из первопроходцев франчайзинга в Украине стала львовская компания «Системы быстрого питания» (Fast Food Systems - FFS), запустившая сеть ресторанов быстрого обслуживания «Пицца Челентано» в 1998 году. Позже она стала развивать еще три франчайзинговые сети заведений быстрого

обслуживания: «Картопляна хата» (2001), «Кафе Пункт» (2002) и демократические рестораны японской кухни «Япи» (2005).

Сети ресторанов быстрого обслуживания, работающие под указанными торговыми марками, динамично развиваются и имеют более 150 заведений, работающих по системе франчайзинга. По собственным оценкам компании «Системы быстрого питания», ей принадлежит около 60% рынка Quick&Casual в Украине. Эти рестораны присутствуют в каждом большом городе, почти во всех регионах Украины: в Киеве, Львове, Днепропетровске, Одессе, Севастополе, Тернополе, Ивано-Франковске, Херсоне, Николаеве, Виннице, Кривом Роге, Черкассах. Сейчас сеть ресторанов развивается и в небольших городах: Каменец-Подольский, Новояворовск, Славута, Нетешин и других. Ежемесячно открываются 1-2 ресторана под одной из торговых марок в разных регионах Украины.

Целевой аудиторией сети ресторанов FFS являются так называемые «молодые профессионалы», которые ведут активный образ жизни и хотят самореализоваться в своей сфере деятельности. Концепция ресторанов предполагает установление умеренных цен на продукцию, а также отказ от использования полуфабрикатов и замороженных продуктов, традиционных для сегмента фаст-фудов.

Формат предприятий торговых марок «Пицца Челентано» и «Картопляна хата» — рестораны быстрого обслуживания. Заведения «Кафе Пункт» — попытка воссоздать формат европейских кафетериев, где вместе с широким ассортиментом кофе заодно можно и перекусить. Ресторан «Япи» предлагает блюда классической японской кухни.

Первый ресторан быстрого обслуживания торговой марки «Пицца Челентано» открылся в августе 1998 года во Львове. Благодаря инновационной концепции в организации ресторана - интерьер, система обслуживания, оригинальная рецептура, и скорость обслуживания клиентов - пиццерия за короткое время стала широко известной и привлекла много

постоянных посетителей. Франчайзи убедились в их востребованности на украинском рынке общественного питания, и руководству пришлось в сжатые сроки сформулировать и описать формулу бизнеса. В 1999 году, после открытия в Львове второй пиццерии, появились два заведения франчайзи: в Киеве и Хмельницком. Сеть ресторанов «Пицца Челентано» -самая большая франчайзинговая ресторанная сеть в Украине - развивается чрезвычайно динамично.

Во франчайзинговую программу, разработанную FFS, входит набор инструкций и рекомендаций для франчайзи по созданию предприятия. На преддоговорном этапе компания предоставляет перечень требований к месторасположению будущего ресторана, его площади и некоторым коммуникационным характеристикам, подробно расписывает все этапы реконструкции помещения, разрабатывает проект его интерьера. После подписания договора коммерческой концессии (так в законодательстве определен франчайзинг) каждому франчайзи передается «Пособие оператора», в котором подробно описана концепция бизнеса, собраны все технологические документы, инструкции по эксплуатации оборудования, функциональные обязанности работников всех уровней и другие материалы, необходимые для работы. Компания обеспечивает франчайзи списками необходимого инвентаря и посуды, выдает рекомендации по подбору работников; предлагает программное обеспечение для кассового обслуживания и ведения экономического учета; проводит обучение персонала, разрабатывает дизайнерское оформление зала. В первые месяцы работы компания наблюдает за деятельностью своего партнера. В дальнейшем — сопровождает его информационно и методически.

Стоимость франшизы устанавливается индивидуально, с учетом важности региона для стратегии развития франчайзера. Для второго и всех последующих ресторанов, создающихся тем же владельцем, стоимость франшизы уменьшается.

За годы своего существования компания FFS смогла приобрести бесценный опыт в работе с персоналом. Этот опыт непрерывно анализируется и используется для поисков верных решений. Сохраняя высокие темпы развития, Компания вместе с тем довольно быстро реагирует на технологические инновации на рынке. Много времени и внимания отводится соблюдению высоких стандартов качества и сохранению лояльности клиентов сети. В конечном итоге эти составные формируют конкурентные преимущества компании. Благодаря невысоким выплатам и несложным требованиям к потенциальным партнерам сеть ресторанов FFS развивается очень быстро.

Франчайзинг в Казахстане— индустрия сравнительно новая. И хотя точные данные относительно количества и. общего товарооборота франчайзи и субфранчайзи отсутствуют, можно утверждать о росте интереса казахстанских бизнесменов к данному методу организации бизнеса. Как упоминалось выше, статистика франчайзинга является очень приблизительной, несмотря на то, что в Казахстане франчайзинговые договоры регистрируются в Минюсте. Так как и в России не все компании анонсируют свою деятельность как франчайзинг и придерживаются правил о регистрации. В связи с непрозрачностью рынка, оценка годового оборота франчайзинга представляется затруднительной. Специалисты называют лишь приблизительную цифру ежегодного оборота в секторе франчайзинга, она колеблется в районе 500 млн долл. [8]

Интенсивное развитие франчайзинга в Казахстане в настоящее время - определено состоянием экономики. В стране накопилась огромная денежная масса, но отсутствуют объекты инвестирования. Незрелость фондового рынка мешает населению использовать этот ресурс для вложения средств. С этой точки зрения, франчайзинговые схемы стали одними из самых привлекательных. Кроме того, правительство Казахстана заинтересовано в развитии франчайзинга как одной из форм малого и среднего бизнеса и считает правильным всемерно его поддерживать.

В 2002 году Казахстан первым среди стран СНГ принял Закон «О комплексной предпринимательской лицензии (франчайзинге)». В 2005 году появилась программа финансирования франчайзинга при Фонде Развития Малого Предпринимательства (ФРМП). Во многих регионах страны проводились семинары и конференции по франчайзингу, организованные региональными предпринимательскими объединениями. Меры по государственной поддержке франчайзинга прописываются во многих программах по развитию предпринимательства.

Кроме того, ещё в октябре 2003 года АТФБанк и Казахская Ассоциация Франчайзинга (далее - КАФ) объявили о начале реализации совместной программы по франчайзингу. По мнению руководителей АТФБанка и КАФ, франчайзинг представляет интерес для казахстанских предпринимателей ввиду удобства и выгоды ведения бизнеса по данной системе, в основе которой лежит применение уже готовых, хорошо организованных торгово-технологических процессов, механизмов управления ассортиментом, технологии продвижения товаров. Особенность программы - пониженные процентные ставки, льготы при погашении основного долга, более длительный срок кредитования.

На рынке Казахстана превалирует доля иностранных франшиз. Особенно активно по франчайзингу работают крупные российские ритейлеры и сетевые рестораны. В стране успешно функционирует ряд известных франчайзинговых брендов: «1С», МахМага, Bally, Dolce & Gabbana, «Патио Пицца», «Планета Суши», «Американский бар и гриль», «Хесбургер», «Баскин 31 Робине», «World Class», «Euro Car» и т.д.

Сформировалась также совокупность отечественных компаний, которая активно развивает свой бизнес посредством создания франчайзинговых сетей. Продать свои франшизы удалось следующим казахским предприятиям: агентству недвижимости «UMEX Realty», сети ресторанов «Медведь», «Бухучет НАЛ», системе электронных платежей

«Таулинк», салону красоты «Nails club», «ЕХОТИК ТЕА», «Сеймар», «АЛМА-ТВ» и др.

Особенностью рынка франчайзинга в Казахстане является его сублицензионность. Международные франчайзеры предпочитают действовать в Казахстане через своих российских или турецких мастер-франчайзи, которые в свою очередь реализуют франшизы на условиях субфранчайзинга. Специалисты считают, что это обусловлено следующими причинами: единой, языковое ментальностью местных потребителей с российскими (иностранная франшиза не требует адаптации), недостаточной плотностью населения и рынка сбыта, неактивностью, местных, предпринимателей на международном рынке-франчайзинга и др. [8]

Развитие франчайзинга в Казахстане в будущем будет определять соседством Китаем, с которым очень трудно конкурировать в себестоимости продукции. И только- предприятия с оригинальными и неповторимыми товарами и услугами будут конкурентоспособными в таких-условиях.

Таким образом, статистика, казахстанского франчайзинга, очень динамична: На сегодняшний день казахский франчайзинг можно смело назвать наиболее «продвинутым» в регионе, хотя в стране превалирует доля иностранных франшиз. Быстрый рост экономики, увеличение доли малого и среднего бизнеса в ВВП страны, увеличение спроса на передовые технологии бизнеса, относительная незаполненность ниши франчайзинга, а также ряд других факторов позволяют прогнозировать многократное увеличение показателей данного сектора. В ближайшее время Казахстан может стать воротами для выхода на рынки Центральной Азии для. иностранных франчайзеров.

На фоне успехов казахского франчайзинга достижения Узбекистана куда скромнее. Российские и турецкие франчайзеры, составляющие активное большинство у соседа, в Узбекистане малоактивны. Среди ярких примеров узбекского франчайзинга можно отметить крупнейшего российского

производителя соков «Лебедянский», продавший франшизу совместному предприятию «Интерсок».

К числу известных и уже действующих франчайзинговых систем в Узбекистане можно отнести торговые марки «1С: Бухгалтерия», «Paynet» (новый метод приема платежей), «OFFICE MARKET» (магазин канцелярских товаров), «Siymo» (услуги в области рекламы), сеть ресторанов «Бек». Последняя стала первой франчайзинговой системой на территории Узбекистана. В январе 2009 года начал функционировать ресторан узбекской кухни по франшизе «БЕК» в России в г. Новосибирск. Данный проект является первым использованием франшизы «БЕК» за пределами Узбекистана.

В последнее время франчайзинговая активность в Узбекистане значительно увеличилась. Это касается как популяризации самой идеи франчайзинга, так и активности предпринимателей, желающих купить франшизу для ведения бизнеса. Продвижением франчайзинга занимается Торгово-промышленная палата (ТИП) Узбекистана. В прошлом году ТИП выпустила брошюру при поддержке Программы развития ООН «Бизнес-форум Узбекистана», а также издала новое пособие для субъектов малого, бизнеса «Руководство по франчайзингу для предпринимателей Узбекистана», которое является одновременно каталогом франшиз (около 25 предложений зарубежных франчайзеров). Примечательно, что данное пособие распространяется ТПП Узбекистана на бесплатной основе.

В Молдавии Специальный Закон о франчайзинге был принят еще в 1997 году, однако Ассоциация Франчайзинга Молдовы появилась лишь спустя 10 лет.

По уровню франчайзирования бизнеса Молдавия является одним из лидеров постсоветского пространства. И хотя импорт франшиз существенно превышает экспорт (по причине отсутствия сильных национальных фешен - и фаст-фуд брендов, субфранчайзинга со стороны румынских мастер-франчайзи

и т.д.) у национальных франшиз есть достаточно перспективное будущее, связанное с развитием регионального ритейла и цивилизованного общепита.

Заметным событием во франчайзинговой жизни Молдавии и всего СНГ стало решение корпорации «McDonald's» о переводе трех фирменных заведений, расположенных на территории страны, на франчайзинговую основу.

Азербайджанский франчайзинг можно назвать самым активным- на территории Закавказья. В 2007 году была создана Азербайджанская франчайзинговая ассоциация (АФА). Ассоциация занимается интеграцией в мировое франчайзинговое сообщество, подписывая двусторонние договоры с аналогичными структурами европейских стран и Турции. Достигнутые договоренности значительно упростят распространение франшиз на рынки стран, участников соглашений и облегчат получение информации о франшизах для потенциальных франчайзи членов национальных ассоциаций. Западные и турецкие франчайзеры весьма активны, особенно в Баку, а вот национальные производители и торговцы не спешат развиваться за счет франчайзинга.

Анализируя практику франчайзинга в СНГ, можно сделать вывод о том, что франчайзинговое направление экономической деятельности динамично развивается во многих странах постсоветского пространства и дает заметные результаты.

Таким образом, анализ практики применения франчайзинга за рубежом позволяет определить ряд характерных черт его развития. Во-первых, наиболее быстро растущими секторами использования франчайзинга является сфера услуг, в частности, обслуживание корпоративных клиентов, а также сфера красоты и здоровья (салоны красоты, фитнес-центры). Во-вторых, типичным способом утверждения американских франчайзинговых систем в Европе является одновременное распространение нескольких франчайзинговых точек по территориям ряда стран. В-третьих, различные культурные особенности, обычаи, социально-экономическая история торговли, и другие особенности

определяют характер распространения франчайзинга за рубежом. Так американцы, обладая техникой агрессивного маркетинга, с достаточно высокой долей оптимизма начинают расширение франчайзинговой сети. Британцы наоборот склонны к детальному анализу бизнес процессов и достаточно консервативны во взглядах на распространение франшиз.

Западная Европа - не единственный рынок для глобального расширения. Восточноевропейские страны Хорватия, Болгария и Венгрия, а также страны СНГ: Украина, Молдавия, Белоруссия, Казахстан, Узбекистан, Азербайджан открыты для американских франшиз. Хотя в финансовом отношении они становятся более устойчивыми и развивают твердый средний класс, эти страны все еще не были выявлены большинством американских франчайзеров. В результате подающие надежды предприниматели там стремятся учиться и набирать опыт, изучая зарубежные концепции франчайзинга.

В целом, изучение опыта функционирования зарубежных компаний, применяющих франчайзинг, позволило выявить наиболее развитые рынки, активно использующие систему франчайзинга, и рынки, обладающие огромным потенциалом, но ввиду наличия факторов, сдерживающих развитие франчайзинга, не полностью освоившие его механизм. К последним также можно отнести российский рынок франчайзинга, при изучении которого интересно определить сферы применения франчайзинга в России, обозначить проблемы, присущие ему и сопоставить практику российских и зарубежных франчайзинговых компаний.

ГЛАВА 3. ФРАНЧАЙЗИНГ В РОССИИ

3.1. Структура и роль франчайзинга в бизнес-сфере России

Франчайзинг на территории России – достаточно молодой вид ведения бизнес-отношений, несмотря на то, что мировой опыт работы по договору коммерческой концессии насчитывает более 100 лет. Неофициальная статистика гласит, что бизнес по франшизе пополняет российский ВВП на 1%, тогда как, к примеру, в США этот показатель достигает 10%.

Моментом рождения франчайзинга в России считается вступление в действие II части Гражданского Кодекса РФ в 1996 году, когда в главе «Коммерческая концессия» появилось правовое регулирование франчайзинга в России.

Неравномерность развития франчайзинга характерна для России и неразрывно связана с экономическим положением различных российских регионов и уровнем развития бизнеса в целом. Хотя за последние несколько лет доля российских предпринимателей, применяющих франчайзинг, значительно увеличилась по отношению к иностранным, следует отметить, что в России франчайзинг развивается пока в немногих отраслях. Так, франчайзинг активно применяется при создании сетей автозаправочных станций нефтяными компаниями, в сфере обслуживания и общественного питания. Структура российского франчайзинга представлена на рисунке 1. При этом те рынки, которые почти на 80 процентов за границей заняты франчайзинговыми сетями, на российском рынке вообще не охвачены. Это такие отрасли, как автосервисы, автомойки, бытовые услуги, т.е. те сектора, которые на данный момент имеют высокий уровень рентабельности.

Структура российского франчайзинга



Рисунок 2. Структура российского франчайзинга, %

Источник: ТПП РФ

Несмотря на это в России существуют и успешно развиваются ряд организаций, которые способствуют развитию франчайзинга не только в России, но и на региональном уровне. В рамках работы этих компаний проводятся мероприятия для повышения квалификации российских предпринимателей, помощь в решении проблем, приобретённых в ходе предпринимательской деятельности, а также взаимодействия с органами административной власти как на уровне страны, так и на уровне регионов.

Примером такой организации можно назвать ООО «Опора России». К числу основных направлений деятельности общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ» относятся:

- Правовая защита предпринимателей:

Одной из основных задач «ОПОРЫ РОССИИ» является защита прав и интересов предпринимателей с целью предотвращения незаконных действий,

рейдерских захватов и давления в отношении представителей малого бизнеса. При «ОПОРЕ РОССИИ» работает Бюро по защите прав предпринимателей и инвесторов. За эти годы, благодаря квалифицированной помощи юристов Бюро, тысячи предпринимателей добились благополучного исхода, казалось, неразрешимых и самых сложных ситуаций.

- Формирование благоприятной бизнес-среды:

«ОПОРА РОССИИ» проводит регулярные исследования предпринимательского климата в России. Среди наиболее значимых: «Предпринимательский климат в России: ИНДЕКС ОПОРЫ» (исследование охватывает около 40 российских регионов и 12 городов-миллионников и демонстрирует, какие аспекты предпринимательского климата в регионах являются самыми проблемными, требующими немедленного реагирования), Индекс ОПОРЫ RSBI (регулярный замер бизнес-настроений в сегменте микро, малых и средних предприятий), «Факторы развития малого предпринимательства на Дальнем Востоке» (изучение состояния предпринимательского климата в ДФО).

По результатам исследований формируются предложения для федеральных, региональных органов власти по улучшению предпринимательского климата в России, отдельных регионах.

- Центр экспертизы и аналитики проблем предпринимательства «ОПОРЫ РОССИИ»

Занимается оперативным информационно-аналитическим сопровождением и экспертной поддержкой деятельности «ОПОРЫ РОССИИ» по основным вопросам в сферах налогов, финансов, промышленной политики, антимонопольного регулирования, банкротства, трудовых отношений, сельского хозяйства, и многих других вопросов.

- Стимулирование развития предпринимательской активности:

«ОПОРА РОССИИ» активно способствует популяризации идеи малого предпринимательства в России и стремится рассказывать о лучших практиках

ведения бизнеса. С этой целью «ОПОРА РОССИИ» проводит всероссийский конкурс для предпринимателей «Бизнес-Успех».

- Отраслевое развитие:

Одним из приоритетных направлений деятельности организации является объединение и консолидация отраслевых союзов, гильдий и ассоциаций в рамках деятельности Ассоциации "НП «ОПОРА», являющегося неотъемлемой структурной частью «ОПОРЫ РОССИИ». Ассоциация "НП «ОПОРА» аккумулирует позиции отраслевых союзов и ассоциаций, многие из которых имеют общероссийский статус и разветвленную региональную сеть.

Ассоциация "НП «ОПОРА» является экспертной площадкой для выработки единой консолидированной позиции малого и среднего бизнеса в отраслевом разрезе и представления этой позиции на федеральном уровне.

- Развитие международного сотрудничества:

Одним из приоритетных направлений деятельности «ОПОРЫ РОССИИ» является развитие международного сотрудничества и организация деловых контактов предприятий малого и среднего бизнеса с предпринимателями зарубежных стран. «ОПОРА РОССИИ» установила и развивает рабочие контакты с посольствами, экономическими и торговыми представительствами иностранных государств в Москве. [60]

Примером первой удачной франшизы на территории Российской Федерации является знаменитый на весь мир фаст-фуд. История Мак Доналдс началась очень давно, а вот в России знаменитая марка появилась только в 1990 году. Москвичи с нетерпением ждали открытия первого ресторана Мак Доналдс. В первый день открытия его успели посетить около 30 тысяч человек. Популярность ресторана была настолько высока, что за год компания смогла обеспечить финансовое обеспечение для открытия другого ресторана, а чуть позже открыть завод, который выпускает полуфабрикаты и снабжает кафе по всему миру. Данная сеть по праву может называться первой, с кого и начинается развитие франчайзинга в России.

Интерес к развитию сетей известных мировых торговых марок в России среди иностранных компаний огромен, но перейти к делу решаются далеко не все. Основная причина кроется в несовершенстве законодательного регулирования вопросов франчайзинга в Российской Федерации. Выдержать кризис 1998 года на российском рынке первые иностранные франчайзеры, открывшие свои филиалы, не сумели, и причиной тому стало отсутствие правильно выстроенной и эффективной политики поведения компании на российском рынке. К примеру, магазины Next, British House и закусочная «Dunkin Donats» не смогли решить все необходимые вопросы франшизы и не удержались на рынке.

Таким образом, иностранный инвестор, желающий открыть франчайзинговую сеть в России пока еще чувствует себя недостаточно защищенным со стороны законодательства, не видит гарантий для развития своего бизнеса и не доверяет методам ведения бизнеса в нашей стране.

Франчайзинг сейчас используется в самых различных сферах бизнеса, ключевой момент – возможность стандартизации работы предприятия. В частности, франчайзинг интенсивно развивается в таких отраслях промышленности и сферы услуг, как:

- автомобильная промышленность и услуги автосервиса;
- помощь в организации и ведении бизнеса (бухгалтерия, делопроизводство, реклама и т.п.);
- строительство, услуги, связанные с ремонтом и обслуживанием домов;
- услуги, связанные с образованием;
- отдых и развлечения;
- рестораны быстрого обслуживания, закусочные и т.д.;
- продуктовые палатки;
- медицинские и косметические услуги;

- услуги в сфере домашнего хозяйства;
- розничная торговля.

Ежегодно ряд компаний проводит структурный анализ самых популярных сфер франчайзинга. Компанией «БиБосс» был проведен анализ структуры рынка франчайзинга и согласно их анализу можно сделать вывод что рынок франчайзинг еще находится не в стабильной ситуации, но есть лидеры, которые из года в год имеют стабильный рост. Сферы бизнеса, в которых франчайзинг на данный момент стремительно развивается, в основном связаны с сервисом услуг: общепит, одежда, розничная торговля, спорт и здоровье и т.д.

Как менялся состав участников Рейтинга

Сравнение франшиз 2016 и 2017 гг.

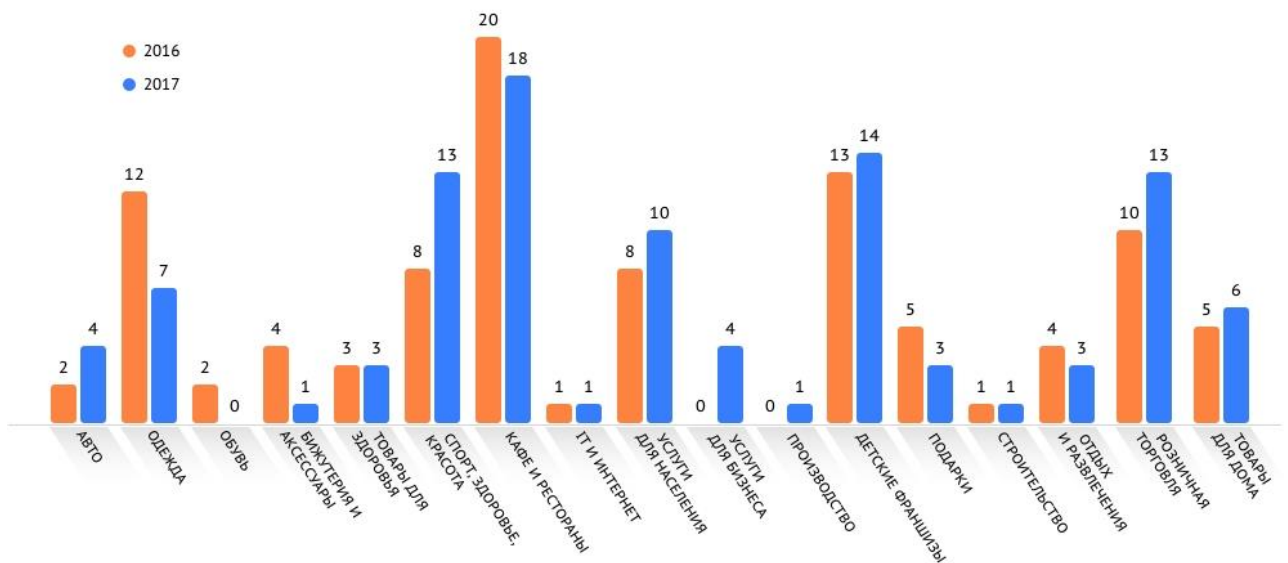


Рисунок 3 Рейтинг сравнение сфер франчайзинга за 2016/2017 г.

Источник: Журнал «БиБосс». Франчайзинг 2017 [66]

Одной из самых популярных сфер бизнеса, согласно рейтингу 500 лучших франшиз Entrepreneur, где применяется франчайзинг – сфера общественного питания (Рисунок 2.1).

ПОПУЛЯРНЫЕ СФЕРЫ ФРАНЧАЙЗИНГА

согласно рейтингу 500 лучших франшиз Entrepreneur



Рисунок 4. Рейтинг сфер франчайзинга за 2016 г.

Источник: Павел Коровкин. Франчайзинг. Бизнес. Точки Роста [27]

Самыми известными в России франчайзинговыми компаниями являются Сабвей, Ростик'с / KFC, Росинтер (бренды «IL Патио» и «Планета Суши»), Мастерфайбр, SELA, Savage, крупные нефтяные компании (джобберские сети). Многие российские франчайзеры имеют собственные и франчайзинговые объекты в других странах.

В 1997 году была основана Российская ассоциация франчайзинга (РАФ).

Председатель Совета директоров — Александр Майлер. Ассоциация является членом World Franchise Council — Всемирного Совета по франчайзингу.

РАФ занимается содействием в продвижении бизнеса компаний, которые являются членами ассоциации и защитой их интересов перед государственными и прочими организациями. Основной целью ассоциации является популяризация франчайзинга. РАФ организывает и принимает участие в тематических выставках и конференциях, издает путеводители по франчайзингу, ведет онлайн каталог франшиз «Вселенная франчайзинга».

Правовые аспекты франчайзинга в России в основном регулируются договором коммерческой концессии, хотя не исключены и другие типы договоров. Заключаться он может только между индивидуальными предпринимателями и коммерческими организациями. Согласно ему, правообладатель за фиксированное в Договоре вознаграждение и на определенный срок (бессрочно) предоставляет пользователю возможность использования принадлежащих ему исключительных прав на технологии в своей предпринимательской деятельности. К перечню прав пользования, которые правообладатель предоставляет пользователю, относятся такие, как право на фирменное наименование, право на товарный знак, на внутреннюю и закрытую коммерческую информацию и т.д. Так как полной передачи этих прав не происходит, то сам правообладатель при этом права пользования объектами договора не лишается, он лишь делится ими с пользователем, сохраняя при этом за собой доминирующую роль.

В России в настоящее время достаточно хорошо развита сфера консалтинговых услуг в области франчайзинга.

Наиболее заметными представителями этого рынка являются такие компании, как: «Магазин готового бизнеса — Deloshop» и «FRANSH Стратегия роста». Они также развивают и самые известные интернет-порталы по франчайзингу в зоне рунета, такие как frshop.ru и beboss.ru

В настоящее время в Российской Федерации выделяют следующие основные популярные сегменты бизнеса, использующие франшизу для своего развития:

Сфера авто. Тут малый бизнес сможет успешно работать в области сервиса и торговли: СТО, мойки, торговля комплектующими и ремонтными материалами (например, автокраски и автозапчасти).

Сфера здоровья. В этой высоко востребованной нынче сфере малое предпринимательство имеет перспективу в младшем партнерстве оздоровительных заведений и в распространении продуктов производства

профильных предприятий: продуктов здорового питания, товаров для физкультуры и спорта, различных патентованных оздоровительных средств.

Сфера услуг для детей. Наиболее выгодными и динамично развивающимися направлениями на сегодняшний день здесь считается отнюдь не область торговли, а различные современные детские центры, дошкольные учреждения, обучающие и развивающие центры и шоу-программы. Торговое и производственное партнерство в области детских товаров также сохраняет свою актуальность.

Сфера питания. Эта сфера уже довольно плотно забита по основным направлениям, но остаются высоко востребованными области доставки питания и узкоспециализированная продуктовая торговля, реализующая что-либо особенное. В области общепита большой потенциал сохраняется за точками быстрого питания: мини-кафе, фаст-фуд, недорогие дневные ресторанчики для будущих мам и для детей.

Сфера одежды. В этом сегменте сейчас обращают внимание на области недорогого и качественного трикотажа, футболок с неповторяющейся печатью, экстравагантные зимние головные уборы и шарфики для молодежи.

Сфера услуг. Это самая перспективная сфера для задела на будущее. Сфера услуг в России развита еще очень слабо, но имеет огромный потенциал и большую емкость. К моменту, когда это направление выйдет в лидеры необходимо уже сейчас начать продвигать какую-либо хорошую франшизу. На данный момент это могут быть различные услуги по юриспруденции, сервисов быстрого микрокредитования, центров бизнес-помощи, а также разные эксклюзивные услуги.

Сфера интернет-торговли. В этой сфере можно сделать почти моментальный старт с минимумом начальных вложений. Будущее также сулит данному сегменту несомненное процветание. Наиболее доходными областями здесь являются продажи различных аксессуаров, элитных товаров со скидкой, информационных продуктов, мобильного софта и недорогих

туров в дальнее зарубежье. Появление своих интернет-франшиз свидетельствует о прохождении первой стадии заполнения бизнес-проектами пространства рунета.

Сфера производства. Тут тоже еще найдется немало места для успешного партнерства в узкоспециализированных областях: недорогие и качественные продукты первой необходимости, стройматериалы и техника, системы эффективного орошения и садоводства. В производственных франшизах принято делиться не только технологическими секретами, но и наработанной годами клиентурой.

Сфера косметики. Тут в нашей стране набирают обороты популярные бренды здоровой и натуральной косметики. Люди, следуя тенденции мировой моды на здоровье, готовы заплатить больше и удовольствоваться меньшим эффектом, чтобы быть уверенными в безвредности применяемых ими средств макияжа, гигиены и ароматов.

Сфера мебели. И тут можно найти области для успешного франчайзинга. Сейчас это производство и продажа встроенной, бескаркасной мебели, а также детской мягкой и обычной недорогой офисной мебели.

Розничные сети – это самая лидирующая по количеству продаваемых франшиз сфера в нашей стране. Интересно, что во всем мире первое место по количеству франчайзинговых предложений занимает другая сфера – сфера общественного питания. Возможно, это связано с тем, что российский потребитель еще недостаточно приучен к тому, чтобы тратить деньги на услуги.

Самое популярное направление розничной торговли в России связано с одеждой. Это направление является абсолютным лидером в России по количеству франшиз, так как новая одежда требуется всем потребителям, независимо от возраста, пола и социального статуса.

Сфера франшиз магазинов одежды отличается более мягкими условиями сотрудничества. Большинство франчайзеров в этом сегменте не

берут с франчайзи паушальных взносов или платы за вступление в свою сеть. Перечень франшиз одежды, предложенных на российском рынке, включает множество брендов, от широко известных гигантов моды до молодых и активно развивающихся компаний. Среди них Tom Tailor, Milavitsa, FixPrice, Zara, H&M. Размер денежных вложений для покупки бизнеса — от двухсот тысяч до нескольких миллионов рублей. Чем франшиза дороже, тем длиннее срок окупаемости. Например, проект стоимостью от десяти миллионов рублей будет окупаться как минимум два года.

Сфера общественного питания занимает второе место по количеству предлагаемых на рынке франшиз. В наши дни рынок переполнен предложениями покупки франшизы заведения общественного питания международного масштаба, таких как Subway, Coffeeshop Company, Сбарро и т.д.

Во всем мире безусловно одним из лидеров по количеству франчайзинговых предложений принадлежит франшизам в сфере общественного питания, подавляющее большинство из которых – это несомненно франшизы фастфуда. Сети Мак Доналдс (около 32 200 заведений), KFC (Kentucky Fried Chicken, более трех тысяч точек только на материковой части Китая, сеть купившая отечественный бренд «Ростикс»), Сабвей, Fry Chicken, Texas chicken, Burger King, Dunkin Donats известны потребителям всего мира и присутствуют на данный момент на всех континентах планеты.

Но лидером продаж франчайзинговых предложений является сфера розничной торговли. Минимальный уровень инвестиций выше чем в сфера франчайзинга, как и доходность.

| Технологии, предоставляемые франшизой | Сфера общественного питания | Сфера розничной торговли |
|---------------------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| Дизайн проект | Да | Да |

| | | |
|---------------------------------|--------------|---------------|
| Технологический проект | Да | Да |
| Регламенты | Да | Да |
| Должностные инструкции | Да | Да |
| Договор коммерческой концессии | Да | Да |
| Консультация | Да | Да |
| Спец предложение от поставщиков | Да | Да |
| Маркетинговые мероприятия | Да | Да |
| Технологии приготовления | Да | Да |
| Обучение персонала | Да | Да |
| Контроль качества | Да | Да |
| Инвестиции | от 1 000 000 | от 10 000 000 |
| Планируемая выручка | от 500 000 | от 5 000 000 |

Таблица 2.

Основным отличием различных сфер франчайзинговой деятельности являются инвестиции и прибыльность. Так же к отличиям можно отнести оперативное управление и технологии по работе и оборудованию.

В частности, в России 40 % сетевых компаний фаст-фуда и 20 % сетевых компаний ресторанного формата используют именно франчайзинг как способ развития сети своих заведений.

Франчайзинг имеет, по сути, только косвенную связь с основным бизнесом. Сама идея франчайзинга заключается в том, чтобы объединить усилия нескольких предпринимателей, расположенных в разных географических точках и развить их взаимодействия, для решения общих проблем, борьбы с конкурентами, увеличения объема продаж.

При выборе франчайзера обычно франчайзи не гонится за дешевой франшизой, его выбор всегда основывается на популярности торговой марки,

бренда, на уровне развития франшизы в стране и в мире и ее успешности. Такая модель франчайзинга характерна для США и Европы.

Однако у российских предпринимателей существует своеобразный подход к франчайзингу, обусловленный менталитетом и историей развития Российской экономики. В условиях современной России предприниматели действуют крайне недоверчиво друг к другу, по принципу «каждый за себя».

Таким образом, если проанализировать договоры франчайзинга, используемые российскими рестораторами, то ясно прослеживается подтверждение вышесказанного. Практически любой договор о передаче франшизы предприятий общественного питания, как правило, состоит из огромного количества жестких правил и ограничений, направленных на превращение франчайзи не в партнера, а практически в подчиненное лицо. Причем подобное отношение к франчайзи в России вполне оправдано, ведь у российских франчайзи еще не сложилась культура франчайзинга, как и культура бизнес-отношений в целом. В России очень часто франчайзи желают уйти от принятых в конкретной франшизе стандартов и проявить излишнюю инициативу, не согласовывая с франчайзером, кроме того, часто франчайзи желают заработать в краткосрочной перспективе, нанося вред франчайзеру своими действиями. Как итог, из отношений партнерства отношения франчайзера и франчайзи перерастают чуть ли не в конкурентную борьбу. Поэтому франчайзеры, защищая свой бизнес, продолжают основной упор в Договоре франшизы делать на контроль над франчайзи.

Иностранные франчайзеры в сфере общественного питания, в основном выбирают договор коммерческой концессии для развития своего бизнеса на территории Российской Федерации, поскольку они считают его наиболее проработанным в данной области, а порой и единственным договором, позволяющим оформить франчайзинговые отношения в России. Например, коммерческую концессию, не смотря на все ее очевидные недостатки, использует компания «Subway».

Данная договорная конструкция недоработана российским законодателем, в ней содержится множество пробелов и неудачных формулировок.

Налицо следующие наиболее характерные минусы договора коммерческой концессии:

- требование о двойной регистрации договора;
- общая либо солидарная ответственность правообладателя по требованиям к качеству товаров и услуг, реализуемых пользователем, что является огромным риском для франчайзера;
- безусловная возможность расторжения бессрочного договора без объяснения причин с уведомлением за 6 месяцев, если больший срок не установлен в договоре;
- право пользователя в срочном договоре заключить договор на новый срок на тех же условиях, без учета экономических или политических изменений;
- полное отсутствие значимости всего договора, включая нормы договора, не связанные с передачей права пользования товарным знаком или правами патентообладателя, при отсутствии регистрации в Федеральной службе по интеллектуальной собственности, патентам и товарным знакам.

Компания, которая только от своего имени передает право пользования фирменным наименованием и/или коммерческим обозначением наряду с охраняемой коммерческой информацией, составляющей содержание франшизы, вынуждена использовать коммерческую концессию.

Как правило, иностранные компании работают в России по двухуровневой системе, предоставляя одному российскому предпринимателю по Генеральному договору коммерческой концессии «Мастер-франшизу», т.е. передавая исключительные права на продажу и «эксплуатацию» своих франшиз другим предпринимателям на территории РФ уже по договорам коммерческой субконцессии. По этому пути идут, к примеру,

правообладатель товарного знака «Сбарро», который предоставил Мастер-франшизу российской компании «Бразерс и компания», или уже упомянутый «лидер франчайзинга» компания «Subway».

В целом, можно сказать, что, несмотря на указанные негативные моменты коммерческой концессии, наши рестораторы-франчайзеры не стараются избегать ее применения с помощью альтернативных договорных конструкций, когда речь идет именно о копировании бизнеса, чем зачастую и является франшиза фаст-фуда, однако российское законодательство позволяет обходить коммерческую концессию, в частности, с помощью лицензионного договора, консалтингового договора, договора на обучение сотрудников франчайзи и др.

Лицензионный договор, будучи классическим договором, применяемым при оформлении франчайзинговых отношений, не обладает недостатками российского договора коммерческой концессии, за исключением обязательной регистрации в Роспатенте.

Исключительно лицензионным договором пользуются только компании, занимающиеся «брендингом» в сфере общественного питания, при котором не происходит копирования бизнеса.

Партнер получает только право пользования товарным знаком по лицензионному договору, налаженную систему поставок сырья и типовое производственное оборудование. В остальном франчайзи волен действовать по своей инициативе и развивать свой бизнес так, как считает нужным. Такой франчайзинг использует, например, компания, имеющая права на товарный знак «Broaster».

| Топ 10 франшиз на Российском рынке | Компания | Инвестиции, руб. | Прибыль, руб. | Кол-во предприятий в сети |
|------------------------------------|-----------|------------------|---------------|---------------------------|
| Место | | | | |
| 1 | Пятёрочка | 15 000 000 | 7 000 000 | 9 000 |

| | | | | |
|----|----------------------|------------|-----------|-------|
| 2 | 33 Пингвина | 10 000 000 | 690 000 | 1 766 |
| 3 | Аскона | 14 000 000 | 750 000 | 683 |
| 4 | ИНВИТРО | 4 900 000 | 2 300 000 | 829 |
| 5 | Лаборатория гемотест | 3 500 000 | 1 600 000 | 433 |
| 6 | ДоДо Пицца | 12 000 000 | 4 500 000 | 177 |
| 7 | Чемпионика | 1 500 000 | 220 000 | 341 |
| 8 | Крошка картошка | 6 500 000 | 1 800 000 | 252 |
| 9 | Хеликс | 3 800 000 | 800 000 | 262 |
| 10 | FixPrice | 6 000 000 | 4 000 000 | 2 295 |

Таблица 3.

В России, в отличие от стран Европы и США, по-прежнему лидируют недорогие франшизы. Исходя из своей практики, сейчас российские предприниматели готовы приобретать франшизы, но при условии, что общие затраты на открытие бизнеса не превысят \$ 120-150 тыс.

Для сравнения, франшиза «Ростик'с- KFC» стоит \$ 40 900 - паушальный взнос, плюс роялти в размере 6 % от объема реализации и отчисления в маркетинговый фонд 5 % от объема реализации. Для открытия предприятия быстрого обслуживания «Ростик'с-KFC» в торговом центре необходимы инвестиции в размере от \$ 250 тыс., для предприятия с отдельным залом площадью 250-300 кв.м. размер инвестиций на оборудование и подготовку к открытию составит от \$ 450 тыс.

Примерные инвестиции для открытия кафе «Baskin Robbins» составляют \$ 20-60 тыс. в зависимости от площади помещения, необходимых работ по реконструкции, строительству, оборудованию. Вступительный взнос партнера составляет \$ 11 тыс.

На открытие Частной пивоварни «Schultz» потребуется до \$ 230 тыс. Чтобы открыть японский ресторан «Якитория», только единовременный платеж составит от \$ 300 тыс. Открытие одной точки Papa Johns обходится в \$ 350 тыс. В среднем стоимость создания одной франшизы трактира «Елки-Палки» составляет \$ 300-450 тыс. Ресторан уровня «Пиццы Хат» в центре

Москвы может стоить порядка \$ 700 тыс. Полная информация приведена в Приложение 3.

Таковы реалии современного российского франчайзинга в сфере общественного питания. Однако есть множество аргументов и перспектив, которые позволяют с уверенностью смотреть в будущее франчайзинга в Российской Федерации. Российский бизнес развивается, укрепляется, увеличивается покупательная способность российских франчайзи, в Россию проникают лучшие черты западной деловой культуры. Потребитель также повышает требования к качеству еды, а также к качеству обслуживания. Ускорение темпа жизни людей порождает моду и порой даже необходимость питания вне дома. Наблюдается явная тенденция к увеличению франчайзинговых точек рестораторов по отношению к собственным.

3.2. Основные проблемы франчайзинга в России и способы их решения

Основные проблемы, которые выделяют эксперты это сдерживающие развитие франчайзинга в нашей стране, можно классифицировать по причинам их возникновения. В рамках этой работы был проведен анализ различных источников литературы и сделаны выводы об основных проблемах в сфере франчайзинга. Большая часть экспертов сходятся во мнении при выделении основных проблем, таких как журнал «Люди дела XXI» под редакцией Алексея Леонова, Вячеслава Деева. [67]

1. Экономические проблемы.

Франчайзинг - экономический инструмент, и для его внедрения необходимы соответствующие экономические: предпосылки; которые в России не сформировались либо вообще, либо частично.

К данным проблемам можно отнести: нестабильность развития экономики России: Франчайзинговые схемы требуют стабильности и предсказуемости экономики;

- отсутствие у большинства предпринимателей — потенциальных франчайзи необходимого стартового капитала для вхождения во франчайзинговую систему;

- сложность, а порой и невозможность получения: кредитов для создания стартового капитала.

Франчайзинговое взаимодействие базируется на выплате франчайзи взносов – паушального взноса и роялти. Несмотря на то, что величина взносов является не последним фактором при выборе концепции для франчайзи, низкие взносы могут негативно повлиять на работу всей франчайзинговой системы. Они могут приводить к недостатку средств, выделяемых на рост франчайзинговой сети и ее обслуживание, что в последствии влияет и на деятельность франчайзи.

Неполная и не детализированная финансовая информация может влиять на обе стороны: франчайзи, подавая некорректные данные о результатах своей деятельности, увеличивает вероятность неверного прогнозирования и неэффективного мониторинга работы точки и всей сети и определения неверных целей развития всей франчайзинговой системы. [61]

Организационно-правовые проблемы.

Хотя франчайзинг - это экономический инструмент и его проблемы в первую очередь следует искать в сфере экономики, в России сдерживание развития франчайзинга происходит, прежде всего, в правовой сфере;

Большинство ошибок приходится именно на юридические аспекты франчайзинговых взаимоотношений. Так, все документы - договор коммерческой концессии, закрывающие документы, договоры, гарантии — часто не отражают уникальные черты определенной франчайзинговой системы и не содержат конкретные сведения и рекомендации. Часто

документы составляются по устаревшим нормам или шаблонам, не раскрывают полностью действительно важную для сторон информацию, не учитывают особенности сферы франшизы.

Некоторые франчайзеры, некорректно оформив документы, не могут защитить свой торговый знак от использования недобросовестным франчайзи. Другие – неполно отразив обязательства франчайзи и требования к ведению бизнеса, не могут заставить партнера управлять предприятием в соответствии с рекомендациями. [61]

Они, эти проблемы, связаны, с практически полным отсутствием правового обеспечения франчайзинга в России.

Для примера приведена юридическая практика, связанная с франшизой в городе Тюмень по договору коммерческой концессии и возникшим разногласиям. (см. Приложение 2)

Социально-психологические проблемы.

К ним можно отнести:

- отсутствие отечественного опыта и боязнь провала у субъектов. франчайзинговой системы - франчайзера и франчайзи;
- отсутствие должного уважения к интеллектуальной собственности;
- боязнь франчайзи потерять самостоятельность и собственное «лицо» предпринимателя и менеджера.

Особое место среди проблем франчайзинга занимает образование как механизм разрешения социально-психологических проблем. Эта проблема вызвана слабой подготовкой представителей малого бизнеса в сфере франчайзинга.

Рассмотренные проблемы, замедляющие распространение франчайзинга в России, необходимо рассматривать системно, учитывая их взаимозависимость и общность причин возникновения.

Так, экономические проблемы франчайзинга вызваны не только состоянием экономики, но и влиянием других проблем, в первую очередь, организационно-правовых.

Отечественное законодательство практически не оперирует понятием «франчайзинг». Коммерческая концессия, которой посвящена глава в Гражданском кодексе РФ, далеко не эквивалентна понятию «франчайзинг». Отсутствие правовой базы существенно сужает возможность развития франчайзинга и в первую очередь значительно усложняет возможность кредитования франчайзи.

Развитие правового обеспечения франчайзинга требует опять-таки, решения экономических проблем и дополнительных издержек на совершенствование правовой базы.

Социально-психологические проблемы связаны как с экономическими проблемами, так и с правовыми.

Входя во франчайзинговую систему, франчайзи испытывает ряд опасений, вызванных как экономическими, так и правовыми аспектами.

В первую очередь он опасается банкротства, которое может быть вызвано действиями франчайзера. Но именно правовая грамотное правовое регулирование, приводящее к снижению экономических рисков должно способствовать устойчивому финансовому положению франчайзи, составляющая должна успокоить франчайзи.

Важнейшим социально-психологическим аспектом франчайзинга является традиционное для нашей страны неуважение к интеллектуальной собственности. Решение этой проблемы требует сочетания экономических и правовых воздействий, которые сделают неэффективным несанкционированное использование чужой интеллектуальной собственности.

Образовательные проблемы франчайзинга, вызванные слабой подготовкой предпринимателей в этой области.

Решение образовательных проблем связано с необходимостью создания сети учебных и консультационных центров по франчайзингу, что требует решения чисто экономических проблем. В то же время образовательные проблемы франчайзинга приведут к расширению познаний франчайзи в области права и экономики.

Как видно из сказанного выше, взаимосвязь экономических, организационно-правовых, социально-психологических и образовательных проблем франчайзинга возможно только в комплексе, когда решение одной проблемы связано с необходимостью решения других.

Экономические проблемы франчайзинга

Важнейшей экономической проблемой франчайзинга в России становится отсутствие стабильности. Если вернуться к определению франчайзинга, то это в первую очередь система отношений, закреплённая в договоре. Естественно, что подобная система, к тому же объединяющая экономически независимых предпринимателей, становится инерционной.

Последнее десятилетие, в котором началось ускоренное развитие франчайзинга в России, отличается отсутствием стабильности в экономике, изменением экономической политики страны. Это приводит к таким же резким колебаниям спроса на все виды товаров, снижению платежеспособности, регулярным переделам собственности, что не может не отражаться на мелком и среднем бизнесе. Учитывая, что бизнес большинства франчайзи находится в стадии становления, и не успел окрепнуть, то данные тенденции значительно снижают эффективность франчайзинговых систем.

Кроме того, начавшийся в 2008 г. мировой финансовый кризис оказался роковым не только для малого бизнеса, но и для компаний — лидеров рынка в своем секторе. Крупные корпорации скупают более мелкие, наблюдаются многочисленные сокращения в разных структурах. Это привело к тому, что многие компании были вынуждены либо уйти с рынка, либо сократить производства, что привело к потере большого количества рабочих мест. В

2016 году ситуация начала выравниваться и только к 2017 году уже многие компании адаптировались к новым условиям рынка.

Но не все эксперты согласны с этим мнением, так Елена Иванова, директор по развитию сети ресторанов Domino`s Pizza, говорит, что при соблюдении всех регламентов, предоставленных ему партнером, не забывая о том что и франчайзер обязуется должен иметь хорошую бизнес модель, с работающей концепцией, франчайзи получит бизнес который может адаптироваться и устойчив к кризисам.

«- Кризис — это оправдание для неудачных бизнес-моделей. Любой проект способен адаптироваться к кризису, научиться существовать в его реалиях. Я убеждена, что для грамотной бизнес-модели в кризис ничего не меняется, для сомнительных же моделей кризис — это своеобразный фильтр: не можешь соответствовать — исчезнешь. Абсолютно такая же история происходит и с франчайзингом: если в кризис он приносит вам прибыль — это успех, если нет — не стоит обманывать себя и своих клиентов.» [69]

Если учесть, что франчайзи должен вносить разовую франшизную плату (паушальный платеж), то стартовый капитал франчайзи должен быть достаточно большим.

У большинства российских предпринимателей - потенциальных франчайзи отсутствует необходимый стартовый капитал для вхождения во франчайзинговую систему.

Кризис привел к сжатию кредитных политик и сделал кредиты для франчайзи менее доступными.

Банки неохотно выдают кредиты, не будучи уверенными, что гарантии по займам будут соблюдать. Это связано с тем, что при нестабильном уровне доходности франчайзи, с учетом всех обязательных регулярных платежей (роялти, отчисления в централизованный рекламный фонд и другие платежи),

срок возврата кредита будет достаточно большим, а если учесть действующие ставки кредита, и вовсе невозможным.

Таким образом, для успешного динамичного развития франчайзинговых схем в России необходимо наличие стабильности и предсказуемости в экономике.

Организационно-правовые проблемы

Основные проблемы франчайзинга в России в настоящее время концентрируются в области права. Это обусловлено тем, что франчайзинг основан на системе договорных отношений и нуждается в серьезном правовом регулировании. В отечественной системе права не существует специального закона о франчайзинге. При решении юридических вопросов предприниматели часто используют нормы, изложенные в Главе 54 Гражданского Кодекса Российской Федерации «Коммерческая концессия». Отношения, описанные в ней, по своей правовой природе схожи с отношениями, возникающими в сфере франчайзинга. Однако большинство специалистов считают, что коммерческая концессия - более узкое понятие, чем франчайзинг и не включает в себя всего многообразия событий, происходящих в процессе создания и функционирования франчайзинговой системы.

Кроме того, положения Главы 54 ГК РФ содержат ряд недостатков, которые способствуют тому, что субъекты франчайзинговых отношений отказываются от заключения договора коммерческой концессии и используют конструкции других соглашений (лицензионных соглашений, договоров по реализации товаров и услуг). Например, Компания «ФЕЛИКС» — производитель и поставщик офисной мебели заключают дилерские соглашения для оформления отношений с партнерами, а Компания «Роснефть» применяет лицензионные соглашения. Это связано с тем, что положения Главы 54 ГК РФ содержат два неприемлемых для франчайзера пункта - это нормы статьи 1034 ГК РФ. Первая из них подразумевает

субсидиарную ответственность франчайзера, означающую, что, если франчайзи не сможет удовлетворить претензии конечных потребителей по качеству реализуемых им товаров, работ или услуг, за него эту обязанность должен будет исполнить франчайзер. Ещё одним недостатком в правовом регулировании коммерческой концессии является безусловная возможность сторон расторгнуть бессрочный договор без объяснения причин с уведомлением контрагента за 6 месяцев, если больший срок не установлен в договоре (ст. 1037 ГК РФ). Для франчайзи последствия такого расторжения могут влечь колоссальные убытки.

Таким образом, все вышеперечисленные положения считаются неприемлемым для нормальных предпринимательских отношений и затрудняют использование франчайзинга в отечественной экономике.

Повышение эффективности и развитие франчайзинга в России требует внесения изменений в законодательство.

Ими необходимо достичь следующих целей:

1. Создание условий для реальной конкуренции франчайзинговых систем с традиционно сложившимися механизмами реализации товаров.
2. Обеспечение удобства применения законодательных актов для участников франчайзинговой системы.
3. Обеспечение прозрачности франчайзинговой системы и ее элементов для контролирующих органов.

Все три цели тесно связаны между собой.

Для реализации поставленных целей необходимо создать систему законодательных актов, которая должна в себя включать:

Гражданский кодекс Российской Федерации, содержащий основные положения, регулирующие использование франчайзинга в России;

Федеральный закон РФ «О франчайзинге в Российской Федерации»;

Законы, регулирующие права на интеллектуальную собственность и ответственность за ее нарушения;

Налоговый кодекс Российской Федерации.

Для эффективного функционирования этой системы необходимо разработать и принять специальный закон о франчайзинге, а в остальные нормативно-правовые акты внести изменения.

В Гражданский кодекс РФ необходимо:

ввести определение понятия «франчайзинг»;

сформулировать основные дефиниции, такие как объект франчайзинга и субъекты франчайзинга, франшиза, роялти;

определить типологию видов франчайзинга и особенности их использования;

Указанные изменения должны приблизить как законодательство, так и терминологию франчайзинга к мировой практике, что особенно важно для создания франчайзинговых систем с участием иностранного капитала.

Федеральный закон РФ «О франчайзинге в Российской Федерации» должен развить основные положения ГК РФ и включать: дефиниции, в том числе определение понятия «франчайзинг», которое должно совпасть по своему смыслу и содержанию с аналогичным понятием франчайзинга на Западе, определения понятий «роялти», «паушальный» платеж, характеристики рекламного фонда (минимальный процент, условия взносов и так далее) и других специальных понятий.

Закон должен также предусмотреть порядок уступок товарных знаков, лицензий, авторских прав, патентов, ноу-хау, отдельно по разделам охарактеризовать особенности работы по каждому виду франчайзинга с приложением перечня документов, подробно фиксирующих все необходимые действия при создании различных вариантах франчайзинговой системы.

В результате у предпринимателей будет достаточное правовое обеспечение для заключения одного соглашения, в котором они в зависимости от выбранной схемы работы будут применять те или иные нормы.

Кроме того, в нормативно-правовых актах, регулирующих право интеллектуальной собственности и ответственность за ее нарушение, обязательно должны учитываться франчайзинговые схемы, что в настоящее время просто отсутствует.

Для стимулирования участников франчайзинговых отношений имеет смысл ввести льготный режим налогообложения. Субъекты франчайзинга должны нести существенные издержки при организации и функционировании их совместного бизнеса.

Это обусловлено тремя причинами:

- практическим отсутствием в России широко известных торговых марок и брендов, привлекающих потенциального потребителя. Формирование подобных брендов требует больших затрат;
- увеличенными расходами франчайзи, для которых очень значительными являются и роялти, и паушальные платежи, а также отчисления в централизованный рекламный фонд;
- обязательность соответствия внешних форм и принципов работы (расходы на создание единых униформы, интерьеров и т.д.).

Данные затраты, особенно в период раскрутки отечественных торговых марок, не позволят франчайзинговым системам конкурировать с традиционными системами производства и сбыта товаров. С помощью льготного налогообложения качественные и узнаваемые российские товары, вероятно, безболезненно смогут преодолевать эти издержки.

Таким образом, существующее положение требует незамедлительного проведения корректировки действующего законодательства. Это позволит значительно повысить активность франчайзингового предпринимательства и сделать франчайзинговый бизнес более успешным, но при этом менее рискованным.

Социально-психологические проблемы франчайзинга

Экономические и организационно-правовые проблемы франчайзинга, оказывают серьезное влияние на франчайзинговый бизнес, но в не меньшей степени сдерживают развитие франчайзинга и социально-психологические проблемы. [4] Первое, с чем сталкиваются организаторы франчайзинговых систем в России, - это отсутствие собственно отечественного опыта франчайзинга и боязнь предпринимателей-потенциальных франчайзи провала во франчайзинговой системе в целом. Ссылка на зарубежный опыт воспринимается, как правило, достаточно скептически, и на него следует возражение, что не весь западный опыт работает в России, особенно в современных условиях. Преодолеть эту проблему можно только путем скрупулезного сбора и обобщения отечественного опыта франчайзинга как в отечественных системах, так и с участием иностранного капитала, причем и успешных, и неудачных.

Так как фактически компания-франчайзер изначально технологически и управленчески не готова к тиражированию собственного опыта в масштабах отдельного региона, округа или всей страны, это ведет к несогласованности действий как внутри самой материнской структуры, так и в ее взаимоотношениях с франчайзи.

Создание сети, не ограничиваясь формальной продажей франшиз, а в классическом варианте предусматривает поддержку и сопровождение франчайзи. Это требует от франчайзера внедрения новых технологий управления бизнесом и формирования соответствующей инфраструктуры. Прежде чем делиться опытом, сначала необходимо обобщить зарубежную практику франчайзинга, обкатать собственную схему тиражирования готовых решений и лишь после этого выходить на рынок с предложениями о продаже франшиз.

Спонтанное и неподготовленное заключение франчайзинговых соглашений ведет к возникновению организационно-управленческого хаоса внутри головной структуры, в частности, к нарушению баланса между

полномочиями и ответственностью менеджеров, участвующих в реализации франчайзингового проекта, отсутствию целостной картины положения дел на предприятии, непрозрачности материально-финансовых потоков, информационной перегруженности топ-менеджмента.

Ввиду психологической неготовности франчайзера тратить достаточного количества времени, финансовых и кадровых ресурсов на разработку и внедрение франчайзинговой программы, он предлагает некачественно проработанную франшизу. Ожидая быстрый доход при минимальных вложениях, франчайзеры создают так называемые «дутые» франшизные пакеты, выставляя на рынок с виду вполне привлекательные, а в реальности неэффективные предложения.

В дальнейшем это грозит осложнениями в сотрудничестве с партнерами. В конечном итоге франчайзер рискует и сеть не построить, и нанести серьезный ущерб основному бизнесу, приносившему до сих пор стабильный доход. Для того чтобы избежать этой ловушки, эксперты рекомендуют, в первую очередь, четко формулировать цели развития франчайзинговых программ на базе собственного бизнеса. Причем, развивая эту сферу деятельности, целесообразно создать в компании специальное подразделение, которое будет заниматься только данным направлением.

Кроме того, порой компания-франчайзер, желая расширить сферу влияния, начинает торговать франшизами, не до конца понимая сути франчайзинга и рассматривая предприятия франчайзи как свои собственные. Действительно, союз с франчайзи может напоминать взаимодействие с собственным структурным подразделением (например, в вопросах соблюдения единой технологии бизнеса). Но при этом франчайзи, будучи самостоятельным в юридическом плане, не является подчиненным лицом, беспрекословно выполняющим приказы головной организации. Франчайзинг предполагает осуществление взаимодействия на принципах партнерского равноправия.

Франчайзеру необходимо отдавать себе отчет в том, что франчайзинг — это взаимодействие равноправных сторон, права и обязанности которых закреплены в специальном договоре. Соответственно, не только стиль работы, но и система платежей франчайзеру должна быть построена таким образом, чтобы каждой из сторон было экономически невыгодно отделяться друг от друга, и действовать автономно. Как только справедливость-отношений теряется; отрицательный исход неизбежен.

Таким образом; большая часть проблем франчайзинга; причем не только социально-психологических, связана со слабой подготовкой предпринимателей, которые могли бы выступить организаторами франчайзинговых систем (франчайзерами) и работать, в этих системах в качестве франчайзи;

Решение, этих, проблем достаточно тривиально: необходимо создать образовательную систему, которая, позволила бы значительно расширить подготовку отечественных предпринимателей в области франчайзинга.

Эта система должна; иметь два направления:

- широкое, обеспечивающее пропаганду франчайзинга как экономического, инструмента;
- узкое, обеспечивающее целевое консультирование субъектов франчайзинговых систем (франчайзера и, франчайзи) по конкретным экономическим проблемам франчайзи. [5]

Эти два направления должны дополнять друг друга:

Широкое образовательное направление в области франчайзинга можно построить на системе учебных центров, которые должны быть расположены по всей территории России. В этих центрах будут проходить обучение как потенциальные франчайзеры так и, потенциальные франчайзи: Причем на начальном: этапе: создания франчайзинговых систем франчайзеры могут использовать эти центры для целевой подготовки, своих франчайзи и их сотрудников.

Для более глубокой и широкой подготовки предпринимателей в области франчайзинга имеет смысл включить в вузовские учебные планы отдельные учебные предметы и разделы по франчайзингу.

Узкое направление связано с развитием управленческого консультирования по проблемам франчайзинга. Это консультирование должно охватывать не только общие проблемы франчайзинга, но и отдельные разделы. Особенно важны правовые аспекты франчайзинга, взаимодействие франчайзера и франчайзи, организация бухгалтерского учета, подбор и управление персоналом.

Это направление можно рассматривать как образовательное с определенной натяжкой - это управленческое консультирование (бизнес-консалтинг), который должен дополнять образовательное направление.

Организационно обучение и консультирование могут проводиться в учебно-консультационных центрах при объединениях консультантов либо при объединениях предпринимателей.

Очень серьезной проблемой франчайзинга в нашей стране становится, традиционное пренебрежение к интеллектуальной собственности. У нас ценится товар, имеющий материальную форму, а франчайзинг предполагает передачу и оплату интеллектуальной собственности, такой как: торговая марка; технология производства; организация бизнес-процессов и ряда других. Предстоит длительная и систематическая работа, подкрепленная разовыми и экономическими методами, прежде чем в России начнут уважать интеллектуальную собственность, а без этого франчайзинг будет недостаточно эффективен. Причем уважение к чужой интеллектуальной собственности должно распространяться независимо от защиты ее правовыми методами.

Подводя итог анализу проблем франчайзинга, можно еще раз высказать точку зрения, что для развития франчайзинга в России имеются достаточно

широкие возможности. Но для реализации этих возможностей необходимо создать определенные условия.

Во-первых, необходимо обеспечить создание полной системы нормативно-правовых актов, регулирующих франчайзинг. Во-вторых, включить в правительственную программу поддержки малого предпринимательства программу развития франчайзинга. Очень важно создать систему налоговых льгот для франчайзера и франчайзи, особенно на начальном этапе развития франчайзинговой системы. Целесообразно предоставить возможность применения франчайзи упрощенной системы бухгалтерского учета. Также необходимо создать широкую сеть учебно-консультационных центров по франчайзингу, не только в центре, но и по всей России.

3.3. Перспективы применения франчайзинга в экономике России

Прогнозируя развитие франчайзинга в РФ, следует отметить, что в России в ближайшее время следует ожидать еще большего увеличения интереса к рассматриваемой форме открытия и ведения бизнеса.

Эксперты прогнозируют десятикратный рост франчайзинговых точек к концу 2025 года. Реально ли это? Для того чтобы ответить на этот вопрос, необходимо посмотреть на опыт прошедших 10 лет. А именно: что произошло за эти годы, что было приемлемо и востребовано раньше, а что сегодня, и как будет развиваться рынок франчайзинга в ближайшей перспективе.

За прошедшие 10 лет рынок франчайзинга вырос почти в 5 раз. В 2017 году на российском рынке представлено около 1700 концепций (брендов) франшиз, а количество франчайзинговых точек превышает 50 тысяч. Для сравнения, в 2007 году число франчайзинговых концепций составляло не более 300, а количество франчайзинговых точек – всего 9,5 тысяч.

Конечно, такие темпы роста российского рынка впечатляют, однако, если взять США как пример государства, являющегося мировым лидером по числу рабочих мест, созданных на франчайзинговых предприятиях, а также по количеству компаний, работающих по модели франчайзинга, то в этой стране количество франчайзинговых концепций в 2 раза больше, чем в России, – 3800 штук.

Кроме того, более 40% всех продаж в мире осуществляется по системе франчайзинга, и эта модель успешно используется в 80 странах, где компании, продающие франшизу, создают от 5 до 15% валового национального продукта. Эти данные говорят о том, что, несмотря на активное развитие и ежегодный рост рынка франчайзинга в России на 10-15%, у него есть большой потенциал к дальнейшему росту. [54]

Мировая практика показала: франчайзинг — один из весьма эффективных способов развития бизнеса для фирм, уже добившихся успеха и желающих развиваться дальше. С другой стороны, франчайзинг — это неплохая возможность организовать собственное дело для предпринимателя с наименьшим риском банкротства.

По свидетельству ряда ученых-социологов в России наблюдается стремление активной части населения к открытию своих малых предприятий, способных обеспечить постоянный источник доходов, а в будущем, возможно, изменить социальный статус предпринимателя. Подобное явление в макросоциальном плане в ближайшие несколько лет способно заметно увеличить численность среднего класса, а также видоизменить структуру ВВП страны в части преобладания в его создании малых и средних компаний - производителей готовой продукции и услуг. Конечно, темпы роста франчайзинга в России сдержал мировой финансовый кризис, однако эксперты уверены: с оздоровлением экономики позиции среднего класса еще больше окрепнут.

Точной статистики о том, сколько сегодня франчайзинговых сетей функционирует в России, не существует. По одним подсчетам – порядка 1700, по другим – 1300. По оценкам Торгово-промышленной палаты России, количество реально действующих франчайзинговых компаний не превышает 800, из них успешны не более сорока процентов. Срок жизни средних малоуспешных франчайзинговых сетей короток - 2-3 года, после чего многие сети либо распадаются на разрозненные сегменты, либо прекращают существование. Известные сети, созданные иностранными франчайзерами или по классическим западным принципам, функционируют гораздо дольше.

Пока подавляющее большинство франчайзинговых проектов, реализуемых в России, - иностранного происхождения. Соотношение их сейчас примерно 6 к одному. Однако в течение ближайших нескольких лет ожидается изменение в сторону увеличения российских франчайзинговых брендов.

Исходя из статистических данных, и росту числа успешных бизнес-моделей, адаптирующимся к условиям российской экономики, РАФ к 2025 году предполагает рост числа концепций франшиз до 2500, а общему числу франчайзинговых точек до 400 тыс.

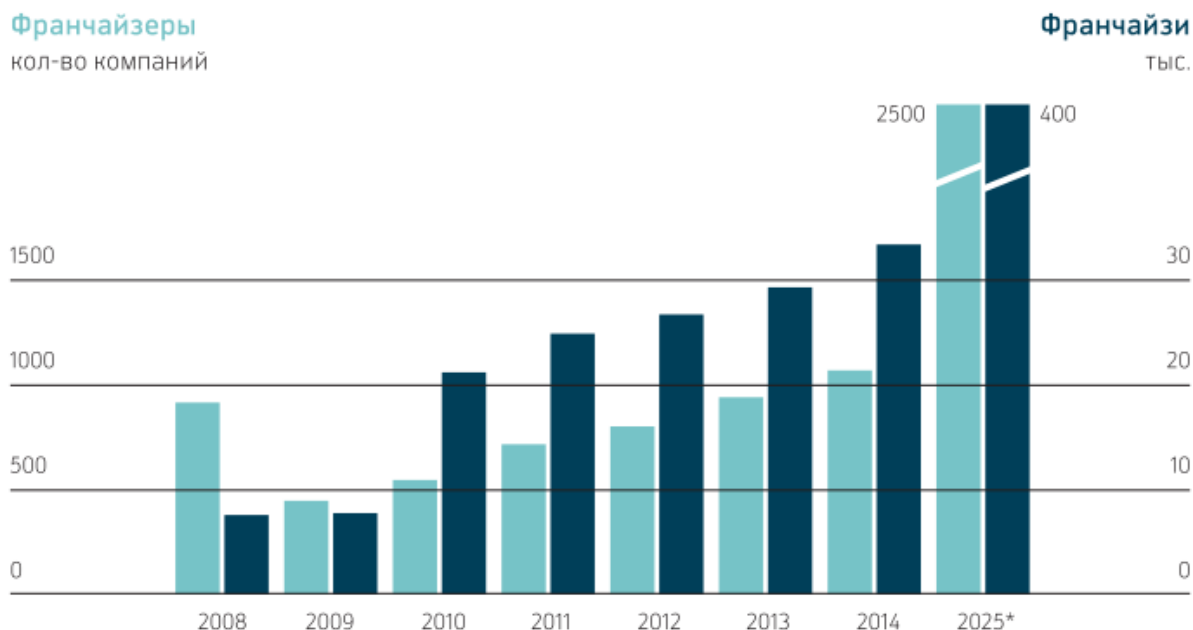


Рисунок 5. Динамика развития франчайзинга в России

Источник: РАФ [61]

По имеющимся данным, население Центральной России большую часть своих средств тратит на продукты и услуги тех секторов, в которых велик (или даже преобладает) удельный вес франчайзинговых компаний: продукты питания, фаст-фуд, продажа алкогольных напитков, аренда квартир.

Оценивая перспективы использования франчайзинга в России предпринимателями, следует отметить, что ещё в конце 2011 начале 2012 гг. их заинтересованность в применении данного механизма заметно увеличилась. Ведущее место закрепилось за компаниями, занимающимися розничной продажей продуктов питания.

Кроме того, эксперты считают, что по мере роста конкуренции в ближайшие годы в России увеличится спрос на франшизы в сфере услуг и производстве. По мнению специалистов, вскоре франчайзинг в России должен перейти на «сервисный этап». Долгое время предприниматели продавали автомобили, тренажеры, технику, теперь весь этот товар нужно обслуживать, поэтому появляются компании, оказывающие услуги. Как правило, и франчайзер, и франчайзи, настроены на минимальные вложения в новый

бизнес. Производственная, сфера требует значительные инвестиции для начала ведения-бизнеса, плюс - большие сроки окупаемости при жестком контроле. Все эти факторы сделали франчайзинг в этой области очевидным аутсайдером.

Число компаний, использующих франчайзинговую систему ведения бизнеса в России, постоянно растет. Дилерские сети начинают конвертироваться во франчайзинговые, в некоторых отраслях уже явно демонстрируется конкуренция франчайзеров на рынке франшиз. Франчайзинг становится все более сложным и в то же время системным. Российский бизнес совершенствуется, увеличивается «покупательная способность» российских франчайзи, в Россию проникают лучшие черты западной деловой культуры: независимость, индивидуализм, эгалитаризм, решительность, надежность, обязательность, точность, пунктуальность, целеустремленность, инициативность, мобильность, энергичность, оптимизм. Потребитель также повышает требования к качеству обслуживания. Наблюдается явная тенденция к увеличению франчайзинговых точек по отношению к собственным.

По мнению эксперта, Дарьи Горякиной, заместителя генерального директора по коммерции «Лабораторной службы Хеликс» был выделен список из 10 трендов франчайзинга, которые будут оказывать влияние на франчайзинг в ближайшие годы и будут определять пути его развития.

- Тренд 1. Бизнес гораздо лучше осведомлен о франчайзинге;

По статистике НАФИ, более половины опрошенных предпринимателей имеют общее представление о франчайзинге и что-то о нем слышали (53%). Еще четверть опрошенных (26%) – хорошо знают, что такое франчайзинг. Две трети информированных о франчайзинге руководителей (65%) смогли верно охарактеризовать суть ведения бизнеса по данной схеме. Примечательно, что корректно понимают, что собой представляет франчайзинг, в основном

предприниматели, занятые в сфере оптовой и розничной торговли, а также в сфере операций с недвижимостью или строительством.

Почти половина представителей бизнеса (45%), осведомленных о франчайзинге, считают, что в России сегодня работать по франшизе для предпринимателей выгодно. Основным преимуществом такого бизнеса была названа возможность работать от имени известного бренда и по отработанной бизнес-модели, о чем сказал каждый третий предприниматель. К числу самых серьезных недостатков относится наличие большого числа ограничений со стороны правообладателя, а также высокая стоимость франшиз.

Тренд 2. Число концепций, предлагаемых на рынке, выросло в 5,5 раз за последние десять лет;

Тренд 3. Рост B2B-предложений;

Тренд 4. Рост популярности сферы услуг, в частности медицинских предложений;

Тренд 5. Замедление роста дорогих франшиз;

Тренд 6. Франчайзинг стал способом не только открыть свой бизнес, но и выгодно инвестировать средства в стабильно растущий рынок;

Тренд 7. Открытость и интеграция в корпоративную культуру;

Тренд 8. С юридической точки зрения модель франчайзинга стала гораздо более системной и регламентированной;

Тренд 9. Уход франшизы в регионы и в малые города;

Тренд 10. Спрос на франчайзинг в «непривычных» сферах;

Потенциальные покупатели стали проявлять интерес к покупке франшиз в таких областях, как сельское хозяйство, транспорт, коммунальные услуги, услуги связи и др. Отраслевой анализ показал, что наибольшее количество желающих купить франшизу оказалось в сфере производства и распределения электроэнергии, газа и воды (50%), а также в сельском и лесном хозяйстве, охоте и рыболовстве (25%). Однако сами предприятия затрудняются назвать механизмы, по которым они могут начать развиваться в

сфере франчайзинга. Например, в сельскохозяйственной сфере уровень осведомленности о том, что такое франчайзинг, один из самых низких – 33% предпринимателей вообще не знают данный термин. В отрасли обрабатывающего производства таких 18%. Порядка 36% компаний, работающих в сельском хозяйстве, не рассматривают возможность ведения бизнеса по такой модели. При этом каждый четвертый представитель этой отрасли (25%) считает франчайзинговую схему не очень успешной, 17% – опасаются отсутствия спроса и одинаковое количество участников исследования (по 13%) указали на недостаток информации и сложную экономическую ситуацию. Таким образом, сегодня присутствует интерес к франчайзингу в каких-то нестандартных областях, но предприятия из этих сфер пока не готовы к развитию по такой модели.

Возвращаясь к вопросу, поставленному в начале материала, – рост франчайзинговых точек в России к 2025 году в 10 раз вполне реален, и обусловлено это целым рядом факторов. Во-первых, франчайзинг в России очень активно развивается – по темпам роста наша страна находится в числе мировых лидеров. Во-вторых, увеличивается доля сферы услуг и спрос на непривычные для франчайзинга сферы. В-третьих, модель франчайзинга становится более ясной и прозрачной как для тех предпринимателей, которые хотят купить франшизу, так и для компаний, которые ее продают. По прогнозам экспертов, к 2020 году франчайзинг может стать катализатором развития внутреннего рынка России – объемы рынка увеличатся до 2500 франчайзинговых концепций, до 200 тыс. точек продаж, до 4 млн рабочих мест и до 500 млрд рублей вклада в ВВП страны. [54]

Таким образом, у франчайзинга в России большие перспективы. Его развитие будет способствовать и развитию предпринимательства в целом, созданию дополнительных рабочих мест, более быстрому профессиональному обучению, повышению качества ведения бизнеса,

улучшению этического климата российского бизнеса, освоению новых технологий малого предпринимательства.

Тем самым, развитие франчайзинга в России может являться одним из инструментов преодоления последствий экономического кризиса, который уже затянулся. В этой связи специалисты надеются, что франчайзинг будет способствовать уменьшению уровня дефрагментарности развития экономики страны и изменению структуры ВВП России, а именно увеличению доли малого и среднего бизнеса в его создании и уменьшению доли предприятий, ориентированных на экспорт сырья.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В соответствие с поставленной целью и задачами в процессе проведения магистерского исследования получены следующие результаты:

(1) Проведен анализ истории и предпосылок возникновения франчайзинговых отношений, систематизирован понятийный аппарат теории и практики франчайзинговой формы организации бизнеса;

(2) Проведен анализ ключевых достоинств и недостатков, присущих системе франчайзинга;

(3) Выработаны подходы к решению проблем, присущих франчайзингу в России, а также разработаны предложения по наиболее эффективному использованию франчайзинга в отечественной экономике.

Мировая практика показывает, что франчайзинговый способ организации и развития бизнеса активно используется во многих странах мира.

Это связано с тем, что франчайзинг существенно сокращает риски связанные с созданием нового дела. Франчайзер не вкладывает в развитие сети собственные средства, при этом, имея возможность получать от её работы доход, в свою очередь, франчайзи использует опыт и поддержку своего партнера, купив продуманную и проверенную схему бизнеса.

В каждой государственной системе существует своя специфика регулирования франшизных отношений, однако можно выделить ряд общих признаков, присущих франчайзингу практически во всех зарубежных системах и определяющих его понятие.

Так, франчайзинг — это, прежде всего, способ организации деловых отношений, закрепленный в контракте, определяющем условия создания и ведения совместного бизнеса, при которых одна сторона (франчайзи) обладает правом за плату использовать торговый знак и фирменные технологии своего партнера (франчайзера).

В большинстве стран правовое регулирование франчайзинга осуществляется с помощью норм, закрепленных в кодифицированных актах (подобно Гражданскому Кодексу России), законах, связанных с предпринимательской деятельностью, различных подзаконных нормативных актах, принятых исполнительными органами исполнительной власти или обычаями делового оборота, изложенными в документах специализированных неправительственных организаций, и т.д. В Европе Единообразному использованию дефиниции франчайзинга способствует принятый в 1972 году Европейский Кодекс этики франчайзинга

На данный момент основными экспортерами франчайзингового бизнеса по всему миру являются США, лидирующие позиции в Европе занимают Германия, Великобритания и Франция.

Бесспорным мировым лидером и родоначальником современного франчайзинга являются США. На конец 2017 года в США было создано 745,290 франчайзинговых компаний, (учитывая, что обе фирмы принадлежат франчайзеру и франчайзи). Они обеспечили 7,8 млн рабочих мест и произвели продукции на \$713,2 млн для национальной экономики. Успех американского франчайзинга во многом определяется поддержкой со стороны государства, серьезным отношением к продвижению торговых марок, устойчивостью стратегий, сильными маркетинговыми позициями, принятием, совершенствованием и выполнением стандартов качества, как продукта, так и бизнес-систем в целом.

Американские системы франчайзинга активно развиваются во многих странах мира. Американские франчайзеры считают наиболее выгодным способом выхода на зарубежный рынок — развитие франшизных сетей. Это позволяет снизить инвестиционные риски и осуществлять расширение и продвижение на рынке, привлекая частный капитал страны присутствия.

Европейцы также признали франчайзинг как перспективную систему развития бизнеса. Начиная с 2002 года активность в формировании и

продвижении сетей, наблюдается практически на всем европейском пространстве.

Франчайзинг в Европе распространялся разными путями, в зависимости от страны, обычаев, культуры и особенно от всего того, что связано с социально-экономической историей торговли, уровнем развития и экономической системой. Таким образом, франчайзи некоторых стран предпочли франчайзинг в области обслуживания (Великобритания, Германия), другие — в области распределения (Франция).

Системный обзор франчайзинга в Европе 2010 года, произведенный Европейской федерацией франчайзинга показал, что в Европе насчитывается более 12,000 франчайзинговых марок, работающих в 20 различных странах. Тем не менее, степень развития франчайзингового бизнеса в Европе намного ниже, чем в США.

Среди европейских стран лидирующие позиции по распространению франчайзинга занимают Франция, Великобритания и Германия.

Франчайзинг представляет собой относительно новую индустрию в центральных и восточно-европейских странах. Лидерами во внедрении франчайзинговых систем в Центральной и Юго-Восточной Европе являются Чехия и Венгрия, Польша, Болгария и Румыния.

В данном регионе регистрируется отмечается конкуренция между американскими и западноевропейскими франчайзерами. Также в этих странах наблюдаются высокие темпы развития розничной торговли и сферы услуг.

Развивается франчайзинг и в странах бывшего Советского Союза: Украине, Молдавии, Белоруссии, Казахстане, Узбекистане, Азербайджане.

Мировой-опыт применения франчайзинга насчитывает более 100 лет. России такой способ организации бизнеса вошел в практику лишь в 1993 году. Данные, приводимые РАФ, свидетельствуют о постоянном увеличении числа предприятий, использующих франшизу как средство ведения бизнеса.

Однако достоверных статистических данных о точном количестве существующих в России франшизных систем получить нельзя. Это связано с тем, что, развивая собственные франчайзинговые сети, многие компании никак не заявляют о себе, отказываясь оформлять отношения с франчайзи с помощью единого договора франчайзинга и заменяя его рядом других договоров (индивидуально разработанных для конкретной франшизной системы). Это является немаловажным отличием российского франчайзинга, от общепринятой мировой практики. Самые популярные франшизы в России сконцентрированы в области фаст-фуда и торговли.

Среди особенностей российского франчайзинга можно выделить также его неравномерное распространение на территории страны, отказ большинства франчайзеров от установления паушального взноса для франчайзи, определение франчайзерами фиксированных цен на реализуемые франчайзи товары, оказываемые услуги, ограничение срока действия франчайзингового договора 3 годами.

На институциональном уровне в России система франчайзинга представлена Российской ассоциацией развития франчайзинга (РАРФ) и Российской ассоциацией франчайзинга (РАФ).

Факторы, замедляющие развитие франчайзинга в России лежат в экономической сфере и связаны с низким организационно-правовым уровнем развития данной области и с социально- психологическими проблемами.

Для развития франчайзинга, в России имеются достаточно широкие возможности. Но для реализации этих возможностей необходимо создать определенные условия.

Во-первых, необходимо обеспечить создание полной системы нормативно-правовых актов, регулирующих франчайзинг. Во-вторых, включить, в правительственную, программу поддержки малого предпринимательства программу развития франчайзинга. Очень важно создать систему налоговых льгот для франчайзера и франчайзи особенно на

начальном этапе развития франчайзинговой системы. Целесообразно предоставить возможность применения франчайзи упрощенной системы бухгалтерского учета. Также необходимо создать широкую сеть, учебно-консультационных центров по франчайзингу, не только в крупных регионах, но и по всей стране.

Однако, в целом, развитие франчайзинга в России имеет большие перспективы. Его развитие будет способствовать и развитию предпринимательства в-целом, созданию дополнительных рабочих мест, ускорению профессионального обучения, повышению качества ведения бизнеса, улучшению этического климата российского бизнеса, освоению новых технологий малого предпринимательства.

Таким образом ситуация, сложившаяся на рынке на сегодняшний день, позволяет с уверенностью говорить о том, что в данный период наблюдается ускоренный рост применения франчайзинга как на отечественном, так и на зарубежных рынках товаров и услуг. Франчайзинг - это эффективная система, позволяющая малому бизнесу в кратчайшие сроки повысить свою репутацию и статус, а более крупным компаниям подтвердить свою значимость на рынке и приумножить капитал.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Законодательные и нормативные акты

1. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая)» от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 23.05.2016)
2. Закон Российской Федерации от 23 сентября 1992 г. № 3520-1 «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров» (с изменениями и дополнениями, внесенными Федеральным Законом от 11 декабря 2002 г. № 166-ФЗ «О внесении изменений и дополнений в Закон Российской Федерации «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров»)
3. Закон Республики Казахстан «О комплексной предпринимательской лицензии (франчайзинге)» от 24 июня 2002 г.
4. Пункт 1 ст. 896 ГК РК и п. 1 ст. 1 Закона РК «О комплексной предпринимательской лицензии (франчайзинге)»
5. Регламент Комиссии ЕС N 4087/88 от 30 ноября 1988 г. // European Community Law after 1992. A practical guide for lawyers outside the Common Market. Kluwer. Deventer, 1993.

Монографии, научные сборники, учебники

6. Дельтей Ж. Франчайзинг. СПб: Издательский дом «Нева», 2003
7. Земляков Д. Н., Макашев М. О. Франчайзинг. Интегрированные формы организации бизнеса: Учеб. Пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 142 с.
8. Кисиков Б. Франчайзинг в Казахстане. Алматы: ВookіPЕазІ, 2007.
9. Кобылянская А.В. К проблеме конкурентоспособности экономики России:

- франчайзинг как эффективный канал трансфера технологий и знаний. «Омега сайнс», 2016.
10. Колесников В. Построение франчайзингового бизнеса. Курс для правообладателей и пользователей франшиз. СПб.: Питер, 2008.
 11. Лебедев И.В. Франчайзинг по-русски. Мифы и реальность. СПб.: Вектор, 2006.
 12. Марков С. Франчайзинг: решение проблем развития бизнеса // Проблемы теории и практики управления. – 2010. - №3. – с. 104-107.
 13. Мендельсон М. Руководство по франчайзингу: Пер. С англ. - М.: Соваминко, 2012. - 176 с
 14. Новиков М.В., Бронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта. Учебное пособие. Издание второе, дополненное. Таганрог: ТРТУ, 2001. – 46с.
 15. Рассказова Н.А. Франчайзинг как форма реализации экономических интересов субъектов малого предпринимательства. «Пензенский государственный университет», 2016.
 16. Спинелли-мл. Ст., Розенберг Р.М., Берли С. Франчайзинг: путь к богатству. М.: ООО «И.Д. Вильяме», 2007
 17. Стэнворт Д., Смит Б. Франчайзинг в малом бизнесе. – М.: Юнити, 2006.
 18. Толмачев П.И. Правовое регулирование внешнеэкономических сделок в международном бизнесе. М., ДА МИД России, 2008г
 19. Филина Ф.Н. Франчайзинг: правовые основы деятельности. М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2011. 511 с.
 20. Хмырова, С. В. Ресторанный маркетинг: учебное пособие - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. - 255 с
 21. Цират А. В. Франчайзинг и франчайзинговый договор: Учебн.-практ. пособие. – К.: Истина, 2002. – 240 с.
 22. Abell M. The Law and Regulation of Franchising in the EU. Edward Elgar Publishing. 2013.

23. Beere R. The Role of Franchising on Industry Evolution: Assessing the Emergence of Franchising and Its Impact on Structural Change. Palgrave Macmillan. 2017.
24. European franchise report. European franchise federation, 2015.
25. Franchise opportunities handbook. Washington: Department of commerce. Gov. Print. Office, 1988.
26. Franchise 2011 / Contributing Editor P.F. Zeidman. DLA Piper LLP (US), 2010.
27. Franchise Business Economic Outlook for 2018. International Franchise Association Franchise Education and Research Foundation, 2018.
28. Lewis W. Lee. The Franchise Seller's Handbook 2010, Akerman Senterfitt LLP, Vienna, Virginia, 2010.
29. Longenecker J.G., Loeza Ma. Estela Tena. Small business management. Cengage Learning, 2010.
30. Murphy K.B. The franchise handbook: a complete guide to all aspects of buying, selling or investing in a franchise. Atlantic Publishing Company, 2006.
31. Plave Lee I. Franchising and the Internet International Franchising - A Practitioner's Guide Globe Business Publishing, London, 2010.
32. Seid M.H. Franchising for Dummies. Wiley Publishing, Inc, Indianapolis, Indiana, 2006.
33. Sherman Andrew J. Franchising & licensing: two powerful ways to grow your business in any economy. AMACOM Div American Mgmt Assn, 2004.
34. Wulff Erik B., Advisory Councils: Effective Two-Way Communications for Franchise Systems, DLA Piper Rudnick Gray Cary US LLP, 2005.

Публикации периодических изданий

35. Балахонцев, А.А. Формирование инфраструктуры франчайзингового бизнеса в России / А.А. Балахонцев, А.М. Годин // Вопросы гуманитарных наук. – 2008. - №3. – С. 63-67.

36. Карих Е. Государство франчайзинг. - Карьера.-2009.-№ 10.с.15-19.
37. Каталог франшиз: общественное питание, розничная торговля, услуги // Секрет фирмы. – 2008. - № 15. – С. 122-165.
38. Колесников, В. Построение франчайзингового бизнеса: Курс для правообладателей и пользователей франшиз: научное издание- СПб.: Питер, 2013. - 288 с.
39. Ленц, Е. Гастрономическая франшиза / Е. Ленц // Бизнес-журнал. 2014. - № 22. С. 28-31.
40. Леонов А., Деев В. Франчайзинг в России: перспективы развития // Люди дела. - 2004. - №12
41. Муртазин А., Иванов Е. Франчайзинг: за и против // Секрет фирмы. - 2007.-№15.
42. Назаренко Е. Текущее состояние и перспективы развития франчайзинга в России // Упр. Компанией. - 2006. - № 6.
43. Панюкова В.В. Преимущества и недостатки применения франчайзинга для российских предприятий // Маркетинг в России и за рубежом. - 2004. -№6
44. Поворин С.В. Тенденции развития франчайзинга в мировой экономике.- Маркетинг в России и за рубежом.-2013.-№3.-с.29-32.
45. Рыкова И. Мировой опыт франчайзинга // Маркетолог. - 2004. - № 4
46. Сперанский А.А. Проблемы развития франчайзинга в России. // «Бизнес. Образование. Право» Вестник Волгоградского института бизнеса, 2011, № 3 (16).
47. Соловова Л.А. Свободный франчайзинг как альтернатива классическому франчайзингу // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие); Том 7, № 4(28) (2016); 71-75.
48. Ющенко Н.А. Об унификации понятия коммерческой концессии него законодательном закреплении, в России и за рубежом // Внешнеторговое

- право.-2007. -№1.
49. Ющенко Н.А. Проблемы разграничения понятий «коммерческая концессия» и «франчайзинг». // «Татарский центр образования «Таглимат», 2014.
50. Boulay J., Caemmerer B., Evanschitzky H., Duniach, K. Growth, Uniformity, Local Responsiveness, and System-Wide Adaptation in Multiunit Franchising. Journal of Small Business Management. Oct2016, Vol. 54 Issue 4, p1193-1205. 13p.
51. Dant R. International Franchising Research: Some Thoughts on the What, Where, When, and How. // Journal of Marketing Channels. Jul-Sep2014, Vol. 21 Issue 3, p124-132. 9p.
52. Gamet-Pol FL Franchise agreements within the European community. London- 2003.-№4.
53. Franchising in the US economy. - 1986 -1988.

Электронные ресурсы

54. 10 трендов франчайзинга за последние 10 лет. [Электронный ресурс]: <https://www.openbusiness.ru/encyclopedia-of-franchising/franchising/10-trendov-franchayzinga-za-poslednie-10-let/> (дата обращения 12.06.2018)
55. Азат Муртазин. Франчайзинг в сфере общественного питания: ситуация и перспективы [Электронный ресурс]: <http://www.retail.ru/articles/12361/> (дата обращения 02.06.2018)
56. Бекнур Кисиков. Большой тас и подземка [Электронный ресурс]: http://forbes.kz/finances/markets/bolshoy_mak_i_podzemka_1 (дата обращения 15.06.2018)
57. Все о франчайзинге в России// [Электронный ресурс]: www.broker.ru (дата обращения 01.06.2018)

58. История возникновения и развития франчайзинга [Электронный ресурс]: <http://hqbusiness.ru/istoriya-vozniknoveniya-i-razvitiya-franchaizinga> (дата обращения 03.06.2018)
59. Коровкин П. Франчайзинг. Бизнес. Точки Роста [Электронный ресурс]: <http://www.biznes-vkontakte.ru/pro-biznes/56191068?offset=4> (дата обращения 02.06.2018)
60. Опора России [Электронный ресурс]: <http://opora.ru/about/napravleniya-deyatelnosti/> (дата обращения 12.06.2018)
61. Проблемы франчайзинга или как вырастить успешный франчайзинг? [Электронный ресурс]: https://franshiza.ru/article/read/problemy_franchajzinga_ili_kak_vyrastit_ushnyj_franchajzing/ (дата обращения 02.06.2018)
62. Российская ассоциация франчайзинга [Электронный ресурс]: www.a-z.ru (дата обращения 02.06.2018)
63. Российская ассоциация франчайзинга. Статистика. [Электронный ресурс]: <http://www.rusfranch.ru/franchising/statistics/> (дата обращения 15.06.2018)
64. Смагулова Ж. Особенности и перспективы развития франчайзинга в Казахстане [Электронный ресурс]: <http://group-global.org/ru/publication/31023-osobennosti-i-perspektivy-razvitiya-franchayzinga-v-kazahstane> (дата обращения 15.06.2018)
65. Фёдор Овчинников. Русская пицца в США [Электронный ресурс]: <http://sila-uma.ru/2016/01/12/russkaya-picca-v-ssha/> (дата обращения 02.06.2018)
66. Франчайзинг 2017: какие сферы бизнеса оказались актуальными в этом году? [Электронный ресурс]: https://www.beboss.ru/journal/franchise/articles/3307-franchayzing_2017 (дата обращения 02.06.2018)

67. Франчайзинг в России: перспективы развития [Электронный ресурс]: <http://www.financial-lawyer.ru/newsbox/franchayzing/92-309.html> (дата обращения 02.06.2018)
68. Франшиза «ДоДо Пиццы»: сильный продукт, передовые технологии и честные условия [Электронный ресурс]: http://dodofranchise.ru/?utm_source=site&utm_medium=cpc&utm_term=dodopizza.ru&utm_campaign=1 (дата обращения 02.06.2018)
69. Франшиза – удачное вложение в кризисное время [Электронный ресурс]: <https://kontur.ru/articles/4163> (дата обращения 02.06.2018)
70. Франчайзинг в России и в мире [Электронный ресурс]: <http://fund-franchising.com/novosti/10.02.2014-press.aspx> (дата обращения 03.06.2018)
71. Франчайзинг в цифрах: рынки США и России [Электронный ресурс]: <http://topfranchise.ru/stati/franchajzing-v-cifrah-rynki-ssha-i-rossii/> (дата обращения 01.06.2018)

ПРИЛОЖЕНИЕ 1**Сектора экономики со наибольшей долей франчайзинговых предприятий в ЕС**

| Сфера деятельности | Число франчайзинговых предприятий | % от общего числа предприятий | Число занятых | % от общего числа занятых |
|---|-----------------------------------|-------------------------------|---------------|---------------------------|
| Розничная торговля | 3554000 | 17,1% | 18542000 | 13,8% |
| Гостиничный бизнес и общественное питание | 1753000 | 8,4% | 9949000 | 7,4% |
| Деятельность в области недвижимости | 1097700 | 5,3% | 2600000 | 1,9% |

Источник: [24].

ПРИЛОЖЕНИЕ 2**ЗАОЧНОЕ РЕШЕНИЕ**

Именем Российской Федерации

г. Тюмень, 19 июня 2017 года

Дело № 2-4486/2017

Центральный районный суд г. Тюмени в составе:

председательствующего судьи Никитиной Ю.А.,

при секретаре Первухиной В.М.,

рассмотрев в открытом судебном заседании гражданское дело № 2-4486/2017 по иску Общества с ограниченной ответственностью «КОФЕ СЭТ» к Обществу с ограниченной ответственностью «Ренессанс», Сакевич Е.В., Сакевич А.В. о взыскании задолженности по соглашению франчайзинга, неустойки, государственной пошлины,

У С Т А Н О В И Л:

Истец [ООО «КОФЕ СЭТ»](#) обратился в суд с иском заявлением к [ООО «Ренессанс»](#), Сакевич Е.В., Сакевич А.В. о солидарном взыскании задолженности по соглашению франчайзинга № от ДД.ММ.ГГГГ в размере <данные изъяты>, суммы неустойки за период с ДД.ММ.ГГГГ по ДД.ММ.ГГГГ в размере <данные изъяты>, а также расходов по оплате государственной пошлины в размере <данные изъяты>, мотивируя свои требования тем, что ДД.ММ.ГГГГ между ООО «КОФЕ СЭТ» и ответчиком ООО «Ренессанс» было заключено Соглашение Франчайзинга №, в соответствии с условиями которого истец предоставил права на использование товарного знака «<данные изъяты>» (международная регистрация №), а ответчик в соответствии с п. 12.3 Соглашения Франчайзинга обязался ежемесячно выплачивать истцу комиссионные за франшизу в размере 6% от чистых продаж в точке франшизы, плюс НДС 18%. Истец свои обязательства исполнил надлежащим образом, ответчик обязался оплачивать комиссионные за франшизу не позднее 15 числа, следующего за отчетным, однако свои обязательства не исполнил, сумма задолженности ответчиком выплачена не была. Истцом в адрес ответчика была направлена претензия с требованием оплаты суммы долга, однако до настоящего времени данное обязательство не исполнено, в связи с чем истец обратился с иском в суд.

Отношения на российском рынке франшиз регулируются договором коммерческой концессии, главой 54 ГК «О коммерческой концессии». Данный документ регламентирует условия передачи прав от «изобретателя» бизнес-концепции (франчайзера) к покупателю (франчайзи), в связи с чем суд считает, что на правоотношения между истцом и ответчиком распространяется действие данного Закона. Франчайзинг представляет собой организацию бизнеса, в которой компания (франчайзер) передает независимому человеку или компании (франчайзи) право на продажу продукта или услуги от имени этой компании.

Как следует из ч. 1 [ст. 1027 Гражданского кодекса Российской Федерации](#) (далее – ГК РФ), по договору коммерческой концессии одна сторона (правообладатель) обязуется предоставить другой стороне (пользователю) за вознаграждение на срок или без указания срока право использовать в предпринимательской деятельности пользователя комплекс принадлежащих правообладателю исключительных прав, включающий право на товарный знак, знак обслуживания, а также права на другие предусмотренные договором объекты исключительных прав, в частности на коммерческое обозначение, секрет производства (ноу-хау).

Согласно [ст. 1030 ГК РФ](#), вознаграждение по договору коммерческой концессии может выплачиваться пользователем правообладателю в форме фиксированных разовых и (или) периодических платежей, отчислений от выручки, наценки на оптовую цену товаров, передаваемых правообладателем для перепродажи, или в иной форме, предусмотренной договором.

Из ч. 1 [ст. 1031 ГК РФ](#) следует, что правообладатель обязан передать пользователю техническую и коммерческую документацию и предоставить иную информацию, необходимую пользователю для осуществления прав, предоставленных ему по договору коммерческой концессии, а

также проинструктировать пользователя и его работников по вопросам, связанным с осуществлением этих прав.

По смыслу [ст. 1032 ГК РФ](#), с учетом характера и особенностей деятельности, осуществляемой пользователем по договору коммерческой концессии, пользователь обязан: использовать при осуществлении предусмотренной договором деятельности коммерческое обозначение, товарный знак, знак обслуживания или иное средство индивидуализации правообладателя указанным в договоре образом; обеспечивать соответствие качества производимых им на основе договора товаров, выполняемых работ, оказываемых услуг качеству аналогичных товаров, работ или услуг, производимых, выполняемых или оказываемых непосредственно правообладателем; соблюдать инструкции и указания правообладателя, направленные на обеспечение соответствия характера, способов и условий использования комплекса исключительных прав тому, как $lffl$ он используется правообладателем, в том числе указания, касающиеся внешнего и внутреннего оформления коммерческих помещений, используемых пользователем при осуществлении предоставленных ему по договору прав; оказывать покупателям (заказчикам) все дополнительные услуги, на которые они могли бы рассчитывать, приобретая (заказывая) товар (работу, услугу) непосредственно у правообладателя; не разглашать секреты производства (ноу-хау) правообладателя и другую полученную от него конфиденциальную коммерческую информацию; предоставить оговоренное количество субконцессий, если такая обязанность предусмотрена договором; информировать покупателей (заказчиков) наиболее очевидным для них способом о том, что он использует коммерческое обозначение, товарный знак, знак обслуживания или иное средство индивидуализации в силу договора коммерческой концессии.

РЕШИЛ:

Исковые требования Общества с ограниченной ответственностью «КОФЕ СЭТ» удовлетворить частично.

Взыскать солидарно с Общества с ограниченной ответственностью «Ренессанс» (ОГРН №, ИНН №), Сакевич Е.В., Сакевич А.В. в пользу Общества с ограниченной ответственностью «КОФЕ СЭТ» (ОГРН №, ИНН № сумму задолженности по Соглашению Франчайзинга № от ДД.ММ.ГГГГ в размере <данные изъяты>, сумму неустойки в размере <данные изъяты>, расходы по оплате государственной пошлины в размере <данные изъяты>

Ответчики вправе подать в Центральный районный суд г. Тюмени заявление об отмене заочного решения суда в течение семи дней со дня вручения ему копии этого решения.

Заочное решение суда может быть обжаловано сторонами в апелляционном порядке в Тюменский областной суд в течение месяца со дня по истечении срока подачи ответчиком заявления об отмене этого решения суда, а в случае, если такое заявление подано, - в течение месяца со дня вынесения определения суда об отказе в удовлетворении этого заявления путем подачи частной жалобы через Центральный районный суд г. Тюмени.

Мотивированное решение составлено и подписано судьей 26 июня 2017 года.

Судья Центрального

районного суда г. Тюмени

Ю.А.Никитина

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Официальные члены Европейской франчайзинговой федерации.

| № | Название франчайзинговой ассоциации | Интернет-сайт |
|----|--------------------------------------|--|
| 1 | Austrian Franchise Association | www.franchise.at |
| ? | Belgian Franchise Federation | www.fbf-bff.be |
| 3 | British Franchise Association | www.thebfa.org |
| 4 | Czech Franchise Association | www.czech-franchise.cz |
| 5 | Danish Franchise Association | www.dk-franchise.dk |
| 6 | Finnish Franchising Association | www.franchising.fi |
| 7 | French Franchise Federation | www.franchise-fff.com |
| 8 | German Franchise Association | www.dfv-franchise.de |
| 9 | Greek Franchise Association | www.franchising.gr |
| 10 | Hungarian Franchise Association | www.franchise.hu |
| 11 | Italian Franchise Association. | www.assofranchising.it |
| 12 | Netherlands Franchise Association | www.nfv.nl |
| 13 | Portuguese Franchise Association | www.apfranchise.org |
| 14 | Slovenian Franchise Association | www.franchise-slovenia.net |
| 15 | Swedish Franchise Association | www.franchiseforeningen.se |
| 16 | Swiss Franchise Association | www.fi-anchiseverband.ch |
| 17 | Croatian Association For Franchising | www.fip.com.hr |

Источник: Колесников В.. Построение франчайзингового бизнеса Курс для правообладателей и пользователей франшиз. СПб.: Питер, 2008

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Доля национальных франчайзинговых брендов в ЕС

| | Страна | % национальных брендов |
|----|----------------|------------------------|
| 1 | Италия | 96% |
| 2 | Франция | 89% |
| 3 | Великобритания | 89% |
| 4 | Нидерланды | 85% |
| 5 | Дания | 82% |
| 6 | Испания | 81% |
| 7 | Германия | 80% |
| 8 | Финляндия | 75% |
| 9 | Польша | 73% |
| 10 | Греция | 70% |
| 11 | Венгрия | 70% |
| 12 | Швеция | 67% |
| 13 | Бельгия | 60% |
| 14 | Австрия | 55% |
| 15 | Португалия | 55% |
| 16 | Чехия | 50% |
| 17 | Словения | 48% |

Источник: [24].