Содержание

Мировая и отечественная практика франчайзинга

Список используемой литературы

## Мировая и отечественная практика франчайзинга

Развитие современного бизнеса очень часто приводит к возникновению противоречия между возможностями роста объемов производства качественного товара и его сбыта в достаточных объемах в рамках одной фирмы. Чтобы разрешить это противоречие требуется объединение усилий группы предпринимателей либо фирм, нацеленных на производство и сбыт конкретного товара.

Объединение усилий группы предпринимателей требует создания соответствующего экономического инструмента. Такой инструмент был создан - это франчайзинг.

Сущность франчайзинга заключается в том, что владелец востребованного на рынке товара предоставляет своему партнеру, либо партнерам возможность реализовать этот товар от своего имени. При этом владелец товара получает компенсацию.

Владельца товара называют франчайзером, а его партнеров - франчайзи.

Франчайзинг нельзя назвать принципиально новым экономическим инструментом. Родоначальником франчайзинга считается Singer, применявший его еще в XIX в. В дальнейшем этот инструмент либо его части нашли применение в автомобильной промышленности, продаже нефтепродуктов, системе общественного питания.

Хотя в практике российского предпринимательства франчайзинг как вид деятельности или направление бизнеса встречается достаточно редко, в отечественной экономической литературе этот термин используется достаточно давно. Первые публикации, посвященные франчайзингу, появились более десяти лет тому назад. Уже тогда с этим направлением бизнеса связывали большие надежды.

Специалисты обращали внимание на различные аспекты франчайзинга и как результат предлагали свои определения франчайзинга.

Мы постарались выделить в литературе наиболее типичные определения и свели их в табл. 1. Даже самый поверхностный анализ позволяет увидеть в этих определениях как общие черты, так и различия.

Дальнейший анализ позволил выделить в приведенных определениях 10 общих признаков. Они приведены в табл. 2. (см. приложения)

К числу важнейших, с нашей точки зрения, характеристик (признаков) франчайзинга относятся:

1*.* Система взаимоотношений. Во франчайзинге обычно участвуют две стороны:

франчайзер (франшизодатель), предоставляющий право другой стороне вести особую коммерческую деятельность от своего имени;

франчайзи (франшизодержатель), действующий от имени франчайзера в рамках своего бизнеса.

Естественно, что между ними возникает достаточно сложная система взаимоотношений, охватывающая производственные, коммерческие, экономические, правовые и ряд других вопросов.

2*.* Ряд соглашений. Данный признак фактически уточняет первый. Система взаимоотношений в любой коммерческой системе, в том числе и во франчайзинге, должна переходить в правовую систему, где она оформляется соглашениями. Таким образом, можно считать, что второй признак не просто дополняет первый, а поглощает его.

3*.* Коммерческая концессия. Этот признак привязан к существующему отечественному законодательству, в котором понятие "франчайзинг" отсутствует и ряд специалистов заменяют его термином "коммерческая концессия". Следует отметить, что понятие "франчайзинг" шире и конкретнее одновременно.

4*.* Система финансирования. Следует отметить, что льготное финансирование - существенная особенность франчайзинга и не менее важный признак определения. Организация взаимодействия франчайзера и франчайзи приводит к объединению возможностей двух сторон, в том числе и финансовых. Одновременно объединение ресурсов двух фирм позволяет им экономить ресурсы, в том числе и финансовые. Следовательно, франчайзинг можно рассматривать как систему финансирования, ибо он экономит финансовые ресурсы обеих сторон.

5*.* Форма предпринимательства. Обе стороны, принимающие участие во франчайзинге, являются предпринимателями (в широком смысле этого слова) и одновременно сохраняют свою юридическую и экономическую самостоятельность, что позволяет говорить о франчайзинге как о форме предпринимательства. Особенно важна эта форма для малого предпринимательства. Малые фирмы, выступающие в качестве франчайзи, как правило, получают дополнительные возможности для ведения бизнеса, доступные только для крупных корпораций.

6*.* Привилегия. Появление этого признака в определениях вызвано двумя причинами. Во - первых, термин "франчайзинг" происходит от французского fransise - привилегия. Этот филологический аспект учтен в определении данного признака. Во *-* вторых*,* в рамках этого вида бизнеса одна сторона - франчайзер - предоставляет другой стороне (франчайзи) право, или привилегию, ведения бизнеса от своего имени.

7*.* Возмездное право действовать от имени. Этот признак очень существенен для определения, ибо характеризует важнейшую черту франчайзинга, ради которой происходит объединение франчайзера и франчайзи в рамках единой системы предпринимательства - франчайзинге. Обе стороны стремятся получить доходы от своей деятельности. Франчайзер получает доходы в виде компенсационных выплат от франчайзи, которые, приобретая дополнительные возможности для своего бизнеса, вынуждены за это платить. Но и франчайзи увеличивают свои доходы, причем на сумму, превышающую компенсационные выплаты в пользу франчайзера.

8*.* Содействие закреплению на рынке. Следует отметить, что этот признак определяет одну из важнейших целей франчайзинга. Обе стороны - франчайзер и франчайзи - объединяясь в рамках единой франчайзинговой системы, получают дополнительную возможность для расширения рынка:

франчайзи проникают на новый для себя рынок, используя потенциал и привлекательность предоставленного франчайзером товара, как правило, хорошо известного потребителю;

франчайзер, привлекая новых франчайзи, получает новые рынки сбыта.

Таким образом, обе стороны имеют возможность расширения и закрепления рынка, причем, как правило, в большей степени, чем каждый из них это смог бы сделать в отдельности.

9*.* Право использования. Этот признак определяет, что в рамках франчайзинга франчайзи получает право использования различных компонентов бизнеса начиная от торговой марки до технологии ведения бизнеса в различных сочетаниях. Это право является одним из основных элементов франчайзинга. Этот признак полностью или частично поглощается первым и седьмым признаками.

Заканчивая анализ определений франчайзинга отметим, что этот перечень можно дополнить следующими признаками, которые мы располагаем по степени важности:

форма предпринимательства;

система взаимоотношений, закрепленных рядом соглашений (договоров);

возмездная передача права действовать от имени франчайзера;

содействие закреплению на рынке.

Остальные пять признаков перекрываются четырьмя уже названными, либо они не очень существенны. Кроме того, большое число признаков, включаемых в определение, делают его сложным для восприятия.

Подводя итог, можно сформулировать следующее определение франчайзинга.

Франчайзинг - это форма предпринимательства, основанная на системе взаимоотношений, закрепленных рядом соглашений, при которых одна сторона (франчайзер) предоставляет возмездное право действовать от своего имени (реализовывать товары), другой стороне (франчайзи), способствуя тем самым расширению рынка сбыта.

Зарубежный опыт показывает, что важная роль в механизме становления и функционирования высокоэффективного рынка принадлежит коммерческой концессии (франчайзингу). Существенное преимущество франчайзинга состоит в том, что он представляет совокупность мер, направленных на создание высокоорганизованного рынка, построенного на принципах прямой и обратной связи между производством, торговлей и потреблением, что существенно повышает эффективность, как реализации, так и производства.

Между тем, если в развитых капиталистических странах франчайзинг служит важнейшим элементом современного менеджмента, то у нас он делает лишь первые шаги. Пока российским лидером в этом виде бизнеса считается В. Довгань. В последние годы большой интерес к коммерческой концессии проявляют и другие бизнес-структуры. Учитывая высокую эффективность франчайзинга в становлении организованного рынка, в завоевании и укреплении рыночных позиций, нефтяная компания "ЛУКойл" разработала собственную концепцию его использования в своей конкурентной стратегии. Разработка концепции и ее претворение в жизнь потребовали решения широкого круга сложных методологических, научных и практических вопросов, направленных на структурную реорганизацию всей компании и особенно системы реализации. Опыт "ЛУКойл" интересен не только тем, что он пионерский, но и полным "букетом" трудностей, с которыми могут столкнуться другие российские компании, решившие перевести систему розничной торговли на принципы коммерческой концессии.

Вопросы создания экономических и организационных условий, при которых нефтяной капитал был бы заинтересован в переориентации с получения прибыли от внешнеэкономических операций на наиболее полное удовлетворение внутренних потребностей в нефти и нефтепродуктах, представляет большой научный и народнохозяйственный интерес. Однако, несмотря на всю свою важность и значимость франчайзинг для российской науки и практики пока еще остается целиной.

Как отмечают специалисты, франчайзинг основан на том, что один предприниматель за вознаграждение предоставляет другому предпринимателю право использовать фирменное наименование. Коммерческое обозначение, товарный знак или знак обслуживания, а также передает ему охраняемую коммерческую информацию (ноу-хау) и оказывает постоянное консультационное содействие в организации бизнеса. Именно эти три элемента обычно признаются необходимыми для данного типа предпринимательских отношений как национальными и международными правовыми актами по вопросам франчайзинга, так и документами различных франчайзинговых организаций. Соединение указанных элементов в одном правоотношении позволяет отличать коммерческую концессию от других предпринимательских договоров.

Основным содержанием франчайзинга служит договор, который регламентирует весь сложный комплекс отношений между "франчайзером" (головной фирмой) и оператором ("франчайзи"). При этом принципы договора состоят в следующем. Головная фирма ("франчайзер") должна иметь систему успешного ведения бизнеса, которая идентифицируется в имидже, выраженным в торговой марке, фирменной услуге или фирменном наименовании. Вместе с тем она должна осуществлять обучение кадров главным принципам франчайзинга с тем, чтобы предприниматель был готов эффективно и успешно вести бизнес. Головная фирма ("франчайзер") должна поддерживать постоянные деловые отношения с оператором, с тем, чтобы он получал поддержку по всем аспектам ведения бизнеса. Предприятию-оператору ("франчайзи") разрешено под контролем головной фирмы ("франчайзера") проводить операции, используя имидж (торговую марку, фирменную услугу и наименование) "франчайзера", а также пользоваться его преимуществами. Оператор должен инвестировать капитал предприятия из своих средств, а также производить разовые и текущие выплаты в порядке компенсации за права, которые он приобретает, и постоянные услуги, которые ему обеспечиваются головной фирмой ("франчайзером").

Франчайзинг представляет собой, по сути, предоставление в долгосрочную аренду брэнд-капитала, и рассматриваемый вид сделки напоминает лизинговое соглашение (сдачу оборудования в аренду). Однако у франчайзинга есть и заметные отличия от лизинга. Оборудование имеет срок службы, который определяет максимальный срок лизингового соглашения. В случае брэнд-капитала при правильном брэнд-менеджменте речь идет часто (если это торговые марки-долгожители и фирменные наименования) о непреходящих и даже возрастающих ценностях, что делает возможным поддержание отношений между франчайзером и франчайзи сколь угодно долго. Лизинг часто предусматривает выкуп оборудования арендатором. В случае франчайзинга подобный исход отношений не предусмотрен. При лизинге величина периодических платежей определяется размером амортизационных отчислений и процентом за кредит. Роялти - определенная доля прибыли, величина которой предстает как компромисс интересов обоих участников соглашения. Она должна заинтересовать франчайзера продавать франшизу, а франчайзи покупать ее, то есть зависит от соотношения спроса и предложения на рынке франшиз.

Из вышесказанного следует, что обязательными условиями существования франчайзинговых соглашений являются наличие защиты предпринимательской деятельности патентами и свидетельствами о государственной регистрации торговых марок и фирменных наименований, а также заинтересованность потенциальных франчайзи в заключении соглашения. Последняя зависит от понимания значимости репутационных активов как таковых, а также от степени известности фирмы-франчайзера и ее продукции, лояльности к ним потребителей, успешности деятельности уже существующих франчайзи.

Как отмечено выше, франчайзинговые системы в значительной мере определяют лицо современного хозяйства. Американская экономика на 40% "франшизирована". По данным отчета компании Pricewaterhouse, опубликованного в 2004 г., в стране более 760000 франчайзинговых компаний генерировали ВНП на сумму более 1,5 трлн. долл., что составило около 10% производства частного сектора экономики13. McDonald’s - самая крупная в мире франчайзинговая фирма: 70% заведений компании действуют на основе франшизы, а 45% доходов компания получает от операций, проводимых за пределами США. В Западной Европе отмечается отставание от США в развитии франчайзинга. Тем не менее, франчайзинговая экономика ФРГ по итогам 2003 г. насчитывала 830 активных франчайзеров с 43 тыс. партнеров. Франчайзинговые схемы в Германии обеспечили в 2003 г.390000 рабочих мест, а их оборот составил 25,4 млрд. евро. В мировой практике франшизы применяются примерно в 75 видах деятельности, в том числе: в гостиничном хозяйстве, сфере общественного питания, в автоуслугах (автозаправки, мойки, прокат, тюнинг, ремонт), в строительных услугах (ремонт, дизайн и оборудование квартир и т.п.). Франчайзинг на Западе успешно развивается и в таких современных секторах экономики, как телекоммуникации, информационные технологии и др.

Развитие франчайзинга в западных странах с каждым годом набирает темпы, что объясняется целым рядом выгод, которые обеспечивает данная схема ведения бизнеса как франчайзеру, так и франчайзи. Для франчайзера продажа франшизы это не только источник дополнительных доходов, но и эффективный метод экспансии, возможность быстрого проникновения в разные регионы, в том числе и за рубежом. В конечном итоге франчайзинг за счет повышения степени известности марки означает наращивание брэнд-капитала.

Для франчайзи приобретение франшизы - наиболее простой путь начала предпринимательской деятельности, способ понижения рыночных рисков. По данным Института Гэллапа за 2003 г., 83% независимых предпринимателей прекращают свою деятельность после пяти лет с момента открытия собственного дела. В то же время 92% предпринимателей, начавших дело на основе приобретения франшизы, через пять лет успешно продолжают работать. Создание собственных брэндов - рискованный путь, связанный с огромными затратами. Исследования говорят о чрезвычайно высоком уровне провалов новых торговых марок. Лишь одна идея из сотни приносит высокую прибыль. Как отмечено выше, франчайзи помимо брэнда получает апробированные технологии, консультации, разного рода поддержку. Для него, например, гораздо легче получить стартовый кредит, поскольку гарантом выступает франчайзер.

История развития франчайзинга в России началась с деятельности научно-производственного объединения "Дока" (1990г). На основе единой технологии и современного оборудования по схеме франчайзинга создавались малые предприятия по производству пиццы ("Дока Пицца"). Моделью бизнеса на основе франчайзинговой формы организации являлась и компания "Довгань", под маркой которой выпускали продукцию более 150 предприятий. Опыт этих компаний считается неудачным, но причины неудач не связаны с самой идеей франчайзинга, поэтому этим опытом не стоит пренебрегать.

Одним из западных пионеров франчайзинга на российском рынке была компания Baskin Robbins (крупнейший мировой производитель мороженого), которая к 1998 г. в Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде и других городах России обеспечила открытие более 20 кафе и около 70 киосков под своим брэндом. Около 50 млн. россиян (40% городского населения страны) оказались в радиусе действия маркетинга компании19. В качестве стратегии выхода на российский рынок франчайзинг использовали также компании Eastman Kodak, Reebok, Nike и др. Данную схему развития бизнеса взяли на вооружение и российские участники рынка.

Достоверной статистики распространения франчайзинга в нашей стране не существует. По одним оценкам (Международной ассоциации франчайзинга - IFA), на отечественном рынке действуют 100 компаний-франчайзеров и 5500 франчайзи, по другим данным, в стране работает примерно 200 франчайзинговых систем в 10-15 областях, главным образом, сервисно-гастрономического направления (общепит, торговля и т.п.). Эта форма бизнеса в России демонстрирует достаточно высокие темпы роста (в 2002-2004 гг. ежегодный прирост договоров франшизы составлял 20%) и имеет большой потенциал. Появляются новые сферы применения франчайзинга (например, риэлтерские услуги - "Миэль", "Хирш", развлекательные центры - Star Galaxy).

Но в целом, франчайзинг в России находится пока на начальной стадии. В его распространении заинтересованы как отечественные предприниматели, так и государство. Франчайзинг создает максимально благоприятные стартовые условия для малого бизнеса, значимость которого в российской экономике существенно ниже, чем в ведущих экономически развитых странах. А рост малого бизнеса - это и дополнительные рабочие места, и доходы, и налоговые поступления, и поддержание конкурентной рыночной среды. Кроме того, работа на принципах франчайзинга предполагает обязательную прозрачность бизнеса, открытость партнерских отношений, поэтому способствует выводу экономики из "тени", что является весьма актуальной проблемой. Практика франчайзинга рассматривается также как путь цивилизации отечественного предпринимателя. Распространение данной формы отношений будет способствовать укреплению хозяйственных связей между регионами страны, а, следовательно, сохранению ее экономической и политической целостности.

Вместе с тем, развитие франчайзинга в России наталкивается на определенные трудности. Одними из них являются отсутствие в России, в отличие от США, специального законодательства по франчайзингу и должной поддержки его со стороны государства. К числу трудностей относятся недостаточная информированность и невысокий профессиональный уровень потенциальных франчайзи, их психологическая неготовность платить за интеллектуальную собственность и работать под "чужим" именем, именно работать, а не ждать, купив франшизу, когда прибыль сама потечет в карман. Одна из серьезнейших проблем в России - неуважение к интеллектуальной собственности, недостаточная ее защищенность, распространенность подделок. Неразвитость компьютерных сетей, невозможность связать в сеть мобильные киоски на улицах не позволяют российским участникам использовать технологии он-лайнового контроля за сбытом и ассортиментом продукции, что типично для западных систем.

Трудности развития франчайзинга в России определяют его некоторые особенности. Многие из российских компаний-франчайзеров ("Горячие крендели", "Теремок - Русские блины", "Эконика"), не желая отпугивать своих партнеров, не взимают с них роялти и закладывают свою прибыль в цену продукции, которую обязуются покупать у них франчайзи, другие прибегают к разным схемам взимания роялти. Еще одной особенностью российского франчайзинга является недостаточное соблюдение стандартов качества, особенно в фаст-фудах (что нанесло существенный вред, например, проекту "Русское бистро").

Для развития франчайзинговой системы бизнеса в нашей стране необходима активная информационно-просветительская работа. Свой вклад должны внести Российская ассоциация франчайзинга, ставшие с 2003 г. традиционными Международные выставки "Купи брэнд", выход журнала с аналогичным названием, выпуск компанией "Эксподар" совместно с Департаментом поддержки и развития малого предпринимательства правительства Москвы ежегодного каталога "Франчайзеры в РФ", содержащего полный обзор всех компаний, предлагающих франшизы. Но действительный прогресс в развитии франчайзинга предполагает полноценную поддержку государства, которая должна выразиться, в частности, в принятии специального закона. Его появление будет означать официальное признание значимости франчайзинга и его многогранных возможностей. По мнению Президента Торгово-промышленной палаты РФ Е.М. Примакова, "уникальность этого направления в экономике заключается в том, что оно органично сочетает интересы государства, отдельного предпринимателя и всего общества".

Мировая и отечественная практика свидетельствует, что применение франчайзинга в состоянии обеспечить гибкое эффективное управление производством и сбытом в условиях быстро меняющейся рыночной конъюнктуры. При этом максимальная отдача от внедрения этой системы происходит очень быстро, что выдвигает ее в разряд важных стимулов развития и повышения эффективности нефтяного бизнеса.

Система франчайзинга выполняет ряд важных функций: создает сильную заинтересованность в повышении качества продукции и обслуживания, активизирует роль социально-ориентированного маркетинга, обеспечивает бесперебойное функционирование системы взаимодействия всех звеньев производства и реализации нефтепродуктов, повышает скорость оборота, стабилизирует денежный поток и т.д. Франчайзинг позволяет обеспечивать равномерное распределение нефтепродуктов на основе маркетинговых исследований, делает рынок более стабильным в ценовом отношении и т.д.

## Список используемой литературы

1. Андрощук Г., Денисюк В. Франчайзинг: исключительное право и право интеллектуальной собственности в договоре // Бизнес-информ. - 1997. - N 14. - С.21-25.
2. Бондаренко Ю.А. Франчайзинг и перспективы его развития в России // Финансы, 1994. - N 12. - С. 20-22.
3. Довгань В.В. Франчайзинг: путь к расширению бизнеса: Практ. пособие для предпринимателей. - Тольятти: Дока-Пресс, 1994
4. Кочетков Г. Социальная функция франчайзинга // Человек и труд. - 2000. - N 2. - С.32-36.
5. Легейда Е. Жизненный цикл франчайзинга // Бизнес информ. - 1997. - N 5. - С.28-33.
6. Легейда Е. Франчайзинг // Бизнес-информ. - 1996. - N 20. - С.28-33.
7. Маккоскер К. Франчайзинг - пример взаимовыгодного сотрудничества предпринимателей // Малый бизнес, рынок и общество. - 1992. - N 3. - С.18-30.
8. Маркова В.Д. Френчайзинг // ЭКО: Экономика и орг. пром. пр-ва. - 1993. - N 12. - С.116-119.
9. Практикум по франчайзингу для российских предпринимателей / Под ред. Силинга С.А. - СПб., 1997.
10. Рыкова И.В. Франчайзинг: новые технологии, методология, договоры. - М., 2000.