МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ
НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА и ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Отделение национальной экономики

Специальность: Национальная экономика

Специализация: Экономика и право

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему:

«Развитие франчайзинга как форма поддержки малого предпринимательства в России»

Работу выполнила:
студентка 5 курса
очной формы обучения
Романова Алина Вадимовна
подпись_____

Научный руководитель:
к.э.н., доцент Коробейникова С. В.
подпись_____

Заведующийкафедрой
Национальной экономики:
д.э.н., доцентКазарян М.А.
подпись_____

Москва 2015

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ....3

ГЛАВА 1. МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ФРАНЧАЙЗИНГА....5

1.1 История франчайзинга....5

1.2 Понятие, виды и основные принципы франчайзинга....11

1.3 Преимущества и недостатки франчайзингового бизнеса для франчайзера и франчайзи....18

1.4 Правовое регулирование франчайзинга....20

ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ФРАНЧАЙЗИНГА В РОССИИ....31

2.1 Анализ развития и опыт применения франчайзинга в России....31

2.2 Малое предпринимательство в России: проблемы и пути развития....37

2.3 Основные направления совершенствования системы франчайзинга в России....45

2.4 Соотношение франчайзинга как бизнес и коммерческой концессии как договора....48

ГЛАВА 3. АНАЛИЗ ФРАНЧАЙЗИНГА ОТ КОМПАНИИ....50

«33 ПИНГВИНА»....50

3.1 Характеристика компании «33 пингвина»....50

3.2 Особенности франчайзинга компании «33 пингвина»....54

3.3. Анализ результатов деятельности франчайзи....63

3.3.1 Региональная диверсификация бизнеса на основе развития франчайзинга....75

3.4 Договорные формы франчайзинга с участием компании «33 пингвина»....79

ЗАКЛЮЧЕНИЕ....80

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ....84

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования

В наши дни развитие отечественного предпринимательства, в частности малого, осложнено большим количеством коммерческих рисков. Современному предпринимателю требуется широкий спектр знаний в областях маркетинга, рекламы, управления, а также умение учитывать особенности бизнес-проектов для их успешной реализации. Для того, чтобы иметь эффективную схему и методы делопроизводства для каждого конкретного случая, предпринимателю требуется потратить немало времени и средств. Организация бизнеса на условиях франшизы способствует значительному снижению предпринимательских рисков, потому что в этом случае происходит использование уже отработанного бизнеса, который доказал свою эффективность.

Франчайзинг сегодня является относительно новым явлением для нашей экономики, он появился в начале 90-ых годов, в то время как в развитых странах он веками практиковался как средство обеспечения потребностей общества в различных услугах.

Привлекательность франчайзинга в наличии неоспоримых преимуществ для обоих участников франчайзинговых отношений. Малые предприятия и индивидуальные предпринимателиполучают в распоряжение стабильный доходный бизнес, известные фирмы и крупные компании - возможность расширить и упрочить свои позиции на рынке. Таким образом, можно сделать вывод, что развитие франчайзинга является одним из самых эффективных направлений поддержки малого предпринимательства в России.

Цель работы

В рамках данной дипломной работы ставится несколько задач:

- Изучить происхождение франчайзинга в российской и мировой практиках
- Рассмотреть особенности франчайзинговой формы организации бизнеса с точки зрения гражданско-правового регулирования
- Рассмотреть проблематику франчайзинга и перспективы его развития в России
- Выявить эффективность работы данной бизнес-модели на примере компании

Объект исследования

Объект исследования – рынок франчайзинга в России.

Предмет исследования

Предмет исследования – анализ франчайзинга как формы поддержки малого предпринимательства в России.

Методологической и теоретической основами исследования послужили труды ученых в области франчайзинга, в особенности: В. В. Довгань, И.В. Рыкова, А. З. Майлер, С. А. Куликов.

Объем и структура дипломной работы

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы.Включает 6 таблиц, 8 рисунков. Список литературы включает 66 источников.

ГЛАВА 1. МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ФРАНЧАЙЗИНГА

1.1 История франчайзинга

В наши днипрактически любой из видов бизнеса (Международная Ассоциация Франчайзинга насчитывает более80 отраслей хозяйства) может стать предметом договора франчайзинга.Но сама история франчайзинга началась почти 5 веков назад.

Термин «франчайзинг» произошел от английского слова **franchising** – льгота, привилегия. Также, происхождение термина «франчайзинг» известно и с французского языка от слова **franchise**– льгота, особая привилегия, «свобода от обременений».

Согласно оксфордскому словарю английского языка 1933г. термин **franchising**– это все пожалованные епископатам королевской короной в 1559 году права и свободы.

Франчайзинг берет свое начало в средневековой Англии, когда король предоставлял баронам право на сбор налогов с определенных территорий в обмен на различного рода услуги, например, такие, как постановление солдат в армию. Также король, являясь обладателем исключительного права собственности на полезные ископаемые, предоставлял за фиксированное вознаграждение (роялти) своим подданным право на добычу угля и руды.Свободные люди могли осуществлять продажу (была выдана франшиза) своих товаров на специально отведенных для этого местах, называемых **franchises**, то есть рынках и ярмарках города.Интересный факт в том, что в Великобритании и по сей день продолжают действовать древние франшизы, которые предоставляют своим владельцам права на организацию ярмарок, содержание рынков и эксплуатацию речных паромов.

Также, есть мнение, что термин «франчайзинг» появляется во времена средневековой Франции, согласно которому означает особую привилегию, «вольность», которую даровали французские короли своим вассалам. С помощью данной привилегии они могли заниматься охотой в королевских лесах, у них появлялось исключительное право на торговлю какими-либо товарами, право строить дороги и пивоваренные заводы. Существует доказательство того, чтоКатолическая Церковь в лице Папы Римского даровала привилегии определенным гражданам на сбор налогов на той или иной территории. Эти «сборщики» налогов, с позволения Папы, оставляли за собой существенную часть сборов, а оставшуюся часть отсылали ему.

Элементы прав или привилегий, которые позволяют использовать особо пожалованное положение на определённой территории за вознаграждение, формировали основу франчайзинга на протяжении нескольких столетий. Однако, это были лишь

первоосновы. Эти отношения только отдалённо походили на современный франчайзинг. Потребовалось около 200 лет, чтобы прийти к современной форме франчайзинга.

Несмотря на то, что нам франчайзинг довольно близок и привычен, следует признать, что этот удобный способ ведения бизнеса один из самых «молодых». Нет никаких свидетельств, что схему франчайзинга применяли в каком-либо народе 500, 1000 или 3000 лет назад.

Франчайзинг в наиболее характерной его форме проявился в британской системе «связанных домов». Эта система сформировалась к 1840 году и обеспечивала нужный объём продаж. Власти в те времена предоставляли право торговли спиртными напитками только владельцам постоялых дворов по специальному дозволению. У большинства владельцев не хватало средств не только на оплату получения этой привилегии, но и для элементарного приведения в порядок своих постоялых дворов. Тогда пивовары стали предоставлять таким владельцам займы или сдавали им в аренду своё имущество для организации торговли пивом и другими алкогольными напитками. В выигрыше оставались все – и владельцы постоялых дворов, и пивовары. Первые получали возможность торговать спиртным и привлекать постояльцев, вторые – получали систему сбыта своего пива и других алкогольных напитков. Эта система «связанных домов» превратилась в такой эффективный коммерческий механизм, что существует в Англии до сих пор.

К этому же времени в Америке, независимо от Европы, появился свой прообраз франчайзинга. В 1851 году изобретатель и предприниматель Исаак Меррит Зингер (IsaacMerrittSinger), имеющий свою собственную компанию по производству швейных машин (I. M. Singer&Co), первым в мире разворачивает массовое производство. Компания Исаака Зингера заключала письменные договоры (которые были аналогами современных договоров франчайзинга) на передачу франшизы с дистрибьюторами товара. Эти франшизы были первыми дистрибьюторскими соглашениями с дополнительными обязательствами франчайзи (дилера), который должен обслуживать швейные машины по первому требованию покупателей[1].

В этот период времени главным назначением франчайзинга было распространение влияния известных обслуживающих, производственных, торговых и любых других коммерческих обществ на те сферы экономики, где открытие филиалов компании оказывалось экономически невыгодным. Одна из причин – трудность управления такими филиалами, либо же собственными предприятиями, которые находились в зависимости от головной компании. Крупные организации стремились расширить рынок сбыта продукции и услуг, но одновременно с этим, невозможным становилось установление полного контроля

[1]http://www.singercom.ru/about

всех структур своей корпорации, а также присутствовал страх быть обманутыми от их руководителей. Другой причиной являлась необходимость вложения значительных средств для создания сети филиалов, также присутствовала сложность в их организации в целом – недостаточные знания законодательств тех стран, в которых они образовывались. Это дало толчок к созданию такого способа ведения бизнеса, где финансово-независимой организации передается на основе договора франчайзинга так называемая «маска» головной компании, то есть средства ее индивидуализации (товарный знак, фирменное наименование, ноу-хау и т.п.).

Идею передавать право на обслуживание определенной категории потребителей заметили и признали успешной. Она была настолько удачна, что ее начали использовать и другие отрасли народного хозяйства: ближе к 1880 году отдельные города начали предоставлять франшизы на уличныеперевозки, франшизы на эксплуатацию системы канализаций и использование газа, воды и электричества. Это была не просто система распределения подрядов, а именно франчайзинг в его современном понимании.

В конце XIX – начале XXвека американские нефтеперерабатывающие и автомобильные компании занимаются развитием дистрибьюторской сети, предоставляя права на торговлю продукцией определенного производителя. Зачинателем этой деятельности стала «Дженерал Моторс» (GeneralMotors), которая смогла организовать продажи автомобилей и паровых двигателей с помощью системы независимых дилеров. Обязательным условием предоставления права продажи своих автомобилей GeneralMotors выдвигала отказ от реализации ее партнерами машин других производителей. Также дилерам необходимо было внести свой финансовый вклад в дело, поэтому они были особенно заинтересованы в поддержании имиджа фирмы и тем самым гарантировали надлежащий сервис при продажах[2].

От «серьезных» производителей не отставали и «не серьезные». Компании «Кока-Кола» (Coca-Cola) и «Пепси» (PepsiCo), производители безалкогольных напитков, организовали централизованное производство концентрированного сиропа для изготовления их газированных напитков. Они продавали сиропы заводам по роливу, управляемым собственниками этих заводов, которые одновременно являлись и управляющими местных розничных продаж.

В 1920-ые годы крупные производители начинают создавать и продавать свои товары франчайзи для их последующей реализации. Продавец предоставлял мелким реализаторам многочисленные скидки, также разрешал использовать торговую марку своей фирмы. «Сеть свободных бакалейщиков» (DESPAR) была основана в Голландии в 1932 году.

---

[2]http://www.gm.com/company/historyAndHeritage.html

Сегодня она известна просто как SPAR. Именно она в Европе и Великобритании работала по такой системе.

Основной смысл, который несет франчайзинг – помощьсамобытному продавцу конкурировать с розничными сетями, сохраняя независимость малого бизнеса. Этому способствует все: от использования известной торговой марки, до уровня закупочных цен как у крупных сетей.

С 1930 года после экономического кризиса в США нефтеперерабатывающие компании переходят на управление своими автозаправочными станциями как франчайзинговыми единицами. Эти компании сдавали в аренду бензоколонки франчайзи, получали ренту и у них была возможность делать имидж компании широко известным, в то время как франчайзи имели право устанавливать цены, опираясь на местные условия. Как результат: значительное увеличение уровня продаж машинного топлива, и соответственно, увеличение прибыли.

В 1950-ые годы на смену этому, первому этапу, приходит второй этап франчайзинга, «франшиза бизнес-формата» (BusinessFormatFranchise). Его основным признаком становится передача не только товарного знака, но и вся технология ведения бизнеса, которая включает внешние параметры, созданные и опробованные франчайзером.

В Америке после второй мировой войны увеличилась рождаемость. Это было обусловлено тем, что военнослужащие вернулись с войны домой. Возросла потребность не только в товарах, но и в услугах. Франчайзинг и здесь оказался идеальной моделью бизнеса. С его помощью быстро развивались гостинично-туристический сектор и индустрия общественного питания. Что касается последней, то здесь на первых позициях была компания «Баскин Робинс» (BaskinRobbins).

В 1945 году Ирвин Роббинс, который ранее работал управляющим у своего отца на молочной ферме, решился открыть свое собственное кафе. Посетителям предлагалось меню из 21 сорта мороженого, изготовленного на заказ по рецептам Ирвина Роббинса. В то время мороженое производилось в массовом порядке и продавалось в магазинах, основной упор делался не на качество, а на количество продукции. Но Ирвину Роббинсу удалось преодолеть эту тенденцию: он сделал ставку на качество продукта, на заботливое отношение к покупателям, а также на создание в кафе особой притягательной атмосферы. В 1947 году, двоюродный брат Роббинса Бертон Баскин, присоединяется к брату. К 1948 году у них было уже шесть кафе. «Наш оборот возрастал, но доходность уменьшалась, − рассказывал Роббинс, – мы с братом осознали, что для того, чтобы удержать ту высокую планку работы, которую мы принялидля себя с самого начала, каждое наше кафе должно быть под постоянной заботой и пристальным вниманием отдельного владельца, хозяина, т.е. человека,

который заинтересован в успехе своего конкретного кафе. Тогда-то мы и приняли решение продавать наши кафе тем людям, которые мечтают о своем деле».

В 1953 году появился знаменитый девиз «31 сорт» – по одному новому на каждый день месяца. Тогда же было изменено название фирмы и она стала носить всем известное название «Баскин Роббинс». И вот, спустя годы, небольшая кафешка превратилась в огромную компанию со своими заводами по производству мороженого и десятками тысяч работников, перешагнув через страны и континенты. Сегодня более 6700 кафе «Баскин Роббинс» расположены в 54 странах мира[3].

Еще одним примером франшизы бизнес-формата является компания «Макдоналдс» (McDonald’s). История началась с того, что в 40-ые годы двадцатого столетия братья Макдоналды хотели усовершенствовать свой маленький ресторанчик для автомобилистов в городе Сан Бернардино, штат Калифорния. Они решили не довольствоваться малыми изменениями и изобрели новую концепцию, которая базировалась на быстром обслуживании, большом объеме и низких ценах. К середине 50-ых годов их детище по производству бургеров приносило ежегодный доход в 350 тысяч долларов США. Они изучали движения работников в процессе приготовления пищи для того, чтобы наиболее эффективно расставить оборудование.

Однажды утром 1954 года Рей Крок, коммивояжер, занимающийся продажей машин для приготовления молочных коктейлей, появился в ресторане братьев Макдоналд, чтобы попробовать продать им свой продукт. Но увидев огромные толпы людей, скупающих целые пакеты картошки и бургеров, ему приходит в голову мысль, что такая система сможет работать абсолютно везде. Рей Крок становится исключительным агентом по франчайзингу братьев Макдоналд и 2 марта 1955 года он основывает компанию с названием «Макдоналдс Систем, Инк.» (McDonald’sSystem, Inc.). При этом Рей Крок сумел сохранить все принципы братьев Макдоналд, добавив лишь высокие стандарты чистоты: дружелюбное и быстрое обслуживание, систему производства с типом сборочной линии, качественную еду и, конечно же, ограниченное меню. Основные принципы работы ресторанов быстрого питания «Макдоналдс» – это качество, культура обслуживания, чистота и доступность. На сегодняшний день «Макдоналдс» насчитывает более 32 000 ресторанов, они расположены в 118 странах мира, в которых работает более 1,5 миллионов сотрудников[4].

В 60-70-ые года бизнес на основах франчайзинга успешно развивается. Правда, это время громких скандалов, которые в свою очередь скомпрометировали саму идею франчайзинга. Появилось множество мошенников, людей создающих "франчайзинговые"

[3]http://baskinrobbins.ru/o-kompanii/?ns=1
[4]http://rabotavmcdonalds.ru/about/

компании с целью собрать деньги и исчезнуть. Была и другая причина скандалов: появлялись нежизнеспособные фирмы, разорение которых влекло за собой разорение массы дочерних фирм.

Для обеспечения справедливых франчайзинговых взаимоотношений в 1960 году была создана Международная Ассоциация Франчайзинга, а в 1972 году – Европейская Ассоциация Франчайзинга.

В царской России франчайзинг не использовался. По крайней мере история об этом умалчивает. Что касается СССР, то франчайзинг стал использоваться только в конце 1980-х годов. Первым иностранным франчайзером, появившемся в Советском Союзе во время проведения Олимпийских Игр, становится американская компания "Coca-Cola". Заводы по производству напитков "ПепсиКо" были построены в некоторых городах СССР. Произведенная ими продукция реализовывалась в основном через сеть фирменных киосков.

Правовые основы использования института франчайзинга на отечественном рынке были положены рядом законодательных актов, которые были приняты в 90-е годы и связаны с возрождением предпринимательства. Ими стали: Закон СССР «Об индивидуальной трудовой деятельности» (1986г.)[5], Закон СССР «О кооперации в СССР» (1988 г.)[6], Закон СССР «О собственности в СССР» (1990 г.)[7], Закон СССР «Об общих началах предпринимательства граждан в СССР» (1991 г.)[8].

Для того, чтобы возродить предпринимательство в России была необходимость создания соответствующей экономико-правовой базы, в первую очередь нужно было на законодательном уровне легализовать частную собственность. Так, Закон СССР «О собственности в СССР» впервые обозначил объекты собственности, куда были включены и объекты интеллектуальной собственности. Туда были отнесены ноу-хау, изобретения, торговые секреты, промышленные образцы, товарные знаки, фирменные наименования и знаки обслуживания.

Правовая регулирование основ франчайзинга нашло свое отражение во второй части ГК РФ, непосредственно в Главе 54 «Коммерческая концессия».

Активный рост развития института франчайзинга в России приходится на конец 90-х – начало 2000 годов. Отечественные предприниматели сделали выводы, что франчайзинг удобен для формирования своего собственного бизнеса, и из-за этого произошло изменение в самой структуре франшиз, которые функционировали на нашем рынке, в сторону их

---

[5]Об индивидуальной трудовой деятельности // Ведомости Верховного Совета СССР. 1986. № 47. Ст. 964.
[6]О кооперации в СССР // Ведомости Верховного Совета СССР. 1988. № 22. Ст. 355.
[7]О собственности в СССР // Ведомости Верховного Совета СССР. 1990. № 11. Ст. 164.
[8]Об общих началах предпринимательства граждан в СССР// Ведомости Верховного Совета СССР. 1991. № 16. Ст. 442.

увеличения по отношению к иностранным франшизам. Количество российских предприятий, которые начинают применять систему франчайзинга устойчиво растет. Франчайзинг успешно применяют многие известные сети магазинов и ресторанов, как «Перекресток», «Пятерочка», «РостикС», «Красный куб», «Теремок – Русские блины» и многие другие.

В 1997 г. в целях оказания содействия лицам, которые занимаются франчайзингом, и ее популяризации, была создана Российская Ассоциация Франчайзинга (RFA). Данная организация приняла Этический кодекс из-за больших пробелов в нашей законодательной системе и с целью его адаптации в соответствии с международными правовыми актами.

Таким образом, проанализировав эволюцию франчайзинга в нашей стране, на сегодняшний день можно выделить два его ярких этапа – это конец 80-х по конец 90-х годов и начало 2000 годов по наши дни. Первый этап можно охарактеризовать становлением правовых основ предпринимательства и франчайзинга, а также использованием в основном международной формы франчайзинга, то есть иностранный франчайзер – отечественный франчайзи. В новом же тысячелетии удельный вес национального франчайзинга постоянно растет и устойчиво завоевывает наш рынок. Это происходит по той причине, что за прошедшие годы франчайзинг сумел заявить о себе как о самостоятельной форме ведения бизнеса и смог зарекомендовать себя как выгодный способ ведения предпринимательской деятельности.

1.2 Понятие, виды и основные принципы франчайзинга

Для начала стоит разобраться в основной терминологии по данной теме. Я выделила 5 основных, на мой взгляд, понятий[9]. Итак:

Франчайзингпредставляет собой схему функционирования бизнеса, в которой одна организация (франчайзер или франшизодатель) передает физическому лицу или другому предприятию (франчайзи или франшизополучатель) право на продажу своих товаров или услуг. При этом между франчайзером и франчайзи заключается договор, согласно которому он обязуется продавать эти товары или услуги в соответствии с определенными условиями и ценами, установленные головной компанией.

Франчайзер (франшизодатель) – это в большинстве случаев крупная компания, которая имеет определенную деловую репутацию и раскрученный бренд на потребительском рынке. Она по договору франчайзинга выдает на определенный срок и на оговоренных условиях пользователю франшизу на право использования им торговой марки франшизодателя на определенной территории в своей коммерческой деятельности.

[9]Колесников В.Построение франчайзингового бизнеса. Курс для правообладателей и пользователей франшиз. – СПб.: Питер, 2008. – 288 с.

Франчайзером выдается лицензия или передается право использовать свой товарный знак, технологии и операционные системы. В первую очередь, такая компания работает на свой имидж, развивает свой бизнес и отлаживает бизнес-процессы, а затем продает желающим повторить ее успех свои франшизы.

Франшиза – это бизнес-система, которую франчайзер продает франчайзи. Франчайзинговый пакет, как правило, включает в себя методические пособия по ведению работы и другие материалы от франшизодателя. Франшиза выступает в роли объекта договора франчайзинга и представляет собой комплекс различных преимуществ, в который входит право пользования брендом и бизнес-моделью франчайзера. Франшизой могут стать методы ведения бизнеса, технология и товарный знак со взаимными обязательствами и льготами между передающей и получающей сторонами, которые предоставляются за плату и оформлены в соответствии с законом об охране интеллектуальной собственности.

Франчайзи (франшизополучатель) – это физическое или юридическое лицо, которое приобретает у франчайзера на определенный срок и на определенных условиях исключительное право на ведение коммерческой деятельности с использованием товарного знака и технологий правообладателя на определенной территории. За возможность обучения, использования товарного знака, систему ведения работ и поддержку в построении бизнеса франшизополучатель выплачивает франчайзеру сервисную плату (роялти). Кроме того, франчайзи делает первоначальный взнос за помощь по открытию бизнеса.

Франчайзинговая система (франшизная система) – это организационная структура франчайзингового бизнеса, которая состоит из компании-франчайзера, стоящей во главе, и франшизной сети (франчайзи), которая находится под ее контролем.

Существует несколько классификаций видов франчайзинга, которые отличаются друг от друга в зависимости от того, какой именно ключевой фактор используется в качестве основы для выделения различных его видов.

Один из наиболее известных специалистов по франчайзингу в нашей стране В. Колесников приводит в своей книге «Построение франчайзингового бизнеса» шесть основных вариантов классификации, которые используется большинством современных исследователей[10]:

- по виду деятельности франчайзи;
- по количеству выдаваемых лицензий (франшиз);
- по стратегии развития франчайзинговой системы;
- по функциональной структуре;

[10]Колесников В. Построение франчайзингового бизнеса. Курс для правообладателей и пользователей франшиз.- – СПб.: Питер, 2008. – 288 с.

- по роли и функциям франчайзера;
- по стоимости франшизы (лицензии).

Виды франчайзинга по виду деятельности франчайзи

Рассмотрим их более подробно. В первом случае при использовании классификации по виду деятельности франшизополучателя выделяют три основных вида франшизы. Первая представляет собой франшизу на продажу готовой продукции (так называемый «товарный франчайзинг»). Как понятно из ее названия, в этом случае франшизодатель выступает в роли производителя определенной продукции и передает право ее продажи на определенной территории второму лицу. В свою очередь это второе лицо (франшизополучатель) получает это право, приобретая франшизу на продажу определенного товара под торговой маркой головной компании – производителя. По определению В. Колесникова, товарный франчайзинг представляет собой такой способ ведения бизнеса, при котором франшизодатель является изготовителем продукции и передает эксклюзивное право ее продажи, ограниченное определенной территорией, франшизополучателю путем продажи франшизы на реализацию готовой продукции под торговой маркой головной компании. Если же производимые товары не имеют торговых марок, то они не относятся к этому виду франчайзинга.

В рамках той же классификации также выделяют франшизы на производство (так называемый «производственный, или промышленный франчайзинг») – такой способ ведения бизнеса, при котором франчайзер выступает в роли обладателя запатентованной технологии производства исходного компонента продукции и передает эксклюзивное право, ограниченное конкретной территорией, франчайзи путем продажи франшизы на производство и сбыт продукции под товарным знаком головной компании с использованием поставляемого ею сырья, материалов и технологий.

То есть в этом случае франчайзи получает от франчайзера описание технологии производства чего-либо (ноу-хау), а также право производить и продавать продукцию под товарным знаком головной компании с использованием поставляемого сырья и материалов. В отличие от франшиз на продажу готовой продукции, промышленный франчайзинг пока не получил в нашей стране большого распространения, что вполне понятно. Во-первых, в целом, производственная отрасль в России претерпевает не лучшие времена. Во-вторых, это направление требует больших вложений, и выжить на этом рынке даже с поддержкой головной компании новичкам будет очень сложно. Хотя существуют и положительные примеры, когда франчайзинговые компании, занимающиеся производством, быстро окупили свои расходы и начали приносить хорошую прибыль.

Строго говоря, производственным франчайзинг может называться лишь в том случае, если франшизодатель производит какой-либо уникальный товар, разрабатывает свои собственные технологии и производственные секреты. Франчайзи в этом случае также получают право на использование торговой марки головной компании и продажу ее товаров и услуг. Главное отличие заключается в том, что другие предприятия становятся участниками цикла деятельности франшизополучателями. Соответственно, к ним предъявляются и более высокие требования по налаживанию производственного процесса, качеству производимой продукции, к обучению сотрудников, выполнению плана, предоставлению строгой отчетности и т. д. Наиболее часто такой вариант франчайзинга встречается в сфере производства напитков (в первую очередь, безалкогольных), когда головное предприятие имеет в разных регионах местные разливочные и упаковочные заводы.

В системе франчайзинга, классифицируемого по виду деятельности, также выделяют такой вид лицензий, как франшиза на определенный вид деятельности. Это такой способ ведение бизнеса, согласно В. Колесникову, при котором головная компания, выступающая в качестве разработчика отработанной успешной модели франшизного бизнеса передает право, ограниченное конкретной территорией, франшизополучателю открыть собственное предприятие такого же профиля и берет на себя обязательства полностью скопировать формат франшизного бизнеса по определенной модели путем покупки лицензии на определенный вид деятельности в сфере услуг под товарным знаком франшизодателя.

Виды франчайзинга по количеству выдаваемых лицензий

На основании этого критерия выделяют всего два вида франчайзинга. Первый представляет собой франчайзинг отдельно взятого предприятия. Этот вариант за рубежом чаще всего связан с семейным бизнесом, где члены одной семьи выполняют функции как менеджеров по управлению, так и работников компании. При этом их бизнес является основной формой занятости для всех сотрудников и единственным (или хотя бы основным) источником дохода для всей семьи.

Франчайзинг второго вида, выделяемый в рамках этой классификации, называется корпоративным. Если франчайзинг отдельно взятого предприятия – это скорее «архаичный» пример семейного бизнеса (что, впрочем, вовсе не означает, что он не может быть успешным и прибыльным), то корпоративный франчайзинг представляет собой систему нового типа. Это компания, инвестиционные группы или отдельные инвесторы, которые заинтересованы, прежде всего, в создании региональной франшизной сети с наемными и аутсорсинговыми работниками, а не в развитии одного конкретного франчайзингового предприятия.

Корпоративный франчайзинг может развиваться по двум основным направлениям. Франчайзинговая сеть в первом случае ограничивается определенным видом деятельности.

Причем, как правило, эта деятельность контролируется владельцем головной компании – ее генеральным директором. Во втором случае франчайзи может охватывать сразу несколько сфер франшизного бизнеса, включая сферу услуг, продажу товаров и/или производство.

Виды франчайзинга по стратегии расширения бизнеса

По стратегии расширения франчайзингового бизнеса выделяют четыре вида франчайзинга. Первый из них – это классический франчайзинг на условиях опциона (опцион – это право на выкуп), то есть это такой способ ведения бизнеса, при котором франшизополучатель заключает договор с франчайзером на приобретение франшизы на условиях опциона. Согласно этому договору, он не только может открыть одно франчайзинговое предприятие на определенной территории (что представляет собой наиболее распространенный вариант), но и получает преимущественное право на открытие сразу нескольких франшизных точек на льготных условиях и действующих под брендом франчайзера. Как будет франшизополучатель развивать свой бизнес в дальнейшем, зависит от условий франшизного договора, где прописываются все условия вплоть до количества допустимых франшиз и даже графика их открытия.

Конверсионный франчайзинг предполагает присоединение к бренду франчайзера самостоятельного предприятия, работающего в той же или смежной отрасли. Эта схема почти одинаково выгодна обеим сторонам: франчайзи, как и в других случаях получает право пользоваться «привилегиями» раскрученного бренда, а франчайзер получает партнера, который не требует специального обучения и долговременной поддержки. Последний уже обладает определенным опытом и собственными наработками, а его, пусть и небольшая, фирма имеет определенную репутацию и пользуется доверием со стороны клиентов (что является большим плюсом особенно в регионах).

Следующий вид франчайзинга можно было бы назвать более высоким уровнем конверсионного франчайзинга. Он называется дочерним и представляет собой такую форму создания франшизных предприятий, при которых франчайзи – это опытный предприниматель с собственным успешно функционирующим бизнесом. В данном случае цели такого партнерства несколько отличаются. Дочерняя франчайзинговая компания переходит на новый уровень своего развития – осваивает новые рынки, увеличивает свою конкурентоспособность или занимается инновационными разработками.

Также существует франчайзинговый контракт на менеджмент. Он представляет собой способ организации взаимоотношений между франчайзером и франчайзи, при котором последний является скорее инвестором, а не владельцем собственного бизнеса. Его роль в управлении компанией и в ведении дел более пассивна, он практически во всем полагается на менеджмент головной компании, вкладывая деньги в ее развитие.

Виды франчайзинга по функциональной структуре

При классификации по структуре построения франчайзинговой сети чаще всего выделяют два основных вида франшизы – индивидуальный и местный (районный). Индивидуальным франчайзингом называют такую форму организации бизнеса, при которой франчайзи может открыть лишь одно франшизное предприятие под торговой маркой франчайзера. Причем он ограничивается одной определенной территорией (регионом).

Районный франчайзинг дает франшизополучателю большую свободу: в его распоряжении оказывается целый регион, хотя количество предприятий и график их открытия на этой территории также определяются головной компанией.

В нашей стране и за рубежом чаще всего используется классическая схема создания франчайзинговой сети: предприниматель приобретает франшизу на открытие одного предприятия на конкретной территории, затем открывает свой бизнес и начинает его развивать. На этом этапе обычно нет большой разницы между индивидуальным и районным франчайзингом. Она становится очевидна на втором этапе, когда индивидуальный владелец вынужден ограничиваться одной своей компанией, а обладатель районной франшизы начинает создавать свою франчайзинговую сеть. Последний вариант, несомненно, выгоден, особенно если франшизополучатель заинтересован в освоении западных рынков. Однако он сопряжен с большими рисками.

Районный франчайзинг в свою очередь может развиваться на основе субфранчайзинга или на основе освоения региона. Субфранчайзинг представляет собой такие взаимоотношения, при которых головная компания передает эксклюзивное право на мастер-франшизу территории того государства, где находится субфраншизодатель, с правом продажи субфраншиз конечным франшизополучателям. При этом субфранчайзи также выплачивает своему франчайзеру определенное вознаграждение и осуществляет свою деятельность в соответствии с договором.

Субфранчайзинг предполагает несколько основных этапов. Сначала крупный международный мастер-франшизодатель с широкой сетью филиалов по всему миру выбирает интересующий его географический регион для дальнейшего развития и предлагает потенциальному мастер-франшизополучателю заключить с ним договор мастер-франшизы. Затем субфранчайзер по этому договору приобретает у своего франшизодателя право продажи субфраншиз на территории своего государства (тоже с обязательством открыть определенное количество фирм за определенный период времени с их дальнейшем контролем). Новые владельцы субфраншиз платят вступительные взносы и ежемесячные роялти субфраншизодателю, а последний делает ежемесячные отчисления головной

компании. В эти отчисления входит его собственная часть вознаграждения, а также вступительные взносы и часть суммы с роялти, полученных с других участников сети.

Освоение региона предполагает такие контрактные взаимоотношения между франчайзером и инвестором территории (лицо, которое обладает правом развития территории), при которых головная компания дает последнему эксклюзивное право на развитие определенного географического региона в обмен на отчисления и открытие оговоренного количества франчайзинговых точек за определенное время. Как и в первом случае, здесь также предполагается четыре этапа работы. Сначала франчайзер изучает деятельность своих франчайзи в региональной сети и выбирает наиболее успешного из них. Он предлагает партнеру, которому принадлежит индивидуальная франшиза, стать его региональным представителем на определенной территории. Франчайзи, ставший таким представителем, также покупает у франчайзера право на отбор потенциальных франшизополучателей, оказывает им помощь на первоначальном этапе по запуску франчайзингового предприятия. Затем новый франшизополучатель подписывает договор с франшизодателем (головной компанией) и платит вступительный взнос в франшизную сеть и ежемесячные роялти, а региональный представитель получает часть средство со вступительного взноса и с суммы роялти.

Виды франчайзинга по роли и функциям франчайзера

По этой классификации можно выделить четыре вида франшизных систем: систему «производитель – розничный продавец»; «производитель – оптовый продавец»; «оптовый продавец – розничный продавец», а также «поставщик услуги – розничный продавец». Во всех четырех случаях первый является франшизодателем, а второй – франшизополучателем.

Виды франчайзинга по стоимости франшизы

Здесь специалисты выделяют от трех до семи видов франшизных систем. В первом случае можно назвать небольшие франшизные точки (до 100 тыс. долларов), средние франшизные предприятия (100-500 тыс. долларов) и крупные франшизные предприятия. Сейчас большее распространение получило деление на семь видов: франшизные фирмы стоимостью до 10000 долларов (коммерческая чистка), 10000 – 24999 долларов (свадебные путешествия, образовательные услуги для детей), 25000-49999 долларов (торговля спортивной одеждой и инвентарем), 50000-99999 долларов (продукты питания, сети кофеен, полиграфические услуги), 10000-499999 долларов (сети магазинов продуктов питания, производство наружной рекламы, сети ресторанов), 500000-1000000 долларов (сети ресторанов, сети фитнес-центров, сети отелей). Скорее всего, эта классификация еще будет дополняться и изменяться по мере развития и расширения франчайзингового бизнеса[11].

[11] Ж. Дельтей. Фрайнчайзинг. – СПб.: Питер, 2003. – 128 с.

1.3 Преимущества и недостатки франчайзингового бизнеса для франчайзера и франчайзи

Франчайзинговая бизнес-модель имеет определенные плюсы и минусы для каждой из сторон. Сначала мы рассмотрим ее **преимущества и недостатки для франчайзера**[12]**.**

Несомненно, франчайзинг – это эффективный и прибыльный способ развития своего бизнеса для компаний, которые уже достигли определенных успехов на рынке, хотят развиваться дальше, но не имеют возможности открывать собственные филиалы в других регионах. Открытие филиалов сопряжено с большими расходами времени и средств и высокими рисками. Франчайзинговая бизнес-модель позволяет переложить большую часть забот на плечи франчайзи, получая за это определенные отчисления. Дополнительное преимущество заключается в том, что ни один, даже самый лучший управленец, работающий на компанию, не будет прилагать столько усилий к развитию бизнеса, как его собственник. Кроме того, большие структуры рано или поздно начинают испытывать трудности из-за нехватки контроля сверху за различными процессами внутри компании.

Франчайзинговый бизнес также позволяет франчайзеру уменьшить риски, ведь его собственный капитал практически не используется для расширения сети. При этом головная компания развивается намного быстрее, чем если бы она занималась каждым своим филиалом в отдельности.

Однако при всех преимуществах такой бизнес-модели, без недостатков дело тоже не обходится. Главный минус заключается в сокращении прибыли, которую получает головная компания: филиал, несомненно, при удачном стечении обстоятельств приносил бы намного больше денег, чем франчайзи. Франшизодатель получает лишь фиксированный процент от валовой прибыли, который в любом случае не сравнится с прибылью, которую имеет собственник предприятия. Этот недостаток нивелируется тем, что, как было упомянуто выше, франчайзинговая бизнес-модель выгодна компании в тех случаях, когда у нее нет возможностей открывать собственные филиалы. Всегда лучше получить меньше прибыли, чем не получить ничего.

Более серьезную опасность представляет для компании-франчайзера возможность ухудшения его репутации. Небольшой контроль над франчайзи и невозможность в большинстве случаев проверить отчеты об их деятельность в регионах на достоверность могут привести к тому, что недобросовестный партнер бросит тень на репутацию головной компании, которую последняя так долго зарабатывала.

---

[12]Спинелли-мл, С. Франчайзинг – путь к богатству / С. Спинелли-мл. – М. : ВИЛЬЯМС, 2007. – 384 с.

Наконец, есть определенный риск, что франчайзи, который получает от франчайзера большое количество коммерческих секретов, бесценный опыт ведения и развития бизнеса, а также различные ноу-хау, может использовать это против франчайзера – стать в скором времени настоящим конкурентом головной компании. Отчасти защититься от этого можно с помощью грамотно составленного договора. Но стопроцентной гарантии он все же не дает. Специалисты советуют более тщательно подходить к выбору партнера для ведения бизнеса по франшизе. К примеру, можно проводить интервью с каждым потенциальным франшизополучателем, оценивая как его честность, так и деловые качества, а впоследствии отслеживать результаты его работы. Но далеко не у всех компаний есть такая возможность. К тому же такой жесткий контроль над франчайзи противоречит самой сути франчайзингового бизнеса. В лучшем случае головная компания может помогать своим партнерам в решении каких-либо проблем (и то, по крайней мере, в нашей стране такое встречается весьма редко).

Теперь рассмотрим **преимущества и недостатки для франчайзи[13].**

При покупке франшизы предприниматель, даже не имеющий большого опыта в работе в определенной сфере, получает практически все, что ему необходимо для начала собственного дела: раскрученную торговую марку, информационную поддержку, подробные рекомендации по используемым материалам, сырью, поставщикам, оборудованию, системе сбыта, технологиям и пр. Причем помощь он может получить не только в самом начале своей работы, но и в дальнейшем в процессе развития компания.

Некоторые предприниматели считают, что самое ценное во франшизе – это раскрученный бренд, которым может пользоваться франшизополучатель, но который ему полностью не принадлежит. Это, действительно, так, но франчайзи имеет неоспоримые преимущества перед бизнесменом, который организовывает свой бизнес полностью «с нуля». Головная компания выступает в роли своеобразного гаранта при получении кредитов, она предоставляет франчайзи возможность приобретать сырье или готовую продукцию у самого франшизодателя или же его поставщиков по льготным ценам. И вопрос тут не только в материальной выгоде, но и в уверенности в надежности партнеров, что, как знает любой предприниматель, уже само по себе ценно.

Рассмотрим теперь возможные минусы покупки франшизы предпринимателем. Во-первых, для ее приобретения требуется в большинстве случаев немалый стартовый капитал, который может исчисляться как несколькими сотнями тысяч рублей, так и несколькими миллионами. Как правило, эта сумма будет больше того капитала, который бы потребовался на открытие аналогичного бизнеса «с нуля».

---

[13]Спинелли-мл, С. Франчайзинг – путь к богатству / С. Спинелли-мл. – М. : ВИЛЬЯМС, 2007. – 384 с.

Далеко не всегда условия, предлагаемые и навязываемые франчайзером, выгодны для франшизополучателя. Например, последний может обязываться закупать сырье и продукцию у поставщиков франчайзера по изначально завышенным ценам. То есть франчайзи обязан соблюдать определенные требования, установленные франчайзером, даже если они не приносят большой пользы его бизнесу. Причем договор заключается на определенное время (как правило, несколько лет), поэтому если вдруг дело не «пойдет», закрыть бизнес или продать его, к сожалению, не получится. Наконец, всегда есть риск, что собственник головной компании неожиданно поменяется и спрогнозировать, какие последствия такая смена владельцев может иметь для ее франчайзи, практически невозможно.

Даже в том случае если франчайзи дается определенная свобода действий, он не может оказывать влияние на вопросы централизованной маркетинговой и рекламной политики головной компании, но при этом обязан тратить на ее реализацию свои деньги.

Как и в случае с франчайзером, специалисты советуют франчайзи внимательно изучать договор перед подписанием (желательно проконсультироваться по этому поводу с юристом) и пообщаться с другими франчайзи этой сети на предмет наличия «подводных камней» в таком сотрудничестве.

1.4 Правовое регулирование франчайзинга

Франчайзинг является относительно новой для отечественной экономики формой предпринимательской деятельности, и на сегодняшний день эта правовая сфера не имеет достаточного законодательного оформления.По сути, единственным нормативным документом, который регулирует отношения франчайзи и франчайзера, является Гражданский кодекс Российской федерации, в частности, глава 54 ГК РФ. Рассмотрим более подробно франчайзинговую систему и ее функционирование с точки зрения закона. Начнем с терминологии. Существует несколько определений понятия «концессия».

Концессия[14] – это договор о передаче государством в эксплуатацию частным предпринимателям, иностранным фирмам на определенный срок предприятий и других хозяйственных объектов, участков земли с правом добычи полезных ископаемых, строительства различных сооружений, производства определенной продукции и т. д.

Концессией[15] называют и само предприятие, организованное на основе такого договора.

---

[14]Попов М.Полный словарь иностранных слов, вошедших в употребление в русском языке. – 1907.

[15]Крысина Л. Толковый словарь иностранных слов. – М.: Русский язык, 1998.

Также стоит добавить как разнится терминология мирового и российского институтов франчайзинга. Для этого нам понадобится таблица 1.4.1:

Таблица 1.4.1

Бизнес-среда и ГК РФ: соотношение терминов

Термины бизнес-среды	**Термины ГК РФ**
Договор франчайзинга	Договор коммерческой концессии
Франчайзер	Правообладатель
Франйчази	Пользователь

В комментариях к главе 54 ГК РФ указано, что **коммерческая концессия**[16] является аналогом понятия франчайзинга. Тем не менее, между этими двумя терминами есть определенные различия. Концессия предполагает деятельность от имени правообладателя, а франчайзинг – это деятельность под товарным знаком правообладателя.

Так же хочется добавить, насколько разнится терминология в российской франчайзинговой практике(то есть «франчазер-франчайзи») и в законодательной практике(в ГК РФ они названы «правообладетель-пользователь»), соотвественно. На рисунке мы можем увидеть это наглядно.

В статье 1027 ГК РФ[17] речь идет о самом главном официальном документе в системе франчайзинга – договоре коммерческой концессии, который имеет ряд значимых отличий от обычного договора. Если большинство типовых договоров регламентируют отношения между двумя сторонами в течение определенного периода времени и по окончании этого срока они автоматически утрачивают свою силу (если в документе не указано другое), то франчайзинговый договор подписывается двумя сторонами на длительный срок. Как правило, у каждой компании-франчайзи есть установленный вариант своего договора, который включает в себя определение бренда, имиджа, товарного знака правообладателя. Также в нем оговариваются все этапы развития франчайзинговых отношений и все условия сотрудничества. Франчайзинговый договор предусматривает использование исключительных прав, деловой репутации и коммерческого опыта правообладателя в заранее оговоренном объеме с указанием или без указания территории использования применительно к определенной сфере предпринимательской деятельности. То есть предметом договора выступает предоставление за определенное вознаграждение правообладателем пользователю права использовать в своей предпринимательской деятельности комплекс определенных прав. К таковым относится, к примеру, право

[16]Комментарии к гражданскому кодексу РФ, часть вторая - под ред. Т.Е. Абовой и А.Ю. Кабалкина. – 2002.
[17]Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1027

«товарный знак, знак обслуживания, а также права на другие предусмотренные договором объекты исключительных прав, в частности на коммерческое обозначение, секрет производства (ноу-хау)» (ст. 1027 ГК РФ).

В предыдущей редакции закона допускалась передача «прав на фирменное наименование и (или) коммерческое обозначение правообладателя». В этом заключалось основное противоречие. Согласно п. 4 ст. 54 ГК РФ[18], юридическое лицо, которое является коммерческой организацией, обязано иметь фирменное наименование, представляющее собой наименование компании с указанием формы собственности. Юридическое лицо, зарегистрировавшее фирменное наименование в установленном законом порядке, обладает исключительными правами на его использование. На сегодняшний день регистрация фирменного наименования осуществляется одновременно с государственной регистрацией юридического лица. Существует также такое понятие, как коммерческое обозначение. Под ним подразумевается общеизвестное, но не регистрируемое наименование предприятия. Хотя фирменное наименование и является интеллектуальной собственностью правообладателя, но невозможно передавать права на него кому бы то ни было, в отличие от коммерческого обозначения. И хотя в последующей редакции положения о договоре коммерческой концессии уже нет упоминания о фирменном наименовании, все проблемы это не решает, ведь коммерческое обозначение само по себе пока никак не охраняется нашим законодательством.

Помимо наименования, у каждой компании есть коммерческая информация, которая совместно с предпринимательским опытом правообладателя составляет его коммерческую тайну, охраняемую законом. Информация, составляющая коммерческую тайну, не требует специальной государственной регистрации и охраняется на основе договора, заключенного между пользователем и правообладателем.

Существует также исключительные права, предусматриваемые договором, на товарный знак и другие объекты. И вот тут мы снова сталкиваемся с определенными сложностями. Согласно ст. 1 Закона РФ 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 года № 166-ФЗ «О внесении изменений и дополнений в Закон Российской Федерации «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров»[19]), товарный знак и знак обслуживания – это обозначения, служащие для индивидуализации товаров,

---

[18]Гражданский кодекс часть первая // СЗ РФ 1994. – № 32. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.54

[19]Федеральный закон 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»// СЗ РФ 2002. – № 5. – ст.1

выполняемых работ или оказываемых услуг юридических или физических лиц. Товарный знак необходимо регистрировать в Государственном патентном ведомстве РФ – Роспатенте, а право его владельца – подтверждать свидетельством. Ст. 26 того же закона № 3520-1 «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров» определяет, что право на использование товарного знака может передаваться по лицензионному договору, в который в обязательном порядке включаются условия о том, что качество товаров лицензиата должно быть не ниже качества товаров лицензиара. Последний должен следить за выполнением этого условия. По ст. 27 договор о передаче исключительного права на товарный знак (об уступке товарного знака) и лицензионный договор должны быть зарегистрированы в федеральном органе исполнительной власти по интеллектуальной собственности, иначе они считаются недействительными.

Ст. 1028 ГК РФ[20] определяет, что «Предоставление права использования в предпринимательской деятельности пользователя комплекса принадлежащих правообладателю исключительных прав по договору коммерческой концессии подлежит государственной регистрации в федеральном органе исполнительной власти по интеллектуальной собственности. При несоблюдении требования о государственной регистрации предоставление права использования считается несостоявшимся.»

Правила регистрации договоров о передаче исключительного права на изобретение, полезную модель, промышленный образец, товарный знак, знак обслуживания и т. д. приводятся в приказе Роспатента от 29 апреля 2003 г. № 64. Охрана права на изобретение, полезную модель, промышленный образец установлена Патентным Законом Российской Федерации от 23 сентября 1992 г. № 3517-1 (ред. от 2 февраля 2006 г.).

Грамотно составленный договор коммерческой концессии заключается в письменном виде, регистрируется в соответствующем органе, ведущем государственный реестр юридических лиц и индивидуальных предпринимателей. Договор коммерческой концессии (субконцессии) (изменение или прекращение договора) регистрируется территориальным органом ФНС России (регистрирующим органом), осуществившим регистрацию юридического лица или индивидуального предпринимателя, выступающего по договору в качестве правообладателя. Если правообладатель зарегистрирован в качестве юридического лица или индивидуального предпринимателя в иностранном государстве, то в этом случае регистрация осуществляется регистрирующим органом, осуществившим регистрацию юридического лица или индивидуального предпринимателя, являющегося пользователем, в срок не более чем пять рабочих дней со дня представления документов в регистрирующий орган. При регистрации договора коммерческой концессии в

[20]Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1028

регистрирующий орган предоставляется сопроводительное письмо, подписанное уполномоченным лицом; выписка из соответствующего государственного реестра, подтверждающего статус каждой из сторон договора коммерческой концессии в качестве юридического лица или индивидуального предпринимателя; три экземпляра договора коммерческой концессии, подписанные сторонами, которые должны быть прошиты (листы при этом пронумеровываются, в них не должно быть подчисток, приписок, зачеркнутых слов или иных не оговоренных исправлений); документ об уплате государственной пошлины[21].

Если в качестве уполномоченного лица выступает человек, действующий на основании доверенности, то также нужно представить копию документа, подтверждающего полномочия указанного лица, заверенную в установленном порядке.

Статья 1029 «Коммерческая субконцессия»[22] ГК РФ гласит:

1. Договором коммерческой концессии может быть предусмотрено право пользователя разрешать другим лицам использование предоставленного ему комплекса исключительных прав или части этого комплекса на условиях субконцессии, согласованных им с правообладателем либо определенных в договоре коммерческой концессии. В договоре может быть предусмотрена обязанность пользователя предоставить в течение определенного срока определенному числу лиц право пользования указанными правами на условиях субконцессии.

Договор коммерческой субконцессии не может быть заключен на более длительный срок, чем договор коммерческой концессии, на основании которого он заключается.

2. Если договор коммерческой концессии является недействительным, недействительны и заключенные на основании его договоры коммерческой субконцессии.

3. Если иное не предусмотрено договором коммерческой концессии, заключенным на срок, при его досрочном прекращении права и обязанности вторичного правообладателя по договору коммерческой субконцессии (пользователя по договору коммерческой концессии) переходят к правообладателю, если он не откажется от принятия на себя прав и обязанностей по этому договору. Это правило соответственно применяется при расторжении договора коммерческой концессии, заключенного без указания срока.

4. Пользователь несет субсидиарную ответственность за вред, причиненный правообладателю действиями вторичных пользователей, если иное не предусмотрено договором коммерческой концессии.

---

[21]Багдасарян А. Договор коммерческой концессии (франчайзинг). Гражданско-правовые проблемы заключения договора; Статут, 2009. - 224 с.

[22]Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1029

5. К договору коммерческой субконцессии применяются предусмотренные настоящей главой правила о договоре коммерческой концессии, если иное не вытекает из особенностей субконцессии.

Статья 1030 ГК РФ[23] определяет, что «вознаграждение по договору коммерческой концессии может выплачиваться пользователем правообладателю в форме фиксированных разовых или периодических платежей, отчислений от выручки, наценки на оптовую цену товаров, передаваемых правообладателем для перепродажи, или в иной форме, предусмотренной договором». Но все эти условия определения и выплаты вознаграждения правообладателю должны быть прописаны в договоре. Хотя формулировка «может» довольно расплывчата. На практике в большинстве франчайзинговых договоров прописываются как разовые, так и периодические платежи. Во всем мире регулярные лицензионные платежи называются «роялти». Они представляют собой периодические отчисления франчайзеру, выплачиваемые в течение всего срока действия договора франчайзинга и устанавливаемые в фиксированной сумме или в процентах от прибыли франчайзи.

Разовый платеж определяется как «паушальный платеж» – первоначальный единовременный платеж франчайзеру и выкуп права использования его торговой марки. То есть стоимость продаваемой технологии, как правило, устанавливается в виде паушальной суммы или в форме роялти. При использовании паушального метода общая цена определяется в момент заключения контракта и уплачивается единовременно или по частям. При использовании метода роялти подлежащая уплате сумма определяется путем привязки к какому-либо экономическому результату применения переданной технологии: объему производства, объему продаж или размеру прибыли от использования данной технологии за определенный период.

Если же применяется объем производства роялти как справочная величина, то этот показатель выражается, к примеру, в виде фиксированной стоимости единицы продукции. Если в качестве справочной величины используется объем продаж, то роялти может определяться в виде процента от продажной цены. Эти методы расчета могут комбинироваться между собой: к примеру, показатель может определяться в размере первоначального паушального платежа с последующей выплатой роялти.

Стоит заметить, что в отечественном законодательстве не существует определения понятия «паушальный платеж». И хотя термин «роялти» упоминается в различных нормативных документах, его определение не выходит за рамки регулярных платежей,

[23]Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1030

установленных в процентном отношении от объема или стоимости произведенной (реализованной) продукции[24].

Положения статьи 1030 ГК РФ в предыдущей редакции запрещали одновременно использовать начальный (паушальный) взнос и периодические платежи. В действующей же редакции документа, внесенным Федеральным законом от 18 июля 2011 г. № 216-ФЗ «О внесении изменений в часть вторую Гражданского кодекса Российской Федерации»[25], предусмотрена возможность одновременного использования в договорах коммерческой концессии начального (паушального) взноса и периодических платежей.

Согласно ст. 1031 ГК РФ[26] «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; выдать пользователю предусмотренные договором лицензии, обеспечив их оформление в установленном порядке. Если договором коммерческой концессии не предусмотрено иное, правообладатель обязан: обеспечить регистрацию договора коммерческой концессии (пункт 2 статьи 1028); оказывать пользователю постоянное техническое и консультативное содействие, включая содействие в обучении и повышении квалификации работников; контролировать качество товаров (работ, услуг), производимых (выполняемых, оказываемых) пользователем на основании договора коммерческой концессии».

Нет ничего удивительного в том, что многие российские компании, использующие такую форму ведения своего бизнеса как франчайзинг, тщательно избегают в своих договорах упоминания о коммерческой концессии.

Статья 1032 ГК РФ[27] определяет обязанности пользователя по договору коммерческой концессии. К таковым относится, к примеру, обязанность 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. Также статья 1032 ГК РФ определяет обязанности пользователя (франчайзи). Последний обязан информировать своих покупателей или заказчиков наиболее очевидным для них способом, что он использует

---

[24]Предпринимательство – под ред. В. Я. Горфинкеля. – М. : ЮНИТИ, 2010. – 687 с.

[25]Федеральный закон от 18 июля 2011 г. № 216-ФЗ «О внесении изменений в часть вторую Гражданского кодекса Российской Федерации»// СЗ РФ 2011. – № 30. – ст. 1

[26]Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1031

[27]Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1032

фирменное наименование, коммерческое обозначение, товарный знак или иное средство индивидуализации по договору коммерческой концессии.

В соответствии с п. 1 ст. 1033 ГК РФ[28] пользователь может отказаться от получения аналогичных коммерческих концессий по договорам с конкурентами. Кроме того, он обязуется не конкурировать с правообладателем. При этом последний должен отказывать в выдаче концессии другим пользователям на той же территории.

Положения статьи 1033 предыдущей редакции устанавливали запрет на регулирование цен правообладателем и противоречили федеральному закону «О защите конкуренции». Сейчас же статья 1033 ГК в большей степени согласована с положениями законодательства о защите конкуренции и допускает установление в договоре следующих обязательств франчайзи:

- реализовывать, в т. ч. перепродавать, произведенные и (или) закупленные товары, выполнять работы или оказывать услуги по установленным правообладателем ценам;
- не осуществлять реализацию аналогичных товаров, выполнение аналогичных работ или оказание аналогичных услуг с использованием товарных знаков или коммерческих обозначений других правообладателей;
- продавать товары, выполнять работы или оказывать услуги исключительно в пределах определенной территории.

Снят запрет включения в договор условия о праве пользователя продавать товары, выполнять работы или оказывать услуги исключительно определенной категории покупателей (заказчиков).

Наиболее значимым из вышеперечисленных изменений представляется право франчайзера устанавливать цены.По общему правилу включать данное условие в договоры запрещено, поскольку оно ограничивает конкуренцию. Но для франчайзинга Федеральным законом от 26.07.2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции»[29] было сделано исключение.

Таким образом, в ГК РФ теперь закреплены положения, которые и раньше были в законодательстве о защите конкуренции. Существовавшие ранее противоречия устранены. Хочется отметить, что возможность регулирования цен франчайзером, установление единого уровня цен внутри одной сети часто выгодно не только самому франчайзеру, но и франчайзи, и потребителю.

---

[28]Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5.– Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1033

[29]Федеральный закон от 26.07.2006 г. № 135-ФЗ (ред. от 21.07.2014) «О защите конкуренции» // СЗ РФ 2006. – № 31.

Ст. 1034 ГК РФ «Ответственность правообладателя по требованиям, предъявляемым к пользователю»[30] также затрагивает основные принципы системы франчайзинга. Она гласит: «Правообладатель несет субсидиарную ответственность по предъявляемым к пользователю требованиям о несоответствии качества товаров (работ, услуг), продаваемых (выполняемых, оказываемых) пользователем по договору коммерческой концессии. По требованиям, предъявляемым к пользователю как изготовителю продукции (товаров) правообладателя, правообладатель отвечает солидарно с пользователем».

Можно предположить, что создание статьи 1034 ГК РФ, как и всей 54 главы, было направлено на защиту потребителей. Но именно она содержит камни преткновения на пути развития системы франчайзинга в России. Представим ситуацию, когда не особо подкованный франчайзи, ссылается на субсидиарную ответственность по статье 1034 ГК РФ в силу отсутствия у него необходимых средств для удовлетворения претензий потребителя, тем самым предлагая ему выдвинуть иск против франчайзера (правообладателя). Вся сущность франчайзинга состоит в том, что франчайзи передаются уже испытанныена потребителях технологии, поэтому различные претензии и нарекания возникают из-за их нарушения непосредственно самим франчайзи. Тогда возникает вопрос: почему за это должен отвечать и франчайзер?

В отношении ненадлежащего качества товаров, произведенных правообладателем и продаваемых пользователем, можно сказать, что они должны самостоятельно урегулировать данный вопрос возврата такого товара, тем самым не вовлекая потребителей.

Заинтересованность в качественном исполнении работы франчайзи больше всех выражена у франчайзера, так как в ином случае может пострадать вся сеть. Из этой статьи мы получаем, что при халатном отношении пользователя автоматически падает авторитет правообладателя, но вдобавок ко всему он должен за это платить.

Таким образом, хотя франчайзинг изначально предполагает полную независимость франчайзера и франчайзи, субсидиарная ответственность франчайзера по предъявляемым им требованиям к франчайзи, которая вводится этой статьей, ставит всю систему в изначально невыгодное положение, когда предпринимателям оказывается проще заниматься развитием собственного предприятия, нежели продавать или приобретать франшизы.

Прежняя редакция ст. 1035 ГК РФ[31] устанавливала право пользователя, надлежащим образом исполнявшего свои обязанности, заключить договор на новый срок на тех же условиях. Однако заключение нового договора на прежних условиях спустя достаточно длительное время (а договоры коммерческой концессии заключаются в среднем на 3-7 лет)

[30]Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1034
[31]Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1035

может быть невыгодно обеим сторонам договора, и в первую очередь, конечно, франчайзеру. Ведь за это время могут существенно измениться экономические условия в стране, на рынке могут появиться новые современные продукты и технологии, а также изменится множество других факторов. Все это требует внесения соответствующих изменений в условия и порядок сотрудничества сторон (установление новых цен, требований к персоналу, маркетинговой политике, документации и проч.).

Прежнее положение противоречило не только мировой практике, но вступало в диссонанс с российским законодательством. В связи с этим в новой редакции ст. 1035 ГК РФ сторонам предоставили возможность изменять условия нового договора по своему усмотрению.Для поддержания стабильности договорных отношений, а также защиты прав франчайзи в новой редакции предусмотрено преимущественное право пользователя на заключение договора на новый срок. Ранее в тексте статьи слово «преимущественное» отсутствовало.Уточнены последствия несоблюдения этого права недобросовестным правообладателем. В отличие от старой редакции, срок, на который правообладатель лишается права заключать аналогичный договор с другими лицами при отказе пользователю в перезаключении договора, сократится с трех лет до одного года. Аналогичные нормы установлены в ГК РФ и для других договоров, например для договоров аренды.

В соответствии с прежней редакцией статьи 1037 ГК РФ[32] отказаться от договора, т.е. расторгнуть его в одностороннем внесудебном порядке, стороны могли только в отношении бессрочного договора и при условии направления уведомления об этом не менее чем за 6 месяцев. Срочный же договор можно было расторгнуть в одностороннем порядке лишь на общих основаниях, указанных в п.2 ст. 450 ГК РФ[33], т.е. в судебном порядке, что занимало немало времени и сил.

Новая редакция предоставила каждой из сторон договора, заключенного как на определенный срок, так и без указания срока его действия, право в любое время отказаться от договора в одностороннем порядке, уведомив контрагента не позднее чем за 30 дней, при условии что договором установлена возможность прекратить его уплатой отступного. В данном случае обращения в судебные органы не требуется.

Кроме того, статья 1037 ГК РФ дополнена пунктом 1.1., предусматривающим дополнительные основания для правообладателя отказаться от исполнения договора в одностороннем порядке. Такими основаниями являются случаи серьезного нарушения пользователем договора (нарушение условий о качестве производимых товаров, выполняемых работ, оказываемых услуг; грубое нарушение инструкций и указаний

---

[32]Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1037

[33]Гражданский кодекс часть первая // СЗ РФ 1994. – № 32. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.450

правообладателя, направленных на обеспечение соответствия условиям договора характера, способов и условий использования предоставленного комплекса исключительных прав; нарушение обязанности выплатить в установленный срок вознаграждение).

Односторонний отказ возможен только если нарушение не будет устранено в разумный срок после направления пользователю письменного предупреждения. Кроме того, если нарушение будет устранено, но пользователь в течение года с даты требования вновь совершит одно из нарушений, перечисленных выше, правообладатель также сможет в одностороннем порядке отказаться от исполнения договора.

Однако, указанная редакция статьи оставляет открытыми ряд вопросов. Не раскрывается понятие «грубого» нарушения. В перечень оснований не включены такие допущенные пользователем нарушения, как разглашение секретов производства и др. коммерческой информации, имеющие для правообладателя существенное значение. Не ясен порядок прекращения договора в случаях, когда нарушения носят неустранимый характер.

Особо хочется коснуться случая одностороннего отказа при нарушении пользователем условий о качестве производимых товаров, выполняемых работ, оказываемых услуг. С учетом положений ст. 1034 ГК РФ, оставленной законодателем в старой редакции, которая предусматривает субсидиарную и солидарную ответственность франчайзера в отношении качества товаров (работ, услуг), возможность одностороннего отказа франчайзера можно рассматривать как своеобразную меру защиты от действий недобросовестного франчайзи.

Вместе с тем, установление в ст.1037 ГК общего порядка и условий прекращения договора, не означает, что стороны не вправе по соглашению установить в договоре иные основания и порядок отказа от исполнения договора коммерческой концессии, такое право предоставлено им действующим гражданским законодательством (ст.310 ГК РФ, п.3 ст.450 ГК РФ).

ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ФРАНЧАЙЗИНГА В РОССИИ

2.1 Анализ развития и опыт применения франчайзинга в России

Франчайзинг, как средство для расширения сети и поддержки малого бизнеса, очень популярен во всех странах мира. У многих крупных компаний-франчайзеров есть сотни партнеров-франчайзи, благодаря чему первые успешно развивают сети своих предприятий, а соответственно, широко распространяют свои товары и услуги. Во всем мире бизнес по форме франчайзинга считается наиболее надежным в сравнении с малым предпринимательством, так как этот вид бизнеса уже хорошо апробирован и является частью системы франчайзинга.

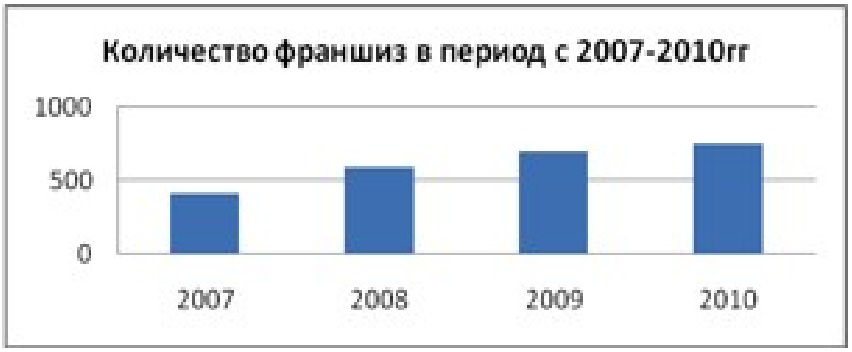
В России активное развитие франчайзинга приходится на конец 90-х – начало 2000 гг., это было связано с тем, что отечественные предприниматели считали удобным его использование для развития собственного бизнеса. Примечательно, что предпосылки для зарождения франчайзинга в России появились уже в XVII веке, когда началось законодательное формирование правовой охраны товарных знаков.

Само же появления института франчайзинга приходится на период, когда для иностранного капитала открываются национальные границы, а экономика переходит к рыночным отношениям.Именно в этот время россияне становятся активными пользователями фотопленки «Kodak» и многих других товаров иностранных марок. Но наравне с иностранными франшизами получали распространение и отечественные, например, сеть общественного питания «Ростикс».

Итак, развитие франчайзинга в Россиипроисходило в 90-ые годы, в период с 1995 по 2005 годы оно шло достаточно медленными темпами. В течение первых лет существования франчайзинга как такового, с 1995 по 1999 годы, на территории России появились 42 системы франчайзинга, то есть примерно по 8 новых франшиз в год. В период с 2000 по 2001 годы количество франшиз увеличилось почти в 2 раза, а только за один 2002 год появилось 29 новых франшиз. 2007-2008 годы становятся особенным периодом в развитии франчайзинга для отечественных предпринимателей. Именно в эти годы появляются франчайзеры, которые предлагали «дутые франшизы». В таких франшизах отсутствует качественная документация, которая регламентирует отношения партнеров, нет прозрачной структуры компании и постоянно меняется штат работников.

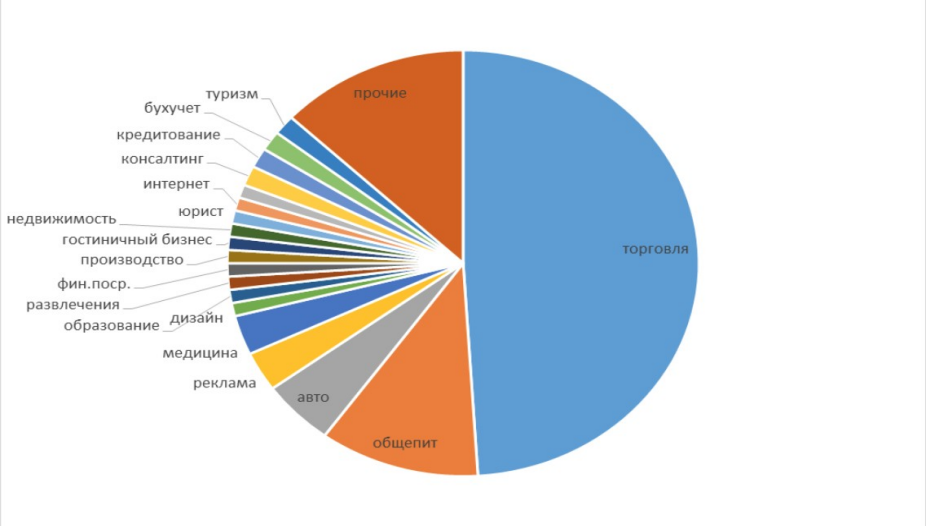
Количество предприятий, которые заявили о своем развитии при помощи франчайзинга возросло с 600 в 2008 г. почти до 750 в 2010-м, как показано на рисунке 1, что отлично характеризует востребованность франчайзинга в России. Количество франшиз в

2008 году выросло более, чем на 40% по сравнению с 2007 годом. Количество франшиз в 2010 году выросло более, чем на 26% по сравнению с 2008 годом.



«Рис. 1» Количество франшизных систем по годам

Структура рынка франшиз 2010 года в России показана на рисунке 2. Безусловный лидер по предлагаемым франшизам для России – сектор торговли. В отечественной торговле присутствует 47,6% всех франшиз, более половины из них это франшизы женской, мужской одежды, также спортивной одежды и обуви. К 2013 году более половины российских франшиз связаны с торговлей. Преобладание доли франшиз в этой сфере (против 15% аналогичного сегмента на мировой арене) говорит о недостатке деятельности сферы торговли до перехода России к рыночным отношениям.



«Рис.2» Структура рынка франшиз в России за 2010 год

На втором месте из предложений рынка франшиз в России находятся франшизы общепита. Им принадлежат 11% всего рынка, более половины приходится на кофейни, рестораны, бары. Около четверти из них – фаст-фуд, блины, пицца[34].

Порядка 4,2% от общего количества франшиз занимает авто (автомойки, автосервисы, прокат автомобилей, магазины автозапчастей). Медицина и здоровье занимают

[34]Рождественская А. Вглубь и вширь. – Бизнес журнал. – 2012. - №1. – С. 70-71.

2,6%; франшизы рекламных агентств – 2,4%. Образование и развлечения занимают на рынке 1,8%. Франчайзинг в сфере образования распространен больше всего в среде дополнительного образования, что дало возможность расширить сферу применения нетрадиционных методов обучения. Кредитование и франшизы туризма, консалтинг и бухучет, занимают равные позиции по 1,4% от общего объема франшиз.

Юриспруденция, финансовое посредничество и производство занимают на рынке франшиз чуть более одного процента. Что касается производственного франчайзинга, то в России он развит очень слабо, поэтому не занимает главенствующей роль в структуре франчайзингового рынка. В основном это связано со спецификой самого продукта, определенными трудностями исполнения стандартов на местах, необходимостью установления жестких стандартов логистики и обмена данных, осуществлением контрольной функции особенно в крупноформатном и широко ассортиментом секторе.

Сделав анализ опыта построения оптимальной, социально-ориентированной, безрисковой структуры развитых стран, имеющих долю малого бизнеса, которая доходит до 80%, можно сделать вывод о том, что институт фрачайзинга – один из важнейших механизмов развития малого предпринимательства. Ведь даже совершенно неподготовленный к бизнесу человек, может открыть собственное дело, используя франчайзинг. Суть данной формы предпринимательства предусматривает мощную систему обучения малому бизнесу.

Во многих экономически развитых странах франчайзинг обладает особым вниманием и поддержкой со стороны законодательной и исполнительной власти. Открытие франчайзинговых предприятий наряду с созданием новых рабочих мест означает дальнейшую легализацию предпринимательской деятельности, повышение собираемости налогов. Ведь любой правообладатель, исходя из своих договорных интересов, тщательно контролирует пользователя на предмет финансовой прозрачности операций и достоверности его отчетности.

В России это особенно важно в связи со значительным количеством непрозрачных по ряду критериев компаний, а также общепринятыми большинством предприятий «нецивилизованными» стандартами ведения бизнеса. С этими факторами связана незначительная инвестиционная активность иностранных инвесторов.

Популярность франшиз в сфере непродовольственной торговли, а именно одежды, в 2009-2010-ых годах была связана с увеличением предложений именно в этой сфере бизнеса. Развитие компании путем открытия по франшизе магазинов одежды имеет очевидные выгоды, такие как: повышение узнаваемости бренда и его капитализация, быстрый рост и снижение уровня затрат по сравнению с собственной сетью. Особенно выгоден для

производителей франчайзинг именно в этой сфере, так как реализация возрастает в самые короткие сроки в несколько раз. А также появляется возможность открытия торговых точек в тех городах, в которых у франчайзера не было планов открывать собственные магазины. При помощи франчайзи компании захватывают региональные рынки, а сами при этом остаются в столице и в крупных городах.

Проблемы, которые связаны с развитием франчайзинговых сетей, являются отдельной большой темой. Здесь и невозможность контролировать денежные потоки франчайзи в условиях преобладания «серой» бухгалтерии, и неспособность франчайзера обеспечить необходимую поддержку своим партнерам, и угроза для репутации бренда из-за недобросовестной работы региональных представителей. Но мы живем в 21 веке и все эти вопросы решаемы: ведущие специалисты и консультанты из франчайзинговых сетей накопили достаточно опыта для того, чтобы предотвратить проблемные моменты еще на стадии формирования франчайзингового проекта.

Неравномерное распространение франчайзинга по стране еще одна характерная черта для российского бизнеса. На начало 2010 года было только несколько российских городов и регионов, где франчайзинг использовался достаточно широко. Основными из них стали: Москва, Санкт-Петербург,Нижний Новгород, Новосибирск и Омск. Экономическое положение данных территорий и уровень развития бизнеса на рынке являются причинами применения франчайзинга именно в этих регионах.

Для любого региона присутствие крупных франчайзеров крайне важно, как и по экономическим причинам, таким как увеличение числа рабочих мест, так и на более широком уровне, например, - качественные преобразования в развитии региона в целом (инфраструктура товаров, услуг). Также присутствие крпуных франчайзеров влияет на инвестиционную привлекательность, в том числе и для зарубежных инвесторов.

По данным компании E.M.T.G. и Всемирного совета по франчайзингу (WFC) Россия заняла третье место по показателю роста франчайзинга за период 2007-2010 гг. Рост за последние три года составил 98% и является самым высоким показателем среди стран Европы и США.

Анализ мирового опыта свидетельствует, чем более прозрачно регулирование франчайзинговой деятельности, тем большее развитие она приобретает.

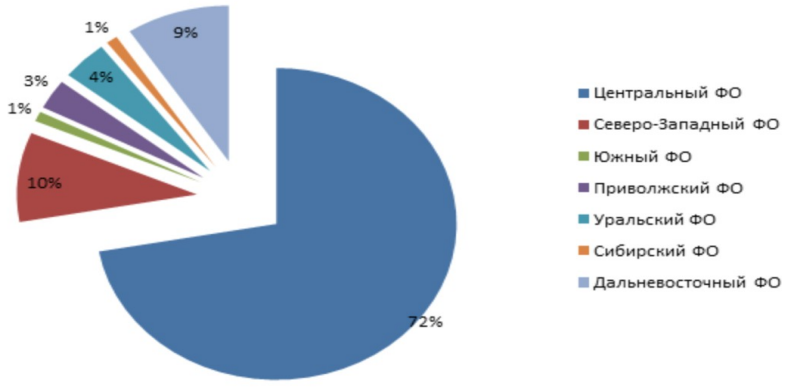
Обороты франчайзингового рынка в США достигают почти 10% в ВВП страны. В России, конечно, данный показатель не столь высок, однако, за 2013 год эта цифра существенно выросла, составив 3,5% от ВВП[35].

---

[35]Емельянова А., Сергеева А. Анализ франчайзинга в России на современном этапе развития. – Экономика и социум. – №2(11).– 2014

В 2013 году наибольшая доля на рынке франчайзинга в России сохраняется за непродовольственной розницей (43%), на втором месте услуги населению (23%), далее общепит (14%).

Важное значение играет неоднородное развитие франчайзинга в России в разрезе территорий и постепенное увеличение числа региональных франшиз. На рисунке 3[36] представлена структура франшиз в России по федеральным округам. Анализ данных рисунка 3 свидетельствует, что большинство регионов Российской Федерации значительно отставют от Центрального Федерального Округа по числу франчайзинговых копаний. Так, Северо-Западный и Дальневосточный Федеральные округа занимают 10% и 9% рынка франчайзанга соответственно, на третьем месте Уральский Федеральный округ (4%). В Приволжском Федеральном округе сконцентрировано лишь 3% франшиз. Это объясняется тем, что для округа характерным является доминирование местных франчайзеров, не столь мощных по свои возможностям. Особенностью Южного Федерального Округа является наличие системы мелких местных предпринимателей, которые лучше адаптируются к потребностям жителей региона, различающихся по своим этническим и культурным характеристикам. Неразвитость франчайзинга в Сибирском ФО связана с небольшой плотностью населения региона. Развитие франчайзинга прежде всего будет наблюдаться в густонаселенных регионах России, таких как Приволжский и Уральский ФО. Приволжский Федеральный округ отличается, а именно в Республика Татарстан, активностью местных властей, которые рассматривают франчайзинг в качестве локомотива предпринимательства и инструмента развития малых городов и низкоконкурентных сфер. Так в 2013 году правительством Татарстана первым из субъектов РФ приняло решение субсидировать создание франшиз местных предпринимателей. Бюджет программы составил 3,8 млн рублей, первые проекты уже реализуются.



«Рис. 3»Структура франшиз в России по федеральным округам

[36]Ашуров Ф. Франчайзинг – инструмент развития бизнеса. – Вестник университета. – 2013. - №4. – с. 32-33.

Наконец, мы добрались до 2014 года, то есть речь пойдет о развитии франчайзинга в наши дни. В России уже более 6 тыс. предприятий выбрали франчайзинг в качестве основной бизнес-модели. По данным МАФ (Международной Ассоциации Франчайзинга) во всем мире сейчас насчитывается около 16,5 тыс. франчайзеров и 1,2 млн франчайзи с объемом продаж 1,4 трлн амер. долларов и занятостью почти 12 млн. человек[37].

В России по-прежнему огромный интерес к данной форме предпринимательства. Это объясняется ростом реальных доходов потенциальных бизнесменов, возможностью их дальнейших накоплений и открытию новых компаний. По наблюдениям социологов, молодое поколение стремится создать свои собственные малые предприятия, чтобы получать постоянный доход и поменять свой социальный статус. Однако наличие специфической формы развития бизнес-системы России налагает определенное негативное воздействие, препятствующее быстрому и эффективному развитию отечественного франчайзинга, а также внедрению зарубежных франшизных предприятий на наш рынок. Это обусловлено некоторыми социально-экономическими, правовыми, а также культурно-психологическими факторами. В их числе:

- несовершенство законодательной базы;
- отсутствие глубоких знаний о франчайзинговой системе;
- невыполнение некоторых обязательств между партнерами;
- взяточничество и “теневые” операции;
- бюрократическое регулирование бизнеса.

Несмотря на это, количество франшизных сетей на российском рынке растет высокими темпами, причем значительный рывок наблюдается за последние пять лет. Согласно статистике, в России происходит не только активное развитие подобных бизнес-технологий, но также улучшается их качество; франшизные предложения и технологии становятся более грамотными и коммерчески выгодными, наблюдается увеличение успешных случаев внедрения франчайзинга. Таким образом, качественные преимущества обусловливают количественный рост франшизных сетей.

Относительно территориального аспекта можно сказать, что франчайзинг тамразвивается неритмично и зависит от экономического фактора, а также уровня развития бизнеса на региональном рынке, что обусловлено административно-экономической, социальной и ментальной спецификой каждого региона. Достаточно широко используется он по-прежнему в Москве и Санкт-Петербурге, но с точки зрения специалистов, перспективными являются также Тюмень, Екатеринбург, Тольятти, Пермь, Самара, и Владивосток. Обычно внедрение брендов происходит в стратегически важных городах и

[37]http://worldfranchiseassociates.ru

крупных экономических центрах, потом уже марка выводится на региональный рынок. Это дает возможность при минимальных финансовых вложениях быстро выйти на рынок. Франчайзинговую схему выгодно применять в отдаленных областях, где экономически трудно и нецелесообразно развивать собственный бизнес, а также на перспективных, но незнакомых рынках.

Таким образом, можно говорить о значительной роли франчайзинга в развитии торговли в частности и предпринимательской деятельности в общем. Развития института франчайзинга в России позволит обеспечить более высокие темпы роста сферы услуг как ключевого сектора экономики развитых стран.

2.2 Малое предпринимательство в России: проблемыи пути развития

В 1990-е годы, после распада СССР многие поняли, что торговать намного проще, чем производить что-либо, и что экономическая политика, проводимая государством, дала возможность всем желающим и имеющим хотя бы какой-нибудь капитал, начать собственный бизнес. Если в первое время процесс развития торговли был в очень активном состоянии (широкое распространение приобрел челночный бизнес, начало появляться огромное количество разнообразных ларьков), то на сегодняшний момент времени наступила фаза укрупнения и консолидации торговых мощностей, что соответствует множеству теорий кооперации.

Малым предприятиям становится все сложнее выживать в крупных городах и получать прибыль в условиях конкуренции в торговыми сетями. И в связи с этими условиями, которые сложились на рынке за последнее время, малый бизнес остро нуждается в государственной поддержке.

Поэтому в 1990-е годы, когда, как теперь кажется, время для малого бизнеса было почти идеальным, занятость в нем практически не менялась, составляя около 6 млн человек (менее 10% от числа занятых в экономике)[38].Затяжной спад экономики не способствовал росту малого бизнеса, даже несмотря на либеральное по нынешним меркам регулирование.Зато первая половина 2000-х годов стала для малого бизнеса «золотым» временем. Экономика прибавляла по 6—8% в год, бурно увеличивался спрос во всех секторах. Только за 2003—2004 годы число малых предприятий выросло на 16%, занятость на них — на 8%, а выручка — на 57% (с поправкой на инфляцию)[39]. Число индивидуальных

[38]Зубаревич Н. Региональные рынки труда России: Сходство непохожих. От чего зависит занятость в малом бизнесе. – Демоскоп Weekly. 2008. С. 337—338 (http://demoscope.ru/weekly/2008/0337/tema06.php).

[39]Динамика развития малого предпринимательства в регионах России в 2002—2004 гг. – М., 2005 (http://www.nisse.ru/netcat_files/176/136/h_82f76a298f1719ee40a67170f5a18694).

предпринимателей (ИП) достигло 4,8 млн (6,7% экономически активного населения). За девять лет уверенного экономического роста (1999—2007) занятость в малом бизнесе выросла на треть, почти до 13% от числа занятых в экономике. На этом уровне она остается и сейчас (13,7%).

Сильный импульс для развития был задан быстрым распространением по территории РФ больших торговых сетей, а также повышающейся доступностью современных форматов торговли, таких как супермаркеты, гипермаркеты (магазины с очень большой площадью и с очень широким товарным ассортиментом), «магазины у дома» и интернет-магазины.Ценовые различия становятся все менее заметными, очень быстро растет роль интернета и рекламы, а покупатели привыкают в формату «все в одном».

Средний годовой доход россиянина в 2014 году составил около 315 тыс. рублей. Развивается рынок потребительского кредитования, который с 2007 года увеличился практически вдвое.Потребители со временем становятся все более требовательными и современными, это в первую очередь касается жителей крупных городов, где уровень сервиса и проникновение технологий на порядок выше, чем в регионах.

Торговые сети бурно развиваются и продолжают развитие практически во всех крупных городах РФ. А это значит, что у малого бизнеса остается все меньше шансов на какие-либо успехи на рынке.Значение и важность малого и среднего бизнеса в экономике РФ зачастую преуменьшают и ставят их на второй план, уделяя больше внимания проблемам крупного бизнеса.А ведь основные показатели в этих сферах (таблица 2.2.1)[40], такие как численность рабочих мест и выручка, составляют очень солидные цифры даже в масштабах экономики в целом.

Таблица 2.2.1

Основные показатели малого и среднего бизнеса в 2014

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА(2014)					
	Индивидуальные предприниматели *	Микро Предприятия **	Малые Предприятия ***	Средние Предприятия ****	Всего
Количество действующих, млн	2,6	1,8	0,238	0,016	4,6
Средняя численность работников, млн	2,2	4,6	6,8	21*****	15,7
Выручка, трлн руб	8,7	8,3	15,1	3,9	36,1

* Без учета ИП, зарегистрированных до 2004 года (около 1,4 млн)

[40]Росстат. – http://www.gks.ru

** До 15 человек занятых, выручка до 60 млн руб.

***До 100 человек занятых, выручка до 400 млн руб.

**** До 250 человек занятых, выручка до 1 млрд руб.

***** За 2012 год

Зарубежные крупные ритейлеры с большой осторожностью относятся к выходу в регионы и в основном захватывают рынок Москвы и Санкт-Петербурга. Отечественные же сети уже достаточно прочно закрепились во всех городах-миллионниках страны.

На фоне торговых гигантов, таких как MediaMarkt, Ашан, Окей, М-Видео и подобных им сетей, предприятия малого бизнеса кажутся заведомо неуспешными и малоприбыльными.

Малый бизнес проигрывает крупным конкурентам по причине эффекта масштаба, так как с ростом объемов снижаются издержки на единицу товара и за последнее время этот эффект только усилился. Крупные ритейлерские сети вытесняют малые торговые предприятия точно так же, как когда-то крупные заводы вытесняли кустарные производства.

Малый бизнес очень чувствителен к деловому климату в стране. Бюрократия при оформлении документов, разнообразные барьеры для входа на рынок, высокие ставки налогов и любые другие несовершенности в деловом климате малый бизнес ощущает гораздо острее, нежели средний или крупный.Предприниматели как никто знают, с какими проблемами приходится сталкиваться при ведении бизнеса (таблица 2.2.2)[41].

Таблица 2.2.2

Наиболее острые проблемы для малого и среднего бизнеса по данным «ОПОРЫ»

НАИБОЛЕЕ ОСТРЫЕ ПРОБЛЕМЫ ДЛЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА ПО ДАННЫМ «ОПОРЫ»	
Проблема	Доля опрошенных предпринимателей*, считающих ее острой, в %**
Низкая доступность персонала	47
Высокий уровень налогов	36
Низкая доступность финансов	22
Общий спад производства отрасли	18
Несправедливая конкуренция	17

*Сумма превышает 100 проц.: можно было выбрать до 3 вариантов ответа.

**В рамках параллельно проводившегося «ОПОРой» опроса руководители предприятий называли также серьезными проблемами высокие тарифы на электричество и

[41]http://opora.ru/about

сложность подключения к энергомощностям, доступ к земельным участкам и производственным помещениям, обременительность таможенных процедур, высокие административные барьеры, коррупцию при доступе к госзаказу.

Хотя малый бизнес достаточно неплохо пережил финансовый кризис 2008-2009 годов, увеличив выручку в 2010 на 7 % после падения ее на 17% в 2009, сейчас о таких темпах роста остается только мечтать. Остановка роста явилась результатом непреднамеренных ошибок государства и ухудшение делового климата. Прекращение роста малого бизнеса – непредвиденное последствие политических решений, ужесточение регулирования экономики.

Стагнация продолжается не первый год. В 2012 году выручка малых предприятий (с учетом инфляции) сократилась на 2,4 проц., перестали расти занятость и число малых предприятий. Оборот малого бизнеса в 2013 году оставался на уровне предыдущего года (с учетом инфляции это означает фактическое снижение выручки)[42]. Уменьшилось и число предпринимателей, видящих новые возможности для организации компании. В 2012 году таковых было, согласно «Глобальному мониторингу предпринимательства» (GEM), 40%, а в 2013-м — всего 30%[43].

По данным Росстата, товарооборот розничной торговли в РФ в 2012 году составил 21,32 трлн руб. (+5,9% к 2011 году). Из них на продуктовую розницу пришлось 9,9 трлн. руб., оставшиеся 11,4 трлн. руб. - на торговлю непродовольственными товарами. На долю совокупной выручки десяти крупнейших продуктовых ритейлеров по итогам 2012 года приходится 19,5% оборота розничной торговли — 1,9 трлн. руб., следует из рейтинга топ-10, составленного агентством Infoline.

Оборот розничной торговли в России за 2013 год составил 23,67 трлн рублей, что на 3,9% превышает результат предыдущего года.

В 2014 году оборот розничной торговли в России вырос на 2,5% по сравнению с 2013 годом в сопоставимых ценах на 2,5% и достиг 26,1 трлн рублей, сообщает Росстат.

Оборот розничной торговли в России в марте 2015 года составил 2 трлн 201,2 млрд руб., что на 8,7% меньше результата аналогичного периода прошлого года.[44].Изучив подобную статистику (Приложение А, Таблица А1)[45], становится понятно, что торговым

---

[42]Росстат. –Социально-экономическое положение России – 2013 г. Янв.-авг. Институциональные преобразования. Малые предприятия (без микро-предприятий). http://www.gks.ru/bgd/regl/b13_01/IssWWW.exe/Stg/d08/2-3-2.htm

[43]Глобальный мониторинг предпринимательства. Национальный отчет Россия 2013. GEM, Высшая школа менеджмента СПбГУ (http://www.gsom.spbu.ru/files/upload/research/gem/gem_full_13.pdf).

[44]http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail/

[45]http://ru.reuters.com/article/companyNews/idRUL6N0V93DG20150204

предприятиям малого бизнеса не возможно тягаться с гигантами рынка на одном уровне. И раз все выглядит столь бесперспективно стоит ли вообще думать о малом бизнесе?

Уровень развития малого бизнеса — не второстепенный, а важнейший индикатор, характеризующий развитие конкурентной экономики. Так же он может служить показателем того, насколько хорошо или плохо в стране развита конкуренция, насколько она вообще пригодна для ведения любого бизнеса.

Что необходимо предпринять для роста доли малого бизнеса в экономике страны и не допустить вытеснения малого торгового бизнеса торговыми сетями в крупных городах?

Малый бизнес объективно проигрывает торговым сетям в связи с несопоставимостью возможностей, однако и для него при таком раскладе существуют рыночные ниши. В первую очередь, это маленькие магазинчики «шаговой доступности» на товары повседневного спроса, ради которых нет надобности ехать в гипермаркет или идти лишних 100-200 метров до ближайшего крупного магазина сетевого ритейлера. Конкурентными преимуществами и достоинствами могут быть свежие продукты местных производителей, «домашняя» атмосфера, любимая многими возможность выйти за покупками, так сказать, в тапочках (ввиду близкого расположения магазина).

Следует обратить внимание на такой малозатратный резерв развития малого бизнеса, как страхование от всевозможных рисков. Ими могут быть:

- страхование непогашения кредита;
- страхование дебиторской задолженности предприятия или предпринимателя;
- страхование риска утраты права собственности (титульное страхование);
- страхование ущерба от остановки производства (деятельности);
- страхование финансовых рисков, связанных с деятельностью ключевой фигуры бизнеса;
- накопительное страхование жизни самого учредителя бизнеса или ближайших его заместителей[46].

Главные проблемы развития малого бизнеса в России.

*Недостоверность статистических данных.*В стране нет особых комитетов, которые могли бы осуществлять какие-либо исследования по состоянию малого бизнеса. Так же как и нет четкой системы подсчета финансовых результатов (то есть вклад малых предприятий и предпринимателей в бюджеты разных уровней). Отсутствует система проведения глубокого анализа деятельности предприятий малого бизнеса, нет надлежащего учета результатов их

[46]Ефимов. О. Страхование по закону о страховом деле. Учебное пособие (приложение к программе подготовки бакалавров). – О.Н.Ефимов. - LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co. KG, Heinrich-Böcking-Str. 6-8, 66121 Saarbrucken, Germany, напечатано в России, 2012, 685 стр.

работы, практически отсутствует отчетность по тем показателям, которые дают право этим предприятиям воспользоваться льготами по налогообложению.

В любом государстве статистика в малом бизнесе должна помогать принятию решений на государственном уровне, но, к сожалению, реалии таковы, что частные предприятия не желают вести «белый» учет зарплаты сотрудников. Многие люди, работающие в малом бизнесе, получают «черную» или «серую» зарплаты, так как владельцы малых предприятий предпочитают уклоняться от налогов, несмотря на упрощенную систему налогообложения, которая может применяться в черном бизнесе.

На основании статистики в малом бизнесе государственные органы могли бы планировать развитие определенных отраслей экономики, но получить реальные данные о работе малых предприятий до сих пор невозможно. Для сбора статистики в малом бизнесе многие аналитические агентства до сих пор используют различные анонимные опросы, а не реальные цифры, которые должны находиться в распоряжении государственных органов.

*Недостаточная поддержка от государства.*Государство хоть и поддерживает развитие малого и среднего предпринимательства в стране, оно все же выделяет какие-либо «особые» отрасли, и не уделяет достаточного внимания к другим. Развитие малого бизнеса в стране очень сильно повлияет на развитие экономики России в целом.

*Проблемы в сфере кредитования малого бизнеса в России.*Начало предпринимательской деятельности характеризуется значительными финансовыми затратами со стороны индивидуального предпринимателя. Для предпринимательства необходима покупка основных средств: недвижимости, земли, оборудования, различного программного обеспечения, прочих материальных ценностей. Зачастую, для развития предприятия собственного капитала недостаточно и молодые бизнесмены вынуждены привлекать заемные средства. Для большинства предпринимателей процедура привлечения заемного капитала оборачивается трудностями. Аналогичная ситуация характерна и для субъектов банковской сферы[47].

Выдача кредитов для малого бизнеса, *с точки зрения банков*, сталкивается со следующими проблемами:

- Непрозрачность ведения бизнеса индивидуальными предпринимателями;
- Слабая экономическая и юридическая грамотность большинства индивидуальных предпринимателей;
- Фактическое отсутствие ликвидных залогов и поручителей у субъектов малого предпринимательства;
- Недостаточный уровень государственной поддержки малого бизнеса;

[47]http://www.moluch.ru/archive/53/7082/- Молодой ученый. Проблемы кредитования малого и среднего бизнеса.

- Риски не возврата кредита банкам от предпринимателей[48].

Современная кредитная система тщательно отсеивает кандидатов на получение кредита, и позволяет быстро определить целесообразность выдачи кредита тому или иному предприятию. В России, подобный анализ проводится человеком, что в разы затрудняет объективную оценку предприятия.

Основные проблемы выдачи кредитов для малого бизнеса *с точки зрения предпринимателей*:

- Высокие кредитные ставки, почти полное отсутствие льготных кредитов;
- Очень жесткие условия и неполнота информации при получении кредита;
- Длительные сроки рассмотрения заявки;
- Отсутствие реальной государственной поддержки сферы малого бизнеса;
- Плохая кредитная история предприятия[49].

Для того чтобы сотрудничество индивидуальных предпринимателей и кредитных организаций осуществлялось более продуктивно для каждого из участников, необходимо регулирование кредитной сферы со стороны государства целью поддержания малого и среднего предпринимательства[50].

Чтобы изменить к себе отношение со стороны кредитных организаций и получить зеленый свет, предпринимателям нужно решиться на изменения.

Есть два варианта, которые могут решить эту проблему. Первый вариант заключается в привнесении в свою деятельность одного из приоритетных направлений, на которое охотнее выделяются кредиты. Второй вариант предполагает изменение в управлении, в основу которого закладывается прозрачность взаимоотношений в финансово-экономической области.

- Кадровая проблема.Квалифицированных предпринимателей, к сожалению, гораздо меньше, чем реально нужно экономике.Лишь каждая третья компания не испытывает проблем с поиском квалифицированных инженеров и технических специалистов, и только каждая пятая - относительно легко может найти квалифицированных рабочих.
- Взаимодействие предпринимателей с местными властями и проверяющими инстанциями.Особенно докучают малым предпринимателям проверки, которые зачастую связаны с необоснованными претензиями и с прямым вымогательством. Решение проблем с чиновниками зачастую решается с

[48]http://intclub.info/- Положение в сфере кредитования малого бизнеса

[49]http://www.zanimaem.ru/- Пути развития малого бизнеса в условиях современного кредитования

[50]http://timesnet.ru/- Кредитование малого и среднего бизнеса в России

помощью взяток. Почти 10% выручки затрачивает среднестатистическое малое предприятие на взятки различным чиновникам и проверяющим.

Пути решенияразвития малого предпринимательства в России.

Проводимая органами власти работа по стимулированию развития малого бизнеса хотя и имеет масштабный характер и широкий спектр инструментов воздействия, но все же является недостаточно эффективной.

Для повышения эффективности существующей системы государственной поддержки малого бизнеса в регионе, считаем необходимым внедрение следующих мер[51]:

- строгое распределение функций поддержки между различными уровнями и органами управления при сохранении за центральными органами власти общих координационных функций;
- снижение налоговой нагрузки и административных барьеров на существующие и на вновь открывающиеся малые предприятия;
- реализация программ кадрового содействия малому бизнесу, в том числе путем развития системы муниципального заказа на профессиональное образование специалистов нужных профессий с последующим их трудоустройством на предприятиях муниципальных образований;
- формирование системы косвенной поддержки малого бизнеса при рациональном сочетании прямых и косвенных мер поддержки;
- привлечение инвестиций и реализация программ финансовой поддержки бюджетов различных уровней, использование стимулирующих налоговых инструментов, специализированных финансовых, кредитных, страховых и инвестиционных институтов;
- поощрение формирования общественных организаций, обеспечивающих координацию программ и выполнение всего комплекса задач в области поддержки малого предпринимательства;
- развитие системы поддержки процессов финансового оздоровления несостоятельных предприятий и фирм, находящихся на грани банкротства;
- предоставление малым предприятиям муниципальных заказов путем разработки жестких требований к доле заказов, приходящихся на малые предприятия, в общей доле заказов;
- постоянное изучение и адаптация на территории региона успешного опыта поддержки малого бизнеса в других регионах России и зарубежных странах.

[51]Лескина, О.Н., Мурысин, М.В. Развитие малого предпринимательства в России (национальный и региональный аспекты) [Текст]/ О.Н. Лескина, М.В. Мурысин// Научно-методический электронный журнал «Концепт». -2014. - №1С. 36-40

Используя инновационные механизмы стимулирования развития малых предприятий можно добиться значительного улучшения качества экономической среды регионов.

2.3 Основные направления совершенствования системы франчайзинга в России

Направление развития франчайзинга в России зависит от ряда внешних и внутренних факторов. Одним из благоприятных моментов является готовность прибыльных компаний развивать свой бизнес путем продажи франшиз, что поможет их диверсификации и выходу на рынок. Некоторым организациям нужны квалифицированные сотрудники, другие же хотят увеличить прибыль от рынка сбыта. Первым делом нужно решить проблемы с рабочими местами. Динамично развивающиеся коворкинги (coworking) дают возможность создателям новых проектов арендовать помещение с мебелью и офисной техникой за адекватную плату. Продукция создается под потребности узкой целевой аудитории, а в структуру команды стартапов входит классический набор административного персонала. При этом иерархическая структура носит горизонтальный характер, а коммуникации осуществляются через социальные сети. Подразумеваются две основные классификации франчайзинга, в одну из которых входит производственный, товарный и сервисный франчайзинг, где основой служит направление деятельности и комплекс передаваемых прав, а во второй классификации - франчайзинг распределения и франчайзинг бизнес-формата.

Проанализировав маркетинговые тенденции в сфере стартапов и учитывая мнения отечественных бизнес-аналитиков, можно выделить несколько перспективных направлений, имеющих высокий потенциал роста в 2014 году, таких как:

1. Информационные технологии. Международные корпорации будут активно внедрять инновационные технологии, а потребители будут активнее скупать смартфоны, планшеты и различные приложения к ним.
2. Розничная торговля. Это самая лидирующая франшизная сеть у нас в стране и занимает почти половину продаваемых франшиз. Самым популярным направлением считается торговля, связанная с одеждой, хотя стабильным спросом пользуются также франшизы таких товаров, как косметика, обувь, бижутерия и аксессуары.
3. Общественное питание. Здесь выбор огромен: суши-бары, престижные рестораны, точки фаст-фуда, семейные кафе, пивные. Все зависит от размера паушального взноса. Немного рискованно открытие заведения экзотической

кухни, а вот рестораны, предлагающие здоровую пищу, пользуются большим спросом.

4. Сфера услуг. Предложений много и касаются они разных сфер: туристическая компания, салон красоты, юридическое бюро, фитнес-клуб, химчистка, а также услуги в области здоровья и спорта, аренды, ремонта и продажи автомобилей.

5. Сфера производства. Здесь находится около 10% предложений рынка, особенно в сфере производства безалкогольных напитков. Почти все региональные заводы у нас работают по франчайзинговой системе[52].

Помимо вышеизложенных областей, ожидается серьезный скачок франчайзинга в гостиничном и игорном бизнесе. В связи с тем, что наблюдается бурный рост франчайзинга в Китае, актуальным становится вопрос о сотрудничестве с китайцами. Экономика Китая даже в пик кризиса может выстоять с минимальными потерями, обойдя США в сфере промышленного производства и заняв лидирующие позиции в области высоких технологий. Кроме того, наблюдается тенденция к появлению мультибрендовых компаний и их развитию параллельно в нескольких сегментах рынка.

Сегодня франчайзинг в России имеет адекватную нормативно-правовую базу. Он стал очень популярным и модным, заручился поддержкой властей и общества, появились банковские и государственные механизмы финансирования стартапов, а также инструменты продвижения российских концепций за рубеж. И все это благодаря активной работе РАФ (Российской Ассоциации Франчайзинга)[53], которая представила стратегию развития франчайзинга на ближайшие три года. При поддержке РАФ Сбербанком России был запущен уникальный проект кредитного финансирования старта бизнеса на условиях франчайзинга. Кредитный продукт "Бизнес-Старт" хорошо известен многим предпринимателям своими возможностями получить выгодные по условиям финансовые ресурсы для создания бизнеса "с нуля". Еще на момент запуска проекта Сбербанк оказался практически единственным банком, кто смог, во-первых, предложить финансирование бизнеса "с нуля", во-вторых, разработать действительно выгодные условия кредитования. На данный момент кредитный продукт позволяет получить финансирование в объеме до 80% от совокупного объема потребностей проекта, в размере до 7 млн рублей, сроком до 5 лет и по ставке 18,5% годовых. При этом кредитный продукт относится к категории беззалоговых, для получения финансирования достаточно представить типовой бизнес-план, который будет разработан партнером Сбербанка. При необходимости заёмщик может воспользоваться бесплатным образовательным курсом, изучив основы предпринимательской деятельности.

---

[52]Смирнова Н., Парабеллум А., Мрочковский Н. Масштабирование бизнеса. Создаем франчайзинг в розничной торговле; Питер, 2013. - 336 с.

[53]http://rusfranch.ru

Существенное влияние на развитие отечественного франчайзинга могут оказать налоговая и судебная реформы, а также мероприятия по дебюрократизации и господдержке малого предпринимательства: разработка законодательной базы о франчайзинговой системе, субсидирование стартапов, содействие в развитии национальных брендов, стимулирование регионов и создание подготовленных кадров. Российские потребители отдают предпочтение иностранным компаниям, значит, следует более продуманно относиться к дизайну бренда. Необходимо также разработать собственные технологии развития и с учетом положений на рынке, сделать их максимально гибкими[54].

Сегодня в России самыми устойчивыми считаются товарный (Zara City, Savage, Sportic, Iren Colins и др.), производственный (Coca-Cola) и деловой (McDonalds, Baskin Robbins и др.) франчайзинг. В связи со стабильным увеличением отечественного автопарка, выигрышными останутся направления, касающиеся продажи и обслуживания автомобилей – магазины запчастей, автосервисы, мойки, шиномонтаж и др. Не потеряют актуальности малые формы предпринимательства: пиццерии, маленькие магазинчики и мини-пекарни. За счет простого стартапа, свободной ниши, наличия информационной поддержки и многообразия, существен-ный рост в 2014 году прогнозируется вендингу. Согласно данным за 2013 год, в Японии был установлен 1 автомат на 23 человека, в США это соотношение составило 1/35, в Европе оно равно 1/110, а в России – 1/2500. Будут популярны натуральные продукты и косметика, предметы ручной работы, интернет-посредничество, страхование, немедицинский патронат, клининг, дизайн, распространение газет и журналов, управление недвижимостью, а также обучающие курсы и коллцентры. Эти исследования помогут сориентироваться начинающим бизнесменам, желающим начать свой бизнес с помощью франчайзинга.

В настоящее время наблюдается франчайзинговый бум в России, который представляет хороший потенциал для иностранцев. Например, из 600 франчайзинговых систем в России, присутствующих на рынке – 66% российские, а 34% - американские и европейские. Франчайзинг в России обладает хорошей динамикой и работает успешно: ежегодно растет количество точек на 30%, а количество франшиз – на 25%.

По данным компании NeoAnalytics (Приложение А, рисунок А1)[55], в 2014 году в сегменте франчайзинга доля российских компаний составляла 72% против 28% иностранных предприятий. Эта модель бизнеса практически не используется в таких отраслях, как автосервис, автомойка или бытовые услуги, хотя в Европе реализация коммерческой деятельности по франчайзиноговой схеме в перечисленных сегментах крайне

[54]Кибирева А. Франчайзинг как способ организации и ведения бизнеса. – Вестник магистратуры. – 2014. - №5-3(32). – с. 57-59.
[55]http://www.neoanalytics.ru

распространена. В нашей же стране предпочитают отрасли с более высокой нормой прибыли. Так, российские франчайзеры занимают сферы общественного питания, торговли и обслуживания бизнеса. В свою очередь, иностранные франчайзеры представлены в фастфуде, розничной торговле одеждой и обувью и в сфере услуг.

2.4 Соотношение франчайзинга как бизнес и коммерческой концессии как договора

Франчайзинг как бизнес

Предприниматели неплохо осведомлены о франчайзинговых схемах и почти половина из них считает ведение такого бизнеса выгодным в России. Таковы результаты всероссийского опроса предпринимателей, проведенного Национальным агентством финансовых исследований (НАФИ) в партнерстве с Российской ассоциацией франчайзинга (РАФ) в феврале 2015 г.

Бизнес довольно хорошо осведомлен о франчайзинге: более половины опрошенных предпринимателей по крайней мере имеют об этом общее представление и сообщили, что они что-то слышали о франчайзинге (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. При этом около четверти предполагали, что за франчайзингом стоит открытие филиалов или сетевой бизнес, а также выкуп бизнеса или идей. Примечательно, что корректно понимают, что из себя представляет франчайзинг в основном предприниматели, занятые в сфере оптовой и розничной торговли, а также в сфере операций с недвижимостью или строительством.

До половины представителей бизнеса (45%), осведомленных о франчайзинге, считают, что сегодня в России работать по франшизе для предпринимателей выгодно. Основным преимуществом такого бизнесабыла названа возможность работать от имени известного бренда и по отработанной бизнес-модели, о чем сказал каждый третий предприниматель. К числу самых серьезных недостатков относятся наличие большого числа ограничений со стороны правообладателя, а также высокая стоимость франшиз[56].

Коммерческая концессия как договор

В действующем российском законодательстве такого понятия, как «договор франшизы» или «договор франчайзинга» нет. Очень близким по содержанию к нему является договор коммерческой концессии, который регулируется гл. 54 Гражданского кодекса РФ, о которой более подробно было рассказано в главе 1.4.

[56]http://www.buybrand.ru/market-reviews/7562/

Вместе с тем законодательство Российской Федерации провозглашает принцип свободы договора. Все, что прямо не запрещено законодательством, разрешено. Стороны могут договориться о любых условиях, назвав договор как угодно, лишь бы это не нарушало действующее законодательство и интересы третьих лиц. Правда, в этом случае нельзя говорить о франшизе и франчайзинге как правовых категориях.

К сожалению, на сегодняшний момент устранены еще не все пробелы и недочеты в действующем законодательстве о франчайзинге, так отсутствует качественный профессиональный закон о франчайзинге, сохранен обязательный характер передачи права на товарный знак и соответственно обязательная регистрация договора коммерческой концессии в Роспатенте, оставлены прежние (достаточно длительные) сроки регистрации, не изменены основания субсидиарной и солидарной ответственности.

Несмотря на все это большинство экспертов позитивно оценивают последнее внесение поправок и считает их важным достижением на пути создания работоспособной и сбалансированной системы франчайзинга в России.

Поправками снимаются дискриминационные для франчайзера ограничения на развитие своего бизнеса по договору коммерческой концессии. При этом важно отметить, что принятые поправки учитывают интересы не только франчайзеров, но и представителей малого бизнеса (франчайзи), конечных потребителей и экономики России в целом.

ГЛАВА 3. АНАЛИЗ ФРАНЧАЙЗИНГА ОТ КОМПАНИИ «33 ПИНГВИНА»

3.1 Характеристика компании «33 пингвина».

Начнем с небольшого экскурса в историю. Что такое мороженое? В современном мире мороженое является одним из любимейших лакомств как детей, так и взрослых разного возраста. Однако, мало кто из любителей мороженого задумывается о том, как и откуда появился данный десерт. Мороженое считается одним из древнейших лакомств. История возникновения вкуснейшего десерта уходит корнями в древнейшие цивилизации Азии - Китая и Междуречья. Когда-то мороженое употребляли только «сливки общества», начиная от дворян и заканчивая королевскими семьями. Но со временем мороженое стало общедоступными продуктом потребления и в настоящее время разработано огромное количество различных вкусов этого лакомства.

В 2004 году компания ООО «Эста» поставила перед собой цель выпустить на рынок мороженое премиального класса. Но об этом чуть позднее. Ранее компания называлась ООО «МастерТрейд» и в настоящее время успешно работает на российском рынке продуктов потребления уже более 15 лет и зарекомендовала себя как гарант качества и профессионализма. Компания представляет собой поставщика различных товаров потребления под собственными брендами. К этим продуктами относятся средства гигиены женщин и детей, косметика обуви, средства бытовой химии, а также ООО «Эста» является эксклюзивным дистрибьютором продукции Evyap, которая включает в себя такие марки, как DURU, ARKOMEN, FAX, SOFTTOUCH – одного из лидеров турецкого рынка по производству средств по уходу за кожей, туалетного и жидкого мыла, а также средств для бритья. Компания «Эста» с 2013 года становится эксклюзивным дистрибьютором бренда Selpak, занимающаяся производством премиальной бумажно-гигиенической продукции на территории РФ. Деятельность компании охватывает все регионы Российской Федерации, начиная от Калининграда и до Южно-Сахалинска.

ООО «Эста» на рынке мороженого с 2004 года. Вдохновленные идеей создания сети кафе-мороженого мирового уровня, российские предприниматели инвестировали средства в технологию итальянских производителей мороженого. Из Италии в город Томск было привезено оборудование и установлено тесное сотрудничество со специалистами итальянской группы компании Est. Именно в этот период появилась торговая марка «33 пингвина», специализирующаяся на выпуске мороженого премиального класса и с успехом реализовала эту задачу.

Над созданием ассортиментной линейки трудились мастера-мороженщики из России и Италии. В их задачу входило создание 33-х фирменных сортов мороженого, не уступающих по вкусовым и качественным показателям лучшим образцам премиального сегмента. Команде удалось создать уникальный букет из классических и фруктово-ягодных, а так же собственных рецептур, в последствие ставших визитной карточкой торговой марки. Инновационная линейка из сырных сортов стала настоящим откровением для отечественных любителей качественного мороженого, а сорта с кедровым орехом и лесными ягодами придали линейке национальный колорит. Мороженое «33 пингвина» производится на итальянском оборудовании, а сырье для его изготовления проходит многоэтапную проверку. Высокие вкусовые характеристики, непревзойденное качество и продуманный способ подачи сделали свое дело – продукция этой торговой марки успела полюбиться многим.

Первые кафе мороженого «33 пингвина» были открыты в Томске, а затем и в других городах сибирского региона, таких как Новосибирск, Кемерово, Барнаул, Новокузнецк.

2006 год стал знаменательным для компании с появлением франшизы «33 пингвина». Переосмысленная и стандартизированная бизнес-модель стала универсальным предложением для предпринимателей России. Уникальность предложения заключалась в невысоких стартовых инвестициях на открытие при неизменно высоком качестве продукции, разнообразии форматов торговли и экономической эффективности самой бизнес-модели. Удачное сочетание этих составляющих положило начало стремительному развитию торговой марки в федеральном масштабе.

Франшиза «33 пингвина» – система взаимоотношений Владельца бренда «33 пингвина» (франчайзера) – компании «Эста», и Регионального представителя (франчайзи), построенная на основе франчайзингового соглашения, целью которого является делегирование прав и полномочий по развитию бренда «33 пингвина» на оговоренной территории[57].

Заключив франчайзинговое соглашение, франчайзи строит собственный прибыльный бизнес по планомерному развитию сети розничных точек по продаже премиального мороженого под брендом «33 пингвина» с легитимным использованием всех инструментов и наработок франчайзора, становясь полноправным носителем бренда в своем городе или регионе.

Основным преимуществом Франчайзинга является практически 100%-я готовность бизнеса к запуску и успешному старту «с нуля». Потенциальному франчайзи не нужно думать о разработке бренда, продукте, маркетинге, логистике и т.д. Круг задач для успешного запуска бизнеса сводится к поиску площадей в торгово-развлекательных центрах

[57]http://www.33pingvina.ru/franchising/franshiza_33_pingvina/

с хорошей проходимостью и добросовестное следование требованиям и рекомендациям франчайзора по ведению бизнеса, прописанных в франчайзинговом пакете.

Франчайзинговый пакет, который получает каждый франчайзи, подписавший Договор концессии на право использования бренда на оговоренной территории, включает в себя весь спектр бизнес-процессов, необходимых для успешного запуска и функционирования сети розничных точек «33 пингвина».

Франшиза «33 пингвина» с успехом используется начинающими предпринимателями, в качестве семейного бизнеса, владельцами крупного бизнеса в качестве дополнительного прибыльного направления деятельности.

Первое франчайзинговое предприятие открылось в г.Барнаул. Сегодня барнаульская сеть насчитывает 10 мини-кафе в крупнейших торгово-развлекательных центрах города.

Период с 2007 по 2010 годы стал для компании периодом освоения территории России. Франчайзинговая сеть выходит за пределы Сибирского федерального округа и получает распространение по всей территории от Санкт-Петербурга до Владивостока. В конце 2010 года федеральная сеть насчитывает более 400 торговых точек.

К середине 2011 года торговая сеть «33 пингвина» насчитывала более 650 торговых точек по всей стране. Такие высокие темпы развития не могли остаться незамеченными специалистами франчайзинговой отрасли – в августе 2011 года франшиза «33 пингвина» становится главной франшизой выставки BuyBrand 2011, одержав победу в ежегодной национальной премии «Золотой бренд» и став первой нестоличной франшизой, удостоенной звания «Золотая франшиза года».

В сентябре 2011 года франшиза приобретает статус «международной» - первые кафе мороженого «33 пингвина» открываются в г. Павлодар (Казахстан).

Мороженое «33 пингвина» побеждает сразу в двух конкурсах качества: «100 лучших товаров России» и «Евразийском конкурсе качества Гемма».

В октябре на Международной выставке продукции и услуг для предприятий общественного питания IFFF'11 компания презентует новый фирменный стиль торговых точек, являющийся фактически переходом на новый уровень общения с потребителем.

Яркие и стильные кафе-мороженое «33 пингвина» теперь являются неотъемлемой частью национальной торгово-развлекательной индустрии. Их точки находятся в лучших сетевых и городских торгово-развлекательных центрах и кинотеатрах России и Казахстана.

В октябре 2012 года торговая марка повторно отмечена высшей оценкой экспертов премии «Золотой бренд» - звания «Франчайзи года» удостаивается наш хабаровский партнер. Юбилейный номер журнала Forbes №100 (июль, 2012) помещает франшизу «33 пингвина» на второе место собственного рейтинга наиболее привлекательных для старта

франшиз. В этом же месяце открывается собственное производство мебели, рекламной и сопутствующей продукции.

В ноябре мороженое «33 пингвина» получает первую казахскую награду – золотую медаль профессионального конкурса-дегустации «Лучший продукт WorldfoodKazakhstan 2012».

В 2013 году развитие казахской сети невольно открыло непрекращающийся поток восторженных откликов о мороженом «33 пингвина» от жителей Павлодара, Алматы, Астаны и других городов. Ведутся переговоры с предпринимателями из других городов, ожидается открытие центра дистрибуции в Алмате.

На мартовской выставке IFFF’2013 в Москве в рамках выставочного конкурса франшиза «33 пингвина» побеждает в номинации «Франшиза года», а в октябре в третий раз побеждает в одной из номинаций конкурса «Золотой бренд» - компания становится «Франчайзором года» и попадает в рейтинг самых надежных франшиз конкурса.

Продолжается работа по активному развитию российской франчайзинговой сети. В апреле 2014 года открылись первые кафе-мороженое «33 пингвина» в Москве.

Растет международный интерес к франшизе «33 пингвина». В конце октября 2014 первое кафе мороженого «33 пингвина» открылось в Улан-Баторе, столице Монголии. Решения о выходе на свои рынки ожидают предприниматели Беларуси, Украины, Латвии, Молдовы, ряда среднеазиатских республик.

«33 пингвина» помогает франчайзинг-партнерам в выборе места для ресторана, переговорах с арендодателем, помогает оформить документы, оборудовать, оформить и открыть свое кафе-мороженое. Компания учит всему, что нужно знать и уметь, также помогают с обучением персонала. У Вас будет возможность открыть даже свою мини-сеть ресторанов в Вашем регионе.

Компания предоставляет несколько форматов продаж и видов торговых точек:

1. Кафе-мороженое без посадочных мест – площадь от 6 до 12м^2, размещается в торговых и развлекательных центрах, в кинотеатрах. Существует несколько конфигураций торговых точек: островная, пристенная, угловая, фудкорт.

2. Кафе-мороженое с посадочными местами – площадь от 12 до 30м^2 и более, размещается в зонах фудкорта или в виде локального кафе в торговых центрах, кинотеатрах. Существует несколько конфигураций торговых точек: островная, пристенная, фудкорт.

3. Мобильное кафе-мороженое – площадь 2м^2, размещается в зонах отдыха, парках, на пляжах и так далее.

4. Мини кафе-мороженое – площадь 2м^2,мобильные кареты для установки в торговых центрах.

5. Сезонные стационарные конструкции – площадь от 4м^2, летние павильоны и мобильные бутики.

6. Поставки мороженого в кафе и рестораны – является дополнительным каналом продаж, включающая в себя организацию поставок мороженого и оборудования в учереждения HoReCa(гостинично-ресторанный бизнес, кафе бары и рестораны).

Распределение обязанностей между франчайзером и франчайзи, заявленные организацией. Действия франчайзи:

- первый франчайзинговый взнос на открытие двух кафе – от 1 000 000 рублей;
- поиск места для открытия кафе-мороженого самостоятельно, но при возникновении проблем с местом, франчайзер помогает в поиске;
- аренда места;
- мебель и необходимый инвентарь компания проектирует индивидуально в зависимости от площади места и формата кафе-мороженого;
- поиск и обучение сотрудников;
- роялти отсутствует;
- затраты 2% на рекламу кафе-мороженого;
- предоставление бухгалтерских документов франчайзеру;
- строгое следование стандартам ведения бизнеса «33 пингвина».

Действия франчайзера:

- предоставление формул ассортимента мороженого, а также инструкции по обращению с продовольствием;
- при невозможности нахождения места франчайзи, франчайзер помогает в поиске места;
- руководство по дизайну кафе-мороженого;
- разработка и реализация маркетинговых программ;
- программа обучающих тренингов;
- инструкция по управлению кафе-мороженными;
- информативная поддержка.

3.2 Особенности франчайзинга компании «33 пингвина»

Каждая компания хочет предоставить как можно лучшие условия для развития своего бизнеса посредством франчайзинга, но при этом эти условия должны быть заманчивы

для вовлечения новых франчайзи. Франчайзинг это хорошая модель ведения бизнеса и распространение своей продукции или услуг на определенной территории сред населения.

Франшиза «33 пингвина» предполагает ряд преимуществ:

1. Натуральный, яркий и выгодный продукт. Маржинальность от 200%.
2. Опыт работы в 140 городах России, Казахстана, Белоруссии и Монголии.
3. Франшиза «33 пингвина» - многократный победитель конкурсов и премий по франчайзингу.
4. Предоставление различных форматов торговли. Полная комплектация торговых точек: бесплатный дизайн макет, изготовление и поставка мебели для торговых точек «под ключ».
5. Сопровождение на всех этапах ведения бизнеса. Предоставление персонального бизнес-консультанта и маркетинговая поддержка.

Как говорилось выше, первоначальный взнос франчайзи составляет от 1 000 000 рублей, который предполагает открытие двух кафе-мороженого. Первоначальный взнос включает в себя (рисунок 4)[58]:



[58]http://33pingvina.ru/franchising/money/

«Рис. 4» Взнос на открытие двух кафе

Вернемся к преимуществам сотрудничества с компанией «33 пингвина». На первый взгляд, все выглядит достаточно обыденно и не сильно отличается от условия предоставления франшизы другими компаниями. Но если посмотреть внимательно, важнейшим условием сотрудничества являются платежные отчисления франчайзеру.

Как упоминалось выше, существует два метода определения стоимости технологии. В момент заключения контракта при применении паушального метода общая цена уплачивается единовременно или по частям. При применении метода роялти сумма подлежащая уплате фиксируется через привязку к какому-либо экономическому результату востребования технологии: объему продаж, объему производства или согласно полученной прибыли от применения данной технологии за определенный период времени.

Встречаются ситуации, когда франчайзер берет паушальный взнос в завуалированной форме, называя его каким-нибудь пакетом услуг по организации бизнеса. В такой пакет может входить и что-то из того, что при типичной практике франчайзинговых отношений входит в статью инвестиций. Например, какое-то оборудование, набор расходных материалов, оплата рекламной кампании и т. д. Такой завуалированный паушальный взнос вычислить несложно. Просто отнимите от общей суммы взноса стоимость этих инвестиций. А еще посмотрите, насколько они вам нужны. Скажем, рекламная кампания может оказаться направленной не столько в пользу франчайзи, сколько в пользу самого франчайзера.

Но и в ситуации, когда франчайзер называет паушальный взнос своим именем он оставляет много вопросов. Чтобы понять, насколько оправдан его размер в цене франшизы, прежде всего, подвергните анализу то, за что вы платите.

Начнем с торговой марки. Многие франчайзеры закладывают в цену своей франшизы солидную сумму за право франчайзи работать под своей торговой маркой. Если франчайзер делает упор на то, что его торговая марка хорошо известна, то разберитесь — насколько она известна в той местности, где вы собираетесь работать. Обычно оказывается, что о ней вообще почти никто не слышал. Тогда стоит выяснить как долго работает само головное предприятие франчайзера и чем оно примечательно, а также как вы сможете доказать своим клиентам, что ваш франчайзер (а, значит, и вы) достойны их внимания.

Далее уместно подвергнуть анализу самодостаточность того, что вы получите за паушальный взнос. Иными словами, если по какой-то причине в рамках этой франшизы ваш бизнес не состоится, то сможете ли вы использовать полученное за паушальный взнос в другом бизнесе или просто в жизни.

Если вы получаете дорогие и широко востребованные справочные материалы, опыт работы в которых нуждаются многие, знания, позволяющие снижать себестоимость и эффективно вести бизнес, то эти вложения в паушальный взнос уместно считать самодостаточными. Они будут приносить вам пользу даже если франшиза разорится. По сути, это — вложения в свое образование. Но такой же по сумме паушальный взнос за то, что погибнет вместе с франшизой, как минимум, является рискованным вложением.

Поэтому паушальные взносы, как составляющая цены франшизы, не только очень различны по своей сумме. Они в не меньшей степени отличаются по своему характеру. Часто большая сумма паушального взноса, благодаря высокой эффективности этих вложений, фактически, не утяжеляет цену франшизы в отличие от более низкой цены паушального взноса за менее значимые ценности.

Паушальный взнос, как составляющая цена франшизы, заслуживает самого тщательного анализа. Но роялти в цене франшизы еще больше нуждается в анализе. Уже хотя бы потому, что паушальный взнос носит разовый характер, а роялти вы, как франчайзи, будете платить своему франчайзеру до тех пор, пока франшиза будет существовать.

Свой анализ начнем с франчайзинговых отношений при которых роялти вообще отсутствует. Рассмотрим самые распространенные варианты причин «нулевого» роялти.

Во-первых, франшиза может быть настолько примитивна, что все необходимое франчайзи он может получить перед стартом бизнеса, а в процессе работы у него вопросов не возникает. Но простой бизнес легко копируется конкурентами и поэтому подвержен многим очень опасным рискам, в том числе рискам разорения конкурентами и глобализацией.

Во-вторых, отсутствие роялти может означать то, что франчайзер включил свою прибыль от текущей работы франчайзи в поставку ему товаров или сырья. Поскольку такая форма роялти является скрытой, выясните насколько она велика — то есть в какую сумму это сырье или товары обойдутся франчайзи при покупке у другого поставщика. Если сравнивать не с чем, так как франчайзер является единственным производителем, то это тоже небезопасно. Франчайзи должен отдавать себе отчет в том, что, сделав ставку на монопроизводителя или монопоставщика он настолько крепко приковывает себя к нему, что в случае краха франчайзера, легко может уйти вместе с ним на дно[59]. На примере франшизы «33 пингвина» этот вариант возможен, так как они производят свою продукцию итальянскими технологиями, но используя российское сырье.

---

[59] МамедоваФ.И.
Перспективыиспользованияфранчайзингадляповышенияэффективностиуправлениясовременнымторговымбизнесом. – Научно-методическийэлектронныйжурнал «Концепт». – 2014. – Том 20. – с. 2635

В-третьих, «нулевой» роялти может указывать на то, что франчайзер не хочет или не может, либо в совокупности, помогать франчайзи вести его бизнес.

Судя по полученным на территории Российской Федерации наградам ведущих франчайзеров, а также по отзывам и результатам предпринимателей, которые рискнули связать себя сотрудничеством именно с компанией «33 пингвина», которая оказывает высокую степень поддержки своих франчайзи по ведению бизнеса, а также следит за тем, чтобы их продукция соответствовала стандартам компании, осуществляя плановые и внеплановые проверки на торговых точках, эта модель роялти не подходит к франшизе «33 пингвина».

Существуют франчайзеры, которые без роялти оказывают поддержку своим франчайзи в ведении бизнеса, но на практике таковых почти нет. Зато практика показывает обратное, а именно преобладание компаний, которые взамен предоставления своей франшизы, получают весьма большую долю от прибыли у франчайзи. При этом, в подавляющем большинстве случаев роялти указывают в процентах от общей выручки (ее часто называют доходом). По своей сути это верное решение, так как выручку значительно проще подсчитать и контролировать, чем вычислять прибыль. Но роялти от выручки тоже нередко вводит в заблуждение. Чтобы понять насколько велик удельный вес роялти в общей цене франшизы, следует знать не только процент самого роялти, но также процент наценки, то есть разницу между входной и отпускной ценой товара, и цену затрат на ведение бизнеса.

Некоторые франчайзеры в качестве роялти закладывают такие проценты, что они составляют, а иногда и превышают половину всей чистой прибыли франчайзи, ссылаясь на очень большие суммы оборота. В подобных ситуациях следует получить убедительные доказательства того, что так оно и есть у кого-то в условиях, схожих с вашими и что такая ситуация сохранится на длительный промежуток времени, ведь бывают ситуации, что обороты часто падают, а проценты роялти всегда остаются.

Из выше сказанного следует, что методом определения стоимости технологий франшизы «33 пингвина» является паушальный метод, т.е. единовременный платеж франчайзеру и выкуп его продукции, а также использование его бренда, а также качественная и стабильная помощь в ведение бизнеса своим франчайзи.

На мой взгляд это является важнейшим условием сотрудничества франчайзи и франчайзера. Целью создания любого вида бизнеса является достижение максимальной прибыли от оказания услуг или продажи товаров и тот факт, что франчайзи не обязан, согласно договору коммерческой концессии, выплачивать процент франчайзеру от прибыли в ходе своей деятельности, является очень заманчивым.

Стороны договора коммерческой концессии преследуют одну и ту же цель, а именно

получение прибыли. Поэтому возникает вопрос окупаемости франшизы, а именно за какой период времени франчайзи сможет вернуть свои потраченные средства на покупку франшизы. В силу этого даже добросовестные франчайзеры подсознательно приукрашивают и преувеличивают свой товар в то время, как главным комплексным показателем качества франшизы является ее окупаемость.

Но, интересуясь окупаемостью, потенциальный франчайзи имеет в виду окупаемость всех затрат на франшизу, включая паушальный взнос и всех вложенных инвестиций, в том числе на покупку основных средств и затрат на оборотные средства, а некоторые франчайзи при этом закладывает сюда и банковский процент на кредит для инвестиций. Считаю это правильным подходом.

Но в данной ситуации следует помнить, что франчайзер под окупаемостью обычно подразумевает только цену паушального взноса даже без затрат франчайзи на ребрендинг. Тем более, франчайзер не учитывает полного объема всех инвестиций в франшизу. Естественно, суммы, закладываемые в расчеты окупаемости цены франшизы у франчайзи и франчайзера намного, а, чаще всего, многократно, отличаются.

Для этого следует уточнить у франчайзера об окупаемости каких конкрентно затрат он ведет речь и попросить у него смету с методическими расчетами. В большинстве случаев анализ расчетов позволяет потенциальному франчайзи увидеть вольные или невольные ошибки франчайзера. Согласно отзывам франчайзи, окупаемость франшизы составляет в среднем 8 месяцев. Причем здесь имеется ввиду только окупаемость паушального взноса, который составляет 1000000 рублей. Сроки окупаемости остальных затрат, таких как: по аренде помещений, найму сотрудников и прочих расходов не уточняются в то время, как согласно данным компании «33 пингвина» окупаемость франшизы составляет 6 месяцев.

Следующей особенностью франшизы продукции компании «33 пингвина» хочется выделить предоставление различных форматов организации продаж и видов точек для использования франчайзи. Их 5 видов.

Рассмотрим первый вариант формата торговой точки – это кафе-мороженое без посадочных мест. Достаточно удобный вариант организации бизнеса для франчайзи, в частности это возможность предоставления товаров в торговых и развлекательных центрах, а также в кинотеатрах. В силу своих небольших размеров (площадь составляет от 6 до 12м^2), франчайзи будет не очень сложно найти место для торговли в развлекательных центрах. Учитывая популярность торговых центров для населения, а также в силу огромного количества производителей как иностранных, так и российских, в больших и хорошо раскрученных торговых центрах все места заняты или забронированы другими компаниями в случае закрытия одного из магазинов. В таком случае арендная плата за место для кафе-

мороженого будет не очень большая. Это условие значительно сократит расходы франчайзи и позволит инвестировать сэкономленные средства в свое дело, либо оставить для личного пользования. Большим плюсом является возможность продажи продукции компании на территории кинотеатров, где высокая проходимость людей, что может положительно отразиться на прибыли кафе-мороженого.

Второй вариант формата торговой точки – это кафе-мороженое с посадочными местами. По сравнению с кафе-мороженым без посадочных мест, в данной формае организации торговли продукцией компании «33 пингвина» появляется ряд сложностей. В первую очередь, это сложность нахождения торгового места в торговых центрах в силу их большой загруженности. Площадь кафе-мороженого составляет от 12 до 30м^2 и более. Вместе с этим возникает и самая большая проблема – это высокая арендная плата. Как говорилось ранее, данный формат кафе размещается в зонах фудкорта или в виде локального кафе в торговых центрах, кинотеатрах. Как известно, в зонах фудкорта аренда места очень дорогая и конкурировать в борьбе с такими гигантами общественного питания как Макдоналдс, Сбарро и КФС будет очень сложно. В следствие чего могут возникнуть проблемы с выплатой арендной платы.

Но так же присутствуют положительные стороны данного формата кафе-мороженого. Большинство семей страны любят в выходные дни ездить по торговым центрам вместе со своими детьми. Как известно дети очень любят мороженое и плюсом для родителей будет, что в кафе можно будет спокойно посидеть с детьми в приятной обстановке и полакомиться различными видами мороженого и молочных коктейлей компании «33 пингвина».

Следующим форматом торговой точки является мобильное кафе-мороженое. Особенностью данного вида является маленькая площадь точки, которая составляет 2м^2, что позволяет по-максимуму сэкономить на арендной плате и размещаться в зонах отдыха, парках и на пляжах. Данный вид кафе является очень рентабельным в силу того, что в таких местах большая проходимость людей, особенно в сезон, то есть летом. Но в силу маленького размера точки, появляется проблема отсутствия склада, где будут находиться запасы продукции «33 пингвина» в безопасности и в определенных условиях во избежание порчи товара. Поэтому если франчайзи избрал этот формат кафе-мороженого, ему следует рассмотреть различные варианты построения логистики, дабы избежать неожиданного окончания товара.

Четвертым форматов торговой точки является мини кафе-мороженое. Как и в предыдущем формате площадь кафе составляет 2м^2, но зоной размещения являются

торговые центры. Здесь возникает проблемы высокой арендной платы в торговых центрах и отсутствие склада для хранения товара.

Последним форматом торговой точки являются сезонные стационарные конструкции, площадь которых составляет 2м^2. Большим минусом данного павильона является сезонность, а именно возможность реализации продукции компании «33 пингвина» только в теплое время года. Несомненно это будет приносить прибыль, но все же не такую большую, как кафе-мороженое с посадочными местами. Но так же, большим плюсом является мобильность павильона. То есть установление конструкции возможно в любом многолюдном месте, но при согласии компетентных органов власти. Также плюсом является тот факт, что в случае плохих продаж на одном месте, можно будет переместись летний павильон в другое место и попробовать уже на новом месте реализовать продукцию в массы.

Заключительным форматом реализации продукции компании «33 пингвина» является поставка мороженого в кафе, рестораны и гостиницы. Данный способ торгового обращения является отличным методом, чтобы при помощи других мест общего питания распространить продукцию компании и приобрести большую узнаваемость бренда компании.

Хотелось бы отметить, что еще одним важным преимуществом франшизы компании «33 пингвина» является то, что мороженое изготовлено на сертифицированном российском производстве, по эксклюзивной технологии, под контролем итальянской группы «Esta». Основными компонентами **мороженого** являются сливки, орехи, фрукты и ягоды и другие высококачественные наполнители, благодаря которым мороженое «33 пингвина» отличается превосходным вкусом и привлекательным внешним видом.

Рост производственной зависимости от импорта определяется динамикой его физического объема и цен на сырье, материалы, покупные полуфабрикаты и комплектующие изделия российского и иностранного производства, а также курсом национальной валюты. Если технологический уровень прямых поставщиков сырья не соответствует стандартам качества компании, тогда приходится искать новых поставщиков «за границей» для поддержания качества производимой продукции. Производственная зависимость российской экономики заключается в технологической отсталости российских производственных цепочек, которые принудительно прерывают производители продукции, потенциально востребованной на рынке, напрямую используя высококачественные импортные сырье, материалы и комплектующие. В 2004 году компания ООО «Эста» отправилась в Италию для сотрудничества с итальянскими специалистами, чтобы под их четкими руководством и контролем велось производство мороженого премиального класса.

Главными целями компании «33 пингвина» являются изучение культуры российских потребителей и направление своей деятельности в сторону улучшения семейности в сознаниях потребителей.

В торговые точки мороженое доставляется в пятилитровых одноразовых пластиковых контейнерах, которые помещаются в металлическую емкость, находящуюся в специализированной витрине для мороженого. Кроме этого, предварительно обученный сотрудник торговой точки может украсить каждый вид мороженого в соответствии с рекомендациями франчайзи (описаниями и фотографиями) при помощи фруктов, орехов, и посыпок и прочих декоративных элементов.

Мороженое предлагается выбору покупателя в нескольких вариантах упаковок:

- Малый рожок с одним шариком. Для самых маленьких или для тех, кому не нужно много мороженого.
- Большой рожок с 2-3 шариками. Самая популярная среди покупателей форма покупки мороженого “33 пингвина”.
- Маленькая креманка. Вместимость — 2-3 шарика. Снабжается прозрачной крышкой, что удобно в случае невозможности съесть мороженое прямо сейчас.
- Большая креманка с 3-4 шариками и пластиковой крышкой.
- Термобанка. Вместимость — 5 шариков. Упаковка имеет крышку для удобства транспортации продукта. Мороженое не тает в течение 1,5 часов.
- Стаканчик. Вес – 60 грамм. Чтобы взять понравившееся мороженое с собой. Снабжен удобной ложечкой.
- Ведерко. Вес – 370 грамм.
- Ванночка. 1,2 кг. Также вариант покупки мороженого «на вынос».

Вся термопосуда изготавливается из экологически безвредного высококачественного пластика по самым современным технологиям в Италии компанией Seda International Packaging Group. Одноразовая фирменная посуда сохраняет холод, благодаря чему мороженое не тает на протяжении полутора часов.

Молочные коктейли подаются покупателям в фирменных высоких одноразовых стаканах вместимостью 400 мл с крышкой или без. Соки и другие горячие напитки предлагаются покупателям в стаканах, предложенных производителями напитков.

Компания активно продвигает свою продукцию на территориях стран Содружества Независимых Государств. В данный момент компания распространила свою продукцию на территории Казахстана, Белоруссии, Украины и Монголии. В настоящее время продукция компании «33 пингвина» реализуется в более чем 140 городах выше перечисленных стран.

По последним данным франшизу приобрели 159 франчайзи и все стараются достичь поставленных перед собой целей. Так как мороженое лучше всего продается летом, с июня по август 2015 года будет открыто еще 1155 торговых точек компании «33 пингвина».



«Рис.5» Количество кафе «33 пингвина»

Согласно данным, которая предоставляет компания «33 пингвина», можно увидеть устойчивую повышенную динамику роста количества кафе (рисунок 5). Начиная с 2008 года по 2014 год было открыто более 900 кафе-мороженых. По данным компании, до 10 новых городов ежемесячно осваивается компанией[60].

Исходя из вышеперечисленных особенностей франчайзинга компании «33 пингвина», можно сказать, что компания предоставляет достаточно интересные условия продажи франшизы и значительную помощь франчайзи в ведении бизнеса. В следующем подпункте главы будет более детально рассмотрена деятельность франчайзи компании «33 пингвина».

3.3. Анализ результатов деятельности франчайзи

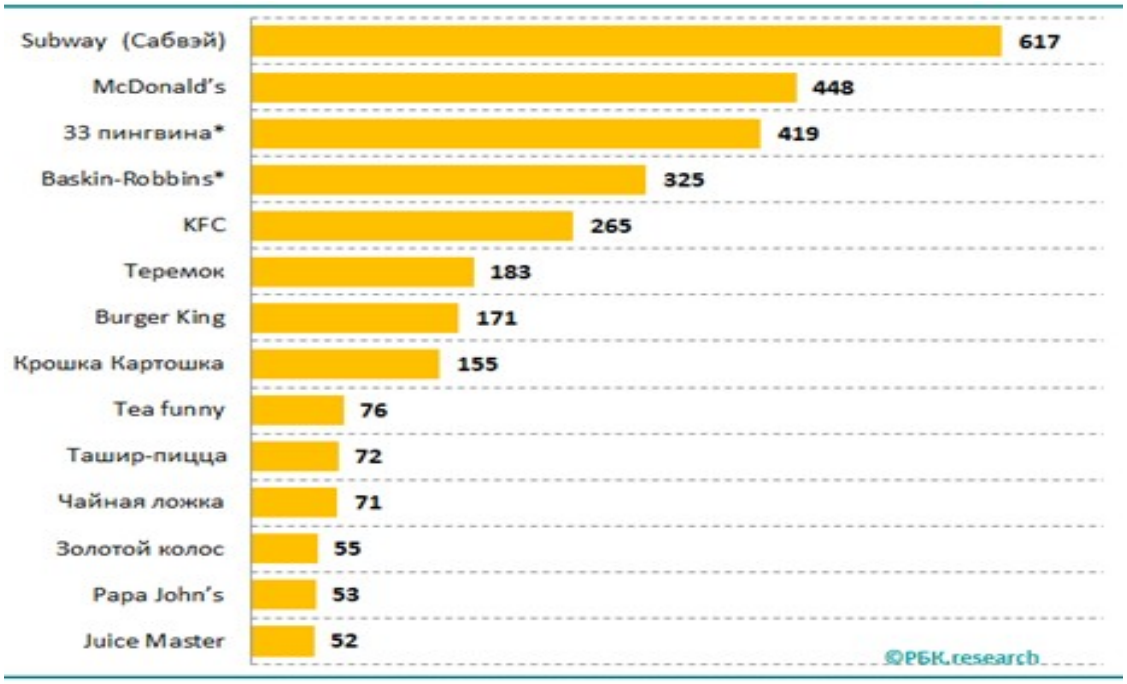
Компания «33 пингвина» появилась на рынке в 2004 году в сфере производства премиального класса мороженого. Результат получился превосходный и в 2006 году компания вышла на новый спектр рынка – франчайзинг. К 2015 году компания «33 пингвина» насчитывает более 160 франчайзи, которые реализуют продукцию под брендом компании и охватывают более 140 городов, включая Россию, Казахстан, Монголию, Украину и Белоруссию. Компания была награждена различными наградами в области франчайзинга, о которых было упомянуто в главе 3.1.

По данным исследовательского агентства РБК Research[61] на территории России за последний год открылось около 730 новых фаст-фуд ресторанов. то довольно высокий показатель, учитывая то, что в стране сегодня успешно работают около 3 800 сетевых

[60]http://www.33pingvina.ru/franchising/dokazatelstva_uspeha_nagrady_franshizy_faktory_rosta/
[61]http://marketing.rbc.ru/research/562949991834927.shtml

стационарных ресторанов быстрого питания. Ежегодно в стране количество сетевых фаст-фуд ресторанов увеличивается на 23-25%. Отметим, что эта цифра получена путем анализа свыше 470 сетевых проектов, работающих в России.

Подобный ошеломляющий рост сегмента быстрого питания обусловлен рядом причин. Во-первых, следует отметить, ненасыщенность российского ресторанного рынка. Пока еще в стране с существенным отрывом доминируют несетевые проекты, наряду с этим Россия существенно отстает от европейских стран и США по количеству заведений общественного питания в расчете на душу населения. Также не следует забывать про бум популярности франчайзинга в России, который также поспособствовал ускорению темпов открытия новых фаст-фуд ресторанов. Например, «Subway», работающий исключительно по принципу франчайзинга, за I квартал 2013 года по конец апреля 2014 года увеличил розничную сеть на 147 новых фаст-фуд ресторанов, открывшихся за указанный период в России. Не отстают от «Subway» и такие известные бренды, как «BurgerKing» и «Baskin-Robbins», доказывая роль франчайзинга как одного из важнейших драйверов развития фаст-фуд сегмента (рисунок 6).



«Рис. 6» Крупнейшие сетевые фаст-фуд рестораны по количеству заведений на территории России, шт.

Стремительная экспансия ресторанов быстрого питания способствует усилению конкуренции на рынке. Ввиду неравномерного развития ресторанного рынка в России, конкуренция особенно ощутима в столицах. Согласно данным РБК.research[62], 31% (1178 из 3

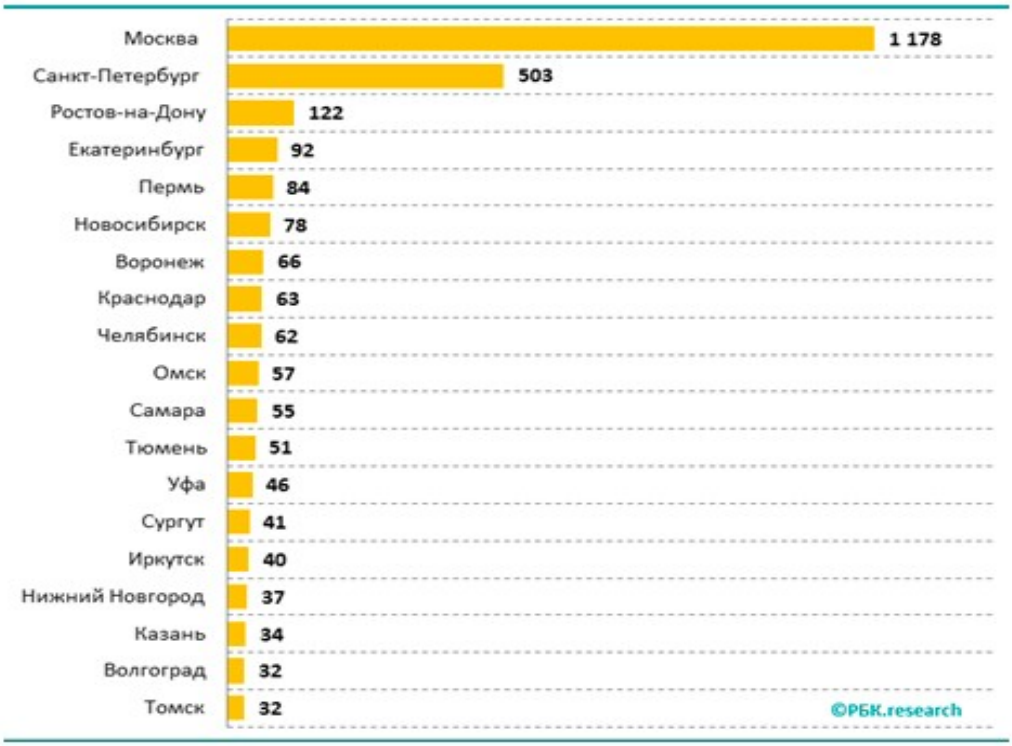
[62]http://marketing.rbc.ru/articles/p3/

788) сетевых фаст-фуд ресторанов открыты и успешно работают в столице. На долю Санкт-Петербурга сегодня приходится чуть более 13% (503 из 3 788) фаст-фуд ресторанов.

Неравномерность развития ресторанного рынка довольно наглядно демонстрирует и следующее наблюдение. В Москве и Санкт-Петербурге сконцентрированы 44,4% всех сетевых ресторанов быстрого питания России, в то время как в столицах проживают лишь 12% жителей России. Таким образом, 55,6% оставшихся фаст-фуд ресторанов обслуживают 88% жителей страны. В этой связи относительно высокий уровень конкуренции в Москве и Санкт-Петербурге толкает многие сетевые компании на более активное развитие в регионах страны. Сегодня сети активно наступают на города-миллионеры, а также крупные региональные центры, которые не исчерпали свой потенциал развития, и в которых сконцентрировано достаточное количество платежеспособного населения страны.

Сегодня фаст-фуд является наиболее массовым сегментом. По данным социологических опросов, в ресторанах быстрого питания хотя бы раз в год питаются 68% россиян в возрасте от 18 до 54 лет. Впрочем, наиболее активными посетителями ресторанов быстрого питания остается молодежь и россияне среднего возраста. Более 54% посетителей заведений быстрого питания – в возрасте от 18 до 34 лет. При этом среднемесячный доход 57% посетителей фаст-фуд ресторанов не превышает 30 тыс. руб.

Наиболее высокая посещаемость фаст-фуд ресторанов зафиксирована в Москве, Московской области и Санкт-Петербурге, где за последний год в ресторанах быстрого питания хотя бы раз перекусывали соответственно 82,7%, 82,0% и 78,9% опрошенных жителей в возрасте от 18 до 54 лет.



«Рис.7»Представленность сетевых фаст-фуд ресторанов в некоторых городах России, шт.

Показатели лидеров «общего зачета» по сферам деятельности франшиз России:

- 1 место у «Розничная торговля» - 54 компании;
- 2 место у «Кафе и рестораны» - 14 компаний;
- 3 место представляют «Детские франшизы» - 9 компаний.

Сумма средств, необходимая для открытия одного предприятия по купленной франшизе (при составлении данной статистики бралась самая меньшая сумма, указанная франчайзером):

- до 1 млн. руб. на открытие предприятия можно найти – 34 предложения;
- от 1 млн. руб. до 3 млн. руб. на открытие предприятия можно найти – 40 предложений;
- от 3 млн. руб. и больше на открытие предприятия можно найти – 26 предложений.

Перейдем к результатам деятельности франчайзи «33 пингвина». Многие франчайзи наткнулись на компанию «33 пингвина» случайно: кто-то отдыхал в другом городе и случайно обнаружил там кафе-мороженое, кто-то наткнулся на информацию в интернете.

По словам франчайзи, во время телефонного звонка в компанию, менеджер компании был настолько приветлив, что готов был ответить абсолютно на любые вопросы. Потенциальных покупателей франшизы привлек тот факт, что компания «33 пингвина» ставит перед собой цель не только достичь максимальной прибыли, но помимо этого компания хотела приносить радость людям, предоставив им мороженое премиального класса по доступным ценам и из натуральных продуктов.

В процессе решения о покупке франшизы, самым главным вопросом является – будет ли спрос у населения на мороженое на данной территории и сможет ли кафе-мороженое окупить вложенные инвестиции и за какой период времени. На данный момент во многих городах России уже есть торговые точки и они стремительно развиваются, но компания «33 пингвина» не останавливается на этом и старается осваивать все больше и больше городов.

Любой бизнес – это большой риск. При покупке франшизы предприниматель открывает свое дело, но считать себя хозяином своего бизнеса полностью не может. Франчайзер компании «33 пингвина» как следует проверяет осуществление деятельности и способы ведения бизнеса своими франчайзи. Допустим, если франчайзи захочет пополнить ассортимент продукции не официальной продукцией компании «33 пингвина», он не сможет осуществить это в реальность. Например, прямой конкурент компании сеть кафе Baskin-Robbins помимо наличия широкого ассортимента мороженого, в своих кафе-мороженого

предлагает своим клиентам коктейли, блинчики, вафли и торты с мороженым. Также франчайзеры требуют от своих франчайзи бухгалтерские отчеты, совершают плановые и не плановые проверки на соответствие качества продаваемой продукции. Самое главное для любой компании общественного питания является качество своей продукции. Учитывая высокую конкуренцию, нельзя позволить себе продавать товар ненадлежащего качества. Подобные ошибки могут дорого стоить, в частности это может отразиться как на прибыли торговой точки, так и на репутации компании.

Важнейшим составляющим в деятельности общественного питания является ассортимент товаров, который нужно часто обновлять, чтобы поддерживать внимание и интерес покупателей. И здесь у «33 пингвинов», по словам менеджеров компании, изначально были преимущества перед глобальными конкурентами. Так, у Baskin-Robbins все разработанные на территории России сорта тестируются в США, а «33 пингвина» принимают решения сами и могут реагировать на изменение вкусов покупателей намного быстрее своих прямых конкурентов. В данный момент покупателям предоставляется возможность покупки более 40 видов премиального мороженого. Новинки в ассортименте продукции появляются несколько раз в год, с той же частотой вычеркиваются приевшиеся сорта мороженого. Данный принцип представляет собой очень простую схему: ассортимент по уровню продаж делится на три категории — A, B и C, где A — это лучшие позиции, а C — кандидаты на выбывание. Но иногда случаются ситуации, когда интуиция берет верх над статисткой. Так, мороженое «Швейцарский ланч» — с сыром — клиенты распробовали лишь через год после появления в продаже.

Труднее, чем расширение ассортимента, оказался переход на натуральные ингредиенты. Компании «33 пингвина» удалось сделать лишь год назад, то есть на пятом году «перестройки». Причин тому несколько. С одной стороны, у натуральных компонентов есть свои бесспорные преимущества, если говорить о вкусе и органолептике, представляющей собой метод определения показателей качества продукции на основе анализа восприятия органов чувств зрения, обоняния, слуха, осязания и вкуса. Компания полностью отказалась от химических ингредиентов и перешла на натуральные продукты, такие как черника, смородина, клюква и прочие топпинги. С другой стороны, работать с натуральными продуктами сложнее. Тяжелее всего давался классический пломбир, на выпуске которой долго настаивала генеральный директор компании Елена Рыбина. Она никак не могла добиться правильного ванильного запаха, то выбирала поставщиков сливочного масла – и до сих пор лично дегустирует чуть ли не каждую партию, поскольку вкус масла даже у одного и того же поставщика может варьироваться, и это сказывается на конечном продукте. Молочные продукты вообще требуют большего входного контроля

качества, чем растительные жиры. Кстати, чтобы решить эту проблему и уйти от ручного режима управления поставками, пришлось начать внедрять в компании стандарты ISO 9011 (это международный показатель качества товара или выполняемых услуг) — процесс этот продолжается и сегодня.

Как ни странно, отказ от растительных жиров не привел к драматичному росту затрат. Дело в том, что благодаря большому содержанию фруктов и орехов в дорогом мороженом удельный вес жиров в нем меньше, чем в дешевом. В результате разница в себестоимости составляет 10-20%. На полке же она почти полностью размывается, поскольку мороженое «33 пингвина» дорогое. Так что компания всего на 5% подняли отпускные цены, когда перешли на натуральное сырье, и франчайзи не пострадали.

Сегодня главная проблема компании «33 пингвина» — в небольшой массе прибыли, обусловленной узостью рыночного сегмента дорогого (40–60 рублей за 50 граммов; дешевое может стоить 10 рублей за 70 граммов) мороженого. Этот премиальный сегмент в России не превышает 5%, или 125 млн долларов в рознице. И чтобы добиться здесь каких-нибудь значительных объемов продаж, необходим предельно широкий территориальный охват рынка.

Без франчайзи федеральную розничную сеть компании «33 пингвина» было не построить, ею было бы сложно управлять. Франчайзи — это еще и наиболее быстрый путь развития. (Для сравнения: не продающая франшизу московская сеть мороженого «Джелато Шоколато», открывшаяся всего на год позже «33 пингвинов», имеет сейчас лишь 60 собственных точек.) Однако «33 пингвинам» не каждая франшиза подходила. Выбирали между двумя основными концепциями — островными точками-холодильниками и кафе. Главный принцип: чтобы формат был наиболее рентабельным и легко управляемым.

Кафе — это формат натболее близкий для Baskin-Robbins, с отдельным помещением, столами, стульями и диванами. Он привлекателен более высоким средним чеком. Но это сложный бизнес, связанный со значительными затратами на помещение, персонал и требующий расширения ассортимента инвентарь, а также взаимодействие с СЭС (санитарная эпидемиалогическая служба). Некоторые франчайзи хотят открыть кафе, но франчайзеры сразу предупреждают о возможных трудностях ведения бизнеса. В этом сегменте очень высокая конкуренция, должен быть хороший, красивый и уютный дизайн, чтобы людям хотелось находиться в этом кафе в кругу друзей и семьи.

Популярность другого формата – островных точек – стала расти по мере появления в городах торговых центров и современных кинотеатров. В этом направлении развивается и Carte D’Or. К «острову» даже подводки воды не требуется, в итоге срок окупаемости у него — от четырех месяцев, а у кафе — от года, для франчайзи это очень важный показатель. Так

что формат «острова» был выбран в качестве основного для «33 пингвинов». Да и сама форма продажи здесь скорее ритейловая, чем ресторанная, ведь никакого производства нет, мороженое привозят с завода из Томска. Они хотели сделать такую франшизу, чтобы облегчить ведение бизнеса франчайзи. Наконец, «островная» торговля больше отвечает характеру спроса на мороженое. В России мороженое считается импульсной покупкой, так происходит почти в80% случаев. Человек проходит мимо торговой точки и покупает мороженое.

Сначала продажи франшизы компании шли плохо — кто же купит неизвестный бренд, — мороженое предлагали на льготных условиях друзьям и знакомым. Первыми франчайзи в 2006 году стали новосибирцы. После чего заработало сарафанное радио: люди приезжали в город, где уже работала точка, и затем открывали такую же у себя. Спустя три года, когда проект вышел на прибыль и бизнесмены почувствовали, что схема обкатана, они поставили задачу построить федеральный бренд. Узнаваемость его в европейской части страны пока низкая, признают они, а представлены их точки больше в Сибири и на Дальнем Востоке. Стали продвигать бренд в интернете и на специализированных выставках. В итоге при запросах о покупке франшизы поисковики выдают «33 пингвина» чуть ли не первым. С тех пор число франчайзи растет как снежный ком. И если раньше компания просила франчайзи покупать сразу побольше мороженого, чтобы меньше тратиться на транспортировку, теперь этой проблемы нет, почти все города оказываются по пути. К тому же, в отличие от глобальных игроков, «33 пингвина» заходят и в малые города с населением от 40 тыс. человек.

Решающим аргументом для партнеров «33 пингвинов» становится невысокая цена старта. «Островную» точку можно запустить за 300 тыс. рублей, в то время как большинство общепитовских франшиз требуют вложений от 2,5 млн рублей. Правда, сам оператор сети рекомендует открывать сразу три точки, на это должно хватить 800 тыс. рублей. Энергозатраты сопоставимы, а объем прибыли больше, при этом компании так удобнее с точки зрения логистики.

По словам Елены Рыбиной, чтобы менеджеры по продаже франшизы работали энергичнее, от них требуют выполнения определенного плана. Таким образом, планирование стало инструментом повышения темпов роста сети. При этом благодаря рекламе, обращений за франшизой много, но нужно отобрать потенциально эффективных партнеров. Основная проблема — это ленивые франчайзи. Франчайзи не должен рассматривать точку продаж как способ вложить деньги и ничего не делать. Требуется вовлеченность. Например, продавец случайно ногой зацепил шнур холодильника, и продукт испортился. Франчайзи должен решить проблему. Это же работа с людьми.

Subway, одна из крупнейших общепитовских франшиз, работающих в России, например, отправляет своих менеджеров лично беседовать с потенциальными партнерами перед подписанием договора. Объясняется это так: во время встречи можно больше узнать о человеке, поскольку его мимика и жестикуляция дают дополнительную информацию. Кроме того, покупатель франшизы приезжает на двухнедельный тренинг в штаб Subway. А вот бизнес «островных» точек, как у «33 пингвина», достаточно прост: ему можно обучить дистанционно — с помощью телефона, интернета и бренд-бука. (Клиенту, правда, предлагают приехать на обучение в Томск, но это необязательно.) Затем, за несколько дней до открытия, франчайзи посещает стартап-менеджер, который проверяет, усвоил ли клиент принципы работы.

В ближайшие годы «33 пингвина» планируют вырасти до 1500 точек. Таким образом, томская сеть далеко обгонит нынешних лидеров — и Baskin-Robbins (250 точек), и Carte D’Or (850 точек). Но чтобы стать вровень с известнейшим брендом, этого мало. Придется рано или поздно выходить и в сегмент кафе.

Шаг в эту сторону — расширение ассортимента — уже сделан: «33 пингвина» планируют выпускать замороженные фруктовые десерты. Кроме того, чтобы закрепиться в нише домашнего, а не импульсного потребления, компания начала продавать мороженое и в ведрах. У многих франчайзи рядом с витриной стоят стулья — чтобы увеличивать чек. Однако в этой стратегии у томской сети есть одно слабое место — это их франчайзи. То, что для «островного» формата торговли и малых городов было преимуществом — ставка на очень мелкий бизнес, — для «стационарного» формата кафе становится недостатком. Мелкие франчайзи кафе не потянут, а крупные и опытные держатели франшизой пока не интересуются. В частности, поэтому компания не развивается в Москве, где нужно заведомо больше ресурсов. Недавно даже закрылись две точки «33 пингвинов», работавшие в небольших ТЦ на юге столицы.

Конкуренция в нише кафе нарастает. Десертное меню присутствует практически в любом заведении общепита, и поесть мороженое можно даже в Сбарро, где основа меню — пицца и итальянский буфет. Так что условия ведения бизнеса будут только усложняться.

И в такой ситуации мороженщикам придется развивать все форматы. Вот и традиционный для себя путь развития — в нише импульсного спроса — компания не оставляет без внимания. Как же усилить импульс? Только визуально, только качеством. Под качеством здесь понимают не только качество продукта, но и качество продажи. Сейчас компания заменяет пластиковые стаканчики бумажными, где лучше печать. Обычные пластиковые ванны хотят заменить на ванны из пластика, имитирующего металл. Разработали новый дизайн торговых точек. Островная» витрина стала шарообразной, а

делают ее из «слоистого» подсвеченного пластика — хочешь снежок, хочешь шарик мороженого.

В среднем реализация идеи открытия торговой точки «33 пингвина» занимает около двух месяцев, это время включает себя затраты от начала ведения переговоров и до момента открытия первой точки. Кроме того уходит немало времени на заключение самого договора коммерческой концессии с компанией «33 пингвина», поиск и заключение договоров аренды с хостом территории будущих точек, поиск персонала, изготовление и расстановка мебели, закупку оборудования.

Самым трудным в открытии кафе-мороженого является, пожалуй, поиск арендных площадей для открытия фирменных торговых точек. Место должно обладать большой проходимостью, причем аудитория должна быть ориентирована на покупку «премиум» продукта. Но в случае возникновения трудностей с поиском подходящего места для торговой точки, можно обратиться за помощью к специалистам компании, которые быстро, результативно и безвозмездно помогут найти место и договориться с арендодателями. Сам франчайзер настоятельно рекоменудет не опираться на данные по проходимости площади, предоставленные администрацией торгового или развлекательного центров, или же парков/улиц, полученных от автоматизированных вычислительных систем.

Какова же минимальная сумма, с которой сегодня можно начать этот бизнес? На сегодняшний день существует множество предложений по франшизе и открытию собственного бизнеса, в каждом отдельном случае своя ценовая категория. Есть дешевые франшизы, есть достаточно дорогие. «33 пингвина», как мы считаем, - оптимальный вариант. Специалисты по франчайзингу проекта «33 пингвина» рекомендуют начинать работу с 3 точек. 800 000 – 1000 000 рублей – оптимальная сумма для старта. Из расчета на 3-4 торговые точки она включает в себя:

- паушальный взнос – 300 000 рублей;
- стоимость мебели, дополнительного оборудование и инвентаря для 3-4 фирменных торговых точек – 200-300 000 рублей;
- стоимость продукции, упаковки и рекламного материала для торговли 3-4 точек первый месяц – от 200 000 рублей;
- арендная плата за торговые площади 3-4 точек от 100 000 рублей.

Что касается оборудования, то витрины изготавливаются индивидуально в зависимости от площади и формата торговой точки, а миксер, весы и другие мелочи инвентарного характера для торговой точки покупаются самостоятельно франчайзи. Оборудование, необходимое для 1 точки:

- мебель - 40 000 рублей;

- миксер - 23 000 рублей;
- кулер настольный - 3,500 рублей;
- весы фасовочные – 3 000 рублей;
- прочий инвентарь - 15 000 рублей;
- чекопечатающая машина — 6,500 рублей.

В зависимости от формата торговой точки существует ряд дополнительных административных требований для открытия кафе-мороженого. При открытии небольшой островной торговой точки, минимальная площадь которой составляет 5-6м^2,большим плюсом являются ненадобность подвода воды и заключения СЭС о соответствии санитарным нормам. Заключение СЭС требуется только для открытия точки формата «кафе». Также требования включают необходимость ведения санитарного журнала, наличия санитарных книжек у продавцдов.

Как и для любого бизнеса, хорошая, качественная реклама является важнейшим фактором развития торговой точки. На этом нельзя экономить, ни в коем случае, а также не стоит экономить на внешнем виде торговой точки. Это «лицо» бренда. Премиум мороженое должно продаваться на премиально оформленной точке.

Хотя продукт считается традиционно сезонным, «33 пингвина» это касается в меньшей степени. Мороженое воспринимается покупателем как приятный легкий десерт, наравне с орешками, конфетами, напитками, а не как что-то холодное, потребляемое только летом. Да и сам процесс накатывания мороженого продавцом в шарик притягивает и завораживает покупателя. Покупатель подсознательно думает, что этот шарик мороженого, рождающийся у него на глазах, продавец делает только для него. Плюс эффект свежего, только что приготовленного десерта еще больше усиливает у покупателя ожидание «чуда». Зимняя прибыль на точке с хорошей проходимостью практически сопоставима с летней! При открытии двух торговых точек летом, окупаемость может составить от 2 до 3 месяцев. Рентабельность бизнеса составляет 200-250% годовых.

Подбор персонала является одним из важнейших условий развития торговой точки. Такой продукт, как мороженое не может продаваться угрюмым, недовольным жизнью продавцом. Некоторые франчайзи меняли продавцов чуть ли не каждый месяц в силу не соответствия целям компании. При покупки франшизы, франчайзи следует стать и эффективным управленцем, чтобы завоевать уважение людей, работающих на него. Помимо личного примера, жизненно важно мотивировать сотрудников, чтобы они не просто отсиживали положенное время на работе, а сами хотели сделать бизнес лучше.

Вот 5 простых способов добиться этого практически бесплатно.

1. Похвала сотруднику за хорошо проделанную работу.

Известно правило: "ругай наедине, хвали публично". На практике, чаще всего, происходит наоборот. Причем в усеченном варианте - похвалить почему-то забывают. Кажется, "он и сам знает, что сделал хорошо". Но ведь это так просто, показать человеку, что Вы замечаете его усилия, выделяете его, гордитесь его достижениями. Это очень мотивирует. В противном случаем, решив, что на него все равно никто не обращает внимание, сотрудник начнет работать хуже или найдет работодателя, который его оценит.

2. Обучение сотрудников и информирование их о последних событиях.

Если Вы хотя бы раз в год будете обучать своих сотрудников, у них не будет складываться ощущение, что их выбросили в океан без удочки и заставили ловить рыбу. Кроме того, пройдя обучение за счет компании, человек будет чувствовать, что у него нет никаких оправданий плохому результату: ему рассказали как работать, его научили, предоставили его место для практики - теперь все в его руках. Кроме того, обучение сотрудников показывает, что вы заботитесь о них, вкладываете деньги в их развитие. Это очень повышает лояльность к работодателю.

3. Предоставление возможности карьерного роста сотруднику.

Если сотрудник воспринимает свое место работы как бесперспективное, рано или поздно его энтузиазм перегорает. Действительно, какой смысл работать лучше, если тебя все равно не повысят? Расскажите своим сотрудникам об их перспективах. Не о перспективах компании и Ваших планах, а о том, на что может рассчитывать этот конкретный человек. Повышение должности? Зарплаты? Может, доля в бизнесе на специальных условиях?

4. Создание позитивной атмосферы в коллективе.

Полезная злость и соперничество - это хорошо, но коллектив не может постоянно существовать в состоянии напряжения и стресса: бояться настроения начальника, неподъемных планов продаж, сокращений и так далее. В конце концов люди - это просто люди, а не машины. Если они чувствуют себя некомфортно в течение длительного времени, они меняют работу.

5. Вежливость при общении со своими сотрудниками.

Не позволяйте себе хамить, унижать, обсуждать человеческие качества, повышать голос. Вы можете оценивать только профессиональные результаты своих подчиненных, все остальное - это Ваше личное мнение о человеке, которое у Вас никто не спрашивал.

В таблице 3.3.1 мы можем наглядно увидеть инвестиционные расходы на открытие нашей франшизы.

Таблица 3.3.1

Инвестиционные расходы на открытие франшизы «33 пингвина»

Расходы	Кафе-мороженое с посадочными местами (площадь 30м^2)	Кафе-мороженое без посадочных мест – (площадь 12м^2)
Административные расходы всего:	400 000 рублей	400 000 рублей
Паушальный взнос	370 000 рублей	370 000 рублей
Регистрационный сбор (Роспатент)	30 000 рублей	30 000 рублей
Обучение	0 рублей	0 рублей
Ремонт помещения	30 000 рублей	0 рублей
Оборудование и мебель всего:	221 500 рублей	106 500 рублей
Фирменное оборудование	0 рублей	0 рублей
Мебель	80 000 рублей	40 000 рублей
Локальное оборудование	45 000 рублей	45 000 рублей
Кассовое оборудование и ПО	6 500 рублей	6 500 рублей
Аренда места в ТЦ	90 000 рублей	36 000 рублей
Аренда склада в городе	12 000 рублей месяц	12 000 рублей месяц
Рекламные вывески и меню	30 000 рублей	15 000 рублей
Расходы перед открытием всего:	76 000 рублей	76 000 рублей
Закупка продуктов	50 000 рублей	50 рублей
Зарплата персоналу до открытия	14-16000 рублей посменно на 2 чел.	14-16000 рублей посменно на 2 чел.
Расходные материалы, униформа	10 000 рублей	10 000 рублей
Промоматериалы	2000 рублей	2000 рублей
Итого	991 000 рублей	822 000 рублей

По большому счету, обычное мороженое не является конкурентом для компании «33 пингвина». Конкурентами в классе премиум являются Баскин Роббинс, Carte D'or, Джелато Шоколато, Юниджел. Но как показывает результат работы франчайзи, которые начинают с 2-3 торговых точек и в ближайшие годы достигают солидных результатов в достижение высокой прибыли, что в следствие отражается в открытие новых кафе-мороженого компании «33 пингвина». В таблице 3.3.2 я провела сравнительную характеристику компаний «33

пингвина» и Баскин Роббинс по основным параметрам, таким как: паушальный взнос, роялти, необходимая сумма инвестиций, срок окупаемости.

Таблица 3.3.2

Сравнительная характеристика BaskinRobbinsи «33 пингвина»

Торговая марка	Baskin Robbins	33 пингвина
Год основания компании	1945	2004
Год запуска программы франчайзинга	1948	2006
Количество предприятий	300 в России и странах СНГ	Более 900 в России и странах СНГ
Паушальный взнос	450 000 рублей	От 370 000 рублей
Роялти	Отсутствует	Отсутствует
Необходимые инвестиции	От 1000 000 рублей	От 1000 000 рублей
Иные платежи	Маркетинговый взнос 4%	Отсутствуют
Затраты на рекламу	1% от валового объема продаж.	По решению франчайзи
Срок окупаемости	От 9 месяцев до 1,5 лет	От 6 месяцев

Согласно проведенному анализу деятельности франчайзи компании «33 пингвина» и статистике полученных наград в ведущих номинациях франчайзеров, можно сделать вывод, что данная программа франчайзинга является достаточно прибыльной и очень привлекательна для инвестирования денежных средств предпринимателей.

3.3.1 Региональная диверсификация бизнеса на основе развития франчайзинга.

Диверсификация – это процесс распределения инвестируемых или ссужаемых денежных капиталов между различными объектами вложений с целью снижения риска возможных потерь капитала или доходов от него.

Диверсификация делится на два типа – на связанную диверсификацию и несвязанную диверсификацию.

Связанная диверсификация представляет собой новую область деятельности компании, связанную с существующими областями бизнеса (например, в производстве, маркетинге, материальном снабжении или технологии).

Несвязанная (латеральная) диверсификация является новой областью деятельности, не имеющая очевидных связей с существующими сферами бизнеса.

Связанная диверсификация в свою очередь подразделяется на вертикальную и горизонтальную.

Вертикальная диверсификация предполагает производство продуктов и услуг на предыдущей или следующей ступени производственного процесса (производственной цепочки, цепочки создания добавленной стоимости). То есть производитель готовой продукции начинает либо производить для неё комплектующие (назад по цепочке), например производитель компьютеров начинает сам производить и продавать ЖК-матрицы, либо выходит на рынок продукции или услуг ещё более высокой глубины переработки (вперед по цепочке), например производитель процессоров начинает производить компьютеры.

Горизонтальная диверсификация подразумевает производство продуктов на той же ступени производственной цепочки. Например, производитель компьютеров начинает производить телевизоры. Новый продукт или услуга может изготавливаться под уже существующим брендом (расширение бренда, например: расширение бренда Nivea), либо под новым брендом.

Следует обратить внимание на то, что вопросы диверсификации экономики региона и повышения на этой основе конкурентоспособности осуществляются региональными органами власти в качестве приоритетных направлений. В то же время необходима концентрация больших усилий в направлении нахождения способов их решения[63].

Любая диверсификация - это сложный, постепенный, долговременный процесс, нуждающийся для своего осуществления немалых инвестиций различного рода ресурсов. И от того, какой избирается подход к ее проведению, насколько правильно в дальнейшем реализуется на практике поставленная задача «перенастройки» экономики, во многом зависит не только текущее положение дел, но и ее состояние в долгосрочной перспективе.

Стратегия диверсификации предполагает освоение новых товарных рынков, выпуска новых товаров, оказания новых видов услуг. Стратегия диверсификации обычно подразумевает не только внесение разнообразия в товарные группы или группы услуг, но и распространение деятельности региона на новые, не пересекающиеся с уже освоенными сферами хозяйственной деятельности.

Другими словами, стратегия диверсификации – это система мер, которую используют, чтобы исключить зависимость экономической эффективности от одной товарной группы или одного стратегического направления деятельности.

Необходимо помнить, что «диверсификация важна не сама по себе, а как условие создания более конкурентоспособной экономики, в полной мере реагирующей на рыночные сигналы, устойчиво развивающейся без дальнейшего прямого участия государства».

---

[63]http://knowledge.allbest.ru/economy/2c0a65635b2ad68a4c43b88421206c36_0.html

Даженебольшие «помарки» в применении методов активного государственного вмешательства могут подорвать экономику.

Решение стратегических целей развития России (таких, как повышение благосостояния и уменьшение бедности населения) возможно лишь на основе динамичного и устойчивого экономического роста, повышения конкурентоспособности экономики.

Франчайзинг – это инвестиции собственного капитала. Много людей пытались открываться на заработанные средства, и тут в ритейле есть один секрет, которым очень мало кто пользуется, он такой: невозможно на заемные деньги и открывать магазин, и финансировать товар. Обычно открываются на собственные средства, а финансируются - на заемные. Но сейчас заемных денег нет, и реальный бизнес, который влечет наименьшие риски, то есть малый бизнес, имеет преимущества.



«Рис.8» Торговые точки компании «33 пингвина» по России, 2015 год

Как мы видим по рисунку 8, торговые точки компании «33 пингвина» охватывают все федеральные округа России. Преимущественное развитие компания получила в Сибирском Федеральном Округе, собственно, оттуда и начав существование. Более 140 городов уже знают не понаслышке о мороженом, несущем радость.

Возможности по аренде недвижимости тоже изменились, торговые центры есть на каждом шагу и на каждом углу. Они есть и в небольших, и в средних городах. Их полно. Некоторыеэксперты считают, что мы находимся в полушаге от того, что торговые центры будут финансировать создание магазинов у себя, потому что им гораздо дороже стоять с пустыми площадками, чем заплатить деньги для привлечения арендаторов.

Стабильному и долгосрочному экономическому росту препятствует отсутствие эффективных связей между наукой и производством. Добиться поворота к инновационному и высокотехнологическому типу развития пока не удается. Использование научных достижений в производстве остается на низком уровне: темп роста обрабатывающей индустрии ниже индекса ВВП.

Особенностью структуры российской экономики является также небольшая доля продукции предприятий малого и среднего бизнеса в валовом внутреннем продукте, которая составляет менее 10%. Тогда как в странах Евросоюза - более 50%, а в США - более 70%.

Эти и другие факты свидетельствуют о том, что первоочередной задачей российского государства становится модернизация экономики, включая ее диверсификацию, с целью повышения конкурентных позиций на мировом рынке товаров и услуг, роста статуса страны среди ведущих держав. В настоящее время просто нет другого пути, чем переход к активной структурной политике посредством выбора наиболее приоритетных сфер и определения предпочтительных направлений их дальнейшего развития.

Вопросы повышения конкурентоспособности экономики на основе диверсификации приобретают особую актуальность и на региональном уровне ввиду усиления конкуренции не только между странами, но и между отдельными субъектами РФ.

История с импортозамещением – это, в определенном смысле, лозунг, потому что денег и желающих рисковать, инвестировать в Россию не очень много. Хотя именно сейчас создалась гибкая ситуация, в которой покупатели готовы к изменению своих привычек, как произошло в ситуации с продуктами (раньше они были из Франции, а теперь – из Марокко или из Вьетнама). Новое может оказаться востребованным. Это возможности, их можно использовать.

Компания «33 пингвина» работает с потребителем, с семейным бюджетом. Из-за кризиса семейный бюджет перераспределился в сторону сокращения крупных затрат: покупки квартир, автомобилей, туризм практически сведены к нулю. И сейчас есть целые сегменты ритейла, которые выигрывают от этого.

Высокотехнологичные производства, выпускающие продукцию с большим удельным весом прибавочной стоимости, не являются привлекательными для инвестирования. Средств, направляемых в перерабатывающие производства, явно не достаточно для их модернизации и технического перевооружения и, как следствие, для перехода на инновационный путь развития. Таким образом, инвестиции не выполняют одну из важнейших функций - обеспечение благоприятных структурных изменений в экономике.

Диверсификацию региональной экономики можно рассматривать как расширение сфер экономической деятельности региона с целью повышения его конкурентоспособности,

увеличения вклада новых видов производств в социально-экономическое развитие территории и улучшение на этой основе благосостояния населения.

Значительным потенциалом обладает сфера промышленности, предприятия машиностроения, предприятия малого и среднего бизнеса, инновационные проекты. Роль региональных органов власти должна заключаться в активизации деятельности по поддержке этих предприятий. Движение по этим и другим направлениям будет способствовать решению вопросов диверсификации экономики, переходу ее на высокотехнологичную модель развития региона.

3.4 Договорные формы франчайзинга с участием компании «33 пингвина»

Для заключения Договора с владельцами марки «33 пингвина» и ведения хозяйственной деятельности можно использовать любое зарегистрированное юридическое лицо, либо зарегистрировать новое. Также можно работать в качестве предпринимателя без образования юридического лица, уже действующего или вновь зарегистрированного. Предприниматель может выбрать для себя любую, наиболее удобную для себя, форму налогообложения – упрощенную без учета расходов (6% от оборота), упрощенную с учетом расходов (15% – минус расходы), или вмененный налог.

Договор коммерческой концессии должен быть заключен в письменной форме. Несоблюдение письменной формы договора влечет ее недействительность, такой договор считается ничтожным. Предоставление права пользования в предпринимательской деятельности исключительных прав франчайзера подлежит государственной регистрации.

Комплексом исключительных прав могут пользоваться и другие лица на условиях субконцессии, согласованных с правообладателем либо данный может быть зафиксирован в самом договоре коммерческой концессии. В договоре может быть предусмотрена обязанность пользователя предоставить в течение определенного срока определенному числу лиц право пользования указанными правами на условиях субконцессии. Договор коммерческой субконцессии не может быть заключен на более длительный срок, чем договор коммерческой концессии, на основании которого он заключается[64].

[64]http://lawdiss.org.ua/books/844.doc.html

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проделанного мною исследования были достигнуты поставленные цели изучения института франчайзинга как модели ведения предпринимательской деятельности на российском рынке, а также как франчайзинг влияет на развитие сферы малого предпринимательства.

Во время научной работы были изучены истоки возникновения франчайзинга, в каких странах этот метод появился и как в дальнейшем развивался на территории различных стран мира, в том числе было изучено как данный институт появился на территории Российской Федерации.

Уже более 15 лет франчайзеры успешно функционируют в нашей стране. В ходе проделанной работы было выявлено, что существует достаточно много правовых пробелов в национальном законодательстве России по регулированию сотрудничества в сфере коммерческой концессии. Как показала практика, есть много вопросов и проблем, которые следует урегулировать в системе российского законодательства для более комфортного развития бизнеса, но данные пробелы не мешают успешным предпринимателям использовать франчайзинг как метод ведения своего бизнеса. Существуют как яркие примеры успешного ведения бизнеса франчайзи, так и не очень, но как известно, любой бизнес – это большой риск.

Оборот франчайзингового рынка в России пока занимает не столь большую долю в ВВП страны, как, например, в США (там его вклад почти 10%). Но эта цифра за последние годы значительно выросла и превысила 3,5% от ВВП страны.

В целом можно выделить четыре основных фактора, которые определили динамику развития российского франчайзинга в прошлом году.

- Больше легальности

В российском правовом поле наиболее полно суть франчайзинговых взаимоотношений отражает договор коммерческой концессии между франчайзером и франчайзи. Однако с его использованием у игроков рынка возникало множество практических неудобств, ведь самого договора франчайзинга так и не появилось.

Годы активной совместной работы Российской ассоциации франчайзинга, Минэкономразвития и Роспатента принес свои результаты: сроки регистрации договора благодаря принятию патентным ведомством нового регламента работы удалось сократить до 2-4 месяцев, а размер госпошлины – до 13,5 тыс. рублей.

Сейчас 55% российских франчайзеров заключают со своими франчайзи договор коммерческой концессии, около 25% работают по лицензионному договору, а остальные используют иные договорные конструкции. Анализ статистики Роспатента показывает стабильный рост зарегистрированных договоров коммерческой концессии, но все-таки количество зарегистрированных договоров коммерческой концессии пока на порядок меньше количества заключенных.

- Новые финансовые инструменты

В прошлом году финансово-кредитный сектор, похоже, по-настоящему разглядел франчайзинг как точку роста в экономике, потому что стал массово выводить на рынок банковские продукты, специально настроенные под нужды франчайзи. Речь идет о программах кредитования на открытие бизнеса по франшизе.

Подобные продукты предлагают «Сбербанк», ВТБ, «Райффайзенбанк», «Росбанк» и др., а финансовая группа «Лайф» даже запустила программу софинансирования франчайзинговых проектов в рамках специально созданной структуры – фонда «Лайф Франчайзинг». Кроме того, теперь при открытии новых предприятий франчайзи могут воспользоваться специально адаптированными под франчайзинг программами лизинговых компаний.

- Больше торговых площадей

Появление новых торговых площадей, особенно качественных торговых центров, всегда было витамином роста для франчайзинга. Управляющие структуры торговых центров обычно даже не рассматривают в качестве арендаторов компании с концепциями «no name» (то есть не имеющих известного бренда). Таким образом франшиза раскрученной концепции для многих предпринимателей становится «ключиком», открывающим доступ к аренде перспективного помещения.

- Франшизы регионов

Рынок франшиз в 2014 году бурлил концепциями, которые зародились и прошли обкатку в регионах, а теперь стали претендовать на статус федеральных. И часто это были не пустые амбиции локальных игроков, а были подкреплены хорошими результатами работы в своем регионе, множеством открытых собственных точек и полной готовностью к тиражированию бизнес-модели с помощью франчайзинга.

На карте России четко выделяются несколько регионов, в которых франчайзинг развивается ускоренными темпами. Это Москва, Московская область, Тюменская и Челябинская области, Краснодарский край и Республика Татарстан.

Анализ научной работы проводился на основе деятельности компании «33 пингвина». С 2004 года компания занимается производством мороженого из натуральных

ингредиентов под контролем итальянских технологов. 2006 год стал для компании особо важным в силу появления на российском рынке возможности приобретения франшизы компании. Предлагаемая бизнес-модель компании «33 пингвина» стала привлекательным для предпринимателей России. Преимущества франшизы заключались в небольших первоначальных инвестициях на открытие торговых точек продажи мороженого премиального класса, а также на возможности индивидуально избирать различные форматы кафе-мороженых, предлагаемых компанией «33 пингвина». Данная модель бизнес-модель компании привела к потрясающим результатам. В период с 2006 по 2014 год на территории России, Казахстана, Монголии, Белоруссии и Украины было открыто около 900 торговых точек «33 пингвина». Сейчас компания входит в десятку лучших франшиз России.

Согласно проделанной работе и статистическим данным, можно сделать вывод, что сотрудничество с компанией «33 пингвина» достаточно привлекательно и прибыльно для предпринимателей России. Но не стоит верить в каждое сказанное слово франчайзера, все-таки главной целью франчайзера является продажа и распространение в массы своего продукта. Имеется в виду, что компания действительно очень интересна своим качеством продукции и помощью в ведении бизнеса, но есть факторы на которые стоит обратить внимание при покупке франшизы. Например, как показывает практика франчайзеры преувеличивают сроки окупаемости первоначальных инвестиций в бизнес. Компания «33 пингвина» всем своим покупателям озвучивает срок окупаемости от 6 месяцев, но по данным, полученным от франчайзи, срок окупаемости составляет не менее 8 месяцев. Но есть и случаи, когда окупаемость составляла чуть больше 2 месяцев в силу удачного ведения бизнеса. Это исходит из того, что понятие «первоначальные инвестиции» франчайзера и франчайзи отличаются друг от друга тем, что франчайзер включает туда только паушальный взнос, а франчайзи все расходы, потраченные на открытие бизнеса. Если бы законодатель обратил на это внимание и заполнил данные пробелы в законе, подобных проблем можно было бы избежать.

Подводя итоги можно сказать, что, перспективы развития франчайзинга довольно благоприятны. Количество российских франчайзинговых систем увеличивается с каждым годом, постепенно повышается качество франшизных предложений и появляется успешный опыт развития таких компаний. Но, несмотря на все это, темпы развития франчайзинга в России до сих пор сильно уступают развитым странам. К основным препятствиям, которые ограничивают успешное применение франчайзинговых систем в нашей стране, относят недостаток знаний о франчайзинге, закрытость отечественного предпринимательства, слабую информированность потенциальных франчайзи обо всех особенностях и «подводных камнях» такого бизнеса, бюрократические препоны, практику уходов от налогов.

Главной проблемой отечественных франчайзеров является несовершенство законодательства – отсутствие правовой базы, которая бы регулировала контрактное предпринимательство, и противоречивость существующих законодательных актов. Хотя ситуация в правовой сфере, наконец, начала изменяться, но изменения происходят очень медленно и не всегда согласованно.

Осложняет ситуацию и специфика российского предпринимательства. К сожалению, далеко не все отечественные производители строго соблюдают условия заключенных договоров, заботятся о качестве своих товаров и услуг, задумываются о своей репутации. Сохраняется и такое явление, как «черный франчайзинг», к которому причисляют либо несанкционированное прямое использование новыми фирмами известных торговых марок, либо их минимальное изменение при сохранении сходства до степени смешения.

В целом, прогнозы экспертов оптимистичны. Они уверены, что с каждым годом количество франшизных систем в нашей стране будет лишь расти. Но дать точные прогнозы не представляется возможным, ведь достоверная статистика по франчайзингу в России так и не ведется. Как и во всем мире, наибольшей популярностью в нашей стране пользуются франшизы в сфере розничной торговли, общественного питания и бытового обслуживания. Несмотря на то, что первыми франшизными компаниями в России стали отечественные предприятия, до недавнего времени на этом рынке преобладали зарубежные франшизы. Сейчас ситуация изменилась: все больше и больше успешных российских компаний задумываются о тиражировании своего бизнеса.

По прогнозам экономистов 2015 год будет непростым для экономики России, но опыт 2008-2009 годов показал, что кризисные явления только подстегивают развитие франчайзинга.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1027
2. Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1028
3. Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1029
4. Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1030
5. Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1031
6. Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1032
7. Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1033
8. Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1034
9. Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1035
10. Гражданский кодекс часть вторая // СЗ РФ 1996. – № 5. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.1037
11. Гражданский кодекс часть первая // СЗ РФ 1994. – № 32. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.54
12. Гражданский кодекс часть первая // СЗ РФ 1994. – № 32. – Действующая редакция от 06. 04. 2015г. – ст.45
13. Комментарии к гражданскому кодексу РФ, часть вторая - под ред. Т.Е. Абовой и А.Ю. Кабалкина. – 2002.
14. О кооперации в СССР // Ведомости Верховного Совета СССР. 1988. № 22. Ст. 355.
15. О собственности в СССР // Ведомости Верховного Совета СССР. 1990. № 11. Ст. 164.
16. Об индивидуальной трудовой деятельности // Ведомости Верховного Совета СССР. 1986. № 47. Ст. 964.
17. Об общих началах предпринимательства граждан в СССР // Ведомости Верховного Совета СССР. 1991. № 16. Ст. 442.

18. Федеральный закон 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» // СЗ РФ 2002. – № 5. – ст.1

19. Федеральный закон от 18 июля 2011 г. № 216-ФЗ «О внесении изменений в часть вторую Гражданского кодекса Российской Федерации» // СЗ РФ 2011. – № 30. – ст. 1

20. Федеральный закон от 26.07.2006 г. № 135-ФЗ (ред. от 21.07.2014) «О защите конкуренции» // СЗ РФ 2006. – № 31.

21. Аборвалова О.Н. – Франчайзинг в торговле. – Теория и практика общественного развития. – 2013. - №2. – с. 57

22. Ашуров Ф. Франчайзинг – инструмент развития бизнеса. – Вестник университета. – 2013. - №4. – с. 32-33

23. Багдасарян А. – Договор коммерческой концессии (франчайзинг). Гражданско-правовые проблемы заключения договора; Статут, 2009. – 224 с.

24. Глобальный мониторинг предпринимательства. Национальный отчет Россия 2013. GEM, Высшая школа менеджмента СПбГУ.

25. Горфинкель В. – Предпринимательство. – М. : ЮНИТИ, 2010. – 687 с.

26. Дельтей Ж. – Фрайнчайзинг. – СПб.: Питер, 2003. – 128 с.

27. Емельянова А., Сергеева А. – Анализ франчайзинга в России на современном этапе развития. – Экономика и социум. – №2(11).– 2014.

28. Ефимов О. Страхование по закону о страховом деле. Учебное пособие (приложение к программе подготовки бакалавров). – О.Н.Ефимов. - LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co. KG, Heinrich-Böcking-Str. 6-8, 66121 Saarbrucken, Germany, напечатановРоссии, 2012.– 685 с.

29. Зубаревич Н. – Региональные рынки труда России: Сходство непохожих. От чего зависит занятость в малом бизнесе. – Демоскоп Weekly. 2008. с. 337—338

30. Кибирева А. – Франчайзинг как способ организации и ведения бизнеса. – Вестник магистратуры. – 2014. - №5-3(32). – с. 57-59

31. Колесников В. Построение франчайзингового бизнеса. Курс для правообладателей и пользователей франшиз. – СПб.: Питер, 2008. – 288 с.

32. Крысина Л. Толковый словарь иностранных слов. – М.: Русский язык, 1998.

33. Лескина, О.Н., Мурысин, М.В. Развитие малого предпринимательства в России (национальный и региональный аспекты)/ О.Н. Лескина, М.В. Мурысин. – Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2014. – №1 – с. 36-40

34. Мамедова Ф.И. Перспективы использования франчайзинга для повышения эффективности управления современным торговым бизнесом. – Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2014. – Том 20. – с. 2635

35. Попов М. Полный словарь иностранных слов, вошедших в употребление в русском языке. – 1907.

36. Просветов. Г. Управление малым бизнесом. – М.: Альфа-пресс, 2010. – 318 с.

37. Рождественская А. – Вглубь и вширь. – Бизнес журнал. – 2012. - №1. – с. 70

38. Росстат. – Социально-экономическое положение России – 2013. Институциональные преобразования. Малые предприятия (без микропредприятий).

39. Росстат. – Сплошное наблюдение за деятельностью малого и среднего бизнеса за 2015 год.

40. Смирнова Н., Парабеллум А., Мрочковский Н. Масштабирование бизнеса. Создаем франчайзинг в розничной торговле; Питер, 2013. – 336 с.

41. Спинелли-мл, С. Франчайзинг – путь к богатству / С. Спинелли-мл. – М. : ВИЛЬЯМС, 2007. – 384 с.

42. Шейн С. От мороженого к Интернету: Франчайзинг как инструмент развития и повышения прибыльности вашей компании / Пер. с англ. О. В. Теплых; Под науч. редакцией Е.Е. Козлова : Днепропетровск - Баланс Бизнес Букс, 2006. – 208 с.

43. Шехирев А.В. Проблемы франчайзинга в Российской Федерации // Вопросы новой экономики, 2010. № 3. с. 51 – 53.

44. http://33pingvina.ru/franchising/money/

45. http://baskinrobbins.ru/o-kompanii/?ns=1

46. http://intclub.info/ – Положение в сфере кредитования малого бизнеса

47. http://knowledge.allbest.ru/economy/2c0a65635b2ad68a4c43b88421206c36_0.html

48. http://lawdiss.org.ua/books/844.doc.html

49. http://marketing.rbc.ru/articles/p3/

50. http://marketing.rbc.ru/research/562949991834927.shtml

51. http://opora.ru/about

52. http://rabotavmcdonalds.ru/about/

53. http://ru.reuters.com/article/companyNews/idRUL6N0V93DG20150204

54. http://rusfranch.ru

55. http://timesnet.ru/ – Кредитование малого и среднего бизнеса в России

56. http://worldfranchiseassociates.ru

57. http://www.33pingvina.ru/franchising/dokazatelstva_uspeha_nagrady_franshizy_faktory_rosta/

58. http://www.33pingvina.ru/franchising/franshiza_33_pingvina/

59. http://www.buybrand.ru/market-reviews/7562/

60. http://www.gks.ru/bgd/regl/b13_01/IssWWW.exe/Stg/d08/2-3-2.htm

61. http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/

62. http://www.gm.com/company/historyAndHeritage.html

63. http://www.moluch.ru/archive/53/7082/ – Молодой ученый. Проблемы кредитования малого и среднего бизнеса.

64. http://www.neoanalytics.ru

65. http://www.singercom.ru/about

66. http://www.zanimaem.ru/ – Пути развития малого бизнеса в условиях современного кредитования

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А



Рис. А1 Структура российского франчайзинга по видам деятельности, 2013-2014гг.

Приложение А

Таблица А1.Крупнейшие российские продуктовые ритейлеры по итогам 2014 г.

№	Ритейлер	Торговые сети	Кол-во магазинов, 2013	Выручка в 2013 году, млрд.руб	Кол-во магазинов, 2014 год	Выручка в 2014 году, млрд. руб
1	«Магнит»	«Магнит» «Гипермаркет Магнит» «Магнит-Косметик»	8093	579,7	9711	763,5
2	X5 Retail Group	«Пятерочка» «Перекресток» «Карусель»	4544	532,7	5483	631,5
3	Auchan Group	«Ашан» «Ашан Сити» «Атак» «Радуга»	79	287,4	85	338,0
4	«Дикси групп»	«Мегамарт» «Минимарт» «Дикси» «Виктория» «Дешево»	1799	180,5	2195	228,9
5	Metro Group	METRO Cash&Carryгипермаркет «Real»	73	183,2	80	207.0
6	«Лента»	«Лента»	87	144,3	132	194,0
7	«О’Кей»	«О’Кей» «О’Кей-Экспресс»	94	137,6	108	149,9
8	«Элемент Трейд»	«Монетка» «Монетка Супер»	580	52	700	62,0
9	«Мария-Ра»	«Мария-Ра»	619	50	714	57,6
10	Седьмой континент	«Седьмой континент» гипермаркет «НАШ»	157	59,3	156	57,0