

УДК 334.752

Субач Д.А., Авруцкая С.Г.

ФРАНЧАЙЗИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ КОМПАНИЙ

Субач Даниил Александрович, студент 1 курса магистратуры кафедры менеджмента и маркетинга;
Авруцкая Светлана Гарровна, к.х.н., доцент кафедры менеджмента и маркетинга РХТУ им. Д.И. Менделеева, доцент кафедры количественных методов в менеджменте ИБДА РАНХиГС.

e-mail: savrutskaya@mail.ru

Российский химико-технологический университет им. Д.И. Менделеева, Москва, Россия.
125047, Москва, Миусская пл., д. 9.

Рассмотрены сферы применения и основные преимущества и недостатки франчайзинговых отношений как инструмента развития бизнеса за рубежом и в России. Показано, что существует ряд законодательных ограничений для развития франчайзинга в России. Российский рынок представлен главным образом коммерческими франшизами, в то время как в развитых странах передовыми темпами развивается производственный франчайзинг. Рассмотрены особенности организации производственных франшиз, приведены успешные примеры использования франчайзинга на рынке B2B.

Ключевые слова: развитие бизнеса, франчайзинг, коммерческий франчайзинг, производственный франчайзинг, мастер-франшиза.

FRANCHISING AS A BUSINESS DEVELOPMENT TOOL FOR MANUFACTURING COMPANIES

Subach Daniil Alexandrovich, Avrutskaya Svetlana Garrovna

D. Mendeleev University of Chemical Technology of Russia, Moscow, Russia

The scope of application and main advantages and disadvantages of franchising as a tool for business development abroad and in Russia are considered. It is shown that there are a number of legislative restrictions for the development of franchising in Russia. The Russian market is populated mainly by trade franchises, while manufacturing franchising is developing rapidly in developed countries. Specifics of manufacturing franchises' organization are considered, successful examples of franchise usage in the B2B market are presented.

Keywords: business development, franchising, trade franchising, manufacturing franchising, master franchise.

Использование бизнес-модели франчайзинга (франшизы, коммерческой концессии) становится все более популярным и востребованным во всем мире, в том числе и в России. Крупные франчайзинговые сети доказали преимущество использования франшиз. Отношения при использовании франшизы являются выгодными для всех участников договора: франчайзер стремится поддерживать свои конкурентные позиции на рынке, оказывает необходимую поддержку, чтобы франчайзи мог полностью сосредоточиться на повседневных операциях; франчайзи выгодно получить как можно большую прибыль при минимальных затратах, при этом он должен соблюдать правила управления франчайзинговой компанией, а также принимать участие в рекламных

акциях и других маркетинговых событиях франчайзера. Система имеет свои преимущества и недостатки, подробный перечень которых приведен в таблице 1.

Таким образом, можно утверждать, что франчайзинг является одним из немногих известных на данный момент инструментов развития бизнеса с низким риском и стабильным уровнем прибыльности, давая возможность объединить и приумножить все преимущества крупного и малого бизнеса.

Франчайзинг зародился в США; в настоящее время он наиболее развит в США, Германии, Франции, Австралии и др. (таблица 2). Развитие франчайзингового бизнеса в этих странах не только расширяет национальные границы, но и способствует росту ВВП страны.

Таблица 1. Преимущества и недостатки применения франчайзинговой бизнес-модели.

	Для франчайзера	Для франчайзи
Преимущества	<ul style="list-style-type: none"> – Расширение бизнеса на новые рынки за относительно короткий промежуток времени при минимальных финансовых и трудовых затратах; – минимальное использование собственного капитала при открытии новых точек, как следствие – снижение рисков; – возможность делегирования оперативного управления франчайзи; – появление новых притоков денежных средств за счет деятельности франчайзи. 	<ul style="list-style-type: none"> – Открытие своего дела, работа «на себя»; – покупка бизнес-модели, успешность которой проверена временем; работа под известным брендом и торговой маркой франчайзера; – возможность использовать общие с франчайзером и другими франчайзи каналы продвижения; – консультативная помощь и менторское ведение со стороны франчайзера; – возможность брать кредит на развитие бизнеса с франчайзером в качестве поручителя.
Недостатки	<ul style="list-style-type: none"> – Необходимость постоянного поиска, поддержки и развития франчайзи; – трудности разрыва контракта с недобросовестными франчайзи; – большие затраты на создание и поддержание системы контроля качества и обеспечения коммерческой тайны; – риск потери франчайзи, появления конкурента внутри своей сети. 	<ul style="list-style-type: none"> – Финансовая зависимость от франчайзера, необходимость соблюдения многочисленных правил; – ограничения по договору, связанные с выходом из бизнеса и использованием приобретенных знаний; – обязательное постоянное взаимодействие как с франчайзером, так и с остальными франчайзи; – зависимость от репутации и финансового положения всей сети.

Таблица 2. Страны, где наиболее развит франчайзинг [2].

Страна	Количество брендов	Доля национальных брендов	Количество объектов	Вклад в ВВП страны, млрд. долл.
США	3 828	95%	769 683	844
Франция	1 719	90%	65 133	300
Австралия	1 160	86%	79 000	126,5
Германия	994	80%	76 500	78,5
Тайвань	2 433	88%	128 305	70
Россия	1 050	60%	40 000	-

В России франчайзинг сейчас является предметом повышенного интереса и широко освещается как в деловых СМИ, так и в научных трудах по экономике и менеджменту. Однако большинство публикаций представляют только основные понятия и термины, относящиеся к этой экономической модели, к ее истории. Проблемы, с которыми сталкиваются франчайзинг, не всегда принимаются во внимание.

Основной проблемой, признаваемой большинством экспертов, является отсутствие современной правовой базы коммерческой концессии, правила и основные принципы которой изложены в главе 54 Гражданского кодекса Российской Федерации [1]. В этом документе есть целый ряд недостатков:

- возможность для одной из сторон расторгнуть договор, просто уведомив контрагента за шесть месяцев до расторжения договора;
- необходимость регистрации договора франчайзинга в органе, который зарегистрировал правообладателя, являющегося франчайзером;
- сохранение договора коммерческой концессии в силе, даже если одна из сторон меняется.

Эксперты отмечают, что разрешить данные противоречия и наметить реальные перспективы развития поможет разработка и принятие

специального закона «О франчайзинге». Без закона бизнес-модель франшизы не будет работать в полную силу. Кроме того, необходима сильная государственная поддержка для проектов, связанных с притоком иностранных инвестиций.

Тем не менее, работа по поддержке и развитию франчайзинга в России уже ведется. В целях создания благоприятной экономической и правовой среды в сфере франчайзинга, а также для защиты и поддержки интересов сторон франчайзинговых отношений в сфере распространения франчайзинговых технологий в 1997 г. была основана некоммерческая организация – Российская ассоциация франчайзинга (РАФ). РАФ разработала уникальную структуру членства, которая позволяет объединить основных владельцев франшиз – франчайзеров, потенциальных мастер-франчайзи, франчайзи, правительственные учреждения и организации поддержки бизнеса, а также различные неправительственные фонды, банковские учреждения, аудиторские, консалтинговые, юридические фирмы и др.

Следует отметить, что структура российского франчайзинга отличается от американской и других стран. Франшизы широко распространены в США в сфере B2B (28%) и в сфере быстрого питания (24%). В России, по данным РАФ (рис. 1), франчайзинг

активно используется в малом бизнесе, например, в розничной торговле (продукты питания, одежда и др.), в сфере услуг (салоны красоты, парикмахерские), туристическом бизнесе и, как новое введение, набирающее обороты, – в образовательных услугах.



Рис. 1. Структура российского рынка франчайзинга [2].

Таким образом, большая часть российского рынка представлена так называемыми коммерческими франшизами – широко известной и многократно описанной моделью.

Производственный франчайзинг имеет иную модель, суть которой состоит в передаче успешных производственных технологий, ноу-хау, патентов и оборудования франчайзи, что позволяет самостоятельно вести производственные операции под известным брендом франчайзера. Сфера деятельности производственного франчайзи охватывает всю цепочку создания стоимости – от покупки сырья до продажи готовой продукции на местном рынке. Это более сложный тип франшизы, здесь важную роль играют личные свойства предпринимателя, его отношение к качеству, технологическим стандартам и контролю со стороны франчайзера. Несмотря на это, мировая практика показывает, что производственные франшизы являются наиболее стабильными и устойчивыми к экономическим кризисам. Если технология производства зарекомендовала себя и есть спрос на продукцию, производственная франшиза приносит доход франчайзи независимо от положения его франчайзера. Однако производственные франшизы встречаются гораздо реже из-за высокой стоимости входа и выхода из бизнеса.

Имеются две основных формы сотрудничества франчайзеров производственных бизнесов со своими франчайзи [3].

1. Форма прямой франшизы: франчайзер работает напрямую с региональными франчайзи, что гарантирует тесное сотрудничество между ними. Однако в случае международной франшизы это вызывает определенные трудности в виде отсутствия местной поддержки и значительные дополнительные расходы, поэтому такая форма взаимодействия доступна в основном для крупных компаний, которые используют эту систему для изучения специфики местного рынка.

2. Форма мастер-франшизы: франчайзер продает предпринимателю исключительное право развивать свой бренд на определенной территории (обычно в

определенной стране). Этот тип сотрудничества используется гораздо шире несмотря на то, что франчайзер несет дополнительные риски, вызванные возможностью потери контроля над развитием своего бизнеса в данном регионе.

В отличие от классической схемы взаимодействия франшиз, в которой продажу франшизы действительно можно назвать «клонированием» бизнес-технологий и в основе которой лежит, как правило, довольно жесткая схема взаимодействия предпринимателей со строгим соблюдением всех условий контракта (включая неприкосновенность интеллектуальной собственности франчайзера), в случае производственных франшиз целесообразно адаптировать методы работы и применять индивидуальный подход, учитывая местные особенности ведения бизнеса со всеми существующими административными и правовыми барьерами. Ниши обычного бизнеса уже заняты, и развитие прибыльного бизнеса идет намного сложнее, поэтому только франчайзинговые схемы позволяют быстро перенести сложную технологию ведения эффективного бизнеса от одного предпринимателя к другому.

Спектр услуг, которые предоставляет франчайзер, а также формы их предоставления, отраженные в договоре, могут отличаться, а именно:

- контракт «под ключ» предполагает, что франчайзер приобретает необходимое помещение, оборудование и полностью готовит его к началу деятельности франчайзи, который, в свою очередь, обязуется оплатить эти услуги поэтапно;
- поставка комплекта оборудования: франчайзер продает полный комплект оборудования, как правило, с некоторой скидкой, т.е. ниже рыночной цены;
- аренда оборудования: в целях сокращения первоначальных затрат франчайзер организует лизинг через лизинговую компанию.

Вот лишь несколько примеров наиболее успешного использования франчайзинга для развития производственного бизнеса на американском рынке:

- компания ChemStation занимается производством химических моющих средств и заправкой ими многоразовых пластиковых контейнеров на предприятиях клиентов – пищевых, транспортных, многочисленных производственных компаний. Первую франшизу открыли в 1983 г., к настоящему времени имеется свыше 60 производств, 6 из которых находятся за пределами США [4];
- компания Signarama производит вывески, световые короба, рекламные конструкции, на сегодняшний день имеет более 750 производств, в том числе более 100 франшиз, открытых по всему миру [5];
- компания Line-X, известная многим автолюбителям, занимается производством

изделий из полиуретана. Вся сеть принадлежит компании BASF. По франшизе открыто более 500 точек продаж, включая производства по всему миру, реализована мастер-франшиза [6].

Таким образом, анализ американских производственных франшиз показывает, что это один из наиболее успешных инструментов развития производственного бизнеса на данный момент, особенно в условиях экономического кризиса. За последние 10 лет значительно увеличилось количество производств, открытых на условиях франшизы и мастер-франшизы, которая является главным инструментом международной экспансии. Однако начинать развитие сети лучше с внутреннего рынка, постепенно наращивая обороты и расширяя зону интересов, так как именно на этапе открытия первых 5-10 точек отрабатывается механизм и порядок действий с будущими франчайзи.

Российских же успешных производственных франшиз пока мало, но, тем не менее, ведется совместная работа РАФ и российских предпринимателей, и владельцев бизнесов над развитием конкурентоспособных на мировом рынке предложений производственных франшиз.

Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть вторая от 30.11.1994 г. N51-ФЗ // Собрание законодательства Рос. Федерации. – 1994. – N 32.
2. Российская ассоциация франчайзинга [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.rusfranch.ru/>. (дата обращения: 30.04.2020).
3. Адоньева В.Д., Зимарев А.С. Франчайзинг как эффективный инструмент выхода фирмы на международный рынок // Colloquium-journal. – 2018. – Т. 5, № 6. – С. 102-105.
4. Сайт компании ChemStation [Электронный ресурс]. – URL: <https://chemstation.com/about/ownership-opportunities/>. (дата обращения: 30.04.2020).
5. Сайт компании Signarama [Электронный ресурс]. – URL: <https://signarama.com.au/about/franchising/>. (дата обращения: 30.04.2020).
6. Сайт компании Line-X [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.linexaus.com.au/> (дата обращения: 30.04.2020).