

*На правах рукописи*

**УСТЮЖАНИН АЛЕКСАНДР АЛЕКСЕЕВИЧ**

**Зарубежный опыт и российская практика развития  
франчайзинга**

**Специальность 08.00.14 Мировая экономика**

**Автореферат**

**диссертации на соискание ученой степени**

**кандидата экономических наук**

**МОСКВА – 2010 г.**

Работа выполнена на кафедре мировой экономики экономического факультета Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова.

Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент  
**Малярова Маргарита Григорьевна**

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор  
Качалина Людмила Николаевна

кандидат экономических наук  
Шамрай Юрий Фёдорович

Ведущая организация: **Институт экономики Российской Академии наук**

Защита диссертации состоится «11» ноября 2010 г. в 15.45 на заседании диссертационного совета Д 501.002.03 при Московском государственном университете имени М.В. Ломоносова по адресу: 119991, Москва, Ленинские горы, д.1, МГУ имени М.В. Ломоносова, 3-й гуманитарный корпус, экономический факультет, аудитория № 507.

С диссертацией можно ознакомиться в читальном зале Научной библиотеки имени А.М. Горького 3-го учебного корпуса гуманитарных факультетов МГУ имени М.В. Ломоносова.

Автореферат разослан «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2010 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета

Пенкина С.В.

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

### **Актуальность темы исследования.**

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

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

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

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

В этой связи изучение франчайзинга, его специфических черт, а также перспектив развития за рубежом и в России является весьма актуальным сегодня в условиях экономического кризиса. Мировой финансовый кризис оказался роковым не только для малого бизнеса, но и для компаний – лидеров рынка в своем секторе. Крупные корпорации скупают более мелкие, наблюдаются многочисленные сокращения в разных структурах. Многие специалисты считают систему франчайзинга выгодным решением для выхода из кризисной ситуации, которое позволит повысить эффективность малого бизнеса, и возлагают на его развитие большие надежды.

Следует отметить, что несовершенство законодательства, заключающееся в отсутствии специального правового регулирования франчайзинга в различных странах, обусловило возможность использования конструкций других договоров (лицензионных соглашений, договоров по реализации товаров и услуг) при оформлении отношений. Данная ситуация привела к тому, что при наличии специальных норм о регистрации

договоров франчайзинга в государственных учреждениях большинство предпринимателей по различным причинам уклоняются от данной процедуры. В этой связи точных данных относительно количества и общего товарооборота франчайзинговых компаний в мире нет.

Ввиду вышеуказанной проблемы исследование практики применения франчайзинга в различных странах было значительно затруднено.

При этом ввиду новизны механизма франчайзинга для российского рынка, а также в связи с возрастающим интересом к франчайзингу со стороны субъектов рынка растет потребность в подробном исследовании зарубежного опыта использования данного механизма для стабилизации российского бизнеса в период кризиса.

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

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

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

Для достижения вышеуказанной цели поставлены следующие **задачи**:

- дать анализ истории и предпосылок возникновения франчайзинговых отношений;
- раскрыть содержание и систематизировать понятийный аппарат теории и практики франчайзинговой формы организации бизнеса;
- определить ключевые достоинства и недостатки, присущие системе франчайзинга;
- рассмотреть опыт функционирования зарубежных и российских франчайзинговых компаний;
- выявить сферы применения франчайзинга в России и обозначить тенденции его развития;
- дать анализ присущих франчайзингу в России проблем и выработать подходы к их решению;
- разработать предложения по наиболее эффективному использованию франчайзинга в экономике России.

**Объектом диссертационного исследования** являются экономические отношения складывающиеся между субъектами франчайзинга в процессе организации совместной предпринимательской деятельности.

**Предметом диссертационного исследования** является зарубежная и отечественная практика применения франчайзинга, особенности франчайзинговой системы как эффективного инструмента развития бизнеса.

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

**Теоретическую основу диссертационного исследования** составляют научные труды отечественных и зарубежных ученых не только в области экономики, но и права. В частности данная проблематика освещается в работах: Адамса Я., Бессиса Ф., Дельтея Ж., Кесслера Э., Кесслера П., Маринова М., Мендельсона М., Мэйтлэнда Л., Мюррейя Я., Смита Б., Стэнворта Дж., Харрисона Э., Хэдфилда Дж., Хэмилтона Пратт Я., Чопра К., Шульта Е., Шэйна С., Эдами Ж.

Среди отечественных авторов, изучавших различные аспекты франчайзинга, необходимо отметить следующих специалистов: Васильеву Е.Н., Глуховскую А., Даниловского Ф., Землякова Д. Н., Колесникова В., Леонова А.Е., Макашева М.О., Назаренко Е., Новосельцеву О., Панюкову В., Рыкову И., Сосна С.А., Финько Е., Фрумкину К., Хваланскую Н., Шульгину Л., Ющенко Н.А.

**Эмпирическую основу диссертации** составляет законодательство РФ и зарубежных стран, статистические и аналитические материалы, материалы периодической печати, ресурсы сети Интернет, материалы дискуссий с научным руководителем по данному диссертационному исследованию и профильными специалистами.

**Научная новизна диссертации** представлена следующими положениями и выводами:

- в результате проведенного исследования рынков франчайзинга США, Центральной, Юго-Восточной Европы, СНГ и рассмотрения практики применения франчайзинга в данных странах обобщены теоретические подходы к трактовке франчайзинговой формы организации бизнеса. На основе осуществленного анализа деятельности франчайзинговых компаний, где существует ряд ключевых факторов, характеризующих текущее состояние франчайзинговой сферы: законодательная система, структура внутреннего капитала, доступ к кредитам, интеграция в мировую экономику, выделены основные экономические области применения франчайзинга, показаны особенности и тенденции развития франчайзинговых схем.

- установлено, что франчайзинг является эффективным механизмом, способствующим преодолению мирового финансового кризиса, поскольку он приводит к увеличению роли крупного бизнеса в укреплении позиций малого и среднего бизнеса, к уменьшению доли предприятий, ориентированных на экспорт сырья в пользу

стимулирования развития отечественного производства и построению взаимовыгодных отношений между крупным и малым бизнесом. Кроме того, франчайзинг способствует интенсивному взаимодействию отечественных франчайзи с зарубежными франчайзерами, что оказывает позитивное влияние на внедрение инноваций в российскую экономику;

- выявлены основные отличия российских франчайзинговых схем от западных моделей, определяющие поведение участников франчайзинговых отношений. Определено, что в России франчайзинг наиболее развит в таких областях экономики, где конкуренция наиболее высока, а именно: в сферах продовольственного и непродовольственного ритейла и общественного питания. Использование франчайзинга неравномерно по территории страны. Большинство франчайзеров отказываются от установления паушального взноса для франчайзи, но при этом жестко фиксируют цены на реализуемые франчайзи товары, оказываемые услуги;

- на основе анализа франчайзингового рынка России определены основные причины, сдерживающие развитие франчайзинга в стране, и предложены конкретные пути их разрешения. Выявлено, что ключевые факторы, замедляющие темпы роста франчайзинговой системы в России лежат в экономической сфере и связаны с низким организационно-правовым уровнем развития данной области, а также с низкой образовательной подготовкой предпринимателей. Для нивелирования указанных факторов необходимо обеспечить создание полной системы нормативно-правовых актов, регулирующих франчайзинг, включить в федеральную программу поддержки малого предпринимательства программу развития франчайзинга, создать систему налоговых льгот для франчайзера и франчайзи;

- на основе обобщения опыта использования механизма франчайзинга в зарубежных странах представлены основные тенденции развития франчайзинга в России. Выявлено, что франчайзинг в России становится все более сложным и в то же время системным, в Россию проникают лучшие черты западной деловой культуры. При этом российские франчайзеры создают уникальные франчайзинговые программы с учетом специфики российского рынка.

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

Положения и выводы могут помочь представителям бизнес-структур оценить перспективность и экономический эффект от применения франчайзинговой схемы развития бизнеса, а также получить представление о преимуществах и принципах функционирования франчайзинговой системы. Материалы диссертации также могут быть использованы в учебном процессе при чтении курсов: «Международный бизнес», «Экономика зарубежных стран».

**Апробация работы.** Работа прошла апробацию на кафедре экономики зарубежных стран и внешнеэкономических связей экономического факультета МГУ имени М.В.Ломоносова.

Основные положения и выводы диссертационного исследования изложены автором в четырех научных публикациях общим объемом 2,1 п.л. в том числе в двух статьях в журналах из перечня ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, определенного ВАК.

**Структура работы** определена целями и задачами исследования.

Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, приложения и библиографического списка.

## **Введение**

### **Глава 1. Теоретические и практические аспекты франчайзинга**

1.1. Сущность франчайзинговых отношений: причины, условия и этапы формирования франчайзинга.

1.2. Основные классификации франчайзинга.

1.3. Особенности договорного регулирования франчайзинга.

### **Глава 2. Основные особенности франчайзинга в зарубежных странах: экономический и правовой аспекты.**

2.1. Специфика применения франчайзинга за рубежом.

2.2. США как лидеры франчайзинга и основные экспортеры франшизных систем в Мире.

2.3. Франчайзинг в европейских государствах: система и перспективы развития.

2.4. Развивающиеся рынки франчайзинга Центральной и Юго-Восточной Европы: особенности и тенденции развития.

2.5. Франчайзинг, как новый способ организации бизнеса в странах СНГ.

### **Глава 3 Франчайзинг в практике российской экономики.**

3.1 Особенности развития франчайзинга в России.

3.2 Российские франчайзинговые программы: содержание, особенности, условия, примеры.

3.3 Основные проблемы франчайзинга в России и способы их решения.

3.4. Перспективы наиболее эффективного использования франчайзинга в экономике России.

## **Заключение**

## **Приложения**

## **Библиография**

## **2. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

Начало диссертационное исследование посвящено выявлению сущностных характеристик франчайзинга, факторов, способствовавших распространению

франчайзинга по всему миру, систематизации понятийного аппарата и исследованию правовой природы франчайзингового договора.

С этой целью в работе осуществлена оценка исторических предпосылок формирования франчайзинговых отношений, показана динамика распространения франчайзинга в различные сферы экономики. Охарактеризованы основные преимущества и недостатки франчайзинговой системы для участников франчайзинговых отношений. Представлена широкая классификация видов франчайзинга. Анализируются особенности франчайзингового соглашения. В этой связи освещены основные отличия франчайзинга от смежных правовых институтов, раскрыто содержание франчайзингового договора.

Франчайзинг (franchising, также называют франшизинг, льготное предпринимательство, коммерческая концессия) представляет собой форму продолжительного делового сотрудничества, в процессе которого крупная компания – франчайзер (правообладатель) предоставляет малоизвестной компании – франчайзи (пользователю) франшизу (лицензию) на производство продукции, торговлю товарами или предоставление услуг под торговой маркой правообладателя на ограниченной франшизной территории на срок и условиях, определенных франчайзинговым договором. Для того, чтобы получить указанные права, франчайзи делает первоначальный взнос франчайзеру, а затем выплачивает ежемесячные взносы.

В своем современном облике франчайзинг зародился в США во второй половине XIX в. В период с 1898 по 1950 г. систему франчайзинга начали применять такие компании, как «Зингер», «Дженерал Мотрос», «Баскин Роббинс». В период с 1950 г по начало 90-х г.г. в США произошел настоящий бум в развитии франчайзинга. Так, в 1988 г. в США насчитывалось 3 тысячи компаний-франчайзеров примерно в 45 отраслях экономики, объединявших 416 878 франчайзи. По оценкам Комитета по малому бизнесу Палаты представителей Конгресса США, в 1990 г. франчайзинг составлял примерно треть объема розничной торговли в США.

Естественно, что США в лице своих транснациональных корпораций («Кока-Кола», «Пепсико», «Макдоналдс», «Пицца-Хат», «Хилтон», «Шератон») стали крупнейшим экспортером франчайзинга как одного из наиболее перспективных методов предпринимательства. К концу века статистика насчитывала: во Франции (2000 г.) 600 франчайзеров и 33 000 франчайзи; в Великобритании (2000 г.) 379 и 18 620; в Испании (2000 г.) 200 и 20 000; в Германии (2000 г.) 180 и 90 00.

По мнению автора, столь широкое распространение франчайзинга в мире обусловлено тем, что система франчайзинга является взаимовыгодной для обоих участников франчайзинговых отношений. В диссертации отражены основные преимущества данной формы организации бизнеса.

Для франчайзи система франчайзинга - это, прежде всего, мощная поддержка крупной компании с предоставлением права использования ее бренда, отсутствие прямой конкуренции и необходимости искать свою «нишу» на рынке, существенно

сниженные риски. По статистике, среди независимых компаний только 15% остаются на рынке за первые пять лет, тогда как среди франчайзинговых малых предприятий успешно развиваются каждые 7 из 8 компаний. В условиях ограниченности финансовых ресурсов в период кризиса покупка франшизы для предприятий малого бизнеса становится единственным способом начать свое дело. Для франчайзера франчайзинговая система - это возможность быстрого внедрения на новый рынок и укрепления своей репутации на существующем рынке, без вложения средств.

Однако приходится констатировать, что у системы франчайзинга есть не только преимущества. Один из недостатков франчайзинга - возникновение трудностей у франчайзера при контроле сделок, осуществляемых франчайзи в своем бизнесе. Другая проблема для франчайзера - недоплата или внесение взносов с опозданием. Франчайзеры часто устанавливают структуру выплат за предоставленный сервис, принимая за основу процент от общей суммы продаж в каждом предприятии. Франчайзи может скрыть объем продаж и снизить взнос своему франчайзеру.

Кроме того, всегда существует немалый риск, что ввиду больших ограничений, наложенных франчайзинговым договором, франчайзи примет решение расторгнуть контракт с франчайзером. При этом обученный технике ведения бизнеса, франчайзи может стать его прямым конкурентом. Но самое неприятное для франчайзера - отрицательное влияние плохо работающих предприятий на его незапятнанную репутацию. И наконец, существует проблема сохранения конфиденциальности информации, со стороны франчайзи всегда присутствует опасность раскрытия коммерческой тайны франчайзера.

Что касается франчайзи, то для него основным недостатком франчайзинговой системы является то, что в дополнение к франчайзинговому договору, который и так серьезно ограничивает его свободу в принятии бизнес-решений, он должен следовать специальным правилам, касающимся ежедневных операций в бизнесе и использования товарного знака франшизы и не имеет возможности принимать стратегических решений в отношении своего дела. Такие ограничения могут касаться рабочих часов, границ территории, ассортимента продукта и услуг, предлагаемых потребителю. Вторым неприятным моментом является отличная от нуля вероятность банкротства франчайзера, что вовсе может привести к продаже франшизы или ее аннулированию.

Таким образом, в системе франчайзинга есть как плюсы так и минусы. В целом, не смотря на его недостатки, франчайзинг признан во всем мире как эффективный экономический инструмент, применимый практически в любых сферах рынка.

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

В диссертации широко исследована система видов франчайзинга, наличие которой обусловлено своеобразием франчайзинговых отношений и субъективным представлением о нем различных специалистов.

Основной классификацией, отражающей три ведущих направления развития франчайзинга на протяжении более чем 150-летней истории, является деление франшизы на три вида, которые различаются по характеру производственно-технологических и юридических отношений:

- франшиза на продажу готового товара (называемая также «товарный франчайзинг» или «франчайзинг продукции» product franchise);
- франшиза на производство товара (называемая также «производственный франчайзинг», или «франчайзинг торговой марки», trade-name franchise);
- франшиза на определенный вид деятельности (например, «сервисный франчайзинг», «деловой франчайзинг», или «франчайзинг бизнес-формата», business-format franchise).

Товарный франчайзинг представляет собой передачу франчайзи исключительного права на реализацию продукции, выпускаемой франчайзером под его товарным знаком. Данный товарный франчайзинг является старейшим видом франчайзинга, его исходной формой. Товарный франчайзинг чрезвычайно распространен. Традиционно в США на его долю приходится более 25% общего оборота франшизного сектора. Среди самых известных товарных франчайзинговых систем можно назвать «ОБИ», «Маркс энд Спенсер», «Кодак».

Производственный франчайзинг подразумевает передачу франчайзи запатентованной технологии производства исходного компонента продукции, часто в комплекте с упаковочным материалом. Относительно широко производственный франчайзинг представлен в сфере производства безалкогольных напитков. Все крупнейшие компании безалкогольной отрасли («Кока-Кола», «Пепсико», «Доктор Пеппер», «Роял Кроун» и др.) работают именно по этому принципу.

Сервисный франчайзинг - способ ведения бизнеса, при котором франчайзи приобретает право, ограниченное конкретной территорией, открыть собственное предприятие, оказывающее услуги аналогичного профиля под торговым знаком (знаком обслуживания) продавца франшизы и берет на себя обязательства полностью скопировать формат франшизного бизнеса по определенной модели, отработанной компанией-франшизодателем. Наиболее удачными областями применения делового франчайзинга традиционно являются сфера обслуживания и ресторанный бизнес (например, «Баскин Роббинс», «Бургер Кинг», «Век 21», «Макдоналдс», «Пицца-Хат»).

В диссертации исследованы также классификации франчайзинга в зависимости от возможностей и намерений франчайзи, по стратегии расширения франшизного бизнеса, по характеру франшизной деятельности франчайзи, по объему и видам исключительных прав, предоставляемых франчайзером франчайзи.

Автором выявлено, что в некоторых странах существуют собственные, отличные модификации франчайзинга. В Италии, например, выделяют разновидности франчайзинга, одна из которых характеризуется прямым участием франчайзера в капиталовложениях франчайзи (и именуется в Италии «компроприета»), тогда как другая разновидность («кондиреционе») таким участием не сопровождается. В организационном плане в Италии выделяется и т.н. «локальный» франчайзинг, который предполагает размещение части структур франчайзера непосредственно в производственных помещениях франчайзи.

Отношения франчайзера и франчайзи юридически оформляются договором.

Правовая природа франчайзингового договора носит многогранный характер, так как в нем присутствуют элементы других договорных институтов:

- об оказании возмездных услуг - в части оказания правообладателем консультационных и технических услуг пользователю;

- о совместной деятельности (простого товарищества) - в части сотрудничества сторон договора для достижения общих целей относительно качества предоставляемых пользователем клиентам товаров, работ, услуг, а также расширения рынка сбыта;

- купли-продажи - в части приобретения пользователем необходимого оборудования, сырья, коммерческой и технической документации.

По мнению автора, в договоре франчайзинга во многом присутствуют элементы лицензионного договора - в части использования франчайзи прав на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации правообладателя. Существо лицензионного договора позволяет предоставить пользователю исключительное право на использование отдельных результатов интеллектуальной деятельности, либо товарного знака, либо знака обслуживания и т.п. Однако в отличие от лицензионного договора, франчайзинговый договор устанавливает передачу франчайзи целого комплекса исключительных прав.

Таким образом, франчайзинговый договор всегда детально определяет порядок функционирования франчайзингового предприятия. В согласовании его условий стороны имеют широкие возможности для волеизъявления в рамках свободы договора.

В диссертации осуществлен анализ зарубежного опыта применения франчайзинга. Выбор автором исследуемых стран обусловлен как их богатым положительным опытом в изучаемой сфере, так и схожими с Россией особенностями рынка и экономического положения.

В каждом государстве существует своя специфика регулирования франшизных отношений.

В американской доктрине франчайзинга его понятие определено в Постановлении № 436 «Требования о раскрытии информации, запретах, касающихся франчайзинга, и благоприятных условиях франчайзинга» от 1978 г., принятого Федеральной торговой комиссией США (ФТК). Оно раскрывает франшизу как

длительные коммерческие отношения, возникающие по любому соглашению в соответствии с которым:

1. Франчайзи продает другому лицу (но не франчайзеру) товары или оказывает услуги, которые идентифицированы торговой маркой, знаком обслуживания, фирменным наименованием, рекламой или иным коммерческим символом, определяющим фирму-франчайзера; или отвечают стандартам качества, прямо или косвенно предписанным франчайзером; или поставляются франчайзером; или поставляются третьим лицом (поставщиком), с которым франчайзи ведет дело и который прямо или косвенно рекомендован франчайзером и связан с ним.

2. Франчайзи при условии приобретения права на франшизную деятельность или на открытие деятельности в рамках франшизной системы обязан произвести оплату франчайзеру или его филиалу.

В Великобритании определение понятия «франчайзинг» закреплено в Законе «О финансовых услугах» от 1986 года как соглашение о праве на ведение предпринимательской деятельности, согласно которому лицо получает прибыль или доход, пользуясь предоставленным ему по соглашению правом использовать торговую марку, дизайн или другую интеллектуальную собственность, либо репутацию, ассоциируемую с ними.

В Законе Франции от 31 декабря 1989 г. № 89-1008 «О развитии коммерческих и кустарных предприятий и улучшении экономических, правовых и социальных условий их функционирования» (Закон Дубена) франчайзинг определяется как предоставление одним лицом в распоряжение другого лица торгового имени или марки, с требованием от последнего соблюдения в своей деятельности отношений эксклюзивного или почти эксклюзивного характера.

Важную роль в определении франчайзинга и обосновании его правовой природы в Европе сыграло решение Европейского суда по делу № 161/84 от 28 января 1986 г. (дело «Pronuptia»), который указал, что франчайзинг следует рассматривать как договор *sui generis*, отличный как от традиционных торгово-посреднических договоров (агентских, комиссионных и т.п.), так и от эксклюзивных распределительных договоров типа коммерческой концессии.

В настоящее время Единообразному использованию дефиниции франчайзинга в Европе способствует принятый в 1972 году Европейский Кодекс этики франчайзинга (European Code of Ethics for Franchising), согласно которому франчайзинг представляет собой систему маркетинга товаров, услуг, технологий, основанной на близком и длительном сотрудничестве между юридически и материально независимыми компаниями, одна из которых (франчайзер) предоставляет другой (франчайзи) право вести дело в соответствии с заранее оговоренными условиями. Здесь характерным элементом франшизы является предоставление франчайзером ноу-хау, которое в соответствии с решением судов должно быть «специфическим, испытанным и передаваемым».

На начало 2010 года специальные законы о франчайзинге существовали только в 3 странах (США, Румынии и Республике Молдова). В других государствах, например, Франции, Германии и России, правовое регулирование франчайзинга осуществляется с помощью норм, закрепленных в кодифицированных актах (подобно Гражданскому Кодексу России), законах, связанных с предпринимательской деятельностью, различных подзаконных нормативных актах.

Бесспорным мировым лидером и родоначальником современного франчайзинга являются США. На конец 2009 года в США было создано 883 292 франчайзинговых компании. Они обеспечили 9,5 млн. рабочих мест и произвели \$844,7 млн. продукции для национальной экономики. По мнению автора, успех американского франчайзинга во многом определяется поддержкой со стороны государства, серьезным отношением к продвижению торговых марок, устойчивостью стратегий, сильными маркетинговыми позициями, принятием, совершенствованием и выполнением стандартов качества как продукта, так и бизнес-систем в целом.

Среди самых известных, популярных и активных американских франчайзеров, функционирующих в сфере услуг можно назвать «Америка Центр» (услуги), «А~15» (прокат автомобилей), «Баскин Роббинс» (мороженое), «Бургер Кинг» (быстрое питание) «Век 21» (недвижимость), «Кем Драй» (услуги по химической чистке), «Сити Лукс» (парикмахерские салоны), «Комфорт Инн» (гостиницы), «Пицца Доминос» (доставка пиццы), «ЭРА» (недвижимость), «Фьюча Кидс» (детское образование), «Холидэй Инн» (гостиницы), «Левис Стор» (одежда), «Мэйл Боксес» (почтовые услуги), «Макдоналдс» (быстрое питание), «Нью Горизонс» (компьютерное обучение), «Петлэнд» (средства для животных), «Пицца Хат» (быстрое питание), «Рэйнбон Интл» (услуги).

Начало глобальной рецессии, всеобщего экономического спада, ставшего самым серьезным экономическим спадом с начала 1980-ых годов, сказалось негативным образом на рынке франчайзинга США. Проблемы с кредитованием, снижение покупательской способности населения имели неблагоприятное воздействие на франчайзинговые компании. Согласно исследованию PricewaterhouseCoopers, после роста числа франчайзинговых компаний в США более чем на 40 % в период между 2001 и 2008 годами в 2008 и 2009 гг., их число уменьшилось на 0,1 %. (данные, отражающие динамику развития франчайзинговой сферы в США, представлены в Таблице № 1.). Согласно прогнозу PricewaterhouseCoopers в 2010 году экономика страны начнет медленно восстанавливаться. На фоне подъема ожидается увеличение активности мелкого и среднего бизнеса. При традиционной государственной поддержке франчайзинга, по мнению специалистов, количество франчайзинговых компаний в США достигнет 901 093, то есть превысит показатели докризисного 2007 года. Темп роста по сравнению с 2009 г. предположительно составит 2%.

Динамика показателей франчайзингового бизнеса в США в 2007 – 2010 годах.

	2007	2008	2009	2010	2008/2009	2009/2010
Франчайзинговые компании, ед.	847 244	883 984	883 292	901 093	- 0,1 %	2,0 %
Занятость населения, тыс.	9 859	9 931	9 522	9 558	- 4,1 %	0,4 %
Выпуск продукции, млн. долл.	802,9	850,4	844,7	868,3	- 0,7 %	2,8 %

Источник: Pricewaterhousecoopers. Franchise Business Economic Outlook, 2010.

Изучив динамику развития франчайзинга в США, автор делает вывод о том, что исторически франчайзинг здесь является одним из самых развитых и успешных форм организации и развития предпринимательской деятельности. Вековой опыт существования франчайзинга в США доказал его устойчивость и обеспечил популярность.

Степень развития франчайзингового бизнеса в Европе намного ниже, чем в США.

Среди европейских стран лидирующие позиции по распространению франчайзинга занимает Франция. В ней насчитывается, более 1037 франчайзеров и 35 тыс. франчайзи. По данным FRANDATA Corporation, сферами экономики, в которых франчайзинг получил на сегодняшний день наибольшее распространение, являются заведения фаст-фуда - около 20% общемирового количества франчайзи, розничная торговля (в том числе продуктами питания) - 15%, сфера услуг (в том числе спортивных и туристических) - около 12%, автомобильные перевозки и обслуживание - 8%, строительство - 7%. При этом около 50% всех франчайзинговых сетей мира работают в сфере торговли, где ключевое место принадлежит заведениям фаст-фуда, ресторанам, магазинам промышленных и продовольственных товаров. В среднем около 80% заведений фаст-фуда крупнейших мировых операторов находятся в управлении франчайзи.

Благоприятная ситуация на рынке франчайзинга способствует развитию иностранных франшиз в Германии. В ней насчитывается 910 франчайзинговых сетей, 55 700 франчайзи, в 2007 году торговый оборот достиг 41 миллиарда евро. Такие французские брэнды как «Ив Роше», «Кукай», «Промод», «Пимки» уже долгое время развиваются на немецком рынке. 40% всего рынка франчайзинга Германии занимают услуги, 28% - рестораны и отели, 8% занимает торговля.

Великобритания занимает в Европе третье место (после Франции и Германии) по количеству франчайзинговых сетей. В ней насчитывается около 800 франчайзеров с годовым объёмом продаж в 21,7 млрд долл., и более 340 000 непосредственно занятых специалистов в секторе. Франчайзинг в Великобритании представляет собой идеальную

систему бизнеса, как это демонстрируют 92 % франчайзи, которые считают франчайзинг очень выгодным формой организации бизнеса.

Дания известна достаточно ограниченным рынком для франчайзинговых сетей, и тем не менее является заманчивой страной для применения системы франчайзинга, обусловлено это лёгким доступом к скандинавским странам. В 2007 году система франчайзинга Дании насчитывала 250 франчайзинговых предприятий, в данной сфере было занято 50 000 датчан.

Франчайзинг представляет собой относительно новую индустрию в центральных и юго-восточных европейских странах. В диссертации дан анализ развития франчайзинга в Чехии, Венгрии, Болгарии, Румынии, Хорватии.

Исследование показало, что лидерами по применению франчайзинга в Центральной и Юго-Восточной Европе являются Чехия и Венгрия.

Располагая 90 франчайзинговыми системами и 300 кооперированными партнерами, Чешская Республика находится в начале многообещающего развития франчайзинга. Пищевая и швейная промышленности являются наиболее привлекательными для франчайзинга областями. Из-за высоких доходов и относительно быстрой окупаемости инвестиционных расходов, наиболее предпочтительными являются сферы, где население обладает высокой покупательной способностью.

В этом регионе регистрируется сильная конкуренция между американскими и западноевропейскими франчайзерами.

Речь идет о таких американских брендах: «Макдоналдс», «Кентуки Френд Чикен», «Пицца Хат» (быстрое питание), «ТДА Фрайдис», «Данкин Донатс», «Фьюча Кидс» (обучение), «Холидей Инн», (гостиницы), немецких: «ОБИ» (агробизнес), «Норд-Вест-Ринг» (оптовая торговля обувью), итальянских – «Стефаннель», «Версаче», «Унгаро», «Версус», «Сержио Росси» (магазины моды); французских: «Ив Роше» (косметика), «Кукай», «Лакосте» (одежда); английских – «Маркс энд Спенсер» (одежда), «Мазеркер» (одежда для матери и ребенка), «Некст» (семейная мода).

В Венгрии, несмотря на то, что этот способ организации бизнеса считается относительно новым, существует уже около 300 франчайзинговых систем с более чем 20 000 франчайзи. Большинство субъектов франчайзинга работает в сфере быстрого питания (fast-food), значительное количество – в таких, как швейная промышленность, фото услуги, копирование, бензозаправки, гостиницы, почтовые услуги, авто услуги, недвижимость, туризм, услуги аренды и распределения и т.д.

Превосходным рынком для американских и европейских франчайзеров стала Болгария. Устойчивый политический климат, сильный экономический рост и благоприятная юридическая среда в стране больше чем семи миллионов человек представляют возможности, которые международные бизнес, включая франчайзинговый, теперь начинают по достоинству оценивать.

Среди самых популярных международных фирм, предоставляющих франшизу, с устойчивым присутствием на болгарском рынке «Беннетон», «Берлиц», «Бест Вестерн»,

«Век 21», «Данкин Донатс», «ЭРА», «Хилл Интернэшнл», «Хилтон», «Кентуки Френд Чикен», «Макдоналдс», «Пицца Хат», «Рэдиссон», «Ремакс», «Шел», «Шератон», «Снеллинг Стаффинг», «Суперстор США», «Офис 1», и «Вилсон Ленинг». На рынке появились также болгарские франчайзинговые системы. Примером могут служить болгарская фирма – «Поликонттакт», предоставляющая франшизу в сфере обслуживания занятости населения и компания «Хэппи», которая имеет наибольшую сеть ресторанов в стране.

На основе проведенного анализа автор приходит к выводу, что потенциал болгарского рынка чрезвычайно велик. В исследовании произведенном в Болгарии американской Международной Исполнительной Корпорацией Обслуживания (International Executive Service Corps), указывается, что бизнес, которому предоставляют франшизу, в Болгарии, вероятно, будет очень рентабелен, прежде всего из-за относительно низких цен на недвижимое имущество, невысокого уровня заработной платы для квалифицированной и для неквалифицированной рабочей силы, и высокой потребности рынка.

Хорватия также является достаточно перспективным рынком для успешного использования франчайзинговой бизнес концепции. Хотя нет никаких надежных статистических данных по франчайзингу в Хорватии, местная ассоциация франчайзинга предприняла усилия, чтобы собрать информацию в данной сфере. В общей сложности на хорватском рынке действует 27 местных и 73 иностранных франчайзеров. Самыми известными из иностранных брендов являются «Макдоналдс», «Сабвей» и «Форнетти». Главным образом франчайзинг в Хорватии развивается в сфере туризма и торговли. Как и в Болгарии рынок данного региона привлекателен для иностранных инвесторов из-за квалифицированной рабочей силы, относительно низких затрат на работу и рекламу, благоприятных норм заработной платы, разумной цены на недвижимое имущество и роста рыночного спроса.

Однако приходится констатировать, что существует ряд неблагоприятных факторов сдерживающих рост количества франчайзинговых систем в восточноевропейских странах. Это неадекватная законодательная система, нехватка внутреннего капитала, ограниченный доступ к кредитам, относительно большой риск страны, низкая покупательная способность населения, высокий уровень коррупции в обществе, и общая неэффективность судебной системы. Однако, надо отметить, что указанные проблемы систематически решаются, создавая сильную и непрерывную тенденцию совершенствования франчайзингового бизнеса.

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

Украинские компании постепенно стали осваивать новую для себя бизнес-технология. В настоящее время принципы франчайзинга используют порядка 400 компаний в 90 отраслях экономики.

На украинском рынке представлены как иностранные, так и местные франчайзеры, причем доля последних (в количественном выражении) составляет примерно 50%. Некоторые изначально украинские компании имеют франчайзинговые объекты в других странах (например, «ФФС», «Арбер», «Джинсы Суперцена», «VD - один»).

В Казахстане в настоящее время наблюдается интенсивное развитие франчайзинга, что определено состоянием экономики. В стране накопилась огромная денежная масса, но отсутствуют объекты инвестирования. Неразвитость фондового рынка мешает населению использовать этот ресурс для вложения средств. С этой точки зрения, франчайзинговые схемы стали одними из самых привлекательных.

Особенностью рынка франчайзинга в Казахстане является его сублицензионность. Международные франчайзеры предпочитают действовать в Казахстане через своих российских или турецких мастер-франчайзи, которые в свою очередь реализуют франшизы на условиях субфранчайзинга.

В последнее время франчайзинговая активность значительно увеличилась и в Узбекистане. Это касается как популяризации самой идеи франчайзинга, так и активности предпринимателей, желающих купить франшизу для ведения бизнеса. Данный факт обусловлен созданием в 2007 году Торгово-промышленной палаты (ТПП) Узбекистана, которая активно занимается продвижением франчайзинга в Узбекистане.

По уровню развития франчайзингового бизнеса одним из лидеров постсоветского пространства является Молдавия. Здесь специальный Закон о франчайзинге был принят еще в 1997 году. И хотя импорт франшиз существенно превышает экспорт (по причине отсутствия сильных национальных фешен- и фаст-фуд брендов, субфранчайзинга со стороны румынских мастер-франчайзи и т.д.) у национальных франшиз есть достаточно перспективное будущее, связанное с развитием регионального ритейла и цивилизованного общепита. В последние годы Молдова достаточно активно обживается франчайзерами.

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

Азербайджанский франчайзинг можно назвать самым активным на территории Закавказья. В 2007 году была создана Азербайджанская франчайзинговая ассоциация (АФА). В течение 2008-2009 гг. ассоциация занималась интеграцией в мировое франчайзинговое сообщество, подписывая двусторонние договоры с аналогичными структурами европейских стран и Турции. Достигнутые договоренности значительно упростят распространение франшиз на рынки стран, участников соглашений и облегчат получение информации о франшизах для потенциальных франчайзи членов национальных ассоциаций. По информации, АФА, азербайджанских франчайзеров на конец 2009 года не существовало. Западные и турецкие франчайзеры весьма активны,

особенно в Баку, но национальные производители и торговцы не спешат развиваться за счет франчайзинга.

Таким образом, анализ зарубежной практики применения франчайзинг позволил выявить наиболее развитые рынки, активно использующие систему франчайзинга, и рынки, обладающие огромным потенциалом, но ввиду наличия факторов, сдерживающих развитие франчайзинга, не полностью освоившие его механизм.

Особое внимание в диссертационной работе уделено анализу применения зарубежного опыта развития франчайзинга в России. Последовательно изучена деятельность более 80 российских франчайзинговых компаний, исследованы основные предложения на рынке франшиз, их условия, требования, предъявляемые к франчайзи. В этой связи рассмотрены рынки продовольственного и непродовольственного ритейла, сферы услуг и общественного питания. На основе проведенного анализа определены особенности развития франчайзинга в России и его перспективы.

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

Однако приходится констатировать, что достоверных статистических данных о точном количестве существующих в России франшизных систем получить нельзя. Это связано с тем, что, развивая собственные франчайзинговые сети, многие компании никак не заявляют о себе, отказываясь оформлять отношения с франчайзи с помощью единого договора франчайзинга и заменяя его рядом других договоров (индивидуально разработанных для конкретной франшизной системы). Это является немаловажным отличием российского франчайзинга от общепринятой практики. Так, по одним подсчетам число франчайзинговых компаний составляет порядка тысячи, по другим - 300-600. По оценкам Торгово-промышленной палаты России, количество реально действующих франшиз не превышает 150, из них успешны не более сорока.

Анализ показал, что в России практически не развиты франшизы производственные и в сфере услуг, несмотря на то, что производственный бизнес — наиболее стабильный, долговечный и доходный, а для того чтобы открыть предприятие по оказанию услуг, как правило, требуется на порядок меньше вложений. В США, например, франчайзинг наиболее развит именно в сегменте услуг. Наибольшей популярностью в России пользуется товарный франчайзинг. Обычно эти франшизы стоят недорого, значительная часть инвестиций тратится на закупку товара, а франчайзеры часто не выставляют паушальный взнос своим франчайзи и обеспечивают немалые скидки при покупке товаров.

Другой особенностью франчайзинга в России является его неравномерное распространение по территории страны. На начало 2010 года можно назвать только несколько российских регионов, где франчайзинг используется достаточно широко. Основными из них являются: Москва, Санкт-Петербург, Новосибирск, Нижний

Новгород и Омск. Применение франчайзинга в регионе неразрывно связано с экономическим положением данной территории и уровнем развития бизнеса на рынке. Невероятный успех франчайзинга в США нередко пытаются объяснить обширностью территории страны: контролировать собственные филиалы, расположенные на большом расстоянии друг от друга и от центра, довольно накладно и очень непросто. Но то же самое верно и для России. Однако у нас в регионах предприниматели еще не успели осознать все преимущества франчайзинга, а порой просто не рискуют вступать в договорные отношения с франчайзером, боясь потерять часть предпринимательской свободы.

В результате анализа предлагаемых на российском рынке франшиз, можно утверждать, что, как правило, предприятия начинают внедрять свою марку сначала либо на московском, либо на петербургском рынке и лишь затем решают применять франчайзинг для продвижения своей марки в регионы. Так, салоны обуви «Эконика» в московском регионе в основном имеют салоны, принадлежащие непосредственно фирме-франчайзеру, зато для продвижения марки в другие регионы России преимущественно используют франчайзинг.

Характерными особенностями системы франчайзинга являются выплата оператором единовременного вступительного взноса франчайзеру и регулярные выплаты роялти. Ряд российских франчайзеров отказываются от этих принципов, считая, что отсутствие первоначального взноса является конкурентным преимуществом, привлекающим новых франчайзи особенно в период кризиса.

В момент экономического спада автор участвовал (консультировал, рекомендовал) в оптимизации бизнес-процессов крупной риэлторской компании, финансовое положение которой значительно ухудшилось. В феврале 2009 года она перестала себя окупать. С целью избежания банкротства компании и сохранения её статуса на рынке было принято решение предоставить франшизу менеджменту компании. Вместо внесения паушального взноса вновь образованные организации должны были оплатить задолженность компании, возникшую перед персоналом, по заработной плате. Данная мера позволила сохранить головную организацию, имеющую репутацию и положение на рынке, и в то же время дала возможность начать собственное дело нескольким предпринимателям.

Средний размер инвестиций на создание франчайзингового предприятия в России составляет 90 тыс. долл.

Сумма роялти (регулярных выплат) варьируется в зависимости от отрасли, в которой используется франчайзинг. При этом в отличие от зарубежных реалий в России франчайзеры стремятся установить в соглашении фиксированную ставку роялти, тогда как в большинстве стран роялти всегда зависят от оборота и прибыли. Это связано с тем, что в России малый бизнес вынужден вести «серую» бухгалтерию, а значит, франчайзер не в состоянии проверить прибыльность партнера, чтобы добиться от него назначенных по договору выплат.

Наиболее сложным в организации системы франчайзинга в России является вопрос о возможности франчайзера регулировать ценообразование на предприятиях франчайзи и лишать оператора возможности самостоятельно устанавливать цену на реализуемую продукцию. Согласно регламенту ЕС, принятому в 1988 г., франчайзер не имеет права навязывать компании-клиенту продажную цену, он может только ее рекомендовать. В условиях, сложившихся в России, в более чем трети анализируемых предприятий, функционирующих на основе франчайзинга, франчайзеры устанавливают цены на реализуемые франчайзи товары или услуги.

За рубежом договор франчайзинга заключается на сравнительно длительный срок, достигающий нескольких десятков лет, что лишает предпринимателя возможности попробовать организовать бизнес и, если не понравилось, прекратить работать на основе приобретенной франшизы, не понеся при этом значительных финансовых потерь. В связи с трудностями в осуществлении долгосрочного прогнозирования в условиях российской действительности, отечественные предприниматели не могут позволить себе заключать договор на 15-20 лет и срок действия договора обычно сокращается до 3 лет. Это объясняется также тем, что франчайзинг в России используется большинством франчайзеров с тем, чтобы занять как можно большую долю рынка, а сами же франчайзи воспринимают его как возможность легкого старта и способ получить первоначальный капитал, чтобы в перспективе заняться своим, независимым бизнесом.

Ситуация, сложившаяся на российском рынке на сегодняшний день, позволяет с уверенностью говорить о том, что в данный период наблюдается ускоренный рост использования бизнес-технологий франчайзинга на отечественном рынке товаров и услуг.

Применение и развитие франчайзинга в России с участием крупных иностранных компаний способствует содействию инновационного развития, внедрению новых стандартов организации бизнеса и повышению деловой культуры на российском рынке. Региональная экспансия практически каждого крупного зарубежного франчайзера и вызванное им повышение конкуренции вызывает разработку и внедрение инновационных бизнес-процессов со стороны отечественных бизнесменов, вынужденных адаптироваться к новому уровню качества их работы. Большинство небольших российских предприятий при появлении зарекомендовавших себя иностранных брендов сталкиваются с необходимостью применять инновационные методы работы с целью дальнейшего развития своих бизнес-проектов.

Кроме того, отечественные франчайзинговые сети также выступают в качестве каналов трансфера инноваций, в которых крупная компания-франчайзер является разработчиком инноваций, а компания-франчайзи - их потребителем и внедрителем. Для стабильного развития франчайзеру необходимо создать систему стандартов, отвечающую современным рыночным условиям, и организовать механизмы контроля за оказываемыми услугами.

Предъявляемые к франчайзи требования расширяют личные возможности средних и мелких предпринимателей, изменяют их взгляд на качество профессиональных знаний, способствуют внедрению их способностей и профессиональных навыков, что способствует распространению инноваций как внутри конкретной франчайзинговой системы, так и вне ее.

Максимально эффективному развитию франчайзинга на российском рынке способствует созданная инфраструктура, как обеспечивающая консультирование субъектов франчайзинга, так и осуществляющая пропаганду франчайзинга в качестве наиболее безрискового способа организации бизнеса.

Инвестировать средства в создание своего уникального бизнеса, в его продвижение, в разработку бизнес-процессов и стандартов качества очень сложно и требует больших временных и финансовых затрат. При этом риск неудачи высок особенно в период экономического спада. Быстрое создание всеми узнаваемого и предпочитаемого бренда практически невозможно. Выгоднее инвестировать средства в уже известную марку со всеми вышеперечисленными характеристиками, приобретая при этом лояльных клиентов. Статистика показывает, что франчайзинговый бизнес в целом является гораздо более успешным, чем независимое предприятие подобного типа. Успех франчайзинговых сетей заключается, прежде всего, в том, что они являются частью отлаженной системы. Использование франчайзинга снижает издержки, повышает эффективность рекламы, внедрения технических и технологических новшеств, увеличивает объем продаж и прибыль предприятий, что в совокупности способствует развитию экономики в целом.

На основании вышеизложенного автор делает вывод, что в условиях финансово-экономического кризиса именно франчайзинг с его уникальным механизмом построения бизнеса является реальной возможностью не только сохранения, но и приумножения капитала.

Несмотря на очевидные преимущества франчайзингового способа организации бизнеса, необходимо отметить, что франчайзинг в России не получил такого широкого распространения, как в Европе и не стал столь популярной формой ведения бизнеса, как в США.

Это обусловлено рядом факторов, сдерживающих развитие франчайзинга в России. Они лежат в экономической сфере, связаны с низким организационно-правовым уровнем развития данной области и с социально - психологическими проблемами.

Важнейшей экономической проблемой франчайзинга в России является отсутствие стабильности. Последнее десятилетие, в котором началось ускоренное развитие франчайзинга в России, отличается отсутствием стабильности в экономике, изменением экономической политики страны. Это приводит к таким же резким колебаниям спроса на все виды товаров, снижению платежеспособности, регулярным переделам собственности, что не может не отражаться на мелком и среднем бизнесе.

Учитывая, что бизнес большинства франчазы находится в стадии становления, и не успел окрепнуть, то данные тенденции значительно снижают эффективность франчайзинговых систем.

Кроме того, начавшийся в 2008 г. мировой финансовый кризис оказался роковым не только для малого бизнеса, но и для компаний – лидеров рынка в своем секторе. Крупные корпорации скупают более мелкие, наблюдаются многочисленные сокращения в разных структурах. Это привело к тому, что на данный момент многие компании отказываются от франчайзинга, потому что не считают выгодным начинать бизнес в условиях мирового кризиса.

Если учесть, что франчайзи должен вносить разовую франшизную плату (паушальный платеж), то стартовый капитал франчайзи должен быть достаточно большим. У большинства российских предпринимателей - потенциальных франчайзи отсутствует необходимый стартовый капитал для вхождения во франчайзинговую систему. Кризис привел к сжатию кредитных политик и сделал кредиты для франчайзи менее доступными.

По мнению автора для стимулирования участников франчайзинговых отношений имеет смысл ввести льготный режим налогообложения. С помощью льготного налогообложения качественные и узнаваемые российские товары, смогут безболезненно преодолевать издержки, связанные с началом бизнеса.

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

Кроме того, положения Главы 54 ГК РФ содержат ряд недостатков, которые способствуют тому, что субъекты франчайзинговых отношений отказываются от заключения договора коммерческой концессии и используют конструкции других соглашений (лицензионных, договоров по реализации товаров и услуг). Например, Компания «ФЕЛИКС» — производитель и поставщик офисной мебели заключает дилерские соглашения для оформления отношений с партнерами, а Компания «Роснефть» применяет лицензионные соглашения. Это связано с тем, что положения Главы 54 ГК РФ содержат два неприемлемых для франчайзера пункта - это нормы статей 1034 и 1035 ГК РФ. Первая из них подразумевает субсидиарную ответственность франчайзера, означающую, что если франчайзи не сможет удовлетворить претензии конечных потребителей по качеству реализуемых им товаров, работ или услуг, за него

эту обязанность должен будет исполнить франчайзер. Вторая статья содержит положения, согласно которым франчайзи, надлежащим образом исполнявший свои обязанности, имеет по истечении срока договора коммерческой концессии право на заключение договора на новый срок на тех же условиях. Это означает, что франчайзер лишен возможности пересмотреть условия договора при его продлении, например, увеличить ставку роялти, изменить условия рекламной активности франчайзи и т.п., что совершенно неприемлемо в условиях российской действительности.

По мнению автора, все вышеперечисленные положения считаются неприемлемым для нормальных предпринимательских отношений и затрудняют использование франчайзинга в отечественной экономике. Очевидно, что отечественное законодательство в области франчайзинга требует внесения изменений.

Автор считает, что система законодательных актов, регулирующих франчайзинговые отношения должна в себя включать:

- Гражданский кодекс Российской Федерации, содержащий основные положения, регулирующие использование франчайзинга в России;
- Федеральный закон РФ «О франчайзинге в Российской Федерации»;
- законы, регулирующие права на интеллектуальную собственность и ответственность за ее нарушения;
- Налоговый кодекс Российской Федерации.

Для эффективного функционирования этой системы необходимо разработать и принять специальный закон о франчайзинге, а в остальные нормативно-правовые акты внести изменения. Так, в Гражданский кодекс РФ необходимо: ввести определение понятия «франчайзинг»; сформулировать основные дефиниции, такие как объект франчайзинга и субъекты франчайзинга, франшиза, роялти; определить типологию видов франчайзинга и особенности их использования;

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

Экономические и организационно-правовые проблемы франчайзинга, оказывают серьезное влияние на франчайзинговый бизнес, но в не меньшей степени сдерживают развитие франчайзинга и социально-психологические проблемы.

Так как фактически компания-франчайзер изначально технологически и управленчески не готова к тиражированию собственного опыта в масштабах отдельного региона, округа или всей страны, это ведет к возникновению организационно-управленческого хаоса внутри головной структуры, в частности, к нарушению баланса между полномочиями и ответственностью менеджеров, участвующих в реализации франчайзингового проекта, отсутствию целостной картины положения дел на предприятии, непрозрачности материально-финансовых потоков, информационной перегруженности топ-менеджмента. Часто российские предприниматели не осознают,

что создание сети не ограничивается формальной продажей франшиз, а в классическом варианте предусматривает поддержку и сопровождение франчайзи, что требует от франчайзера внедрения новых технологий управления бизнесом и формирования соответствующей инфраструктуры.

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

Эта проблема связана со слабой подготовкой предпринимателей, которые могли бы выступить организаторами франчайзинговых систем (франчайзерами).

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

Данная система должна иметь два направления:

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

Кроме того, что для преодоления негативных факторов, сдерживающих развитие франчайзинга в России целесообразно включить в правительственную программу поддержки малого предпринимательства программу развития франчайзинга, а также предоставить франчайзи возможность применения упрощенной системы бухгалтерского учета.

Подводя итоги исследования, автор делает следующие **выводы**.

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

На данный момент основными экспортерами франчайзингового бизнеса в большинство стран Мира являются США, лидирующие позиции в Европе занимают Франция, Германия, Великобритания

По мнению автора, успех американского франчайзинга во многом определяется поддержкой со стороны государства, а именно: серьезным отношением к продвижению торговых марок и устойчивостью стратегий в этой сфере американского правительства, сильными маркетинговыми позициями крупных франчайзеров, принятием, совершенствованием и выполнением стандартов качества как продукта, так и бизнес-систем в целом. Американские франчайзеры считают наиболее выгодным способом выхода на зарубежный рынок — развитие франшизных сетей. Это позволяет снизить

инвестиционные риски и осуществлять расширение и продвижение на рынке, привлекая частный капитал страны присутствия.

Франчайзинг в Европе распространялся разными путями, в зависимости от страны, обычаев, культуры и особенно от всего того, что связано с социально-экономической историей торговли, уровнем развития и экономической системой. Франчайзи некоторых стран предпочли франчайзинг в области обслуживания (Великобритания, Германия), другие – в области торговли (Франция). В то же время, в определенных областях деятельности франчайзинг фактически не существует, например, в Германии нет подобного бизнеса в гостиничной сфере.

Франчайзинг представляет собой относительно новую индустрию в центральных и юго-восточных европейских странах. Лидерами во внедрении франчайзинговых систем в этом регионе являются Чехия и Венгрия, Польша, Болгария и Румыния.

На рынках данных стран регистрируется сильная конкуренция между американскими и западноевропейскими франчайзерами. Также в этих странах наблюдаются высокие темпы развития розничной торговли и сферы услуг.

На постсоветском пространстве наибольших успехов в продвижении франчайзинга достигли Молдавия, Украина. В этих странах успешно функционируют не только западные франчайзинговые системы, но местные. Ими разрабатываются уникальные франчайзинговые программы, отражающие специфику рынка данных государств.

В Казахстане в настоящее время наблюдается интенсивное развитие франчайзинга, что определено состоянием экономики. В стране накопилась огромная денежная масса, но отсутствуют объекты инвестирования. Неразвитость фондового рынка мешает населению использовать этот ресурс для вложения средств. С этой точки зрения, франчайзинговые схемы стали одними из самых привлекательных. Особенностью рынка франчайзинга в Казахстане является его сублицензионность. Международные франчайзеры предпочитают действовать в Казахстане через своих российских или турецких мастер-франчайзи, которые в свою очередь реализуют франшизы на условиях субфранчайзинга.

У франчайзинга в России большие перспективы. Крупные продовольственные ритейлеры, такие как «Перекресток», «Патэрсон», «Мосмарт», ТД «Копейка» планируют в 2010 году расширить свои франчайзинговые сети. На Российский ресторанный рынок планирует вернуться известная сеть кофеен «Данкин Донатс». В 2010 году намечено открытие в Москве около 10 заведений.

Исследование тенденций развития российского франчайзингового рынка позволяет автору сделать вывод, что по мере роста конкуренции в ближайшие годы в России увеличится спрос на франшизы в сфере услуг и производстве. Это означает, что вскоре франчайзинг в России должен перейти с «торгового» на «сервисный этап». Кроме того, Москва и Санкт–Петербург подходят к уровню насыщения, наладить бизнес в столичных городах становится все сложнее из-за нарастающей конкуренции,

высоких арендных ставок, поэтому интересы самых активных представителей франчайзингового бизнеса постепенно сместятся в сторону регионов.

Таким образом, по мнению автора, ситуация, сложившаяся на рынке на сегодняшний день, позволяет с уверенностью говорить о том, что в данный период наблюдается ускоренный рост применения франчайзинга как на зарубежных, так и на отечественном рынках товаров и услуг. Франчайзинг – это эффективная система, позволяющая малому бизнесу в кратчайшие сроки повысить свою репутацию и статус, а более крупным компаниям подтвердить свою значимость на рынке и приумножить капитал. Все это подчеркивает значимость франчайзинговой системы в условиях глубокого экономического спада, которую можно рассматривать как один из инструментов выхода из кризиса и развития мировой экономики.

По теме диссертации автором опубликовано 4 научные работы общим объемом 2,1 п.л., в том числе две статьи в журналах из перечня ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, определенного ВАК:

1. Устюжанин А.А. Франчайзинг в России // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. - 2009. - №4(6). – С. 14-21.
2. Устюжанин А.А. Морфология развития франчайзинга в России // Транспортное дело России. - 2008. - №4. - С. 40-42.
3. Устюжанин А.А. Франчайзинг в зарубежных странах // Мировая экономика: новые тенденции в мировой экономике / Под ред. д.э.н., профессора Касаткиной Е.А., к.э.н. Градобоева В.В. - М.: МАКС Пресс, 2007. – С. 276-299.
4. Устюжанин А.А. Особенности развития франчайзинга в России // Россия в мировой экономике / Под ред. д.э.н., профессора Касаткиной Е.А., к.э.н. Градобоева В.В. - М.: МАКС Пресс, 2008. – С. 95-109.