

Содержание:

Введение

Для повышения устойчивости экономической системы России предпринимательство должно систематически и последовательно развиваться. Однако развитию малого предпринимательства, как в России в целом, так и в регионах, препятствуют определенные трудности. Основной проблемой является отсутствие благоприятных условий для малого бизнеса в существующем законодательстве. Другая проблема обусловлена невысоким уровнем знаний предпринимателей в области экономики и права. Данные обстоятельства зачастую приводят вновь создаваемые предприятия к банкротству.

Одним из способов решения проблемы стабильно положительного развития малых предприятий можно считать франчайзинг, активно используемый на Западе. Популярность франчайзинга увеличивается и в России, что можно считать положительным моментом развития малого предпринимательства. Главным преимуществом функционирования данной системы взаимодействия участников бизнеса является то обстоятельство, что предпринимателю не приходится начинать бизнес «с нуля». Он работает с торговой маркой, знакомой покупателю, и уже сформированным имиджем.

В настоящее время значительное число организаций, имеющих значительные прибыли, развивают свой бизнес путем продажи франшиз, что является аспектом, способствующим осуществлению их стратегий диверсификации и проникновения на рынок. Это, в свою очередь, положительно сказывается как на деятельности франчайзер, так и франчайзи.

Таким образом, преимущества франчайзинга, также как и его недостатки, ограничения, обусловили актуальность исследования темы работы.

Объектом исследования курсовой работы выступает франчайзинг и франчайзинговые отношения, изучаемые на основе сравнительного анализа пяти наиболее распространенных схем сферы малого бизнеса.

Предмет исследования – сущность и особенности организации различных схем франчайзинга, их сравнительные преимущества и недостатки.

Целью курсовой работы является изучение экономических отношений, выстраиваемых на базе франчайзинга. Задачи курсовой работы обусловлены целью исследования и заключаются в следующем:

- рассмотреть понятие франчайзинга и механизм его организации;
- выявить тенденции исторического развития франчайзинга;
- исследовать наиболее успешные франчайзинговые концепции в России и за рубежом (США);
- проанализировать особенности применения пяти наиболее распространенных в России схем франчайзинга, определить их достоинства и недостатки, выявить наиболее выгодную и перспективную.

Для изучения темы использовались различные научные статьи и монографии таких авторов, как А.Г. Алексеенко, А.В. Баженов, В.В. Зиятдинова, П.М. Зиятдинов и др. Весьма широко использовались интернет-ресурсы и профильные сайты.

Для достижения цели курсовой работы были использованы методы: ретроспективный, географический, сравнительный, анализа и синтеза.

Практическая значимость работы определяется тем, что ее положения можно использовать при изучении студентами дисциплины «Теория отраслевых рынков», а также при написании дипломной работы по проблематике исследования.

Структура работы соответствует требованиям и включает: введение, основную часть исследования, заключение, список использованных источников и приложения.

1. Франчайзинг: сущность, значение, особенности развития

1.1. Понятие франчайзинга и взаимоотношения его участников

Во многих странах с развитой рыночной экономикой применяется такая специфическая форма ведения бизнеса, как франчайзинг. С недавнего времени эта форма ведения бизнеса стала актуальна и в России, прежде всего благодаря иностранным компаниям. Но, несмотря на это, масштаб использования франчайзинга в России остается на низком уровне. Это, прежде всего, происходит из-за недостаточного представления предпринимателей и государственных органов об экономических преимуществах и перспективах, которые возникают перед участниками франчайзинга.[\[1\]](#) В свою очередь, франчайзинг способен решить многие экономические и финансовые проблемы, как отдельных компаний и предпринимателей, так и государства в целом.

Привлекательность франчайзинга для участников отношений заключается в наличии неоспоримых преимуществ: для начинающих предпринимателей - это колоссальная возможность заняться собственным делом, так как в их распоряжение предоставляется стабильный доходный бизнес, для известных фирм и компаний - упрочить, а также расширить свои позиции на рынке; а для государства - приобрести эффективный инструмент поддержки предпринимательства.[\[2\]](#)

Франчайзинг - это такая возможность организации бизнеса, в которой компания (франчайзор) передает право на продажу продукта и услуг независимому человеку или компании (франчайзи).[\[3\]](#)

Франчайзи обязуется продавать продукты или услуги по уже определенным законам и правилам ведения бизнеса, которые в свою очередь устанавливает франчайзор. За что в обмен на осуществление всех этих правил франчайзи получает разрешение использовать репутацию, имя компании, товары и услуги, маркетинговые технологии, экспертизу, и механизмы поддержки бизнеса.[\[4\]](#)

Франчайзор - это компания, которая выдает лицензию или передает в право пользования свой товарный знак, ноу-хау и операционные системы.[\[5\]](#) Франчайзор изучает, и развивает бизнес, производит денежные затраты на продвижение бизнеса, создает отличную репутацию и узнаваемый имидж (называемый «бренднэйм»). После того, как компания доказала работоспособность своей бизнес концепции и успешную воспроизводимость этого бизнеса, она предлагает предпринимателям, которые хотели бы повторить подобный успех, купить ее франшизу.

Франчайзи - это человек или компания, которая приобретает возможность обучения и помощь при создании бизнеса у франчайзора и выплачивает сервисную плату (роялти) за использование товарного знака, ноу-хау и системы ведения работ франчайзора.[\[6\]](#)

Франчайзи сам оплачивает затраты на создание бизнеса. Очень часто франчайзор предоставляет очень выгодные скидки на важные поставки (материалы, расходные средства).

Данные скидки дают возможность франчайзи приобретать продукты у франчайзора по заниженным ценам и это стоит намного дешевле, чем развивать бизнес без франчайзора.

Франшиза - это полная бизнес система, которую франчайзор продает франчайзи.

Другими словами, подобную систему называют франчайзинговый пакет, который включает в себя пособия по ведению работ и другие немаловажные материалы, принадлежащие франчайзору.[\[7\]](#)

1.2. Возникновение франчайзинга и его современное развитие

Само слово франчайзинг берет свое начало от старого французского термина, дающее право на свободное ведение различной деятельности, например, проведение различных ярмарок, организацию базаров, эксплуатацию паромов и переправ, право на охоту, строительство дорог и другое. В средние века таким преимуществом обладали короли, которые выдавали франшизы на ведение коммерческой деятельности различного типа.[\[8\]](#)

Папа Римский для того, чтобы улучшить сбор налогов предоставлял определенным лицам право на сбор выплат в различных географических зонах. Эти «сборщики» обладали возможностью удерживать у себя наибольшую часть сборов.[\[9\]](#)

Современный франчайзинг - это новое направление в экономике, хотя его корни уходят далеко в средневековье. До сих пор юридический термин «франшиза» в США и Австралии обозначает передачу кому-либо прав государственной властью, а в Великобритании - передачу прав от имени короля.[\[10\]](#) Таким образом, издревле власть направляла часть своих полномочий в обмен на капитал или требуемые

услуги, тем самым на протяжении веков закладывался фундамент современного франчайзинга.

С постепенным развитием экономики государств в последующие века развивалась и претерпевала изменения сама суть концепции франчайзинга.

В 40-х годах XIX века большая часть пивоваров Германии предоставляло франшизы только некоторым тавернам, давая возможность их владельцам эксклюзивно продавать пиво. Данное событие отмечает рождение той концепции франчайзинга, которая существует по сей день. В США десятью годами позже идею франчайзинга пустила в ход компания «Зингер». Она давала возможность другим фирмам на определённой территории исключительные права на обслуживание и продажу собственных швейных машин. Пробразом современных франчайзинговых соглашений, которые ввела контракты на франчайзинг являлась компания «Зингер». С этого момента компании стали использовать франчайзинговые методы для проникновения на другие территориальные рынки, которые были недоступны из-за больших затрат и факторов риска.[\[11\]](#)

В конце девятнадцатого – начало двадцатого веков нефтеперерабатывающие и автомобильные компании все чаще стали предоставлять права на продажу их продукции. На данном этапе эволюции под франчайзингом уже понималось элементарное распространение прав на продажу продукции производителя.[\[12\]](#)

В России свое развитие франчайзинг получил в начале 90-х годов, которое связано с необходимостью внедрения в отечественную экономику иностранными компаниями новейших методов ведения бизнеса. Рассматривая франчайзинг на территории России можно сказать, что развитие происходит неравномерно. Это связано с эффективностью применения франчайзинговой модели, которая напрямую зависит от экономического положения и уровня развития бизнеса на рынке конкретного региона.[\[13\]](#) На тот момент уже были созданы несколько отечественных компаний-франчайзеров, которые осуществляли свою деятельность в основном в сфере быстрого питания. Многие компании, которые были зарегистрированы на данном этапе развития, просуществовали пару лет. Они прекратили осуществлять свою деятельность из-за чрезмерно высокого уровня административного влияния, неотработанностью модели ведения бизнеса и корпоративных бизнес-процессов, сложностью осуществления контроля над деятельностью франчайзи и соблюдением ими корпоративных требований, а также с высоким уровнем криминализации предпринимательского сектора экономики. Анализируя динамику франчайзинга в России, можно сказать, что его актуальность

наблюдается в периоды с 2007 по 2013 года. Столь запоздалое проникновение предпринимателей данной идеей на российский рынок можно объяснить рядом факторов: например, франчайзинг не так давно установлен законодательно. Всего лишь в 2014 году в Госдуму был внесен законопроект о франчайзинге, который урегулировал вопросы договора между франчайзи и франчайзером, защищающий интересы обеих сторон.[\[14\]](#)

В данной работе описана история возникновения франчайзинга в России, его функционирование в франчайзинговой системе. И из этого можно сделать вывод, что для развития франчайзинга в России имеются достаточно широкие возможности. В свою очередь для реализации данных возможностей необходимо создать определенные условия.

Необходима законодательная инициатива по разработке закона о франчайзинге, внесение соответствующих изменений, связанных с ним, нормативные акты и законы. Со стороны государства необходимо включение в правительственную программу поддержки малого предпринимательства системы развития франчайзинга.[\[15\]](#)

Несмотря на то, что присутствуют отдельные тормозящие факторы, франчайзинг в России довольно успешно развивается. С каждым разом все больше предпринимательских кругов обращается к использованию этой формы ведения бизнеса.[\[16\]](#) Но значение франчайзинга для российской экономики очень сложно переоценить: для франчайзера - это один из наиболее быстрых и эффективных способов создания новых независимых предприятий, которые объединены в единую систему, для франчайзи - развивать свой собственный бизнес на базе проверенной бизнес-модели, а для государства - эффективный инструмент поддержки малого и индивидуального предпринимательства, а следовательно, и развития всей российской экономики.

1.3. Успешные франшизы: зарубежный и отечественный опыт

На сегодняшний день франчайзинг - это целый мир, включающий в себя разные страны со своими рынками и их особенностями. Несмотря на различия в национальной и международной бизнес-культурах, тесное взаимодействие франчайзинговых систем различных государств приводит к образованию

некоторых тенденций в международном масштабе. Есть ли ярко проявляющиеся общие черты, объединяющие франшизы в разных странах? В ответе на этот и другие вопросы постараемся разобраться на основе американского и российского рейтингов франшиз Forbes[17], представляющих самые успешные концепции на национальных рынках.

Стоит отметить то, что данные издания ставят в основу совершенно разные показатели. Forbes США акцентирует свое внимание на динамике роста франчайзинговых сетей и число непрерывно работающих предприятий с 2010 по 2014 год. Российский рейтинг базируется на оценке среднегодовой выручки одного предприятия, соотношении прибыли и выручки (маржинальность) и прибыли и инвестиций (окупаемость); для анализа берутся сети, запустившие систему франчайзинга не позднее 2014 года, имеющие не менее 50 точек (число закрытых предприятий за 2015 год не должно превышать 50%).[18]

Оставив формальную часть рейтинга франшиз, перейдем к рассмотрению самых успешных франчайзинговых предложений, согласно американскому изданию. Концепции оценивались в разрезе трех категорий в зависимости от величины инвестиций: менее 150 тыс. долларов, от 150 до 500 тыс. долларов и более 500 тыс. долларов. Разделение концепций по величине вложений, на наш взгляд, является преимуществом американского рейтинга франшиз перед национальным. Рассмотрим пятерку лидеров в каждой группе (таблица 1).[19]

Таблица 1

Лидеры зарубежного рынка франшиз в зависимости от величины инвестиций

Инвестиции

**Менее 150 тыс.
долларов**

**От 150 до 500 тыс.
долларов**

**Свыше 500 тыс.
долларов**

Right in home	Jimmy John's	Culver's Butterburgers & Frozen Custard
1 Услуги по уходу за пожилыми людьми	Рестораны быстрого питания	Рестораны быстрого питания
Weed man	Marco's Pizza	Firehouse Subs
2 Услуги по уходу за газоном	Пиццерии	Рестораны быстрого питания
Mathnasium Learning	Jet's Pizza	Primrose Schools
3 Детские образовательные центры	Пиццерии	Детские образовательные центры
Molly Maid	Batteries Plus Bulbs	Planet Fitness
4 Услуги клининговых служб	Услуги по ремонту электронных носителей	Фитнес-клубы
Express Employment Professionals	Zaxby's	The Learning Experience
5 Услуги по трудоустройству специалистов	Рестораны быстрого питания	Детские образовательные центры

Среди лидирующих франшиз представлены концепции в сегментах общественного питания и услуг бизнесу и населению. Причем в категориях с инвестициями менее 150 тыс. долларов и с вложениями более 500 тыс. долларов преобладают франчайзинговые предложения в сфере услуг бизнесу и населению. Среди франшиз с инвестициями от 150 до 500 тыс. долларов - концепции заведений общественного питания. [\[20\]](#)

В общем плане в американском рейтинге были представлены франшизы ресторанов быстрого питания, парикмахерских, фитнес-клубов, образовательных центров, отелей, услуг по организации мероприятий, доставке грузов, клининговых

служб. Пожалуй, наиболее интересными стали концепции магазинов, где посетителям предлагают приобрести букеты из фруктов, франчайзинговые предложения услуг по набору персонала, уходу за людьми, уходу за газонами, замене аккумуляторов в электронных устройствах.

Большую же долю среди самых успешных концепций в американском рейтинге занял сегмент услуг бизнесу и населению. Особенно широко в данной сфере представлены франшизы образовательных центров, услуг по уходу за пожилыми людьми, фитнес - центров, клининговых служб. В общей сложности 21% проанализированных франшиз приходится на сегмент общественного питания.[\[21\]](#) В данной сфере ключевую роль играют фастфуд - заведения, пиццерии. Около 10% концепций приходится на сегмент Ногеса, представленный отелями. Наименьшую долю в рейтинге занимают франшизы розничных магазинов, в том числе точек по продаже букетов из фруктов (рис.1).[\[22\]](#)



Рис.1. Структура зарубежного рынка наиболее успешных франшиз в разрезе сегментов рынка

Так ли обстоят дела в российском рейтинге франшиз Forbes? Национальная подборка кажется более диверсифицированной. По версии издания, в число успешных концепций вошли франшизы доставки грузов, франчайзинговые предложения лабораторных служб, агентств недвижимости, туроператоров, агентств по организации праздников, детских образовательных центров, заведений общественного питания, магазинов одежды, обуви, точек по продаже ножей и салонов оптики. Самыми оригинальными в рейтинге, вероятно, стали концепции мобильной мойки, электронного навигационного справочника, производства и поставки различных химических продуктов, бетона.[\[23\]](#)

Всего в рейтинге было представлено 25 франшиз, первые десять позиций заняли:

1. Helix (лабораторная служба);
2. СДЭК (экспресс-доставка документов);
3. Unibrait (нанесение сверхпрочных декоративных покрытий);
4. «Миэль» (агентство недвижимости);
5. Samura (магазины японских ножей);
6. «СОЖ Синтез» (производство автохимии и автокосметики);
7. Tea Funny (кафе модных напитков);
8. Respect (магазины обуви);
9. «Мобильная мойка» (услуги по мойке автомобилей);
10. «Научное шоу профессора Николя» (услуги по организации праздников).[\[24\]](#)

Наибольшую часть среди «пестрого» набора концепций российского рейтинга франшиз, как и в американском издании, занимают франчайзинговые предложения в сегменте услуг бизнесу и населению. Здесь по количеству лидируют франшизы развлечений (например, концепции интерактивных кинотеатров и аттракционов Yotto Group, интерактивных аттракционов Sugar Dance), детских развивающих центров («Сёма», «Бэби- клуб»), служб доставки («ГлавДоставка»), медицинских офисов лабораторной диагностики («Инвитро»).

Около 40% концепций (по 20% соответственно) приходится на сегменты общественного питания (к примеру, рестораны быстрого питания Burger Club, кофейни Coffeeshop Company и «Шоколадница») и розничной торговли (магазины женской одежды Serginnetti, специализированные магазины: салоны оптики «Айкрафт Оптика», магазины товаров для детей «Оранжевый слон»). Наименьшая доля в рейтинге приходится на производственные франшизы (но здесь не обошлось без сильных игроков, например, предприятий по продаже бетона «БетонБаза») (рис. 2).[\[25\]](#)

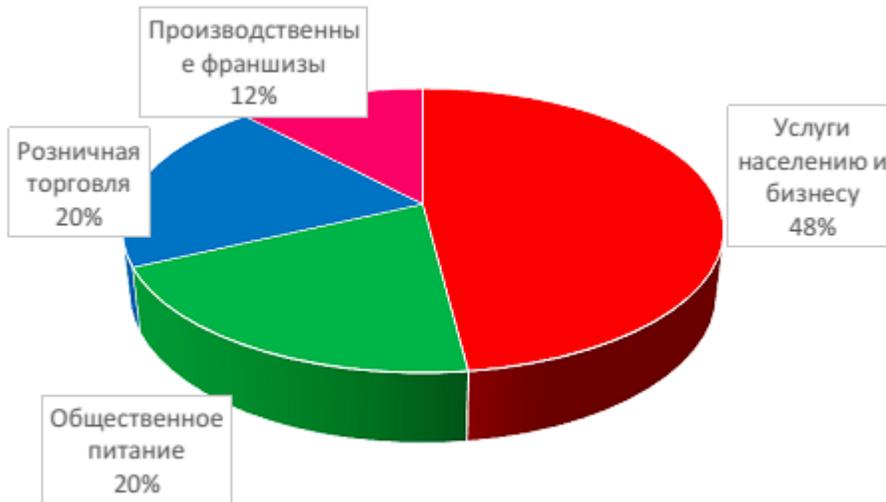


Рис. 2. Структура отечественного рынка наиболее успешных франшиз в разрезе сегментов рынка

На основании проведенной оценки, можно сделать вывод о том, что по версии изданий Forbes, среди успешных франшиз американского и российского рынка, выделяются концепции в сегменте услуг бизнесу и населению. Однако в зарубежном издании предпочтение отдается услугам на дому (уход за пожилыми людьми, уборка, уход за газоном), в национальном рейтинге - услугам, связанным с детским досугом и образованием. Если говорить об экспресс-услугах, то доля таких концепций в американском рейтинге в полтора раза больше, чем в российском. Здесь для американских франшиз более популярными являются такие сервисы, как спа-салоны, фитнес-клубы, для российских - медицинские услуги, туристические агентства. Относительно широко в обоих рейтингах франшиз представлен сегмент общественного питания, только в американском Forbes в основном фигурируют пиццерии, заведения формата фастфуд, в российском - преобладают кафе и кофейни. Производственные франшизы представлены только в национальном наборе успешных концепций; в свою очередь, франшизы отелей - лишь в американском рейтинге. Наименьший процент в обеих выборках пришелся на сегмент розницы.[\[26\]](#)

Таким образом, несмотря на разнообразие франчайзинговых предложений, представленных в российском и американском рейтингах франшиз, подборки самых успешных концепций имеют общие тенденции. Возможно, ситуация на национальном рынке франчайзинга кардинально изменится: появятся российские аналоги американских успешных франшиз.

2. Применение различных схем франчайзинга в малом бизнесе

2.1. Анализ основных схем франчайзинга

В современных условиях под влиянием новых факторов внешней среды, таких как, гиперконкуренция, открытость и глобализация экономик, малый инновационный бизнес наряду с ресурсными потребностями испытывает острую потребность в организационных инновациях и управленческой поддержке.[\[27\]](#) Анализ неудачных бизнес-проектов в области инноваций показал в 70% случаев неверно выбранную бизнес-модель, основанную на трансфере технологий. Бизнес-модель можно отнести к организационным и управленческим инновациям, позволяющим обеспечить стабильный денежный поток и эффективность в длительной перспективе[\[28\]](#).

Сегодня наиболее популярной бизнес-моделью становится именно франчайзинг.

Рассмотрим основные схемы франчайзинга.

Как было отмечено выше, франчайзинг - бизнес-модель построенная на основе соглашения, в котором указывается, что производитель или распространитель услуг, защищенных в соответствии с законом об интеллектуальной собственности, в обмен на получение от независимых предпринимателей платежей (роялти) и при условии сохранения разработанных производственных и обслуживающих операций, дает эксклюзивные права на распространение на определенной территории своей продукции или услуг.

В настоящее время мировой рынок франчайзинга демонстрирует устойчивый рост после мирового финансового кризиса (в развитых странах мира более 16% всех продаж осуществляется через франчайзинговые сети). Эта форма развития бизнеса успешно используется в развитых странах, где франчайзинговые компании создают около 8%-10% валового национального продукта. Прогнозируется, что в среднесрочной перспективе половина розничных продаж будет осуществляться торговыми точками в рамках системы франчайзинга.[\[29\]](#)

По числу франчайзинговых точек в 2016 году Россия обошла Германию (74,6 тыс. против 72,7 тыс.) (рисунок 3), между тем российская государственная статистическая служба до сих пор никак не измеряет франчайзинг в качестве отдельного вида предпринимательской деятельности.[\[30\]](#) Данные, которые приводятся в этой работе, - результат масштабного исследования, впервые в российской практике проведенного порталом Franshiza.ru путем анкетирования игроков рынка. Более ранние данные формировались преимущественно на основе экспертных оценок



Рис. 3. Распределение франчайзинговых концепций в мире

Оборот франчайзингового рынка в России пока занимает не столь большую долю в ВВП страны, как, например, в США (там его вклад - почти 10%). Но за последний год эта цифра значительно выросла и превысила 3,5% от ВВП.[\[31\]](#)

На данный момент времени более половины российских франшиз, по данным сайта международной ассоциации франчайзинга, были связаны непосредственно с торговлей. Дальше в ТОПе следуют общепит, бытовое обслуживание, сфера услуг, авто, медицина и здоровье. Эксперты прогнозируют России бурный рост франчайзинга в секторе сервиса и Б2Б-услуг. В этом плане Россия идет в одну ногу со всем остальным миром (рисунок 4).

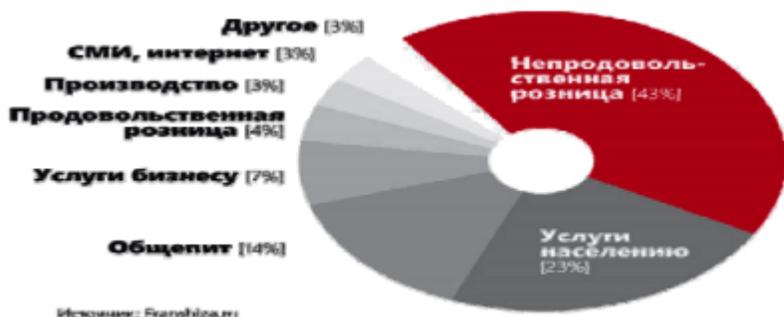


Рис. 4. Структура российского франчайзинга[32]

В тоже время мировой тенденцией является рост предлагаемых франшиз в сфере информационных технологий, тогда как в России данная сфера даже не выделяется в отдельную категорию. В США из 3000 компаний- франчайзеров около 58 компаний заявили о себе как о фирмах, занимающихся разработкой и продвижением продуктов в сфере ИТ (рисунок 5).



Рис. 5. Структура франчайзинга в мире[33]

Рассмотрим типовые схемы развития франчайзинговых сетей в сфере ритейла и в сфере услуг и сравним их возможность применения в той или иной сфере.

Развитие франчайзинга в розничной торговле и производстве происходит в основном по трем схемам:

Чаще всего компании, работающие в сфере ритейла, приходят к франчайзингу после того, как уже организовали собственную сеть. Реже к нему обращаются компании, которые занимаются оптовой торговлей (дистрибуцией) и не имеют собственной розничной сети (рис. 6 и 7). Второй вариант имеет право на существование, но отсутствие собственной розницы - его слабое место.

Розница - это полигон, на котором стандарты и бизнес-процессы обкатываются для последующего тиражирования. Если ее нет и компания-франчайзер по каким-либо причинам не намерена создавать собственную розничную сеть или хотя бы один (можно сказать, образцово-показательный) магазин, то лучше начать с заключения франшизных соглашений с уже имеющимися клиентами и только затем предлагать свою франшизу сторонним инвесторам на открытом рынке.[34]

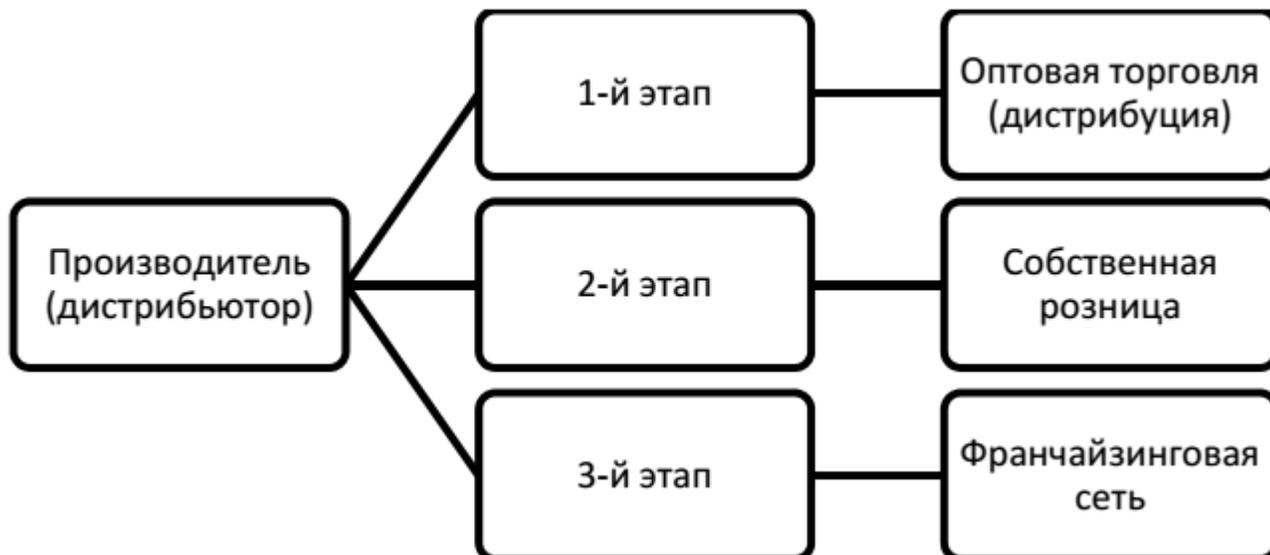


Рис. 6. Схема развития франчайзинговой сети №1

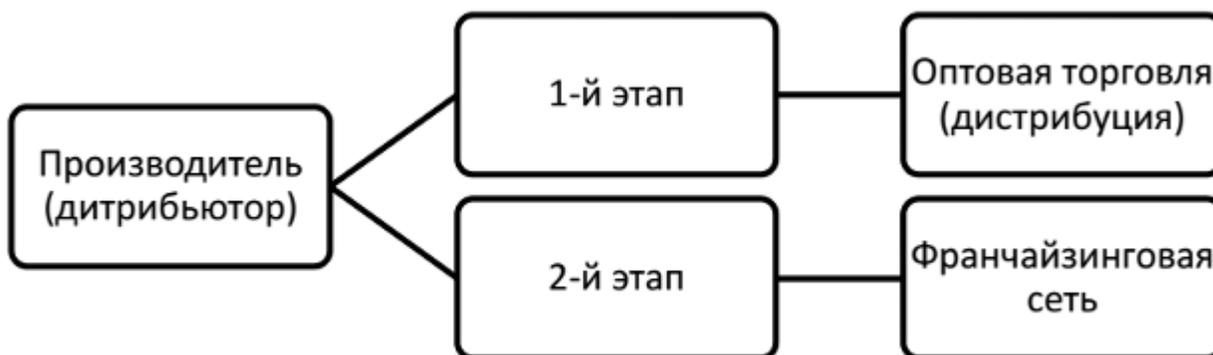


Рис. 7. Схема развития франчайзинговой сети №2

В сфере услуг и общепита модель франчайзинга, описанная выше, неприменима. В этих отраслях нет готового товара для продажи населению, но есть интеллектуальная собственность, наработки, опыт - другими словами, ноу-хау. Чтобы передавать в пользование ноу-хау, его надо иметь, то есть выработать и испытать собственными силами. Таким образом, отправной точкой всегда будет создание собственного предприятия (рис. 8, 9). Смысл франчайзинга в сфере общественного питания заключается в том, чтобы извлечь прибыль непосредственно из продажи франшизы, то есть от платежей франчайзи в пользу франчайзера - паушального взноса и роялти.[\[35\]](#)

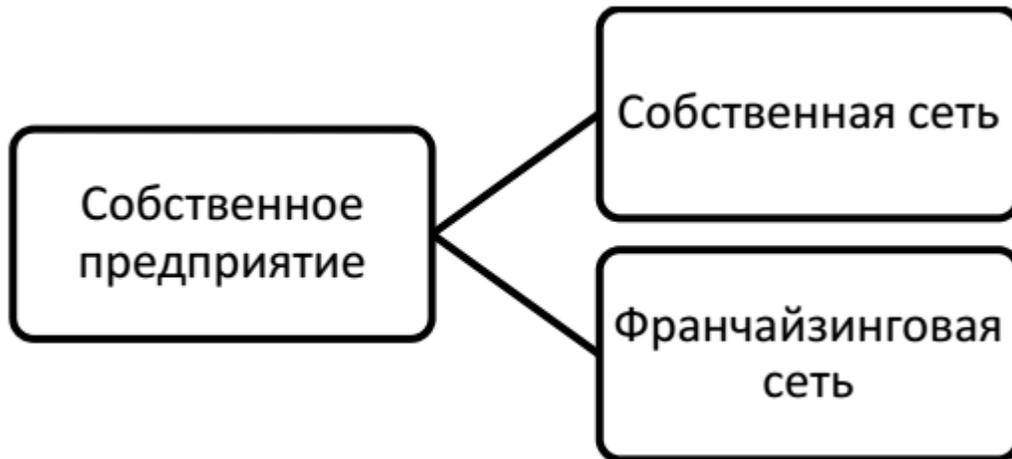


Рис. 8. Схема развития франчайзинговой сети №3

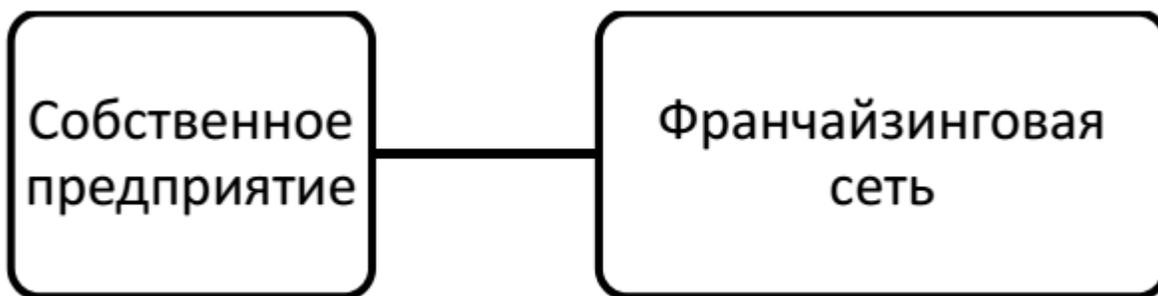


Рис. 9. Схема развития франчайзинговой сети №4

Ресторан продает в виде франшизы свою интеллектуальную собственность, а именно: корпоративный стиль, меню, стандарты работы, а в случае известных брендов - еще и лояльных бренду клиентов. Примерно такая же ситуация в сфере услуг: компании, как правило, продают в форме франшизы право на использование бренда, целую систему ведения бизнеса (ноу-хау), а также программы обучения персонала и возможность привлекать лояльных клиентов. Такие компании зарабатывают, получая от франчайзи платежи.

В этих отраслях наблюдается определенная закономерность: при росте сети и укреплении бренда размер вступительных и периодических взносов увеличивается. [\[36\]](#)

Все представленные выше схемы развития бизнеса широко применяются в зарубежной практике. В России производители и распространители услуг опираются на опыт иностранных партнеров, перенимая данные схемы, зачастую не учитывают специфику потребителей и потенциальных франчайзи.

В результате многие бренды, некогда заявлявшие себя как организаторами франшизы, перестают существовать на рынке. Компромиссным решением данной ситуации будет внедрение зарубежных схем с некоторыми доработками: по мере развития франчайзинговых сетей следует открывать учебные центры для персонала, дорабатывать существующие бизнеспроцессы с учетом потребностей клиентов.

2.2. Рекомендации по выбору эффективных моделей франчайзинга

В результате анализа существующих моделей ведения франчайзингового бизнеса целесообразно выделить следующие показатели и критерии для выбора наиболее эффективной модели (таблица 1)

Таблица 1

Рекомендуемый перечень критериев выбора схем франчайзинга

Показатели	Критерий
Рентабельность отдельной торговой (или сервисной) точки	От 5%
Количество торговых (или сервисных) точек	От 3х
Уровень лояльности к бренду	Высокий, узнаваемость более 52%
Степень и качество защищенности технологии и торговой марки	Высокая
Возраст бизнеса и динамика ключевых бизнес-показателей	От 3-х месяцев, прирост рентабельности предприятия не менее 15% в год

Возможность стандартизации
операционных бизнес-процессов и
технологии

Высокая

Требования и сроки обучения управления
бизнесом и выполнения операционных биз-
нес-процессов

Строго регламентированные инструк-
ции, короткие сроки обучения

Уровень корпоративной культуры

Совместное создание ценности

Следует отметить, что модель под каждую компанию подбирается индивидуально. [37] В соответствии с полученными данными предлагается выработать новую схему №5 развития сети с учетом особенностей российских предприятия и его спецификой (рис. 10).

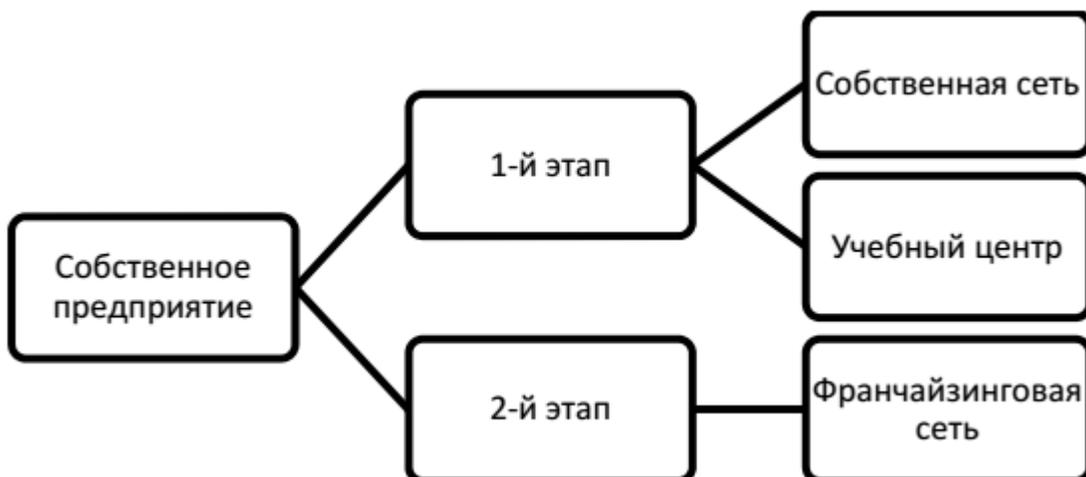


Рис. 10. Схема развития франчайзинговой сети №5

На основе собственного предприятия предлагается создать собственную сеть по производству продукта/предоставлению услуги для «обкатки» основных бизнес-процессов, их последующая корректировка и создание учебных центров для потенциальных франчайзи. Это позволит минимизировать риски, связанные с особенностями ведения инновационного бизнеса, на начальных этапах становления франчайзинговой сети, тем самым обеспечивая успешное ведение предпринимательства для обеих сторон коммерческой концессии (таблица 2).

Таблица 2

Сравнительная характеристика существующих схем франчайзинга

Показатели	Схема 1	Схема 2	Схема 3	Схема 4	Схема 5
Сфера деятельности	Ритейл	Ритейл	Услуги	Услуги	Ритейл,
Наличие собственной сети)	Предусмотрено	Не предусмотрено	Предусмотрено	Не предусмотрено	Предусм
Объекты соглашений	Сторонние инвесторы	Имеющиеся клиенты, затем сторонние инвесторы	Имеющиеся клиенты, привлеченные конкуренты	Потенциальные клиенты	Сторонн инвестор потенци клиенты
Затраты на создание сети	Высокие	Низкие	Высокие	Средние	Средние
Гарант выживания франшизы	Более 80%	До 65%	70-75%	До 50%	70%
Рентабельность	28-36%	14-30%	20-56%	18-41%	48%
Срок окупаемости инвестиций	12-36 месяцев	10-28 месяцев	6-12 месяцев	6-18 месяцев	6-12 мес

	Четко				
Возможность стандартизации бизнес процессов и технологии	отлаженная технология, прописаны все детали становления бизнеса	Возможно незначительное изменение бизнес-процессов	Возможность варьирования бизнес-процессов и технологии	Возможность варьирования бизнес-процессов и технологии	Четко отлажен техноло
Мин. стоимость создания точки	От 1 млн. руб.	От 800 тыс. руб.	От 400 тыс. руб.	От 200 тыс. руб.	От 200 т руб.

Новая предлагаемая схема более универсальна для малого бизнеса в российских условиях. Учитываются возможности корректировки бизнес-процессов на ранних этапах становления бизнеса, что способствует сокращению рисков ухода предприятия из рынка. Благодаря гибкой схеме работы с потенциальными франчайзи возможно привлечение в сеть как сторонних инвесторов, так и клиентов собственной сети. Затраты на создание данной модели бизнеса можно оценивать как средние. Основная часть расходов формируется для апробации бизнес-процессов в собственной сети.

Таким образом, эффективная бизнес-модель позволит повысить конкурентный статус и сохранить экономическую устойчивость в условиях резких внешних и внутренних изменений. [\[38\]](#)

Заключение

Резюмируя проведенный в основной части курсовой работы анализ, необходимо отметить, что франчайзинг являет собой систему долгосрочных отношений, нацеленных на получение сторонами взаимных выгод.

Франчайзинг - это такая возможность организации бизнеса, в которой компания (франчайзор) передает право на продажу продукта и услуг независимому человеку или компании (франчайзи). Франчайзи обязуется продавать продукты или услуги по уже определенным законам и правилам ведения бизнеса, которые в свою очередь устанавливает франчайзор. За что в обмен на осуществление всех этих

правил франчайзи получает разрешение использовать репутацию, имя компании, товары и услуги, маркетинговые технологии, экспертизу, и механизмы поддержки бизнеса.

Привлекательность франчайзинга заключается в следующих преимуществах:

- для начинающих предпринимателей - это колоссальная возможность заняться собственным делом, так как в их распоряжение предоставляется стабильный доходный бизнес,
- для известных фирм и компаний - упрочить, а также расширить свои позиции на рынке;
- для государства - приобрести эффективный инструмент поддержки предпринимательства.

Анализ наиболее успешных франчайзинговых концепций показал отличия в зарубежном и отечественном опыте. Так, в рейтинге франшиз США представлены франшизы ресторанов быстрого питания, парикмахерских, фитнес-клубов, образовательных центров, отелей, услуг по организации мероприятий, доставке грузов, клининговых служб. Интересными для клиентов стали концепции магазинов, где посетителям предлагают приобрести букеты из фруктов, франчайзинговые предложения услуг по набору персонала, уходу за людьми, уходу за газонами, замене аккумуляторов в электронных устройствах.

В России ситуация иная. Так, в число успешных концепций вошли франшизы доставки грузов, франчайзинговые предложения лабораторных служб, агентств недвижимости, туроператоров, агентств по организации праздников, детских образовательных центров, заведений общественного питания, магазинов одежды, обуви, точек по продаже ножей и салонов оптики. Самыми оригинальными стали концепции мобильной мойки, электронного навигационного справочника, производства и поставки различных химических продуктов, бетона.

Также в данной работе проведен сравнительный анализ пяти схем франчайзинговых отношений с точки зрения наибольшей эффективности при реализации в условиях малого бизнеса.

В качестве критериев оценки использовались следующие:

- Рентабельность отдельной торговой (или сервисной) точки

- Количество торговых (или сервисных) точек
- Уровень лояльности к бренду
- Степень и качество защищенности технологии и торговой марки
- Возраст бизнеса и динамика ключевых бизнес-показателей
- Возможность стандартизации операционных бизнес-процессов и технологии
- Требования и сроки обучения управления бизнесом и выполнения операционных бизнес-процессов
- Уровень корпоративной культуры

Самой выгодной с точки зрения указанных критериев стала схема № 5. Она предполагает следующую цепочку действий: на основе собственного предприятия предлагается создать собственную сеть по производству продукта/предоставлению услуги для «обкатки» основных бизнес-процессов, их последующая корректировка и создание учебных центров для потенциальных франчайзи. Это позволит минимизировать риски, связанные с особенностями ведения инновационного бизнеса, на начальных этапах становления франчайзинговой сети, тем самым обеспечивая успешное ведение предпринимательства для обеих сторон коммерческой концессии

Как отмечено в работе, новая предлагаемая схема наиболее универсальна для малого бизнеса в российских условиях. Учитываются возможности корректировки бизнес-процессов на ранних этапах становления бизнеса, что способствует сокращению рисков ухода предприятия из рынка. Благодаря гибкой схеме работы с потенциальными франчайзи возможно привлечение в сеть как сторонних инвесторов, так и клиентов собственной сети. Затраты на создание данной модели бизнеса можно оценивать как средние. Основная часть расходов формируется для апробации бизнес-процессов в собственной сети.

Список использованных источников

Научная литература и периодические издания

1. Алексеенко А.Г. Франчайзинг: сущность, понятия и история возникновения // Аллея науки. - 2016. - № 3 (3). - С. 280-284.

2. Баженов А.В. Моделирование общих проблем управления франчайзинговой системой: Автореф. дис. канд. экон. наук. - М.: МГТУ «Станкин», 2015. - 68 с.
3. Галимова М.П. Оценка конкурентного статуса инновационных предприятий по критерию экономической устойчивости // В сборнике: «Управление экономикой: методы, модели, технологии», тринадцатая Международная научная конференция: сборник научных трудов. - 2013. - С. 32-36.
4. Галимова М.П., Хурматуллина Г.К. Выбор схем франчайзинга для малого инновационного бизнеса // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. - 2016. - № 6 (16). - С. 21-27.
5. Гилева Т.А., Чанышева Л.Ф. Методы управления организационными инновациями на промышленном предприятии. В сборнике: «Техника и технологии пути инновационного развития» // Материалы 3-й Международной научно-практической конференции. - 2013. - С. 63-67.
6. Зиятдинова В.В., Зиятдинова П.М. Анализ зарубежных и отечественных успешных франчайзинговых концепций // Вестник Димитровградского инженерно-технологического института. - 2016. - № 2 (10). - С. 86-90.
7. Зиятдинова, В.В. Мониторинг российского рынка франшиз // Вестник ДИТИ. - 2016. - № 1 (9). - С.126-134.
8. Иншакова Е.И., Кудряшова И.В., Полякова Ю.В. Развитие франчайзинга // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: экономика. Экология. - 2017. - № 1. - С. 99-109.
9. Исмагилова Л. А., Галимова М.П. Инновационные факторы эффективности функционирования малых и средних предприятий. // Вестник УГАЭС. Наука. Образование. Экономика. Серия: Экономика. - 2012. - № 2 (2). - С. 78-82.
10. Рыкова И.В. Франчайзинг: новые технологии, методология, договоры. - М.: Современная экономика и право, 2014. - 235 с.
11. Силинга С.А. Практикум по франчайзингу для российских предпринимателей. - СПб., 2015. - 84 с.
12. Стэнворт Дж., Смит Б. Франчайзинг в малом бизнесе. - М.: Аудит; ЮНИТИ, 2014. - 155 с.

Интернет-ресурсы

1. Зарождение франчайзинга [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.finburst.ru/gucws-205-1.html> (дата обращения 23.04.2017)
2. История возникновения франчайзинга [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://hqbusiness.ru/istoriya-vozniknoveniya-i-razvitiya-franchaizinga> (дата обращения 23.04.2017)

3. Каталог франшиз, представленный на электронном информационном портале компании «Франкон» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://franshiza.ru/franchise/category> (дата обращения 23.04.2017).
4. Математическая модель принятия решения о приобретении франшизы // Научная библиотека КиберЛенинка [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/matematicheskaya-model-prinyatiya-resheniya-o-priobretenii-franshizy-1#ixzz3yeQdod5p> (дата обращения 23.04.2017)
5. Портал «Forbes» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.forbes.ru> (дата обращения 23.04.2017)
6. Сайт Всемирной Ассоциации Франчайзинга [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.franchise.org> (дата обращения 23.04.2017).
7. Сайт Российской Ассоциации Франчайзинга [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://rusfranch.ru> (дата обращения 23.04.2017).

Приложение 1

Корпорации, предлагающие франшизы

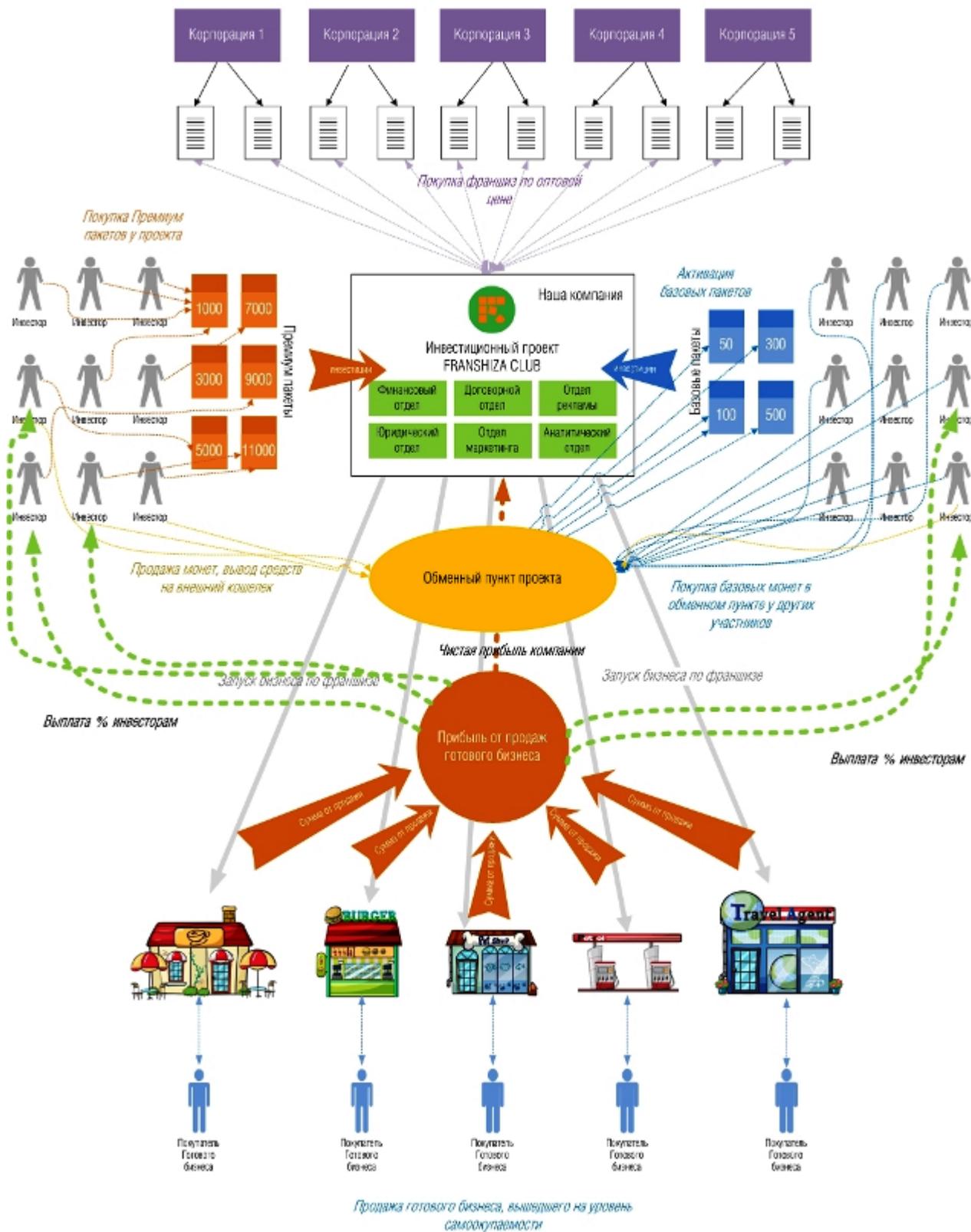


Рис. 1. Общая схема функционирования франчайзинга

1. Алексеенко А.Г. Франчайзинг: сущность, понятия и история возникновения // Аллея науки. - 2016. - № 3 (3). - С. 280. [↑](#)
2. Силинга С.А. Практикум по франчайзингу для российских предпринимателей. - СПб., 2015. С. 8 [↑](#)
3. Алексеенко А.Г. Франчайзинг: сущность, понятия и история возникновения // Аллея науки. - 2016. - № 3 (3). - С. 281. [↑](#)
4. Алексеенко А.Г. Франчайзинг: сущность, понятия и история возникновения // Аллея науки. - 2016. - № 3 (3). - С. 281. [↑](#)
5. Там же. С. 281. [↑](#)
6. Там же. С. 282. [↑](#)
7. Зиятдинова В.В., Зиятдинова П.М. Анализ зарубежных и отечественных успешных франчайзинговых концепций // Вестник Димитровградского инженерно-технологического института. - 2016. - № 2 (10). - С. 86. [↑](#)
8. Стэнворт Дж., Смит Б. Франчайзинг в малом бизнесе. - М.: Аудит; ЮНИТИ, 2014. С. 55. [↑](#)
9. Математическая модель принятия решения о приобретении франшизы // Научная библиотека КиберЛенинка [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/matematicheskaya-model-prinyatiya-resheniya-o-priobretenii-franshizy-1#ixzz3yeQdod5p> (дата обращения 23.04.2017) [↑](#)
10. Алексеенко А.Г. Франчайзинг: сущность, понятия и история возникновения // Аллея науки. - 2016. - № 3 (3). - С. 282. [↑](#)
11. Зарождение франчайзинга [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.finburst.ru/gucws-205-1.html> (дата обращения 23.04.2017) [↑](#)

12. История возникновения франчайзинга [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://hqbusiness.ru/istoriya-vozniknoveniya-i-razvitiya-franchaizinga> (дата обращения 23.04.2017) [↑](#)
13. Алексеенко А.Г. Франчайзинг: сущность, понятия и история возникновения // Аллея науки. - 2016. - № 3 (3). - С. 283. [↑](#)
14. Баженов А.В. Моделирование общих проблем управления франчайзинговой системой: Автореф. дис. канд. экон. наук. - М.: МГТУ «Станкин», 2015. С. 28. [↑](#)
15. Рыкова И.В. Франчайзинг: новые технологии, методология, договоры. - М.: Современная экономика и право, 2014. С. 35. [↑](#)
16. Алексеенко А.Г. Франчайзинг: сущность, понятия и история возникновения // Аллея науки. - 2016. - № 3 (3). - С. 284. [↑](#)
17. Портал «Forbes» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.forbes.ru> (дата обращения 23.04.2017) [↑](#)
18. Зиятдинова В.В., Зиятдинова П.М. Анализ зарубежных и отечественных успешных франчайзинговых концепций // Вестник Димитровградского инженерно-технологического института. - 2016. - № 2 (10). - С. 86. [↑](#)
19. Сайт Всемирной Ассоциации Франчайзинга [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.franchise.org> (дата обращения 23.04.2017). [↑](#)
20. Там же. [↑](#)
21. Зиятдинова В.В., Зиятдинова П.М. Анализ зарубежных и отечественных успешных франчайзинговых концепций // Вестник Димитровградского инженерно-технологического института. - 2016. - № 2 (10). - С. 87. [↑](#)
22. Там же. С. 87-88. [↑](#)

23. Зиятдинова, В.В. Мониторинг российского рынка франшиз // Вестник ДИТИ. - 2016. - № 1 (9). - С.126. [↑](#)
24. Сайт Российской Ассоциации Франчайзинга [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://rusfranch.ru> (дата обращения 23.04.2017). [↑](#)
25. Каталог франшиз, представленный на электронном информационном портале компании «Франкон» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://franshiza.ru/franchise/category> (дата обращения 23.04.2017). [↑](#)
26. Портал «Forbes» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.forbes.ru> (дата обращения 23.04.2017) [↑](#)
27. Исмагилова Л. А., Галимова М.П. Инновационные факторы эффективности функционирования малых и средних предприятий. // Вестник УГАЭС. Наука. Образование. Экономика. Серия: Экономика. - 2012. - № 2 (2). - С. 78. [↑](#)
28. Гилева Т.А., Чанышева Л.Ф. Методы управления организационными инновациями на промышленном предприятии. В сборнике: «Техника и технологии пути инновационного развития» // Материалы 3-й Международной научно-практической конференции. - 2013. - С. 63. [↑](#)
29. Галимова М.П., Хурматуллина Г.К. Выбор схем франчайзинга для малого инновационного бизнеса // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. - 2016. - № 6 (16). - С. 22. [↑](#)
30. Иншакова Е.И., Кудряшова И.В., Полякова Ю.В. Развитие франчайзинга // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: экономика. Экология. - 2017. - № 1. - С. 99. [↑](#)
31. Галимова М.П., Хурматуллина Г.К. Указ. соч. С. 23. [↑](#)
32. Сайт Всемирной Ассоциации Франчайзинга [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.franchise.org> (дата обращения 23.04.2017). [↑](#)

33. Там же. [↑](#)
34. Галимова М.П., Хурматуллина Г.К. Указ. соч. С. 24. [↑](#)
35. Галимова М.П., Хурматуллина Г.К. Указ. соч. С. 25. [↑](#)
36. Галимова М.П., Хурматуллина Г.К. Указ. соч. С. 25. [↑](#)
37. Галимова М.П., Хурматуллина Г.К. Указ. соч. С. 26. [↑](#)
38. Галимова М.П. Оценка конкурентного статуса инновационных предприятий по критерию экономической устойчивости // В сборнике: «Управление экономикой: методы, модели, технологии», тринадцатая Международная научная конференция: сборник научных трудов. - 2013. - С. 32-36. [↑](#)