

Малькова И.В.

Франчайзинг в системе отношений современной рыночной экономики

Международная ассоциация франчайзинга определяет это понятие следующим образом: «Франчайзинг – система перманентных отношений, устанавливаемых между франчайзером и франчайзи¹, в результате которых знания, имидж, успех, методы производства и маркетинг передаются франчайзи в обмен на взаимное удовлетворение интересов»². Авторы одного из популярных учебников по маркетингу определяют франчайзинг как «контрактное соглашение между компанией и человеком или фирмой, которое позволяет получателю франшизы заниматься определенным видом бизнеса под известным именем и в соответствии с определенными правилами»³.

В российских нормативных документах соглашение о франчайзинге не выделяется в качестве особого вида договоров наряду с договорами купли-продажи, аренды или подряда. Широкое распространение получила точка зрения, согласно которой франчайзинг является разновидностью коммерческой концессии и регулируется исключительно главой 54 Гражданского Кодекса РФ. Однако содержание франчайзингового соглашения часто бывает шире коммерческой концессии. Если последняя ограничивается отношениями по использованию исключительных прав, то при франчайзинге одна сторона передает другой право на определенный вид бизнеса, использование разработанной системы его ведения и репутационных активов. В дополнение к передаче исключительных прав франчайзер может взять на себя обязательства поставлять необходимое оборудование, сырье, осуществляет обучение персонала, оказывает консультационные услуги и помощь в управлении бизнесом, предоставляет непосредственную финансовую помощь и косвенную в виде поручений и гарантий. В соглашении может быть определена территория деятельности, а также предусмотрена возможность франчайзи продавать приобретенные права другим лицам, что означает формирование субфранчайзинговых отношений. Франчайзи берет на себя обязательство соблюдать определенные стандарты качества. Их соблюдение контролируется франчайзером. Франчайзинговая схема предполагает взаимное доверие партнеров и открытость бизнеса.

Таким образом, франчайзинг можно рассматривать как своеобразное «клонирование» процветающего бизнеса. Приобретая франшизу, франчайзи получает некую «формулу успеха», бизнес-модель, гарантирующую ему сохранность и рентабельность вложений. Соглашение означает установление долгосрочных партнерских отношений и представляет собой один из вариантов развития сетевого маркетинга, рассматривающего фирму не как изолированного субъекта рынка, а как звено в цепочке взаимовыгодных отношений с партнерами по бизнесу. Сетевой маркетинг ставит своей целью найти этих партнеров и наладить с ними эффективное сотрудничество.

В зависимости от содержания предполагающихся отношений франчайзинговое соглашение может включать в себя условия следующих договоров, предусмотренных ГК РФ, – коммерческой концессии, лицензионного возмездного оказания услуг, поставки, подряда, аренды. Смешанный характер соглашения требует детальной

¹ Франчайзер – продавец франшизы (особой лицензии, предоставляющей права и привилегии ее покупателю – франчайзи).

² Купи брэнд. 2005. № 1. С. 29.

³ Руделиус У. и др. Маркетинг. М., 2001. С. 659.

проработки всей схемы в целях успешного взаимодействия сторон⁴. Франчайзинг приобретает специфические черты в зависимости от области его применения⁵. Держатель франшизы платит единовременный франчайзинговый взнос (в типичных случаях он составляет от 5 до 50 тыс. долл.) и делает периодические отчисления в виде доли от прибыли или объема продаж (роялти).

Ядром франчайзинговых отношений является передача прав пользования торговой маркой (фирменного наименования)⁶. Торговая марка и фирменное наименование представляют собой особые репутационные активы, которые являются элементом нематериальных активов компании⁷. Специалисты определяют последние как «ценности, имеющие стоимостную оценку и не являющиеся физическими объектами»⁸.

Значимость репутационных активов, особенно в некоторых отраслях, чрезвычайно высока. Так, по данным международной консалтинговой компании Interbrand, стоимость торговой марки «Данон» составляет 75% от рыночной капитализации фирмы, а для марки «Хегах» – 93%⁹. Такое значение репутационных активов обусловлено ролью, которую они играют в современной неценовой конкуренции на рынке псевдоизобилия, где многие товары, предлагаемые разными производителями, по сути идентичны. В этих условиях первостепенное значение в предпочтениях потребителей приобретают восприятие компании и ее продукции. И одной из важнейших управленческих задач становится формирование привлекательного образа фирмы и ее товаров.

Желаемый образ фирмы – компания, предпочитающая честные и открытые отношения с клиентами, поставщиками, государством. Важным компонентом образа выступает социальная ответственность. Исследование Waddock & Graves (1997 г.), в котором объектами были 22 компании, из них 11 с высокими показателями социальной ответственности и 11 с низкими, показало, что на протяжении десяти лет у компаний, реализующих концепции социальной ответственности, финансовые результаты были лучше, чем у социально не ответственных фирм. Специальные исследования показали прямое влияние социальной ответственности компаний на объем их продаж. В цивилизованных странах 78% покупателей охотно купят продукцию, если часть средств от покупки пойдет на благотворительность, 66% охотно сменят торговую марку одной фирмы на марку другой, поддерживающей социальные проекты, 33% после цены и качества реагируют на то, насколько компания ответственна¹⁰.

Образ торговой марки – товар, отличный от других, обладающий бесспорными преимуществами, в наибольшей степени соответствующий запросам целевого

⁴ Основой для подобного договора может служить типовой контракт франчайзинга, разработанный Международной торговой палатой.

⁵ Так, франчайзинг в торговле представляет собой вертикальную договорную маркетинговую систему для сбыта потребительских товаров и услуг, при которой одна фирма предоставляет другой право продавать свою продукцию под маркой производителя или открывать новую торговую точку под уже существующим фирменным названием. Франчайзер обеспечивает франчайзи поддержку и передает опыт работы. Производственный франчайзинг – соглашение о передаче торговой марки, технологии и оборудования для производства готовых продуктов.

⁶ Торговая марка - средство индивидуализации и идентификации товара, которое включает в себя как минимум марочное название (имя товара) и графическую часть (логотип). При выборе марочных названий фирма может придерживаться следующих стратегий: единого марочного названия, совпадающего с названием фирмы, индивидуального марочного названия (каждому товару свое имя) или индивидуального марочного названия в сочетании с названием фирмы.

⁷ Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость. СПб., 2001. С. 295–296.

⁸ Островская О.М. Банковское дело. Толковый словарь. М., 2001. С. 242.

⁹ Домнин В.Н. Брендинг: новые технологии в России. СПб., 2001. С. 239.

¹⁰ Ивченко С. Экономический эффект корпоративной социальной политики // Бизнес и общество. 2003. № 5. С. 22–23.

потребителя. Иными словами, это товар, наделенный так называемым «воспринимаемым качеством».

Фирменные наименования и торговые марки, хорошо известные рынку, имеющие особую репутацию, привлекательные и предпочтительные, являются брэндами. Именно брэнды и выступают объектами франчайзинговых соглашений. Как товарные знаки и знаки обслуживания¹¹ они – объекты интеллектуальной собственности. Следовательно, в случае заключения франчайзингового договора имеет место распределение прав собственности (права владения и права пользования), то есть возникают арендные отношения¹².

По мнению специалистов, брэнды представляют собой особую ценность как с точки зрения потребителя (упрощая обработку информации, усиливая уверенность при принятии решения о покупке, повышая удовлетворенность от приобретения и использования), так и с точки зрения производителя или продавца (повышая эффективность маркетинговых программ, обеспечивая приверженность товару, создавая конкурентные преимущества, облегчая работу с дистрибьюторами, а также принося доходы от франчайзинговых договоров). Как известно стоимость (ценность), порождающая дополнительную стоимость (ценность), есть капитал. В рассматриваемом случае речь идет об особом брэнд-капитале, величину которого, по мнению специалистов, определяют следующие характеристики:

- осведомленность целевой аудитории о брэнде;
- лидерство в товарной категории, величина рыночной доли;
- лояльность к брэндру (значение марки относительно других факторов, влияющих на покупку: цены, качества и т.п.);
- ценовая эластичность (сохранение большей части потребителей при повышении цены и завоевание новых пониженной ценой);
- объединенные маркетинговые коммуникации – ИМС (доступность, понятность и непротиворечивость коммуникаций);
- каналы дистрибьюции товара, его цена, качество и ценности марки.

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

Из вышесказанного следует, что обязательными условиями существования франчайзинговых соглашений являются наличие защиты предпринимательской деятельности патентами и свидетельствами о государственной регистрации торговых марок и фирменных наименований, а также заинтересованность потенциальных

¹¹ Зарегистрированная в установленном порядке и пользующаяся правовой защитой торговая марка – товарный знак (аналогично в сфере услуг фирменное наименование – знак обслуживания).

¹² Возможность передачи товарного знака или знака обслуживания в России предусмотрена «Законом о товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров».

франчайзи в заключении соглашения. Последняя зависит от понимания значимости репутационных активов как таковых, а также от степени известности фирмы-франчайзера и ее продукции, лояльности к ним потребителей, успешности деятельности уже существующих франчайзи.

Как отмечено выше, франчайзинговые системы в значительной мере определяют лицо современного хозяйства. Американская экономика на 40% «франшизирована». По данным отчета компании Pricewaterhouse, опубликованного в 2004 г., в стране более 760000 франчайзинговых компаний генерировали ВВП на сумму более 1,5 трлн. долл., что составило около 10% производства частного сектора экономики¹³. McDonald's – самая крупная в мире франчайзинговая фирма: 70% заведений компании действуют на основе франшизы, а 45% доходов компания получает от операций, проводимых за пределами США¹⁴. В Западной Европе отмечается отставание от США в развитии франчайзинга. Тем не менее, франчайзинговая экономика ФРГ по итогам 2003 г. насчитывала 830 активных франчайзеров с 43 тыс. партнеров. Франчайзинговые схемы в Германии обеспечили в 2003 г. 390000 рабочих мест, а их оборот составил 25,4 млрд. евро¹⁵. В мировой практике франшизы применяются примерно в 75 видах деятельности, в том числе: в гостиничном хозяйстве, сфере общественного питания, в автоуслугах (автозаправки, мойки, прокат, тюнинг, ремонт), в строительных услугах (ремонт, дизайн и оборудование квартир и т.п.). Франчайзинг на Западе успешно развивается и в таких современных секторах экономики, как телекоммуникации, информационные технологии и др.

Развитие франчайзинга в западных странах с каждым годом набирает темпы, что объясняется целым рядом выгод, которые обеспечивает данная схема ведения бизнеса как франчайзеру, так и франчайзи. Для франчайзера продажа франшизы это не только источник дополнительных доходов, но и эффективный метод экспансии, возможность быстрого проникновения в разные регионы, в том числе и за рубежом¹⁶. В конечном итоге франчайзинг за счет повышения степени известности марки означает наращивание брэнд-капитала.

Для франчайзи приобретение франшизы – наиболее простой путь начала предпринимательской деятельности, способ понижения рыночных рисков. По данным Института Гэллага за 2003 г., 83% независимых предпринимателей прекращают свою деятельность после пяти лет с момента открытия собственного дела. В то же время 92% предпринимателей, начавших дело на основе приобретения франшизы, через пять лет успешно продолжают работать¹⁷. Создание собственных брэндов – рискованный путь, связанный с огромными затратами. Исследования говорят о чрезвычайно высоком уровне провалов новых торговых марок. Лишь одна идея из сотни приносит высокую прибыль¹⁸. Как отмечено выше, франчайзи помимо брэнда получает апробированные технологии, консультации, разного рода поддержку. Для него, например, гораздо легче получить стартовый кредит, поскольку гарантом выступает франчайзер.

История развития франчайзинга в России началась с деятельности научно-производственного объединения «Дока» (1990 г.). На основе единой технологии и современного оборудования по схеме франчайзинга создавались малые предприятия по

¹³ Купи брэнд. 2005. № 1. С. 6, 24.

¹⁴ Руделиус У. Указ. Соч. С. 155.

¹⁵ Купи брэнд. С. 6.

¹⁶ По этому пути в России идут как иностранные фирмы – OBI (магазины стройматериалов), Sbarro (фастфуд), Yves Delorm (постельное белье), Laga Etam (одежда), так и российские – «Красный куб» (товары для дома), «Эльдорадо» и «Техносила» (электробытовые товары), Sela (одежда), Dixi (салоны связи), «Планета Фитнес» (фитнес-клубы) и др.

¹⁷ Купи брэнд. С. 6.

¹⁸ Дойль П. Маркетинг – менеджмент и стратегии. СПб., 2003. С. 244.

производству пиццы («Дока Пицца»). Моделью бизнеса на основе франчайзинговой формы организации являлась и компания «Довгань», под маркой которой выпускали продукцию более 150 предприятий. Опыт этих компаний считается неудачным, но причины неудач не связаны с самой идеей франчайзинга, поэтому этим опытом не стоит пренебрегать.

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

Достоверной статистики распространения франчайзинга в нашей стране не существует. По одним оценкам (Международной ассоциации франчайзинга – IFA), на отечественном рынке действуют 100 компаний-франчайзеров и 5500 франчайзи, по другим данным, в стране работает примерно 200 франчайзинговых систем в 10–15 областях, главным образом, сервисно-гастрономического направления (общепит, торговля и т.п.). Эта форма бизнеса в России демонстрирует достаточно высокие темпы роста (в 2002–2004 гг. ежегодный прирост договоров франшизы составлял 20%) и имеет большой потенциал²⁰. Появляются новые сферы применения франчайзинга (например, риэлтерские услуги – «Миэль», «Хирш», развлекательные центры – Star Galaxy).

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

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

¹⁹ Руделиус У. и др. Указ. Соч. С. 155.

²⁰ Купи брэнд. С. 7, 12–13.

Трудности развития франчайзинга в России определяют его некоторые особенности. Многие из российских компаний-франчайзеров («Горячие крендели», «Теремок – Русские блины», «Эконика»), не желая отпугивать своих партнеров, не взимают с них роялти и закладывают свою прибыль в цену продукции, которую обязуются покупать у них франчайзи, другие прибегают к разным схемам взимания роялти²¹. Еще одной особенностью российского франчайзинга является недостаточное соблюдение стандартов качества, особенно в фаст-фудах (что нанесло существенный вред, например, проекту «Русское бistro»).

Для развития франчайзинговой системы бизнеса в нашей стране необходима активная информационно-просветительская работа. Свой вклад должны внести Российская ассоциация франчайзинга, ставшие с 2003 г. традиционными Международные выставки «Купи брэнд», выход журнала с аналогичным названием, выпуск компанией «Эксподар» совместно с Департаментом поддержки и развития малого предпринимательства правительства Москвы ежегодного каталога «Франчайзеры в РФ», содержащего полный обзор всех компаний, предлагающих франшизы. Но действительный прогресс в развитии франчайзинга предполагает полноценную поддержку государства, которая должна выразиться, в частности, в принятии специального закона. Его появление будет означать официальное признание значимости франчайзинга и его многогранных возможностей. По мнению Президента Торгово-промышленной палаты РФ Е.М. Примакова, «уникальность этого направления в экономике заключается в том, что оно органично сочетает интересы государства, отдельного предпринимателя и всего общества»²².

²¹ «Магазин горящих путевок» в Москве, где есть возможность контроля продаж, получает 40% прибыли франчайзи, а для региональных партнеров установлена фиксированная сумма платежа – примерно 24 тыс. долл. в год.

²² Купи брэнд. С. 4.