



## МИРОВОЕ ХОЗЯЙСТВО И ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИЕ СВЯЗИ

О.С. ГУЦОЛ

---

### СУЩНОСТЬ И ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ КОМПАНИЙ ВО ФРАНЧАЙЗИНГОВОМ БИЗНЕСЕ

---

Франчайзинг как одна из форм предпринимательской деятельности достаточно успешно развивается в разных странах мира. О его значимой роли свидетельствуют статистические данные по количеству действующих франчайзинговых систем и франшизных предприятий, их годовому обороту и созданным рабочим местам. Так, по экспертным оценкам, в США в настоящее время насчитывается около 3 000 франчайзинговых систем и 900 000 компаний, работающих в сфере этого бизнеса. Доходы от франчайзинга выросли до 1 трлн дол. и составили около 50 % всего объема розничных продаж [1]. В 2006–2008 гг. в 17 странах Европейского союза функционировало свыше 8 130 брендов. Одной из европейских стран, где франчайзинг занимает видное место в экономике, является Германия. Здесь за 1997–2007 гг. произошел количественный рост систем на 51,7 % (с 600 до 910), франшизных предприятий – почти вдвое (с 28 000 до 55 700), занятости – на 57,5 % (с 280 000 до 441 000 рабочих мест), годового оборота – в 2,7 раза (с 15,3 до 41,5 млрд евро) [2, 3].

Приведенные цифры показывают, что в экономиках развитых стран существуют объективные предпосылки для существования и развития указанной формы ведения бизнеса. Республика Беларусь находится в самом начале становления и развития франчайзинга. Поэтому необходимо прийти к единому пониманию данного понятия, сущности складывающихся отношений между сторонами – участниками франчайзинговых договоров.

*Цель нашего исследования* – систематизация и обобщение мирового опыта по вопросу сущности экономических взаимоотношений сторон при франчайзинге, выгод от его использования. Вначале рассмотрим содержание понятия «франчайзинг», определим взаимосвязь в изменении экономических отношений партнеров по бизнесу и развитию данной формы предпринимательской деятельности, раскроем особенности их финансового взаимодействия и некоторые аспекты повышения эффективности функционирования франчайзинговой системы в целом.

В отечественной и российской литературе по проблеме франчайзинга акцент делается на теоретической проработке основ этого бизнеса: историческое развитие, преимущества, недостатки, договорные отношения сторон в зарубежном, российском и белорусском праве и т.п. Западные исследования чаще

всего направлены на практические аспекты франчайзинга. Так, исследование, проведенное Р. Хоффманом и Дж. Преблом (США), показало, что основные секторы бизнеса, в которых наблюдается рост франчайзинга в международном масштабе, представлены ресторанным бизнесом, услугами и розничной торговлей [3, 105].

Сущность экономических отношений сторон во франчайзинговом бизнесе закладывается в самом *определении* этого понятия. Рассмотрим более подробно подходы, принятые к дефиниции «франчайзинг» в зарубежной, отечественной и российской научной литературе.

В *иностранный литературе* с 70-х гг. XX в. — времени начала проведения масштабных научных исследований по данной проблеме за рубежом — часто цитируют определение, сформулированное П.Х. Рубиным (США): «Франчайзинговое соглашение — это контракт между двумя фирмами — франчайзером и франчайзи. Франчайзером является головная компания, которая разработала какой-либо продукт или услугу для продажи; а франчайзи — компания, основанная для реализации этого продукта или услуги на определенной территории. За право торговли этим продуктом франчайзи платит франчайзеру определенную сумму денег» [4, 224].

В этой трактовке были впервые озвучены известные в настоящее время элементы франчайзинга, которые отличали данную стратегию бизнеса от других [5, 325]. Однако дальнейшее развитие экономических взаимоотношений сторон обусловило и последующие изменения в определении самого понятия.

Дж. Стэнворт и Дж. Курран (Великобритания) сделали в 1983 г. попытку наиболее полного, на их взгляд, представления сути франчайзинга как «формы бизнеса, включающей организацию (франчайзера) обязательно с проверенным на рынке бизнес-пакетом, которая находится в длительных контрактных взаимоотношениях с франчайзи — обычно самофинансируемых и независимых малых фирм, действующих под фирменным наименованием компании франчайзера для производства и/или реализации товаров или услуг в соответствии с определенным франчайзером форматом» [5, 326].

Данное определение с научной точки зрения действительно полное, но выделенные в нем условия не всегда выполняются в реальной жизни. Так, головная компания не обязательно должна проверять свою концепцию бизнеса на рынке посредством запуска экспериментального проекта. Этот шаг является рекомендуемым. Трудно согласиться также с мнением Дж. Стэнворта и Дж. Куррана в том, что франчайзи — только малые фирмы, к тому же самофинансируемые. С учетом стремительного развития данного явления в мире в качестве франчайзи в настоящее время может выступать и крупный капитал. Кроме того, в их определении не упоминаются различные платежи, уплачиваемые франчайзи за определенные услуги.

В *белорусской научной литературе* определение «франчайзинг» мы встречаем в Словаре современных экономических и правовых терминов (1999), а также в ряде публикаций, среди которых выделим мнение В. Турейко: «Франчайзинг — это смешанная форма крупного и малого предпринимательства, при которой крупные корпорации (франчайзеры) заключают договор с малыми фирмами (франчайзи) на право, привилегию действовать от имени франчайзера» [6, 17]. В целом соглашаясь с данным определением, тем не менее надо отметить, что трактовка понятия дается несколько расплывчато, так как фраза «действовать от имени франчайзера» не раскрывает сути договора франчайзинга, согласно которому головная компания на определенных условиях доверяет партнеру-франчайзи право пользования торговым знаком или фирменным наименованием.

Среди *российских авторов* сущность франчайзинга в довольно лаконичной форме описывает В. Колесников: «Форма продолжительного делового сотрудничества, в процессе которого одна компания — франшизодатель (правообладатель) предоставляет другой компании — франшизополучателю

(пользователю) лицензию (франшизу) на производство продукции, торговлю товарами или предоставление услуг под торговой маркой правообладателя на ограниченной франшизной территории на срок и условиях, определенных франшизным договором» [7, 26].

Данное определение обладает, на наш взгляд, тем преимуществом, что употребляется более широко, чем вышеназванные трактовки, не ограничивая исследуемое явление определенными рамками. Смысловую нагрузку в нем несут фразы «под торговой маркой правообладателя», «на ограниченной территории на срок и условиях, определенных франшизным договором». Другими словами, именно в договоре прописываются все основные аспекты экономического сотрудничества сторон.

По мере развития в мире системы франчайзинга все время происходило *усложнение экономических отношений* франчайзера и его франчайзи: по объему прав и обязанностей, платежей и оказываемых услуг, ответственности, рисков, по степени контроля и поддержки франчайзи в ведении им бизнеса и т.д.

Так, в *товарном, производственном и франчайзинге бизнес-формата (или деловом)\** объем обязанностей у взаимодействующих компаний растет. При товарной форме имеет место простая реализация товаров франчайзера под его торговой маркой на конкретной территории. При франчайзинге бизнес-формата на первом плане — обеспечение выполнения полностью скопированной модели ведения бизнеса головной компании. С учетом этого усиливается ответственность всех сторон за эффективное развитие франчайзинговой системы. Ухудшение репутации хотя бы одной франшизной точки может привести к потере репутации всех участников системы. Поэтому степень контроля и поддержки франчайзером своих партнеров больше во франчайзинге бизнес-формата, чем в товарной и производственной формах.

Рассмотрим экономические взаимоотношения сторон в *индивидуальном и районном франчайзинге* (с такими его разновидностями, как «*субфранчайзинг*», «*развитие района*» и «*региональное представительство*»), которые отличаются наличием третьей стороны — посредника. При индивидуальном франчайзинге владелец франшизы имеет право открыть только одно предприятие. При «субфранчайзинге» между сторонами появляется посредник (субфранчайзер), который получает право продажи субфраншиз конечному пользователю. При такой форме экономических отношений, как «развитие района» посредник (инвестор территории) получает право открытия определенного количества франшизных предприятий. В случае же «регионального представительства» посредник (региональный представитель) имеет право только подобрать потенциальных франчайзи для головной компании.

В связи с этим у посредников формируются разные обязательства перед франчайзером и франчайзи и соответственно финансовые взаимоотношения с ними. Например, при субфранчайзинге новые владельцы франшиз платят первоначальные взносы и роялти не напрямую головной компании (как это происходит в остальных разновидностях районного франчайзинга), а субфранчайзеру.

Использование франчайзером посредников неоднозначно, поскольку предполагает и сохранение контроля, и возможную потерю его в регионе.

Для комплексного анализа экономических взаимоотношений сторон необходимо раскрыть *финансовые аспекты* их сотрудничества. За право пользоваться товарным знаком головной компании, дизайном, маркетинговыми исследованиями, поддержкой и т.д. франчайзи осуществляет обязательные и дополнительные платежи. В обязательные входит оплата непосредственно франшизы (она включает вступительный взнос, материалы для содействия в продаже товара, оборудование, мебель и т.д.); в периодические платежи —

\*Классификации форм франчайзинга приведены в публикациях В. Колесникова [7, 59–85], С. Спинелли [8, 25–28], Д.Н. Землякова [9, 17–18], Дж. Стэнворта [10, 18–23], Международной ассоциации франчайзинга [11, 11–28].

роялти и регулярные отчисления в централизованный рекламный фонд [7, 139–140; 10, 79].

В научной литературе по франчайзингу [7; 8; 10; 12–14] нередко дискутируются вопросы определения стоимости франшизы, размера первоначального взноса и роялти. Большинство ученых сходятся во мнении, что стоимость франшизы и размер периодических платежей определяются расчетным путем. Так, С. Спинелли, Р.М. Розенберг, С. Берли [8, 120] предлагают сравнивать текущую дисконтированную стоимость потока доходов у франчайзи и у самостоятельной компании, а разность между ними (денежную величину) — использовать в качестве основы для расчета взноса за франшизу и роялти в соответствии с текущей конъюнктурой рынка.

Заслуживает внимания и точка зрения Л. Вазкуэз (Испания), Дж. Виндспергер (Австрия) и Р. Дант (США) [12–14] на соотношение размеров первоначального взноса и роялти. Они выявили зависимость структуры платежей от объема нематериальных активов, передаваемых головной компанией своим партнерам, и наоборот, а также от наличия риска неэффективного месторасположения, морального риска для обеих сторон, объема и стоимости услуг, предоставляемых франчайзи.

Общий подход западных исследователей — потенциальный франчайзи обязан воспринимать более высокий взнос за франшизу как признак ее качества, а более высокий размер периодических платежей — как наличие соответствующей поддержки со стороны франчайзера и эффективность функционирования своего производства.

Финансовое сотрудничество сторон имеет место также в рамках оплаты дополнительных услуг, предоставляемых франчайзером, — за аренду (если он — собственник недвижимости или субарендодатель), лизинг оборудования, дополнительное обучение персонала у франчайзи, предоставление кредита или за передачу в рассрочку дорогостоящего товара, за посреднические услуги, сырье, материалы, прочую продукцию, поступающую через систему снабжения франчайзера, и др.

Другими словами, головная компания, получая платежи от франчайзи, может покрыть свои расходы и получить прибыль. В то же время она постоянно стремится к повышению эффективности функционирования системы, поскольку это выгодно всем ее участникам. Со стороны франчайзера необходим постоянный мониторинг не только системы предоставления услуг, но и составления финансовой отчетности каждой франшизной точкой; обеспечение обратной связи, поддержка владельцев франшизы, укрепление имиджа на рынке и т.п. Все это очень важно для формирования эффективных партнерских взаимоотношений сторон, разрешения возможных конфликтных ситуаций.

Чем эффективнее работает франчайзинговая система в целом, тем меньше рисков существует для всех ее участников. С одной стороны, укрепляется известность торговой марки франчайзера на множестве рынков, растет опыт его управления системой, соответствующие доходы от поступающих платежей. С другой стороны, для франчайзи с увеличением количества эффективно функционирующих предприятий в системе усиливаются их конкурентные преимущества, а это является залогом коммерческого успеха.

Быстрое развитие и масштаб использования франчайзинга обусловлены получением выгоды всеми заинтересованными сторонами, а также обществом в целом. Так, головная компания-франчайзер получает возможность использовать финансовые, управленческие ресурсы франчайзи, расширить позиции на рынке, вести бизнес на основе использования знаний партнеров о местных условиях и региональных интересах, получать экономию от масштаба в маркетинговых исследованиях, материально-техническом снабжении. В итоге, компания получает более результативный экономический рост.

Главным результатом для франчайзи является управление собственным предприятием с приобретенной репутацией и преимуществами крупного бизне-

са, а также выгода от масштабной рекламы, постоянных исследований рынка и других форм поддержки со стороны франчайзера.

С развитием франчайзинговых отношений общество получает более высокую культуру ведения бизнеса, обслуживания потребителей, возможность создания новых рабочих мест и т.д.

Исследовав вопрос экономических отношений взаимодействующих компаний во франчайзинговой системе, приходим к следующим выводам:

1) экономические отношения взаимодействующих компаний в системе франчайзинга усложняются по мере развития данной формы ведения бизнеса;

2) эффективное развитие этих отношений приводит к росту конкурентных преимуществ всех заинтересованных в данном бизнесе сторон.

В Республике Беларусь система франчайзинга не получила еще достаточного развития, хотя использование зарубежных франшиз хозяйствующими субъектами страны позволило бы повысить общую культуру ведения бизнеса, уровень обслуживания покупателей, применить новые технологии в производстве и предоставлении услуг. Перспективными сферами развития франчайзинга в Беларуси могут стать, например, легкая промышленность, в которой есть множество известных торговых марок («Милавица», «Серж», «Элема», «Марко», «Белвест» и т.д.), а также пищевая промышленность («Савушкин продукт», «Бабушкина крынка», «Дарида» и т.д.) и др.

### Литература

1. *Reynolds, J.* Economic impact of franchising / J. Reynolds // Franchising World. — 2008. — Vol.2. — March.
2. The European Franchise Federation's newsletter. — Brussels: European Franchise Federation, 2008.
3. *Hoffman, R.C.* Global franchising: current status and future challenges / R.C. Hoffman, J.F. Preble // Journal of services marketing. — 2004. — Vol. 18. — № 2/3.
4. *Rubin, P.H.* The theory of the firm and the structure of the franchise contract / P.H. Rubin // Journal of law and economics. — 1978. — Vol. 21. — № 1.
5. *Stanworth, J.* Colas, burgers, shakes, and shirkers: towards a sociological model of franchising in the market economy / J. Stanworth, J. Curran // Journal of business venturing. — 1999. — Vol. 14. — № 4.
6. *Турейко, В.* Франчайзинг как форма развития малого бизнеса в Беларуси / В. Турейко // Банков. вестн. — 2007. — Март.
7. *Колесников, В.* Построение франчайзингового бизнеса. Курс для правообладателей и пользователей франшиз. — СПб.: Питер, 2008.
8. *Спинелли-мл., С.* Франчайзинг — путь к богатству / С. Спинелли-мл., Р.М. Розенберг, С. Берли; пер. Н.Ю. Скачек, Н.Г. Яцюк / под ред. Н.Ю. Скачек. — М.: И.Д. Вильямс, 2007.
9. *Земляков, Д.Н.* Франчайзинг. Интегрированные формы организации бизнеса: учеб. пособие для вузов / Д.Н. Земляков, М.О. Макашев. — М.: ЮНИТИ ДАНА, 2003.
10. *Стэнворт, Дж.* Франчайзинг в малом бизнесе / Дж. Стэнворт, Б. Смит; пер. И.М. Орлова / под ред. Л.Н. Павловой. — М.: Аудит: ЮНИТИ, 1996.
11. Expanding a business by franchising. — Washington, D.C.: International Franchise Association, 2007. — Part 1.
12. *Vazquez, L.* Up-front franchise fees and ongoing variable payments as substitutes: an agency perspective / L. Vazquez // Review of industrial organization. — 2005. — Vol. 26. — № 4. — P. 445–460.
13. *Windsperger, J.* The fee structure in franchising: a property rights view / J. Windsperger // Economics letters. — 2001. — Vol. 73. — № 2. — P. 219–226.
14. *Windsperger, J.* Contractibility and ownership redirection in franchising: a property rights view / J. Windsperger, R.P. Dant // Journal of retailing. — 2006. — Vol. 82. — № 3. — P. 259–272.