

Бардасова Элеонора Вячеславовна

доктор экономических наук,
профессор кафедры менеджмента
и предпринимательской деятельности
Казанского национального исследовательского
технологического университета

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МУЛЬТИФРАНШИЗЫ В РОССИИ В СФЕРЕ УСЛУГ

Аннотация:

В статье рассматриваются вопросы развития франшизы в России в сфере услуг, определяются преимущества мультифраншизы, обсуждаются проблемы стабильности франчайзингового бизнеса, выявляются положительные и отрицательные стороны данного формата бизнеса.

Ключевые слова:

франчайзинг, сфера услуг, мультифраншиза, стабильность франчайзингового бизнеса.

Bardasova Eleonora Vyacheslavovna

D.Phil. in Economics,
Professor, Management
and Business Activities Subdepartment,
Kazan National Research
Technological University

TENDENCIES OF MULTI-FRANCHISE DEVELOPMENT IN RUSSIA IN THE SERVICES SECTOR

Summary:

The article considers questions of franchise development in Russia in the service industry. The author defines benefits of the multi-franchise and discusses the problems of stability of the franchise business in the services sector. The positive and negative aspects of this business format are identified.

Keywords:

franchise, services sector, multi franchise, stability of franchise business.

Понятие «франчайзинг» теоретики и практики рассматривают с разных точек зрения. Например:

- франчайзинг – это сделка, по которой право пользования передается другому лицу за определенную плату;
- франчайзинг – это продажа ограниченных прав на пользование товарной маркой фирмы и ноу-хау обслуживания;
- франчайзинг – это деловое соглашение, согласно которому разработчик / владелец деловой концепции, или правообладатель, передает правополучателю лицензированное право на пользование деловой концепцией и связанной с ней торговой маркой.

Франчайзинг представляет собой один из способов выхода на рынок. Например, франчайзер поставляет франчайзи изделия (электронные игрушки) и услуги, которые импортируются на рынок. Франчайзи при этом платит за право на продажу конкретных электронных игрушек. Также он должен составлять для франчайзера финансовые отчеты, от которых обычно зависит размер платы за франчайзинг (например, 4–8 % от оборота). Финансовые отчеты являются одной из возможностей контроля для франчайзера. При этом франчайзинг нельзя понимать так, что франчайзи сам ничего не должен делать. По франчайзингу франшизополучатель все же в первую очередь получает право на продажу электронных игрушек франчайзера и пользование интеллектуальным состоянием последнего (дизайн изделий, торговая марка на изделиях и название изделия).

Франчайзинг – «это подходящий и экономный способ реализации желаний и страсти (по независимости), при котором риск и инвестиции при выходе на рынок минимальны и вероятность успеха максимальна благодаря использованию зарекомендовавшего себя изделия или услуги и общеизвестного способа сбыта» [1].

Франчайзинг применяется для распространения своих изделий или услуг. В первую очередь это касается независимых предприятий, которые покупают по договору франчайзинга право на самоидентификацию и деятельность в качестве звена так называемой «одной цепи». Каждое отдельное предприятие в «цепи» имеет то же название и стиль или покупает те же услуги. Типичным примером всемирного франчайзинга является предприятие быстрого питания «McDonald's», где все, от меню и рецептов до рабочей формы официантов, одинаково.

В отличие от распространенного мнения франчайзинг не возник вместе с резким расцветом франшизных предприятий питания с едой быстрого приготовления (fast-food franchises) типа ресторанов «Макдоналдс» в 1950-х гг. Скорее всего, его появление относится к началу 1800-х гг. Однако современный франчайзинг испытал свой первый действительный подъем в 1898 г., когда компания «Дженерал моторс» начала применять франчайзинговое дилерство [2].

Развитие франчайзингового рода договорных отношений и их правовых аспектов обусловило возникновение трех основных видов франчайзинга:

1. Продуктовый франчайзинг – такой способ ведения бизнеса, при котором франчайзи (дилеры) покупают у ведущей крупной компании-производителя (франчайзера) право на продажу товаров с ее торговой маркой и сервисное обслуживание, например дилерские сети по торговле автомобилями, а также системы фирменных бензоколонок. Важно подчеркнуть, что, если услуги не имеют торговых марок, они не включаются в эту категорию.

2. Производственный франчайзинг. В его рамках осуществляется продажа предприятиям-франчайзи технологий и сырья для изготовления определенного продукта. Наиболее широко представлен в производстве безалкогольных напитков. Каждый из местных или региональных разливающих или упаковочных заводов является франчайзи от основной компании. Например, Coca-Cola, Pepsi продают концентраты и другие продукты, необходимые для производства, местным заводам-франчайзи, которые затем смешивают концентраты с другими составными продуктами и осуществляют розлив в бутылки или банки для распространения местным дилерам. Разумеется, что товар с данной торговой маркой по своему качеству не должен отличаться от этого же товара, произведенного в другом городе (другой стране).

3. Бизнес-франчайзинг. Он получил наибольшее развитие. При этом франчайзер продает лицензию частным лицам или другим компаниям на право открытия магазинов, киосков. Наибольшее распространение данный вид франчайзинга нашел в сфере услуг: в гостиничном бизнесе, бытовом обслуживании, общественном питании, поэтому его называют еще сервисным франчайзингом. Именно так во многих странах функционируют всемирно известные «МакДоналдс», «Баскин-Роббинс».

Как отмечают специалисты, бизнес-франчайзинг является перспективной технологией ведения бизнеса. Основная его направленность – высокий уровень обслуживания потребителей.

Современный опыт показывает, что франчайзинг применим в самых различных видах деятельности сферы услуг (Международная ассоциация франчайзинга выделяет 75 отраслей хозяйства, в которых используются методы франчайзинга), в том числе и особенно в рамках малого бизнеса в сфере услуг.

В публикациях последних лет также выделяют франчайзинг предпринимательского образца, или франчайзинг бизнес-формата (Business format franchising). При этом в литературе можно встретить узкую и расширительную трактовку данного явления. В первом случае отмечается лишь то, что франчайзер предоставляет франчайзи не только свою торговую марку и товары, которые производит, как это бывает в обычных случаях, но и свои производственные планы, включая рыночную стратегию, руководства по хозяйственной деятельности, услуги по контролю качества, а также другие виды помощи, необходимые для ведения дел. Издания же последних лет все чаще дают более широкую трактовку франчайзингу бизнес-формата, обращая внимание на то, что он позволяет не только расширить бизнес в отраслевом масштабе и сопредельных отраслях, но и включить в систему различные направления бизнеса. Например, одна из реальных сложностей функционирования франчайзинговых сетей состоит в том, что, как уже отмечалось, товар или услуга у франчайзи не должны отличаться качеством от товаров или услуг самого франчайзера. Поэтому головная компания оговаривает в контракте обязательство фирм-операторов отвечать за качество товаров и услуг, их оформление, за репутацию торговой марки. Если же оператор нарушит принятые стандарты, то франчайзер вправе в любой момент расторгнуть с ним договор даже без предварительного уведомления.

В последнее время по мере развития контрактных отношений наблюдается усложнение схемы франчайзинга. Глубокий анализ этого еще только предстоит сделать. Пока же специалисты отмечают три направления усложнения франчайзинговых отношений, которые проявляются в возникновении:

- а) регионального франчайзинга,
- б) субфранчайзинга,
- в) развивающегося франчайзинга.

Усложняющим моментом в каждом из названных направлений выступает появление промежуточного звена по сравнению с классической моделью франчайзинга.

Так, в системе регионального франчайзинга таким звеном является главный франчайзи, выступающий официальным представителем франчайзера в регионе. В качестве примера такой схемы часто приводят построение деятельности на российском рынке независимых консультантов косметических фирм «Мери Кэй», «Орифлейм».

В случае реализации схемы субфранчайзинга промежуточным звеном выступает субфранчайзер. Именно с ним имеют дело франчайзи, которые практически уже не могут напрямую контактировать с франчайзером.

В системе развивающегося франчайзинга промежуточным звеном является лицо или группа инвесторов, которым франчайзер передает эксклюзивное право на освоение какого-либо региона.

Очевидно, что эти три направления в основном достаточно схожи, отличия присущи в конкретных аспектах юридического оформления. Во франчайзинге тесно переплетены деловые и юридические аспекты. Например, сразу после того, как сделано предложение о франчайзинге, название и торговая марка, которые будут использоваться, должны быть зарегистрированы. Это важно для контроля над незаконным использованием торговой марки.

Так, компания «Кока-Кола» содержит небольшой специальный высокооплачиваемый штат сотрудников для защиты торговой марки и названия. Защищая свою торговую марку, владелец защищает тем самым репутацию своего продукта или услуги. Таким образом, покупатель знает, что он получит именно то, что хочет, а не заменитель, и поэтому торговая марка «Кола» становится очень важной частью системы франчайзинга в компании «Кока-Кола». Есть прямая связь между действиями по защите торговой марки «Кока-Кола» и ценностью концентрата, который компания продает своим франчайзи. Это одна из ценностей, которую приобретает франчайзи, покупая франчайзинг. И это только один пример тесной связи между бизнесом (стоимостью франчайзинга) и юридическими факторами (защита торговой марки), которые имеются в каждой торговой системе [3].

В предыдущих статьях нами были рассмотрены некоторые актуальные вопросы сферы бытовых услуг (стратегии повышения конкурентоспособности малых предприятий, принципы эффективного управления данными предприятиями и др.) [4; 5]. Целью данной статьи является показать перспективы развития франшизы как современного инструмента развития сферы бытовых услуг в России.

По данным консалтинговой компании «Франкон», в России среднее число мультифранчайзи (предпринимателей, открывших более одной точки во франчайзинговой сети) в 2013 г. составило 12 % от общего числа партнеров, это достаточно убедительное доказательство ее успешности для страны, в которой данный бизнес существует не так давно.

В мировой практике принято считать, что если 35–40 % сети приходится на мультифранчайзи, то она стабильна. Владельцы франшиз обычно поощряют открытие сразу несколько точек своими партнерами.

В качестве успешного примера можно выделить предпринимательскую деятельность в сфере ресторанного бизнеса Тимура Ланского и братьев Васильчуков. У Ланского сеть «Чайхона № 1» в Москве насчитывает 11 ресторанов, а у Васильчуков 25 ресторанов. Причем эти бизнесмены двигаются в правильном направлении. Во-первых, они расширяют свою аудиторию, во-вторых, постоянно предлагают клиентам что-то новое. Рентабельность бизнеса франчайзи достаточно высока при организации продаж сразу в нескольких точках: это позволяет ему в более сжатые сроки выйти на точку безубыточности [6].

Феноменом и лидером по созданию повторных открытий (мультифраншизы) в России стало общественное питание: 50–80 % франчайзи решаются в дальнейшем развивать свой бизнес. Яркий пример тому – открытие новой точки всемирно известной сети быстрого питания «Burger King» в одном из торговых центров города Казани.

Для более глубокого понимания проблемы необходимо сравнить предложения хозяев франшизы в сфере бытовых услуг. Сравним предложения из так называемого «каталога франшиз», где потенциальным партнерам предлагаются различные форматы франшиз:

1. ООО «Бьютиника». Уникальная модель бизнеса в сфере аппаратной косметологии с поддержкой профессионального партнера. Объем инвестиций – от 2,6 млн руб. Сроки возврата инвестиций – 13–24 месяца. География работы – Россия (все регионы). Количество действующих франчайзинговых предприятий – 5. Год основания – 2002-й. Год запуска программы франчайзинга – 2012-й.

2. Сеть медицинских магазинов «Доброта.ру». Розничная сеть по продаже товаров для здоровья и красоты, средств реабилитации, предметов по уходу за больными, ортопедии, домашней медтехники. Объем инвестиций – от 2,2 до 2,5 млн руб. Сроки возврата инвестиций – 12–15 месяцев. География работы – Россия. Количество действующих франчайзинговых предприятий – 27. Год основания – 2001-й. Год запуска программы франчайзинга – 2013-й.

3. ООО «Яркая звезда» (Carls Jr). Это международная сеть ресторанов быстрого обслуживания премиум-класса, основанная в Калифорнии в 1941 г. На 2014 г. в состав сети входит более 3410 ресторанов в 32 странах мира. В России первое заведение под этим брендом открылось в 2006 г., и сегодня работают уже 39 ресторанов в 7 городах страны. Объем инвестиций – от 12 млн руб. Срок возврата инвестиций – 2,5 года. География работы – Россия. В России 34 собственных ресторана ООО «Яркая звезда», 5 франчайзинговых предприятий. Год запуска программы франчайзинга – 1980-й, в России – 2013-й [7].

После анализа сравнительных характеристик становится очевидной привлекательность мультифраншизы в области предприятий быстрого питания.

Нам представляется, что бизнес общественного питания стремится стать лидером по повторным открытиям, имея в основании несколько значимых преимуществ:

1. Экономические факторы: снижение издержек, большая вероятность выхода на точку безубыточности; меньшая зависимость от отклонения поведения потребителей; минимизация затрат на рекламную деятельность.

2. Социальные факторы: появление новых групп потребителей (офисные работники, водители при исполнении различных служебных обязанностей и пр.) и расширение уже имеющихся групп (студенты, школьники).

3. Во многом стабильность франчайзингового бизнеса в сфере общепита объясняется психологическими причинами. Минимальные инвестиции составляют от 3,5 млн руб., и в этот бизнес обычно идут предприниматели, имеющие практический опыт.

В заключение хотелось бы отметить, что, к сожалению, есть и отрицательные стороны франчайзингового бизнеса. Владельцы франшиз нередко опасаются своих сильных региональных мультифранчайзи. Партнеры зачастую запускают собственные бизнесы. Чтобы обезопасить себя, франчайзеры прописывают штрафные санкции, но чаще всего используют мотивационные программы.

Ссылки:

1. Франчайзинг, определение [Электронный ресурс]. URL: <http://franch-pro.ru/franchising/> (дата обращения: 29.05.2014).
2. Там же.
3. Бурменко Т.Д., Даниленко Н.Н., Туренко Т.А. Сфера услуг в современном обществе: экономика, менеджмент, маркетинг. М., 2004.
4. Фадейчева И.Н., Бардасова Э.В. Современные методы преодоления социально-экономических барьеров в сфере бытовых услуг // Вестник Казанского технологического университета. 2013. Т. 16. № 24.
5. Фадейчева И.Н., Бардасова Э.В. Место и роль малых предприятий в сфере услуг общественного питания // Там же. № 15.
6. Шамакина К. Кулинарный поединок // Секрет фирмы. 2014. № 4.
7. Там же.

References:

1. *Franchising, definition* 2014, retrieved 29 May 2014, <<http://franch-pro.ru/franchising/>>.
2. *Franchising, definition* 2014, retrieved 29 May 2014, <<http://franch-pro.ru/franchising/>>.
3. Burmenko, TD, Danilenko, NN & Turenko, TA 2004, *Scope of services in modern society : economics, management, marketing*, Moscow.
4. Fadeycheva, IN & Bardasova, EV 2013, 'Modern methods of overcoming socio- economic barriers in household services', *Bulletin of Kazan State Technological University*, vol. 16, no. 24.
5. Fadeycheva, IN & Bardasova, EV 2014, 'The place and the role of small businesses in the catering services', *Bulletin of Kazan State Technological University*, no. 15.
6. Shamakina, K 2014, 'Culinary duel', *The secret of the firm*, no. 4.
7. Shamakina, K 2014, 'Culinary duel', *The secret of the firm*, no. 4.