

ФРАНЧАЙЗИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

FRANCHISING AS A TOOL OF DEVELOPMENT OF SMALL BUSINESS

V. Bakharev

Annotation

The present paper recommends the use of franchising as a tool of development of small business. Advantages and disadvantages of franchising are shown. Recommendations for selection of franchise are given.

Keywords: small business, franchising, franchiser, franchisee, franchise.

Бахарев Владимир Васильевич

Декан факультета торговли и экспертизы потребительских товаров, к.э.н., доцент, каф. внешнеэкономической деятельности и торгового дела Санкт-Петербургский государственный торгово-экономический университет

Аннотация

В статье даны рекомендации по использованию франчайзинга для развития малого предпринимательства. Показаны преимущества и недостатки франчайзинга. Даны рекомендации по отбору франшизы.

Ключевые слова:

Малое предпринимательство, франчайзинг, франчайзер, франчайзи, франшиза.

Предприятия малого бизнеса (применительно к России критерии отнесения фирм к малым предприятиям установлены соответствующим федеральным законом [12]) как участники экономической деятельности находятся в противоречивой ситуации. С одной стороны, они выполняют ряд важных социально-экономических функций:

- ◆ Они направлены на удовлетворение запросов малых, нишевых и локальных групп потребителей, т. е. тех клиентов, чьи потребности не могут быть удовлетворены крупными компаниями (поскольку емкость рынка этих малых групп недостаточна для таких компаний);

- ◆ Они являются важными работодателями на локальных рынках;

- ◆ Поскольку для открытия малого предприятия нужно сравнительно немного средств, оно выступает важным инструментом реализации предпринимательских амбиций людей, желающих иметь свой бизнес.

Отметим, что по сравнению с более крупными предприятиями организации малого бизнеса отличаются гораздо меньшей инерционностью (в силу меньшей бюрократизации и необходимости гибко реагировать на меняющиеся предпочтения своей целевой аудитории) [13].

С другой стороны, предприятия малого бизнеса (далее для краткости малые предприятия или МП) находятся в

гораздо менее выгодных условиях по сравнению с предприятиями среднего и тем более крупного бизнеса:

- ◆ Меньшая финансовая прозрачность, недостаточные активы и сравнительно небольшие обороты затрудняют им доступ к получению банковского финансирования (тогда как собственные ресурсы предпринимателя могут оказаться недостаточными для развития);

- ◆ Небольшой объем закупок обуславливает более высокие закупочные цены и менее выгодные условия платежа, что приводит к снижению рентабельности и необходимости устанавливать более высокие отпускные цены для покупателей;

- ◆ Низкая рентабельность приводит к невозможности арендовать удобные торговые площади в популярных местах с большим потоком клиентов, и МП оказываются вынужденными вести торговлю в помещениях, не всегда подходящие для ведения торговой деятельности, и к тому же расположенных в местах с малым потоком покупателей. Это, в свою очередь, ведет к еще большему снижению продаж;

- ◆ Малому предприятию достаточно трудно сформировать очевидное для клиентов конкурентное преимущество, и, как следствие, обеспечить себе лояльную клиентскую аудиторию;

- ◆ Недостаточный управленческий опыт начинающих предпринимателей в сочетании с ограниченностью

их ресурсов, не позволяющих привлечь квалифицированный персонал, ведет к низкому уровню выживаемости МП;

- ◆ Отсутствие собственной лояльной клиентской аудитории;

- ◆ Сложность создания и удержания значимого для целевой аудитории конкурентного преимущества (в частности – за счет ведения инновационной деятельности [10]).

Эти проблемы могли бы быть частично решены за счет государственной поддержки, однако рассчитывать на нее, к сожалению, не приходится: в условиях стагнирующей российской экономики у бюджета нет средств для прямой или косвенной поддержки МП. И, к сожалению, государство не предпринимает никаких усилий, чтобы хотя бы в малой степени ослабить давление на малый бизнес со стороны разнообразных контролирующих органов – а это давление в конечном счете выливается в рост затрат, причем имеющих не налоговую, а коррупционную природу.

В этих условиях МП приходится искать нетрадиционные инструменты для того, чтобы продолжать успешно функционировать на рынке, и основанные на разнообразных формах межфирменной кооперации [2] и на различных приемах снижения издержек (например, на применении электронной коммерции [3, 4]). В предлагаемой статье мы рассмотрим один из этих инструментов, а именно франчайзинг. Этот инструмент не претендует на статус универсального, поскольку он подходит не для всех МП, однако его использование в ряде ситуаций способно существенно упростить создание и функционирование МП.

Франчайзинг представляет собой специфическую форму межфирменного сотрудничества, при которой одна фирма, являющаяся владельцем известной торговой марки и коммерческих, организационных и производственных технологий (эта фирма носит название франчайзер), предоставляет другой фирме (франчайзи) право использовать эту интеллектуальную собственность для ведения собственной хозяйственной деятельности (на возмездной основе, на определенный срок и на ограниченной территории). При этом франчайзи принимает на себя обязательство вести бизнес только под торговой маркой и по технологиям франчайзи [6, 9]. По своей природе сотрудничество франчайзера и франчайзи можно описать как двусторонний аутсорсинг [6], в рамках которого франчайзи приобретает у франчайзера услуги по управлению единым брендом франчайзинговой сети и по консультационной поддержке своего бизнеса, тогда как франчайзер передает на исполнение франчайзи функцию привлечения капитала для учреждения предприятия

под своей торговой маркой и функцию текущего управления этим предприятием. Франчайзинг является ярким примером сетевого сотрудничества двух компаний [16].

Благодаря франчайзингу МП получает доступ к возможности использовать для привлечения клиентов известную торговую марку, и, кроме того, он существенно повышает эффективность своего бизнеса за счет применения коммерческих технологий франчайзера и благодаря его консультационной и управленческой поддержке (отметим, в частности, что франчайзи перед запуском бизнеса практически обязательно проходят обучение у франчайзера). Фактически франчайзи получает доступ к клиентской базе франчайзера. Это ведет к снижению рисков деятельности МП.

Простой пример: владелец легкового автомобиля может самостоятельно зарегистрироваться в качестве индивидуального предпринимателя, получить лицензию на право выполнения пассажирских автоперевозок и в дальнейшем оказывать клиентам услугу такси. Однако он достаточно быстро столкнется с тем, что его предприятие совершенно неизвестно потенциальным клиентам, а продвижение потребует достаточно больших финансовых и временных затрат. Чтобы избежать этих рисков, предприниматель может стать франчайзи таксопарка, приглашающего водителей со своим автомобилем [5]. Этот таксопарк будет предоставлять водителю клиентов, и самостоятельно заниматься их привлечением. Такая модель позволяет водителю фактически с первого дня работы иметь стабильную выручку.

Далее, франчайзер обычно имеет готовый стандартизированный бизнес-план, по которому может действовать франчайзи. В этом бизнес-плане четко указан размер требуемых инвестиций, предполагаемые объемы продаж и примерные сроки окупаемости, а также последовательность действий франчайзи при запуске своего бизнеса. Разумеется, франчайзер не может жестко гарантировать, что реальные показатели франчайзи будут не ниже указанных в бизнес-плане – успех деятельности франчайзи зависит в том числе и от него самого. Однако наличие у франчайзера статистики по функционированию франчайзи позволяет с достаточно высокой степенью вероятности прогнозировать, что реальные показатели будут в целом соответствовать ожидаемым.

Благодаря этому бизнес-плану франчайзи знает, какой объем ресурсов и усилий ему потребуется для ведения бизнеса, и в целом застрахован от непредвиденных расходов. Это также снижает риски его деятельности.

Еще один важный момент – предпринимателю, решившему вести бизнес не самостоятельно, а в рамках франчайзинговой сети, гораздо проще решить еще одну значимую для МП проблему, а именно получение доступа к банковскому кредитованию. Поскольку использование

франчайзинга снижает риски предпринимателя, банки с большей готовностью выдают кредиты на создание и развитие бизнеса франчайзи. В частности, в нашей стране появилась и пользуется успехом кредитная программа Сбербанка "Бизнес-старт", в рамках которой предприниматель получает кредит на открытие франчайзингового бизнеса, при условии, что франчайзер аккредитован Сбербанком [1, 14]. При этом список аккредитованных франчайзеров постоянно расширяется [11], и, кроме того, потенциальный франчайзи, желающий получить кредит на открытие бизнеса под маркой неаккредитованного франчайзера, может сам подать заявку в банк на его аккредитацию [1]. Отметим, что аккредитация банком служит дополнительным подтверждением добросовестности франчайзера, что снижает риски франчайзи.

Также появились специализированные инвестиционные организации, готовые вкладывать средства в развиваемые франчайзи предприятия. Примером такой компании служит инвестиционный фонд "Лайф Франчайзинг", оказывающий начинающим предпринимателям содействие в софинансировании покупки франшизы (с обязательством франчайзи выкупить долю фонда в своем предприятии через пять лет) [15].

Разумеется, не следует считать франчайзинг универсальным инструментом для решения всех проблем ИП – у него есть множество недостатков, как связанных с возможной недобросовестностью франчайзера, так и обусловленных самой природой франчайзинга.

К числу первых можно отнести:

- ◆ Недостаточную, по сравнению с тем, что предусмотрено договором, консультационную и управленческую поддержку со стороны франчайзера (что ведет к снижению рентабельности бизнеса франчайзи и удлинению сроков окупаемости);
- ◆ При наступлении срока окончания действия договора франчайзинга франчайзер может, вместо его продления, попытаться принудить франчайзи уступить свой бизнес в его пользу.

Вторые включают в себя:

- ◆ Франчайзинг представляет собой долгосрочную кооперацию двух независимых участников экономической деятельности, что предполагает наличие процедуры отбора потенциального партнера [16]. И если для франчайзи эта процедура носит неформальный характер, то франчайзеры нередко осуществляют отбор по формализованной методике с достаточно высоким процентом отсева, чтобы минимизировать риски провала потенциального франчайзи и возможного ущерба своему имиджу [7,

8]. Иначе говоря, тот факт, что начинающий предприниматель проявил интерес к той или иной франшизе, не означает, что он пройдет процедуру отбора и что франчайзер пожелает заключить с ним договор;

- ◆ Меньшая переговорная сила франчайзи по сравнению с франчайзером, в результате чего в случае возникновения конфликта велика вероятность того, что франчайзер сумеет настоять на выгодном для себя решении в ущерб интересам франчайзи. Отчасти эту проблему можно решить, привлекая к взаимодействию с франчайзером специализированные организации – такие, как инвестиционный фонд "Лайф Инвест" [15];

- ◆ Несоответствие концепции франчайзинговой сети предпочтениям целевой аудитории (этот риск наиболее велик при приобретении иностранной франшизы, изначально разработанной для другого рынка). При этом франчайзи не имеет права вносить изменения в концепцию франшизы без одобрения франчайзера;

- ◆ Риск потери бизнеса в случае непродления франчайзингового договора (для защиты интеллектуальной собственности франчайзера стандартные франчайзинговые договоры, как правило, включают в себя статью, в соответствии с которой франчайзи запрещается в течение определенного времени после окончания срока действия договора заниматься тем же самым бизнесом на той же самой территории).

Для минимизации этих рисков необходимо тщательно подходить к выбору франчайзера:

- ◆ Удостовериться в собственном соответствии тем требованиям, которые франчайзер предъявляет своим партнерам (как правило, эти требования выложены в свободном доступе в сети Интернет);
- ◆ Проверить у самого франчайзера и в открытых источниках информацию о его добросовестности и о соответствии франчайзинговой концепции специфике своего локального рынка. В современной ситуации целесообразно проверить, аккредитован ли франчайзер в кредитной программе Сбербанка [1] и в программе софинансирования покупки франшиз фонда "Лайф Инвест" [15];
- ◆ Собрать информацию о статистике продлеваемых и непродлеваемых договоров;
- ◆ Самостоятельно собрать информацию о том, какие проблемы существуют у данной франчайзинговой сети (для этого можно ознакомиться с аналитическими публикациями, посетить действующих франчайзи, изучить отзывы клиентов и франчайзи на специализированных форумах).

Четкое понимание как достоинств, так и рисков франчайзинга поможет МП выбрать оптимальную франшизу и эффективно использовать интеллектуальную собствен-

ность и управленческую поддержку франчайзера для обеспечения успеха своего бизнеса.

ЛИТЕРАТУРА

1. Джанибекова А. Сбербанк выдаст первый кредит для тех, кто открывает бизнес по франчайзингу // Деловой Петербург. – 2011. Доступно онлайн по адресу: http://www.dp.ru/a/2012/05/23/Sberbank_vidast_pervij_kr/. Проверено 04.12.2013.
2. Жилинкова И. Н. Формирование системы интеграционных объединений предприятий малого бизнеса в сфере услуг // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). – 2012. – № 4. С. 9.
3. Зыбин О. С., Цупман В. С. Особенности организации торгового бизнеса в сети Интернет // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. – 2012. – № 7. – С. 47–50.
4. Котляров И. Д. Эволюция форм торговли: от традиционной к электронной // Экономический журнал. – 2011. – Т. 23. – № 3. – С. 54–69.
5. Котляров И. Д. Управление формированием продуктивных ресурсов предприятия городского автомобильного пассажирского транспорта // Известия Петербургского университета путей сообщения. – 2011. – № 3. – С. 239–248.
6. Котляров И. Д. Опыт формального описания франчайзинга // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. – 2007. – № 5. – С. 129–138.
7. Наркевич Е. Г. Формализация алгоритма отбора потенциальных франчайзи // Экономика и экологический менеджмент (электронный научный журнал). – 2012. – № 2. – С. 346–349. Доступно онлайн по адресу: <http://economics.open-mechanics.com/articles/630.pdf>. Проверено 01.12.2012.
8. Наркевич Е. Г. Критерии отбора франчайзи // В мире научных открытий. – 2013. – № 4. – С. 48–65.
9. Наркевич Е. Г. Франчайзинг как форма кооперации: попытка анализа // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия "Экономика и право". – 2012. – № 4. – С. 22–25.
10. Пономарева Е. В. Повышение инновационной активности малых предприятий Санкт-Петербурга // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2011. – № 32. – С. 38–43.
11. Сбербанк расширил список франшиз, на покупку которых выдает кредит "Бизнес-старт" // Сибирское агентство новостей (Красноярск). – 2013. Доступно онлайн по адресу <http://krsk.sibnovosti.ru/business/232811-sberbank-rasshiril-spisok-franshiz-na-pokupku-kotoryh-vydaet-kredit-biznes-start>. Проверено 04.12.2013.
12. Федеральный закон № 209-ФЗ "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации" от 24.07.2007. Доступно онлайн по адресу: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_149765/. Проверено 04.12.2013.
13. Шишкин В. В., Капустина И. В., Кудрявцева Г. В., Шишкин В. И. Инерционность торговых предприятий как свойство экономических функциональных систем // Международный научный журнал. – 2012. – № 3. – С. 25–29.
14. Шохина Е. Инвестиции на поток // Эксперт Online. – 2011. Доступно по адресу: <http://expert.ru/2011/12/7/investitsii-na-potok/>. Проверено 04.12.2013.
15. Шперлик К. Франшиза в пакете // Эксперт. – 2013. – № 42. Доступно онлайн по адресу: <http://expert.ru/expert/2013/42/franshiza-v-pakete/>. Проверено 04.12.2013.
16. Menard Claude. The Economics of Hybrid Organizations // Journal of Institutional and Theoretical Economics. – 2004. – V. 160. – pp. 345–376.
17. Наркевич Е. Г. Оценка франчайзи и варианты поведения франчайзера при окончании срока действия договора франчайзинга // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия "Экономика и право". – 2013. – № 11. – С. 18–20.

© В.В. Бахарев, (v50226@mail.ru), Журнал «Современная наука: Актуальные проблемы теории и практики»,

