

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики и управления

Направление подготовки

Магистерская программа

Кафедра «Экономическая теория и
международные отношения»

38.04.01 «Экономика»

Международная экономика

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

на тему

Франчайзинг как современная форма развития бизнеса

Магистрант

Исаев
Евгений
Михайлович

подпись, дата

Руководитель

Скворцов А.О.

подпись, дата

Нормоконтролер

Влазнева С. А.

подпись, дата

Рецензент

Директор Пензенского филиала
ФГБОУ ВО «Финансовый университет
при Правительстве Российской
Федерации», профессор кафедры
«Менеджмент, информатика и
общегуманитарные науки»

Бондаренко В. В.

подпись, дата

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от _____
№ _____)

Заведующий кафедрой

Рожкова Л. В.

подпись, дата

Работа защищена с отметкой _____ (протокол ГЭК от _____
№ _____)

Секретарь ГЭК

Рассказова Н. В.

подпись, дата

Пенза 2022

ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет»
Институт экономики и управления
Кафедра «Экономическая теория и международные отношения»
Направление подготовки 38.04.01 «Экономика»,
магистерская программа – Международная экономика

«УТВЕРЖДАЮ»:

зав. кафедрой

д.с.н., доцент Рожкова Л. В.

«_____» _____ 20__ г.

ЗАДАНИЕ
НА МАГИСТЕРСКУЮ ДИССЕРТАЦИЮ

магистранту Исаеву Е. М., группа 20ЭЭвм1, обучение очное

1 Тема магистерской диссертации: Международный франчайзинг как современная форма развития бизнеса

утверждена приказом по университету

от «__» _____ 20__ г. № _____

2 Срок сдачи магистрантом законченной магистерской диссертации: 16.06.2022.

3 Исходные данные к магистерской диссертации: нормативно-правовая база, научная и справочная литература, данные сети Интернет.

4 Перечень подлежащих разработке вопросов: сущность понятия франчайзинга; влияние западной системы франчайзинга на отечественную; российский рынок франчайзинга; основные проблемы развития франчайзинга в Российской Федерации и пути их решения.

5 Перечень графического материала: таблицы, рисунки.

6 Дата выдачи задания: 23.12.2020.

Руководитель _____ / А. О. Скворцов /
(подпись) (инициалы, фамилия)

Задание принял к исполнению магистрант _____ / Е. М. Исаев /
(подпись) (инициалы, фамилия)

График подготовки магистерской диссертации

№ п/п	Содержание работы	Срок выполнения	Дата выполнения, подпись руководителя
Первый год обучения			
1	Проведение анализа научной литературы; выбор и актуализация темы исследования	01.09.2020 – 29.11.2020	
2	Формирование научной концепции исследования	30.11.2020 – 12.01.2021	
3	Формирование развернутого плана первой главы и укрупненных глав диссертации	13.01.2021 – 23.02.2021	
4	Проведение теоретических исследований в рамках первой главы диссертации	24.02.2021 – 30.04.2021	
5	Подготовка первой главы диссертации	1.05.2021 – 30.06.2021	
Второй год обучения			
6	Сбор статистических данных и фактологического материала	01.09.2021 – 30.09.2021	
7	Проработка новых источников литературы	01.10.2021 – 31.10.2021	
8	Проведение аналитического исследования в рамках первой и второй главы диссертации	01.11.2021 – 31.12.2021	
9	Подготовка второй главы диссертации	1.01.2022 – 1.03.2022	
10	Подготовка третьей главы диссертации	2.03.2022 – 10.05.2022	
11	Подготовка введения и заключения	11.05.2022 – 25.05.2022	
12	Оформление ВКР	26.05.2022 – 9.06.2022	
13	Сдача ВКР на нормоконтроль, проверка в системе «антиплагиат.вуз»	10.06.2022 – 14.06.2022	
14	Ознакомление с отзывом, рецензией	15.06.2022	
15	Представление законченной магистерской диссертации, передача в ГЭК	16.06.2022	

Руководитель _____ / А. О. Скворцов /
 Задание принял к исполнению магистрант _____ / Е. М. Исаев /

Реферат

Магистерская диссертация 77 с., 3 ч., 13 табл., рис 7., 57 источников.

ФРАНЧАЙЗИНГ, ВИДЫ ФРАНЧАЙЗИНГА, ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, УХОД С РЫНКА ЗАРУБЕЖНЫХ КОМПАНИЙ

Объектом исследования является франчайзинг как форма ведения бизнеса, позволяющая развивать малое и среднее предпринимательство России.

Цель работы состоит в разработке теоретико-методологических основ функционирования франчайзинга и определении эффективных путей его использования в экономике современной России.

Методологической основой исследования являются такие общенаучные методы и приемы исследования, как сбор информации, сравнение, анализ, синтез, обобщение, индукция и дедукция и системный подход.

В результате исследования впервые был произведен анализ франшизы «*Black Star Burger*», изучено их влияние на российский рынок франшиз, оценены шансы выхода компании на зарубежные рынки.

Результаты работы: раскрыта сущность, содержание и основные показатели понятия франчайзинг, даны виды франчайзинга, выявлены слабые и сильные места такой системы ведения бизнеса, произведен анализ компаний, которые могут претендовать на зарубежные рынки, даны практические рекомендации, которые могут улучшить позиции российских франшиз в Российской Федерации и мировой экономики в целом.

Научная новизна исследования находит свое отражение в комплексном теоретико-методологическом подходе к изучению франчайзинга как формы развития предпринимательства; раскрыты особенности механизма франчайзинга в России со свойственными ему противоречиями; дана типология и оценка эффективности франчайзинга на основе определения стоимости товарных знаков как основы платы за франшизу; рассмотрена классификация рисков, характерных для предпринимательства в целом с выделением особо значимых для

франчайзингового бизнеса и отражающих специфику функционирования франчайзинговых сетей; а также новые тенденции в развитии франчайзинга.

Оглавление

Введение.....	3
Глава 1 Теоретические аспекты исследования франчайзинга.....	10
1.1 Экономическая сущность франчайзинга и его виды.....	10
1.2 Роль франчайзинга в развитии внешнеэкономической деятельности ...	17
1.3 Особенности развития международного франчайзинга	21
Глава 2 Франчайзинг как модель ведения бизнеса в международной практике.....	25
2.1 Использование франчайзинга в экономике стран Великобритании, США, ЕС.....	25
2.2 Франчайзинг как способ ведения бизнеса в России.....	34
2.3 Правовое регулирование франчайзинга в Российской Федерации.....	39
Глава 3 Практические рекомендации по реализации системы франчайзинга в Российской Федерации.....	47
3.1 Анализ франшизы «Black Star Burger» и ее возможности выхода на зарубежный рынок.....	47
3.2 Основные проблемы развития франчайзинга в Российской Федерации..	53
3.3 Способы преодоления барьеров для развития франчайзинга в России...	59
Заключение.....	65
Список использованных источников.....	72

Введение

Франчайзинг, как особый вид ведения бизнеса широко распространен во всех странах с развитой рыночной экономикой. Совсем недавно данная разновидность бизнеса появилась и в Российской Федерации. Этому способствовала широкая интеграция российской экономики в общую экономическую систему мира, из-за чего огромное количество иностранных компаний зашло на российский рынок. Хотя Российская Федерация плотно взаимосвязана с мировой экономикой уровень самого франчайзинга в стране оставляет желать лучшего. Слабое представление предпринимателей, особенно в провинции, об этой форме ведения бизнеса, не совсем ясное и полное законодательство в отношении ведения бизнеса по франшизе – все это является одними из основных причин почему франчайзинг отстает по развитию в России от всего мира. Предприниматели не в полном объеме представляют какие экономические и финансовые проблемы для бизнеса способен решить франчайзинг.

Франчайзинг сам по себе может помочь как начинающим предпринимателям, так и уже большим и известным игрокам российского рынка. Для тех, кто начинает можно выделить такие плюсы: это реальная возможность начать вести свое дело, получить готовую финансовую модель и не тратить время на создание с нуля своей компании. Тем самым это экономит время и нервы предпринимателя и дает ощутить на себе выгоды уже готового бизнеса, который уже работает и приносит прибыль. Для опытных же игроков российского рынка – это возможность расширить и упрочить свои позиции, тем самым получая дополнительную известность и доход. А экономика страны в свою очередь получает особый вид поддержки бизнеса и его развития, в чем так сильно нуждаются регионы.

Франчайзинг постепенно развивается в России, и к использованию этой формы ведения бизнеса обращается все больше предпринимателей. Вполне ожидается, что франчайзинг будет ускорять темпы развития в Российской Федерации, тем самым всем предпринимателям рекомендуется присмотреться в

такой форме ведения бизнеса, чтобы в долгосрочной перспективе обогнать своих конкурентов и позже вытеснить их с рынка.

Помимо этого, глобализация мировой экономики повлечет ужесточение конкуренции на внутренних рынках, что приведет к усилению конкуренции внутри страны за счет присутствия на них не только национальных, но и иностранных производителей. Кроме того, расширение и укрепление экономических связей приводит к необходимости «глобализации» предоставляемых товаров и услуг путем гарантии качества товарных знаков независимо от масштабов его распространения. Данная тенденция реализуется в создании дочерних предприятий, торговле патентами и ноу-хау и в значительной степени – в формировании франчайзинговых сетей.

Главными распространителями франшиз по всему миру являются: Япония, Австралия, США, Канада, основными лидерами в Европе являются – Германия, Франция, Великобритания. Главное состоит в том, что франшиза процветает потому, что позволяет совместить стимулы к владению небольшим бизнесом и ресурсы бизнеса крупного.

Как правило, для многих компаний франчайзинг стал символом успешности бизнеса. В том числе и для некоторых российских фирм, которые решили развивать свой бизнес при помощи франшизы. В этой сфере от всего мира мы отстали, как минимум, на 70 лет. А если учесть, что поначалу франчайзинг в нашей стране шел тернистым путем проб и ошибок, то всерьез о каком бы то ни было развитии этой модели бизнеса в России можно говорить, начиная лишь с 1999 г. До 1999 г. на российском рынке появилось чуть более двадцати франчайзинговых предприятий, но заметное ускорение процесса произошло после первой международной конференции «Франчайзинг в России», состоявшейся в апреле 2001 г.: уже к концу 2001 г. подобных предприятий было более 40, и темпы продолжают нарастать.

В настоящее время, по данным Российской Ассоциации Франчайзинга (РАФ), в стране действует свыше шести тысяч франчайзинговых предприятий и около 100 франчайзеров, заявленных в базе данных РАФ. В действительности их значительно больше, так как многие компании никак не заявляют о себе, развивая собственные

франчайзинговые сети. В то же время вступление в ассоциацию расширяет возможности получения банковских кредитов. Банки гораздо активнее сотрудничают с франчайзером, входящим в ассоциацию, если он выступает гарантом при получении кредита франчайзи или осуществлении операций финансового лизинга. Таким образом франчайзинг может быть отправной точкой для начинающего предпринимателя.

И в правду, чтобы организовать грамотный и рабочий механизм ведения бизнеса требуется немало усилий, только с помощью проб и ошибок человек может создать, что-то по-настоящему грандиозное. Франчайзинг позволяет обойти уже совершенные ошибки других людей или хотя бы минимизировать их на начальном этапе. В то же время партнерство с известной и хорошо зарекомендовавшей себя компанией на условиях франчайзинга позволяет предпринимателю использовать уже существующую концепцию бизнеса для решения множества проблем, которые в противном случае обязательно бы возникли перед бизнесменом. Так что механизм функционирования франшизы изначально уменьшает затраты и вложения, с которыми неизбежно сталкивается любой бизнесмен [15].

Стоит обратить внимание на то, что сейчас развитие российского бизнеса, в первую очередь малого, затрудняется значительными коммерческими рисками. Поэтому предприятия на условиях франшизы снижают риски, так как они используют уже отработанный и доказавший свою эффективность бизнес. Таким образом, развитие франчайзинга в России может оказаться одной из наиболее эффективных форм поддержки не только малого, но и среднего предпринимательства, так как, покупая готовый бизнес, франчайзи получает определенную нишу, что значительно минимизирует его предпринимательский риск и гарантирует определенную стабильность в получении дохода. Интересно отметить, что по данным статистики США, в сфере услуг обычно распадается 75 % только что организованного бизнеса, в то время как в системе франчайзинга выживает 85 %.

Таким образом, вопросы и проблемы, связанные с формированием и развитием в современный период института франчайзинга приобретают все

большую актуальность, что вызвано действием объективных социально-экономических и правовых факторов в нашей стране.

Актуальность и многоаспектный характер проблем франчайзинга обусловили интерес к нему со стороны ученых.

Среди зарубежных авторов, занимающихся исследованием франчайзинга, существенный вклад в разработку данной проблемы внесли Ананд В., Брикли Дж., Дарк Ф., Дельтей Ж., Кейвз Р., Лафонтейн Ф., Мендельсон М., Мерфи В., Мюррей Я., Нортон С., Стэнворт Дж., Смит Б., Шейн С. и др.

Таким образом, актуальность данной проблемы, степень ее научной разработанности и несомненная практическая значимость использования франчайзинга в российской экономике определили выбор темы диссертационного исследования.

Цель работы состоит в разработке теоретико-методологических основ функционирования франчайзинга и определении эффективных путей его использования в экономике современной России.

Достижение указанной цели исследования потребовало постановки и решения следующих задач:

- определить экономическую сущность франчайзинга как специфической формы ведения бизнеса в российской экономике, выявить и рассмотреть факторы, влияющие на его развитие;
- проанализировать особенности франчайзинга в России и произвести оценку его эффективности, выявить риски, сопутствующие ему;
- выделить экономические условия реализации франчайзинговых схем;
- выработать теоретические и практические рекомендации, направленные на его дальнейшее развитие в интересах обеспечения нового качества российской экономики.

Объектом исследования является франчайзинг как форма ведения бизнеса, позволяющая развивать малое и среднее предпринимательство России.

Предметом исследования выступает совокупность экономических отношений, возникающих в процессе становления и развития франчайзинга в России как способа ведения предпринимательской деятельности.

Методологической основой исследования являются такие общенаучные методы и приемы исследования, как сбор информации, сравнение, анализ, синтез, обобщение, индукция и дедукция и системный подход.

Теоретическую базу диссертации составили труды ведущих экономистов по вопросам франчайзинга. В работе использованы рабочие материалы Российской Ассоциации Франчайзинга, а также многочисленные публикации в периодических изданиях по указанной проблематике, федеральные законы и постановления Правительства РФ, касающиеся особенностей функционирования и развития франчайзинга.

Практическая значимость диссертационного исследования состоит в том, что основные результаты работы могут быть использованы при реализации программ, направленных на преодоление барьеров для налаживания системы функционирования франчайзинга, проектов по развитию малого и среднего бизнеса, формировании благоприятного инвестиционного климата в стране.

Магистерская диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка источников из 57 источников, рисунков, таблиц и графиков.

Теоретическую базу диссертации составили труды ведущих экономистов по вопросам франчайзинга. В работе использованы рабочие материалы Российской ассоциации франчайзинга, а также многочисленные публикации в периодических изданиях по указанной проблематике, федеральные законы и постановления Правительства РФ, касающиеся особенностей функционирования и развития франчайзинга. В работе планируется анализировать деятельность международных и национальных франчайзинговых компаний за период 2016–2020 гг. Информационной базой послужили данные официальной статистики, материалы выборочных наблюдений, текущая экономическая периодика, информация из сети интернет.

Научная новизна исследования находит свое отражение в комплексном теоретико-методологическом подходе к изучению франчайзинга как формы развития предпринимательства; раскрыты особенности механизма франчайзинга в России со свойственными ему противоречиями; дана типология и оценка эффективности франчайзинга на основе определения стоимости товарных знаков как основы платы за франшизу; рассмотрена классификация рисков, характерных для предпринимательства в целом с выделением особо значимых для франчайзингового бизнеса и отражающих специфику функционирования франчайзинговых сетей; а также новые тенденции в развитии франчайзинга.

Практическая значимость диссертационного исследования состоит в том, что основные результаты работы могут быть использованы при реализации программ, направленных на преодоление препятствующих барьеров для налаживания системы функционирования франчайзинга, проектов по развитию малого и среднего бизнеса, формирование благоприятного инвестиционного климата в стране. Материалы диссертации могут применяться в преподавании отдельных тем учебных курсов: «Экономика организаций (предприятий)», «Стратегическое управление», «Мировая экономика», «Ценообразование», «Гражданское право», «Внешекономическая деятельность предприятий» и других.

Апробация результатов исследования. Сформулированные в диссертации выводы, предложения, рекомендации нашли свое отражение в опубликованных по теме исследования статьях в сборниках научных трудов Международной научно-практической конференции «Формирование социально-экономических систем территорий России в контексте трансформации международных отношений», IV региональной научно-практической конференции аспирантов и магистрантов «Экономические и социальные факторы развития народного хозяйства», VIII Международной научно-практической конференции для студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых «Актуальные проблемы развития национальной и региональной экономики».

Во введении раскрыта актуальность темы диссертационной работы и степень изученности проблемы: определены цель, задачи, объект и предмет исследования, сформулирована научная новизна работы и ее практическая значимость.

В первой главе «Теоретические аспекты исследования франчайзинга» приведены разные определения франчайзинга, рассмотрены его виды, изучена роль франчайзинга в экономиках стран.

Во второй главе «Франчайзинг как система ведения бизнеса в международной практике» приведена и проанализирована статистика зарубежных стран и Российской Федерации. Рассмотрены методы регулирования франчайзинговой системы в России.

В третьей главе «Практические рекомендации по реализации системы франчайзинга в Российской Федерации» проанализированы и противопоставлены франшизы России и Америки. Выявлены основные причины медленного развития франчайзинга как формы ведения бизнеса, даны рекомендации по улучшению положения франчайзинга в экономической системе Российской Федерации.

В заключении подведены итоги магистерской диссертации, сформулированы основные результаты, выводы и практические рекомендации.

Глава 1 Теоретические аспекты исследования франчайзинга

1.1 Экономическая сущность франчайзинга и его виды

Сама по себе система франчайзинга сперва возникла в XX в. и служила предпринимателям способом реализации и сбыта своей продукции. Изначально вид бизнеса про франшиза привлек свое внимание розничных торговцев и оптовиков, что позволяло им захватывать рынок и иметь хоть какие-то шансы конкурировать с большими сетями магазинов. В 1930 г. на данный вид ведения бизнеса обратили свой взгляд большие нефтяные компании. Такая система бизнеса позволила сырьевым компаниям передать точки сбыта, а именно заправочные станции для автомобилей, в руки других владельцев по системе франшиз. Стоит отдать должное, такое решение принималось впервые и это был новый опыт. Передача в другие руки точек продаж, позволило компаниям расти и расширяться на разных территориях. Все это помогло компаниям пережить знаменитый кризис 30-ых годов и остаться на плаву.

Огромные шаги в своем развитии франчайзинг начал делать в 50–60 г. в США. Этому послужило полное безразличие со стороны политики государства и невмешательства в процесс [16].

Наилучшей компанией, которая показала феноменальный рост благодаря использованию франчайзинга был «*McDonalds*», который был открыт братьями Макдональдами. Сейчас данная компания насчитывает около 14 тыс. предприятий в разных странах, которые открыты по системе франчайзинга.

Сегодня франчайзинг не стоит на месте, постоянно совершенствуется, применяются новые методы подхода работы по данной системы. Сегодня насчитывается более 80 различных отраслей, которые работают по франшизе. Всеобщее признание компаний, которые заводят свои личные бренды. Так называемое создание личного бренда – является одним из самых быстрорастущих направлений, которое признано во всем мире. Договор франчайзинга является самостоятельным объектом правового регулирования более чем в 80 странах мира.

В России франчайзинг получил свое развитие с приходом на рынок таких компаний, как «*PizzaHut*», «*Kodak*», «*McDonalds*», «*Coca-Cola*» и др.

Признаки и форма франшизы: головная компания, чаще всего крупная или известная потребителям компания заключает соглашение с мелким предприятием о предоставлении ему исключительного права на выпуск определенных товаров и их сбыт под торговой маркой данной компании.

Следует выделить два основных элемента франчайзинга в целом.

Франчайзер – это компания, которая выдает лицензию или передает в право пользования свой товарный знак, ноу-хау и операционные системы [17].

Франчайзи – это человек или компания, которая покупает возможность обучения и помощь при создании бизнеса у франчайзера и выплачивает сервисную плату (роялти) за использование товарного знака, ноу-хау и системы ведения работ франчайзера [18].

Для компаний без опыта ведения бизнеса, которые только заходят на рынок, франчайзинг отличный способ начать свое дело или улучшить уже существующие позиции на этом рынке. У большой компании, которая распространяет франшизу имеется огромный опыт, авторитет и имя на рынке, а также уже готовая продукция, которые франчайзи будет реализовывать в своей компании.

Как правило, франчайзер (головная компания) заключает договоры не только с одним или несколькими малыми предприятиями-операторами, но и создает разветвленную сеть торговых предприятий в зависимости от него. Этот договор определяет зависимость от того, как соблюдать все правила торговли или производства, вплоть до мелочей (униформа).

Франчайзинговый договор – договор, по которому одна сторона (правообладатель) передает другой стороне (пользователю) за соответствующую плату и на определенный или неопределенный срок права на использование фирменного наименования, на коммерческую информацию, на товарный знак, знак обслуживания и т.д. [19]. Сторонами по договору коммерческой концессии могут

быть юридические и физические лица, зарегистрированные в качестве индивидуальных предпринимателей.

Франчайзер в свою очередь обязуется оказывать комплекс услуг — поставка оборудования, сырья, передача технологии, обучение персонала, услуги по бухучету.

Покупая франшизу, человек получает в свои возможности права на использование торговой марки, стандартов обслуживания, деловой репутации и фирменного дизайна.

Следует выделить основные источники дохода франчайзера, они представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные подходы франчайзера

Основные доходы франчайзера
Вступительные взносы (паушальный взнос)
Роялти
Наценка товаров
Премии за предоставление оборудование и поиск помещения
Скидки, которые предоставляют оптовые поставщики
Сдача помещения, которые заранее выкуплены компанией, для покупателя франшизы
Плата за управление и консультационные услуги
Маркетинговые взносы франчайзи
собственные торговые точки (предприятия) франчайзера

Паушальный взнос – единовременное вознаграждение франчайзера в виде определенной твердо зафиксированной в договоре (соглашении) суммы, которая устанавливается исходя из оценок возможного экономического эффекта и ожидаемых прибылей франчайзи на основе использования франшизы, также может рассчитываться как оплата затрат франчайзера связанных с продажей франшизы:

Роялти – это вознаграждение в виде периодических отчислений фиксированных ставок, определяемых франчайзором на основании собственной оценки стоимости права использования торговой марки единой франшизы сети. Выплата производится ежемесячно для владельцев франшизы [20].

Франшиза – это полный бизнес-проект, который франчайзи реализует. Как называется эта система, так и ее название – франчайзинговый пакет, который обычно включает пособия по ведению работ и другие важные материалы, принадлежащие франчайзеру.

Помимо торговой марки, технологии, рекламы лицензиар франшизы в соответствии с договором может предоставлять финансовые ресурсы (как кредит), оборудование (в основном на условиях лизинга) и оказывать другие услуги (подготовка персонала, повышение его квалификации, консультирование и т.д.) (таблица 2).

Таблица 2 – Следующие способы реализации франчайзинга

Следующие способы реализации франчайзинга	
франчайзинг услуг – многие иностранные фирмы создают в крупных городах РФ центры, через которые финансируют приобретение или аренду помещений, обучают персонал, поставляют оборудование и осуществляют контроль («Макдональдс»).	франчайзинг товаров – создают широкие сети сбыта и обслуживания. Все сбытовые фирмы пользуются фирменными знаками. Главные фирмы обеспечивают инструментами, запчастями, ноу-хау, финансируют рекламу.

На рисунке 1 представлены четыре основных вида франчайзинга, которые существуют на сегодняшний день.

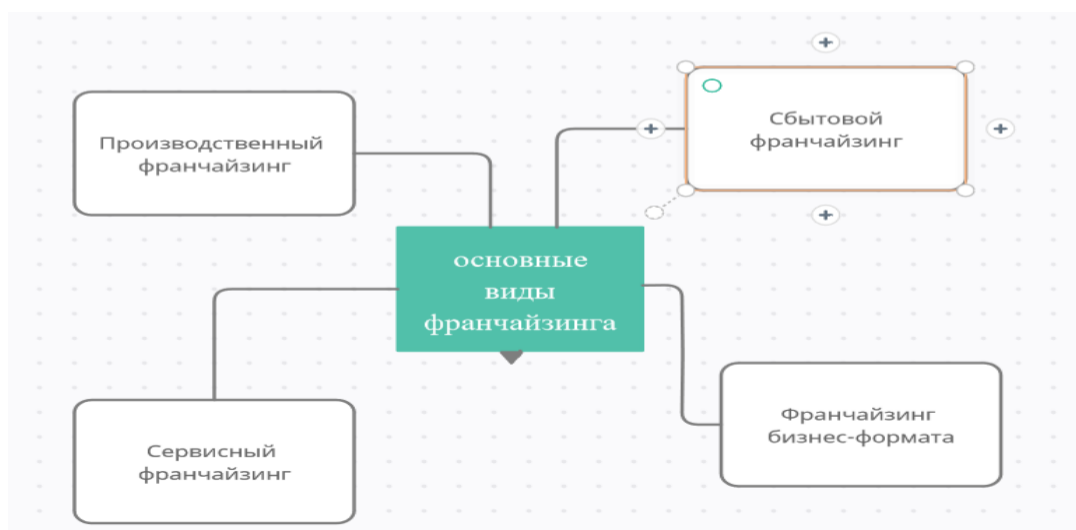


Рисунок 1 – Основные виды франчайзинга [20]

Рассмотрим наиболее подробно каждый вид франчайзинга, дадим структурную характеристику и приведем примеры франчайзинговых фирм.

Производственный франчайзинг предусматривает переработку или производство для франшизы определенных товаров под маркой франчайзера. Франчайзи могут также передавать франчайзи информацию о маркетинге и обслуживании продукта (этот вид франшизы очень популярен в сфере общественного питания). Фирма, которая в своем распоряжении имеет секретные и запатентованные технологии для производства сырья и обеспечения конечного покупателя продуктом и разрешая использовать данные технологии для покупателей франшизы.

Компания *Coca-Cola* является наиболее ярким представителем, использующим систему производственного франчайзинга. Проведение централизованного производства безалкогольных напитков нецелесообразно по причине их удаленности от потребителей и больших затрат. Поэтому комиссия предоставляет производителям специальный концентрат и предоставляет право использовать технологию. По данным компании в 1995 г. она была представлена на российском рынке, заключив франчайзинговые договора. Она не собирается строить заводы по производству продукции; предметом продаж является рецепт производства и хорошо зарекомендовавшие себя торговые марки.

Производственный франчайзинг имеет общие цели для обеих сторон (таблица 3).

Таблица 3 – Основные цели производственного франчайзинга

Увеличение гибкости производства и сбыта в соответствии с требованиями рынка
Разделение труда и специализация производства
Повышение объема производства и расширения производственной программы
Обеспечение экономичности производства
Освоение производства новых изделий в зависимости от изменений на рынке

Производственный франчайзинг имеет много общего с лицензионным договором, но не ограничивается им. Франчайзинг – не просто договор, это система

длительных отношений, детализированная основным договором и специальным Руководством по франчайзингу, которое также является собственностью франчайзера. Условия лицензионного договора являются лишь частью отношений, предусмотренных системой франчайзинга.

Третьим видом франчайзинга является сервисный – под собой, как следует из названия, подразумевает оказание каких-либо услуг под маркой продавца франшизы, а также с использованием особых технологий, которыми владеет продавец (например, в автомобильном сервисе обслуживания, такой вариант бизнес-франшизы широко применяется). Суть заключается в том, что франчайзи может заниматься определенными видами деятельности под торговой маркой франчайзера. При этом у франчайзера есть ряд патентов, которые он получил на основании договора. Сервисный франчайзинг как вид бизнеса является перспективным направлением для предпринимателей. Основным правилом сервисного франчайзинга является задача грамотного и качественного обслуживания клиентов. Совместная политика между франчайзи и потребителем быстро становится известно, какое количество и качество услуг может быть гарантировано потребителю в определенный промежуток времени на предприятии определенной торговой марки. Обеспеченная осведомленность экономит время потребителей на поиск и удовлетворение своих потребностей, а ожидаемое качество обслуживания оказывает положительное эмоциональное влияние. Это повышает вероятность повторного обращения к франшизе. Яркими сферами, где представлен сервисный франчайзинг являются – сфера отдыха и туризма, сфера образования, а также недвижимость [21].

Следующим вариантом франчайзинга является сфера сбыта. Данный вид представлен определенными продажами на территории товар франчайзера под его торговой маркой (косметика, топливо). Правообладателем (франчайзером) при данном виде франчайзинга выступает производитель. Основное право – которое передается – это право на использование товарного знака франшизы. Таким образом, предполагается постоянная связь производителя с оптовыми и

розничными торговыми сетями. В этом случае компания может уступить права правообладателя на определенных условиях.

Продукт не получил широкого распространения. На самом деле, эти отношения в большинстве случаев выгодны для франчайзера. Они обеспечивают ему продвижение брендов и расширение системы продаж через систему сбыта. Франчайзи при этом является частью контрольной системы сбыта.

Учитывая, что в большинстве случаев для торговых предприятий важно знать ассортиментную политику, а торговать избранным товаром не всегда эффективно.

На рынке аналогичных товаров, в том числе и франчайзинг товара имеет право на существование. В тех случаях, когда торговое предприятие специализируется только на одной группе продуктов или бренде производителя, франшиза товара имеет право жить.

Основным местом, где применяется франчайзинг сбыта является-сфера продажи нефтепродуктов и сырья в целом.

Франчайзинг сбыта также применим в более простых сферах, например, косметика или одежда. Например, ярким примером является компания «Индетекс групп» под этот бренд попадают такие магазины как: «Зара, ПуллЭндБир, МассимоДутти». Однако в России в условиях повсеместного использования различных зачетных и вексельных схем оплаты продукции франчайзинг товара вряд ли получит широкое практическое применение.

Заключительным видом франчайзинга является бизнес-формат, данным тип является более комплексным и сбалансированным. Для осуществления всех прав франчайзер передает франшизе разработанную им технологию организации и ведения бизнеса. Франчайзи полностью идентифицируется с франчайзером и становится частью общей корпоративной системы. Франчайзер может быть предприятием, добывающим сырье, производителем, оптовым или розничным торговцем, а может быть только владельцем прав, которые по договору передаются франчайзи на определенных условиях. И, конечно же все предприятия должны работать по единой методологии, в едином стиле и соблюдать внутрисистемные интересы. Франчайзинг бизнес-формата дает возможность не только расширить

бизнес внутри отрасли и сопредельных отраслях, но и включить в систему различные направления бизнеса.

Таким образом из всего вышеперечисленного можно сделать вывод, что франчайзинг многогранен и открывает новые возможности для всех сторон бизнеса.

1.2 Роль франчайзинга в развитии внешнеэкономической деятельности

Большие игроки рынка очень любят франчайзинг как систему ведения бизнеса и широко ее применяют. Одним из таких применений является выход на зарубежные рынки для развития компании и популяризации торгового знака и бренда. Например, известное аналитическое издание «*Franchise Times*» в 2011 г. опубликовало новость о том, что лучше всех кризис 2010 г. пережили именно франчайзинговые компании. Как раз основные преимущества франчайзинга как ведения бизнеса, позволило более 200 компаний выйти из кризиса и продолжить существовать на международной арене, захватывая все больше стран. В период 2010–2012 гг. их совокупные продажи возрастали в среднем на 6,3 % (у многих компаний этот показатель превысил даже 20 %), росло и количество подразделений – на 5 % в 2010 г., чуть менее чем на 1 % – в 2011 г., на 3,4 % – в 2012 г. [22].

Главной сферой распространения франчайзинга является распределение товаров и услуг заправочных станций, мастерских по ремонту автомобилей, строительные фирмы, салонов красоты и косметических услуг, аптечный заведений, место переподготовки кадров, гостиничный бизнес.

В качестве примера можно привести деятельность таких широко известных компаний, как «МакДоналдс», «Кока-Кола», «Пепсико», «Пиццахат», «Баскин Роббинс». Популярность франчайзинга объясняется эффективностью и высокой устойчивостью бизнеса вновь образующихся предприятий. Так, по данным фирмы «*Mr. Doors Home Inc*», в США после 5 лет деятельности на рынке выживают лишь 23 % частных предприятий, а после 10 лет их остается лишь 18 %, в то время как среди предприятий, работающих по системе франчайзинга, через 5 лет распадается только 8 предприятий из 100, а через 10 лет – 10 из 100. Франчайзинг, являясь

определенным типом организации бизнеса, предполагает создание широкой сети однородных предприятий, имеющих единую торговую марку (товарный знак) и соблюдающих одинаковые условия, стиль, методы и формы продаж товаров или оказания услуг, наиболее важными из которых являются единые требования к качеству товаров (услуг) и единые цены, устанавливаемые и регулируемые централизованно. Система рыночных отношений типа франчайзинга в настоящее время интенсивно формируется также и в России.

После развития различных национальных компаний, накопления ими собственного опыта формируются и расширяются отечественные франшизные сети. В то же время структура национального рынка франчайзинга с точки зрения страны их происхождения становится противоположной, в основном это российские компании [23].

В исследованиях специалистов Всемирной организации интеллектуальной собственности (далее – ВОИС) выявлены следующие способы расширения франчайзерами своих сетей за рубежом (таблица 4).

Таблица 4 – Основные способы расширения франчайзерами своих систем

предоставление франшизы индивидуальным франчайзи в интересующих их странах через штаб-квартиры ТНК или зарубежные филиалы;
создание дочерней компании в другой стране, выполняющей там функции франчайзера;
организация совместного предприятия с участием обладающей необходимыми для оперирования в принимающей стране знаниями компании, которое будет функционировать здесь как франчайзер;
заключение генерального франчайзингового договора, дающего генеральному франчайзи право открывать франчайзинговые точки на определенной территории и предоставлять субфранчайзи право эксплуатации франшизы с дальнейшим открытием франчайзинговых предприятий;
заключение договоров о территориальном развитии, обязывающих франчайзи организовать множественные торговые точки на определенной территории за определенный период времени, обеспечивая продвижение товаров или услуг сети франчайзера в данном регионе.

Франчайзинговый рынок России развивается в соответствии с мировыми тенденциями, и первые франшизы на российском рынке были зарубежными. Компанией, начавшей практиковать франчайзинговые отношения в нашей стране еще в 1980 гг., стала «PepsiCo».

В России за последние 20 лет количество франчайзинговых компаний увеличилось на порядок. В настоящее время его общий объем оценивается в 5 млрд долларов. По оценкам специалистов Европейской ассоциации франчайзинга (*EFF*), за последние три года рынок франшизы в России вырос на 98 %. Как сообщает РАФ, в последние годы Россия лидирует по количеству франчайзинговых компаний.

Однако, имея такую привлекательную статистику можно сразу понять, что на сегодняшний день отечественный рынок все еще сильно отстает по развитию от зарубежного. По данным Международной ассоциации франчайзинга (*IFA*), в мире насчитывается 16,5 тыс. франчайзеров и более 1,2 млн франчайзи; объем продаж сетей составляет почти 1,5 трлн долл., а число занятых – около 12 млн чел. [24].

Таблица 5 – Количественные показатели стран за 2020 г. на франчайзинговом рынке

	Страна	Кол-во франчайзеров	Кол-во франчайзи	Количество предприятий сети	Количество сотрудников	Доля ВВП %
1	Россия	485	8 615	20 731	277 480	1
2	США	2 200	250000	854511	21000000	15
3	Китай	4 000	260,000	–	2 400 000	8,7
4	Юж. Корея	2 500	240 000	–	1,200,000	8,5
5	Япония	1 231	230 822	–	2 500 000	0,4
6	Бразилия	1 643	79 988	–	–	–
7	Великобритания	842	34 800	34 800	465 000	–
8	Франция	1 369	51 600	53,002	82 587	–
9	Германия	960	58 000	58 000	452 000	–
10	Финляндия	265	6,800	6,800	42 000	3,5

По статистике одного из крупнейших российских каталогов франшиз, в начале 2019 г. 72 % от общего их количества, предлагаемого на отечественном рынке, были российскими. Согласно данным РАФ, из 600 франчайзинговых систем, присутствующих настоящее время на рынке, отечественными являются 66 %, а 34 % – импортируемые. Несмотря на некоторые расхождения в оценках, в целом,

очевидно, что наибольшая доля франшиз в России приходится на национальные компании [25].

Одним из основополагающих преимуществ, почему покупаются иностранные франшизы – это репутация компании и их огромный опыт ведения бизнеса. Также, импортные франшизы зачастую отличаются от отечественных, более тщательно продуманных и проработанных поддержки франчайзи, что является одним из основных преимуществ оффшорной системы.

Важным фактором сокращения доли иностранных франчайзеров на российском рынке является совершенствование российских франшиз, особенно в области поддержки владельцев для сохранения и укрепления конкурентных позиций сети. Также одна из причин снижения количества иностранных франшиз в России – это отсутствие эффективной правовой базы для регулирования франчайзинговых отношений и более низкая эффективность механизма защиты авторских прав по сравнению с развитыми странами. По мнению российских франчайзи, импортные франшизы менее привлекательны для них из-за того, что они часто не адаптированы к российской практике предпринимательства и не учитывают или игнорируют не в полной мере предпочтения потребителей.

Главным неудачником рынка франчайзинга является производства. Основными причинами является большой порог вхождения, проблемы поиска оборудования и места для реализации бизнеса.

Успешным примером импортной франшизы в этой сфере можно считать компанию «Coca-Cola», которая впервые вышла на российский рынок в 1995 г. и в настоящее время имеет несколько фирм – франчайзеров-производителей в России [26].

Например, зарубежные франшизы очень редко встречаются в системе *b2b* (бизнес для бизнеса), другими словами, когда целью бизнеса является не конечный продукт, который потом отправляется к потребителю, а продукт, который дальше способствует усовершенствованию производства чего-либо. Созданная отраслевая система франчайзингового рынка в России отличается от системы мирового рынка,

но и характеризуется преимущественным предложением импортных франшиз в тех сферах бизнеса российских компаний, которые наиболее активны на российском рынке. Таким образом, зарубежные франчайзеры не могут обеспечить развитие тенденций мирового рынка на российском рынке и только следуют сложившимся направлениям развития первого. Такое положение вещей не всегда соответствует приоритету и ориентирам модернизации российской экономики. Однако расширение рынка франшизы способствует развитию малого бизнеса, создает рабочие места и обеспечивает рост занятости. Конечно же это будет способствовать повышению налоговых поступлений в бюджет [27].

При этом низкий уровень доли сферы продаж на франчайзинговом рынке и значительная доля импортных франшиз в этой сфере стимулируют рост объемов производства, прежде всего не российских компаний или иностранных. Кроме того, малое количество предложений на российском рынке по производству и строительству в сфере производства, строительства и низкая активность зарубежных франчайзеров также не способствуют росту реального сектора экономики РФ на основе эффективного мирового и отечественного опыта. В то же время, совершенствование нормативно-правовой базы франчайзинга, повышение уровня защиты интеллектуальной собственности, расширение программ кредитования франчайзинга очевидно поможет диверсификации отраслевой структуры российского рынка и повышению роли иностранных компаний в стратегически важных для российской экономики сферах деятельности [28].

1.3 Особенности развития международного франчайзинга

Сам по себе международный франчайзинг, как и следует из названия является представлением бизнеса на международной арене. Международный франчайзинг развивается во многих сферах экономики. Большинство компаний использует эту систему для ведения бизнеса во всем мире, так как все страны мира заинтересованы в развитии своих предприятий. Международный франчайзинг помогает внедрять товары на новые рынки через франчайзинговые предприятия.

Многие франчайзеры имеют свои подразделения в более, чем в 30 странах мира. Как правило, более 3300 компаний имеют около 670 тыс. представительств-франчайзеров в разных странах мира [29].

Наиболее известными компаниями по франчайзинговым сетям, которые распространены по миру являются: «Баскин Робинс», «Макдональдс».

Международному франчайзингу принадлежит первое место по распространению в мире. Наиболее часто ТНК США используют данную схему ведения бизнеса. Из них около 30 % зарубежных франчайзи компании США находятся в Канаде, более 8 тыс. компаний (из которых 65 % приходится на пищевую промышленность) – в Японии [30].

Существует три вида международного франчайзинга (таблица 6).

Таблица 6 – Три вида международного франчайзинга

Франчайзинг продукции, товарных знаков – сущность заключается в предоставлении права на продажу или сбыт продукции под известной торговой маркой.
Франчайзинг бизнес-формата – сущность заключается в то, что охватывается не только права на продажу, но и на технологии производства, сервиса.
Промышленный франчайзинг – продажа продукции под известным товарным знаком и производство продукции по спецификации франчайзера.
Сервисный франчайзинг, сущность которого заключается в оказании услуг, которые были разработаны самим франчайзером.

Предприниматель может вести бизнес с помощью нескольких направлений: единичного франчайзинга или территориального франчайзинга.

Международный франчайзинг может существовать напрямую или же через предприятие франшизы.

Одна франшиза получила распространение на внутреннем рынке, потому что позволяет обеспечить контроль за отдельными торговыми точками. Франчайзи должен заключать соглашения с каждым отдельно взятым франчайзи.

Применяется также система прямой франшизы, так как она предполагает минимизацию управленческих затрат. По этой причине данная система подходит только для стран с похожими географическими, культурными и лингвистическими особенностями со страной-франчайзером [25].

С точки зрения международного контекста наиболее эффективным подходом является использование территориальных франшиз. Благодаря этому их преимущество заключается в том, что они охватывают множество торговых точек. Каждому отдельному географическому району поручено руководство агентом по развитию территории, который отвечает за ряд торговых точек в рамках согласованного срока. Для франчайзера преимуществом является руководство целой группой франшизы, а также необходимость обучать только одного агента. В свою очередь, остальные кадры будут обучены вместе с ним [31].

Агентство развития территории чаще всего обладает достаточным количеством финансовых ресурсов, чтобы управлять текущей коммерческой деятельностью в относительной независимости от франчайзера.

Среди плюсов также можно отметить и возможные риски. Когда управляющий территориями потерпел неудачу, негативное воздействие будут испытывать все торговые точки, расположенные на этой территории.

По соглашению между франчайзером и мастер-франчайзи, последний имеет право развивать закрепленную за ним территорию, а также может управлять ею за свой счет.

Кроме того, он может быть использован и в других формах развития бизнеса. В качестве одного из вариантов можно рассмотреть создание дочерней компании за рубежом, которая будет выступать в качестве франчайзи. Если же франчайзи является иностранным, то он может быть полностью под контролем франчайзера. В качестве альтернативы между франчайзором и предприятием может быть создана совместная фирма [44].

Следует отметить, что предприятиям из стран с международными франшизами необходимо обладать значительными финансовыми ресурсами. Из-за того, что эффективность и успех использования франчайзинга в другой стране во многом зависит от способности франшизы предотвратить возможные расходы [50].

Сам по себе международный франчайзинг, следует использовать только тогда и только тогда, когда франчайзер тщательно проанализирует международный рынок и оценит рентабельность франшизы. Компания, которая предоставляет

продажу франшизы быть уверена в наличии сырья и прочих необходимых вещей в стране, где она будет осуществлять свою деятельность.

В первую очередь, следует изучить все юридические аспекты деятельности в отношении аренды помещения и разрешения властей использовать бренды или торговые знаки [19].

Вы можете изучить все аспекты, связанные с налогами и проблемами для наемных менеджеров в выбранной стране. Договор о франшизе должен быть заключен только после детального изучения всех перечисленных моментов. Международный договор о международном франчайзинге является консенсуальным и обоюдовыгодным. Кроме того, необходимо тщательно изучить вопросы, относящиеся к финансовой сфере из-за разницы в валюте. Оплата франшизы, а также проблема с ограниченным количеством ввозимой валюты [20].

За пределами одной страны франчайзинговые отношения давно стали международным феноменом. Но с расширением территории распространения франчайзинговых сетей появились и новые проблемы. Главная из них – различие в трактовке самого термина франчайзинг в законодательствах стран [42].

Поэтому франчайзинг является одним из самых быстрых способов организации бизнеса во всем мире. Как правило компания, которая продает свою франшизу не останавливается на одной стране и выходит на международный уровень. В международном франчайзинге есть свои особенности, с которыми необходимо ознакомиться заранее для эффективного использования франшизы [31].

Глава 2 Франчайзинг как модель ведения бизнеса в международной практике

2.1 Использование франчайзинга в экономике стран Великобритании, США, ЕС

В Европе франчайзинг начал распространяться после окончания Второй мировой войны. Из-за культурных традиций, обычаев и традиций стран Европы распространение франчайзинга происходило разными путями. Таким образом, в разных странах развивались разные области франчайзинга: в Великобритании и Германии – сфера обслуживания, во Франции – области распределения ресурсов. Следует отметить, что в некоторых сферах деятельности не существует франчайзинговых отношений. Так в Германии, например, отсутствуют франшизы в гостиничном бизнесе.

Начиная с 1972 г., была основана Европейская Федерация Франчайзинга (ЕФФ), которая в настоящее время определяет франчайзинг на законодательном уровне [38].

Главные цели данной ассоциации (таблица 7).

Таблица 7 – Основные цели ЕФФ

содействовать развитию франчайзинга в Европе;
представлять интересы франчайзинговых отношений в международных организациях и международной арене;
для обмена информацией между национальными ассоциациями франчайзинга стран Европы и других стран мира.

Ниже на рисунках 3 и 4 изображены количество предприятий по франчайзингу и продавцов франшиз за 2008–2020 гг. Эти рисунки показывают, что рост франчайзи будет зависеть от темпов роста франчайзеров. На данный момент эта тенденция является закономерной в силу того, что с появлением новых франчайзеров непрерывно будут появляться новые франшизы [34].

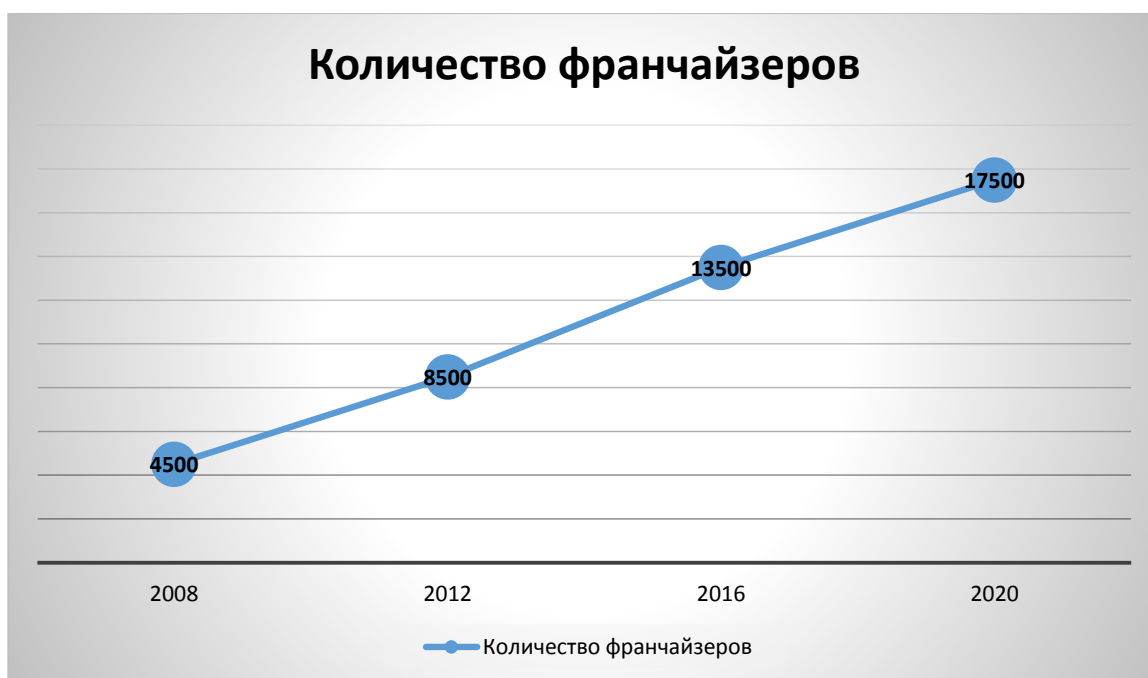


Рисунок 2 – Динамика количества франчайзеров
в Европе за 2008–2020 гг. [33]



Рисунок 3 – Динамика количества франчайзи в Европе за 2008–2020 гг. [25]

По статистике на сегодняшний день в Европе работает более 5500 франчайзинговых систем, структура которых состоит из 40 внутренних систем и

имеет оборота более чем на 260 млрд долл. Более высокая степень развитости франчайзинговых отношений в Европе во многом зависит от уровня развития франшизы в США, где объем франшизных сделок достигает 900 млрд долл. [17].

На следующей диаграмме изображены степени заполненности рынка франшиз по интересам деятельности (рисунок 4).

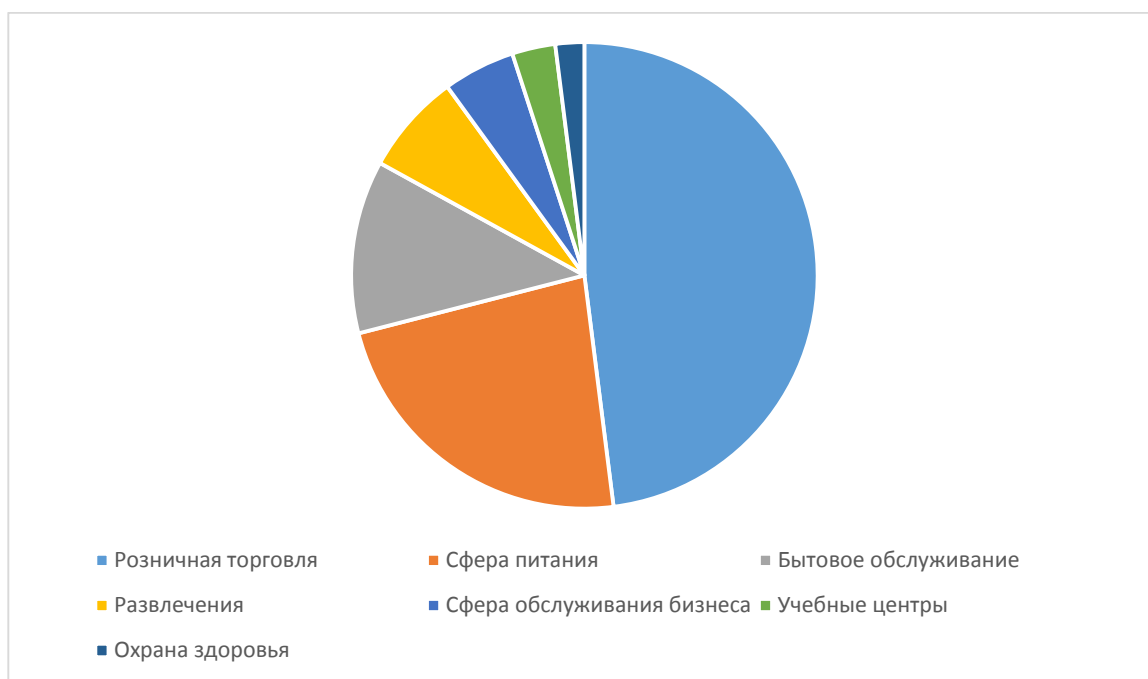


Рисунок 4 – Рынок франшиз по интересам деятельности [44]

Британские компании занимают лидирующие позиции в сфере развития франчайзинга в Европе. Она также является лидером по количеству франчайзи и франчайзи.

Британское франчайзинговое сообщество начало развиваться в 50–60 гг. XX в. Развитие определялось смещением аспектов бизнеса, развитием торговых отношений и уровнем урбанизации, ростом доходов и благосостояния населения.

Названный фактор позволил сформировать сегмент обслуживания услуг, в котором скорость и удобство предоставления услуги сервиса стали играть ту же большую роль что качество или цена.

Основанная в 1977 г. Британская Франчайзинговая Ассоциация (БФА) стала первой организацией, которая четко определила понятие франшизы и франчайзинга

с помощью контроля за получением контрольной лицензии от владельца франшизы [22].

Франчайзинговые отношения также широко распространены в секторе быстрого питания. Этот сектор широко распространен среди тематических ресторанов и ресторанов с национальной кухней. Наиболее высокий рост франчайзинга наблюдается в сфере ателье, автосервиса, автосалонов, индустрии развлечений, образовании и химчистке [42].

Основными сферами, где развивается франчайзинг в Великобритании – это гостиничный бизнес, отрасль снабжения, салоны красоты, рестораны быстрого питания.

Согласно современному исследованию Британской Ассоциации Франчайзинга в 2015 г. (таблица 8).

Таблица 8 – Статистика франчайзинга в Великобритании

Доходность франшиз более 16 000 млн евро
Действует более 1000 франчайзинговых сетей
В сфере франчайзинговых отношений занято более 500 000 людей;
Средний оборот одной сети составляет 400 000 евро
Средняя цена франшизы составляет 70 000 евро
Самыми крупными секторами по предоставлению франшиз являются недвижимость и сфера услуг

Основным недостатком использования франшиз в Великобритании является ее дороговизна. Тем самым начинающим предпринимателям очень тяжело начать взаимодействовать с этой системой [53].

В первую очередь это связано с отсутствием стартового капитала. По этой причине, интернет является самым важным инструментом в привлечении франшизы. Более 80 % франчайзеров имеют свои собственные веб-сайты.

Также работает сайт-партнер БАФ – *Whichfranchise.com*. Данный сайт занимается выпуском справочников и руководства для поиска потенциальных партнеров для франчайзинга.

Более чем на 90 % иностранный франчайзинг в Великобритании состоит из брендов США и Канады. Великобритания охотно продает свои франшизы для

зарубежных стран, наиболее предпочтительными из которых являются Ирландия, Франция, Германия и Испания. Британские франчайзеры всегда готовы развивать бизнес и ориентироваться на зарубежных партнеров [33].

В первую очередь это страны Европы: Ирландия, Франция, Германия, Испания. Из 38 % владельцев франшизы хотят развивать иностранный франчайзинг, продвигая свои бренды за пределы страны [16].

Однако следует отметить, что в Великобритании не существует специального законодательства относительно франшизы. По этому поводу можно сказать следующее: там, как и в других странах, используется Европейский Этический Кодекс Франчайзинга. Его создали с помощью Европейской Федерации Франчайзинга в 1972 г. Для франчайзинга не существует особого законодательства. Главным документом, который устанавливает права и обязанности сторон в рамках договора франшизы является договор о партнерстве.

Кроме того, исходя из вышеизложенного можно сделать вывод о том, что франчайзинг в Великобритании демонстрирует стабильные отношения и устойчивые системы связи, а также хорошую возможность создания новых рабочих мест. Это позволяет британской экономике расти стабильно.

Не уступает великобританского франчайзингу и немецкий. В Германии насчитывается более 20 отраслей. Наиболее широкое распространение франчайзинг получил в сфере услуг и розничной торговли [24].

Развиты франчайзинговые отношения в сфере образовательных услуг, экспресс-доставки продуктов питания и специализированных магазинов для здоровья, а также в области бухгалтерского учета и налогообложения, рекламных услуг, телекоммуникаций.

По мнению экспертов, несмотря на широкое распространение франшиз в сфере оказания услуг, данное направление все еще остается перспективным. В некоторых сегментах рынка существует недостаточно поставщиков для удовлетворения всех возрастающих потребностей потребителей и не может удовлетворить все возрастающий спрос потребителей [45].

В 2020 г. франшизы были распределены таким образом (рисунок 5).

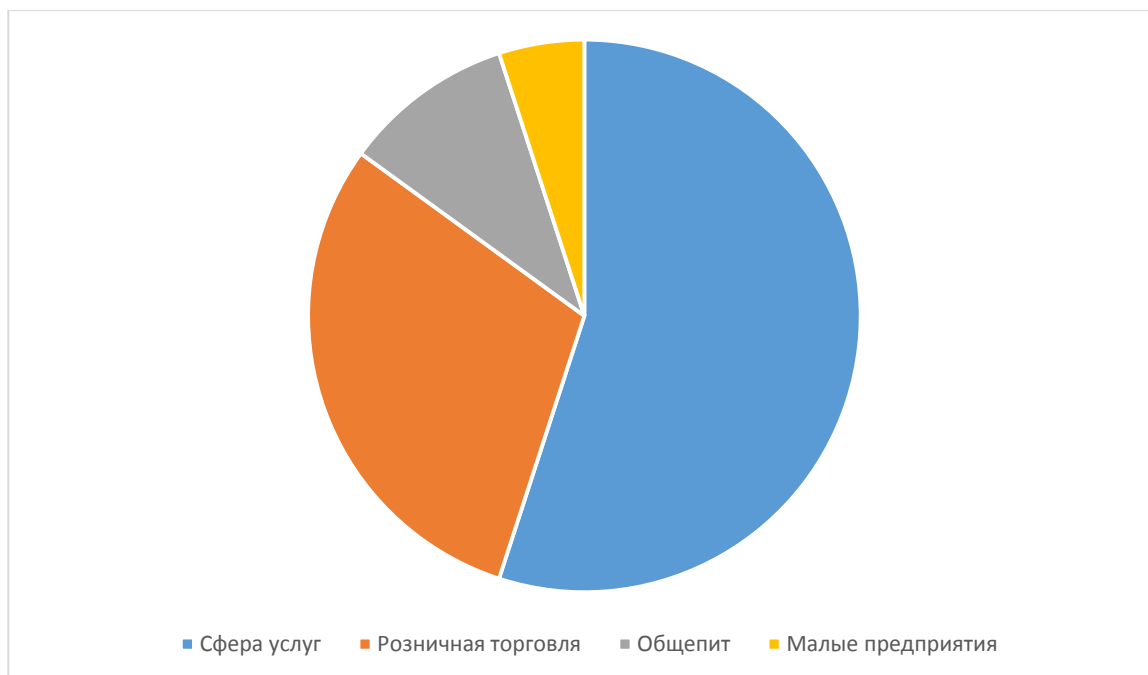


Рисунок 5 – распределения франшиз в 2020 г. в Германии [59]

В Германии широко распространена такая франшиза как социальная сеть «Wellcome». Цель данной компании – помощь молодым семьям, в которых только появились малыши. Так же в этом направлении можно найти работу для людей пенсионного возраста.

В Германии нет специального закона, регулирующего непосредственно франчайзинговые отношения, но несмотря на это, германский франчайзинг имеет высокую степень защищенности со стороны государства.

Основными юридическими механизмами, которые дают ему структуру и характеризуют немецкий франчайзинг являются: трудовое право, положение о товарных знаках, правовые нормы, которые регулируют процесс конкуренции.

В 1978 г. была образована Германская Ассоциация Франчайзинга (ГАФ).

Однако, несмотря на огромный потенциал немецкого бизнеса и правовую защиту, существуют и минусы немецких франшиз.

Первое, одним из ключевых моментов всех франчайзинговых взаимоотношений является финансирование. Многие франчайзи Германии не имеют достаточно средств для покупки франшизы, чтобы начать свой собственный бизнес. И поэтому им приходится искать стартовый капитал.

Выполнением данной задачи сейчас занимается немецкий банк *Deutsche Bank*, запустивший проект под названием *FranchiseFinance*. Цель проекта – помочь в расширении франчайзинговых отношений с учетом его специфики.

Негативным моментом является то, что в Германии существует ряд правовых проблем, которые не позволяют развиваться франчайзингу, так как в Германии в законе нет такого положения, которое бы позволяло скрыть от посторонних глаз информацию о компании. Поэтому приходится рассчитывать только на принцип «добросовестности» (Кодекс чести) и Кодекс чести [39].

Право на торговлю в Германии регулируется через коммерческое право, обязательное и корпоративное права. Закон о конкуренции также содержит законы о защите интересов потребителей. Под контролем находится и германская ассоциация франшизы, которая дает необходимые рекомендации по поводу того, что должно содержаться в договоре франчайзинга.

Большие культурные различия между странами, также является существенным недостатком в сфере франчайзинга. Согласно данным различиям, в Германии не более 10 % франшиз, связанных с мелкими производствами и ручным трудом (в эту категорию входят услуги плотников, создание ковровых покрытий и прочее) [37].

Современные немецкие правила не дают возможности ограничить существующий потенциал людей, способных извлекать выгоду из своих способностей. Несмотря на существующую систему образования, существуют определенные требования к тому, чтобы начать использование франшизы в этой сфере деятельности. При работе с франчайзи иногда требуется подтверждение квалификации, то есть диплом или иной документ, подтверждающий наличие необходимого образования.

Во Франции франчайзинговая сеть занимает третье место среди стран ЕС. Сеть состоит 530 франчайзоров, а также около 30 тыс. франчайзи. Это составляет около 40 % всего рынка франшизы, а франчайзинг отличается стабильной динамикой. Часть франчайзинговых сетей составляют торговля, сфера услуг и гостиничный бизнес.

Рынок тканей и готовых вещей больше всего представлен в сегменте франчайзинга, где независимые магазины были вытеснены франчайзинговыми сетями.

Не менее важную роль в итальянской экономике играет франчайзинг. В то же время, несмотря на экономическую стагнацию в экономике, франчайзинг сумел завоевать несколько небольших сегментов, проявив положительную тенденцию в динамике роста. Сегодня франчайзинговые отношения в Италии приблизились к таким лидерам как Англия, Франция и Германия.

Кроме того, благодаря произошедшей либерализации в некоторых Центральных и Юго-Восточных странах они стремятся быть частью организованной коммерческой системы. Франчайзинг как самостоятельный бизнес получил широкое распространение.

А вот среди стран Юго-Восточной и Центральной Европе лидирует в этом плане Венгрия. Франчайзинг является там относительно новым явлением, в настоящее время насчитывается более 300 предпринимателей и около 20 тыс. франчайзи.

Во франчайзинговом секторе занято более 50 тыс. чел., объем продаж составляет 3 млрд евро.

Наиболее распространенными являются сферы быстрого питания, швейная промышленность и фото-бизнес, гостиничный бизнес, почтовые услуги, автомобильные перевозки и прочее.

Только начинает развиваться этот бизнес в Чешской республике. Для франчайзи наиболее привлекательным является пищевая и швейная промышленность. Лучшие районы для инвестиций в высокие доходы и быстрое окупаемость проектов являются районами, где население обладает высокой покупательной способностью.

В пределах Польши франчайзинг до сих пор остается малоизученной сферой деятельности, несмотря на то что возник еще в период Второй мировой войны.

По состоянию на сегодня в Польше существует около 200 франшизных сетей, половину которых составляют иностранные франшизы. Объем оборота от

деятельности франшизных сетей в год составляет 4 % от ВВП. Из-за новизны рынка франчайзинга он постоянно развивается. Все большее распространение франчайзинг получает в сфере коммерческой деятельности. [29]

В США современный франчайзинг получил свое развитие в 50–60 гг. XX вв. Американские экономисты считают, что франшиза помогает стимулировать рост национальной экономики и увеличивать возможность выхода на рынки иностранных государств.

С точки зрения национальной экономики, преимуществом использования франчайзинга является возможность использования его для создания рабочих мест и стабильность развития бизнеса.

Выход за пределы страны дает дополнительные коммерческие возможности для развития бизнеса, возврата денежных средств обратно в страну и политического рычага правительства.

По мнению американских бизнесменов, в США впервые франчайзинговые отношения были использованы компанией Зингера для производства шейных машин, поэтому именно эту компанию считаю родоначальником франшизы. 1851 г. компания подписала договор о передаче франшизы, который был современным соглашением об аренде бизнеса в США и Великобритании.

Закон о товарных знаках был принят в 1946 г. Индивидуальные предприниматели теперь могут получить дополнительную прибыль, предоставляя другим права на использование своего товарного знака. При этом это позволило расширить границы бизнеса, не затрачивая при этом больших средств.

На сегодня франчайзинг является самой популярной формой ведения бизнеса и международной активностью, поэтому правительство США активно поддерживает предпринимателей с франшизами за пределами страны. Помимо этого следует отметить, что широкая распространенность франчайзинга за пределами страны обусловлена проработанной концепцией и качеством управления.

С ростом индустриальной революции в Америке, франшиза также стала набирать обороты. Так произошло появление крупного массового производства, которое позволило улучшить дистрибьютерские системы [22].

Польза от использования франшизы в Америке была подтверждена после Второй Мировой войны среди ресторанного и гостиничного бизнеса.

Во время 60-х гг. XX в. в США было открыто большое количество отелей, небольших магазинов одежды и обуви для детей и взрослых с различными видами салонов красоты (клубы-мастерские), турагентствами или другими предприятиями малого бизнеса на франчайзинговой основе.

Сегодня франчайзинг – это быстрорастущий метод организации бизнеса на современном рынке. Согласно статистике, за пять лет более 85 % новых предприятий заканчивают свое существование, в то время как менее 10 % компаний, созданных на условиях франчайзинга, закрываются. По статистике, в среднем в США каждые 10 минут открывается новая франшизная точка. На одного франчайзи приходится около 400 точек продаж [49].

Гигантские масштабы развития франчайзинговых сетей в США позволили выявить яркую поляризацию позиций владельцев и продавцов. Как и в большинстве стран, Америка является одной из самых мощных и влиятельных стран мира. В Америке очень сильны и многочисленны франчайзеры. Так что безусловно можно утверждать, кто является мировым лидером среди стран, использующих франчайзинговые отношения. Это – США. Именно развитие франчайзинга США считается самой развитой, успешной формой ведения бизнеса. Его устойчивость к рыночным условиям подтверждена вековым использованием франчайзинга. По данным, полученным из вышесказанного можно сделать вывод, что франчайзинг как новая форма ведения бизнеса очень развит во многих странах ЕС. Это объясняется тем, что история его развития началась в странах Европы, а также высоким уровнем экономического и научно-технического прогресса.

2.2 Франчайзинг как способ ведения бизнеса в России

Франшиза – это вид коммерческой хозяйственной деятельности, которая помогает предпринимателям, только начинающим свой бизнес, облегчить начальный этап и обеспечить его развитие в долгосрочное время.

На территории России франчайзинг появился в 90 гг. XX в., когда иностранные компании стали использовать новые формы ведения хозяйственной деятельности для развития экономики страны. Следует отметить, что на данный момент франчайзинговые отношения на территории России развиваются неравномерно в силу того, что разные регионы обладают различным уровнем развития бизнеса и платежеспособностью.

На российском рынке популярность франчайзинга наблюдалась в период 2007–2013 гг. Это связано с рядом таких факторов как: становление франшизы в законодательной основе произошло только в 2019 г., когда Госдума приняла законопроект о торговле франшизой, защищающий интересы обеих сторон и который в будущем будет регулировать вопросы договора о франшизе между франчайзером и франчайзи [49].

Важно обеспечить четкое урегулирование прав между франшизой и франчайзером, потому что в силу того, что концепция бизнеса всегда несет определенный риск кражи, он предоставляет начинающему предпринимателю все преимущества своего бизнес-проекта.

По данным на 2019 г. количество франчайзи в России снизилось. В связи с этим, это снижение обусловлено нестабильной экономической ситуацией в результате введенных санкций. Недостаточно сложно обеспечить положительную тенденцию роста бизнеса в жестких условиях эмбарго, учитывая тот факт, что франчайзер должен закупать сырье у поставщика, которого он назначит. Также из-за того, что курс рубля упал и валюта дорожает, франчайзи будет постоянно терять часть своей прибыли. Кроме того, на ситуацию оказывает влияние и еще один фактор. Из-за установленной цены в договоре, франшиза не может снизить или завысить цену по требованию франчайзи [37].

В российском законодательстве нет такого понятия, как «франчайзинг». При оформлении отношений между франчайзером и франшизой существует несколько

форм: договоры поставки, лицензионные соглашения, агентские и дилерские договора. Более всего подходящим к договору франчайзинга юридическим документом выступает договор коммерческой концессии. Он содержит права и обязанности франчайзера и франчайзи, а также ограничения по ценовой политике и объему продаж. На территории Российской Федерации все такие договора (концессии или субфедерации) подлежат обязательной регистрации в Роспатенте. Федеральная служба по интеллектуальной собственности [50].

На сегодняшний день франчайзинг в России развивается достаточно активно. Согласно сайту *franshiza.ru* к концу 2020 г. количество франшиз в России составит 2780 (рисунок 6).



Рисунок 6 – Статистика франшиз в Российской Федерации 2007–2021 гг. [40]

На рынке за последний год появилось около 430 новых проектов, при этом около 250 компаний отказались от франшиз. Как правило, большинство закрывшихся проектов приходятся на рестораны и рынки розницы.

Объем рынка в России за 2020 г. по количеству предложений вырос более чем на 7 %. Главной причиной роста стал административный ресурс. Согласно новой

программе развития субъекта Федерации, регионы должны стимулировать появление местных франшиз и выводить их на федеральный уровень.

Количество точек продаж по франшизе за 2020 г. с учетом открытия и закрытия бизнеса увеличилось на 5,1 %. А вот рост точек был отмечен в начале года (в конце) и во время.

Пандемия повлияла на отраслевую принадлежность открывшихся франшиз: больше всего рост был отмечен в сфере курьерских служб, сервисов доставки, фаст-фуда, аптек и медицинских офисов. Ремонтные мастерские.

Как показывает статистика по договорам коммерческой концессии (согласно данным Роспатента), увеличивается количество франшиз. В 2020 г. количество заключенных договоров превысило на 3,8 % по сравнению с предыдущим годом.

В 2020 г. франчайзинговые компании заработали 2,04 трлн руб. В рублевом эквиваленте это снижение составило 27 % по сравнению с показателем 2019 г. (2,8 трлн руб.). Стоимость услуги: уменьшение связано с остановкой многих компаний в период пандемии и падением спроса на различные отрасли экономики.

По данным Росстата, численность персонала в франчайзинговых компаниях составила 971 тыс. чел. Это на треть меньше чем за 2019 г. В этом случае это можно объяснить как общим сокращением объемов продаж, так и изменениями форматов бизнеса. На смену крупным ресторанам или магазинам в основном открывались небольшие предприятия с меньшим числом работников.

Организация российского франчайзинга за 2014–2021 гг. представлена в таблице в процентах (таблица 9).

Таблица 9 – Российский франчайзинг на рынке в процентах

Сфера	2014 г.	2017 г.	2019 г.	2021 г.
Строительство	5	4	3	4
Общепит	15	16	24	22
Сфера услуг	31	34	43	48
Торговля продовольствием	4	7	7	9
Торговля непродовольственными товарами	44	37	22	17
Иное	1	2	1	0

С точки зрения анализа структуры, в последние годы наибольшую долю составляют франшизы из сферы услуг. На втором месте по популярности находится общественное питание, представленное фастфудом.

Наибольшее количество франшиз представлено отечественными брендами – их доля около 86 %. Территориально распределение российских франчайзеров выглядит следующим образом: Москва – 19 %, Санкт-Петербург – 10 %, остальные регионы – 71 %.

К сожалению, кризисные явления и пандемия отражаются в стоимости франшизы – увеличилась доля бюджетных проектов и сократилась доля дорогих брендов. Эта тенденция наблюдается в последние 4 года. Не было ни одной высокостоимостной франшизы за весь прошедший год (рисунок 7).

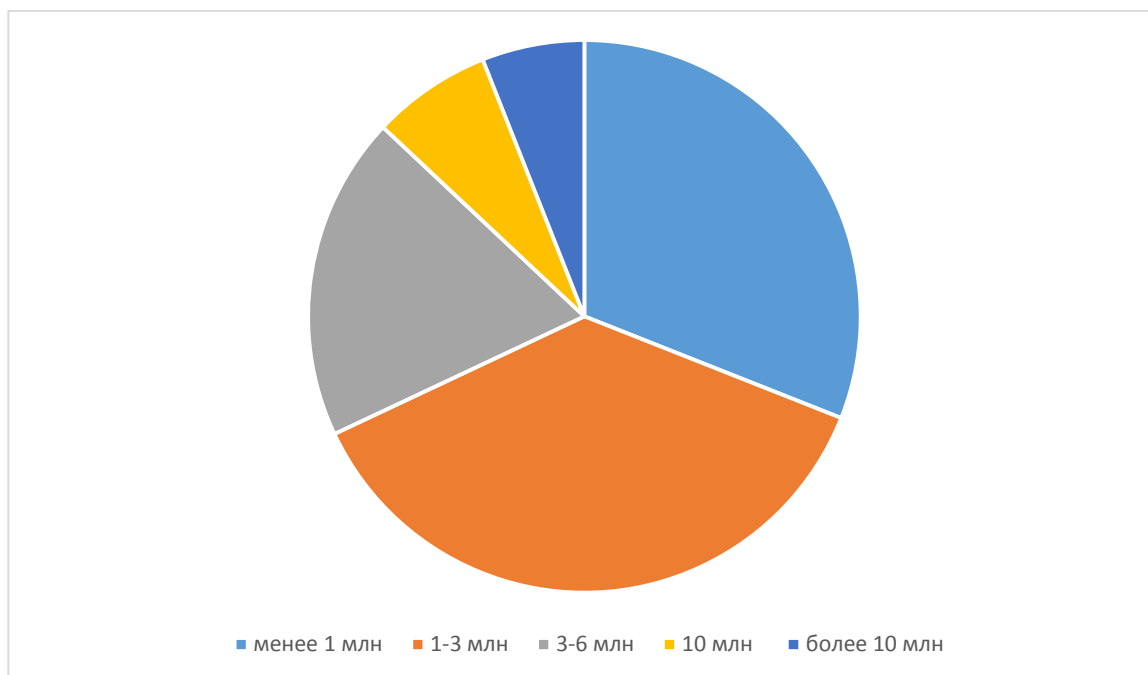


Рисунок 7 – Стоимость франшиз на российском рынке [52]

Анализ экспертов портала *Topfranchise.ru* показал, что в период пандемии рынок франшиз испытывал определенное давление во время пандемии и выделял некоторые характеристики данного рынка на будущее (таблица 10).

Таблица 10 – Характеристики сферы франчайзинга

Франшизы более конкурентоспособны по сравнению с отдельными бизнесами. Совместные действия, поддержка франчайзи, лояльность партнеров, компетентность управляющей компании и совместное прохождение в период кризиса – все это повышает выживаемость в конкурентной среде. Выживание в конкурентной среде.
Значимость онлайн-платформ. Без автоматизации и онлайн-платформ бизнес (и франшизы) в новых условиях удаленной работы не может окупиться. Самые сложные франшизы по наиболее популярным направлениям: услуги в сфере образования и общественного питания. Свыше всего успеха добились компании, которые разрабатывают собственные информационные системы и дистанционные форматы обслуживания.
Усилить важность единых высоких стандартов предоставления услуг, обслуживания клиентов и контроля их выполнения. Прошедший год показал, что очень важным для успешного ведения бизнеса является положительное мнение о качестве предоставляемых услуг. После пандемии, нехватки товаров и общего перехода в интернет такие факторы стали более важными и отражаться на прибыльности. Прибыльность и рентабельность. Компании вынуждены искать варианты правильной реакции на негативные отзывы, учитывать пожелания клиентов и поставщиков для того чтобы обеспечить тот уровень обслуживания и сервиса, который не позволит им уйти к конкурентам.
При этом, гибкость и мульти-форматность являются ключевыми преимуществами жизнеспособности франшиз. При переходе с b2b-услуг на услуги b2c, вместо поиска помещения для выдачи, точки самообслуживания, форматы «навынос», переезжаем из бизнес-центров в жилые кварталы и спальные районы – это примеры, которые помогли компаниям выжить во время кризиса.

Вышеописанное говорит о том, что в России, франчайзинг как способ ведения предпринимательской деятельности очень сильно развивается во всех областях и становится все популярней. Зарегистрированные в России компании уже предлагают такие конкретные предложения, как франчайзинг букмекерской конторы или франшиза компании по созданию и продвижению сайтов для лыжных школ. Компания по музыкальному оформлению мест отдыха пекарен. Вероятно, рынок франшиз уже пресытился «нормальными» предложениями, поэтому будущее – за творчески разными проектами и новыми идеями [47]. Многие проблемы современной России требуют новых экономических механизмов. Одной из разновидностей франчайзинга является франшиза. Мы можем констатировать, что франчайзинг является одним из важнейших инструментов повышения эффективности бизнеса.

2.3 Правовое регулирование франчайзинга в Российской Федерации

Понятие «франчайзинг» нелегитимизировано в России, понятие «франчайзер» отсутствует. Правила правового взаимодействия между правообладателем и пользователем (франчайзи) строятся в РФ на основе главы 54 Гражданского кодекса Российской Федерации «Коммерческая концессия» или применяются различные альтернативные договоры [2]. Контракт коммерческой концессии представляет собой совокупность исключительных прав, закрепленных за правообладателем и индивидуализирующих либо его (имя или коммерческое обозначение), либо также производимые им товары, выполняемая работа или оказываемые услуги (право на товарный знак).

Также в договоре могут быть предусмотрены права пользователя на использование других объектов «интеллектуальной собственности» – изобретений, промышленных образцов и программ для ЭВМ. Предметом договора является использование принадлежащей правообладателю и охраняемой им коммерческой информации (ноу-хауз) без необходимости специальной регистрации (ст. 139 ГК), а также деловой репутации и коммерческого опыта, в том числе различных документов по организации и ведению предпринимательской деятельности [1].

В-третьих, франчайзинг предполагает постоянное техническое и консультационное содействие пользователю со стороны правообладателя с целью обеспечения необходимого качества производимых им по договору (т.е. под маской правообладателя) товаров, выполняемых работ или оказываемых услуг. Наши законы не считают это условие обязательным, считая его зависимым от воли сторон (п. 2 ст. 1031 ГК). Правила концессионного договора, согласно п. 1 ст. 1031 ГК, должны содержать инструктаж пользователя и его работников по всем вопросам в связи с осуществлением переданных им прав собственником [3].

В концессионном договоре можно обнаружить элементы лицензионного договора (разрешение на использование объектов исключительных прав), договора об оказании услуг.

Договор простого товарищества (сотрудничество при исполнении договора для достижения общих предпринимательских целей) и даже договор купли-продажи (приобретение необходимой технической и деловой документации). По

этой причине такой договор не включает в себя элементы представительства, комиссии или агентского договора. Пользователь всегда действует самостоятельно и осуществляет свою предпринимательскую деятельность независимо от своего имени на свой собственный счет и своих интересах.

Заключителями договора коммерческой концессии являются только юридические лица – коммерческая организация или индивидуальный предприниматель. Оба участника сделки заключают данный договор исключительно в связи с их производственной деятельностью.

Суть договора, согласно ГК РФ: одна сторона (правообладатель) обязуется предоставить другой стороне (пользователю) за вознаграждение право использовать комплекс исключительных прав, принадлежащих правообладателю (ст. 1027 ГК РФ) [6]. Системный комплекс прав (право на фирменное наименование, право использовать коммерческое обозначение права-обладателя, право на неохраемую коммерческую информацию и т.д.) позволяет пользователю выступать в гражданском обороте под именем «Права-обладатель» [5].

Договор, заключенный с компанией, которая занимается производством и продажей строительных материалов, всегда является возмездным. Но при этом он должен содержать определенные условия для определения и выплаты вознаграждения правообладателю.

Закон допускает различные формы такого вознаграждения (ст. 1030 ГК):

- разовые;
- периодические платежи;
- отчисления (проценты) от выручки.

Как правило, эти способы включают единовременную выплату после заключения договора и периодические выплаты оговоренной доли прибыли (отчисления от выручки). Однако вознаграждение в рассматриваемом договоре не может быть установлено в соответствии с общим правилом п. 3 ст. 424 ГК, и это является его существенным условием, которое стороны должны согласовать [10]. Кроме того необходимо отметить то, что нормы Гражданского кодекса о праве

собственности на объекты исключительных прав (интеллектуальной деятельности) не распространяются.

Для правообладателя заключение договора дает возможность расширить свой контроль над рынком (вытеснить конкурентную продукцию), не нужно создавать филиалы или организовать дочерние общества, нанимать дополнительных сотрудников и изучать незнакомый рынок. При этом вы можете получать прибыль от платежей пользователей (франчайзи). По этой причине правообладатели сохраняют очень сильное управление за пользователями, потому что пользователи зависят от исключительных прав владельца и принимают обязательства следовать стандартам и качеству не ниже правообладателя.

Закрываемый с пользователем договор позволяет ему вести предпринимательскую деятельность под именем и по технологии известной компании, что не требует больших усилий на организацию нового дела для снижения рисков и ускорения окупаемости инвестиций. Пользователи находятся под защитой правообладателя, но при этом сохраняют формальную независимость от него.

Использование имени позволяет пользователю экономить на рекламе своей продукции. Однако, есть и другие возможности, которые могут быть предоставлены пользователем в рамках договора. Это право пользователя передавать третьим лицам (вторичным пользователям) комплекс прав от правообладателя или его долю в нем на стороне права. В этом случае пользователь получает все выгоды правообладателя.

Для понимания логики законодателя (ГК РФ) при установлении норм, регулирующих отношения по Договору, необходимо знать другие законы (кроме ГК РФ), которые имеют прямое отношение к договору.

1 Договор и регулирование интеллектуальной собственности.

Этот договор имеет много общих черт с лицензионными договорами (договором на предоставление права пользования в определенном объеме каким-либо объектом интеллектуальной собственности), поскольку пользователь получает комплекс прав. Это означает, что передача объектов исключительных прав

регулируется соответствующим законодательством и сторонам следует учитывать это при заключении договора. С каждым из переданных прав стороны должны договариваться об условиях, соответствующих лицензионным договорам. Кроме того, сторонам необходимо определить необходимость регистрации каждого из передаваемых объектов, кто несет затраты по регистрации и как будут использоваться пользователем переданные права, какие права сторон передаются третьим лицам.

2 Договор и защита прав потребителя.

При использовании чужого имени пользователь может существенно нарушить интересы потребителей, которые полагаются на фирменное наименование правообладателя. На основе закона о защите прав потребителей, законодательство предусматривает определенные меры для обеспечения их интересов. В частности, необходимо зарегистрировать Договор (ст. 1028 ГК РФ) с целью обеспечения безопасности пользователей пользователь должен информировать заказчиков об использовании средств индивидуализации правообладателей в силу договора (ст. 1032 ГК РФ) [7]. Правила информирования потребителей содержатся и в законодательстве, регулирующем использование объектов авторского права (например ст. 9 Закона от 23.09.1992 г. № 3520–1 «О торговых знаках обслуживания» или о наименованиях мест происхождения товаров). Когда общество является правообладателем или пользователем по договору, то в проспекте эмиссии акций общества должно быть указано об этом (постановление ФКРЦБ РФ от 17 сентября 1996 г. № 19 «Об утверждении стандартов выпуска акций при учреждении акционерных обществ, дополнительных акций, облигаций и их рекламных проспектов»). Правообладатели несут ответственность за требования к качеству продукции, предъявляемые пользователями (ст. 1034 ГК). Правообладатель может предъявить требование к пользователю, если пользователь не удовлетворил требования потребителя или же последний не получил от него (пользователя) ответа на предъявленное ему обвинение (ст. 399 ГК РФ). Соответствуя требованиям, предъявляемым к пользователю как изготовителю продукции правообладателя и являющемуся владельцем продукта, последний

отвечает солидарно с пользователем (ст. 1034 ГК РФ). Потребитель вправе предъявить требования как к обеим сторонам договора, так и к любому из них в отдельности (ст. 323 ГК РФ). Причем как полностью, так и в части долга (ст. 323 ГК РФ). В отношении производства работ ненадлежащего качества имеются в виду требования, предъявляемые в соответствии со статьями 723, 737 ГК РФ; при оказании услуг ненадлежащего качества – требования согласно статье 743. Также возможно предъявление и других требований (например, статьи 7, 12, 14, 19, 18, 23, 28, 29, 32 Закона РФ «О защите прав потребителей»). В настоящее время закон предлагает следующие требования: за неисполнение предписаний антимонопольных и других органов власти, направленных на устранение нарушений закона о защите прав потребителей (гл. 4 Закона РФ «О защите потребителя»), ответственность несет пользователь, поскольку норма ст. 1034 ГК РФ не распространяется на административные отношения.

3 Договор и антимонопольное законодательство.

Контрактом может предусматриваться ряд ограничений между сторонами в целях предотвращения конкуренции.

С целью предотвращения конкуренции между сторонами Договор содержит обычно определенные ограничения пользователя, обязывая его (п. 1 ст. 1033 ГК РФ): не конкурировать с правообладателем, не получать аналогичные права у конкурентов правообладателя, согласовывать с правообладателем месторасположение коммерческих помещений (используемых при использовании комплекса прав), их оформление [9].

Общие положения Закона «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» (далее – Закон о конкуренции) не распространяются ни в какие отношения, связанные с использованием объектов исключительных прав. Согласно п.1 ст. 2.1 ГК РФ соглашения об использовании объектов исключительных прав направлены на ограничение конкурентоспособности. Как гласит статья 6 Закона о конкуренции, запрещаются и признаются недействительными соглашения конкурентов, которые могут в

совокупности иметь долю на рынке определенного товара более 35 %. При определенных условиях договора, он может быть отнесен к соглашению такого рода. По этой причине сторонам следует обратить особое внимание на соответствие условий договора Закону о конкуренции [11].

4 Гарантии пользователя по договору коммерческой концессии.

Индивидуальная предпринимательская деятельность пользователей может нанести существенный ущерб, если прекратить договор по какой-либо причине. В целях защиты прав пользователя ГК РФ установлены определенные гарантии. Если правообладатель переходит к другому лицу, это не является основанием для прекращения Договора; в случае смерти правообладателя его права переходят при определенных условиях наследнику (ст. 1038 ГК РФ). [10] С изменением фирменного наименования или коммерческого названия правообладатель может заключить соглашение о переходе к новому названию и (или) коммерческому обозначению. При прекращении исключительного права договор продолжает действовать, за исключением положений об ограничении прав в отношении прекращения права (ст. 1039, 1040 ГК РФ). Таким образом, пользователь с надлежащим качеством исполнил свои обязанности и имеет право заключить новый договор на тех же условиях (п. 1 ст. 1035 ГК РФ) [11].

5 Гарантии правообладателя по договору коммерческой концессии.

По мнению пользователей, они осуществляют свою деятельность под именем правообладателя, что может нанести значительный ущерб деловой репутации последнего. Этим объясняется наличие в ст. 1032 ГК РФ императивных норм, обязывающих пользователей обеспечивать соответствие продукции пользователя и правообладателя, а также соблюдать инструкции производителя для обеспечения этого соответствия [12].

Одним из важных элементов успеха является ясное и полное знание предпринимательством сути франчайзинга, его разновидности (структуры), преимущества использования этого вида бизнеса. Названия видов Франчайзинга:

способ доставки продукции или услуг потребителю, а также способы развития бизнеса и завоевание рынка на основе координации материальных и финансовых ресурсов различных компаний. Как вариант, можно рассмотреть франчайзинг как договор. При этом производитель или единственный распространитель продукта (услуги) с зарегистрированной торговой маркой предоставляет эксклюзивные права на распространение своей продукции и услуг непосредственным предпринимателям в обмен на получение от них платежей (роялти). Технология производства и обслуживания. К ним относятся две группы бизнесменов. Тот, кто предоставляет это право (франшизу), называется франчайзер. Франчайзи – это лицо, которое покупает право на ведение бизнеса (франшизу) под именем или торговой маркой.

Франчайзинг используется в самых различных видах бизнеса: автомобильной промышленности и услугах автосервиса. В сфере услуг: оказание помощи в организации и ведении бизнеса; строительство, услуги, связанные с ремонтом и обслуживанием домов; услуги, связанные с образованием; отдых и развлечения; рестораны быстрого обслуживания, рестораны, закусочные; продуктовые палатки, а также медицинские и косметические услуги; услуги в сфере домашнего хозяйства.

Глава 3 Практические рекомендации по реализации системы франчайзинга в Российской Федерации

3.1 Анализ франшизы «Black Star Burger» и ее возможности выхода на зарубежный рынок

На сегодняшний день весь мир уверен, что Россия является лишь экспортером нефти и энергоресурсов не имея в себе ничего, что можно назвать предпринимательством в чистом виде. И отчасти это так. На сегодняшний день малый, средний и большой бизнес скорее являются теми, кто выжил среди тысяч компаний, которые открылись, но в скором времени были вынуждены закрыться. Но имеются и светлые стороны российского предпринимательства, в разных сферах (нишах), но зачастую компания не выходит даже за пределы своего города, очень редко получается открыть новые точки, в других городах, областях, а про открытия в других странах можно вообще не говорить. Если обращаться с зарубежной практике-явным примером как для зарубежных людей, так и для россиян – является Макдональдс. Макдональдс является, наверное, одной из самой популярной франшизой в мире, которая представлена почти во всех уголках мира [44]. По франшизе первый Макдональдс был открыт в 1955 г. в городе Дез-Плензе, позже в 1967 г. первый раз Макдональдс вышел на зарубежный рынок и открыл свой ресторан у ближайших своих соседей, ресторан был открыт в Канаде. 31 января 1990 г. в Москве был открыт первый в СССР (и самый большой на то время в мире) ресторан Макдоналдс; в том же году были открыты рестораны в нескольких восточноевропейских странах и в материковом Китае. Что же нужно, чтобы открыть ресторан по франшизе в России? Давайте разберемся.

Как и для всего бизнеса, требуется место, время и деньги. Начнем с цифр, чтобы открыть Макдональдс требуется внести паушальный взнос (как и во всех франшизах) в размере 2 млн 870 тыс. руб. Также стоит учитывать сами инвестиции в открытие точки от 20 млн руб. до 40 млн руб. в зависимости от региона. Ежемесячный платеж (Роялти) от дохода составляет 12 %. Итого получается, что

открыть Макдональдс по франшизе стоит в районе 40 млн руб., если брать усредненное значение. Что ждет тех, кто решился начать бизнес по франшизе Макдональдс (таблица 11).

Таблица 11– Преимущества франшизы Макдональдса

Большей узнаваемостью обладают лишь очень немногие сети. Компания Макдональдс не просто бренд — это степень очень высокого доверия потребителя к продукту. В самых отдаленных регионах люди разных возрастов верят, что этот фастфуд вкусный, недорогой и престижный.
Такой популярности трудно добиться самому. Неслучайно мы до сих пор спокойно относимся к такому явлению, как очереди в Макдональдс даже в 2020 г. Цена ресторана в России окупается в среднем за 1,5 года.
Сеть знаменита своим обучением франчайзи, менеджмента точки и линейного персонала. Компания уделяет этому много внимания и крайне четко работает в данном направлении.
Это по-настоящему партнерская сеть, здесь за помощью можно и нужно обращаться сразу. Множественные аспекты бизнеса внимательно отслеживаются, а специалисты разного уровня и профиля быстро дают нужные консультации по всем вопросам.
Франчайзи Макдональдса не придется искать поставщиков – у компании налаженная модель ведения бизнеса.
Работать на эту франшизу престижно во всем мире. Она открывает перспективы взаимовыгодного сотрудничества на международном уровне.

1 Большей узнаваемостью обладают лишь очень немногие сети. Компания Макдональдс не просто бренд – это степень очень высокого доверия потребителя к продукту. В самых отдаленных регионах люди разных возрастов верят, что этот фастфуд вкусный, недорогой и престижный.

2 Такой популярности трудно добиться самому. Неслучайно мы до сих пор спокойно относимся к такому явлению, как очереди в Макдональдс даже в 2020 г. Цена ресторана в России окупается в среднем за 1,5 года.

3 Сеть знаменита своим обучением франчайзи, менеджмента точки и линейного персонала. Компания уделяет этому много внимания и крайне четко работает в данном направлении.

4 Это по-настоящему партнерская сеть, здесь за помощью можно и нужно обращаться сразу. Множественные аспекты бизнеса внимательно отслеживаются, а специалисты разного уровня и профиля быстро дают нужные консультации по всем вопросам.

5 Франчайзи Макдональдса не придется искать поставщиков – у компании налаженная модель ведения бизнеса.

6 Работать на эту франшизу престижно во всем мире. Она открывает перспективы взаимовыгодного сотрудничества на международном уровне.

Конечно, когда идет разговор про бизнес, никак не обойтись без прибыли. Разберемся, сколько сможет выручить бизнесмен использовав данную франшизу.

Прибыль компании, конечно, зависит от региона. Чем больше город, тем быстрее бизнес сможет окупаться, средняя выручка – 9 млн руб. в месяц.

Взяв за основу историю выхода Макдональдса на российский рынок, как за основу, можно рассмотреть российские компании, которые по моему мнению, могут так же выйти на зарубежный рынок по предоставлению франшизы.

Возьмем компанию, также из рынка общественного питания и созданию булочек с мясом, а именно бургеров-Блэк стар бургер.

Первый ресторан сети *Black Star Burger* открылся 16 сентября 2016 г. в Москве на Новом Арбате. Бургерные сделали своей «визитной карточкой» черные одноразовые перчатки, прилагающиеся к бургерам с целью, чтобы не испачкать ими руки при еде.

К июню 2018 г. в сеть входило 9 ресторанов. По франшизе *Black Star Burger* на февраль 2021 г. было открыто около 100 ресторанов в 8 странах мира (кроме России, это США, Беларусь, Казахстан, Узбекистан, Азербайджан, Армения, Киргизия и Молдавия). Тем не менее, как сообщает buybrand.ru, после череды закрытий в том же 2021 г. список ресторанов *Black Star Burger* в августе 2021 г. уже насчитывает не более 60 заведений.

По истории компании мы видим, что на данный момент ситуация несколько ухудшилась, но давайте в этом разберемся поподробнее. Начнем с изучения самой франшизы *Black Star Burger*.

Первым заведением внутри России стал *Black Star Burger* открывшийся в Грозном.

Условиями по покупке франшизы является: города с численностью от 300 000 чел., площадь для заведения 300–350 квадратных метров.

Паушальный взнос для открытия заведения зависит от количества населения в городе, но цифра начинается от 20 млн руб., что же входит в эту стоимость (таблица 12).

Таблица 12 – Преимущества франшизы Блэк Стар Бургер

Эксклюзив на город
Использование бренда
Поддержка запуска
Маркетинговая поддержка
Приезд звезды на открытие ресторана

Также покупатель будет обязан выплачивать 10 % с доходов заведения в месяц, так называемый Роялти.

Следует подвести итоги, что ждет владельца данной франшизы: исходные данные: Инвестиции от 15 млн руб., паушальный взнос от 20 млн руб., роялти – 10 %.

Расчет: аренда помещения стоимость в месяц (при среднем значении в регионе 600 руб. за квадратный метр) – получается 180 тыс. руб. в месяц. Фонд оплаты труда 400 тыс. руб. в месяц – сюда входят: несколько людей для работы на кухне, бухгалтер, специалист по маркетингу, директор, два администратора и два кассира и уборщица – стандартный набор персонала. Затраты – основная часть франшизы (таблица 13).

Таблица 13 – Основные затраты франшизы Блэк Стар Бургер

Затраты	
Единовременные 36 000 000 руб.	Ежемесячные
Паушальный взнос в 20 000 000 руб.	От 700 000 руб.
Инвестиции в открытие 15 000 000	
ФОТ – 1 000 000 руб. на два месяца для старта	

Расчет окупаемости: если взять за исходные данные, что будет один посетитель в 5 минут, то за 12 часовую схему выходит 150 посетителей, средний чек 450 руб. (это обусловлено разнообразностью десертов и бургеров и следовательно их цена варьируется от 300 до 500 руб. + закуски) Ежедневной

выручкой будет 70 тыс. руб., ежемесячная 2 млн 100 тыс. руб. После получения прибыли нужно выплатить 10 % роялти – получается 1 млн 890 тыс. руб., также стоит от этой суммы отнять себестоимость самих продуктов для изготовления продукции. Примерная себестоимость таких блюд 30 % получается 1 млн 323 тыс. руб. до уплаты налогов.

Исходя из всех данных следует сделать вывод, что ежемесячный приход денежных средств, еле-еле окупает ежемесячные затраты. Что дает минимальный процент развития определенного заведения по франшизе. Не говоря про то, что франшиза покупается человеком для получения прибыли и минимизирования так называемой головной боли от построения бизнеса.

Если рассмотреть статистику по годам, то прекрасно видно, что данное заведение и франшиза была «хайпе» имела высокую популярность. Выходили новые заведения во всех самых отдаленных точках Российской Федерации, но с недавних пор точки стали закрываться и осталось всего 60 из 100 заведений, а это 40 % закрытых точек, но на это есть вполне понятное объяснение. Начнем с того, что продукция продается по цене чуть выше среднего, об этом говорит средний чек, который является одинаковым для всех заведений (неважно, где оно находится Москва или Тюмень). Такой подход к ценообразованию не может прижиться в России. Российская Федерация в формате денежных ресурсов является очень централизованным государством, простыми словами все деньги находятся в столице или в больших городах миллионниках. Из-за такой разноразмерности доходов отношение в походах в такие заведения совершенно разные. Если сейчас в Москве на Арбате мы можем увидеть очереди даже на улице, то в условной Тюмени будет на половину заполненный зал гостей. Из всего этого можно сделать вывод, что компания *Black Star Burger* успешно начинали продавать франшизу, но на долгосрочной перспективе не получили желаемого результат. Также в России есть негативный опыт франшиз, когда продавец заинтересован только продать ее, получить паушальный взнос и первые Роялти, а покупатель данной франшизы не достаточно грамотно просчитывает все риски и надеется получать прибыль и развивать свое заведение за счет популярного имени продавца франшизы.

Если проводить параллели между Макдональдсом и *Black Star Burger*, можно прийти к следующим выводам. Макдональдс начал с успешного захвата внутреннего рынка (США имеет более сбалансированные денежные ресурсы в каждом из штатов), это помогло компании разрастись и выйти на зарубежные рынки. У *Black Star Burger* ситуация иная, успешно заведения работают только в больших городах миллионниках, что не дает захватить рынок общественного питания, уступая тому же Макдональдсу. Но я все-таки считаю, что на данный момент *Black Star Burger* умеет все шансы выйти на зарубежный рынок по предоставлению франшизы. Опыт развития бизнеса, например, в Москве дает прекрасное понимание, что когда население кроме желания посетить новые заведения городе, имеет денежные ресурсы, заведение живет и процветает. Также данная компания основана на имени русского хип-хоп исполнителя Тимур Юнусов «Тимати», что так же дает определенную долю аудитории и лояльности к данному заведению. Черные перчатки, молодежная музыка дает особый шарм этому месту. Заведения уже представлены в ближайших странах СНГ, что дает полное представление руководящим должностям, как выходить на зарубежные рынки. Также открывая новые точки, можно заполучить особый вид лояльности от населения. Например, в Грозном при открытии убрали всю свинину из меню, чтобы не смущать большую часть мусульманского населения этой республики. Тоже самое, например, делает и Макдональдс, когда в разных странах представлено разное меню.

Также в помощи расширения бизнеса играет немаловажную часть, где открывается данное заведение. В интернете существует интересное высказывание «Если Вы хотите понять в какую страну стоит инвестировать, следует посмотреть на цену Биг-Мака (основное блюдо в Макдональдсе)». И отчасти данное выражение правдивое. Когда в Российской Федерации это блюдо стоит 135 руб., а в Лондоне оно стоит под 8–10 фунтов, что при пересчете на российский рубль стоит 800–1000 руб., дает прекрасное понимание, что продавать франшизы на зарубежный рынок вполне отличная идея. Все Роялти, паушальные взносы будут приходить в валюте, а как говорится видели ли Вы хоть раз как падал доллар?

3.2 Основные проблемы развития франчайзинга в Российской Федерации

Цель создания франчайзингового союза кажется вполне очевидной. Под опекой раскрученной торговой марки партнеры получают возможность зарабатывать, используя отлаженную систему бизнес-процессов. Другое предприятие открывает новые рынки, так сказать «чужими руками», расширяет сферы влияния и получает дополнительные взносы в рекламный фонд.

На Западе такие компании основаны на взаимоуважении, что создает прочные отношения для решения общих вопросов. В России противоречия часто не до конца проясняются при оформлении сделки, превращаясь затем в множество проблем и становясь впоследствии множеством проблем. Они могут стать своеобразными ловушками – юридическими, психологическими и т.д.

Бизнесмен может проявить инициативу, отступив стандарты продукта, тем самым повышая свой доход в ущерб репутации партнерства. Франчайзор, как правило, ужесточает контроль, либо создает в непосредственной близости еще одну свою торговую точку.

Если изначально использовать простую схему, то в России франчайзинговые отношения приобретут эффект «черного ящика». К примеру, для владельца франшизы все может обернуться тиражированием своих конкурентов собственными силами. Также есть и другие подводные камни для франчайзи: покупка права на производство уже известной марки – это еще не гарантия успеха.

В исследовании аналитики считают, что одной из основных причин возникновения проблем является неготовность франчайзора к «тиражированию» своей марки. Создание своей сети требует от владельца внедрения новых технологий управления, создания соответствующей инфраструктуры для сопровождения франчайзи в начале пути. Продавец будет поддерживать вас на начальных этапах и оказывать необходимую поддержку.

По этой причине перед продажей франшизы хорошо создать дополнительные филиальные подразделения компании в своем городе, а затем тиражировать свой опыт на территории других регионов по франчайзингу. Этот инструмент позволит

вам избежать возможного хаоса внутри управленческой структуры компании и некачественной проработки франшиз.

На практике франчайзоры часто совершают серьезную ошибку, рассматривая компанию франшизы как свою собственную структуру и обязанную беспрекословно подчиняться руководству. Смысл договора с партнером в их юридической самостоятельности и равноправии. Для Франчайзи это равноценная сторона, права и обязанности которой отражены в документах о франчайзинге. При этом система взаимоотношений с партнерами должна выстраиваться таким образом, что партнерам невыгодно разделяться и действовать автономно. Если это произойдет – развал неизбежен.

Первый из двух самых очевидных вариантов угроз для франшизы – это похищение успешной идеи, отлаженной схемы ведения бизнеса и клонирование продукта бывшего франчайзи. В дальнейшем продукт будет производиться под собственным торговым знаком. С окончанием срока действия договора и до момента его расторжения, франчайзи продолжает пользоваться всеми известными технологиями. Просто поменяв название продукта, он получает при этом «прирученных» клиентов.

Да и в большинстве случаев это бывает сложно сделать. Чтобы предотвратить такой вариант развития событий, франчайзи должен учитывать все возможные варианты ухода бывшего партнера и свои секреты. Об этом можно узнать у соответствующих специалистов по этому поводу.

Второй вариант опасности для франчайзи – неуважение владельцев к используемой марке и нежелание поддерживать высокий уровень репутации, качества или безопасности. Если предприниматель является стратегом, лидером, если он использует в своей деятельности неординарные решения, то роль франчайзи не для него.

Ему будет очень трудно справиться с ограничениями и стандартами франчайзинговых обязательств. Может касаться не только финансовых отношений, сколько самого порядка ведения бизнеса: кадровая политика и схема работы с клиентами. В таком случае может быть отвергнута покупка даже вполне

перспективных франшиз. Есть и другие варианты сотрудничества, когда франчайзи активно участвует в формировании стандартов вместе с материнской структурой.

Для предотвращения риска франчайзору следует при подготовке франшизы выполнить следующие шаги: оформить и защитить объект авторского права, утвердить процедуры ведения бизнеса до получения прибыли определить издержки после ее достижения, провести анализ рынка и обеспечить постоянную поддержку.

При выборе франшизы необходимо тщательно проанализировать критерии отбора франчайзи и стратегию их привлечения, схемы выплаты и стратегии ухода из бизнеса. Для франчайзора очень важно правильно рассчитать плотность сети, чтобы избежать конфликтов между соседними франшизами. Важно правильно организовать деятельность и быть для франчайзи источником поддержки, а не конкуренции.

Фирма, на которую возлагаются капитальные затраты по открытию нового предприятия может переоценить свои возможности и не изучить специфику рынка для реализации чужой идеи. Зачастую, франчайзи не уделяет должного внимания деталям договора. Последствия могут быть очень неприятными: после окончания срока франшизы, либо в случае отказа от продления договора франчайзор хочет изменить условия или вовсе отказаться от продления. В то время как партнер еще не успел толком встать на ноги. Для франшиз в сфере торговли сроком до трех лет характерны такие особенности.

Возможно также такое развитие событий: после окончания действия договора франчайзи откроет свою точку в этом же месте. Если франчайзором в договоре прописан выкуп предприятия франчайзи по определенной стоимости, а также бесплатная переуступка прав на аренду помещения. И если в договоре будет прописано такое условие, то это значит, что франчайзи потеряет все.

Есть на рынке и франшизы – пустышки. Это еще один риск для франчайзи. Получив после покупки сопровождение бизнеса в виде передачи технологий управления, отлаженной логистики и других благ, которые были обещаны франчайзи устно, он на деле обнаружил, что договор очень расплывчатый. Франчайзи от такого договора получает только ненужные ему обязательства.

Нередко предприниматели откладывают бизнес, полагая что предприятие по франшизе будет приносить прибыль без его участия. Это не учитывает конкретных рыночных условий и того факта о том, насколько он настоящий предприниматель соответствует им. Для получения прибыли франшиза получает дорогостоящее и утомительное развлечение, которое может закончиться полным провалом.

Учитывая все недостатки, франчайзинг в России переходит из количественного роста в качественный рост. Компания приобретает необходимый опыт и все чаще делает правильный выбор, не отказываясь от ложных предложений. На сегодняшний день франчайзинговые проекты ежегодно увеличиваются в два раза. Наилучшее развитие франчайзинга в сфере торговли, это более половины всех проектов.

В этом также очень сильно помогает строительство крупных торговых центров. Крупные сети постепенно вытесняют с рынка отдельные магазины. Эксперты считают, что в будущем франчайзинг станет основным способом продолжения деятельности для «одиночек». А вот в будущем его популярность будет только расти, ведь это перспективный бизнес.

В практике вхождения международных компаний, через франчайзинг существуют следующие проблемы:

1 Менталитет торговцев, а не производителей.

Это стремление к получению финансового результата и желание его получить, а не новый продукт. До сих пор высокий уровень прибыли остается важным показателем эффективной работы, а не количество клиентов в настоящий момент и в будущем. Чаще всего в бизнесе руководят люди с краткосрочными планами, которые часто не имеют долгосрочных. Много предприятий ставится в основу физической стороны продукта и не делает ставку на желания потребителя или установления крепких эмоциональных связей с ним. Не происходит развитие маркетинга и менеджмента либо развивается, но не так, как хотелось бы.

2 Неготовность сотрудников к переменам.

Каждый новый проект болезненно воспринимается сотрудниками компаний, они не готовы к экспериментам новаторства, но при этом стремятся быть перфекционистами. Хотя технология развивается вперед огромными шагами, невозможно сделать все правильно и в совершенстве. Культура, которая развивается в течение долгого времени – это перфекционизм.

3 Замкнутое мировоззрение и нетерпимость к другим культурам.

Этот мир намного шире той страны, в которой находится компания. Когда компания хочет быть первой и желает уверенно чувствовать себя на рынке, она должна знать о том виде деятельности, который наиболее успешны компании мира. Какие инновации появляются непосредственно в вашей нише? Речь идёт об использовании постоянного проведения маркетинговых исследований, промышленных испытаний на международной арене, и это должно быть сделано как международными компаниями так и национальными.

4 Реклама это все.

Модель – реклама, затем маркетинг, а потом инновации в западных странах уже в прошлом. И только в странах СНГ предприниматели все еще ставят ставку на продажи.

5 Скрепление партнерских отношений печатями вместо выстраивания отношений.

Наименее уязвимыми местами российских бизнесменов являются такие понятия, как управление бизнесом и лидерство в команде или управление контактами. Пиар воспринимается как самовосхваление, но именно так происходит контакт с обществом. Сформируется некий экосистем предпринимательства для решения этой проблемы.

6 Ироничное отношение к бизнесменам.

Для других стран человек занимающийся бизнесом, является для всех примером. В головах людей он является тем, кто откроет дверь чего-то нового и современного. В России же зачастую предприниматели маркируются – «барыгами, фарцовщиками и спекулянтами».

7 Низкая эффективность кадров управления.

Показатели эффективности сотрудников нужно использовать для анализа, чтобы понять процессы, они не должны быть самоцелью, но система управления тоже должна быть. Это верно. Люди должны принимать правильное решение, а не цифры и графики. Чтобы принять правильное решение, люди должны убедиться в том, что у них есть понимание общих целей компании, а также инструменты, знания и умения, которые помогут изменить их суждения [51].

Графики, статистика не являются правдой в последней инстанции. Зачастую они могут ошибаться. То есть если статистика – это спидометр машины, то слишком частые взгляды на него приведут к аварии.

8 Несформированность рынка исследовательских услуг.

Для тех, кто заинтересован в данной информации есть один минус – отсутствие аналитической информации. Многие люди боятся, что их бизнес-план будет куплен. Продажа маркетинговых исследований, но не планов по развитию бизнеса. В этом случае, где бизнес-модели инноваций и навыки собственников и управленческих кадров бизнеса?

9 Неумение планировать.

Россия и страны СНГ учатся разрабатывать стратегические планы, а в это время компании Запада ищут возможности и выходят на международную арену.

У российских специалистов нет навыков групповой работы. В любом случае – возможно, это результат индивидуализации и большого интеллекта. В период мгновенного технологического развития, однако, главными атрибутами являются корпоративный разум и краудсорсинг.

Таким образом, мы видим, что на сегодняшний день франчайзинг в Российской Федерации имеет множество проблем. Российские франшизы не могут успешно развиваться на российском рынке, хоть и статистика говорит, что в последние годы сфера развивается. Помимо российского рынка компании имеют огромные проблемы с выходом на зарубежные рынки и их освоение.

3.3 Способы преодоления барьеров для развития франчайзинга в России

Основными проблемами для развития франчайзинга в Российской Федерации являются.

Первая проблема, денежный вопрос. Часто для того, чтобы стать частью системы, франчайзи необходимо внести большой стартовый капитал (например, паушальный взнос). Но с другой стороны, франчайзи хочет получать прибыль. Если предприятие франшизы недостаточно развито, то необходимы затраты на маркетинг. Даже если все будет сделано правильно, это может не спасти ситуацию и франчайзи могут оказаться в убытке из-за этого закона. За недобросовестное ведение переговоров о заключении договоров, как правило, не предусмотрена ответственность франчайзи перед франчайзером.

Вторая проблема, отсутствие как таковой правовой культуры. При этом часто возникает проблема защиты франчайзером своих объектов интеллектуальных прав после прекращения отношений с партнерами. В силу их нематериальности и отсутствия возможности контроля за использованием (например, ноу-хау) объекты интеллектуальных прав сложнее защитить. Так, недобросовестные бывшие владельцы злоупотребляют своими бывшими привилегиями и используют системы предпринимательства, которые они научились у своих бывших франчайзеров. Также и будучи партнерами, франшизы не придерживаются высоких корпоративных стандартов в частности по защите объектов интеллектуальных прав [52].

Третья проблема, просветительская. Многие люди до сих пор не знают, что такое франчайзинг. Именно поэтому необходимо организовать образовательный процесс для подготовки будущих владельцев франшизы перед тем, как они вступят в эту форму ведения бизнеса.

Экономические проблемы, такие как высокие затраты и риски столь же высоких потерь, необходимо решать путем установления устойчивого развития экономики страны. Все те же российские ассоциации франчайзинга должны решать

проблемы неразвитой культуры и образования в этой области с помощью просвещения. Для дополнительной помощи можно было бы обязать франчайзеров детально обучать своих клиентов или предоставлять такую возможность доступным способом. Например, онлайн-обучение. За нарушение корпоративных стандартов и злоупотребление своим положением франчайзи после разрыва отношений можно ужесточить ответственность.

С идеей принятия нового закона «О франчайзинге», за которую выступают так много желающих, мы категорически не согласны. Несмотря на то, что мы уже упоминали ранее, у нас есть хорошая правовая база о мастер-франчайзинге, именуемая в ГК договором коммерческой концессии и не требует коренных изменений. Для других видов франчайзинга (торговля, производство и т.п.) можно использовать принцип свободы договоров или применять по аналогии положения главы 54 ГК РФ. И наоборот, появление отдельного закона только усугубит нынешнее положение дел. Стоит сказать, что здесь нет никаких серьёзных наработок и есть только предположение о необходимости нового закона в целях улучшения ситуации. В статье не было ни одного проекта этого закона. А вот в этом случае он может быть воспринят как серьёзный аргумент [53].

Я считаю, что необходимо продолжить дальнейшее исследование в сфере уравнивания интересов обеих сторон данной модели бизнеса путем внесения изменений и корректировок во все существующие законодательные акты.

Решения возможных проблем приведены ниже:

1 За недобросовестное поведение сторон можно ввести институт преддоговорной ответственности с обеих стороны. Такие схемы уже существуют у нас в Гражданском кодексе. В частности, в нормах о договоре поставки есть обязанность сторон действовать активно. При этом, если одна сторона получила предложение заключить договор и вторая не направила отказ в надлежащей форме, то последняя возмещает ущерб, причиненный уклонением от согласования условий договора. Установив ответственность для обеих сторон, мы уравниваем баланс

интересов, т.к. франчайзи изначально является более незащищённой стороной в отношениях.

2 Более подробное изложение формулировки. В настоящее время определение франшизы наводит нас, что это некая особая форма лицензионного договора. Также существенным условием, без которого договор не будет заключено является условие о передаче франчайзи права использовать товарный знак. Для бизнеса не существует проблем с законодательным регулированием, поскольку суть франчайзинга заключается не в передаче интеллектуальных прав, а во внедрении франшизы на рынок. Не обязательно передавать все объекты интеллектуальных прав. Например, кинотеатр может использовать вывеску, которая не зарегистрирована как товарный знак.

3 Для применения по аналогии с нормами главы 54 ГК к другим франчайзинговым договорам. Если стороны могут свободно заключать иные договоры, не только мастер-франчайзингом (или коммерческой концессией), то можно предусмотреть нормы о применении к франчайзинговым договорам норм главы 54, поскольку природа всех франшиз является общей.

Сегодня в российской экономике все больше известно использование инструментов франчайзинга. Каждый год растет число выдаваемых франшиз международных компаний с целью увеличения доли рынка России.

С учетом неопределенности на рынке франшизы в связи с нестабильной экономикой наиболее востребованными являются сегмент недорогих франшиз. Кроме того, это связано со сложившейся ситуацией на рынке труда, а также с ростом числа безработных в экономике. Самая молодая и обеспеченная часть населения делает выбор в пользу развития своего бизнеса. Франчайзинг является лучшим решением для них из-за низких рисков, сокращенного времени запуска бизнес-проекта, а также дополнительной поддержки со стороны франшизо-дателей. В большинстве наиболее развитых стран в настоящее время налажена система помощи безработным посредством предоставления льготных условий на приобретение бизнеса по франшизе, что создает дополнительные рабочие места и увеличивает ВВП государства. На российском рынке появляются крупные

национальные франшизы, которые уже сейчас присутствуют во всех основных сегментах – розничной и мелкой торговли, общественного питания или сферы услуг. В момент кризиса франчайзинг играет положительную роль не только на франшизо-дателях, которые используют данный фактор экономического роста для расширения своих сетей. Это позволяет разделить риски и инвестиционные возможности с покупателями бренда и объединить усилия для максимальной прибыли компании. Как известно, в период кризиса также развивается и будет развиваться «конверсионный франчайзинг», который представляет собой объединение отдельных точек с общим брендом. В связи с тем, что единичным точкам все сложнее выживать для привлечения дополнительных финансовых ресурсов и клиентов, они приобретают франшизу и работают вместе в сети. В настоящее время данный процесс наиболее активно происходит в мелкой розничной торговле [54]. На протяжении 2022 г. через «конверсионный франчайзинг» будет расширяться сеть розничной торговли и сферы услуг.

Благодаря развитию экономики, в наиболее промышленно развитых странах мира был закреплён франчайзинг как одна из форм открытия и ведения собственного бизнеса. Франчайзинг признан не только эффективным, но и престижным способом создания собственного бизнеса в зарубежных странах.

Самым известным и проверенным бизнесом по франшизе является компания «*McDonalds*», которая считается самой популярной сетью быстрого питания «*fast food*», предназначенной для различных слоев населения. Эта модель характеризуется минимальным временем приготовления пищи, небольшими затратами и достаточно высокой функциональностью. Как по франшизе «*McDonalds*», в США работают около восьмидесяти процентов ресторанов всей сети быстрого питания, а на европейском рынке – только около 50 % [55].

В России имеются достаточно большие возможности для дальнейшего распространения франчайзинга. На данный момент на территории России осуществляет свою деятельность следующие франчайзинговые центры: Российская ассоциация франчайзинга; Российская ассоциация развития малого и среднего предпринимательства; Федеральный фонд поддержки малого и среднего

предпринимательства; Московский фонд поддержки малого предпринимательства; Фонд развития науки, техники и франчайзинга. Как сообщает Российская ассоциация франчайзинга (РФ), занимающаяся сбором и исследованием данных по развитию франшизы в России, на начало 2020 г. из всей совокупности действующих предприятий на территории РФ только 5 % работают по модели франчайзинга. Кроме того, это означает, что у вас есть огромные перспективы развития данного направления ведения бизнеса и создания потенциала увеличения ВВП государства и снижения безработицы путем увеличения численности занятых в экономике «на себя» [56].

С точки зрения многих компаний, как уже ушедших с российского рынка и новых иностранных фирм система франчайзинговых сетей является оптимальной. Система лизинга позволяет минимизировать риски для франчайзеров. Гарантия безопасности франшизы.

Сама по себе система франчайзинга в Российской Федерации имеет некоторые недостатки:

1 Покупатель франшизы обязан ежемесячно оплачивать заявленную сумму продавцу франшизы. Обычно сумма рассчитывается от объема продаж. Подобные отчисления не дают в полной мере развиваться компании как самостоятельный субъект.

2 Предприниматель, который решил открыть бизнес по системе франшиз, обязан вести бизнес согласно политики предприятия-продавца. Придерживаться политики главного офиса. Огромные корпорации имеют очень строгий кодекс и свод правил.

Ежегодно в Российской Федерации открывается около 100 новых точек, которые работают по системе франчайзинга. На сегодняшний день в России работает более двадцати тысяч предприятий и около 500 франчайзеров. Можно заметить, что около половины этого рынка, являются молодые компании, которые имеют в своем опыте менее 5 лет работы. Судя по статистике можно сделать вывод, что сегодня данный вид бизнеса набирает свою популярность. Эту популярность ему обеспечивают приятные условия вхождения в эту сферу. Еще одной

характерной чертой российского рынка является рост доли франшиз эконом-класса, со стартовым капиталом до 1 млн руб., составляющей примерно 15 % всего рынка франшиз.

Ежегодно в России рынок франчайзинга, по оценкам Российской ассоциации франчайзинга, за последние пять лет демонстрировал темпы прироста на уровне 25 % ежегодно.

Для развития франчайзинга в России имеются достаточно широкие возможности. Но для реализации этих возможностей нужно создать определенные условия. Нужна законодательная инициатива по разработке закона о франчайзинге и внесению соответствующих изменений в связанные с ним законы и нормативные акты. Необходимо включение в правительственную программу поддержки малого предпринимательства системы развития франчайзинга. Немаловажно создание системы налоговых льгот для франчайзи, особенно на начальном этапе развития франчайзинговой системы. Целесообразно предоставить возможность применения франчайзи упрощенной системы бухгалтерского учета. Требуется создание сети учебно-консультационных центров по франчайзингу – не только в центре, но и по всей России. И стимулируя развитие франшизных систем, с одной стороны, и контролируя и направляя этот процесс в рамках единой политики с другой, государство может значительно ускорить формирование общеэкономической инфраструктуры.

Также стоит надеяться, что любой негативный опыт использования франшиз будет указывать на слишком большую разницу регионов и Москвы. Что будет давать повод задуматься, а в верном ли направлении идет экономика нашей страны.

Стоит надеяться, что франчайзинг поможет уменьшить уровень дефрагментарности развития экономики страны и изменит структуру ВВП России, а именно увеличит долю малого и среднего бизнеса в его создании и уменьшит долю предприятий, ориентированных на экспорт сырья.

Заключение

История франчайзинга не так велика. Она насчитывает немногим более полутора века. Однако, в последние десятилетия он развивался гораздо большими темпами в силу увеличивающейся популярности как способа ведения собственного бизнеса. На сегодняшний день франчайзинг используется во всех сегментах экономики. Франчайзинговая система ведения бизнеса признана одной из наиболее успешных и прогрессивных форм управления собственным бизнесом. Она широко распространена за рубежом, и развивается на национальном рынке. Следует отметить быстрое развитие франчайзинга в Канаде, США, Западной Европе, Японии, государствах Тихоокеанского региона, Австралии, странах региона Карибского моря. Отсюда можно предположить, что международный франчайзинг будет иметь еще более высокие темпы роста, чем прежде. Франчайзеры со всех стран ищут потенциальных франчайзи из других стран, в то же время предприниматели активно ищут франчайзеров со всего мира для приобретения лицензии и прав на их технологии производства, ноу-хау и финансовую поддержку. Франчайзингу присущ долгий путь развития, который в конечном итоге привел к тому, что на сегодняшний день франчайзинг воспринимают как один из самых безопасных способов, чтобы: – во-первых, помочь частному предпринимателю самостоятельно вести бизнес, но иметь постоянную поддержку; – во-вторых, помогать предприятиям эффективно осуществлять свою хозяйственную деятельность путем расширения, при этом не испытывая больших затрат, направленных на создание и управление огромным комплексом корпоративных предприятий; – в-третьих, помогать компаниям, использовать преимущества франчайзинговой системы, чтобы разработать эффективно работающий бизнес.

Франчайзинг представляет собой форму западных договорных моделей, в основе которой лежит система взаимоотношений, закрепленных договором или соглашениями. Франчайзинговые соглашения базируются на участие двух сторон, между которыми заключается договор франчайзинга, иначе – франшиза. Первая

сторона – это франчайзер предоставляет право второй стороне осуществлять любую хозяйственную деятельность от своего имени. Вторая сторона – франчайзи, который ведет коммерческую деятельность от лица франчайзера в рамках своего бизнеса. Франчайзинг предполагает такие отношения, которые отличаются стабильностью, большой продолжительностью. Это необходимо для обеспечения предсказуемости развития системы и предоставляет возможности для достижения долгосрочных целей. Таким образом франчайзинг представляет собой быстрый и эффективный способ начать бизнес самостоятельно с минимальными рисками. Преимуществом будет являться то, что у франчайзи не возникнет проблем, которые появляются у большинства предприятий в самом начале их производственно-хозяйственной деятельности, поскольку будет использован опыт франчайзера. Франчайзинговые отношения подразумевают постоянную поддержку со стороны франчайзера, даже после открытия своего бизнеса от имени франчайзера, франчайзи продолжает получать профессиональные услуги и помощь от франчайзера начиная с технологии производства и заканчивая маркетинговыми разработками, поскольку это, в первую очередь, заинтересованность самого франчайзера в эффективности хозяйственной деятельности франчайзи.

В последнее время международный франчайзинг приобретает развитие во многих сферах экономики. Все больше компаний используют подобную систему ведения бизнеса по всему миру, так как все страны мира заинтересованы в развитии своей деятельности. Международный франчайзинг позволяет внедрить товары на новый рынок через франчайзинговые компании. Франчайзинговые отношения уже давно стали международным феноменом, который вышел за рамки одной страны. Как новая форма ведения бизнеса, он очень сильно развит во многих странах ЕС. Отчасти это объясняется тем, что история его развития началась именно в странах Европы, а также высоким уровнем развития экономики и научно-технического потенциала. Франчайзинг на российском рынке начал развиваться значительно позже чем в ряде стран Западной Европы и в США. Поэтому современный франчайзинг является новым явлением в российской экономике. Но за последние несколько лет все больше предприятий, функционирующих на российском рынке,

заявляют о желании использовать франчайзинг для развития своего бизнеса. Франчайзинг – это отличный метод, с одной стороны, для расширения бизнеса франчайзера без значительных затрат и капиталовложений, и с другой стороны также прекрасный способ начать бизнес в сильной компании и получить бесценный опыт для предпринимателей. Особенность этой формы предпринимательства в том, что предприятия, работающие по договору франчайзинга, несмотря на юридическую самостоятельность, являются, по сути, частью единой системы. Таким образом, франчайзинг, несомненно, помогает избежать достаточное количество сложностей, связанных с функционированием независимого бизнеса. Очевидно, что франчайзинг становится эффективным финансово-экономическим инструментом и способом повышения устойчивости и надежности предприятий, особенно для начинающих предпринимателей.

Но привычный и всем известный рынок франчайзинга в Российской Федерации существовал до 24 февраля 2022 г. После этой даты пошли такие перемены, которых страна не видела никогда. Несколько сотен компаний, которые несколько лет отлично существовали на российском рынке заявили о приостановлении, а в дальнейшем и о прекращении своей работы на территории Российской Федерации.

Множество компаний поочередно заявили о закрытии своих магазинов. Существует две позиции, почему именно после 24 числа начались такие перемены в российской экономике. Первой причиной принято считать уплату налогов в казну Российской Федерации, что западным миром приравнивается к «финансированию российской армии, которая действует на Украине». Подобными действиями отдельные компании и в целом запад хочет уменьшить приток денег в российскую экономику, что должно ослабить действия Российской Федерации на Украине в целом.

Второй и как я считаю основной причиной ухода зарубежных компаний с рынка стал институт репутации, который так сильно развит на Западе. Совет директоров каждой компании понимал, что если сейчас не уйти с рынка может произойти «отмена» данной компании уже во всем мире. Все-таки франшизы—это

бизнес, а бизнес—это получение прибыли и заработок. Поэтому все-таки главной причиной и является институт репутации.

Сейчас произошла «отмена» всего российского. Если бы компании не закрылись, то произошла бы следующая ситуация. Западные страны увидели бы, что предприятие не последовало за остальными и уже в странах запада начались бы «волнения» по поводу уже существования этой компании. Запад имеет более сплоченное общество, которые под своим мнением способно заставить закрыться компанию или нанести ей такие убытки, что даже предприятия, которые остались в Российской Федерации никак не смогут их покрыть. Институт репутации, действительно, очень сильная вещь. Когда даже малейшая клевета публичных людей, может разрушить из карьеру, например, актера и сделать так называемую «отмену».

Стоит отменить, что, уходя уже окончательно, компании забрали лишь некоторые свои технологии и до последнего момента выплачивали зарплату сотрудникам.

На российском рынке в такой ситуации образовались два момента, положительный и отрицательный.

Неблагоприятными моментами можно назвать: отток денежных ресурсов от казны государства, понижение качества продукции, отмена конкуренции таковой, невозможность починки сломанного оборудования, замена названий брендов на другие, что как минимум не эстетично смотрится. Франшиза—это готовый бизнес. Покупая данный продукт, человек получает все, начиная от документации прав на технологии, заканчивая поставщиками и оборудованием. Как сейчас уже стало ясно, что поставщики будут меняться, оборудование будет невозможно починить, а значит тоже будет меняться на отечественное. Сейчас такие компании существуют только на своих остатках на складах, что дает еще возможность держать планку продукции и имиджа.

Положительные стороны, конечно, тоже есть, но они напрямую завязаны с развитием государственной экономики в целом. Рассмотрим это поподробнее.

Уход иностранных компаний, который по логике вещей должен был простимулировать отечественный бизнес начать развиваться семимильными шагами, но увы этого не произошло. Отечественный рынок франшиз также полностью завязан с иностранными поставщиками и выходами на зарубежные рынки. Сейчас этого не будет. Компаниям, что продают франшизы придется искать обходные пути заказа оборудования, что уже будет выходить дороже, а значит покупатель будет платить больше, а конечный потребитель еще больше, потому что цены взаимосвязаны, начиная от покупки франшизы, заканчивая открытием точки. Возможно, должно развитие получают те компании, которые не были зависимы от иностранных предметов, но таких единицы. Отсюда и происходит основная проблема российской экономики, страна полностью зависима от запада. Даже если на отечественных предприятиях можно, что-то создать, как минимум один компонент этой вещи будет импортный. Ни одна страна в мире, даже США, не может быть обособленной от всего мира. Такого существования не хватит надолго.

Политика государства полностью имеет отражение во всех сферах жизни страны. Да, сейчас возможно обособленные российские франшизы смогут развиваться по территории Российской Федерации, но таких будет очень мало. Также особый отпечаток будет наносить очень слабая покупательная возможность у населения. То есть цена франшизы будет идти вверх, и цены пойдут за ними. Потому что все это, как было описано выше имеет прямую связь. Тем самым франшиза будет недополучать денег, повысится порог вхождения в сам рынок франчайзинга. Хотелось бы верить, что отечественное производство начнет производить все, то что закупалось на западе и хоть как-то поможет бизнесу, который зависим от оборудования, но верится во все это с трудом. Что мешало с 2014 г. начинать все развивать, когда все эти политические игры только началась?

А что же произошло с компаниями, которые продают франшизы за рубежом?

Вот начинается самое интересное, помимо самой «отмены» всего русского, произошла «отмена» всей банковской системы и всех операций связанных с российскими картами. Начнем с того, что, в принципе, ни один иностранный покупатель не будет связываться с российскими предпринимателями в целом. Как я

уже описал выше, этому способствует развитый институт репутации. То есть просто открыв заведения от русского владельца, люди не будут туда ходить принципиально и данное предприятие закроется.

Но если все-таки каким-то образом кто-то захочет купить франшизу, он просто не сможет этого сделать. Начнем с того, что банковские *SWIFT*-переводы сейчас не работают в обе стороны. Все страны запада «забанили» БИНЫ почти всех банков Российской Федерации. Ни получить, ни отправить средства никак не получится. Конечно, можно попробовать рассмотреть разные способы оплаты, давай изучим их поподробнее и разберемся, есть ли возможность купить у российского предпринимателя франшизу?

Как мы уже поняли, переводы на российские счета по системе *SWIFT*, больше не доступны. Рассмотрим такой вариант, продавец франшизы должен поехать в близкие страны СНГ, например, Казахстан, Армения, Грузия. Там человек может за деньги открыть банковскую карту или счет, но для другой страны это совершенно незнакомый ей человек. Можем представить сколько стоит франшиза и какие деньги за нее платятся. Как минимум заинтересуется налоговая страны, где открыта карта, как максимум заинтересуется российская налоговая. Потому что данный метод попадает под все законы связанные с «отмыванием денег». Открыть карту европейского банка, которая, например, может быть той же страны, что и покупатель почти невозможно. Человеку нужно гражданство, российский паспорт в индекс паспортов имеет очень малый вес. Российская Федерация для западной экономики—это красная зона, где происходит самое больше количество мошенничества и обмана. Легко определить, почему страна является красной зоной. Стоит просто посмотреть отправляет ли туда товар «*Amazon, Ebay*», в нашу страну такие огромные компании не отправляют товар, а значит уж банковские карты, точно никто не откроет.

Остается единственный способ оплаты, это популярные криптовалюты «*bitcoin, USDT*». Так называемый токен «*USDT*» привязан в доллару и хоть как-то помогает расплачиваться им в мировой экономике, но увы большие суммы тут никак не проверить. Ибо даже если один раз налоговая не увидит подозрительные

действия, то она увидит следующие транзакции, которые будут идти одна за одной. Потому что в работе мы уже узнали, что существует, как и паушальный взнос так и ежемесячные платежи. Сразу же после таких транзакций будет заблокирован счет и наложен арест, банк предъявит Вам «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» от 07.08.2001 № 115-ФЗ. И попробуйте докажите, что деньги получены законным путем. К сожалению, на данный момент все криптовалюты в Российской Федерации не имеют никакого веса. Правительство упорно не хочет изучать данную сферу и ее легализовать. А как известно в России все, что мы не можем контролировать надо запретить-увы такова реальность. Хотя почему не делают никаких регуляторов-непонятно. Такая возможность дала бы всем спокойно работать и вести бизнес, государство получало бы дополнительные налоги. Люди восприняли бы все это как «глоток свежего воздуха».

Возможно, вся эта ситуация, раскроет глаза правительству и оно начнет искать новые способы ведения бизнеса и хождения денежных средств. Что в дальнейшем позволит не зависеть от банковских систем других стран. Но увы такие решения принимаются не быстро, а требуют большой проработки со всех сторон. Мир криптовалют огромен и безграничен, нужны специальные законы в законодательстве, которые защищали бы и покупателя франшизы, так и продавца.

Список использованных источников

- 1 Конституция Российской Федерации // Российская газета. – 1993. – 25 декабря.
- 2 Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть четвертая от 18 декабря 2006 г. № 230-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 2006. – № 52, ст. 5496.
- 3 Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть третья от 01 ноября 2001 г. № 146-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 2001. – № 49, ст. 4552.
- 4 Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть первая от 03 августа 1998 г. № 146-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 1998. – № 31, ст. 3824.
- 5 Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть вторая от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 1996. – № 5, ст. 410.
- 6 Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 1994. – № 32, ст. 3301.
- 7 О внесении изменений в Федеральный закон О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации в части закрепления понятий «социальное предпринимательство», «социальное предприятие» : федер. закон Российской Федерации от 26 июля 2019 г. № 245-ФЗ // Российская газета. – 2019. – № 166.
- 8 О внесении изменений в части первую, вторую и статью 1124 части третьей Гражданского кодекса Российской Федерации : федер. закон Российской Федерации от 12 марта 2019 г. // Российская газета. – 2019. – № 60.
- 9 О лицензировании отдельных видов деятельности : федеральный закон Российской Федерации от 04 мая 2011 г. № 99-ФЗ // Российская газета – 2011. – № 97.
- 10 О защите конкуренции : федер. закон Российской Федерации от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ // Российская газета. – 2007. – № 162.
- 11 О государственной регистрации распоряжения исключительным правом на изобретение, полезную модель, промышленный образец, товарный знак, знак

обслуживания, зарегистрированные топологию интегральной микросхемы, программу для ЭВМ, базу данных по договору и перехода исключительного права на указанные результаты интеллектуальной деятельности без договора : постановление Правительства Российской Федерации от 24 декабря 2015 г. № 1416 // Собрание законодательства РФ. – 2016. – № 1, ст. 230.

12 О видах электронной подписи, использование которых допускается при обращении за получением государственных и муниципальных услуг : постановление Правительства РФ от 25 июня 2012 г. № 634 // Собрание законодательства РФ. – 2012. – № 27, ст. 3744.

13 О порядке представления резидентами и нерезидентами уполномоченным банкам подтверждающих документов и информации при осуществлении валютных операций, о единых формах учета и отчетности по валютным операциям, порядке и сроках их представления : инструкция Банка России от 16.08.2017 № 181-И.

14 О применении печати при оформлении первичных учетных документов : письмо Департамента налоговой и таможенно-тарифной политики Минфина России от 6 августа 2015 г. № 03-01-10/45390.

15 Андрющенко А. В. Функции и система организационных договоров // Юридические исследования. 2018. № 10. С. 30–42.

16 Балдина Ю. В. Взаимодействие государственных и предпринимательских структур в форме государственного франчайзинга в социально-значимых отраслях // Естественно-гуманитарные исследования. 2020. № 2. С. 43–48.

17 Балдина Ю. В. Разработка инновационной бизнес-модели государственного франчайзинга // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2018. № 43. С. 34–40.

18 Богданова Е. Е. Проблемы применения смарт-контрактов в сделках с виртуальным имуществом // Lex Russica. 2019. № 7 (152). С. 18–22.

19 Викторова Н. Г. Цифровая экономика: развитие облачных технологий в России и за рубежом // Век качества. 2019. № 2. С. 22–28.

- 20 Герус К. А. Перспективы развития цифрового франчайзинга в современной экономике // Международный научноисследовательский журнал. 2019. № 3 (81). С. 22–28.
- 21 Гринь О. С. Правовая конструкция смарт-контракта: юридическая природа и сфера применения // Lex Russica. 2019. № 8 (153). С. 18–22.
- 22 Гринь О. С. Трансформации требований к форме договоров с учетом развития цифровых технологий // Актуальные проблемы российского права. 2019. № 6 (103). С. 19–23.
- 23 Дудин М. Н. Цифровой франчайзинг как особая форма предпринимательства в условиях цифровизации общества // Экономика и социум: современные модели развития. 2018. № 3 (21). С. 8–12.
- 24 Карцхия А. А. Цифровое право как будущее классической цивилистики // Право будущего: Интеллектуальная собственность, инновации, Интернет. 2018. № 1. С. 12–18.
- 25 Кондратьева Е. М. Виды заверений об обстоятельствах в англоамериканской и российской правовых системах. Сравнительно-правовой анализ // Вестник ННГУ. 2019. № 4. С. 33–36.
- 26 Конобеевская И. М. Цифровые права как новый объект гражданских прав // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Экономика. Управление. Право. 2019. № 3. С. 12–21.
- 27 Куташевская Я. С. Основные модели преддоговорной ответственности: сравнительно-правовой анализ // Пробелы в российском законодательстве. 2018. № 3. С. 4–8.
- 28 Лаптев В. А. Цифровые активы как объекты гражданских прав // Юридическая наука и практика: Вестник Нижегородской академии МВД России. 2018. № 2 (42). С. 6–10.
- 29 Лукоянов Н. В. Правовые аспекты заключения, изменения и прекращения смарт-контрактов // Юридические исследования. 2018. № 11. С. 12–15.
- 30 Роор К. А. Понятие и сущность эстоппеля // Актуальные проблемы российского права. 2018. № 7 (92). С. 14–17.

- 31 Ситдигов К. Р. Особенности click-wrap соглашений в сфере электронной коммерции: сравнительно-правовой анализ России и США // Проблемы современной экономики. 2018. № 1 (65). С. 17–19.
- 32 Соловьев В. И. Цифровой франчайзинг как особый вид бизнеса при цифровой трансформации общества // Economics. 2019. № 5 (43). С. 3–8.
- 33 Соловьев В. Н. Ответственность за недобросовестные действия при проведении переговоров о заключении договора // Вестник экономической безопасности. 2018. № 3. С. 18–23.
- 34 Таран К. К. Правовой обзор особенностей и способов заключения договоров в интернете // Юридическая наука и практика: Вестник Нижегородской академии МВД России. 2019. № 4 (48). С. 12–18.
- 35 Фролова В. Б. Большие данные и особенности их применения в финансовом менеджменте // Вестник Московского университета МВД России. 2019. № 6.
- 36 Administrative Measures for the Record Filing of Commercial Franchises. URL: http://project.mofcom.gov.cn/1800000121_39_3395_0_7.html (дата обращения: 25.04.2022).
- 37 Civil code of the Republic of Albania. URL: <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/en/al/al064en.pdf> (дата обращения: 19.04.2022).
- 38 Cebrián Salvat M. A. Jurisdiction in Franchising Agreements: In Search of Efficiency // Journal of International Dispute Settlement. 2018. Volume 9. Issue 4.
- 39 Commercial concession law and legal definition. URL: <https://definitions.uslegal.com/c/commercial-concession/> (дата обращения: 06.04.2022).
- 40 Cryptoassets and smart contracts valid in English law. URL: <https://www.lawgazette.co.uk/law/cryptoassetsandsmartcontractsvalidinenglishlaw/5102211.article> (дата обращения: 03.03.2022).
- 41 Find a franchise: Internet & Technology. URL: <https://www.franchise.org/franchiseopportunities/internet-technology-block-ifa-content> (дата обращения: 5.02.2022).

42 France franchise laws and regulations. URL: <https://icl.g.com/practice-areas/franchise-laws-and-regulations/france> (дата обращения: 20.04.2022).

43 Franchise business economic outlook 2020. URL: <https://www.franchise.org/franchiseinformation/franchisebusinessoutlook/franchise-business-economic-outlook-2020> (дата обращения: 15.02.2022).

44 Franchise compliance Germany. URL: https://en.franchiseverband.com/fileadmin/user_upload/englischeSeite/GermanFranchiseAssociation_Compliance_print.pdf (дата обращения: 12.01.2022).

45 Franchise Fees: Why Do You Pay Them And How Much Are They? URL: <https://www.sba.gov/blog/franchise-fees-whydohttps://www.sba.gov/blog/franchise-fees-why-do-you-pay-them-how-much-are-theyyou-pay-them-how-much-are-they> (дата обращения: 20.04.2022).

46 French commercial code. URL: <https://www.legifrance.gouv.fr/Traductions/en-English/Legifrance-translations> (дата обращения: 16.02.2022).

47 Investing in social franchising. Research for Big Society Capital by The International Centre for Social Franchising/M.Richardson,D.Berelowitz. URL: <https://www.springimpact.org/wp-content/uploads/2016/05/Investing-in-SocialFranchising-1-1.pdf> (дата обращения: 22.04.2022).

48 Hawkes L. Electronic Commerce, Social Media and Franchising. London : Law Business Research, 2019. 251 p.

49 Germany franchise laws and regulations. URL: <https://icl.g.com/practice-areas/franchise-laws-and-regulations/germany> (дата обращения: 07.02.2022).

50 Libava J. The history of franchising as we know it. URL: <https://articles.bplans.com/the-history-of-franchising-aswe-know-it/> (дата обращения: 20.04.2022).

51 McAllister K. Site selection strategies for franchises with a large real estate footprint. URL: <https://www.franchise.org/franchiseinformation/franchisedevelopment/sitehttps://www.franchise.org/franchise-information/franchise-development/site-selection-strategies-for-franchises-with-a-largesite-selection-strategies-for-franchises-with-a-large> (дата обращения: 15.02.2022).

- 52 Model Franchise Disclosure Law. URL: <https://www.unidroit.org/instruments/franchising/model-law> (дата обращения: 19.02.2022).
- 53 Terminating a Franchise Agreement: How to Get out of a Franchise Business. URL: <https://info.vethanlaw.com/blog/terminating-franchise-agreement-how-to-get-out><https://info.vethanlaw.com/blog/terminating-franchise-agreement-how-to-get-out-franchise-business> (дата обращения: 21.02.2020).
- 54 Russia: Franchise Laws and Regulations 2020. URL: <https://iclg.com/practice-areas/franchise-laws-and-regulations/russia> (дата обращения: 22.02.2022).
- 55 Termination of the Franchise Relationship. URL: <https://whichfranchise.co.za/termination-franchise-relationship/> (дата обращения: 21.02.2022).
- 56 The basics of franchise royalty fees. URL: <https://www.thebalancesmb.com/franchise-royalty-payments-the-basics-1350437> (дата обращения: 10.02.2022).
- 57 Zeidman P. F. Franchise 2018. Getting the deal through. London : Law Business Research, 2018. 172 p.