

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«Сибирский федеральный университет»  
Институт гастрономии  
Базовая кафедра Высшей школы ресторанного менеджмента

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
С.В. Здрестова-Захаренкова  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 г.

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»,  
профиль 38.03.02.16 "Высшая школа ресторанного менеджмента"

---

«Использование франчайзинга как инструмента развития  
предприятия ресторанного бизнеса»

---

тема

Руководитель	_____	<u>доцент</u>	<u>канд.экон.наук</u>	<u>Данилова А.С</u>
	подпись, дата	должность	ученая степень	фамилия, инициалы

Выпускник	_____	<u>451727397</u>	<u>ИГ18-01Б-РМ</u>	<u>Егоренко Н.В</u>
	подпись, дата	номер зачетной книжки	номер группы	фамилия, инициалы

Нормоконтролер:	_____	<u>А.С. Данилова</u>
	подпись, дата	инициалы, фамилия

Красноярск, 2022 г.

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт гастрономии

Базовая кафедра высшей школы ресторанного менеджмента

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ С. В. Здрестова-Захаренкова  
(подпись)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 г.

**ЗАДАНИЕ  
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ  
в форме бакалаврской работы**

Студенту (ке) Егоренко Наталье Владимировне  
(фамилия, имя, отчество студента(ки))

Группа ИГ18-01Б-РМ Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»  
Тема выпускной квалификационной работы «Использование франчайзинга как инструмента развития предприятия ресторанного бизнеса»

Утверждена приказом по университету № \_\_\_\_ от \_\_\_\_ г.  
Руководитель ВКР А.С. Данилова, доцент БК ВШРМ ИГ СФУ  
(инициалы, фамилия, должность и место работы)

Исходные данные для ВКР

- а) труды отечественных и зарубежных авторов по материалам исследования
- б) статистическая отчётность
- в) организационно-распорядительные документы предприятия
- г) бухгалтерская отчётность
- д) материалы собственных исследований

Перечень разделов ВКР

Введение

Глава 1. Теоретические основы исследования вопросов использования франчайзинга как инструмента развития предприятия ресторанного бизнеса

Глава 2. Оценка эффективности использования франчайзинга как инструмента развития Кафе - пицца-паста-бар «Перцы»

Глава 3. Разработка рекомендаций по совершенствованию франшизы «Перцы»

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Перечень графического материала:

1. Концепция бакалаврской работы (цели, задачи, методы, результаты)
2. Основные схемы по теме исследования
3. Методы исследования, используемые в ВКР
4. Организационная характеристика и структура предприятия
5. SWOT-матрица
6. Аналитические схемы и таблицы по теме исследования
7. Комплексная программа рекомендаций по совершенствованию франшизы перцев
8. Рекомендации по теме исследования
9. Оценка эффективности предложенных рекомендаций

Руководитель ВКР

\_\_\_\_\_  
(подпись)

А.С. Данилова  
(инициалы и фамилия)

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_  
подпись,

Н.В. Егоренко  
инициалы и фамилия студента(ки)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 г.

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Использование франчайзинга как инструмента развития предприятия ресторанного бизнеса» содержит 114 страниц текстового документа, 27 рисунков, 38 таблиц, 6 приложений, 54 использованных источников, 15 листов графического материала.

**ЭФФЕКТИВНОСТЬ, ФРАНШИЗА, СОЗДАНИЕ ОТДЕЛА, НОВЫЕ ФОРМАТЫ, РЕСТОРАННЫЙ БИЗНЕС.**

Объектом исследования данной работы является сеть предприятий кафе пицца-паста-бар «Перцы». Предмет исследования – организационно-управленческие отношения, направленные на развития бизнеса посредством франчайзинга. Предметом защиты являются направления совершенствования системы управления социальной политикой холдинга «Bellini Group».

Цель исследования заключается в разработке рекомендаций по совершенствованию организационно-управленческого инструментария по использованию франчайзинга.

Задачи:

- Изучение теоретических основ исследования вопросов использования франчайзинга как инструмента развития предприятия ресторанного бизнеса
- Проведение оценки эффективности использования франчайзинга
- Разработка рекомендаций по совершенствованию франшизы Перцы

Во второй части исследования составлена организационно-правовая характеристика предприятия, проведена оценка деятельности компании и действующего франчайзингово предложения. В рамках SWOT-анализа были изучены сильные, слабые стороны, возможности и угрозы развития и определена оптимальная стратегия развития организации.

По итогам исследования предложены рекомендации по совершенствованию организационно-управленческого инструментария по использованию франчайзинга. Проведена оценка эффективности предложенных рекомендаций, доказана целесообразность его реализации в практической деятельности компании.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	6
1 Теоретические основы исследования вопросов использования франчайзинга как инструмента развития предприятия ресторанного бизнеса .....	8
1.1 Франчайзинг: сущность, содержание и цели .....	8
1.2 Отечественный и зарубежный опыт использование франчайзинга в сфере ресторанного бизнеса .....	16
1.3 Методологические подходы использования франчайзинга как инструмента развития предприятия.....	23
2 Оценка эффективности использования франчайзинга как инструмента развития Кафе - пицца-паста-бар «Перцы» .....	33
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	33
2.2 Анализ внутренней и внешней среды организации .....	40
2.3 Анализ действующей франшизы и выявление проблем .....	66
3 Разработка рекомендаций по совершенствованию франшизы «Перцы».....	71
3.1 Комплексная программа рекомендаций по совершенствованию франшизы Перцы.....	71
3.2 План мероприятий и оценка эффективности предложенных рекомендаций .....	86
Заключение.....	91
Список использованных источников.....	94
Приложения А-Ж.....	98

## ВВЕДЕНИЕ

Изучение франчайзинга является одним из актуальных вопросов российской экономики. Многие современные бизнесмены организовали свой бизнес на основе франчайзинга и создания наилучших условий для успешного развития франчайзинговой системы.

Несмотря на быстрое распространение по всему миру, история становления франчайзинга была извилистой и трудной. И поныне нерешенными остаются несколько проблем, из которых две представляются наиболее существенными.

- Первая связана с нечеткостью, расплывчатостью самих правовых основ, с недостаточной изученностью юридической природы франчайзинга.
- Вторая проблема заключается в особенностях передачи исключительных прав по договору франчайзинга и его грамотном оформлении.

Создание и развитие франчайзинга требует определенных предпосылок: экономических, правовых, культурно-этических.

Привлекательность франчайзинга объясняется комплексным характером отношений, достаточно высоким уровнем их прозрачности, а также преимуществами взаимовыгодных системных связей, что, в свою очередь, позволяет сформировать однородную сеть с эффективным распределением капиталовложений; создать широкую систему сбыта товаров и услуг; усилить конкурентные преимущества членов сети по отношению к другим участникам аналогичного рынка; обеспечить возможность более быстрого выхода на рынок с минимальными рисками новых представителей системы.

Франчайзинг актуален в любой сфере деятельности, однако в сфере общественного питания он приобрел особую популярность. Франчайзинговая модель ведения ресторанного бизнеса позволяет уменьшить риски, как на внутреннем, так и на международном рынке, а также поднять класс

ресторана, повысить уровень управления, качество рекламы и услуг.

Цель дипломной работы - разработка рекомендаций по совершенствованию организационно-управленческого инструментария по использованию франчайзинга

Исходя из цели были выявлены задачи дипломного проекта :

1. Изучение теоретических основ исследования вопросов использования франчайзинга как инструмента развития предприятия ресторанного бизнеса
  2. Проведение оценки эффективности использования франчайзинга
  3. Разработка рекомендаций по совершенствованию франшизы Перцы
- Объектом исследования дипломной работы является сеть предприятий кафе пицца-паста-бар «Перцы»
  - Предметом защиты являются - организационно-управленческие отношения, направленные на развития бизнеса посредством франчайзинга

Теоретические и методические научные разработки в области управления проектами находят отражение в трудах таких отечественных и зарубежных ученых, как: Среди зарубежных авторов, проводивших исследования проблем франчайзинга, существенный вклад в разработку названной тематики 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. Огромны заслуги в разработке общих проблем франчайзинга таких ученых, как Балабанов И.Т., Васильева Е.Н., Демихов В.Ю., Довгань В.В., Земляков Д.Н., Карманов А.П., Макашев М.О., Маркова В.Д., Меньшиков С.М., Новосельцев О.В., Одинцов А.А., Павлов В.А., Пономаренко Г.В., Романов А.И., Рубе В.А., Рыкова И.В., Силинг С.А., Сосна С.А., Сычев Н.В., Тебиев Б.К., Черепанова Е.А., Янушкевич И.П., которые значительно расширили представления о различных сторонах франчайзинга и многих других.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ВОПРОСОВ ФРАНЧАЙЗИНГА КАК ИНСТРУМЕНТА РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА

## 1.1 Франчайзинг: сущность, содержание и цели

История происхождения франчайзинга, его определение и происхождение термина трактуются неоднозначно как в западной, так и в отечественной литературе. Слово «франчайзинг» произошло от французского franchise, что в переводе «льгота, привилегия, избавление от налога, взноса» и соответствует по смыслу рассматриваемой системы. В последствии это слово французского происхождения закрепилось в англоязычных государствах

В настоящее время франчайзинг приобрел общее признание и стал особенно актуальным во всем мире. Много стран создали для развития франчайзинга выгодные условия и достигли значительного роста количества фирм, использующих данную модель ведения бизнеса.

Основными экспортерами франшиз во всем мире являются США, Канада, Япония, Австралия, безусловные лидеры в Европе —Германия, Великобритания и Франция. Но главное заключается в том, что франчайзинг процветает потому, что позволяет совместить стимулы к владению небольшим бизнесом ресурсы бизнеса крупного.

В общем смысле, франчайзинг – это «аренда» товарного знака или отлаженного бизнеса.

Франшиза – система, описывающая все аспекты и условия ведения бизнеса, чтобы он соответствовал требованиям франчайзера.

Рассмотрим определения понятия франчайзинг разных авторов, представленных в таблице 1.



Таблица 1- Определения понятия «Франчайзинг»

Автор	Определение
Н. Смирнова	франчайзинг – это взаимовыгодная форма сотрудничества крупного и мелкого предпринимательства: предоставление небольшой фирме лицензии на товарный знак или технологию, прав на производство или продажу продукции крупной, независимой фирмы с высоким рейтингом на рынке
S. Nelson	франчайзинг – это способ организации бизнеса, используя который франчайзер (как правило, крупная компания) передает франчайзи (малое или среднее предприятие) за определенную плату право пользования франшизой (пакетом исключительных прав)
А. Алексеев	франчайзинг является особой системой отношений между субъектами предпринимательской деятельности. Смысл ее создания заключается в стремлении найти наиболее приемлемый вариант становления, развития предпринимательской организации.
Ф. Ашуров	франчайзинг как способ организации предпринимательской деятельности, согласно которому предприниматель может объединиться с уже действующей большой сетью. На договорной основе одна сторона (франчайзер) передает второй (франчайзи) за вознаграждение на определенный срок право на использование: торговой марки; знака обслуживания; фирменного (торгового) наименования; услуг; технологического процесса и специализированного оборудования; ноу-хау и коммерческой информации, охраняемой законом.
Российская ассоциации франчайзинга,	франчайзинг – это система продвижения на рынок товаров и/или услуг, а также технологий, основанная на тесном и долговременном сотрудничестве между юридически и финансово независимыми сторонами – франчайзером и франчайзи. При этом франчайзер передает франчайзи право и налагает обязательства вести бизнес в соответствии с концепцией франчайзера.

По нашему мнению, франчайзинг представляет собой особую систему отношений, базирующуюся на партнерском, взаимовыгодном способе ведения хозяйства между представителями большого и малого бизнеса, которые стремятся к единой конечной цели и используют для ее достижения лицензионные, дистрибьюторские и агентские договора.

Суть франчайзинга можно кратко сформулировать следующим образом:

В обмен на преимущества уже на деле проверенной концепции и методики ведения бизнеса с относительно известной и уважаемой торговой маркой Франчайзи делится с Франчайзором частью своей прибыли и частью своей независимости.

Франчайзинг изначально – явление западное. Первым, кто придумал его в

похожем на современный вид был Исаак Зингер, который в 1851 году стал продавать партнёрам право на действие от лица собственного бренда (франшизы). И сегодня суть франчайзинга заключается именно в этом – продажа прав на использование торговой марки.

Франшиза представляет собой пакет прав, охватывающих права интеллектуальной собственности на один или несколько товарных знаков, фирменных наименований, промышленных образцов и образцов, охраняемых авторским правом, а также технологию ноу-хау и коммерческую тайну, которыми будут пользоваться для продажи товаров или оказания услуг пользователям.

Для иллюстрации, на рисунке 1 представлена схема отношений в франчайзинге.

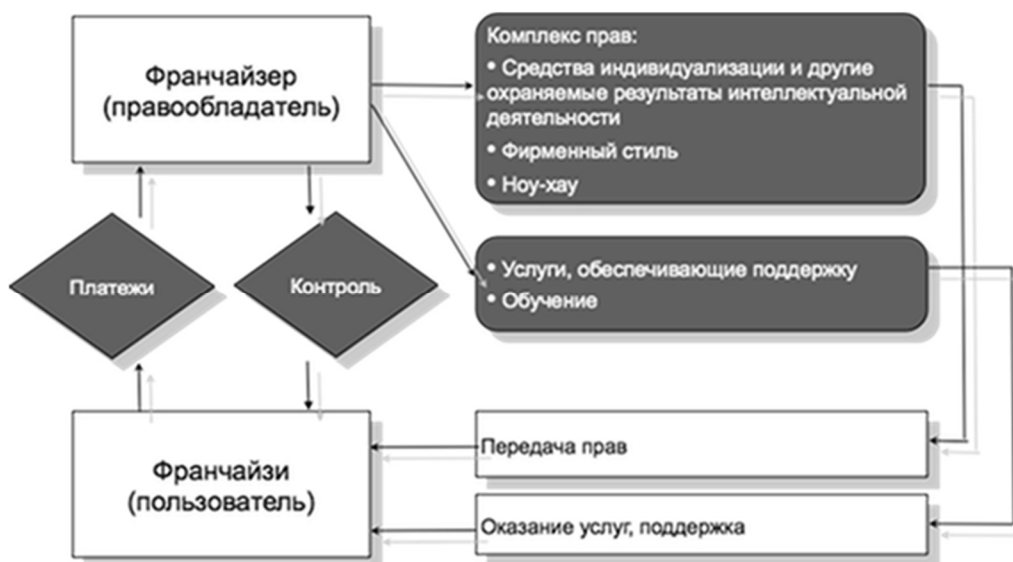


Рисунок 1-Схема отношений в франчайзинге

Далее, рассмотрим составляющие системы франчайзинговых отношений. Определения приведены в Таблице 2.

Таблица 2- Элементы системы франчайзинговых отношений

Элемент	Определение
Франчайзинг	– форма длительного коммерческого сотрудничества фирм, в котором одна компания передает право на продажу своих товаров, услуг и прочее другой, с использованием торговой марки, фирменного дизайна, ноу-хау, деловой репутации, маркетинговых технологий.
Франчайзер	– компания – владелец прав на франшизу. Франчайзер на основании договора коммерческой концессии передает право

	пользования своим товарным знаком, операционными системами, ноу-хау другой компании.
--	--

Окончание таблицы 2

Франчайзи	– компания или предприниматель, приобретающий у Франчайзера исключительное право на ведение коммерческой деятельности от его имени и под его торговым знаком.
Договор коммерческой концессии (Франчайзинговый договор, Франшизное соглашение)	– 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.
Интеллектуальная собственность (ноу-хау)	– конфиденциальная техническая, коммерческая и иная информация Франчайзера, обладающая коммерческой ценностью, а также различные производственные и предпринимательские навыки Франчайзера и опыт их применения, передающиеся Франчайзи на условиях подписанного Договора коммерческой концессии.
Торговый знак	– отличительный знак, символ или марка, используемая предприятием для самоидентификации, являющаяся официально зарегистрированной на территории всей страны.
Паушальный взнос	– единовременное вознаграждение Франчайзера за право использования Торгового знака, стандартов и ноу-хау Франчайзера, оказание консультационной поддержки на этапе подготовки франшизной точки.
Роялти	– периодические выплаты Франчайзеру со стороны Франчайзи за продолжительное использование им Торгового знака, стандартов и ноу-хау Франчайзера, оказание консультационной и иных форм поддержки Франчайзи со стороны Франчайзера.
Сертифицированный поставщик	– поставщик сырья, аксессуаров, запасных частей или комплектующих, который соответствует требованиям Франчайзера по качеству своей продукции.
Учебник	– руководство по осуществлению деятельности, которое получает Франчайзи при вступлении в единую Франчайзинговую систему, содержащее описание правил, стандартов, процедур и рекомендации по запуску и ведению бизнеса в рамках единой Франчайзинговой системы.

Для малых предприятий (только появившихся) данная форма удобна, так как у головной компании есть авторитет (приобретена некая репутация), покупатель уже привык к торговой марке и не нужно тратить на рекламу. Франчайзер (головное предприятие) может заключать договоры не с одним, а с несколькими малыми предприятиями (операторами) и таким образом создавать разветвленную сеть торговых и промышленных предприятий,

которые находятся в зависимости от него. Данная зависимость установлена соглашением, согласно которому необходимо соблюдать все принципы торговли или производства, вплоть до деталей(униформа)[2]. Но и франчайзер обязуется оказывать комплекс услуг — поставка оборудования, сырья, передача технологии, обучение персонала, услуги по бухучету. Одновременно франчайзи приобретает и права на использование торговой марки, стандартов обслуживания, фирменного дизайна и деловой репутации.

Франшиза— это полная бизнес концепция, которую франчайзер продает франчайзи. Другим названием для такой концепции служит франчайзинговый пакет, который обычно включает в себя пособия по ведению работ и другие значимые материалы, принадлежащие франчайзеру[5]. Франчайзинговые отношения могут быть доходными для обеих сторон. Франчайзи заинтересован в максимальных продажах при минимальных затратах. Франчайзи обязан следовать правилам ведения бизнеса согласно франшизе и участвовать в маркетинговых компаниях, проводимых франчайзером. Франчайзер внимательно работает над тем, чтобы иметь лидирующее положение в конкурентной борьбе, что было бы очень трудно.

За фиксированную плату типичный франчайзи получает квалифицированную помощь, которая в противном случае оказалась бы слишком дорогостоящей для его отдельного предприятия, по следующим направлениям:

- Стратегия маркетинга с акцентом на рекламу
- Первоначальное обучение работников и подготовка в области управления
- Дизайн заведения и закупка оборудования
- Унифицированная политика и процедуры
- Централизованные закупки по пониженным ценам
- Постоянное консультирование по вопросам управления

- Выбор места и рекомендации по размещению предприятия
- Предоставление аренды
- Финансирование

Одной из важнейших характерных особенностей франчайзинга является снижение бизнес-рисков. Согласно статистике, 85% всех вновь созданных предприятий прекращают свою деятельность в течение первых пяти лет, и только 14% фирм, созданных по франчайзингу.[6]

Традиционные преимущества франчайзинга по сравнению с открытием бизнеса с нуля [6]:

- Быстрый старт, возможность работать под известным именем, готовая ниша, готовая клиентура;
- Доступ к разработанным и протестированным бизнес-методам;
- Возможность стать частью рекламной и маркетинговой стратегии на федеральном уровне;
- Систематическая помощь со стороны франчайзера;
- Проверенная система адаптации к инновациям и улучшениям;
- Помощь в выборе местоположения и оценке эффективности бизнеса;
- Участие в системе и в качестве дополнительного преимущества: кредиты, страхование, аренда, приоритетные места (разработчики предпочитают известные бренды).

Развитие малого и среднего бизнеса по франчайзингу в стране:

- Повышает общую культуру предпринимательских отношений;
- Способствует созданию новых рабочих мест;
- Упрощает внедрение инновационных технологий;
- Поощряет честную конкуренцию;
- Создает комплексную систему практического обучения предпринимательству без создания специальных образовательных структур и программ;
- Привлекает инвестиции в российскую экономику;

- Повышает прозрачность бизнеса и сбор налогов;

Франчайзинг способствует развитию регионов:

- Создание новых рабочих мест;
- Вовлечение более широких слоев населения;
- в современные экономические процессы;
- Развитие третичного сектора экономики;
- Повышение уровня жизни и экономической грамотности населения;
- Увеличение потребительского спроса на качественные товары и услуги;
- Содействие честной конкуренции;
- Выравнивание степени экономического развития между регионом и центром;
- Качественные преобразования в развитии региона в целом, особенно в части инфраструктуры;
- Повышение инвестиционной привлекательности (инвесторы обращают внимание на присутствие известных брендов в регионе).

Характерными чертами франчайзинга являются:[6]

- зарегистрированные права франчайзера на товарный знак, фирменную услугу, идею, технологический процесс, патент или специализированное оборудование, а также репутация, деловые связи и ноу-хау, ассоциируемые со всем этим;
- передача франчайзером франчайзи права использовать его товарный знак, фирменную услугу, идею, процесс, патент или специализированное оборудование, а также имидж и ноу-хау, ассоциируемые со всем этим;
- включение в договор франчайзинга права франчайзера на регулирование и контроль франчайзи;
- оплата франчайзи различных форм компенсации в обмен на приобретенные права, а также на другие услуги, предоставляемые

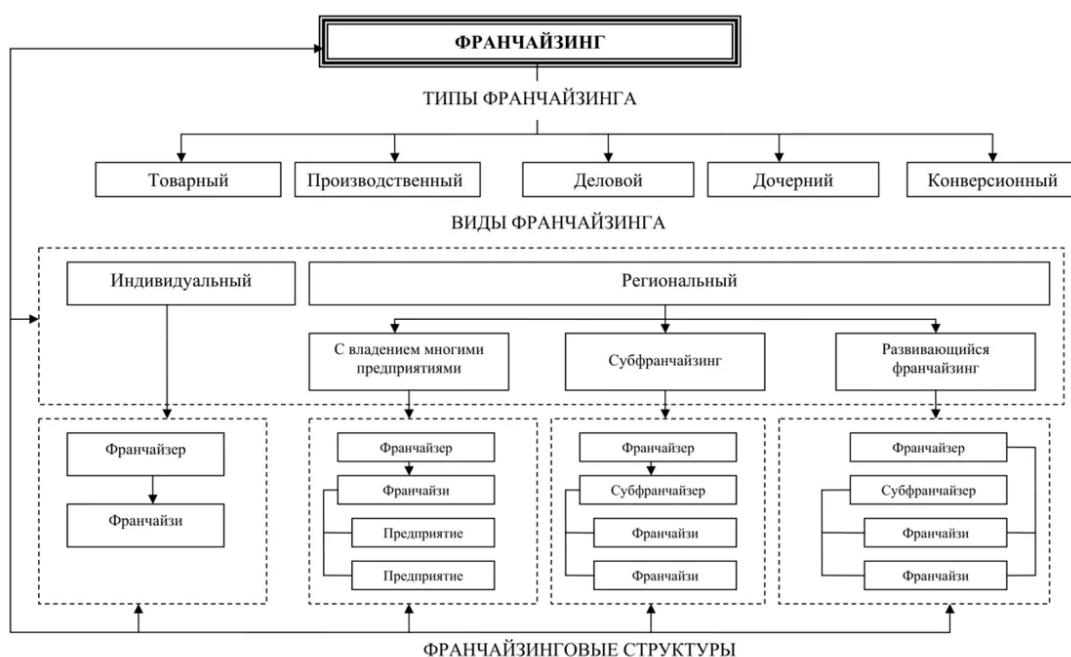
франчайзером;

- крайне важным является установление отношений постоянного характера между франчайзером и франчайзи, что обеспечивает последнему поддержку по самому широкому кругу вопросов, требующих квалифицированного решения;
- длительный характер отношений;
- юридическая самостоятельность сторон.

Существуют такие виды франшиз как:

- Франшиза-работа – это франшиза, когда продается рабочее место;
- Обычно такая франшиза предусматривает продажу продуктов или выполнение работ, часто с использованием собственного транспорта;
- Менеджмент-франшиза подразумевает оказание услуг другим предприятиям (например, подготовка секретарей или услуги по набору персонала);
- Франшиза по продаже – продажа товаров и услуг;
- Инвестиционная франшиза предполагает следующее: владелец франшизы покупает бизнес и передает управление этим бизнесом третьему лицу;

Структура франчайзинга представлена на рисунке 2



## Рисунок 2- структура франчайзинга

Далее в таблице 3 представлены плюсы и минусы для обеих сторон взаимодействия

Таблица 3- Плюсы и минусы для обеих сторон во франчайзинге

Плюсы и минусы для франчайзи	Плюсы и минусы для франчайзера
Проверенная концепция бизнеса с известной торговой маркой, корпоративным имиджем и испытанным продуктом или услугой, которые предлагаются к продаже. Приобретение необходимых для бизнеса материальных ресурсов по выгодным ценам. Территория обслуживания дается владельцу франшизы на правах исключительного пользования.	Возможность масштабирования Узнаваемость товарного знака Оптовые заказы, дополнительные источники дохода Дополнительное «поле» для анализа Лучшее качество менеджмента на местах. Большой контроль над каждой отдельной точкой продаж.
Ограниченная свобода. Владелец франшизы разделяет все выгоды и недостатки сложившегося общественного мнения о компании в целом.	Первоначальное вложение средств. Отношения между владельцем франшизы и покупателем.

В сущности, франчайзинг процветает потому, что совмещает стимул к владению малым предприятием с управленческим мастерством крупного бизнеса. А личная собственность представляет лучший стимул, когда-либо созданный для побуждения к работе.

Международная франчайзинговая ассоциация предсказывает, что вскоре франчайзинг будет преобладать в розничной торговле. Он занимает также сильные позиции в сфере услуг и в меньшей степени в производстве. Франчайзинг часто оказывается лучшим путем к успеху для будущего предпринимателя.

### **1.2. Отечественный и зарубежный опыт использования франчайзинга в сфере ресторанного бизнеса**

Рассмотрение вопроса развития франчайзингового бизнеса за рубежом по праву следует начать с США, как родины и одного из лидеров использования



данного бизнес-формата. Именно здесь Исаак Зингер со своей «Singer Sewing machine company» еще в 1851 году создал прообраз современного франчайзинга. Сегодня франчайзинговая система в США является крупнейшей в мире. По данным The International Franchise Association, в настоящее время в стране по системе франчайзинга работает 801153 франчайзинговых бизнес-заведений, на которых занято свыше 8,9 млн человек, или 5,6 % частной рабочей силы США в 2021 году. Франчайзинговые компании предоставили ежегодную зарплату в размере 351,1 млрд долл. США, или 3,8 % всех рабочих мест. Валовой внутренний продукт (ВВП) франчайзинговых предприятий составил 3,4 % от всего частного ВВП в Соединенных Штатах в 2021 году [2].

Наиболее активно франшизы компаний США реализуются в Великобритании и Канаде, что, по всей видимости, объясняется отсутствием языкового барьера. Однако, как показывает статистика, все большую популярность для расширения франчайзингового рынка США приобретает Китай, считающийся в этом плане наиболее перспективным. В самих же США свыше половины всех франшизных систем сосредоточено в сфере услуг, где использование этой формы бизнеса наиболее эффективно.

Первым примером франчайзинга в Соединенных Штатах можно считать законодательное предоставление прав частному бизнесу в таких областях, как железные дороги и банки. Исключительное право, полученное от правительства, дало стимул частному бизнесу вкладывать значительный капитал в развитие этих предприятий, хотя при этом сохранялся определенный государственный контроль за работой железных дорог и банков. В то же время определенные привилегии были предоставлены тем, кто мог предоставить необходимые услуги.

Таким образом, частный бизнес на этой основе позволил относительно быстро и качественно развивать предприятия в различных сферах услуг без привлечения государственных средств. Еще более интересные примеры использования франчайзинга частным бизнесом были в 50-х годах XIX века,

когда эксклюзивные права были предоставлены производителям в США.

Продажа другим предприятиям права на использование своего товарного знака под разносторонним контролем и под защитой закона позволяла владельцу расширить границы своего бизнеса без больших капитальных и текущих затрат. Постепенно на этой основе стали складываться определенные правила ведения дел владельца товарного знака (франчайзера) с предприятиями, которые приобрели лицензии на их использование (франчайзи), т. е. складывались отношения франчайзинга.

Развитие сети предприятий, работающих по системе франчайзинга, имело и свои проблемы. Большая часть их была связана с тем, что некоторые франчайзеры стремились продать больше лицензий франчайзи, чем повышали объемы продажи товаров и услуг населению, а также возможности обучения и помощи франчайзи.

Ошибки, совершаемые франчайзерами по отношению к франчайзи, периодически приводили к судебным разбирательствам, привлекая, таким образом, внимание администрации и органов местной власти. В результате принимавшиеся в 60-е и 70-е гг. нормы законодательства касались проблем франчайзинга в конкретных отраслях промышленности, например, в автомобильной и автосервисе.

В Европе франчайзинг наиболее активно стал развиваться только после Второй мировой войны, в то время как в США он уже занимал довольно обширную сферу бизнеса. Распространение франчайзинга в Европе проходило по разным направлениям, с учетом особенностей конкретной страны, культуры, уровня экономического развития и многих других факторов. Исходя из этого, направления франчайзинга в различных европейских странах отличаются друг от друга. Так, например, в Германии и Великобритании больше развит франчайзинг в области обслуживания, во Франции – в области распределения, в Испании – в области розничной торговли и т. д.

Если же рассматривать лидирующие в Европе отрасли по использованию франчайзинга в целом, то их соотношение можно определить, как рестораны быстрого питания – 53 %; гостиничный бизнес – 14 %; рестораны полного сервиса – 11 %; сфера услуг – 8 %; розничная торговля – 6 %. При этом нельзя сказать, что развитие франчайзинга в Европе происходит равномерно во всех государствах. Так, по данным Европейской Федерации франчайзинга, наиболее масштабно франчайзинг развит в Великобритании, Германии, Франции, Испании и Италии. Эти же государства являются и крупнейшими (более 70 %) европейскими экспортерами франшиз. В соответствии с ежегодным отчетом данной организации, годовой оборот в области франчайзинга в странах ЕС составляет 467,6 млрд евро. Лидером здесь является Германия (72.3 млрд евро). А количество франшиз, действующих в 2016 году, составило 11800, лидером является Франция – 1460 [2].

Регулирование отношений между франчайзерами и франчайзи в странах Европы осуществляется в рамках законодательства каждой отдельной страны. Однако в 1972 была образована Единая Европейская Федерация франчайзинга (European Franchise Federation – EFF), в которую вошли франчайзинговые объединения стран Европы. А в 1990 году был принят действующий по настоящее время Европейский кодекс этики франчайзинга, на основе которого построено регулирование франчайзинговых отношений в каждой европейской стране.

Структура же самого франчайзингового договора в странах Евросоюза достаточно сложна и обширна, но законодательством определен необходимый минимум пунктов, подлежащий обязательному включению в договор. К таким пунктам, в частности, относятся: права и обязанности сторон; описание товаров и услуг, которые получает франчайзи; условия, размеры и сроки франчайзинговых платежей; срок действия и условия продления и расторжения договора; условия возвращения франчайзеру средств интеллектуальной и правовой собственности по окончании срока действия договора.

Обобщение и анализ статистических документов, а также проведенных исследований показывает, что в Европе франчайзинг продолжает оставаться популярной формой ведения бизнеса и активно развивается в силу своей надежности. Так, например, в результате исследования «Рынок франчайзинга: итоги и перспективы развития», проведенного компанией NeoAnalytic, установлено, что в странах ЕС 92 предприятия из 100, открытых по системе франчайзинга, продолжают работать в течение длительного времени. Это, по мнению сотрудников NeoAnalytic, считается очень высоким показателем, в особенности, по сравнению с самостоятельным бизнесом.

На сегодняшний день франчайзинг в России уже сформировался (хотя и не остаётся на месте). Но, к сожалению, до сих пор много случаев, когда договорные отношения между франчайзером и франчайзи заканчиваются плачевно. Стандартно – это требования вернуть деньги (выплатить положенное роялти). И нужно понимать, что далеко не всегда – причина кроется в недобросовестности франчайзера или франчайзи (встречается с обеих сторон, да). Часто причиной разрыва отношений становятся изначальные ожидания. Так, например, для будущего покупателя франшизы важно понять – даже если он заплатит деньги за бренд, строить бизнес за него никто и ни при каких условиях не будет. Предпринимательство – это всегда упорный труд, чтобы вы не открывали и какую бы франшизу не покупали.

Со стороны же франчайзера важно понимать, что требуется оценка предпринимателя, желающего купить франшизу. Не все люди одинаково способны заниматься бизнесом. И даже, если для франчайзи делается всё возможное, споткнуться можно о банальную лень или неумение распределять денежные средства. Но это частности. Если обе стороны готовы к плотному взаимному сотрудничеству, то дело будет сделано хорошо.

Во всем мире франчайзинг наиболее широко используется в сфере общественного питания. В конце концов, именно он сделал Burger King, KFC, Subway и десятки других сетей закусочных и ресторанов настоящими

мировыми гигантами, а фаст-фуд превратил в индустрию с многомиллиардным оборотом. Но самый красноречивый пример - McDonald's.[9]

Российские предприниматели учатся очень быстро. Многие тонкости бизнеса, которые десятилетиями нащупывались на Западе, очень быстро изучаются в России. Хотя и не без ошибок. Российский кейтеринг уже давно осознал преимущества франчайзинга. Ранние проекты были не очень успешными, хотя и прославились на всю Россию и даже в некоторых странах СНГ – "Дока Пицца" (Тольятти)

Для более наглядного представления ситуации на рынке франшиз ,приведем статистику рынка франчайзинга от franshiza.ru на 2021 год.

На начало 2021 года по данным franshiza.ru в России около 2780 франшиз. За год о своем выходе на рынок заявили 430 новых проектов, но около 250 компаний полностью свернули свою франчайзинговую программу. Большинство ушедших игроков находятся в сегменте традиционной розницы (одежда, обувь, косметика) и ресторанов.

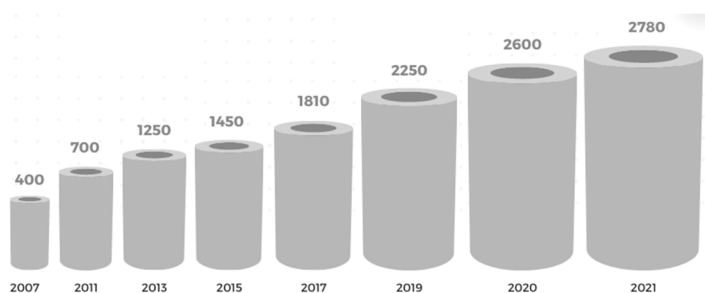


Рисунок 3- Количество франшиз в России

Таким образом, рынок франчайзинга в России за 2021 год по числу предложений вырос почти на 7%. Весомую роль в этой цифре сыграл административный фактор: регионы согласно новой программе развития должны инициировать появление местных франшиз и вывод их на федеральный уровень. Иногда региональный бизнес оказывается информационно не готов к внедрению франчайзинга, но уже начинает анонсировать свою франшизу.

Франчайзинг в России - цифры роста приведены на рисунке 4. По итогу 2020

года, с учетом открытия и закрытия франчайзинговых точек рынок франчайзинга вырос на 5,1%. За время пандемии сети потеряли примерно каждого пятого партнера – около 19% франчайзинговых точек. Но динамика по итогу года оказалась положительной из-за активного начала 2020 года и возвращения интереса инвесторов к франчайзингу с сентября 2020 года.



Рисунок 4- Франчайзинг в России

Цифра роста отчасти подтверждается официальными данными Роспатента, который зафиксировал увеличение зарегистрированных договоров коммерческой концессии ( франчайзинг ) в 2020 году на 3,8% по сравнению в 2019 г. С той оговоркой, что лишь малая доля рынка заключает и регистрирует ДКК в Роспатенте.

Всего в 2020 году в Роспатенте было зарегистрировано 4833 договора коммерческой концессии против 4658 зарегистрированных ДКК в 2019 году.



Рисунок 5- Структура российского франчайзинга (предложение франшиз) в

2021

Франчайзинг, как и любой другой вид предпринимательской деятельности, сопряжен с риском. Из всех многочисленных рисков целесообразно выделить наиболее типичные для российской экономики. Наиболее существенные риски вызваны следующими причинами:

1. Отсутствие законодательной и нормативной базы. В российском законодательстве полностью отсутствует термин «франчайзинг» и аналогичные отечественные понятия. Наиболее близко к нему понятие «коммерческая концессия»[26]. Это заставляет последователей системы франчайзинга в России искать обходные пути и создавать временные схемы, что порождает чувство неуверенности;
2. Издержки фискальной политики. Проводимая сегодня фискальная политика зачастую делает франчайзинг экономически нецелесообразным;
3. Недостаточное количество специалистов, отсутствие правовой базы снижает интерес практиков к франчайзингу. Большая часть специалистов, занимающаяся франчайзингом в России, либо теоретики, либо участники зарубежных франчайзинговых систем;
4. Специфика поведения российских потребителей. Российский потребитель не привык ценить торговую марку и часто выбирает товар, который, с его точки зрения, обеспечивает оптимальное соотношение цена – качество. Качество потребитель пытается определять сам, не доверяя торговой марке, которая в отечественных условиях может быть и поддельной[27];
5. Недоверие со стороны потребителей. Незнание и непонимание сути франчайзинга, вызванное отсутствием необходимой информации, специфика поведения отечественных потребителей приводят к тому, что отечественный потребитель перестает доверять франчайзингу как экономическому инструменту;
6. Финансовые потоки франчайзинга. Франчайзинг основан на стремлении субъектов этого бизнеса получать и увеличивать свою

прибыль.

В то же время, как и любая деятельность, франчайзинг требует определенных издержек, которые необходимо покрывать, а для этого необходимы доход, а при желании расширить бизнес –прибыль. Другими словами, для ведения этого вида предпринимательской деятельности требуются финансовые ресурсы. Естественно, финансовые потоки, включающие доходы и расходы, у субъектов франчайзинга –франчайзера и франчайзи –различны.

### **1.3. Методологические подходы использования франчайзинга как инструмента развития предприятия**

Владельцам успешного бизнеса однажды приходится задумываться об открытии дочерних компаний. Отличным вариантом для осуществления желаемого может стать организация франчайзинговой системы. Продавая право другим работать под своим брендом, компания освоит новые рынки и станет известным.

Таблица 4- Плюсы использования франшизы [6]

Плюсы для пользователя:		Плюсы для правообладателя	
1	Проверенная бизнес- модель	1	Возможность масштабирования
2	Разработанные бизнес-процессы	2	Узнаваемость товарного знака
3	Работа под известной маркой	3	Оптовые заказы,дополнительные источники дохода
4	Минимизация рисков	4	Дополнительное «поле» для анализа
5	Гарантированные поставки		
6	Обучение		
7	Маркетинговая поддержка		
8	CRM		

Существуют этапы создания франшизы [6]: регистрация товарного знака, кип и ноу-хау, обязанности сторон ,вознаграждение ,объем прав, территория продвижение.



Далее рассмотрим подробнее каждый этап:

1. На данный момент в Российской Федерации законодательная база регламентирует не все аспекты франчайзинговых отношений. На сегодняшний день отношения франчайзинга в Российской Федерации преимущественно регулируются Главой 54 Гражданского кодекса Российской Федерации «Коммерческая концессия». Понятий «франчайзинг» и «франшиза» в российском законодательстве не существует, Гражданский Кодекс Российской Федерации регламентирует условия передачи прав от правообладателя бизнес-концепции (франчайзера) к пользователю (франчайзи). Дополнительными нормативно-правовыми документами, регулирующими отношения франчайзинга в Российской Федерации, являются:

- Гражданский кодекс Российской Федерации Часть 2 и Часть 4
- Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006, № 135
- Федеральный закон «О коммерческой тайне» от 29.07.2004, №98

2. Франчайзинг – хороший вариант и для новичков в бизнесе. Сотрудничая с крупной фирмой, они научатся правильно вести дела. Но и тем, и другим стоит изучить список того, какие документы для франшизы должны входить во франчайзинговый пакет.

Франчайзинговый пакет - это комплект из документов, руководств, презентаций, описаний маркетинговых стратегий, необходимых для регламентирования деятельности компании-организатора. А также для урегулирования спорных вопросов между франчайзером и франчайзи. Разрабатывается для франшизы пакет документов собственными силами сотрудников предприятия или с помощью аутсорсера.

Франчайзинговый пакет представлен в приложении Б.

3. Информация взята с сайта consultant.ru [7]

Обязанности франчайзера (правообладателя) согласно ст.1031 ГК РФ: передать пользователю всю информацию, необходимую для реализации исключительных прав и осуществления коммерческой деятельности:

- техническая документация, коммерческая документация, инструктаж;
- выдать пользователю предусмотренные договором лицензии, обеспечив их оформление в установленном порядке;
- обеспечить государственную регистрацию договора, если иное не предусмотрено ДКК;
- оказывать пользователю постоянное техническое и консультативное
- содействие, включая обучение и повышение квалификации;
- контролировать качество товаров (работ, услуг)

Обязанности франчайзи (пользователя) согласно ст.1032 ГК РФ:

- Использовать при осуществлении предусмотренной;
- деятельности коммерческое обозначение, товарный знак, знак обслуживания или иное средство индивидуализации правообладателя указанным в договоре образом;
- обеспечивать соответствие качества производимых им на основе договора товаров, выполняемых работ, оказываемых услуг качеству аналогичных товаров, работ или услуг, производимых, выполняемых или оказываемых непосредственно правообладателем;
- соблюдать инструкции и указания правообладателя, направленные на обеспечение соответствия характера, способов и условий использования комплекса исключительных прав тому, как он используется правообладателем, в том числе указания, касающиеся внешнего и внутреннего оформления коммерческих помещений, используемых пользователем при осуществлении предоставленных ему по договору прав;

- оказывать покупателям (заказчикам) все дополнительные услуги, на которые они могли бы рассчитывать, приобретая (заказывая) товар (работу, услугу) непосредственно у правообладателя;
- не разглашать секреты производства (ноу-хау) правообладателя и другую полученную от него конфиденциальную коммерческую информацию;
- информировать покупателей (заказчиков) наиболее очевидным для них способом о том, что он использует коммерческое обозначение, товарный знак, знак обслуживания или иное средство индивидуализации в силу договора коммерческой концессии.

4. Совокупность платежей франчайзеру за право работать в конкретной сети называется стоимостью франшизы. Обычно в договоре он делится на единовременные (единовременный платеж) и периодические платежи, но может быть установлен только один из этих видов "платежа".

При этом суммы периодических платежей могут быть выражены как в фиксированной сумме, так и в другой форме, например, в процентах от выручки. Соглашение о коммерческой концессии должно содержать конкретные условия определения и выплаты вознаграждения правообладателю.

Таким образом, статья 1030 Гражданского кодекса Российской Федерации определяет некоторые возможные формы такого вознаграждения:

- фиксированный единовременный платеж (единовременная выплата);
- периодические платежи (роялти);
- наценка на оптовую цену товара, переданного правообладателем для перепродажи. Согласно этой схеме, франчайзер периодически продает товары франчайзи по ценам, превышающим закупочную цену у поставщика. Сумма превышения является вознаграждением франчайзера;

-вычеты из выручки. Считается, что это самый выгодный вариант для франчайзера. Однако для его реализации франчайзеру необходимо будет создать систему, позволяющую ему контролировать продажи своих партнеров.

5. Продажа франшизы может осуществляться несколькими способами, которые представлены в таблице ниже

Таблица 5- Экономика создания франшиз

Наименование	Преимущества и недостатки	Наполнение и особенности
Сайт компании	<p>+ Это один из немногих бесплатных каналов по продвижению франшизы, так как основными покупателями франшизы являются действующие потребители услуги или партнеры. Данный ресурс позволяет охватывать максимальную аудиторию, имеет множество дополнительных инструментов.</p> <p>- Если посещаемость Вашего сайта невысока, Вы только раскручиваетесь, нет опыта в интернет продвижении, то данный канал может стать абсолютно бесполезным.</p>	<p>Сайт по продаже франшизы или раздел на сайте, посвященный продаже франшизы, в обязательном порядке должен содержать следующие разделы: Конкурентные преимущества франшизы, Общие условия франшизы, Контакты отдела франчайзинга, Возможность скачать или запросить презентацию, Форму обратной связи. Форма обратной связи должна содержать следующие графы для заполнения: ФИО, Телефон, Электронная почта, Город. Основная задача сайта - увеличить лидогенерацию потенциальных покупателей франшизы.</p>
Сайты агрегаторы	<p>+ Профессиональные площадки, специализирующиеся на трафике покупателей франшиз. Данные ресурсы гарантировано увеличивают трафик и дают гарантированную конверсию.</p> <p>- Большинство площадок являются коммерческими и имеют высокую стоимость.</p> <p>- Каждый агрегатор имеет свою специализацию. Прежде, чем разместиться на том или ином агрегаторе, проконсультируйтесь с менеджером агрегатора или с сотрудником нашей компании,</p>	<p><b>КРУПНЕЙШИЕ АГРЕГАТОРЫ РОССИИ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства (МСП)/РАФ</li> <li>— Topfranshise.ru</li> <li>— Beboss.ru</li> <li>— Franshiza.ru</li> <li>— Бизнесменс</li> <li>— frshop.ru/catalog</li> <li>— vsefranshizi.ru</li> </ul>
Выставки	<p>+Максимальное количество потенциальных покупателей за 3</p>	<p><b>КРУПНЕЙШИЕ ВЫСТАВКИ РОССИИ</b></p>

	дня (до 120 контактов). + Знание конкурентов, оценка рынка. + Маркетинг, статус. + Если Вы принимаете участие в Московской выставке, мы оказываем сопровождение бесплатно. - Один из самых дорогих каналов продаж.	– MOSCOW FRANSHISE EXPO (РАФ) BUYBRAND (проходит уже 15 лет в середине осени). – BUYBRAND Market Выставка проходит в марте в г. Москва – Фестиваль франшиз. Выставка проходит в апреле в г. Москва. – ПИР Экспо (Рестофранчайзинг). – Специализированная выставка в сфере ресторанного франчайзинга. Выставка проходит в октябре в г. Москва.
--	--	---

Далее приведу пример расчета стоимости

Таблица 6- Стоимость создания франшизы

№	Наименование	Срок	Стоимость
1.	Регистрация ТЗ	12 месяцев	От 75000
2.	КИП и ноу-хау	От 2 месяцев	От 400 000 рублей
3.	Сайт	От 1 месяца	От 30 000 рублей
4.	Агрегаторы	12 месяцев	От 50 000 рублей в год
5.	Выставки	1-3 дня	От 50 000 рублей
6.	Полиграфия	7 дней	От 10 000 рублей
7.	Отдел	6 месяцев	От 45 000 рублей 1 сотрудник После продажи 3-5 франшиз 1 сотрудник.

Итого от 660 тыс.руб в год.

Как уже говорилось ранее, франчайзинг часто оказывается лучшим путем к успеху для будущего предпринимателя и развитию предприятия франчайзера. вы хотите расширить географию бизнеса и увеличить объем общей прибыли.

Далее рассмотрим шаги упаковке и продаже франшизы есть 5 шагов. Если рассуждать глобально, то всего их есть 5 шагов. Каждый пункт состоит из множества мелких действий, но более подробно я разберу первые 3, однако, остановлю свое внимание и на оставших двух.

1. Подготовить франшизу. Упаковать бизнес во франшизу – значит полностью прописать все бизнес-процессы и систематизировать данный бизнес. Т.к будущий франчайзи не сможет так действовать, ведь у него нет опыта и смекалки франчайзера, он как раз всё это покупает в упакованном виде.

1.1. Провести аудит-Любое планирование начинается не с постановки цели, а с определения того, что есть сейчас у компании.

1.2. Подготовить документацию.

- Договор между франчайзером и франчайзи. Это очень важный и ответственный момент, поэтому обязательно нужна консультация юриста, который разбирается в вопросах франчайзинга. Так как есть масса тонкостей в данном бизнесе.
- Бухгалтерская документация. А именно 2 финансовых плана. Первый будет для будущих франчайзи. Вторым – это финансовый план Вашей будущей франшизы. Именно в нем нужно просчитать, цену франшизы, роялти и паушальные взносы.

1.3. Подготовить стандарты

- Оформления-фирменный стиль, логотип.
- Работы-регламенты, должностные инструкции, скрипты продаж, стандарты работы, системы найма и адаптации новых сотрудников.

1.4. Подготовить систему

- Управления- подготовить систему учета клиентов. А также все обучающие материалы для нее.
- Привлечения- прописать маркетинговую стратегию.
- Обучения- Система обучения, как для будущих владельцев франшизы, так и для их линейного персонала.

2. Упаковать

2.1. Проанализировать целевую аудиторию

После аудита и подготовки своего бизнеса Вы знаете его сильные и слабые стороны. Поэтому Вам будет легко определить целевую аудиторию и подготовить для нее выгоды и все последующие материалы.

## 2.2. Подготовить коммерческое предложение.

краткое описание того, почему потенциальный покупатель должен купить именно Ваши франшизу-выгоды франшизы, сроки ее окупаемости и преимущества перед конкурентами.

2.3. Подготовить маркетинг-кит -разработать большую презентацию (10-30 страниц) для потенциальных покупателей. Которая должна отвечать на все вопросы, отрабатывать возражения и закрывать страхи будущих франчайзи.

## 3. Продать

### Шаг 4. Оптимизировать.

Процесс оптимизации не просто долгий, он вечный. Этому предшествуют сотни причин: рынок меняется, выходят новые конкуренты, каналы рекламы изживают себя, сфера становится менее популярной (или наоборот) и так далее.

### Шаг 5. Масштабировать

Для более полной картины, представлю на рисунке ниже шаги для покупки самой франшизы



Рисунок 6- Шаги покупки франшизы



Рисунок 7- Схема сотрудничества по франшизе

Далее в следующем пункте проанализируем предприятие Беллини Групп – и сеть пицца-паста-бар Перцы

В завершении 1 главы рассмотрев теоретические основы исследования вопросов использования франчайзинга как инструмента развития предприятия ресторанного бизнеса, было проанализировано:

1. Франчайзинг: сущность, содержание и цели
2. Отечественный и зарубежный опыт использование франчайзинга в сфере ресторанного бизнеса
3. Методологические подходы использования франчайзинга как инструмента развития предприятия.



## Заключение

В настоящее время франчайзинг приобрел общее признание и стал особенно актуальным во всем мире. Много стран создали для развития франчайзинга выгодные условия и достигли значительного роста количества фирм, использующих данную модель ведения бизнеса.

В общем смысле, франчайзинг – это «аренда» товарного знака или отлаженного бизнеса.

По нашему мнению, франчайзинг представляет собой особую систему отношений, базирующуюся на партнерском, взаимовыгодном способе ведения хозяйства между представителями большого и малого бизнеса, которые стремятся к единой конечной цели и используют для ее достижения лицензионные, дистрибьюторские и агентские договора.

Суть франчайзинга можно кратко сформулировать следующим образом: обмен на преимущества уже на деле проверенной концепции и методики ведения бизнеса с относительно известной и уважаемой торговой маркой Франчайзи делится с Франчайзором частью своей прибыли и частью своей независимости.

Одной из важнейших характерных особенностей франчайзинга является снижение бизнес-рисков. Согласно статистике, 85% всех вновь созданных предприятий прекращают свою деятельность в течение первых пяти лет, и только 14% фирм, созданных по франчайзингу.

Выигрышные стороны для покупателя франшизы.

- Проверенная концепция бизнеса с известной торговой маркой,
- корпоративным имиджем и испытанным продуктом или услугой, которые предлагаются к продаже.
- Приобретение необходимых для бизнеса материальных ресурсов по выгодным ценам.

- Территория обслуживания дается владельцу франшизы на правах исключительного пользования.

Преимущества для франчайзера.

- Быстрые темпы расширения бизнеса.
- Лучшее качество менеджмента на местах.
- Большой контроль над каждой отдельной точкой продаж.

Ресторанный холдинг «Bellini Group» основан в 2004 году и заведения сети зарекомендовали себя, как одними из лучших в городе Красноярск. Это наиболее известный и популярный бренд в ресторанной сфере Красноярска. Свое название холдинг перенял от одного из первых заведений, которое на сегодняшний день уже не функционирует. Холдинг «Bellini Group» постоянно и с огромным желанием воплощает в жизнь новые проекты, осваивая кулинарные традиции разных стран мира. Жители города с 2004 года отдают предпочтение в пользу безупречного обслуживания, высокого качества блюд и уютной атмосферы в заведениях холдинга. И на данный момент в Красноярске действует 6 заведений Перцы и 2 в др городах по франшизе.

Основные конкуренты Перцев: Сети пиццерий «СНИККИ-PIZZA», «Cheez», «Додо Пицца», «Майк и Молли», «Томат и Чеддер», «Папа Джонс»

Так же компания имеет ряд преимуществ для выбора их франчайзи

Востребованный формат заведения

Успешный опыт франчайзинга в ряде городов Отлаженная работа по внедрению франшизы

Дополнительные скидки при закупке оборудования Готовая схема запуска бизнеса Постоянное обновление меню Оптимальное соотношение «Цена-Качество» Единая служба контроля качества Маркетинговая поддержка

В комплексной программе мероприятий совершенствования организационно-управленческого инструментария по использованию франчайзинга или ,если кратко сказать, совершенствование франшизы перцы

целесообразно выделить два направления работ: развития предложения по франшизе и формирование подразделения по франшизе

Первое мероприятие: решением проблемы дороговизны проекта и долгого срока окупаемости предлагается создать два дополнительных формата, базируясь на основе действующих предприятий «Перцы» и примера заведений «Додо Пицца», и «Кекс и Крендель», так же планировалось сократить меню, для удобства формата «Перцы Экспресс»

Второе мероприятие: проблема отсутствие квалифицированного персонала, которое занималось бы только развитием данного отдела, в качестве решения предлагалось создать доп. отдел по работе с франчайзингом состоящий из квалифицированного персонала. Отдел будет находится на Гладкова 22, стр 14

Проанализировав проблемы и предложенные мероприятия (описав концепцию, затраты и т.д) оценили эффективность предложенные мероприятий с точки зрения интересов обеих сторон, Показатели эффективности предложенных мероприятий отражают целесообразность расходования ресурсов на осуществление конкретно данного проекта.

В целом с учетом полученных экономических показателей, а также приемлемого уровня риска, проект можно оценить как финансово состоятельный- выгодный.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАУРЫ

1. Иванова Л.Н. Франчайзинг как форма развития предпринимательства в России. / Л.Н. Иванова // Дисс. канд. экон. наук : 08.05.00 Москва, 2006г.
2. Путеводитель по франчайзингу в России. — М.: РАРФ, 2006.
3. Франчайзинг: новые технологии, методология, договоры. — М.: Современная экономика и право, 2008.
4. Рыкова И.В. Франчайзинг в деятельности отечественных производителей // «Маркетинг в России и за рубежом», 2001, №1. - с.27.
5. Орлова О. .4. Договор франчайзинга // Право и экономика. 2003. № 7. С. 45-47. 2 Пирогова Г.В. Лицензионные соглашения с иностранными организациями // Налоговый вестник. 2007. № 3. С.32.
6. Гражданский кодекс РФ.
7. Федеральный закон «О защите прав потребителей».
8. <https://www.rusfranch.ru/franchisees/>
9. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_9027/63737f8d6f17bc8b1143e57df31ab01d6ccda8dc/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9027/63737f8d6f17bc8b1143e57df31ab01d6ccda8dc/)
10. <https://finuni.ru/rol-mezhdunarodnogo-franchayzinga-v-razvitiirestorannogo-biznesa-v-rossii>
11. <https://businessmens.ru/franchise/article/franchise-school/franchayzing-cto-eto-takoe>
12. <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=25142#text>
13. <http://www.top-franchising-com.au>
14. [http://www.rarf.ru/aboufrbook / t2.asp](http://www.rarf.ru/aboufrbook/t2.asp)
15. [https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/1202400002617\\_2464151733\\_OOO-BELLINI-GRUPP](https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/1202400002617_2464151733_OOO-BELLINI-GRUPP)
16. [prostor46.ru](http://prostor46.ru)
17. [https://docs.google.com/spreadsheets/d/1qH\\_wvqoFSQi34h5vZxuTG2lEq2ssUhBUbX5Z9w6s2Zw/edit#gid=1425517437](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1qH_wvqoFSQi34h5vZxuTG2lEq2ssUhBUbX5Z9w6s2Zw/edit#gid=1425517437)
18. [https://bellinigroup.ru/upload/Bellini\\_group\\_franchise.pdf](https://bellinigroup.ru/upload/Bellini_group_franchise.pdf)

19. Организация производства: Учеб. для ВУЗов / О.Г.Туровец, В.Н.Попов, В.Б.Родионов и др.; Под ред. О.Г.Туровца. Изд.2-ое .- М.: “Экономика и финансы”, 2018. – 452 с.
20. Виленский П.Л. Оценка эффективности инвестиционных проектов. - 2-е изд. — М.: Дело, 2019. - 215 с.
21. Ушаков, И. И., Бизнес-план / И. И. Ушаков. – М.: Практика менеджмента, Питер, 2018. – 224 с.
22. Федотова, И. Ю. Нормативные документы по бизнесу / И. Ю. Федотова. – М.: Справочник, 2019. – 152 с.
23. Электронная библиотека. Режим доступа:  
[[http://fictionbook.ru/author/aleksandra\\_pirogova/restoran\\_kafe\\_zakusochna\\_ya/read\\_online.html?page=2](http://fictionbook.ru/author/aleksandra_pirogova/restoran_kafe_zakusochna_ya/read_online.html?page=2)]
24. Радченко, Л.А. Организация производства на предприятиях общественного питания / Л.А. Радченко. – Ростов н/Д: Феникс, 2018. – 277 с.
25. Богусева, В. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания / В. Богусева. – Ростов н/Д: Феникс, 2018. – 219 с.
26. Бурашников, Ю.М. Охрана труда в пищевой промышленности, общественном питании и торговле / Ю.М. Бурашников. – М.: Academia, 2018. – 376 с.
27. Витин, Л.К. Мобилизация финансовых ресурсов для инвестиций. /Л.К. Витин. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 468с.
28. Весь общепит России. Режим доступа: [<http://www.pitportal.ru/>]
29. Галенко, В. П., Бизнес-планирование в условиях открытой экономики
30. [https://store-abat.ru/products/pech-dlya-pitstsy-pep-6-01?yclid=3406806247455642612&roistat=direct1\\_search\\_10254113746\\_666&roistat\\_referrer=none&roistat\\_pos=premium\\_7](https://store-abat.ru/products/pech-dlya-pitstsy-pep-6-01?yclid=3406806247455642612&roistat=direct1_search_10254113746_666&roistat_referrer=none&roistat_pos=premium_7)

31. <https://dr-coffee.su/catalog/kofemashiny-proxima/f12-big-plus/?yclid=3406730538455985746>
32. <https://frmall.ru/upload/iblock/68c/68cb682b0e2cb009d4624990bf8bbec6.pdf>
33. <https://franchiser.ru/articles/information/319-franchise-made-new>
34. <https://marketing.wikireading.ru/23333>
35. <https://benams.ru/dolzhnostnaya-instruktsiya-spetsialista-po-franchayzingu-rus/>
36. [https://studwood.net/1292368/finansy/optimisticheskii\\_pessimisticheskii\\_sce\\_narii\\_razvitiya\\_sobytiy](https://studwood.net/1292368/finansy/optimisticheskii_pessimisticheskii_sce_narii_razvitiya_sobytiy)
37. <https://lib.rosdiplom.ru/library/prosmotr.aspx?id=496411>
38. Шеффи, Й. Жизнестойкое предприятие. Как повысить надежность цепочки поставок и сохранить конкурентное преимущество / Й. Шеффи. — Москва : Альпина Паблишер, 2020. — 298 с. — ISBN 9785961441628 [8]
39. Климатическое и холодильное оборудование [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://clck.ru/anKYA> (дата обращения: 19.01.2022). [30]
40. Кащенко, В.Ф. Торговое оборудование / В.Ф. Кащенко, Л.В. Кащенко. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 398 с. [31]
41. Золин, В.П. Технологическое оборудование предприятий общественного питания: Учеб. для нач. проф. образования. - 2-е изд., стереотип. - М.: ИРПО ; Изд. центр «Академия», 2000. - 256 с. [32]
42. Внутренняя среда организации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://studmir.com/vnutrennyaya-sreda-organizaczii/> (дата обращения: 19.01.2022). [26]
43. Внешняя среда организации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://studmir.com/vneshnyaya-sreda-organizaczii/> (дата обращения: 19.01.2022). [28]
44. Фадеева З.О. Услуги организаций общественного питания // Конкурентоспособность территорий и предприятий во взаимозависимом мире: Тез. 9 всероссийского форума мол. уч. и студентов. Екатеринбург.

- Изд-во УрГЭУ, 2020. – С. 111 – 115.
- 45.Фадеева З.О. Эффективность деятельности организаций общественного питания// Конкурентоспособность территорий и предприятий во взаимозависимом мире: Тез. 9 всероссийского форума мол. уч. и студентов. Екатеринбург. Изд-во УрГЭУ, 2019. – С. 104 – 109.
46. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [//http:// www.gks.ru](http://www.gks.ru)
- 47.Борисов, А. Большой экономический словарь / Борисов А. - М.: Книжный Мир, 2010. - 864 с.
- 48.Гелхорн, Э. Антитрестовское законодательство и экономика : учебник для вузов : пер. с англ. / Э. Гелхорн, В. Ковачич. – Вашингтон: Междунар. Ин-т права США, 1995. – 375с
- 49.Тяпухин, А.П. Производственный менеджмент: Учебное пособие для вузов / А.П. Тяпухин. - СПб.: ГИОРД, 2018. - 384 с.
- 50.Фрей К. Проектный метод. – Берлин: Бельц, 2019. – 349с.
51. Шемякина, Т.Ю. Производственный менеджмент: упр.качества.: Учебное пособие / Т.Ю. Шемякина, М.Ю. Селивохин. - М.: Альфа-М, 2020. - 160 с.
- 52.Юрьева Т.В. Управление проектами и приоритетными программами // Экономический анализ: теория и практика. – 2018. – N36. - С.23-29.
- 53.Хабарова Н.Е., Франчайзинг в России как инструмент ускорения инновационного развития. / Н.Е.,Хабарова //Научные труды. Институт народохозяйственного прогнозирования РАН. 2008, No 6.97.
- 54.Хелдман, Ким. Профессиональное управление проектом. Монография/ Хелдман К.//: пер.с англ. А.В.Шаврин. –5-е изд.-Москва.: БИНОМ, Лаборатория знаний, 2012. -728с.

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«Сибирский федеральный университет»  
Институт гастрономии  
Базовая кафедра Высшей школы ресторанного менеджмента



УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
С.В. Здрестова-Захаренкова  
«28» 06 2022 г.

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»,  
профиль 38.03.02.16 "Высшая школа ресторанного менеджмента"

«Использование франчайзинга как инструмента развития  
предприятия ресторанного бизнеса»

тема

Руководитель	 подпись, дата 29.06.22	ДОЦЕНТ должность	канд.экон.наук ученая степень	Данилова А.С. фамилия, инициалы
Выпускник	 подпись, дата 28.06.22	451727397 номер зачетной книжки	ИГ18-01Б-РМ номер группы	Егоренко Н.В. фамилия, инициалы
Нормоконтролер:	 подпись, дата 29.06.22			А.С. Данилова инициалы, фамилия

Красноярск, 2022 г.