

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Торгово – экономический институт

Кафедра торгового дела и маркетинга

ДОПУЩЕНА К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой
_____ Ю.Ю. Сулова
« ___ » _____ 2017 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.06 «Торговое дело»
38.03.06.01 «Коммерция»

Особенности организации франчайзинговых отношений в коммерческой
деятельности и ее совершенствование
тема

Научный руководитель фамилия	_____	доцент, канд.экон.наук должность, ученая степень	О.В. Рубан инициалы,
Выпускник Рудакова фамилия	_____	КТД-13-3д группа	Ю.Е. инициалы,
Нормоконтролёр фамилия	_____	доцент, канд.экон.наук должность, ученая степень	О.В. Рубан инициалы,

Красноярск 2017

СОДЕРЖАНИЕ

В		
Теоретические аспекты франчайзинговой системы в организации		
коммерческой деятельности	8	
д 1.1 Коммерческая деятельность, сущность, понятия, субъекты и		
е объекты.....	8	
н 1.2 Особенности организации франчайзинга	19	
и 1.3 Специфика управления франчайзинговой системой	28	
е Подходы к оценке эффективности франчайзинговой системы для		
фирмы.....	35	
Организационно- экономическая характеристика торгового предприятия		
Calzedonia	39	
2.1 Организационно- правовая характеристика торгового предприятия		
Calzedonia.....	39	
Анализ материально-технической базы торгового предприятия		
Calzedonia.....	48	
2.3 Анализ основных экономических показателей торгового		
предприятия		
Calzedonia.....	55	
Конкурентная среда торгового предприятия Calzedonia	66	
Анализ франчайзинга в организации коммерческой деятельности торгового		
предприятия Calzedonia	72	
Особенности организации франчайзинга торгового предприятия		
2.2 Особенности организации франчайзинга торгового предприятия		
Calzedonia	78	
3.2 Недостатки в организации франчайзинговой системы		
торгового предприятия Calzedonia в коммерческой		
деятельности.....	78	
3.3 Направления совершенствования франчайзинга в коммерческой		
деятельности торгового предприятия Calzedonia	80	
Заключение.....	87	
Список использованных источников.....	89	
Приложения.....	92	

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях экономики, учитывая всю сложность организации собственного дела традиционным путем, идет активный поиск новых моделей предпринимательской деятельности. За последние годы появилось огромное количество предприятий, работающих под марками широко известных отечественных и зарубежных компаний. Поскольку очевидно, что создание сети филиалов или представительств потребовало бы гораздо более длительного периода времени и значительных инвестиций, можно предположить, что в данном случае имеет место новый способ организации бизнеса, позволяющий российским предприятиям использовать известные торговые марки. Данным способом является франчайзинговая форма организации бизнеса.

Современное развитие малого предпринимательства имеет ряд проблем, которые существенно снижают его экономическую эффективность. Например, потребность привлечения специалистов в дилерскую сеть крупных фирм; снижение эффективности и сокращение срока работы предприятий малого бизнеса и многие другие.

Для решения перечисленных проблем требуются новые экономические механизмы. Одним из таких механизмов является франчайзинг. Он дает возможность объединить достоинства малого и крупного предпринимательства. Предприятия малого бизнеса, получая инновационные технологии и поддержку на основе франчайзинга, становятся более конкурентоспособными.

Актуальность данной темы заключается в том, что франчайзинг, в настоящее время является одним из самых эффективных инструментов, позволяющих повысить эффективность малого бизнеса. Целью курсовой работы является выявление направлений совершенствования франчайзинга в коммерческой деятельности торгового предприятия Calzedonia.

Выпускная квалификационная работа предусматривает решение следующих задач:

- рассмотрение теоретических аспектов франчайзинговой системы в организации коммерческой деятельности ;
- анализ организационно-экономической характеристики исследуемого предприятия;
- анализ конкурентной среды торгового предприятия Calzedonia;
- выявление недостатков в организации франчайзинговой системы торгового предприятия Calzedonia в коммерческой деятельности;
- предложение направлений совершенствования франчайзинга в коммерческой деятельности торгового предприятия Calzedonia.

В качестве объекта исследования является магазин носочно-чулочных изделий «Calzedonia», находящийся по адресу ул.Партизана Железняка, д.23 (ТРЦ Июнь).

Предметом выпускной квалификационной работы выступает франчайзинговая форма организации коммерческой деятельности.

Теоретической и методологической основой исследования являются работы следующих отечественных авторов по изучаемому вопросу: Батраченко Д.К., Бодина К.В., Каткова М.Н., Фролова В. Б., Куимов В.В., Осипова Л.В.

Первая глава раскрывает теоретические аспекты коммерческой деятельности и франчайзинга. Во второй главе дана организационно – экономическая характеристика магазина «Calzedonia». В третьей главе проведен анализ франчайзинга в организации коммерческой деятельности торгового предприятия Calzedonia. Выпускная квалификационная работа общим объемом 93 страница включает в себя введение, три главы, заключение. Работа иллюстрирована 17 рисунками и 24 таблицами. Список используемых источников представлен 24 источниками.

1. Теоретические аспекты франчайзинговой системы в организации коммерческой деятельности

1.1 Коммерческая деятельность, сущность, понятие, субъекты и объекты

Коммерческая деятельность представляет собой часть предпринимательской деятельности на товарном рынке и отличается от нее тем, что не охватывает сам процесс изготовления товара или оказания услуги. Предпринимательство – это организация экономической, производственной и иной деятельности, приносящей предпринимателю доход. Таким образом, коммерческую деятельность следует рассматривать как одну из форм предпринимательской деятельности [5]. В то же время и в некоторых видах предпринимательской деятельности могут осуществляться операции по купле—продаже товаров, сырья, заготовленной продукции, полуфабрикатов, то есть элементы коммерческой деятельности могут осуществляться во всех видах предпринимательства, но не являются для них определяющими, главными.

Главная цель коммерческой деятельности – получение прибыли через удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре торгового обслуживания. Эта цель в равной степени важна как для организаций и предприятий, так и для отдельных лиц, осуществляющих операции купли-продажи на рынке товаров и услуг. В таблице 1.1 приведены определения коммерческой деятельности из разных источников.

Таблица 1.1- Определения коммерческой деятельности

Источник	Определение коммерческой деятельности
В.В. Апопий	Способ реализации коммерческих процессов, как последовательного выполнения операций, обеспечивающих организационные, экономические, социальные, правовые аспекты товарно-денежного обмена [8]

Окончание таблицы 1.1

Источник	Определение коммерческой деятельности
И.К. Беляевский	Деятельность по куплю-продажи и хранения товаров с целью удовлетворения потребительского спроса и получения прибыли [2]
Л.П. Дашков и В.К. Памбухчиянц	Технология торговли как совокупность способа рациональной организации и методов эффективного выполнения операций торгово-технологического процесса [5]
Ф.П. Половцева	Особый вид деятельности, связанный с реализацией товаров, от которого зависит конечный результат торгового предприятия, то есть товарно-денежный обмен, в процессе которого товары от поставщика переходят в собственность торгового предприятия с ориентацией на потребности рынка [17]
О.Н. Русева и А.С. Балан	Особый вид деятельности, включающий обмен материальными ценностями и услугами, торговые сделки по приобретению материально-технических ресурсов и реализации продукции [21]
Гарвардская школа управления коммерческой деятельностью Осипова Л.В., Синяева И.М.	Гармоничное сочетание получения прибыли предприятием и удовлетворение требований потребителей [22] Совокупность процессов и операций, направленных на совершение купли-продажи товаров с целью удовлетворения покупательского спроса и получения прибыли [15]
Гуняков Ю.В.	Коммерческая деятельность в научном осмыслении- это сложная противоречивая система экономических и торгово-технологических отношений взаимовыгодной купли-продажи между субъектами рынка [20]

Проанализировав определения коммерческой деятельности, можно сделать вывод о том, что главной целью коммерческой деятельности является удовлетворение спроса потребителей и извлечение прибыли. Среди множества определений нельзя выделить единственное правильное, так как они все не являются идеальными.

Под объектами коммерческой деятельности понимается товар, услуга, ценные бумаги, и которые продаются с целью получения прибыли. Объекты могут свободно продаваться и покупаться [12]. Различают:

- недвижимое имущество - относятся земельные участки, участки недр и все, что прочно связано с землей, то есть объекты, перемещение которых без несоразмерного ущерба их назначению невозможно, в том числе здания, сооружения, объекты незавершенного строительства;
- движимое имущество- вещи, не относящиеся к недвижимости, включая деньги и ценные бумаги.

- предприятия (недвижимое имущество), то есть имущественные комплексы, осуществляющие предпринимательскую деятельность. Могут продаваться и покупаться (оборудование, сырье, товарные знаки, патенты и т.д.).
- услуги – вид непроизводственной деятельности, удовлетворяющий потребности потребителей.

К субъектам коммерческой деятельности относятся:

Физическое лицо – гражданин, который обладает правоспособностью и дееспособностью.

Юридическое лицо – организация, которая имеет обособленное имущество и отвечает им по своим обязательствам, может от своего имени приобретать и осуществлять гражданские права и нести гражданские обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Потребитель – лицо, приобретающее какой - либо товар, с целью удовлетворения собственных потребностей.

Продавец – лицо, осуществляющее процесс продажи товара/услуги за деньги с целью получения прибыли.

Предпосылкой создания и условием развития коммерческой деятельности является наличие и рост капитала с его способностью воспроизводить себя в расширенных размерах.

Капитал – это средства, которыми располагает физическое или юридическое лицо, его собственность, складывающаяся из суммы вкладов, внесенных при организации предприятия (уставный капитал), зданий, сооружений, находящихся на балансе, других материальных и денежных средств и интеллектуальных ценностей (патентов, лицензий, ноу-хау и т.д.), а также части прибылей, инвестируемых в дело [19].

Источником поддержания и приращения капитала, образования прибыли и покрытия текущих затрат является товарооборот, т.е. продажа товаров, процесс обмена товаров на деньги.

Торговля, удовлетворяя запросы и нужды потребителей, является конечным звеном деятельности субъектов рынка. Главная роль принадлежит коммерческой деятельности, непосредственно связанной с выполнением комплекса мер по доведению товаров от производителя до покупателя.

Эффективность коммерческой деятельности обусловлена качеством сформированной системы отношений. Их совершенство главным образом зависит от того, насколько правильно и полно применяются принципы коммерческой деятельности.

Принципы коммерческой деятельности представляют собой основные положения, правила, которые отражают ее природу и подчеркивают особенности ее организации на рынке товаров и услуг. Они базируются на законах рынка и являются основополагающими при организации взаимоотношений субъектов коммерческой деятельности [13].

Коммерческая деятельность в рыночной экономике основывается на следующих принципах:

- экономическая свобода субъектов хозяйствования;
- конкурентоспособность;
- адаптивность;
- снижение риска;
- эффективность.

Принцип экономической свободы предполагает, что субъекты коммерческой деятельности свободны в выборе партнеров по коммерческим сделкам, форм и методов взаимодействия с ними, самостоятельно определяют объемы и структуру закупок, условия поставок, взаимную ответственность. Реализация этого принципа возможна только в условиях рыночных отношений, когда отсутствуют лимиты, фонды, квоты, прикрепление покупателей к поставщикам, планы распределения товаров и другие административные меры. Отказ от них заставляет субъектов хозяйствования расширять и активизировать свою инициативу в

коммерческой деятельности и брать на себя ответственность за обоснованность принимаемых решений.

Принцип конкурентоспособности заключается в том, что в рыночной экономике появляется много продавцов с идентичным ассортиментом товаров и у покупателей появляется выбор, что усиливает конкурентную борьбу. Конкуренты вынуждены бороться за свою долю рынка, за своего потребителя, что ставит их перед необходимостью поиска способов выделиться, используя как ценовые, так и неценовые методы, совершенствовать коммерческую деятельность, выполнять коммерческие операции лучше, чем конкуренты, обеспечивать себе конкурентные преимущества на рынке. Осуществление принципа конкурентоспособности придает динамизм коммерческой деятельности, заставляет быстро реагировать на требования покупателей и изменения конъюнктуры рынка. Чтобы реализовать его, необходимо на основе глубоких знаний, анализа и учета рыночных факторов обосновать и предвидеть результаты коммерческой деятельности. Фундамент, на котором строится эта работа, должен обеспечить стабильное развитие торговой организации, ее устойчивое финансовое положение на рынке.

Адаптивность как принцип коммерческой деятельности выражает ее способность приспосабливаться к условиям рынка, своевременно и адекватно реагировать на его изменения. Это требует развития форм и методов управления коммерческой деятельностью, соответствующих рыночной среде и меняющейся конъюнктуре. Необходимое условие реализации этого требования – децентрализация регулирования коммерческой деятельности, предоставление максимальной экономической и творческой свободы субъектам коммерческой деятельности.

Снижение риска является неотъемлемым принципом коммерческой деятельности. Существует много факторов коммерческого риска. Коммерческая деятельность осуществляется в условиях неопределенности, динамичной конъюнктуры рынка, меняющейся правовой базы, системы

кредитования, налогообложения и других переменных, повлиять на которые субъект коммерческих отношений зачастую не может, а вынужден искать пути минимизации рисков. Поиск приемлемых решений является важной составляющей в повышении эффективности коммерческой деятельности.

Эффективность коммерческой деятельности связана с необходимостью получения прибыли за счет освоения новых рынков, увеличения объемов продаж, ускорения товарооборачиваемости, оптимизации ассортимента, повышения культуры обслуживания, формирования положительного имиджа, принятия обоснованных коммерческих решений. В конечном счете коммерческая деятельность должна приносить субъектам хозяйствования прибыль [13].

Правила и исходные положения формирования всей совокупности торговых процессов представляют собой экономические законы. Экономические законы коммерческой деятельности представлены в таблице 1.2 [13].

Таблица 1.2- Экономические законы коммерческой деятельности

Экономические законы	Принципы	Механизмы осуществления принципов
1.Закон прибыли	Целевая направленность коммерческой деятельности: максимизация прибыли	Определение стратегии фирмы Разработка долгосрочных и краткосрочных целей, составление «дерева целей» Разработка программы реализации целей Выполнение данной программы

Окончание таблицы 1.2

Экономические законы	Принципы	Механизмы осуществления принципов
2.Закон циклического развития	Ведущее звено в деятельности фирмы	Анализ этапов развития фирмы и товара Выявление особенностей фаз, на которых находятся фирма и товар в данный период
3. Закон возвышающихся потребностей	Более полное удовлетворение потребностей покупателей	Проведение маркетинговых исследований по выявлению потребностей покупателей Определение мер, направленных на полное их удовлетворение
4. Всеобщий закон экономии	Оптимизация издержек обращения	Анализ осуществленных затрат Планирование издержек обращения

5. Закон повышения эффективности производства	Повышение эффективности коммерческой деятельности	Мониторинг их осуществления Прогнозирование коммерческой деятельности Планирование всех коммерческих функций Контроль выполнения планов и их оперативное уточнение
6. Закон пропорционального развития	Планирование согласованности коммерческой деятельности	Прогнозирование коммерческой деятельности Планирование всех коммерческих функций Контроль выполнения планов и их оперативное уточнение
7. Закон спроса и предложения	Гибкость коммерческой деятельности	Маркетинговые исследования спроса и предложения, конъюнктуры рынка Прогнозирование и планирование коммерческой деятельности
8. Законы стоимости и воспроизводства рабочей силы	Оплата по труду персонала фирмы	Разработка различных систем и форм оплаты труда Мониторинг их эффективности
9. Закон опережающего роста производительности труда к динамике его оплаты	Материальное и моральное стимулирование труда	Разработка различных систем материального и морального стимулирования труда Мониторинг их эффективности
10. Всеобщий закон экономии времени	Минимизация рисков в коммерческой деятельности	Разработка программ управления рисками Мониторинг их реализации
11. Закон конкуренции	Состязательность, соперничество коммерческих фирм	SWOT-анализ Разработка мер по повышению конкурентоспособности фирмы Мониторинг их эффективности

Рассмотренные законы коммерческой деятельности носят общий характер, пронизывают все стороны функционирования предприятия в целом. Чем полнее они реализуются, тем выше эффективность отношений купли-продажи. Степень использования отмеченных принципов зависит от их познания, учета и отражения в правилах обмена, от применяемых механизмов, позволяющих использовать данные нормативы предельно полезно.

- сети и сетевые технологии совместной деятельности, направленные на сокращение времени исполнения, развитие интеграции в сотрудничестве

для достижения эффекта синергизма, контрактные сети, интеграционный федерализм;

- интеграция государственно-муниципальных и общественных интересов с интересами бизнеса, коллективное стимулирование инноваций.

Современный процесс изменений в России создает возможность перехода к развитию на основе учета высказанных подходов в развитии инновационной экономики [10].

Коммерческая деятельность в современном рыночном пространстве осуществляется в сложном взаимозависимом факторном взаимодействии. Проанализируем условия работы конкретной организации рис 1.1.

Любая деятельность и коммерческая в том числе, осуществляется в конкретной организации в тех условиях, которые там сформированы в результате взаимодействия сотрудников, выполняющих соответствующие функции, обеспечивающие действия организации и достижения поставленных перед организацией (учреждением) целей. Это будет внутренняя среда организации. Внутренняя среда организации и каждая из функций осуществляется во взаимодействии с внешней средой, средой взаимодействия и работает в конкурентной среде, выполняя воспроизводящийся динамичный цикл - постоянной адаптации к изменениям окружающих сред. Как известно классиком разделения управления на функции и их описания является французский ученый и управленец А. Файоль. В своем труде «Общее и промышленное управление» он выделяет все операции, какие только встречаются в предприятиях, и разделяет их на шесть групп, которые называет «существенные функции»:

1. Технические операции (производство, выделка и обработка).
2. Коммерческие операции (покупка, продажа и обмен).
3. Финансовые операции (привлечение средств и распоряжение ими).
4. Страховые операции (страхование и охрана имущества и лиц).
5. Учетные операции (бухгалтерия, калькуляция, учет, статистика и т. д.).

6. Административные операции (предвидение, организация, распорядительство, координирование и контроль) [11].

Каким бы ни было предприятие: простым или сложным, небольшим или крупным, эти группы операций, или существенные функции, мы встречаем в нем всегда. Рассмотрим это на основе функционально-средового подхода на рисунке 1.1 [11].

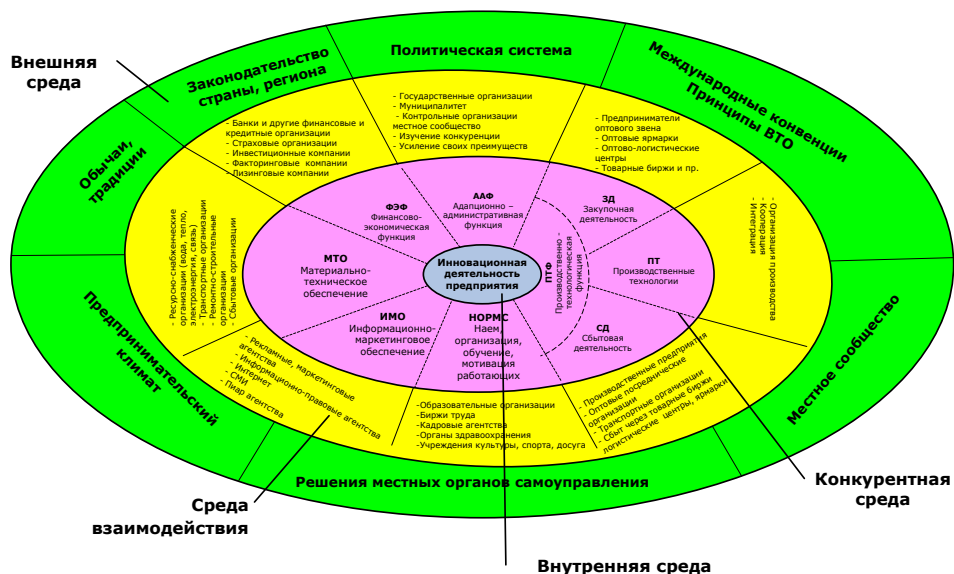


Рисунок 1.1 - Функционально-средовое взаимодействие в деятельности предприятия

Исходя из современных практик управления профессор Куимов В.В. выделяет следующую классификацию функций предприятия, в том числе и при анализе его коммерческой деятельности:

- адапционно-интеграционная, (АИФ), которая в большей степени исполняется руководством предприятия и включает следующую деятельность - соблюдение законодательства, правил, требований и норм сообщества, поддержание престижа предприятия, проведение анализа и сравнения деятельности с другими успешными предприятиями, проектирование или предвидение необходимых изменений (реструктуризации) с дальнейшим планированием, организацией исполнения и осуществлением контроля за реализацией целей развития для последующей успешной работы;

-производственно-технологическая (ПТФ) – осуществляется специализированными подразделениями или специалистами, основными ее составляющими являются закупка товаров (сырья, полуфабрикатов) необходимого ассортимента, которые необходимы для производства продукции или продажи (ЗД), организация всего производственно-технологического процесса как приемка, сортировка, переработка, подготовка к реализации (ПД) ; организация сбытовой деятельности (реализации) товаров (СД);

- финансово-экономическая (ФЭФ)– осуществляется специалистами под непосредственным контролем руководства, в нее включается весь спектр деятельности, связанный с учетом наличия и правильного расходования всех ресурсов и средств, обеспечения их безопасности (страхования), ведение налоговых расчетов, работа с банками и кредитами, своевременное инвестирование в выгодные проекты или предоставление займов, обеспечение своевременных расчетов за закупленные товары, расходные материалы, обслуживание основных средств и оплаты за использованные ресурсы, в том числе оплата труда, поиск ресурсов, экономические расчеты и др.;

- материально-технического обеспечения (МТО) – обеспечивается как собственными специалистами, так по аутсорсингу, к ней относятся обслуживание и развитие зданий, сооружений (собственных или арендованных), оборудования, обеспечение ресурсами (вода, тепло, энергия, интернет, связь, расходные материалы, и др.), транспортное обеспечение работы предприятия, закупка необходимых ресурсов и др.;

- информационно-маркетингового обеспечения (ИМО) – в основном обеспечивается руководством предприятия, но обязательно широкое участие руководителей и специалистов отдельных направлений деятельности, которые отслеживают и предлагают для адаптации в организации информацию об изменениях в своих областях знаний и происходящих изменениях в отношениях с партнерами, конкурентами, и др., включает

знание и применение в организации изменений законов и требований государства и надзорных органов, традиций местного сообщества, информации о рынках, товарах, условиях закупки, технологиях продаж, конкурентах, системах поддержки государством и др.;

- работа с персоналом предприятия (НОРМС) - подбор, наем, обучение, организация работы, мотивация, стимулирование, контроль за исполнением своей работы, развитие корпоративной культуры лояльности, развитие систем участия в делах предприятия [13].

Некоторые составляющие предлагаемых функций предприятий могут и выполняются сторонними организациями на основе аутсорсинга, кооперации или систем обслуживания принятых, например, в банках, страховых компаниях, логистических центрах, у оптовых поставщиков, поставщиков ресурсов, кадровых агентствах, учебных заведениях и др. Решение о применении аутсорсинга, кооперации или собственного персонала принимается руководителем. Они являются неотъемлемыми составляющими деятельности предприятия, в том числе для обеспечения инновационной деятельности, как качественных изменений (адаптации) к новым условиям осуществляется путем изменений в отдельных или ряде его функций [11].

Из рисунка 1.1 видно, что деятельность любой организации происходит в сложном и взаимозависимом пространстве. Прежде всего, она работает в конкретной внешней среде, в среде партнерского взаимодействия и конкурентной среде за счет реакции и изменений во внутренней среде предприятия.

При этом конкурентной средой следует считать все организации, которые работают на аналогичном рынке товаров и в этой территории. Прежде всего, это организации, занимающиеся аналогичным бизнесом. Среда партнерского взаимодействия – все организации и учреждения, с которыми взаимодействует предприятие в повседневной или в специальной деятельности при осуществлении коммерческой деятельности. Это

поставщики товаров, услуг, ресурсов, банки, страховые компании, фонды, гранты, ремонтные и обслуживающие организации и др.

Внешняя среда – это законодательство страны, региона, решения муниципалитетов, международные конвенции, обычаи, предпринимательский климат и другие факторы, влияние на которые у предприятия при развитии инновационной деятельности практически нет.

Таким образом, коммерческая деятельность предприятия зависит от внешней среды и среды партнерского взаимодействия и работает в конкурентной среде, выполняя воспроизводящийся динамичный цикл во внутренней среде для достижения поставленных целей .

1.2 Особенности организации франчайзинга

Франчайзинг имеет почти двухсотлетнюю историю. Его появление относят к началу 1800-х годов (хотя схожие отношения существовали еще в средние века), к так называемой системе «связанных домов», использовавшейся британскими пивоварами. По схеме, очень близкой к франчайзингу, работала компания Coca Cola (с 1886 г.).

Сегодня франчайзинг получил развитие более чем в 70 отраслях хозяйства, широко распространен в зарубежной практике и признан в мире как наиболее прогрессивная форма ведения бизнеса. Договор франчайзинга является самостоятельным объектом правового регулирования более чем в 80 странах мира [19].

Слово "франчайзинг" произошло от французского "*franchise*", что означает "льгота, привилегия, освобождение от налога, взноса". Впоследствии это слово закрепилось в англоязычных государствах.

Франчайзинг - как правило, регулируется главой 54 ГК РФ. По договору коммерческой концессии одна сторона (правообладатель) обязуется предоставить другой стороне (пользователю) за вознаграждение на срок или без указания срока право использовать в предпринимательской деятельности

пользователя комплекс исключительных прав, принадлежащих правообладателю, в том числе право на фирменное наименование и (или) коммерческое обозначение правообладателя, на охраняемую коммерческую информацию, а также на другие предусмотренные договором объекты исключительных прав - товарный знак, знак обслуживания и т.д [23].

Договор коммерческой концессии предусматривает использование комплекса исключительных прав, деловой репутации и коммерческого опыта правообладателя в определенном объеме (в частности, с установлением минимального и (или) максимального объема использования), с указанием или без указания территории использования применительно к определенной сфере предпринимательской деятельности (продаже товаров, полученных от правообладателя или произведенных пользователем, осуществлению иной торговой деятельности, выполнению работ, оказанию услуг).

Сторонами по договору коммерческой концессии могут быть коммерческие организации и граждане, зарегистрированные в качестве индивидуальных предпринимателей.

В России, франчайзинг не всегда подразумевает использование договора коммерческой концессии в основе своей правовой базы. В рамках франчайзинга могут заключаться следующие договора: договор коммерческой концессии, договор поставки, агентский, лицензирования, товарного кредита, ответственного хранения, купли-продажи, и еще ряд других [22].

Франшиза - право осуществлять определенную экономическую деятельность с использованием принципа франчайзинга, закрепленное договором, соглашением, а также деятельность (производство, оказание услуг и т.п.) осуществляемая с использованием принципа франчайзинга.

Франчайзор - физическое или юридическое лицо, предлагающее на продажу соглашения на условиях франшизы и обеспечивающее со своей стороны выполнение условий такого соглашения.

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.

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. Сторонами по договору коммерческой концессии могут быть юридические и физические лица, зарегистрированные в качестве индивидуальных предпринимателей.

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 - вознаграждение в виде периодических отчислений фиксированных ставок, определяемых франчайзором на основании собственной оценки стоимости права использования торговой марки единой франчайзинговой сети, которые выплачиваются франчайзи франчайзору ежемесячно [21].

Важным составным элементом успеха является четкое и полное знание предпринимателем сущности франчайзинга, его разновидности, структуры, преимуществ и возможных рисков при его использовании. Франчайзинг может быть определен как способ доставки продукции или услуг потребителю, способ развития бизнеса и завоевания рынка на основе кооперации материальных и финансовых средств и усилий различных предприятий.

Франчайзинг может рассматриваться одновременно также и как соглашение, при котором производитель или единоличный распространитель продукта или услуги, защищенных торговой маркой, дает эксклюзивные права на распространение на данной территории своей продукции или услуг независимым предпринимателям (розничным торговцам) в обмен на получение от них платежей при условии соблюдения технологий производственных и обслуживающих операций [3].

По типу взаимоотношений между сторонами соглашения (франчайзером и франчайзи) различают несколько основных видов франчайзинга: товарный, производственный, деловой. На рисунке 1.2 представлены основные виды.

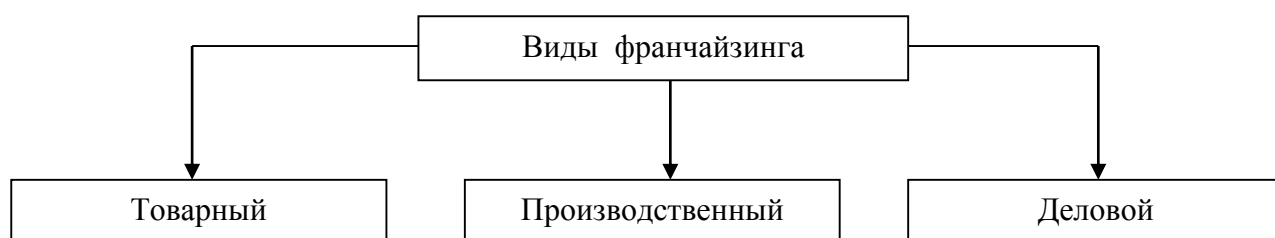


Рисунок 1.2- Виды франчайзинга [23]

1. Товарный франчайзинг.

Товарный франчайзинг представляет собой продажу товаров, производимых франчайзером под зарегистрированным товарным знаком. Франчайзи, как правило, осуществляет их послепродажное обслуживание («Эконика обувь», «Красный куб»).

Данный вид франчайзинга иногда называют «франчайзинг продукта (торгового имени)». Это франчайзинг в сфере торговли на продажу готового товара. В товарном франчайзинге франчайзером обычно являются производитель, продающий законченный продукт или полуфабрикат дилеру-франчайзи [23]. Последний осуществляет предпродажное и послепродажное

обслуживание покупателей продукции франчайзора и отказывается от продажи товаров конкурентов. Это правило является существенным содержанием взаимоотношений партнеров - франчайзора и франчайзи-дилера.

Этот вид деятельности, подразумевает приобретение у ведущей компании права на продажу товаров с ее торговой маркой. В этом случае франчайзи покупает у франчайзора товары и после этого их перепродает от имени франчайзора. В отдельных случаях ведущая компания имеет отношение и к оплате гарантийных услуг, и возмещению расходов на совместную рекламу. Как правило, для товарного франчайзинга характерна узкая специализация франчайзи на реализации одного вида товаров и услуг.

В США франчайзинги стали популярными в начале нынешнего века как способ продажи машин и бензина. В тот период времени франчайзинги были созданы на уровне распределителей (дистрибьюторов). Такой подход давал гарантию производителям в том, что их товары попадут к покупателям точно в таком виде, в каком они были созданы. При этом имя и торговая марка компании получали широкое распространение и приносили все выгоды потребителям. В настоящее время автомобильные компании и компании, производящие бензин, согласно американским законам не считаются франчайзорами, тогда как многие другие компании широко пользуются франчайзингом как способом распространения и распределения своих товаров. Такой способ ведения бизнеса, при котором франчайзи покупают у ведущей компании право на продажу товаров с ее торговой маркой, называется товарным франчайзингом. В настоящее время этот вид франчайзинга используется несколькими компаниями, например, по производству автопокрышек. Если же товары и услуги не имеют торговых марок, они не включаются в эту категорию [21].

2. Производственный франчайзинг.

Производственный франчайзинг - предприятие, обладающее секретом производства и запатентованной технологией изготовления, обеспечивает франчайзи сырьем и передает права на использование своей технологии.

Предприятие малого бизнеса не просто выступает под торговой маркой франчайзора и реализует его продукцию и услуги, но и включается в полный цикл хозяйственной деятельности крупной корпорации, выполняя равные с ней требования технологического процесса, качества, обучения персонала, выполнения плана продаж, оперативной отчетности. Эта форма предусматривает тесный контакт франчайзора и франчайзи, детальную регламентацию деятельности и высокую степень ответственности малого предприятия.

Этот вид франчайзинга наиболее широко представлен в производстве безалкогольных напитков. Каждый из местных или региональных разливающих и упаковочных заводов является франчайзи от основной компании. Так, например, американская Coca-Cola, лидирующая на мировом рынке безалкогольных напитков, а в России уступающая только своему конкуренту PepsiCo, начала активные действия на рынке в России в 1995г. Путем разработки программы создания нескольких заводов по выпуску фирменных напитков Coca-Cola в крупных городах России. Общая сумма инвестиций в 2 проекта в Башкирии и Екатеринбурге оценивается в 30 млн. долл. При этом программа организации выпуска напитков Coca-Cola построена не совсем обычно. Инвестирует не сама Coca-Cola, а ее партнер - Incharge Plc. с привлечением российских инвестиций. По сути реализуется создание крупной сети заводов на основе франчайзингового договора, в соответствии с которым Coca-Cola передает новым предприятиям технологию и концентраты. А управление заводами осуществляется предприятиями Incharge и партнерами из России. Таким образом, несмотря на то, что Coca-Cola не инвестирует сама, предоставляя это делать Incharge, вместе со своим партнером она контролирует развитие предприятий. Этому опыту последовали и другие компании, которые продают концентраты и

другие продукты, необходимые для производства местным разливочным компаниям, которые затем смешивают концентраты с другими составными продуктами и разливают в бутылки или банки для распределения по местным дилерам. Само собой разумеется, что товар в Нью-Йорке не должен отличаться от товара в Сан-Франциско [19].

3. Деловой франчайзинг.

Деловой франчайзинг называют «франчайзинг бизнес-формата». В этом случае франчайзер передает партнеру не только права продаж, но и лицензию на организацию данного вида бизнеса.

В документах четко оговаривается концепция бизнеса, даются подробные инструкции по обучению сотрудников, требования к оформлению интерьера фирмы, к униформе персонала. Регламентируется рекламная политика, ведение отчетности, взаимоотношения с поставщиками товара.

Таким образом, компания-франчайзи работает под знаком фирмы-франчайзера и обязательно придерживается той же концепции ведения бизнеса.

За выполнением условий строго следит большая компания. Таким видом франчайзинга пользуются, например, сеть предприятий быстрого питания (например, «Мак Дональдс»).

Деловой франчайзинг с каждым годом набирает обороты и на сегодняшний день, по словам специалистов, является одним из самых перспективных, устойчивых к кризису разновидностей ведения бизнеса.

При деловом франчайзинге требуется, чтобы франчайзи оплачивал постоянные взносы, а также производил взносы в рекламный фонд, находящийся в ведении франчайзера. Франчайзер может сдать в аренду франчайзи основные фонды, предложить ему финансирование; он вправе также выступать и в качестве поставщика для своих франчайзи [17].

В настоящее время в зависимости от размеров первоначального капитала франшизы бизнес-формат делят на следующие основные подгруппы:

- франшиза - рабочее место — рабочая франшиза (Job franchise), где франчайзор создает хорошо подготовленное рабочее место для предпринимателя; основные инвестиции — покупка прилавка-фургона;
- франшиза-предприятие — коммерческая франшиза (Business franchise), требующая более крупных инвестиций в производственное оборудование, наличия рабочих помещений, дополнительного наемного персонала;
- инвестиционная франшиза (Investment franchise), основная цель которой- возврат первоначальной суммы инвестиций.

Одним из первых примеров делового франчайзинга было открытие первого ресторана быстрого обслуживания мировой франчайзинговой системы МакДональдс. В данный момент здесь можно наблюдать очень активное развитие этой франчайзи, открытие новых закусочных и т.д.

Следует выделить еще одну компанию, занимающуюся деловым франчайзингом. Это Российско-Венесуэльское предприятие «Росинтер». Под его ведением находятся такие рестораны как: Ростикс, Патио Пицца, Санта Фе, Американ Бар & Гриль. В данный момент они продают франшизы на Ростикс и Патио Пицца.

Другие виды франчайзинга.

Корпоративный франчайзинг - современная форма организации франшизного бизнеса, при которой франшизополучатель оперирует не отдельным предприятием, а сетью франшизных предприятий с использованием наемных менеджеров.

Конверсионный франчайзинг - способ расширения франшизной сети, при котором действующее самостоятельно предприятие переходит на работу

по договору франчайзинга и присоединяется к системе франшизных предприятий, работающих под контролем одного франшизополучателя [19].

Сервисный франчайзинг- В рамках сервисного франчайзинга франчайзер, кроме передачи оборудования и предоставления права на продажу услуг, осуществляет передачу технологий продаж, обслуживания клиентов, а также контролирует все аспекты их применения. В целом, сервисный франчайзинг представляет собой синтез двух описанных выше видов франчайзинга в сфере услуг. Сущность его заключается в том, что франчайзи предоставляется право на осуществление определенного вида деятельности под торговой маркой франчайзера.

Знакомая всем франчайзинговая система McDonalds наряду с товарным знаком и технологией приготовления бутербродов имеет свои стандарты внутреннего и внешнего дизайна помещений, фирменного стиля во всех элементах организации приготовления блюд и обслуживания клиентов.

1.3 Специфика управления франчайзинговой системой

Анализ зарубежного и отечественного опыта функционирования франчайзинговой формы использования бренда свидетельствует о том, что важнейшим элементом в механизме взаимоотношений является *соглашение*, так как оно определяет характер и технологию взаимоотношений франчайзера и франчайзи.

Соглашения о франчайзинге законодательно не выделяют в качестве особого вида договоров, таких как: договор купли-продажи, договор аренды, договор подряда и т.д. Его обычно рассматривают как производную форму, сочетающую в себе элементы лизингового соглашения и дистрибьюторского договора. Но содержание его существенно шире, так как отношения между франчайзером и франчайзи намного разнообразнее и выражаются в понятии «Договор о сотрудничестве» [23].

Франчайзер контролирует аспекты деятельности франчайзи, такие как: технологию и стиль работы, финансирование проекта, ценовую политику. Это обеспечивает должное качество продукции, но ограничивает предпринимательскую самостоятельность франчайзи, которому во многом приходится учитывать мнение своего партнера.

Эффективность франчайзинговой формы использования бренда зависит от четкого юридического оформления системы отношений посредством франчайзингового соглашения. В соглашение о франчайзинге необходимо включать пункт о защите торговой марки и действиях франчайзера в случае незаконного ее использования.

Для франчайзи торговая марка является фундаментом его франчайзинговых отношений, за которую он выплачивает определенную договорную сумму [21]. Следовательно, соглашение - это организационно-правовой акт, который должен быть стандартом формирования организационного механизма франчайзинга. Соглашения о франчайзинге заключаются на долгосрочной основе. От грамотно составленного договора во многом будет зависеть успех дела в будущем. В действующем российском законодательстве соглашение о франчайзинге носит название договора коммерческой концессии и регулируется Гражданским кодексом РФ (гл. 54).

При разработке соглашения франчайзинга необходимо руководствоваться Законом Российской Федерации «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров». На основании этого закона формируются и регулируются отношения, которые являются базой для составления соглашения. Соглашение является условием договорных отношений между франчайзером и франчайзи.

После достижения сторонами договоренности по всем существенным условиям соглашения, ему придается определенная форма, имеющая силу правового акта - договора.

К числу существенных условий относятся: предмет договора; условия, названные в законе или ином правовом акте как существенные для данного

договора; условия, относительно которых должно быть достигнуто соглашение между сторонами.

Главным существенным условием является предмет договора. Предметом договора франчайзинга является передача прав на использование торговой марки (бренда) [24].

Требование включить в договор то или иное условие может быть обусловлено стремлением:

- урегулировать отношения, не предусмотренные договором франчайзинга как таковым, но которые, по соображениям сторон, имеют крайне важное для них значение;
- устранить применение к отношениям диспозитивной нормы.

Для технологии франчайзинга помимо перечисленных обязательств необходимо предусмотреть ряд дополнительных условий, которые регламентируют процесс взаимодействия бренда и покупателя торговой марки.

В настоящее время с юридической точки зрения включение этих дополнительных условий в соглашение и их конкретное содержание зависят от воли сторон, т.е. потенциальных возможностей франчайзера и франчайзи. Поэтому при заключении соглашения необходимо определить предмет соглашения между брендом и потребителем (франчайзи) [19].

Предметом этого соглашения, независимо от сферы бизнеса, является передача прав и возможностей эффективного использования бренда, которыми располагает франчайзер и которые отсутствуют у франчайзи, а также предопределяются все оптимальные положения, которые необходимо включить в окончательный текст соглашения.

В соглашении о франчайзинге может быть предусмотрена возможность не только пользоваться передаваемыми правами, но и продавать их, в свою очередь, другим лицам. Таким образом происходит формирование субфранчайзинговых отношений. Самостоятельный блок франчайзингового соглашения - *обязательства* франчайзи, одним из которых является плата за

использование лицензии. Отчисления владельцу торговой марки - основное условие, определяющее бизнес франчайзинга. С известным названием франчайзи приобретает соответствующий имидж [22].

При формировании соглашения о франчайзинге следует предусматривать среди прочих условий обязанности по сохранению репутации франчайзинговой системы в целом. Это обязует франчайзи строго соблюдать стандарты, инструкции по организации и управлению предприятием, политике цен, участвовать в маркетинге и рекламе, совершенствовать методы работы.

Также, одним из условий соглашения является пункт о вступительных и других взносах, где должны быть декларированы все взносы, которые франчайзи должен выплатить до и в течение работы в бизнесе по франчайзингу, включая вступительные лицензионные, периодические или разовые взносы за услуги, рекламу.

Таким образом, соглашение о франчайзинге - это важнейший организационно-правовой акт, который является основой для заключения договора между франчайзером и франчайзи.

Организационно-правовые требования к франчайзинговой форме использования бренда позволяют франчайзеру лучше использовать свои возможности, получать регулярный гарантированный доход, поддерживать стабильные связи.

Франчайзинговые отношения дают огромные преимущества обоим участникам:

1. Осуществляя стратегическое партнерство с франчайзи, франчайзер усиливает свою конкурентоспособность, не ограниченную возможностями.
2. Франчайзером внимательно оцениваются и отбираются франчайзи в соответствии с требованиями организационно-экономического механизма взаимодействия.

3. Франчайзер также развивает высшую степень добросовестности по отношению к франчайзи. Это позволяет франчайзеру спокойно планировать свое текущее развитие.

Отношения во франчайзинговой системе носят взаимозависимый характер. Для формирования системы отношений франчайзинга необходимо руководствоваться такими требованиями, как профессионализм, равенство, организация системы повышения квалификации, маркетинговое обеспечение, поддержка высокого статуса франчайзера, постоянный обмен информацией, планирование потенциала роста [21].

Профессионализм. Франчайзи отличают растущие потребности. Следовательно, они нуждаются в высоком профессионализме франчайзера, который способен внедрить достижения науки

и техники и повысить качество товаров и услуг.

Равенство. При формировании партнерских отношений в системе франчайзинга необходимо учитывать, что отношения между франчайзером и франчайзи должны носить доверительный и откровенный характер. Франчайзер должен убедить партнера в преимуществе своего предложения по сравнению с другими, при этом оно не должно носить диктаторский характер.

Организация системы повышения квалификации. Эффективность функционирования системы франчайзинга зависит от уровня подготовленности кадров, поэтому и франчайзер, и франчайзи должны постоянно стремиться к участию в программах по обучению в области управленческой и финансовой деятельности или использовать иные формы обучения.

Маркетинговое обеспечение. Для того чтобы франчайзи мог занять должное место в структуре спроса рынка (внутреннего и внешнего), франчайзер должен обеспечить его эффективно организованной рекламой на региональном и местном уровнях, так как франчайзи не могут этого осуществить самостоятельно.

Поддержка высокого статуса франчайзера. Каждый франчайзер стремится поддерживать свою репутацию на высоком уровне, так как любое ее снижение, даже незначительное, отрицательно сказывается на системе франчайзинга в целом и может повлиять на конечный результат деятельности обоих партнеров.

Постоянный обмен информацией. Формирование стратегии франчайзинга требует четкой и объективной оперативной информации деятельности франчайзи и консультации при тех или иных ситуациях.

Планирование потенциала роста. Франчайзер должен стремиться к развитию и расширению сферы бренда, что требует постоянного выявления внутренних и внешних резервов франчайзинга [22].

В настоящее время развитие всего российского предпринимательства, в первую очередь малого, затрудняется повышенными коммерческими рисками. Организация процесса использования бренда на условиях франшизы значительно снижает предпринимательские риски. Развитие франчайзинговой формы использования бренда в России может оказаться одной из наиболее эффективных форм поддержки малого предпринимательства.

К сожалению, франчайзинг в России не имеет должной поддержки на государственном уровне. Первое, что тормозит развитие франчайзинга, - российское законодательство. Если в зарубежных странах этот вид деятельности не требует никаких официальных оформлений и регистрации, то согласно Гражданскому кодексу РФ договор о коммерческой концессии необходимо регистрировать в Роспатенте, что приводит к возникновению бюрократических проволочек. Кроме того, отсутствует целостная законодательная база.

Но, несмотря на наличие отдельных тормозящих факторов, франчайзинг в России уже успешно развивается. Все больше предпринимателей обращается к этой эффективной форме использования бренда.

Значение его для российской экономики нельзя недооценить:

1) для франчайзера - это один из самых быстрых и эффективных способов создания новых независимых предприятий, объединенных в единую систему;

2) для франчайзи - наиболее эффективный способ развивать свой собственный бизнес на базе проверенной бизнес-модели;

3) для государства - эффективный инструмент поддержки малого и индивидуального предпринимательства, а, следовательно, и развития всей российской экономики.

Таким образом, для становления нового класса предпринимателей в России франчайзинговые отношения имеют большое значение.

При заключении международных франчайзинговых отношений необходимо учитывать множество аспектов, из которых наиболее важными являются следующие: отношение правительства к франчайзеру; правовой статус партнеров; законы, регулирующие конкурентную борьбу; законы, защищающие индустриальную и интеллектуальную собственность; правила налогообложения зарубежных предпринимателей; условия регистрации зарубежных компаний; правила регулирования экспортно-импортных потоков и виды контроля за обменом валют.

Для длительного эффективного функционирования системы франчайзинга необходимо разрабатывать стратегию развития и экономический механизм взаимоотношений, который бы способствовал достижению не только тактических, но и стратегических целей. Экономический механизм взаимоотношений франчайзера и франчайзи необходимо основывать на таких взаимосвязанных и взаимодействующих элементах франчайзинговой системы, как способы реализации функции управления (планирования, учета, анализа, оценки и контроля, закрепленных в регламентирующих документах франчайзинга); организационная структура экономической службы, реализующая эти функции; обеспечение выполнения функций (информационное, техническое, программное, кадровое). Единство

экономического механизма взаимоотношений предполагает согласованное и пропорциональное развитие партнеров.

1.4 Подходы к оценке эффективности франчайзинговой системы для фирмы

Принимая во внимание методологические подходы, предложенные в современной литературе по данному вопросу, следует отметить, что эти представления сложились в индустриальном периоде развития, для которого характерно доминирование исключительно экономических целей функционирования, а именно получение прибыли как финансового результата. В то же время в постиндустриальной экономике при развитии информационного общества для долгосрочного успеха бизнеса учет только экономических показателей затрат и результатов является недостаточным.

В новой экономике остро стоит проблема качества, лояльности потребителей, позиционирования на рынке, сохранения деловой репутации. Для франчайзинговых гостиничных сетей необходимо принимать во внимание влияние указанных выше факторов риска, причем это важно как при благоприятной экономической конъюнктуре, так и тем более неблагоприятной.

С этих позиций оценку эффективности функционирования франчайзинговых сетей целесообразно трактовать расширительно, как результативность в широком смысле слова, т.е. способность приносить требуемый результат.

Для оценки эффективности франчайзинговой системы для любой фирмы используются следующие группы методов.

1. Статические методы:

а) Способ определения срока окупаемости инвестиций. Данный способ оценки эффективности проекта предполагает расчет показателя времени окупаемости инвестиций - время, во время которого недисконтированные доходы, полученные в результате реализации проекта, покроют недисконтированные инвестиции, вложенные в него. Сравнение этого

показателя со сроком окупаемости вложенного капитала говорит о том, целесообразно ли инвестирование;

б) Способ определения простой нормы прибыли на инвестиции в проект. Данный способ не учитывает изменение стоимости денег во времени. Он сводится к расчетам нормы прибыли на инвестиции как отношение суммы валовой прибыли, полученной в течение анализируемого периода (зачастую в течение срока реализации инвестиционного проекта), в общих инвестиционных расходах, которые способствовали его получению. Сравнение рассчитанного значения показателя с определенным установленным инвестором позволяет сделать вывод о целесообразности реализации инвестиционного проекта [21].

2. Методы, основанные на дисконтировании:

а) Способ чистой приведенной стоимости. Его смысл заключается в определении показателя чистой приведенной стоимости, который отображает текущую стоимость потока будущего дохода инвестора и равна приведенной с помощью соответствующей учетной ставки стоимости будущих доходов за вычетом приведенной стоимости инвестиционных затрат.

Показатель чистой приведенной стоимости рассчитывается за определенный инвестором в зависимости от стратегии инвестирования и других факторов промежутков времени. При этом наибольшим расчетным периодом является полный инвестиционный цикл. Положительное значение чистой приведенной стоимости означает, что текущая стоимость доходов превышает текущую стоимость инвестиционных затрат, свидетельствует о целесообразности реализации инвестиционного проекта;

б) Способ интегральной приведенной стоимости. Данный способ оценки эффективности проекта, в отличие от способа чистой приведенной стоимости, учитывает, что реальная полезность инвестиций для инвестора на определенный период времени состоит как из накопленных с начала реализации проекта чистых финансовых потоков, так и ликвидационной стоимости осуществленных капитальных вложений. Поэтому, показатель

интегральной приведенной стоимости инвестиций состоит из суммы чистой приведенной стоимости и приведенной ликвидационной стоимости инвестиций на определенный период времени. Положительное значение интегральной приведенной стоимости инвестиций показывает целесообразность реализации инвестиционного проекта;

в) Способ индекса доходности. Для определения индекса доходности инвестиционного проекта используется такая же информация о дисконтированных денежных потоках, и при расчете чистой текущей стоимости. Индекс доходности определяется как отношение приведенной стоимости денежных доходов инвестора приведенной стоимости осуществленных им инвестиционных затрат. Если значение индекса доходности составляет больше единицы, то это свидетельствует о целесообразности реализации проекта;

г) Способ внутренней нормы рентабельности. Сущность этого способа состоит в определении методом последовательного приближения такой величины ставки дисконтирования, при которой сумма дисконтированных доходов, полученных от реализации инвестиционного проекта за определенный период времени, равна сумме дисконтированных инвестиций в проект. Такая ставка дисконтирования носит название внутренней нормы рентабельности инвестиционного проекта. Сравнивая внутреннюю норму рентабельности с ожидаемой реальной ставкой дисконтирования (как дисконт выступает ставка процента по ликвидным вкладам без рисков), можно сделать вывод об уровне привлекательности инвестиционного проекта [21].

На основе проведенного осмотра и анализа самых распространенных в мировой практике способов оценки экономической эффективности инвестиционных проектов выберем из них те, которые целесообразно положить в основу методики оценки экономической эффективности создания и деятельности франчайзинговых предприятий для франчайзи.

Несмотря на то, что франчайзинговые отношения чаще всего имеют долгосрочный характер (от 1 года до нескольких десятков лет), а также учитывая характерную для экономики сравнительно быструю смену стоимости денежных средств во времени, нецелесообразно использовать для оценки проектов создания и деятельности франчайзинговых предприятий статические методы, основным недостатком которых является неучет влияния фактора времени на реальную стоимость денежных потоков.

Относительно способов, основанных на дисконтировании, то два из них (способ чистой приведенной стоимости и способ интегральной приведенной стоимости) предлагают практически одинаковый подход к оценке эффективности инвестиционного проекта с той разницей, что, согласно второму способу, к денежным доходам инвестора от реализации проекта рекомендуется включать ликвидационную стоимость осуществленных капитальных вложений. Создание предприятия на условиях франчайзинга требует крупных инвестиций и рыночная стоимость его основных фондов является достаточно существенной, чтобы ею пренебречь, даже на момент окончания срока действия франчайзингового договора.

Это можно объяснить тем, что до последнего дня срока действия франчайзингового договора предприятие франчайзи осуществляет определенную предпринимательскую деятельность и обладает всеми необходимыми для этого активами.

Поэтому для оценки эффективности создания и деятельности франчайзингового предприятия использования способа интегральной приведенной стоимости является более обоснованным по сравнению с использованием способа чистой приведенной стоимости [19].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Франчайзинг - это такая организация бизнеса, в которой компания (франчайзор) передает независимому человеку или компании (франчайзи) право на продажу продукта и услуг этой компании. Франчайзи обязуется продавать этот продукт или услуги по заранее определенным законам и правилам ведения бизнеса, которые устанавливает франчайзор. В обмен на осуществление всех этих правил франчайзи получает разрешение использовать имя компании, ее репутацию, продукт и услуги, маркетинговые технологии, экспертизу, и механизмы поддержки. Чтобы получить такие права, франчайзи делает первоначальный взнос франчайзору, а затем выплачивает ежемесячные взносы. Это своего рода аренда, потому что франчайзи никогда не является полным владельцем товарного знака, а просто имеет право использовать товарный знак на период выплаты ежемесячных взносов. Суммы этих взносов оговариваются во франчайзинговом договоре (контракте) и являются предметом переговоров. Франчайзинговый пакет (полная система ведения бизнеса, передаваемая франчайзи) позволяет соответствующему предпринимателю вести свой бизнес успешно, даже не имея предварительного опыта, знаний или обучения в данной области.

Франчайзинг может быть выгоден и для экономики в целом:

– франчайзинг способствует развитию малого предпринимательства в стране, положительно влияя на уровень развития отдельных отраслей хозяйства как путем внедрения новых идей, методов и технологий в малом бизнесе, так и за счет усиления эффективности положительного государственного влияния.

– франчайзинг создает комплексную систему практического обучения для малого предпринимательства без создания каких-либо специальных учебных структур и программ, повышая тем самым общую культуру предпринимательских отношений.

– франчайзинг способствует решению проблемы занятости населения посредством создания новых рабочих мест.

– франчайзинг способствует развитию внешней торговли и привлечению иностранных инвестиций за счет применения международного франчайзинга.

Исследуемое торговое предприятие Calzedonia на Красноярском рынке существует на протяжении 6 лет. Работая по франчайзинговой системе магазин выполняет ежемесячные планы, отправляет персонал на повышение квалификации за счет предприятия, помогает неопытным работникам научиться работать в команде, с продажами. Calzedonia не имеет сильных конкурентов на рынке, поэтому миссия предприятия легко выполняется за счет поставленных целей.

Для улучшения показателей эффективности работы предложены такие мероприятия, как улучшение рекламной деятельности предприятия, изменение условий работы персонала, изменение условий договора франчайзинга.

Проанализировав показатели эффективности работы торгового предприятия с учетом предложенных мероприятий, можно сделать выводы о том, что все мероприятия являются эффективными. По всем статьям прослеживается увеличение темпа роста показателей, что можно оценить положительно. Отрицательным моментом является увеличение издержек обращения, в которые входят дополнительные расходы на рекламную деятельность. В целом после осуществления предложенных мероприятий, торговое предприятие Calzedonia сможет получать дополнительную прибыль.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Батраченко, Д.К. Анализ преимуществ и недостатков франчайзинга: учебник / Д.К. Батраченко.- Москва: Международный Научный Институт, 2014. – 221 с.
- 2 Белевский, И.К. Маркетинговое исследование: учебник / И.К. Белевский.- Москва: Инфра-М, 2013. – 205с.
- 3 Бодина, К.В. Проблемы развития франчайзинга как формы предпринимательской деятельности в России: статья / К.В. Бодина.- Москва: Международный студенческий научный вестник.-2014. – 15 с.
- 4 Гражданский кодекс Российской Федерации : в 4 ч. : по состоянию на 1 февр. 2010 г. – Москва : Кнорус, 2010. – 540 с.
- 5 Дашков, Л.П. Организация, технология и проектирование предприятий (в торговле): учебник / Л.П. Дашков, В.К. Памбухчиянц, О.В. Памбухчиянц. – Москва: Дашков и К, 2015. – 456 с.
- 6 Канаян, К. Мерчандайзинг: учебник / К. Канаян. – Москва: РИП-холдинг, 2012. – 315 с.
- 7 Каткова, М.Н. Франчайзинг как способ организации и осуществления предпринимательской деятельности: понятие и правовые основы: учебник / М.Н. Каткова.- Москва: Академия, 2011.- 90 с.
- 8 Коммерческая деятельность на рынке товаров и услуг: учеб.пособие для студентов спец. «Менеджмент» / В.В, Апопий, С.Г. Бабенко, Я.А. Гончарук, Я.М. Антонюк, П.Ю. Балабан. — Киев: НМЦ, 2010. — 458 с.
- 9 Куимов, В.В. Организация и техника внешнеторговых операций : учебное пособие /В.В.Куимов. -Красноярск , 2015. –500 с.
- 10 Куимов.В.В. Реструктуризация предприятий торговли. Теория. Практика. Результаты : монография /В.В. Куимов, Ю.В. Гуняков, Д.Ю. Гуняков. Красноярск :СФУ, 2016. –204 с.

11 Магазин франшиз и все о франчайзинге [Электронный ресурс]: магазин готового бизнеса / Вестник финансовой академии.- Москва, – Режим доступа: <http://www.deloshop.ru>

12 Нехаева, Н. Е. Проблемы и перспективы развития франчайзинга: монография/ Н. Е.Нехаева, Ю. Н.Саттарова //Актуальные проблемы географии и экологии. — 2012. — № 1(11);

13 Организация коммерческой деятельности в инфраструктуре рынка. Теория и современные практики: учебник / В.В. Куимов, Ю.Ю. Суслова, Е.В. Щербенко, О.Н. Владимирова, И.А. Янкина, Н.В. Ананьева, Боровинский Д.В., Э.А. Батраева, Т.И. Берг, О.Ю. Дягель, О.В. Конева, Е.А. Нечушкина, Л.В. Иванова, Л.Т. Смоленцева; под общ. ред. д-ра экон. наук, профессора В.В. Куимова. изд. –Красноярск: СФУ, 2017.-545 с.

14 Организационно-экономические предпосылки коммерческой деятельности : учеб.пособие / В.В. Куимов, Ю.В. Гуняков, И.А. Максименко, О.В. Рубан ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. В.В. Куимова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Красноярск : СФУ, 2016. – 112 с.

15 Осипова, Л.В. Основы коммерческой деятельности: учебник / Л.В. Осипова, И.М. Синяева. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 623 с.

16 Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность: учебник / Ф. Г. Панкратов, Н. Ф. Солдатова. — 13-е изд., перераб. и доп. — Москва.: Дашков и К°, 2012. — 500 с.

17 Половцева,Ф.П. Коммерческая деятельность : учебник/ Ф.П. Половцева.- Москва, 2009. - 247 с.

18 Российская ассоциация франчайзинга (РАФ) [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://rusfranch.ru/>

19 Российский бизнес-канал (РБК) [Электронный ресурс] -Режим доступа :<http://www.rbc.ru/>

20 Русева, О.Н. Особенности внутрифирменного планирования производственно-коммерческой деятельности предприятий в условиях евроинтеграции: монография / А.С. Балан, О.Н. Русева.- Москва: 2010.-598с.

21 Сущность и содержание коммерческой деятельности [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://finbook.news/kommertsiya-book/suschnost-soderjanie-kommercheskoy.html>

22 Франчайзинг в России: перспективы развития [Электронный ресурс]- 2011. – Режим доступа: <http://www.sellbrand.ru>

23 Фролова, В. Б. Франчайзинг как основа долгосрочного развития бизнеса : учебник / В.Б. Фролова.- Москва: Концепт. – 2013. – 313с.

24 Шехирев, А.В. Проблемы франчайзинга в Российской Федерации: учебник / А.В. Шехирев.- Москва: 2014.- 129с.

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Торгово – экономический институт

Кафедра торгового дела и маркетинга

ДОПУЩЕНА К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой
_____ Ю.Ю. Сулова
« ___ » _____ 2017 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.06 «Торговое дело»
38.03.06.01 «Коммерция»

Особенности организации франчайзинговых отношений в коммерческой
деятельности и ее совершенствование
тема

Научный руководитель фамилия	_____	доцент, канд.экон.наук должность, ученая степень	О.В. Рубан инициалы,
Выпускник Рудакова фамилия	_____	КТД-13-3д группа	Ю.Е. инициалы,
Нормоконтролёр фамилия	_____	доцент, канд.экон.наук должность, ученая степень	О.В. Рубан инициалы,

Красноярск 2017

СОДЕРЖАНИЕ

В		
Теоретические аспекты франчайзинговой системы в организации		
коммерческой деятельности	8	
д 1.1 Коммерческая деятельность, сущность, понятия, субъекты и		
е объекты.....	8	
н 1.2 Особенности организации франчайзинга	19	
и 1.3 Специфика управления франчайзинговой системой	28	
е Подходы к оценке эффективности франчайзинговой системы для		
фирмы.....	35	
Организационно- экономическая характеристика торгового предприятия		
Calzedonia	39	
2.1 Организационно- правовая характеристика торгового предприятия		
Calzedonia.....	39	
Анализ материально-технической базы торгового предприятия		
Calzedonia.....	48	
2.3 Анализ основных экономических показателей торгового		
предприятия		
Calzedonia.....	55	
Конкурентная среда торгового предприятия Calzedonia	66	
Анализ франчайзинга в организации коммерческой деятельности торгового		
предприятия Calzedonia	72	
Особенности организации франчайзинга торгового предприятия		
3.2 Недостатки в организации франчайзинговой системы		
торгового предприятия Calzedonia в коммерческой		
деятельности.....	78	
3.3 Направления совершенствования франчайзинга в коммерческой		
деятельности торгового предприятия Calzedonia	80	
Заключение.....	87	
Список использованных источников.....	89	
Приложения.....	92	

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях экономики, учитывая всю сложность организации собственного дела традиционным путем, идет активный поиск новых моделей предпринимательской деятельности. За последние годы появилось огромное количество предприятий, работающих под марками широко известных отечественных и зарубежных компаний. Поскольку очевидно, что создание сети филиалов или представительств потребовало бы гораздо более длительного периода времени и значительных инвестиций, можно предположить, что в данном случае имеет место новый способ организации бизнеса, позволяющий российским предприятиям использовать известные торговые марки. Данным способом является франчайзинговая форма организации бизнеса.

Современное развитие малого предпринимательства имеет ряд проблем, которые существенно снижают его экономическую эффективность. Например, потребность привлечения специалистов в дилерскую сеть крупных фирм; снижение эффективности и сокращение срока работы предприятий малого бизнеса и многие другие.

Для решения перечисленных проблем требуются новые экономические механизмы. Одним из таких механизмов является франчайзинг. Он дает возможность объединить достоинства малого и крупного предпринимательства. Предприятия малого бизнеса, получая инновационные технологии и поддержку на основе франчайзинга, становятся более конкурентоспособными.

Актуальность данной темы заключается в том, что франчайзинг, в настоящее время является одним из самых эффективных инструментов, позволяющих повысить эффективность малого бизнеса. Целью курсовой работы является выявление направлений совершенствования франчайзинга в коммерческой деятельности торгового предприятия Calzedonia.

Выпускная квалификационная работа предусматривает решение следующих задач:

- рассмотрение теоретических аспектов франчайзинговой системы в организации коммерческой деятельности ;
- анализ организационно-экономической характеристики исследуемого предприятия;
- анализ конкурентной среды торгового предприятия Calzedonia;
- выявление недостатков в организации франчайзинговой системы торгового предприятия Calzedonia в коммерческой деятельности;
- предложение направлений совершенствования франчайзинга в коммерческой деятельности торгового предприятия Calzedonia.

В качестве объекта исследования является магазин носочно-чулочных изделий «Calzedonia», находящийся по адресу ул.Партизана Железняка, д.23 (ТРЦ Июнь).

Предметом выпускной квалификационной работы выступает франчайзинговая форма организации коммерческой деятельности.

Теоретической и методологической основой исследования являются работы следующих отечественных авторов по изучаемому вопросу: Батраченко Д.К., Бодина К.В., Каткова М.Н., Фролова В. Б., Куимов В.В., Осипова Л.В.

Первая глава раскрывает теоретические аспекты коммерческой деятельности и франчайзинга. Во второй главе дана организационно – экономическая характеристика магазина «Calzedonia». В третьей главе проведен анализ франчайзинга в организации коммерческой деятельности торгового предприятия Calzedonia. Выпускная квалификационная работа общим объемом 93 страница включает в себя введение, три главы, заключение. Работа иллюстрирована 17 рисунками и 24 таблицами. Список используемых источников представлен 24 источниками.

1. Теоретические аспекты франчайзинговой системы в организации коммерческой деятельности

1.1 Коммерческая деятельность, сущность, понятие, субъекты и объекты

Коммерческая деятельность представляет собой часть предпринимательской деятельности на товарном рынке и отличается от нее тем, что не охватывает сам процесс изготовления товара или оказания услуги. Предпринимательство – это организация экономической, производственной и иной деятельности, приносящей предпринимателю доход. Таким образом, коммерческую деятельность следует рассматривать как одну из форм предпринимательской деятельности [5]. В то же время и в некоторых видах предпринимательской деятельности могут осуществляться операции по купле—продаже товаров, сырья, заготовленной продукции, полуфабрикатов, то есть элементы коммерческой деятельности могут осуществляться во всех видах предпринимательства, но не являются для них определяющими, главными.

Главная цель коммерческой деятельности – получение прибыли через удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре торгового обслуживания. Эта цель в равной степени важна как для организаций и предприятий, так и для отдельных лиц, осуществляющих операции купли-продажи на рынке товаров и услуг. В таблице 1.1 приведены определения коммерческой деятельности из разных источников.

Таблица 1.1- Определения коммерческой деятельности

Источник	Определение коммерческой деятельности
В.В. Апопий	Способ реализации коммерческих процессов, как последовательного выполнения операций, обеспечивающих организационные, экономические, социальные, правовые аспекты товарно-денежного обмена [8]

Окончание таблицы 1.1

Источник	Определение коммерческой деятельности
И.К. Беляевский	Деятельность по куплю-продажи и хранения товаров с целью удовлетворения потребительского спроса и получения прибыли [2]
Л.П. Дашков и В.К. Памбухчиянц	Технология торговли как совокупность способа рациональной организации и методов эффективного выполнения операций торгово-технологического процесса [5]
Ф.П. Половцева	Особый вид деятельности, связанный с реализацией товаров, от которого зависит конечный результат торгового предприятия, то есть товарно-денежный обмен, в процессе которого товары от поставщика переходят в собственность торгового предприятия с ориентацией на потребности рынка [17]
О.Н. Русева и А.С. Балан	Особый вид деятельности, включающий обмен материальными ценностями и услугами, торговые сделки по приобретению материально-технических ресурсов и реализации продукции [21]
Гарвардская школа управления коммерческой деятельностью Осипова Л.В., Синяева И.М.	Гармоничное сочетание получения прибыли предприятием и удовлетворение требований потребителей [22] Совокупность процессов и операций, направленных на совершение купли-продажи товаров с целью удовлетворения покупательского спроса и получения прибыли [15]
Гуняков Ю.В.	Коммерческая деятельность в научном осмыслении- это сложная противоречивая система экономических и торгово-технологических отношений взаимовыгодной купли-продажи между субъектами рынка [20]

Проанализировав определения коммерческой деятельности, можно сделать вывод о том, что главной целью коммерческой деятельности является удовлетворение спроса потребителей и извлечение прибыли. Среди множества определений нельзя выделить единственное правильное, так как они все не являются идеальными.

Под объектами коммерческой деятельности понимается товар, услуга, ценные бумаги, и которые продаются с целью получения прибыли. Объекты могут свободно продаваться и покупаться [12]. Различают:

- недвижимое имущество - относятся земельные участки, участки недр и все, что прочно связано с землей, то есть объекты, перемещение которых без несоразмерного ущерба их назначению невозможно, в том числе здания, сооружения, объекты незавершенного строительства;
- движимое имущество- вещи, не относящиеся к недвижимости, включая деньги и ценные бумаги.

- предприятия (недвижимое имущество), то есть имущественные комплексы, осуществляющие предпринимательскую деятельность. Могут продаваться и покупаться (оборудование, сырье, товарные знаки, патенты и т.д.).
- услуги – вид непроизводственной деятельности, удовлетворяющий потребности потребителей.

К субъектам коммерческой деятельности относятся:

Физическое лицо – гражданин, который обладает правоспособностью и дееспособностью.

Юридическое лицо – организация, которая имеет обособленное имущество и отвечает им по своим обязательствам, может от своего имени приобретать и осуществлять гражданские права и нести гражданские обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Потребитель – лицо, приобретающее какой - либо товар, с целью удовлетворения собственных потребностей.

Продавец – лицо, осуществляющее процесс продажи товара/услуги за деньги с целью получения прибыли.

Предпосылкой создания и условием развития коммерческой деятельности является наличие и рост капитала с его способностью воспроизводить себя в расширенных размерах.

Капитал – это средства, которыми располагает физическое или юридическое лицо, его собственность, складывающаяся из суммы вкладов, внесенных при организации предприятия (уставный капитал), зданий, сооружений, находящихся на балансе, других материальных и денежных средств и интеллектуальных ценностей (патентов, лицензий, ноу-хау и т.д.), а также части прибылей, инвестируемых в дело [19].

Источником поддержания и приращения капитала, образования прибыли и покрытия текущих затрат является товарооборот, т.е. продажа товаров, процесс обмена товаров на деньги.

Торговля, удовлетворяя запросы и нужды потребителей, является конечным звеном деятельности субъектов рынка. Главная роль принадлежит коммерческой деятельности, непосредственно связанной с выполнением комплекса мер по доведению товаров от производителя до покупателя.

Эффективность коммерческой деятельности обусловлена качеством сформированной системы отношений. Их совершенство главным образом зависит от того, насколько правильно и полно применяются принципы коммерческой деятельности.

Принципы коммерческой деятельности представляют собой основные положения, правила, которые отражают ее природу и подчеркивают особенности ее организации на рынке товаров и услуг. Они базируются на законах рынка и являются основополагающими при организации взаимоотношений субъектов коммерческой деятельности [13].

Коммерческая деятельность в рыночной экономике основывается на следующих принципах:

- экономическая свобода субъектов хозяйствования;
- конкурентоспособность;
- адаптивность;
- снижение риска;
- эффективность.

Принцип экономической свободы предполагает, что субъекты коммерческой деятельности свободны в выборе партнеров по коммерческим сделкам, форм и методов взаимодействия с ними, самостоятельно определяют объемы и структуру закупок, условия поставок, взаимную ответственность. Реализация этого принципа возможна только в условиях рыночных отношений, когда отсутствуют лимиты, фонды, квоты, прикрепление покупателей к поставщикам, планы распределения товаров и другие административные меры. Отказ от них заставляет субъектов хозяйствования расширять и активизировать свою инициативу в

коммерческой деятельности и брать на себя ответственность за обоснованность принимаемых решений.

Принцип конкурентоспособности заключается в том, что в рыночной экономике появляется много продавцов с идентичным ассортиментом товаров и у покупателей появляется выбор, что усиливает конкурентную борьбу. Конкуренты вынуждены бороться за свою долю рынка, за своего потребителя, что ставит их перед необходимостью поиска способов выделиться, используя как ценовые, так и неценовые методы, совершенствовать коммерческую деятельность, выполнять коммерческие операции лучше, чем конкуренты, обеспечивать себе конкурентные преимущества на рынке. Осуществление принципа конкурентоспособности придает динамизм коммерческой деятельности, заставляет быстро реагировать на требования покупателей и изменения конъюнктуры рынка. Чтобы реализовать его, необходимо на основе глубоких знаний, анализа и учета рыночных факторов обосновать и предвидеть результаты коммерческой деятельности. Фундамент, на котором строится эта работа, должен обеспечить стабильное развитие торговой организации, ее устойчивое финансовое положение на рынке.

Адаптивность как принцип коммерческой деятельности выражает ее способность приспосабливаться к условиям рынка, своевременно и адекватно реагировать на его изменения. Это требует развития форм и методов управления коммерческой деятельностью, соответствующих рыночной среде и меняющейся конъюнктуре. Необходимое условие реализации этого требования – децентрализация регулирования коммерческой деятельности, предоставление максимальной экономической и творческой свободы субъектам коммерческой деятельности.

Снижение риска является неотъемлемым принципом коммерческой деятельности. Существует много факторов коммерческого риска. Коммерческая деятельность осуществляется в условиях неопределенности, динамичной конъюнктуры рынка, меняющейся правовой базы, системы

кредитования, налогообложения и других переменных, повлиять на которые субъект коммерческих отношений зачастую не может, а вынужден искать пути минимизации рисков. Поиск приемлемых решений является важной составляющей в повышении эффективности коммерческой деятельности.

Эффективность коммерческой деятельности связана с необходимостью получения прибыли за счет освоения новых рынков, увеличения объемов продаж, ускорения товарооборачиваемости, оптимизации ассортимента, повышения культуры обслуживания, формирования положительного имиджа, принятия обоснованных коммерческих решений. В конечном счете коммерческая деятельность должна приносить субъектам хозяйствования прибыль [13].

Правила и исходные положения формирования всей совокупности торговых процессов представляют собой экономические законы. Экономические законы коммерческой деятельности представлены в таблице 1.2 [13].

Таблица 1.2- Экономические законы коммерческой деятельности

Экономические законы	Принципы	Механизмы осуществления принципов
1.Закон прибыли	Целевая направленность коммерческой деятельности: максимизация прибыли	Определение стратегии фирмы Разработка долгосрочных и краткосрочных целей, составление «дерева целей» Разработка программы реализации целей Выполнение данной программы

Окончание таблицы 1.2

Экономические законы	Принципы	Механизмы осуществления принципов
2.Закон циклического развития	Ведущее звено в деятельности фирмы	Анализ этапов развития фирмы и товара Выявление особенностей фаз, на которых находятся фирма и товар в данный период
3. Закон возвышающихся потребностей	Более полное удовлетворение потребностей покупателей	Проведение маркетинговых исследований по выявлению потребностей покупателей Определение мер, направленных на полное их удовлетворение
4. Всеобщий закон экономии	Оптимизация издержек обращения	Анализ осуществленных затрат Планирование издержек обращения

5. Закон повышения эффективности производства	Повышение эффективности коммерческой деятельности	Мониторинг их осуществления Прогнозирование коммерческой деятельности Планирование всех коммерческих функций Контроль выполнения планов и их оперативное уточнение
6. Закон пропорционального развития	Планирование согласованности коммерческой деятельности	Прогнозирование коммерческой деятельности Планирование всех коммерческих функций Контроль выполнения планов и их оперативное уточнение
7. Закон спроса и предложения	Гибкость коммерческой деятельности	Маркетинговые исследования спроса и предложения, конъюнктуры рынка Прогнозирование и планирование коммерческой деятельности
8. Законы стоимости и воспроизводства рабочей силы	Оплата по труду персонала фирмы	Разработка различных систем и форм оплаты труда Мониторинг их эффективности
9. Закон опережающего роста производительности труда к динамике его оплаты	Материальное и моральное стимулирование труда	Разработка различных систем материального и морального стимулирования труда Мониторинг их эффективности
10. Всеобщий закон экономии времени	Минимизация рисков в коммерческой деятельности	Разработка программ управления рисками Мониторинг их реализации
11. Закон конкуренции	Состязательность, соперничество коммерческих фирм	SWOT-анализ Разработка мер по повышению конкурентоспособности фирмы Мониторинг их эффективности

Рассмотренные законы коммерческой деятельности носят общий характер, пронизывают все стороны функционирования предприятия в целом. Чем полнее они реализуются, тем выше эффективность отношений купли-продажи. Степень использования отмеченных принципов зависит от их познания, учета и отражения в правилах обмена, от применяемых механизмов, позволяющих использовать данные нормативы предельно полезно.

- сети и сетевые технологии совместной деятельности, направленные на сокращение времени исполнения, развитие интеграции в сотрудничестве

для достижения эффекта синергизма, контрактные сети, интеграционный федерализм;

- интеграция государственно-муниципальных и общественных интересов с интересами бизнеса, коллективное стимулирование инноваций.

Современный процесс изменений в России создает возможность перехода к развитию на основе учета высказанных подходов в развитии инновационной экономики [10].

Коммерческая деятельность в современном рыночном пространстве осуществляется в сложном взаимозависимом факторном взаимодействии. Проанализируем условия работы конкретной организации рис 1.1.

Любая деятельность и коммерческая в том числе, осуществляется в конкретной организации в тех условиях, которые там сформированы в результате взаимодействия сотрудников, выполняющих соответствующие функции, обеспечивающие действия организации и достижения поставленных перед организацией (учреждением) целей. Это будет внутренняя среда организации. Внутренняя среда организации и каждая из функций осуществляется во взаимодействии с внешней средой, средой взаимодействия и работает в конкурентной среде, выполняя воспроизводящийся динамичный цикл - постоянной адаптации к изменениям окружающих сред. Как известно классиком разделения управления на функции и их описания является французский ученый и управленец А. Файоль. В своем труде «Общее и промышленное управление» он выделяет все операции, какие только встречаются в предприятиях, и разделяет их на шесть групп, которые называет «существенные функции»:

1. Технические операции (производство, выделка и обработка).
2. Коммерческие операции (покупка, продажа и обмен).
3. Финансовые операции (привлечение средств и распоряжение ими).
4. Страховые операции (страхование и охрана имущества и лиц).
5. Учетные операции (бухгалтерия, калькуляция, учет, статистика и т. д.).

6. Административные операции (предвидение, организация, распорядительство, координирование и контроль) [11].

Каким бы ни было предприятие: простым или сложным, небольшим или крупным, эти группы операций, или существенные функции, мы встречаем в нем всегда. Рассмотрим это на основе функционально-средового подхода на рисунке 1.1 [11].



Рисунок 1.1 - Функционально-средовое взаимодействие в деятельности предприятия

Исходя из современных практик управления профессор Куимов В.В. выделяет следующую классификацию функций предприятия, в том числе и при анализе его коммерческой деятельности:

- адапционно-интеграционная, (АИФ), которая в большей степени исполняется руководством предприятия и включает следующую деятельность - соблюдение законодательства, правил, требований и норм сообщества, поддержание престижа предприятия, проведение анализа и сравнения деятельности с другими успешными предприятиями, проектирование или предвидение необходимых изменений (реструктуризации) с дальнейшим планированием, организацией исполнения и осуществлением контроля за реализацией целей развития для последующей успешной работы;

-производственно-технологическая (ПТФ) – осуществляется специализированными подразделениями или специалистами, основными ее составляющими являются закупка товаров (сырья, полуфабрикатов) необходимого ассортимента, которые необходимы для производства продукции или продажи (ЗД), организация всего производственно-технологического процесса как приемка, сортировка, переработка, подготовка к реализации (ПД) ; организация сбытовой деятельности (реализации) товаров (СД);

- финансово-экономическая (ФЭФ)– осуществляется специалистами под непосредственным контролем руководства, в нее включается весь спектр деятельности, связанный с учетом наличия и правильного расходования всех ресурсов и средств, обеспечения их безопасности (страхования), ведение налоговых расчетов, работа с банками и кредитами, своевременное инвестирование в выгодные проекты или предоставление займов, обеспечение своевременных расчетов за закупленные товары, расходные материалы, обслуживание основных средств и оплаты за использованные ресурсы, в том числе оплата труда, поиск ресурсов, экономические расчеты и др.;

- материально-технического обеспечения (МТО) – обеспечивается как собственными специалистами, так по аутсорсингу, к ней относятся обслуживание и развитие зданий, сооружений (собственных или арендованных), оборудования, обеспечение ресурсами (вода, тепло, энергия, интернет, связь, расходные материалы, и др.), транспортное обеспечение работы предприятия, закупка необходимых ресурсов и др.;

- информационно-маркетингового обеспечения (ИМО) – в основном обеспечивается руководством предприятия, но обязательно широкое участие руководителей и специалистов отдельных направлений деятельности, которые отслеживают и предлагают для адаптации в организации информацию об изменениях в своих областях знаний и происходящих изменениях в отношениях с партнерами, конкурентами, и др., включает

знание и применение в организации изменений законов и требований государства и надзорных органов, традиций местного сообщества, информации о рынках, товарах, условиях закупки, технологиях продаж, конкурентах, системах поддержки государством и др.;

- работа с персоналом предприятия (НОРМС) - подбор, наем, обучение, организация работы, мотивация, стимулирование, контроль за исполнением своей работы, развитие корпоративной культуры лояльности, развитие систем участия в делах предприятия [13].

Некоторые составляющие предлагаемых функций предприятий могут и выполняются сторонними организациями на основе аутсорсинга, кооперации или систем обслуживания принятых, например, в банках, страховых компаниях, логистических центрах, у оптовых поставщиков, поставщиков ресурсов, кадровых агентствах, учебных заведениях и др. Решение о применении аутсорсинга, кооперации или собственного персонала принимается руководителем. Они являются неотъемлемыми составляющими деятельности предприятия, в том числе для обеспечения инновационной деятельности, как качественных изменений (адаптации) к новым условиям осуществляется путем изменений в отдельных или ряде его функций [11].

Из рисунка 1.1 видно, что деятельность любой организации происходит в сложном и взаимозависимом пространстве. Прежде всего, она работает в конкретной внешней среде, в среде партнерского взаимодействия и конкурентной среде за счет реакции и изменений во внутренней среде предприятия.

При этом конкурентной средой следует считать все организации, которые работают на аналогичном рынке товаров и в этой территории. Прежде всего, это организации, занимающиеся аналогичным бизнесом. Среда партнерского взаимодействия – все организации и учреждения, с которыми взаимодействует предприятие в повседневной или в специальной деятельности при осуществлении коммерческой деятельности. Это

поставщики товаров, услуг, ресурсов, банки, страховые компании, фонды, гранты, ремонтные и обслуживающие организации и др.

Внешняя среда – это законодательство страны, региона, решения муниципалитетов, международные конвенции, обычаи, предпринимательский климат и другие факторы, влияние на которые у предприятия при развитии инновационной деятельности практически нет.

Таким образом, коммерческая деятельность предприятия зависит от внешней среды и среды партнерского взаимодействия и работает в конкурентной среде, выполняя воспроизводящийся динамичный цикл во внутренней среде для достижения поставленных целей .

1.2 Особенности организации франчайзинга

Франчайзинг имеет почти двухсотлетнюю историю. Его появление относят к началу 1800-х годов (хотя схожие отношения существовали еще в средние века), к так называемой системе «связанных домов», использовавшейся британскими пивоварами. По схеме, очень близкой к франчайзингу, работала компания Coca Cola (с 1886 г.).

Сегодня франчайзинг получил развитие более чем в 70 отраслях хозяйства, широко распространен в зарубежной практике и признан в мире как наиболее прогрессивная форма ведения бизнеса. Договор франчайзинга является самостоятельным объектом правового регулирования более чем в 80 странах мира [19].

Слово "франчайзинг" произошло от французского "*franchise*", что означает "льгота, привилегия, освобождение от налога, взноса". Впоследствии это слово закрепилось в англоязычных государствах.

Франчайзинг - как правило, регулируется главой 54 ГК РФ. По договору коммерческой концессии одна сторона (правообладатель) обязуется предоставить другой стороне (пользователю) за вознаграждение на срок или без указания срока право использовать в предпринимательской деятельности

пользователя комплекс исключительных прав, принадлежащих правообладателю, в том числе право на фирменное наименование и (или) коммерческое обозначение правообладателя, на охраняемую коммерческую информацию, а также на другие предусмотренные договором объекты исключительных прав - товарный знак, знак обслуживания и т.д [23].

Договор коммерческой концессии предусматривает использование комплекса исключительных прав, деловой репутации и коммерческого опыта правообладателя в определенном объеме (в частности, с установлением минимального и (или) максимального объема использования), с указанием или без указания территории использования применительно к определенной сфере предпринимательской деятельности (продаже товаров, полученных от правообладателя или произведенных пользователем, осуществлению иной торговой деятельности, выполнению работ, оказанию услуг).

Сторонами по договору коммерческой концессии могут быть коммерческие организации и граждане, зарегистрированные в качестве индивидуальных предпринимателей.

В России, франчайзинг не всегда подразумевает использование договора коммерческой концессии в основе своей правовой базы. В рамках франчайзинга могут заключаться следующие договора: договор коммерческой концессии, договор поставки, агентский, лицензирования, товарного кредита, ответственного хранения, купли-продажи, и еще ряд других [22].

Франшиза - право осуществлять определенную экономическую деятельность с использованием принципа франчайзинга, закрепленное договором, соглашением, а также деятельность (производство, оказание услуг и т.п.) осуществляемая с использованием принципа франчайзинга.

Франчайзор - физическое или юридическое лицо, предлагающее на продажу соглашения на условиях франшизы и обеспечивающее со своей стороны выполнение условий такого соглашения.

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.

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. Сторонами по договору коммерческой концессии могут быть юридические и физические лица, зарегистрированные в качестве индивидуальных предпринимателей.

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 - вознаграждение в виде периодических отчислений фиксированных ставок, определяемых франчайзором на основании собственной оценки стоимости права использования торговой марки единой франчайзинговой сети, которые выплачиваются франчайзи франчайзору ежемесячно [21].

Важным составным элементом успеха является четкое и полное знание предпринимателем сущности франчайзинга, его разновидности, структуры, преимуществ и возможных рисков при его использовании. Франчайзинг может быть определен как способ доставки продукции или услуг потребителю, способ развития бизнеса и завоевания рынка на основе кооперации материальных и финансовых средств и усилий различных предприятий.

Франчайзинг может рассматриваться одновременно также и как соглашение, при котором производитель или единоличный распространитель продукта или услуги, защищенных торговой маркой, дает эксклюзивные права на распространение на данной территории своей продукции или услуг независимым предпринимателям (розничным торговцам) в обмен на получение от них платежей при условии соблюдения технологий производственных и обслуживающих операций [3].

По типу взаимоотношений между сторонами соглашения (франчайзером и франчайзи) различают несколько основных видов франчайзинга: товарный, производственный, деловой. На рисунке 1.2 представлены основные виды.

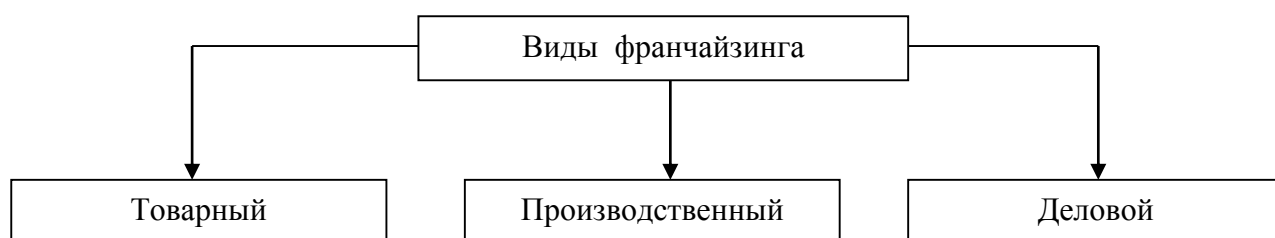


Рисунок 1.2- Виды франчайзинга [23]

1. Товарный франчайзинг.

Товарный франчайзинг представляет собой продажу товаров, производимых франчайзером под зарегистрированным товарным знаком. Франчайзи, как правило, осуществляет их послепродажное обслуживание («Эконика обувь», «Красный куб»).

Данный вид франчайзинга иногда называют «франчайзинг продукта (торгового имени)». Это франчайзинг в сфере торговли на продажу готового товара. В товарном франчайзинге франчайзером обычно являются производитель, продающий законченный продукт или полуфабрикат дилеру-франчайзи [23]. Последний осуществляет предпродажное и послепродажное

обслуживание покупателей продукции франчайзора и отказывается от продажи товаров конкурентов. Это правило является существенным содержанием взаимоотношений партнеров - франчайзора и франчайзи-дилера.

Этот вид деятельности, подразумевает приобретение у ведущей компании права на продажу товаров с ее торговой маркой. В этом случае франчайзи покупает у франчайзора товары и после этого их перепродает от имени франчайзора. В отдельных случаях ведущая компания имеет отношение и к оплате гарантийных услуг, и возмещению расходов на совместную рекламу. Как правило, для товарного франчайзинга характерна узкая специализация франчайзи на реализации одного вида товаров и услуг.

В США франчайзинги стали популярными в начале нынешнего века как способ продажи машин и бензина. В тот период времени франчайзинги были созданы на уровне распределителей (дистрибьюторов). Такой подход давал гарантию производителям в том, что их товары попадут к покупателям точно в таком виде, в каком они были созданы. При этом имя и торговая марка компании получали широкое распространение и приносили все выгоды потребителям. В настоящее время автомобильные компании и компании, производящие бензин, согласно американским законам не считаются франчайзорами, тогда как многие другие компании широко пользуются франчайзингом как способом распространения и распределения своих товаров. Такой способ ведения бизнеса, при котором франчайзи покупают у ведущей компании право на продажу товаров с ее торговой маркой, называется товарным франчайзингом. В настоящее время этот вид франчайзинга используется несколькими компаниями, например, по производству автопокрышек. Если же товары и услуги не имеют торговых марок, они не включаются в эту категорию [21].

2. Производственный франчайзинг.

Производственный франчайзинг - предприятие, обладающее секретом производства и запатентованной технологией изготовления, обеспечивает франчайзи сырьем и передает права на использование своей технологии.

Предприятие малого бизнеса не просто выступает под торговой маркой франчайзора и реализует его продукцию и услуги, но и включается в полный цикл хозяйственной деятельности крупной корпорации, выполняя равные с ней требования технологического процесса, качества, обучения персонала, выполнения плана продаж, оперативной отчетности. Эта форма предусматривает тесный контакт франчайзора и франчайзи, детальную регламентацию деятельности и высокую степень ответственности малого предприятия.

Этот вид франчайзинга наиболее широко представлен в производстве безалкогольных напитков. Каждый из местных или региональных разливающих и упаковочных заводов является франчайзи от основной компании. Так, например, американская Coca-Cola, лидирующая на мировом рынке безалкогольных напитков, а в России уступающая только своему конкуренту PepsiCo, начала активные действия на рынке в России в 1995г. Путем разработки программы создания нескольких заводов по выпуску фирменных напитков Coca-Cola в крупных городах России. Общая сумма инвестиций в 2 проекта в Башкирии и Екатеринбурге оценивается в 30 млн. долл. При этом программа организации выпуска напитков Coca-Cola построена не совсем обычно. Инвестирует не сама Coca-Cola, а ее партнер - Incharе Plc. с привлечением российских инвестиций. По сути реализуется создание крупной сети заводов на основе франчайзингово договора, в соответствии с которым Coca-Cola передает новым предприятиям технологию и концентраты. А управление заводами осуществляется предприятиями Incharе и партнерами из России. Таким образом, несмотря на то, что Coca-Cola не инвестирует сама, предоставляя это делать Incharе, вместе со своим партнером она контролирует развитие предприятий. Этому опыту последовали и другие компании, которые продают концентраты и

другие продукты, необходимые для производства местным разливочным компаниям, которые затем смешивают концентраты с другими составными продуктами и разливают в бутылки или банки для распределения по местным дилерам. Само собой разумеется, что товар в Нью-Йорке не должен отличаться от товара в Сан-Франциско [19].

3. Деловой франчайзинг.

Деловой франчайзинг называют «франчайзинг бизнес-формата». В этом случае франчайзер передает партнеру не только права продаж, но и лицензию на организацию данного вида бизнеса.

В документах четко оговаривается концепция бизнеса, даются подробные инструкции по обучению сотрудников, требования к оформлению интерьера фирмы, к униформе персонала. Регламентируется рекламная политика, ведение отчетности, взаимоотношения с поставщиками товара.

Таким образом, компания-франчайзи работает под знаком фирмы-франчайзера и обязательно придерживается той же концепции ведения бизнеса.

За выполнением условий строго следит большая компания. Таким видом франчайзинга пользуются, например, сеть предприятий быстрого питания (например, «Мак Дональдс»).

Деловой франчайзинг с каждым годом набирает обороты и на сегодняшний день, по словам специалистов, является одним из самых перспективных, устойчивых к кризису разновидностей ведения бизнеса.

При деловом франчайзинге требуется, чтобы франчайзи оплачивал постоянные взносы, а также производил взносы в рекламный фонд, находящийся в ведении франчайзера. Франчайзер может сдать в аренду франчайзи основные фонды, предложить ему финансирование; он вправе также выступать и в качестве поставщика для своих франчайзи [17].

В настоящее время в зависимости от размеров первоначального капитала франшизы бизнес-формат делят на следующие основные подгруппы:

- франшиза - рабочее место — рабочая франшиза (Job franchise), где франчайзор создает хорошо подготовленное рабочее место для предпринимателя; основные инвестиции — покупка прилавка-фургона;

- франшиза-предприятие — коммерческая франшиза (Business franchise), требующая более крупных инвестиций в производственное оборудование, наличия рабочих помещений, дополнительного наемного персонала;

- инвестиционная франшиза (Investment franchise), основная цель которой- возврат первоначальной суммы инвестиций.

Одним из первых примеров делового франчайзинга было открытие первого ресторана быстрого обслуживания мировой франчайзинговой системы МакДональдс. В данный момент здесь можно наблюдать очень активное развитие этой франчайзи, открытие новых закусочных и т.д.

Следует выделить еще одну компанию, занимающуюся деловым франчайзингом. Это Российско-Венесуэльское предприятие «Росинтер». Под его ведением находятся такие рестораны как: Ростикс, Патио Пицца, Санта Фе, Американ Бар & Гриль. В данный момент они продают франшизы на Ростикс и Патио Пицца.

Другие виды франчайзинга.

Корпоративный франчайзинг - современная форма организации франшизного бизнеса, при которой франшизополучатель оперирует не отдельным предприятием, а сетью франшизных предприятий с использованием наемных менеджеров.

Конверсионный франчайзинг - способ расширения франшизной сети, при котором действующее самостоятельно предприятие переходит на работу

по договору франчайзинга и присоединяется к системе франшизных предприятий, работающих под контролем одного франшизополучателя [19].

Сервисный франчайзинг- В рамках сервисного франчайзинга франчайзер, кроме передачи оборудования и предоставления права на продажу услуг, осуществляет передачу технологий продаж, обслуживания клиентов, а также контролирует все аспекты их применения. В целом, сервисный франчайзинг представляет собой синтез двух описанных выше видов франчайзинга в сфере услуг. Сущность его заключается в том, что франчайзи предоставляется право на осуществление определенного вида деятельности под торговой маркой франчайзера.

Знакомая всем франчайзинговая система McDonalds наряду с товарным знаком и технологией приготовления бутербродов имеет свои стандарты внутреннего и внешнего дизайна помещений, фирменного стиля во всех элементах организации приготовления блюд и обслуживания клиентов.

1.3 Специфика управления франчайзинговой системой

Анализ зарубежного и отечественного опыта функционирования франчайзинговой формы использования бренда свидетельствует о том, что важнейшим элементом в механизме взаимоотношений является *соглашение*, так как оно определяет характер и технологию взаимоотношений франчайзера и франчайзи.

Соглашения о франчайзинге законодательно не выделяют в качестве особого вида договоров, таких как: договор купли-продажи, договор аренды, договор подряда и т.д. Его обычно рассматривают как производную форму, сочетающую в себе элементы лизингового соглашения и дистрибьюторского договора. Но содержание его существенно шире, так как отношения между франчайзером и франчайзи намного разнообразнее и выражаются в понятии «Договор о сотрудничестве» [23].

Франчайзер контролирует аспекты деятельности франчайзи, такие как: технологию и стиль работы, финансирование проекта, ценовую политику. Это обеспечивает должное качество продукции, но ограничивает предпринимательскую самостоятельность франчайзи, которому во многом приходится учитывать мнение своего партнера.

Эффективность франчайзинговой формы использования бренда зависит от четкого юридического оформления системы отношений посредством франчайзингового соглашения. В соглашение о франчайзинге необходимо включать пункт о защите торговой марки и действиях франчайзера в случае незаконного ее использования.

Для франчайзи торговая марка является фундаментом его франчайзинговых отношений, за которую он выплачивает определенную договорную сумму [21]. Следовательно, соглашение - это организационно-правовой акт, который должен быть стандартом формирования организационного механизма франчайзинга. Соглашения о франчайзинге заключаются на долгосрочной основе. От грамотно составленного договора во многом будет зависеть успех дела в будущем. В действующем российском законодательстве соглашение о франчайзинге носит название договора коммерческой концессии и регулируется Гражданским кодексом РФ (гл. 54).

При разработке соглашения франчайзинга необходимо руководствоваться Законом Российской Федерации «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров». На основании этого закона формируются и регулируются отношения, которые являются базой для составления соглашения. Соглашение является условием договорных отношений между франчайзером и франчайзи.

После достижения сторонами договоренности по всем существенным условиям соглашения, ему придается определенная форма, имеющая силу правового акта - договора.

К числу существенных условий относятся: предмет договора; условия, названные в законе или ином правовом акте как существенные для данного

договора; условия, относительно которых должно быть достигнуто соглашение между сторонами.

Главным существенным условием является предмет договора. Предметом договора франчайзинга является передача прав на использование торговой марки (бренда) [24].

Требование включить в договор то или иное условие может быть обусловлено стремлением:

- урегулировать отношения, не предусмотренные договором франчайзинга как таковым, но которые, по соображениям сторон, имеют крайне важное для них значение;
- устранить применение к отношениям диспозитивной нормы.

Для технологии франчайзинга помимо перечисленных обязательств необходимо предусмотреть ряд дополнительных условий, которые регламентируют процесс взаимодействия бренда и покупателя торговой марки.

В настоящее время с юридической точки зрения включение этих дополнительных условий в соглашение и их конкретное содержание зависят от воли сторон, т.е. потенциальных возможностей франчайзера и франчайзи. Поэтому при заключении соглашения необходимо определить предмет соглашения между брендом и потребителем (франчайзи) [19].

Предметом этого соглашения, независимо от сферы бизнеса, является передача прав и возможностей эффективного использования бренда, которыми располагает франчайзер и которые отсутствуют у франчайзи, а также предопределяются все оптимальные положения, которые необходимо включить в окончательный текст соглашения.

В соглашении о франчайзинге может быть предусмотрена возможность не только пользоваться передаваемыми правами, но и продавать их, в свою очередь, другим лицам. Таким образом происходит формирование субфранчайзинговых отношений. Самостоятельный блок франчайзингового соглашения - *обязательства* франчайзи, одним из которых является плата за

использование лицензии. Отчисления владельцу торговой марки - основное условие, определяющее бизнес франчайзинга. С известным названием франчайзи приобретает соответствующий имидж [22].

При формировании соглашения о франчайзинге следует предусматривать среди прочих условий обязанности по сохранению репутации франчайзинговой системы в целом. Это обязует франчайзи строго соблюдать стандарты, инструкции по организации и управлению предприятием, политике цен, участвовать в маркетинге и рекламе, совершенствовать методы работы.

Также, одним из условий соглашения является пункт о вступительных и других взносах, где должны быть декларированы все взносы, которые франчайзи должен выплатить до и в течение работы в бизнесе по франчайзингу, включая вступительные лицензионные, периодические или разовые взносы за услуги, рекламу.

Таким образом, соглашение о франчайзинге - это важнейший организационно-правовой акт, который является основой для заключения договора между франчайзером и франчайзи.

Организационно-правовые требования к франчайзинговой форме использования бренда позволяют франчайзеру лучше использовать свои возможности, получать регулярный гарантированный доход, поддерживать стабильные связи.

Франчайзинговые отношения дают огромные преимущества обоим участникам:

1. Осуществляя стратегическое партнерство с франчайзи, франчайзер усиливает свою конкурентоспособность, не ограниченную возможностями.
2. Франчайзером внимательно оцениваются и отбираются франчайзи в соответствии с требованиями организационно-экономического механизма взаимодействия.

3. Франчайзер также развивает высшую степень добросовестности по отношению к франчайзи. Это позволяет франчайзеру спокойно планировать свое текущее развитие.

Отношения во франчайзинговой системе носят взаимозависимый характер. Для формирования системы отношений франчайзинга необходимо руководствоваться такими требованиями, как профессионализм, равенство, организация системы повышения квалификации, маркетинговое обеспечение, поддержка высокого статуса франчайзера, постоянный обмен информацией, планирование потенциала роста [21].

Профессионализм. Франчайзи отличают растущие потребности. Следовательно, они нуждаются в высоком профессионализме франчайзера, который способен внедрить достижения науки

и техники и повысить качество товаров и услуг.

Равенство. При формировании партнерских отношений в системе франчайзинга необходимо учитывать, что отношения между франчайзером и франчайзи должны носить доверительный и откровенный характер. Франчайзер должен убедить партнера в преимуществе своего предложения по сравнению с другими, при этом оно не должно носить диктаторский характер.

Организация системы повышения квалификации. Эффективность функционирования системы франчайзинга зависит от уровня подготовленности кадров, поэтому и франчайзер, и франчайзи должны постоянно стремиться к участию в программах по обучению в области управленческой и финансовой деятельности или использовать иные формы обучения.

Маркетинговое обеспечение. Для того чтобы франчайзи мог занять должное место в структуре спроса рынка (внутреннего и внешнего), франчайзер должен обеспечить его эффективно организованной рекламой на региональном и местном уровнях, так как франчайзи не могут этого осуществить самостоятельно.

Поддержка высокого статуса франчайзера. Каждый франчайзер стремится поддерживать свою репутацию на высоком уровне, так как любое ее снижение, даже незначительное, отрицательно сказывается на системе франчайзинга в целом и может повлиять на конечный результат деятельности обоих партнеров.

Постоянный обмен информацией. Формирование стратегии франчайзинга требует четкой и объективной оперативной информации деятельности франчайзи и консультации при тех или иных ситуациях.

Планирование потенциала роста. Франчайзер должен стремиться к развитию и расширению сферы бренда, что требует постоянного выявления внутренних и внешних резервов франчайзинга [22].

В настоящее время развитие всего российского предпринимательства, в первую очередь малого, затрудняется повышенными коммерческими рисками. Организация процесса использования бренда на условиях франшизы значительно снижает предпринимательские риски. Развитие франчайзинговой формы использования бренда в России может оказаться одной из наиболее эффективных форм поддержки малого предпринимательства.

К сожалению, франчайзинг в России не имеет должной поддержки на государственном уровне. Первое, что тормозит развитие франчайзинга, - российское законодательство. Если в зарубежных странах этот вид деятельности не требует никаких официальных оформлений и регистрации, то согласно Гражданскому кодексу РФ договор о коммерческой концессии необходимо регистрировать в Роспатенте, что приводит к возникновению бюрократических проволочек. Кроме того, отсутствует целостная законодательная база.

Но, несмотря на наличие отдельных тормозящих факторов, франчайзинг в России уже успешно развивается. Все больше предпринимателей обращается к этой эффективной форме использования бренда.

Значение его для российской экономики нельзя недооценить:

1) для франчайзера - это один из самых быстрых и эффективных способов создания новых независимых предприятий, объединенных в единую систему;

2) для франчайзи - наиболее эффективный способ развивать свой собственный бизнес на базе проверенной бизнес-модели;

3) для государства - эффективный инструмент поддержки малого и индивидуального предпринимательства, а, следовательно, и развития всей российской экономики.

Таким образом, для становления нового класса предпринимателей в России франчайзинговые отношения имеют большое значение.

При заключении международных франчайзинговых отношений необходимо учитывать множество аспектов, из которых наиболее важными являются следующие: отношение правительства к франчайзеру; правовой статус партнеров; законы, регулирующие конкурентную борьбу; законы, защищающие индустриальную и интеллектуальную собственность; правила налогообложения зарубежных предпринимателей; условия регистрации зарубежных компаний; правила регулирования экспортно-импортных потоков и виды контроля за обменом валют.

Для длительного эффективного функционирования системы франчайзинга необходимо разрабатывать стратегию развития и экономический механизм взаимоотношений, который бы способствовал достижению не только тактических, но и стратегических целей. Экономический механизм взаимоотношений франчайзера и франчайзи необходимо основывать на таких взаимосвязанных и взаимодействующих элементах франчайзинговой системы, как способы реализации функции управления (планирования, учета, анализа, оценки и контроля, закрепленных в регламентирующих документах франчайзинга); организационная структура экономической службы, реализующая эти функции; обеспечение выполнения функций (информационное, техническое, программное, кадровое). Единство

экономического механизма взаимоотношений предполагает согласованное и пропорциональное развитие партнеров.

1.4 Подходы к оценке эффективности франчайзинговой системы для фирмы

Принимая во внимание методологические подходы, предложенные в современной литературе по данному вопросу, следует отметить, что эти представления сложились в индустриальном периоде развития, для которого характерно доминирование исключительно экономических целей функционирования, а именно получение прибыли как финансового результата. В то же время в постиндустриальной экономике при развитии информационного общества для долгосрочного успеха бизнеса учет только экономических показателей затрат и результатов является недостаточным.

В новой экономике остро стоит проблема качества, лояльности потребителей, позиционирования на рынке, сохранения деловой репутации. Для франчайзинговых гостиничных сетей необходимо принимать во внимание влияние указанных выше факторов риска, причем это важно как при благоприятной экономической конъюнктуре, так и тем более неблагоприятной.

С этих позиций оценку эффективности функционирования франчайзинговых сетей целесообразно трактовать расширительно, как результативность в широком смысле слова, т.е. способность приносить требуемый результат.

Для оценки эффективности франчайзинговой системы для любой фирмы используются следующие группы методов.

1. Статические методы:

а) Способ определения срока окупаемости инвестиций. Данный способ оценки эффективности проекта предполагает расчет показателя времени окупаемости инвестиций - время, во время которого недисконтированные доходы, полученные в результате реализации проекта, покроют недисконтированные инвестиции, вложенные в него. Сравнение этого

показателя со сроком окупаемости вложенного капитала говорит о том, целесообразно ли инвестирование;

б) Способ определения простой нормы прибыли на инвестиции в проект. Данный способ не учитывает изменение стоимости денег во времени. Он сводится к расчетам нормы прибыли на инвестиции как отношение суммы валовой прибыли, полученной в течение анализируемого периода (зачастую в течение срока реализации инвестиционного проекта), в общих инвестиционных расходах, которые способствовали его получению. Сравнение рассчитанного значения показателя с определенным установленным инвестором позволяет сделать вывод о целесообразности реализации инвестиционного проекта [21].

2. Методы, основанные на дисконтировании:

а) Способ чистой приведенной стоимости. Его смысл заключается в определении показателя чистой приведенной стоимости, который отображает текущую стоимость потока будущего дохода инвестора и равна приведенной с помощью соответствующей учетной ставки стоимости будущих доходов за вычетом приведенной стоимости инвестиционных затрат.

Показатель чистой приведенной стоимости рассчитывается за определенный инвестором в зависимости от стратегии инвестирования и других факторов промежутков времени. При этом наибольшим расчетным периодом является полный инвестиционный цикл. Положительное значение чистой приведенной стоимости означает, что текущая стоимость доходов превышает текущую стоимость инвестиционных затрат, свидетельствует о целесообразности реализации инвестиционного проекта;

б) Способ интегральной приведенной стоимости. Данный способ оценки эффективности проекта, в отличие от способа чистой приведенной стоимости, учитывает, что реальная полезность инвестиций для инвестора на определенный период времени состоит как из накопленных с начала реализации проекта чистых финансовых потоков, так и ликвидационной стоимости осуществленных капитальных вложений. Поэтому, показатель

интегральной приведенной стоимости инвестиций состоит из суммы чистой приведенной стоимости и приведенной ликвидационной стоимости инвестиций на определенный период времени. Положительное значение интегральной приведенной стоимости инвестиций показывает целесообразность реализации инвестиционного проекта;

в) Способ индекса доходности. Для определения индекса доходности инвестиционного проекта используется такая же информация о дисконтированных денежных потоках, и при расчете чистой текущей стоимости. Индекс доходности определяется как отношение приведенной стоимости денежных доходов инвестора приведенной стоимости осуществленных им инвестиционных затрат. Если значение индекса доходности составляет больше единицы, то это свидетельствует о целесообразности реализации проекта;

г) Способ внутренней нормы рентабельности. Сущность этого способа состоит в определении методом последовательного приближения такой величины ставки дисконтирования, при которой сумма дисконтированных доходов, полученных от реализации инвестиционного проекта за определенный период времени, равна сумме дисконтированных инвестиций в проект. Такая ставка дисконтирования носит название внутренней нормы рентабельности инвестиционного проекта. Сравнивая внутреннюю норму рентабельности с ожидаемой реальной ставкой дисконтирования (как дисконт выступает ставка процента по ликвидным вкладам без рисков), можно сделать вывод об уровне привлекательности инвестиционного проекта [21].

На основе проведенного осмотра и анализа самых распространенных в мировой практике способов оценки экономической эффективности инвестиционных проектов выберем из них те, которые целесообразно положить в основу методики оценки экономической эффективности создания и деятельности франчайзинговых предприятий для франчайзи.

Несмотря на то, что франчайзинговые отношения чаще всего имеют долгосрочный характер (от 1 года до нескольких десятков лет), а также учитывая характерную для экономики сравнительно быструю смену стоимости денежных средств во времени, нецелесообразно использовать для оценки проектов создания и деятельности франчайзинговых предприятий статические методы, основным недостатком которых является неучет влияния фактора времени на реальную стоимость денежных потоков.

Относительно способов, основанных на дисконтировании, то два из них (способ чистой приведенной стоимости и способ интегральной приведенной стоимости) предлагают практически одинаковый подход к оценке эффективности инвестиционного проекта с той разницей, что, согласно второму способу, к денежным доходам инвестора от реализации проекта рекомендуется включать ликвидационную стоимость осуществленных капитальных вложений. Создание предприятия на условиях франчайзинга требует крупных инвестиций и рыночная стоимость его основных фондов является достаточно существенной, чтобы ею пренебречь, даже на момент окончания срока действия франчайзингового договора.

Это можно объяснить тем, что до последнего дня срока действия франчайзингового договора предприятие франчайзи осуществляет определенную предпринимательскую деятельность и обладает всеми необходимыми для этого активами.

Поэтому для оценки эффективности создания и деятельности франчайзингового предприятия использования способа интегральной приведенной стоимости является более обоснованным по сравнению с использованием способа чистой приведенной стоимости [19].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Франчайзинг - это такая организация бизнеса, в которой компания (франчайзор) передает независимому человеку или компании (франчайзи) право на продажу продукта и услуг этой компании. Франчайзи обязуется продавать этот продукт или услуги по заранее определенным законам и правилам ведения бизнеса, которые устанавливает франчайзор. В обмен на осуществление всех этих правил франчайзи получает разрешение использовать имя компании, ее репутацию, продукт и услуги, маркетинговые технологии, экспертизу, и механизмы поддержки. Чтобы получить такие права, франчайзи делает первоначальный взнос франчайзору, а затем выплачивает ежемесячные взносы. Это своего рода аренда, потому что франчайзи никогда не является полным владельцем товарного знака, а просто имеет право использовать товарный знак на период выплаты ежемесячных взносов. Суммы этих взносов оговариваются во франчайзинговом договоре (контракте) и являются предметом переговоров. Франчайзинговый пакет (полная система ведения бизнеса, передаваемая франчайзи) позволяет соответствующему предпринимателю вести свой бизнес успешно, даже не имея предварительного опыта, знаний или обучения в данной области.

Франчайзинг может быть выгоден и для экономики в целом:

– франчайзинг способствует развитию малого предпринимательства в стране, положительно влияя на уровень развития отдельных отраслей хозяйства как путем внедрения новых идей, методов и технологий в малом бизнесе, так и за счет усиления эффективности положительного государственного влияния.

– франчайзинг создает комплексную систему практического обучения для малого предпринимательства без создания каких-либо специальных учебных структур и программ, повышая тем самым общую культуру предпринимательских отношений.

– франчайзинг способствует решению проблемы занятости населения посредством создания новых рабочих мест.

– франчайзинг способствует развитию внешней торговли и привлечению иностранных инвестиций за счет применения международного франчайзинга.

Исследуемое торговое предприятие Calzedonia на Красноярском рынке существует на протяжении 6 лет. Работая по франчайзинговой системе магазин выполняет ежемесячные планы, отправляет персонал на повышение квалификации за счет предприятия, помогает неопытным работникам научиться работать в команде, с продажами. Calzedonia не имеет сильных конкурентов на рынке, поэтому миссия предприятия легко выполняется за счет поставленных целей.

Для улучшения показателей эффективности работы предложены такие мероприятия, как улучшение рекламной деятельности предприятия, изменение условий работы персонала, изменение условий договора франчайзинга.

Проанализировав показатели эффективности работы торгового предприятия с учетом предложенных мероприятий, можно сделать выводы о том, что все мероприятия являются эффективными. По всем статьям прослеживается увеличение темпа роста показателей, что можно оценить положительно. Отрицательным моментом является увеличение издержек обращения, в которые входят дополнительные расходы на рекламную деятельность. В целом после осуществления предложенных мероприятий, торговое предприятие Calzedonia сможет получать дополнительную прибыль.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Батраченко, Д.К. Анализ преимуществ и недостатков франчайзинга: учебник / Д.К. Батраченко.- Москва: Международный Научный Институт, 2014. – 221 с.
- 2 Белевский, И.К. Маркетинговое исследование: учебник / И.К. Белевский.- Москва: Инфра-М, 2013. – 205с.
- 3 Бодина, К.В. Проблемы развития франчайзинга как формы предпринимательской деятельности в России: статья / К.В. Бодина.- Москва: Международный студенческий научный вестник.-2014. – 15 с.
- 4 Гражданский кодекс Российской Федерации : в 4 ч. : по состоянию на 1 февр. 2010 г. – Москва : Кнорус, 2010. – 540 с.
- 5 Дашков, Л.П. Организация, технология и проектирование предприятий (в торговле): учебник / Л.П. Дашков, В.К. Памбухчиянц, О.В. Памбухчиянц. – Москва: Дашков и К, 2015. – 456 с.
- 6 Канаян, К. Мерчандайзинг: учебник / К. Канаян. – Москва: РИП-холдинг, 2012. – 315 с.
- 7 Каткова, М.Н. Франчайзинг как способ организации и осуществления предпринимательской деятельности: понятие и правовые основы: учебник / М.Н. Каткова.- Москва: Академия, 2011.- 90 с.
- 8 Коммерческая деятельность на рынке товаров и услуг: учеб.пособие для студентов спец. «Менеджмент» / В.В, Апопий, С.Г. Бабенко, Я.А. Гончарук, Я.М. Антонюк, П.Ю. Балабан. — Киев: НМЦ, 2010. — 458 с.
- 9 Куимов, В.В. Организация и техника внешнеторговых операций : учебное пособие /В.В.Куимов. -Красноярск , 2015. –500 с.
- 10 Куимов.В.В. Реструктуризация предприятий торговли. Теория. Практика. Результаты : монография /В.В. Куимов, Ю.В. Гуняков, Д.Ю. Гуняков. Красноярск :СФУ, 2016. –204 с.

11 Магазин франшиз и все о франчайзинге [Электронный ресурс]: магазин готового бизнеса / Вестник финансовой академии.- Москва, – Режим доступа: <http://www.deloshop.ru>

12 Нехаева, Н. Е. Проблемы и перспективы развития франчайзинга: монография/ Н. Е.Нехаева, Ю. Н.Саттарова //Актуальные проблемы географии и экологии. — 2012. — № 1(11);

13 Организация коммерческой деятельности в инфраструктуре рынка. Теория и современные практики: учебник / В.В. Куимов, Ю.Ю. Суслова, Е.В. Щербенко, О.Н. Владимирова, И.А. Янкина, Н.В. Ананьева, Боровинский Д.В., Э.А. Батраева, Т.И. Берг, О.Ю. Дягель, О.В. Конева, Е.А. Нечушкина, Л.В. Иванова, Л.Т. Смоленцева; под общ. ред. д-ра экон. наук, профессора В.В. Куимова. изд. –Красноярск: СФУ, 2017.-545 с.

14 Организационно-экономические предпосылки коммерческой деятельности : учеб.пособие / В.В. Куимов, Ю.В. Гуняков, И.А. Максименко, О.В. Рубан ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. В.В. Куимова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Красноярск : СФУ, 2016. – 112 с.

15 Осипова, Л.В. Основы коммерческой деятельности: учебник / Л.В. Осипова, И.М. Синяева. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 623 с.

16 Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность: учебник / Ф. Г. Панкратов, Н. Ф. Солдатова. — 13-е изд., перераб. и доп. — Москва.: Дашков и К°, 2012. — 500 с.

17 Половцева,Ф.П. Коммерческая деятельность : учебник/ Ф.П. Половцева.- Москва, 2009. - 247 с.

18 Российская ассоциация франчайзинга (РАФ) [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://rusfranch.ru/>

19 Российский бизнес-канал (РБК) [Электронный ресурс] -Режим доступа :<http://www.rbc.ru/>

20 Русева, О.Н. Особенности внутрифирменного планирования производственно-коммерческой деятельности предприятий в условиях евроинтеграции: монография / А.С. Балан, О.Н. Русева.- Москва: 2010.-598с.

21 Сущность и содержание коммерческой деятельности [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://finbook.news/kommertsiya-book/suschnost-soderjanie-kommercheskoy.html>

22 Франчайзинг в России: перспективы развития [Электронный ресурс]- 2011. – Режим доступа: <http://www.sellbrand.ru>

23 Фролова, В. Б. Франчайзинг как основа долгосрочного развития бизнеса : учебник / В.Б. Фролова.- Москва: Концепт. – 2013. – 313с.

24 Шехирев, А.В. Проблемы франчайзинга в Российской Федерации: учебник / А.В. Шехирев.- Москва: 2014.- 129с.