

УДК 334.012

Франчайзинг как бизнес-модель: анализ теоретических аспектов

Мухина Т. А., магистрант

*Россия, 105005, г. Москва, МГТУ им. Н. Э. Баумана,
кафедра «Финансы»*

Научный руководитель: Пилюгина А. В., к.э.н., доцент

*Россия, 105005, г. Москва, МГТУ им. Н. Э. Баумана
pilyuginaanna@bmstu.ru*

В настоящее время барьеры входа на мировые рынки товаров и услуг выросли в связи с жесткой конкуренцией и тенденцией к глобализации [1]. Из-за таких сложившихся условий компании ищут альтернативные способы, занять свою бизнес-нишу. Одним из способов ведения бизнеса с минимальным риском является приобретение права на использование существующего товарного знака, или франчайзинг.

Франчайзинг представляет собой популярную, быстро развивающуюся модель бизнеса в сегодняшней мировой экономике [2]. Например, в США доля франчайзинга составляет примерно 40% от розничных продаж, в Великобритании – 35%, в Канаде – 25% [3]. Что касается российского рынка, франчайзинг только в последние годы получил широкое распространение. Однако, в связи с его стремительным развитием, в 2013 году Россия превзошла Германию и некоторые другие страны по числу франчайзинговых точек (Рис. 1).



Рис. 1. Франчайзинг в России и в мире

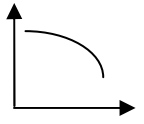
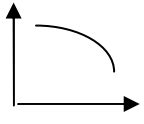
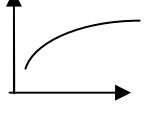
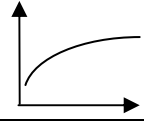
Наиболее обсуждаемыми темами в исследовании франчайзинга являются причины, по которым фирмы выбирают франчайзинговую бизнес-модель, а не расширение за счет

собственной деятельности, и почему потенциальные предприниматели выбирают одну из существующих франшиз, а не открывают собственное дело [2]. Рассматривая эти вопросы, ученые выдвигают две теории: дефицита франчайзинговых ресурсов (Franchising Resource Scarcity) и агентских соглашений (Agency Theory) в ходе которых обосновываются причины становления франшизодателем и франшизополучателем.

Теория дефицита франчайзинговых ресурсов. Основоположниками данной теории являются американские ученые Оксенфельд и Келли, которые подчеркивали, что небольшие и развивающиеся фирмы будут использовать франчайзинговую бизнес модель как средство для быстрого расширения, тем самым преодолевая дефицит финансовых ресурсов [4]. В подтверждение этой теории был проведен ряд исследований, на основе которых В. Джиллиси Г. Кастрогиованни в 2003 году составили мета-анализ и выявили влияние основных параметров теории дефицита на склонность фирмы к франчайзинговой деятельности. Данные зависимостей представлены в табл. 1.

Таблица 1

Переменные дефицита ресурсов, влияющие на склонность фирм к франчайзингу

Переменная	Зависимость	Исследователи
Возраст 	Обратная – новые фирмы нуждаются во франчайзинге, чтобы добиться узнаваемости и экономии от масштаба. По мере развития, потребность во франчайзинге убывает.	Лафонтан Шав Кастрогиованни
Размер 	Обратная – новые фирмы больше нуждаются во франчайзинге, в целях расширения сети. По мере развития, потребность во франчайзинге убывает.	Алон
Темп роста 	Прямая – при расширении фирм их темп роста уменьшается, и они меньше нуждаются во франчайзинге, поскольку была достигнута экономия от масштаба.	Джагис Шейн
Дефицит капитала 	Прямая – когда тяжело увеличивать капитал другими способами, франшизы представляют недорогую форму капитала.	Джагис Комбс Кетчен Нортон

Таким образом, для молодой, развивающейся компании целесообразно развивать франчайзинговую сеть с целью привлечения финансовых ресурсов франшизополучателей. По мере роста компании, темп роста замедляется и появляются более дешевые источники финансирования, чем франшиза, поэтому наблюдается отрицательная зависимость показателей Возраста, Размера и склонности фирмы к франчайзинговой деятельности.

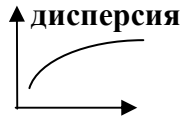
Тем не менее, некоторые критики считают, что нехватка финансовых ресурсов не является основным объяснением принятия решения в пользу франчайзинга [5]. Получение капитала от инвесторов, акционеров или кредитных организаций является более эффективным и менее рискованным методом финансирования. В виду этого появляется иная теория – агентских соглашений.

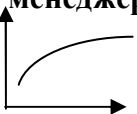
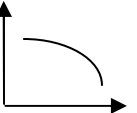
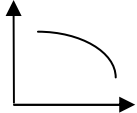
Теория агентских соглашений. Согласно этой теории, фирмы начинают заниматься франчайзинговой деятельностью в виду того, что франшизополучатель больше заинтересован в успешной деятельности фирмы, чем наёмный менеджер. Данное заключение строится на основе того, что франшизополучатели вкладывают собственные деньги в бизнес; они могут их преумножить или рискуют их потерять в результате деятельности, следовательно, это дает стимул для более продуктивной работы. Сотрудники-менеджеры, как правило, не имеют таких стимулов. Компания должна либо контролировать поведение менеджеров, либо стимулировать их для того, чтобы они работали в интересах фирмы. Тем не менее, эта процедура будет дорогостоящей с точки зрения стимулирующих выплат и контроля.

Кроме того, теория агентских соглашений рассматривает географический разброс торговых или сервисных точек. Удаленность потребителей и опыт локальных менеджеров так же могут являться важными причинами, почему фирма начинает заниматься франчайзинговой деятельностью [6]. Данные влияния этих и других причин на склонность фирм к франчайзинговой деятельности представлены в табл. 2.

Таблица 2

Переменные теории агентств, влияющие на склонность фирм к выбору франчайзинга как бизнес-модели

Переменная	Зависимость	Исследователи
Географическая 	Прямая – чем дальше торговые точки могут быть расположены от главного управления организации, тем выше вероятность выпуска франшизы	Алон Барклей Дарк

Опыт местных менеджеров 	Прямая – чем важнее опыт местных менеджеров для управления организацией, тем больше фирмы занимаются франчайзингом	Дант
Затраты 	Обратная – фирмы меньше занимаются франчайзингом, когда возрастают их затраты на франчайзинговую деятельность	Комб Кетчен Лафонтэйн Шав Нортон
Размер отчислений 	Обратная – фирмы больше занимаются франчайзингом, потому что более высокий размер роялти/паушального платежа приносит больший финансовый поток	Лафонтэйн Скотт Сен

Теории агентств и дефицита ресурсов находят непосредственное отражение на практической деятельности. На Российском рынке франчайзинга существует относительно четкое разделение, в соответствии с вышеуказанными теориями, почему компании склонны к выбору франчайзинговой бизнес-модели. Малые и развивающиеся предприятия, как правило, привержены к теории дефицита ресурсов. Они предлагают еще неизвестную франшизу в целях расширения своего бизнеса за счет средств франшизополучателей. С другой стороны, крупные компании, которые имеют большое количество собственных точек, используют франчайзинг для географической экспансии товарного знака или в целях оптимизации управления. Это подразумевает использование теории агентств.

Таким образом, предыдущие исследования франчайзинга указывают на несколько распространенных причин, почему фирмы решают быть франшизодателем. Во-первых, франшиза позволяет франчайзеру минимизировать время и затраты для управления бизнесом, потому что франшизополучатели больше заинтересованы в бизнес-результате. Во-вторых, выпуск франшизы дает дополнительное финансирование. В-третьих, эта бизнес-стратегия менее рискованна, так как франшизодатель не использует собственный капитал. Наконец, франчайзинговые сети предполагают значительное расширение рынка, товарного знака или продукции.

Франчайзинговые платежи. Обозначив причины, ввиду которых фирма принимает решение заниматься франчайзинговой деятельностью, возникает следующий ряд вопросов: как определить оптимальное соотношение франчайзинговых выплат – паушальных и роялти платежей? Какова специфика франчайзинга в различных секторах бизнеса?

Паушальные и роялти платежи – это разновидности франчайзинговых платежей, которые взимаются с франшизополучателей за использование товарного знака и технологий ведения бизнеса франшизодателя. Роялти - это периодический платеж за использование авторских прав и интеллектуальной собственности, который включает в себя стоимость услуг, предоставляемых франчайзером: маркетинг, продвижение компании и помощь в подготовке кадров. В отличие от роялти, паушальный платеж – это единовременная выплата, стоимость присоединения к франчайзинговой сети. Количество, размер и сочетание платежей может изменяться от компании к компании в зависимости от бизнес-сектора.

Наиболее развитыми сферами франчайзинга являются сфера общественного питания, розничной торговли и услуг населению (медицина, фитнес-центры и т.д.). Структура получения прибыли и франчайзинговых сборов в этих случаях отличаются [7].

В ходе проведенного мною исследования в рамках магистерской диссертации, были выявлены общие тенденции назначения платежей в различных секторах бизнеса. К примеру, в сфере общественного питания и медицинских услуг распространен опыт взимания относительно высоких паушальных и роялти платежей. В сфере розничной торговли, большинство франшизодателей не назначает роялти и устанавливает относительно низкий размер паушальных платежей.

Установив данные тенденции, возникает вопрос оптимизации франчайзинговых платежей в различных отраслях бизнеса. Для решения данной проблемы, в ходе диссертации была выведена математическая модель оптимизации, которая позволяет определить оптимальный размер паушального платежа и %-ой ставки роялти. Данная модель и её практическое применение будет рассмотрена в моей следующей статье.

Список литературы

1. Anwar S.T. Global business and globalization // Journal of International Management. 2009. Vol. 13. No. 1. 95 p.
2. Welsh D., Alon I. International Franchising in Emerging Markets: Central and Eastern Europe and South America. Riverwoods: CCH. 2011. 211 p.

3. Franchise Direct. Franchise Survey, IFA. Available at <http://www.franchise.org/franchiseesecondary.aspx?id=52625> Accessed: 6.09.2014.
4. Oxenfelt A.R., Kelly A.O. Will Successful Systems Ultimately become Wholly-Owned Chains? // Journal of Retailing. 2011. Vol. 44. No. 49. 97 p.
5. Norton S. W. An empirical look at franchising as an organizational form // Journal of Business. 2009. Vol. 61. 225 p.
6. Maitland L. Franchising. A practical guide for franchisors and franchisees. 2010. Charleston: Chalford Publishing Corp. 98 p.
7. Коршунова М.Л. Формирование эффективной стратегии позиционирования туристских франшиз на региональном рынке: дис. ... канд. экон. наук. Орел, 2008, 152 с.