МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«ТУВИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра экономики и менеджмента

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему: «**Развитие франчайзинга как форма сотрудничества в коммерческой деятельности»**

Выпускная квалификационная работа
студента 4 курса 215 группы
экономического факультета
по направлению подготовки
бакалавриата 38.03.02 «Менеджмент»
профиль «Управление малым бизнесом»
Донгур-оола Айхана Арионовича
Донгур-оол

Научный руководитель
к. э. н., доцент Манчык-Сат Ч.С.

Работа допущена к защите
Зав. кафедрой
к.э.н., доцент Донгак Ч.Г.
«14» июня 2019 г.

Работа защищена в ГЭК «20» июня 2019 г.

с оценкой «отлично»

Председатель ГЭК

Члены ГЭК Эрге. Бадарча

Кызыл – 2019 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ..... 4
Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФРАНЧАЙЗИНГА 6
1.1. Понятие и сущность франчайзинга 6
1.2. История развития франчайзинга 14
1.3. Обоснование стратегических направлений франчайзинговой деятельности..... 20
Глава 2. АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПОК «УЛУГ-ХЕМ»..... 28
2.1. Организационно-правовая характеристика СПОК «Улуг-Хем» . 28
2.2. Анализ производственно-хозяйственной деятельности СПОК «Улуг-Хем»..... 30
2.3. Анализ эффективности управления коммерческой деятельностью СПОК «Улуг-Хем» 34
Глава 3. ФРАНЧАЙЗИНГ КАК ФОРМА СОТРУДНИЧЕСТВА В КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СПОК «УЛУГ-ХЕМ» 37
3.1. Внедрение франчайзинга «Додо Пицца» в СПОК «Улуг-Хем» ... 37
3.2. Основные механизмы повышения эффективности и конкурентоспособности СПОК «Улуг-Хем» 48
ЗАКЛЮЧЕНИЕ 50
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК 52
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Обоснование процентной ставки заемных средств через АО «Россельхозбанк» 57
ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Месторасположение «Додо Пицца» 58
ПРИЛОЖЕНИЕ 3. Схематическая планировка помещения 59
ПРИЛОЖЕНИЕ 4. Планируемый объем продаж 60
ПРИЛОЖЕНИЕ 5. Перечень оборудования 62
ПРИЛОЖЕНИЕ 6. Информация по кредиту и график погашения в АО «Россельхозбанк» 63

ПРИЛОЖЕНИЕ 7. Расчет прибыли и убытков 64
ПРИЛОЖЕНИЕ 8. Расчет денежного потока 66
ПРИЛОЖЕНИЕ 9. Финансовые показатели 68
ПРИЛОЖЕНИЕ 10. Прогнозный баланс 71
ПРИЛОЖЕНИЕ 11. Экономическая эффективность 73

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность. Развитие франчайзинга в современных условиях — это необратимый процесс, поскольку является одной из наилучших форм, как для развития сформировавшихся крупных компаний, так и для новых фирм малого и среднего бизнеса. Активное развитие франчайзинговых сетей обусловлено экономической привлекательностью, а также более легкими способами проникновения на новые рынки. Франчайзинг представляет собой мощное средство решения важных экономических задач. Основная причина этого состоит в том, что франчайзинг — это перспективная форма сотрудничества между предпринимателями. Мировой опыт показывает, что данная сфера предпринимательства развивается в больших масштабах, извлекая все преимущества ведения такого рода бизнеса.

На протяжении последних 50 лет развитие мирового предпринимательства неразрывно сопровождается нарастающим процессом расширения франчайзинговых сетей. В первую очередь это связано с тем, что франчайзинг представляет собой мощное средство решения экономических задач, перспективную форму сотрудничества между предпринимателями, позволяющую тысячам отдельных лиц формировать совокупное богатство огромных размеров.

Развитие предпринимательства в современных условиях представляет собой совершенно новый тип экономической деятельности, базирующийся на инновационном поведении субъектов экономики. Активизация процесса наращивания представителей малого бизнеса обусловлена, в частности, развитием франчайзинговых сетей.

Целью данной работы является исследование франчайзинга как формы сотрудничества в коммерческой деятельности.

Предметом исследования в работе является механизм франчайзинга в коммерческой деятельности.

Объектом исследования выступает сельскохозяйственный потребительский кооператив (СПОК) «Улуг-Хем», который находится в Улуг-Хемском районе Республики Тыва.

Для достижения данной цели в работе определены следующие **основные задачи:**

1. Рассмотрены теоретические основы франчайзинга;
2. Анализирована производственно-хозяйственная деятельность СПОК «Улуг-Хем»;
3. Предложено внедрение франчайзинга в СПОК «Улуг-Хем»;
4. Разработаны рекомендации и мероприятия по усовершенствованию ведения франчайзинга в организации.

Теоретической базой исследования являются научные работы отечественных и зарубежных ученых по определению эффективности деятельности СПОК «Улуг-Хем».

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что основные выводы, обобщения, рекомендации и предложения могут быть использованы в научно-исследовательской деятельности, написании научных статей.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

Во **введении** обосновывается актуальность темы, практическая значимость исследования, определены основные задачи работы.

Первая глава посвящена теоретическим и общим методическим вопросам, касающимся определения франчайзинговой деятельности.

Вторая глава посвящена анализу эффективности СПОК «Улуг-Хем».

В **третьей главе** представлено внедрение франчайзинга «Додо Пицца» в СПОК «Улуг-Хем» и пути повышения эффективности франчайзинговой деятельности

В **заключении** выпускной квалификационной работы излагаются основные выводы, рекомендации и предложения.

Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФРАНЧАЙЗИНГА

1.1. Понятие и сущность франчайзинга

Исследования показывают, что, определяя сущность франчайзинга, различные авторы вкладывают разный смысл в данное понятие. В таблице 1 представлены основные подходы к раскрытию сущности понятия «франчайзинг»

Таблица 1.1.

Основные подходы к определению понятия «франчайзинг»

Автор	№	Определение
Ющенко Н.А.	1	Франчайзинг – это система правоотношений, основанная на продвижении на рынке товаров и/или услуг, а также технологии, которые основаны на тесном и продолжительном сотрудничестве между юридически и финансово независимыми сторонами – франчайзером и франчайзи. Франчайзинг можно определить как способ осуществления предпринимательской деятельности, формируемый через систему контрактных отношений, при которых одно сторона, именуемая франчайзер, на определенных условиях, в том числе и на встречном финансовом удовлетворении, предоставляет другой стороне – франчайзи, право использовать свое фирменное наименование, торговую марку, знак обслуживания, товарный знак, технологию ведения бизнеса, бизнес-идею, снабжение, развитие, маркетинг и рекламу при сохранении полной юридической и экономической самостоятельности франчайзи.
Котлер Филип	2	Франчайзинг – система отношений, при которой: 1) франчайзер получает отчисления за использование своего товарного знака; 2) франчайзи выплачивает начальный взнос за право стать частью системы; 3) франчайзер предоставляет франчайзи систему ведения бизнеса
Закон Республики Молдова «О франчайзинге»	3	Франчайзинг – это система договорных отношений между предприятиями, в которых сторона, именованная франчайзер, предоставляет стороне, именованной франчайзи, право производить и/или продавать конкретную продукцию (товар), оказывать конкретные услуги от имени и под товарным знаком франчайзера, а также право

		пользования его технической и организационной помощью.
Закон Республики Казахстан «О комплексной предпринимательской лицензии (франчайзинге)»	4	Франчайзинг – комплексная предпринимательская лицензия, представляющая собой предпринимательскую деятельность, при которой правообладатель комплекса исключительных прав предоставляет его в пользование на возмездной основе другому лицу.

Франчайзинг представляет собой систему деловых взаимоотношений между двумя сторонами (франчайзером и франчайзи), основанную на договоре франчайзинга, в рамках которого франчайзер за финансовую компенсацию передает франчайзи право на осуществление коммерческой деятельности по разработанным технологиям и стандартам на определенный договором срок и на определенной территории. Стоит отметить, что в российском законодательстве отсутствует понятие «франчайзинг». Для обозначения подобных отношений используется понятие «коммерческая концессия». На данный момент в Российской Федерации отсутствует единая точка зрения, возможно ли поставить знак равенства между франчайзингом и коммерческой концессией.

Однако в данной работе буду считать франчайзинг и коммерческую концессию синонимами. Сфера франчайзинга, как и любая другая сфера, имеет свой понятийный аппарат, включающий следующие понятия: франшиза, франчайзер, франчайзи, роялти, паушальный взнос и другие. Поэтому возникает необходимость их рассмотрения. Если под франчайзингом понимается система взаимоотношений, то франшиза представляет собой бизнес-систему, готовую модель ведения бизнеса, которую франчайзер передает франчайзи [4, с. 319].

Франчайзинг (от франц. franchise – льгота, привилегия) представляет собой систему взаимоотношений, заключающуюся в возмездной передаче одной стороной (крупной известной фирмой) другой стороне (фирме или индивидуальному предпринимателю) своего товарного знака, фирменного стиля, а также технологии ведения бизнеса и другой коммерческой

информации. В нашем законодательстве этой форме организации предпринимательской деятельности посвящена глава 54 Гражданского кодекса Российской Федерации.

Согласно ст.1027 Гражданского кодекса РФ по договору коммерческой концессии (франчайзинга) одна из сторон, именуемая правообладателем (франчайзером) предоставляет другой стороне - пользователю (франчайзи) право использовать в его предпринимательской деятельности комплекс исключительных прав, принадлежащих правообладателю. Кроме этого, франчайзер обязуется в дальнейшем оказывать франчайзингу постоянное содействие в становлении бизнеса, обеспечивать организационную, техническую и консультационную помощь [1].

Иначе говоря, по своей сущности франчайзинг представляет собой систему взаимоотношений, заключающуюся в возмездной передаче одной стороной (фирмой, имеющей, как правило, ярко выраженный имидж и высокую репутацию на рынке товаров и услуг) другой стороне (фирме или индивидуальному частному предпринимателю) своих средств индивидуализации производимых товаров, выполняемых работ или оказываемых услуг (товарного знака или знака обслуживания, фирменного стиля), технологии ведения бизнеса и другой коммерческой информации, использование которой другой стороной будет содействовать росту и надежному закреплению на рынке товаров и услуг.

Таким образом, одной из сторон данного договора является франчайзер - организатор дела, владелец генеральной лицензии, ноу-хау, главный консультант, а другой франчайзинг – предприниматель (коммерческая организация или индивидуальный предприниматель), чья текущая деятельность самостоятельна, но его предприятие является частью единого комплекса – франчайзинговой сети [4, с. 344].

Франчайзинг как форма организации бизнеса сегодня популярен во многих странах мира. Прежде всего, это объясняется его эффективностью, а также высокой устойчивостью бизнеса вновь образуемых предприятий во

франчайзинговой сети. Предприниматель, присоединяющийся к такой системе, значительно снижает свой риск. Согласно статистике, через 5 лет после начала предпринимательской деятельности продолжают функционировать 92% участников франчайзинговых систем и только 23% независимых предпринимателей. Причина столь высокой устойчивости франшизных предприятий, прежде всего, в высокой степени кооперации и сотрудничества сторон.

Франчайзинг даёт возможность привлечь в бизнес начинающих бизнесменов и тех, кто по каким-то причинам не может организовать собственный бизнес, но желает и способен заниматься предпринимательской деятельностью под руководством крупной известной фирмы, освоить новый опыт, современные технологии и методы ведения бизнеса.

Анализируя различные формулировки и суммируя выделенные в них признаки, можно сформулировать следующее определение:

Франчайзинг - это форма предпринимательства, основанная на системе взаимоотношений, закрепленных рядом соглашений, при которых одна сторона (франчайзер) предоставляет возмездное право действовать от своего имени (реализовывать товары) другой стороне (франчайзинг), способствуя тем самым расширению рынка сбыта [6, с. 244].

Соответственно, франчайзер – это физическое или юридическое лицо, которое передает другому лицу (франчайзи) готовую модель ведения бизнеса, включая фирменное наименование, товарный знак, ноу-хау и прочее на возмездной основе. Франчайзер исследует и развивает бизнес, создает хорошую репутацию и узнаваемый имидж. После того, как компания доказала работоспособность и успешную воспроизводимость своего бизнеса, она может начать предлагать предпринимателям, купить ее франшизу.

Франчайзинг - физическое или юридическое лицо, приобретающее у крупной фирмы-правообладателя на определенный срок и на определенных условиях исключительное право (франшизу) на ведение коммерческой деятельности с использованием товарного знака и технологий

правообладателя на определенной территории [7, с. 291]. Франчайзи выплачивает сервисную плату (роялти) за использование товарного знака, ноу-хау и системы ведения работ франчайзера. Также он сам оплачивает затраты на создание бизнеса. Очень часто франчайзер предоставляет очень выгодные скидки на важные поставки (материалы, расходные средства). Эти скидки всегда дают возможность покупать продукты по более низкой цене, и таким образом строить франшизный бизнес выгоднее, чем развивать его без франчайзера.

Франшиза - это полная бизнес система, которую франчайзер продает франчайзингу. Другим названием для подобной системы служит франчайзинговый пакет, который обычно включает пособия по ведению работ и другие важные материалы, принадлежащие франчайзеру.

Франчайзинговые взаимоотношения могут быть выгодны обеим сторонам. Так, франчайзинг преследует цель иметь максимальную прибыль при минимальных затратах, соблюдая правила пользования франшизой и участвуя для этого в рекламных компаниях от франчайзера. А франчайзер, в свою очередь, стремится поддерживать выгодное положение на рынке и конкурентоспособность, предоставляя франчайзинг помощь для развития бизнеса [17, с. 153].

Существует два способа купить франшизу: прямой франчайзинг и мастер франшиза. Первый заключается в продаже напрямую франшизы местному предпринимателю. Отношения по второму способу возникают, когда международный франчайзер продает исключительные права на использование своей франшизы на территории всей страны какому-то одному предпринимателю. За использование франшизы франчайзи может выплачивать франчайзеру различные виды платежей:

1) роялти – периодические регулярные платежи, являющиеся компенсацией за использование авторских прав либо интеллектуальной собственности другого лица (может быть в виде процента от объема продаж, процента от маржи либо фиксированная сумма);

2) паушальный взнос представляет собой единовременный платеж. В зависимости от договорных условий может использоваться только один тип компенсационных платежей либо их сочетание.

Отношения франчайзинга могут устанавливаться при любой форме собственности франчайзера: частной, муниципальной, государственной и др. Обязательным условием является только способность франчайзера обеспечить франчайзингу всем необходимым набором франшизных услуг.

В соответствии с функциональным назначением и особенностями организации предпринимательской деятельности различается несколько разновидностей франчайзинга:

- Товарный - подразумевает, что франчайзи покупает у компании-производителя право на продажу товаров с ее торговой маркой. Прототипом товарного франчайзинга стал автомобильный бизнес США начала XX в., когда независимые дистрибьюторы приняли на себя функции по организации сбыта автомобилей и содержания сети бензоколонок.

- Производственный - широко представлен в сфере производства безалкогольных напитков, когда предприятия по разливу и упаковке напитков выступают в роли франчайзинга по отношению к производителям концентратов напитков [28, с. 199].

- Деловой - франчайзер уступает частным лицам или другим компаниям лицензию на право открытия магазинов, киосков, павильонов для продажи покупателям продуктов или оказания услуг под фирменным наименованием франчайзера.

В соответствии с классификацией по количеству франшиз, франчайзинг делится на два вида:

- Франчайзинг отдельно взятого предприятия - этот вид франчайзинга исторически связан с семейным бизнесом, с имиджем индивидуального владельца франшизы или чаще семейной пары, совмещающих функции управляющих менеджеров и работников, для которых их отдельно взятое

франшизное предприятие является основной формой занятости и единственным источником дохода семьи [21, с. 211];

- Корпоративный франчайзинг - для которого характерен приход владельцев франшиз нового типа: компаний, инвестиционных групп или отдельных лиц (инвесторов), не только готовых вкладывать инвестиционные средства в отдельно взятое франшизное предприятие, но и заинтересованных создавать региональную франшизную сеть с использованием наемных работников [27, с. 277].

В соответствии со стратегией расширения франшизного бизнеса франчайзинг делится на четыре вида:

- Классический франчайзинг на условиях опциона - способ ведения бизнеса, при котором франшизополучатель заключает договор на приобретение франшизы на условиях опциона и, кроме создания одной франшизной фирмы, ограниченной конкретной территорией, также имеет преимущественное право на открытие нескольких новых франшизных точек на льготных условиях под торговой маркой головной компании;

- Конверсионный франчайзинг - способ ведения бизнеса, при котором к франшизной системе «под зонтичный бренд франчайзера» присоединяется действующее самостоятельное предприятия (естественно, аналогичного или смежного профиля), владелец бизнеса которого заключает с компанией-франшизодателем договор о предоставлении франшизы;

- Дочерний франчайзинг - это одна из форм создания франшизных предприятий, при которой также имеет место конверсия, но только в качестве франшизополучателя выступает опытный предприниматель с уже организованным бизнесом [26, с. 255].

- Франчайзинговый контракт на менеджмент - форма взаимоотношений между головной компанией и франшиз получателем, при которой, формально являясь владельцем франшизного предприятия, франшиз получатель в действительности выступает в роли инвестора, ограничиваясь

своей пассивной ролью и полностью полагаясь на менеджмент в этом франшизном предприятии со стороны франчайзера.

В соответствии со структурой построения франшизной системы франчайзинг делится на два вида:

- Индивидуальный франчайзинг - форма организации франшизного бизнеса, при которой франшиз получатель получает право, ограниченное конкретной территорией, на создание только одного франшизного предприятия под торговой маркой головной компании;

- Районный франчайзинг - форма организации франшизного предприятия, при которой франшиз получатель получает право на освоение определенного региона, то есть создание франшизной системы и контроль над нею в соответствии с оговоренным количеством предприятий и графиком их открытия.

Один из наиболее быстрорастущих секторов экономики - это сектор коммерческих услуг, который сам по себе, как минимум, частично связан с тенденцией крупных фирм покупать услуги, в которых они не нуждались, потому что предпочитали выполнять эти функции самостоятельно. В настоящее время рост франчайзинга стимулируют следующие факторы:

- уменьшение доли традиционного производства и вытеснение его сектором сферы услуг;

- расширение рынка коммерческих услуг;

- рост популярности индивидуальной трудовой деятельности.

Знание истории создания и развития франчайзинга как коммерческой системы - необходимое условие для того, чтобы интуитивно понять основы франчайзинга.

1.2. История развития франчайзинга

Слово «франчайзинг» произошло от старого французского термина, обозначающего право на свободу ведения какой-либо деятельности, например, проведение ярмарок, организацию базаров, эксплуатацию паромов и переправ, право на охоту или строительство дорог. В средние века такими привилегиями обладали короли, которые предоставляли франшизы на коммерческую деятельность любого типа [15, с. 410].

Франчайзинг, как форма предпринимательской деятельности, закрепился на мировом рынке в 60-70 гг. XX в. Термин «франчайзинг» происходит от французского слова «franchise» (льгота, привилегия), которое в первоначальном значении вошло в экономическую лексику еще до того, как заговорили о франчайзинге.

Само термин «франчайзинг» появился во Франции и означает «свобода от обременении». Историки отследили концепцию франчайзинга, начиная со средневековья, когда Католическая Церковь даровала привилегии сборщикам налогов. Сборщики налогов оставляли за собой определенную долю собранных доходов и направляли оставшуюся часть Папе. Такая схема существовала до 1562 г., пока не была отменена. Однако к этому времени франчайзинг стал одним из институтов общего права. Частным лицам могли быть предоставлены франшизы на организацию рынков и ярмарок, а также на эксплуатацию речных паромов.

В свое время в Британии король предоставлял баронам право собирать налоги па определенных территориях в обмен на различные услуги, такие, например, как обязанность поставлять солдат для армии. Свободным людям было разрешено (дана франшиза) продавать свои товары на территории города на рынках и ярмарках. В Оксфордском словаре английского языка (1933, с. 1630) указано, что franchising - это все права и свободы епископатов, пожалованные королевской короной в 1559 году, а franchises -ярмарки, рынки и другие места, отведенные для торговли. В наиболее типичной форме

франчайзинг проявился в британской системе «связанных домов», которая использовалась пивоварами в 1800-х годах для поддержания нужного объема продаж. В обмен на предоставленный заем или аренду имущества пивовар получал постоялый двор как рынок сбыта своего пива и спиртных напитков. Система «связанных домов» оказалась эффективным коммерческим механизмом и существует до сих пор.

Кто бы и в какой бы стране ни претендовал на первенство, нужно, конечно, отдать должное деловому сообществу США, благодаря которому получили широкое распространение методы ведения предпринимательской деятельности, используемые в рамках франчайзинга.

В США франчайзинг стал известен в XIX веке, когда железнодорожные и коммунальные предприятия искали способы ускорить свое расширение. Продавая права на использование своего наименования и системы ведения деятельности, эти предприятия получали эффект, т.к. это позволяло им быстрее ввести в эксплуатации новый участок железной дороги или открыть новую электростанцию в другом городе [13, с. 300].

Как уже было сказано выше, одним из первых представителей франчайзинга в США в его современном виде была компания Зингера по производству швейных машин (SingerSewingmachinecompany). После окончания гражданской войны в Америке в середине 1800-х годов Зингер развернул серийное производство, позволявшее его компании торговать по самым конкурентным ценам. Однако организовать централизованное обслуживание швейных машин и замену неисправных частей в одном месте оказалось экономически невыгодным. Была создана франчайзинговая система, которая предоставляла финансово независимым фирмам исключительные права продавать и обслуживать швейные машины на определенной территории. Эти первые франшизы по своей сути были действующими дистрибьюторскими соглашениями с дополнительными обязанностями франчайзи (дилера) обслуживать машины по требованию. Аналогичная система была разработана в 1898 году компанией «Дженерал

Моторс» (GeneralMotors), по которой дилеры не имели права продавать машины других производителей и были обязаны вложить в дело собственный капитал для обеспечения высокого уровня обслуживания и поддержания имиджа фирмы - продавца франшиз. Продажа автомашин через систему франшиз ведется и в наше время. Примеру «Дженерал Моторс» последовал «Рексол» (Rexall), который удачно продавал франшизы на организацию своих аптек.

Техника франчайзинга не возникла сиюминутно, благодаря изобретательности какого-то индивида с богатым воображением. Она возникла из решений, разработанных бизнесменами, когда они встречались с проблемами при ведении деловых операций. Можно сказать, что в начале XX века автомобили и напитки (неалкогольные) стали катализаторами франчайзинговой деятельности, затем было затишье вплоть до 30-х годов, когда Говард Джонсон открыл свою знаменитую сеть ресторанов в США, а 40-е и 50-е годы увидели рождение многих современных гигантов, работающих в рамках системы льготного предпринимательства [14, с. 234].

Эффективно франчайзинг применялся и применяется в настоящее время в индустрии бутылочных безалкогольных напитков компаниями «Кока-Кола» (Coca-Cola), «Пепси» (Pepsi), «Севен-Ап» (7-UP). Благодаря франшизе такие компании получили возможность производить концентрированный сироп централизованно и распределять его местным заводам по розливу, находящимся в собственности и управляемым франчайзингу, которые в итоге становились управляющими местных розничных продаж. Франчайзинг имели и имеют право использовать фирменные бутылки и фирменные товарные знаки.

В 1920-х годах в США идея франчайзинга как формы ведения бизнеса сместилась в сторону отношений «оптовик - розничный продавец». Оптовый продавец (или франчайзер) давал возможность небольшим розничным торгующим организациям получать дополнительную выгоду от многочисленных скидок, использовать марку торговой фирмы и при этом

сохранять свою независимость. В Великобритании этот тип франчайзинга применялся Спар (Spar) и бакалейными магазинами ВГ (VG grocerystores).

С 1930 года в СШЛ после кризиса в экономике нефтеперерабатывающие компании пошли на систему управления своими заправочными станциями как франчайзинговыми единицами. Сдавая в аренду бензоколонки франчайзинг, нефтеперерабатывающие компании получали ренту и имели возможность популяризовать имидж компании. В то время как франчайзинг могли устанавливать цены в соответствии с местными условиями. В результате значительно вырос уровень продаж машинного топлива и, соответственно, увеличилась прибыль.

В конце 40-х годов братья Макдональд, владельцы небольшого придорожного кафе, решили улучшить обслуживание клиентов и увеличить доход. С этой целью они сократили число наименований блюд до трех, стандартизировали технологию их приготовления и унифицировали рецептуру. Такая реорганизация значительно повысила эффективность и снизила затраты, а единообразное меню «Макдональдс» (McDonalds) создало новое поколение клиентов, которые знали, что в любом ресторане «Макдональдс» их ждет быстрое обслуживание и привычный набор блюд.

Вплоть до 50-х годов большинство компаний, использовавших франчайзинговую систему, рассматривали франчайзинг как эффективный метод распределения продукции и услуг. Это примеры традиционного франчайзинга, или франчайзинга первого поколения [15, с. 411].

Бум франчайзинга 50-х годов относится ко второму поколению франшиз, известных как бизнес-формат франшизы» (Businessformatfranchise) - особый метод ведения коммерческой деятельности таким образом, чтобы франчайзер получал дополнительную выгоду от быстрого роста при ограниченном риске, а франчайзинг - от того, что входил в проверенную коммерческую систему с гарантированной возможностью получения дохода.

В США бурному развитию франчайзинга способствовал принятый в 1946 году Закон о товарных знаках. Дополнительную прибыль

предприниматели получали уже благодаря тому, что предоставление права другим предприятиям на использование своих товарных знаков под разносторонним контролем и защитой закона позволяло владельцам без больших дополнительных затрат расширять границы своего бизнеса.

Так, в своем современном облике франчайзинг зародился в США во второй половине XIX в., после завершения Гражданской войны. Считается, что первой «чистый» франчайзинг в 1863 г. начала практиковать фирма изобретателя знаменитых швейных машинок Зингера. Она стала взимать плату с розничных продавцов «зингеровских» изделий за предоставляемое им исключительное право сбывать продукцию и обслуживать покупателей на отведенной для каждого из них территории США. В США первоначально служил для изготовителей средством увеличения сбыта своей продукции. Позднее франчайзинг приняли независимые оптовые и розничные фирмы для сохранения конкурентоспособности с торговыми сетями цепного подчинения других фирм. В 30-е годы их примеру последовали нефтяные компании, которые начали использовать франчайзинг для создания сети заправочных автостанций. Если до этого времени нефтяные компании имели только собственные торговые предприятия, то за короткий период основным способом распределения их продукции стали предприятия, получившие от них лицензию на продажу по системе франчайзинга, что помогло этим компаниям успешно выдержать экономический спад 30-х годов.

Наиболее быстро франчайзинг развился в США в 50-60-е годы в юридической обстановке политики невмешательства.

Наибольший успех в развитии системы удалось достигнуть в 50-х годах XX века братьям МакДональдам. В настоящее время франчайзинговая система «McDonalds» насчитывает более 14 тыс. предприятий в разных странах мира [16, с. 201].

Сегодня франчайзинг получил развитие более чем в 70 отраслях хозяйства. Франчайзинг признан в мире как наиболее прогрессивная форма ведения бизнеса и широко распространен в зарубежной практике. Договор

франчайзинга является самостоятельным объектом правового регулирования более чем в 80 странах мира.

Другой вехой в развитии современного франчайзинга стал 1898 год, в котором корпорация «GeneralMotors» стала привлекать независимые дилерские фирмы для сбыта своих автомобилей. В 1899 г. франчайзинг стала практиковать корпорация «Coca-Cola» [3, с. 211]. Самая первая в мире франшиза появилась в 1851 году, ее заключил Иссак Зингер – основатель компании «SingerSewingmachinecompany», с дистрибьюторами, осуществляющими продажу и сервис швейных машинок Зингер, на определенной территории США. В Россию франчайзинг пришел в 90-е годы 20 века.

В России же франчайзинг возник относительно недавно и ещё не получил должного развития. В нашей стране интерес к этому экономическому инструменту возродился в 90-х годах прошлого века, когда практически одновременно возникло несколько франчайзинговых систем - отечественных и с участием иностранного капитала. Однако, чрезмерные надежды на развитие франчайзинга не оправдались. В России франчайзинг получил свое развитие с приходом на рынок таких компаний, как «PizzaHut», «Kodak», «McDonalds», «Coca-Cola» и др.

В 1996 году, во второй части Гражданского кодекса РФ (гл. 54) [2], франчайзинг получил название «коммерческая концессия», а его стороны, стали называться правообладатель и пользователь [2]. Впервые франшиза была продана в Россию зарубежной компанией «БаскинРоббинс». Эта популярная сеть ресторанов общественного питания и сегодня успешно развивается по всей территории нашей страны.

Но все же, первопроходцем в российском франчайзинге считается Владимир Довгань, который создал две франчайзинговые компании: «Дока-Пицца» и «Дока- Хлеб». Именно он, первым, взялся за становление франчайзинга в России и пропаганду этого направления в бизнесе. По статистике, на сегодняшний день, франчайзинг относится к стремительно

развивающимся формам ведения бизнеса. К наиболее известным франшизам России, распространенным за ее пределами, относятся «Лукойл», «Планета Фитнес», «Ароматный мир», «Пятерочка», «Инвитро», «Шоколадница» и ряд других.

Хотелось бы отметить, что сейчас франчайзингу уделяется достаточно большое внимание в публикациях различных печатных изданиях по экономике и управлению. Однако, в большинстве из них приводятся лишь основные понятия и термины, связанные с этой моделью ведения бизнеса, а вот проблемы, с которыми сталкивается франчайзинг, рассматриваются далеко не всегда [17, с. 130].

Франчайзинг используется в самых различных видах бизнеса. В частности, он интенсивно развивается в таких отраслях промышленности и сферы услуг, как автомобильная и автосервис; помощь в организации и ведении бизнеса (бухгалтерия, делопроизводство, реклама и т.п.); строительство, услуги, связанные с ремонтом и обслуживанием домов; услуги, связанные с образованием; отдых и развлечения; рестораны быстрого обслуживания, рестораны, закусочные и т.д.; продуктовые палатки; медицинские и косметические услуги; услуги в сфере домашнего хозяйства; розничная торговля и многие другие виды деятельности.

Франчайзинг будет развиваться в тех областях бизнеса, для успешного ведения которых необходимо добиться максимального охвата удаленных друг от друга рынков. Там, где потребителю необходимы стандартизированные услуги, франшиза предлагает не требующий больших затрат метод расширения для франчайзера.

1.3. Обоснование стратегических направлений франчайзинговой деятельности

Перед принятием компанией решения о развитии своего бизнеса с использованием франчайзинга, в первую очередь, должны быть определены

цели, которые ставит перед собой потенциальный франчайзер, после чего может быть выбран вид стратегии франчайзинговой деятельности.

К целям, которые лежат в основе принятия решения о развитии компании по пути франчайзинга, могут быть отнесены следующие:

1) расширение сети торговых точек компании;

2) повышение узнаваемости компании, ее бренда, торгового наименования;

3) создание нового источника дохода для компании;

4) рост стоимости фирмы;

5) улучшение конкурентных позиций компании;

6) оптимизация послепродажного обслуживания и другие.

Стоит отметить, что во многих случаях компания нацеливается на расширении своей сети, что может позволить увеличить региональное присутствие фирмы и рыночную долю. Издержки для компании-франчайзера при открытии новых торговых точек являются минимальными, поскольку процессом инвестирования занимается франчайзи. Франчайзер получает возможность относительно быстро увеличивать географию своего присутствия и выходить на ранее не освоенные рынки сбыта.

В случае, если фирма не так давно работает на рынке и не имеет развитой сети в региональном разрезе, то франчайзинг может способствовать процессу повышения узнаваемости корпоративного бренда и развитию лояльности покупателей. В таких случаях франчайзер может собирать с франшизополучателей денежные средства для проведения маркетинговых мероприятий по «раскрутке» бренда, что интересно обеим сторонам франшизных отношений [18, с. 281].

Увеличение стоимости компании и укрепление ее позиций на фондовом рынке также может быть достигнуто с использованием франчайзинга, который позволяет увеличить обороты фирмы, объемы продаж и показатели экономической эффективности деятельности компании. Все это способствует росту экономического потенциала фирмы.

Франчайзинговые отношения приносят дополнительный доход владельцу франшизы, что связано с передачей прав интеллектуальной собственности франчайзи, а именно: права использования торгового знака и торгового наименования, ноу-хау, технологий и прочего, что компенсируется паушальным взносом и роялти. При этом потенциальному франчайзеру необходимо учитывать, что паушальные взносы будущих покупателей франшизы должны будут покрывать расходы на создание и развитие франчайзинговой системы, а роялти должны будут покрывать расходы на текущую поддержки, а также обучение франшизополучателей.

Снижение конкуренции возможно при «разделе рынка» среди участников франчайзинговой системы, при котором за каждым из франчайзи может быть закреплена определенная территория и новые торговые точки данной сети уже не могут быть на ней открыты. Однако не всегда такие условия закрепляются в условиях франшизы.

Последние две цели довольно часто доминируют у компаний, которые в момент принятия решения о развитии франшизы находятся таком этапе жизненного цикла, как этап зрелости или этап старости [22, с. 358].

В некоторых случаях франчайзинг может использоваться для оптимизации послепродажного обслуживания, когда этот процесс осуществляет фирма-франчайзи. Данная схема является более актуальной для инновационной продукции и может приносить немалый доход обеим сторонам франшизного соглашения [21, с. 231].

Существует несколько этапов, которые проходит компания при разработке и последующей реализации франчайзинговой стратегии:

1) предварительный этап;

2) этап разработки франчайзинговой системы, в том числе выбор франчайзинговой стратегии;

3) этап реализации франчайзинговой стратегии.

На первом этапе компании, которая планирует развить свой бизнес во франшизу, необходимо провести оценку того, насколько фирма готова к

внедрению данной стратегии, с проведением исследования рынка, которое должно отражать его специфику.

К показателям, которые будут положительно способствовать реализации франчайзинговой стратегии, следует отнести:

− хорошая репутация компании;

− известность бренда (торговой марки);

− стабильно высокая доходность бизнеса;

− наличие разработанных стандартов работ, оказания услуг;

− оформленные права на объекты интеллектуальной собственности;

− высококвалифицированный персонал;

− документированность технологий и бизнес-процессов.

Этап разработки франчайзинговой системы включает в себя анализ внешней среды, постановку стратегических целей, а также определение вида (видов) франчайзинга, которые компания будет использовать в отношениях с потенциальными партнерами.

Компании необходимо с разновидностью франшизы, которую она будет продвигать (товарная, производственная, сервисная или бизнес-форматфраншиза), а также с формой организации франчайзинга (одиночный, корпоративный, субфранчайзинг или мастер-франчайзинг).

На данном этапе компании также необходимо определить, в каких регионах она планирует свое территориальное представление и планируемое соотношений собственных и франшизных торговых точек. После чего стоит приступать к определению важных для компании требований и критериев к поиску и отбору будущих франчайзи и, что не менее важно, условий продажи франшизы, а именно:

1) срок, на который заключается договор;

2) объем оказываемых франчайзи услуг;

3) размер паушального взноса;

4) размер роялти.

Затем необходимо определить вид используемой франчайзинговой стратегии. Стоит отметить, что существует несколько методик определения стратегии франчайзинга. Рассмотрим две основные методики в таблице 1.2.

Таблица 1.2.

Методики определения стратегий франчайзерами

Автор	Характеристика методики	Преимущества	Недостатки
1. Дадашева М.Т.	Определение вида стратегии (трансформация, приращение, совершенствование и оптимизация) на основе типа франчайзера (виоленты, патиенты, коммутанты, эксплеренты).	1. Уход от одностороннего подхода к построению стратегии. 2. Учет направления развития франчайзеров	1. Деление франчайзеров на типы достаточно условное. Некоторые компании нельзя четко отнести к тому или иному типу.
2. Максимова А.Н., Иванов Н.Н.	Определение вида используемой франчайзером стратегии в зависимости от величины паушального взноса и роялти, размер которых франчайзер определяет, исходя из своих целей.	1. Учет целей и направлений развития франчайзеров. 2. Простота. 3. Логичность. 4. Понятность.	1. Не учитывает частные случае, когда паушальный взнос и (или) роялти вовсе отсутствуют.

С моей точки зрения, наиболее удобной для применения является вторая методика, поэтому она будет более подробно раскрыта далее.

Максимова А.Н. и Иванов Н.Н. выделяют четыре основных вида стратегий франчайзинга, которые определяются, исходя из размера таких доходных источников франчайзера, как единовременный взнос и периодические выплаты и включает такие стратегии франчайзинга, как заманивание франчайзи, распространение (тиражирование) успеха франчайзера, плата за бренд и снятие сливок. Данные стратегии отличаются

друг от друга политикой «селекции» франчайзи, маркетинга и скоростью развития франчайзинговой сети.

Стратегии заманивания франчайзи характерен низкий уровень первоначального (паушального) взноса и высокий размер периодических выплат (роялти). Данная стратегия, как следует из ее названия, нацелена, в первую очередь, на привлечение во франчайзинговую сеть большого числа новых партнеров за счет невысокого паушального взноса, а максимизировать доходы компания планирует, в основном, за счет высоких роялти. Часто данная стратегия может применяться, если бренд компании-франчайзера не является достаточно известным (начальная фаза создания сети), а франчайзинговая сеть не насчитывает большого числа участников. Планируемые темпы развития такой сети являются высокими, а главной целью компании считают максимальное расширение франчайзинговой сети за минимальный период времени.

Стратегия распространения успеха франчайзера характеризуется, как правило, достаточно невысоким уровнем обоих видов франшизных выплат и направлена, прежде всего, не на максимизацию прибыли, а на расширение корпоративной сбытовой сети. Франчайзер в данном случае экономит на эффекте масштаба, стремительно окупая свои расходы, связанные с созданием и обслуживанием франчайзинговой сети. Данная стратегия чаще всего может применяться в том случае, если речь идет о товарах или услугах массового потребления, которые являются стандартизируемыми, а требования франчайзера к отбору потенциальных партнеров являются относительно гибкими. Франчайзер получает доход за счет наценки, заложенной в цену реализуемых через франчайзинговую сеть товаров, и, кроме того, за счет покупки франчайзи реализуемого франчайзером оборудования, сырья, расходных материалов и так далее.

Стратегию платы за бренд можно охарактеризовать низким уровнем периодических франшизных выплат и высоким уровнем паушального взноса, который некоторые эксперты называются прямой платой за бренд [24, с.

219]. Данную стратегию активно используют компании с очень известным брендом и положительной репутацией. Главным целевым направлением является последующее развитие бренда компании-франчайзера, поэтому в большинстве случае обязательным условием нахождения во франшизной сети являются дополнительные взносы в фонд маркетинга, что направлено на продвижение бренда. В данной стратегии поддержка франчайзера не является достаточно активной, что оправдано невысоким уровнем роялти.

Стратегии «снятия сливок» характерны как высокий паушальный взнос, так и высокий размер роялти. В основном, данную стратегию используют компании, бренд которых давно и очень известен на рынке и успел зарекомендовать себя, при этом поддержка франчайзи довольно велика. Поскольку стоимость входа и размер периодических выплат очень высоки, то это сужает круг потенциальных франчайзи, это могут себе позволить крупные компании и бизнесмены, нацеленные на стабильное получение прибыли в долгосрочной перспективе. Планируемые темпы развития франшизной сети в данном случае не такие быстрые, они являются умеренными. Главное для франчайзера – это соблюдение франчайзи разработанных стандартов, поэтому возможны периодические проверки с целью проверки соответствия стандартам. Если франчайзи не проходит несколько проверок подряд, то франчайзер может «отобрать» франшизу у франчайзи, лишив его возможности функционировать под своим брендом. Данные условия фиксируются в заключаемом между сторонами соглашении. Как и в предыдущей стратегии, в большинстве случаев франчайзи обязаны делать периодические взносы в фонд маркетинга для продвижения бренда. Данная стратегия может, например, применяться в гостиничном бизнесе (сеть HiltonWorldwide).

После того, как компания определилась со своей стратегией развития франчайзинга, необходимо подумать о разработке системы обучения потенциальных франчайзи, помощи в сопровождении их деятельности, поддержке и способах контроля за соблюдением стандартов бренда, которые

прописываются в таком документе, как брендбук, и соблюдением стандартов оказания услуг потребителем. Также необходимо определить дополнительную потребность в персонале, связанную с созданием франчайзинговой системы, и составить различные плановые документы (план продвижения франшизы, финансовый план реализации франчайзинговой стратегии, план управления рисками и другие).

После того, как компания разработала франчайзинговую систему, наступает этап реализации франчайзинговой стратегии, который предполагает:

1) продвижение франшизы;

2) поиск потенциальныхфранчайзи;

3) отбор франчайзи;

4) заключение договоров на франшизу;

5) передача франчайзи необходимой документации и прав пользования объектами интеллектуальной собственности;

6) проведение франчайзером обучения, тренингов;

7) осуществление франчайзером помощи на этапе pre-opening (помощь в открытии предприятия);

8) осуществление контроля за текущей деятельности франчайзи.

Следует также отметить, что создание франчайзинговой системы всегда требует внесения франчайзером изменений в свою организационную структуру, а также в структуру управления компанией. Часто создаются специальные подразделения, которые отвечают за функционирование франшизной системы.

Резюмируя сказанное выше, необходимо отметить, что для запуска компанией системы франчайзинга обязательно разработать стратегию развития, выбор которой зависит от многих факторов: выбранного вида франчайзинга, фазы жизненного цикла товара (услуги) и компании, известности корпоративного бренда, размера сети и прочего.

Глава 2. АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПОК «УЛУГ-ХЕМ»

2.1. Организационно-правовая характеристика деятельности СПОК «Улуг-Хем»

СПОК «Улуг-Хем» была зарегистрирована в 24.07.2006 году. Здание СПОК «Улуг-Хем» находиться по адресу: ул. Октябрьская, д. 33. Основным видом экономической деятельности является производство мяса в охлажденном виде. Также СПОК «Улуг-Хем» работает еще по 35 направлениям.

Согласно данным ЕГРЮЛ учредителями организации являются 6 российских юридических лиц и 4 физических лица.

Полное наименование: Сельскохозяйственный потребительский кооператив «Улуг-Хем»

Сокращенное наименование СПОК «Улуг-Хем»

Юридический адрес: 668210, Республика Тыва, г. Шагонар, ул. Октябрьская, д. 33.

Предмет деятельности СПОК «Улуг-Хем»:

- Производство мяса в охлажденном виде;
- Выращивание зерновых (кроме риса);
- Зернобобовых культур и семян масличных культур;
- Выращивание столовых корнеплодных и клубнеплодных культур с высоким содержанием крахмала или инулина;
- Разведение молочного крупного рогатого скота, производство сырого молока;
- Производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения.

Предприятие включает следующие производственные, административно-бытовые и торговые помещения: заготовочные цеха,

доготовочные цеха (холодный и горячий), подсобное помещение, а также склады (хозяйственный, овощной, сухих продуктов).

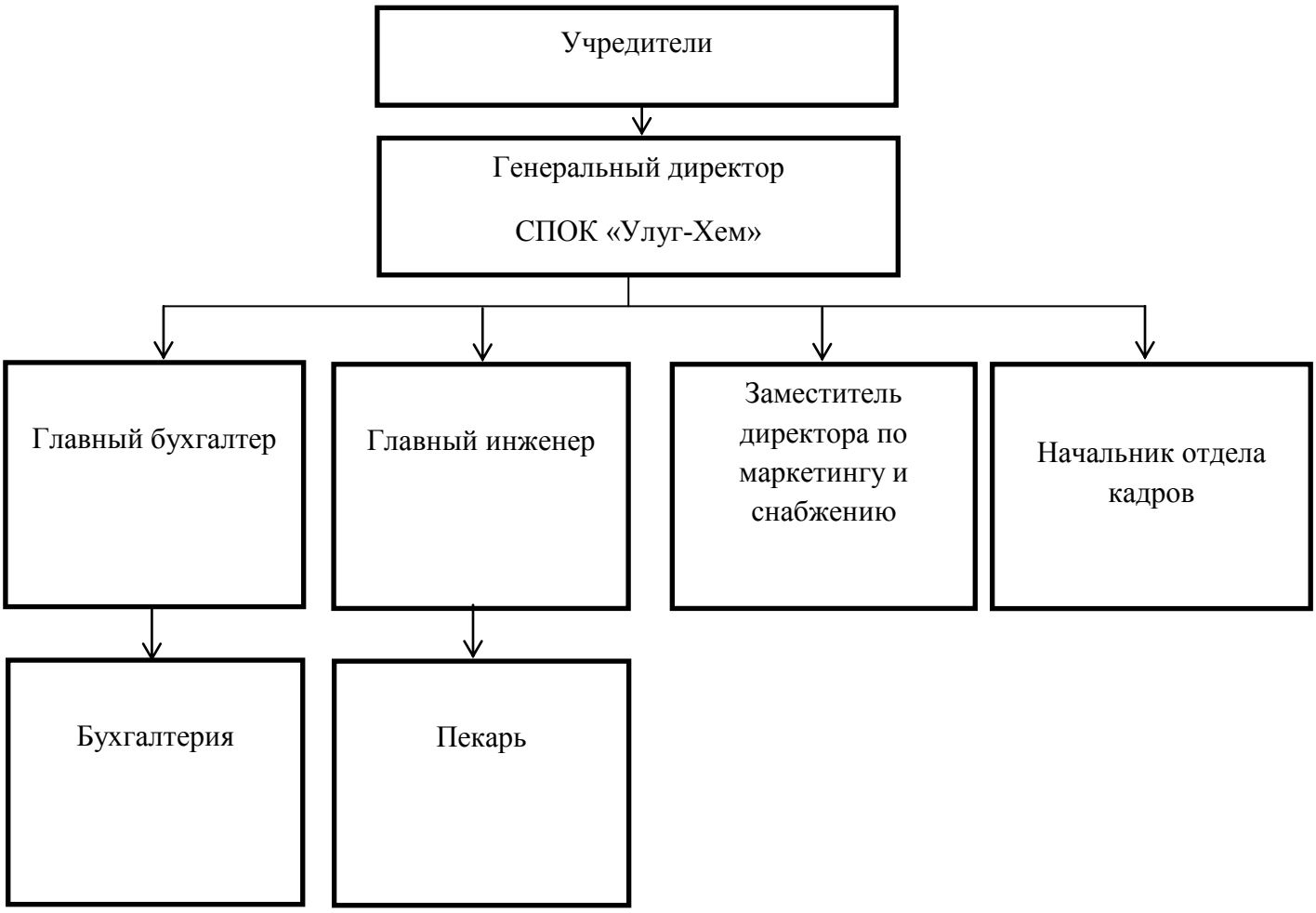


Рис. 2.1. Структура управления СПОК «Улуг-Хем»

Организационная структура управления СПОК «Улуг-Хем» является линейно-функциональной. В подчинении генерального директора находится главный бухгалтер, главный инженер, зам. директора по маркетингу и снабжению, а также начальник отдела кадров.

2.2. Анализ производственно - хозяйственной деятельности СПОК «Улуг-Хем»

Проанализируем деятельность СПОК «Улуг-Хем» за 2016-2018 годы. Основные технико-экономические показатели производственно-хозяйственной деятельности предприятия представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1.

Основные технико-экономические показателипроизводственно-хозяйственной деятельности СПОК «Улуг-Хем» за 2016-2018 годы.

Показатели	Единица измерения	Величина показателя			Темп роста, V		
		2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017	2018 к 2016
1. Объем реализации услуг	т.р.	3018,0	3108,0	4962,0	102,98	159,65	165,41
2. Численность работающих	чел.	5	6	6	96,77	101,67	98,38
В том числе рабочих	чел.	2	2	3	96,29	100,00	96,29
3. Среднегодовая выработка на							
- 1-го работающего	т.р.	48,677	51,800	81,344	106,42	157,03	167,11
- 1-го рабочего	т.р.	55,889	59,769	95,423	106,94	159,65	170,74
4. ФЗП работающих	т.р.	834,6	851,70	1449,03	102,05	170,13	173,62
- рабочих	т.р.	531,9	528,27	1064,25	99,32	201,46	200,08
5. Среднегодовая заработная плата							
- 1-го работающего	т.р.	13,461	14,195	23,754	105,45	167,34	176,47
- 1-го рабочего	т.р.	9,850	10,159	20,466	103,14	201,46	207,77
6. Себестоимость	т.р.	3039,0	3086,0	4902,0	101,55	158,85	161,30
7. Прибыль (убыток)	т.р.	– 21,0	22,0	60,0	–	272,73	–
8. Рентабельность	%	–	0,71	1,22	–	0,51	–
9. Затраты на 1 рубль реализации	коп.	100,70	99,30	98,80	98,61	99,51	98,11

Анализируя таблицу 2.1. и рис. 2.2., следует отметить, что в целом наблюдается улучшение в деятельности предприятия. Значительно возросла

выручка от реализации услуг - на 64,41% в 2018 году по сравнению с 2016 годом. Значительных изменений в численности персонала не произошло. В 2017 году она снизилась по сравнению с 2016 годом на 3,23%, а в 2018 году по сравнению с 2017 годом – возросла на 1,67%.

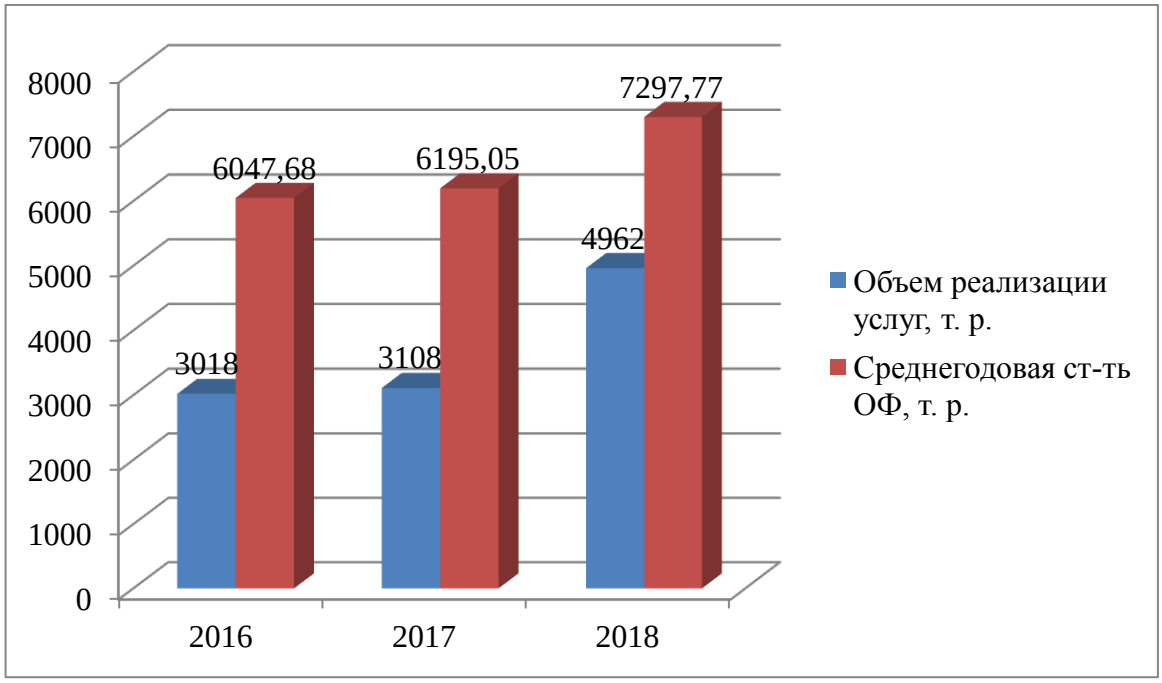


Рис. 2.2. Динамика показателей выручки от реализации и среднегодовой стоимости ОФ

Рост объема реализации услуг при практически неизменной численности способствовал увеличению среднегодовой выработки: на одного работающего темп прироста составил 67,11%, на одного рабочего-70,74%.

Годовой фонд заработной платы возрос за счет увеличения среднегодовой заработной платы. В наибольшей степени - в 2018 году по сравнению с 2017 годом - на 70,13%, с 2016 годом- на 73,62%. Следует отметить, что темпы роста фонда заработной платы рабочих значительно опережает рост фонда заработной платы работающих, за исключением фонда оплаты труда рабочих в 2017 году, снизившегося по сравнению 2016 годом на 0,68% за счет сокращения численности этой категории персонала.

В 2018 году среднегодовая заработная плата рабочих значительно возросла относительно прошлых периодов- на 107,77%, а на одного

работающего- на 76,47%. Это позволило несколько сократить разрыв в оплате труда рабочих и служащих. В целом по себестоимости наблюдается рост в 2018 году по сравнению с 2016 годом на 61,30%.

Опережение темпов роста объема реализации над себестоимостью способствовало увеличению прибыли от реализации. Так, 2016 год был для предприятия убыточным. Убыток от реализации составил 21 т.р. В 2018 году была получена прибыль на 38 т.р. больше по сравнению с 2017 годом, что заслуживает положительной оценки.

Несмотря на некоторый рост рентабельность деятельности СПОК «Улуг-Хем» остается очень низкой (1,22% по предприятию). Затраты на 1 рубль реализации снизились в 2018 году по сравнению с 2016 годом на 1,89%, оставаясь, однако, на достаточно высоком уровне (98,80 коп.).

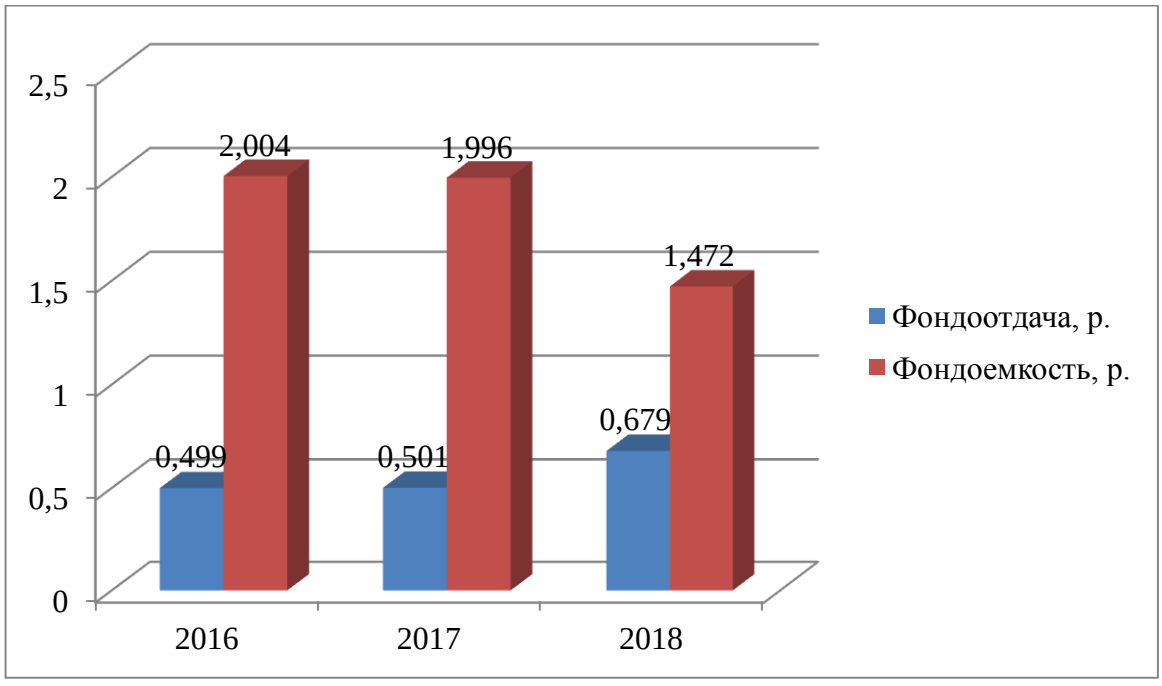


Рис. 2.3. Динамика показателей фондоотдачи и фондоемкости

Как показывает рисунок 2.3., фондоотдача ОФ в целом по предприятию достаточно низка. В анализируемом периоде наблюдается ее рост (на 36,07% в 2018 г. по сравнению с 2016 г.), что заслуживает положительной оценки. Фондоемкость снизилась на 26,25% в 2018 г. по сравнению с 2017 г. и на

26,55% - с 2016 г. однако, фондоотдача активной части ОФ в2018 г. значительно снизилась – на 41,75 % по сравнению с 2017 г. и на 40,01% - с2018 г. при соответствующем росте фондоемкости (71,71% и 66,82%).

Таким образом, можно сделать вывод о том, что приобретение в 2018 г. оборудования позволило значительно повысить объем реализации услуг, но все же себя в данном году не оправдало.

Эффективность использования основных производственных фондов характеризуется также показателями фондовооруженности производительности труда, которые отражены в таблице.

Первоначально проведем анализ уровня и динамики показателей финансовых результатов деятельности фирмы.

Таблица 2.3.

Анализ уровня и динамики показателей финансовых результатов деятельности фирмы в 2016 -2018 гг.

Показатель	Величина пок-ля, т. р.			Темп роста, %		
	2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017	2018 к 2016
Выручка от реализации	3018,0	3108,0	4962,0	102,98	159,65	164,41
Полная себестоимость	3039,0	3086,0	4902,0	101,55	161,3	158,85
Прибыль от реализации	-21,0	22,0	60,0	-	272,73	-
Прочие операционные доходы	96,0	103,5	138,9	107,81	134,2	144,7
Прочие операционные расходы	176,7	201,0	162,0	113,75	80,6	91,68
Прибыль от финансово-хозяйственной деятельности	-101,7	-75,5	36,9	-74,24		
Прибыль отчетного периода	-101,7	-75,5	36,9	-74,24		
Налог на прибыль	0	0				
Отвлеченные средства	3,5	6,8	0	194,29		
Нераспределенная прибыль	-105,2	-82,3	36,9	-78,23		

Таким образом, за анализируемый период наблюдается улучшение деятельности предприятия. В 2018 г. значительно возрос объем реализации,

опережая рост себестоимости, что позволило получить прибыль от реализации в размере – 60 т. р. В 2017 г. увеличение объема реализации также превысило рост себестоимости (2098% и 1,55% соответственно), и прибыль от реализации составила 22 т. р., тогда как в 2016 г.фирма понесла убытки в размере 21 т. р. По операционным доходам наблюдается тенденция значительного роста, т. к. источником является сдача в аренду части производственной площади. Операционные расходы в 2018 г. снизились на 19,4% по сравнению с 2017 г. и на 8,32% - с 2016 г.

Таким образом, в 2016 и 2017 гг. фирма понесла убытки от финансово-хозяйственной деятельности в размере 101,7 т.р. и 75,5 т. р. соответственно. Прибыль от реализации (60 т. р.), а также сальдо операционных доходов и расходов (-23,1 т. р.) позволили получить в 2018 г. прибыль от финансово-хозяйственной деятельности в размере 36,9 т. р.

Отвлеченные средства в 2016 и 2017 гг. связаны с выплатой материальной помощи работникам, пени и штрафов. Отвлеченные средства способствовали возрастанию убытков.

2.3. Анализ эффективности управления коммерческой деятельностью СПОК «Улуг-Хем»

Рентабельность характеризует прибыльность предприятия. В отличие от прибыли уровень рентабельности является относительным показателем, определяемым как процентное соотношение прибыли к той или иной базе. Таблица 2.4. отражает рентабельность деятельности фирмы в 2016 – 2018 гг.

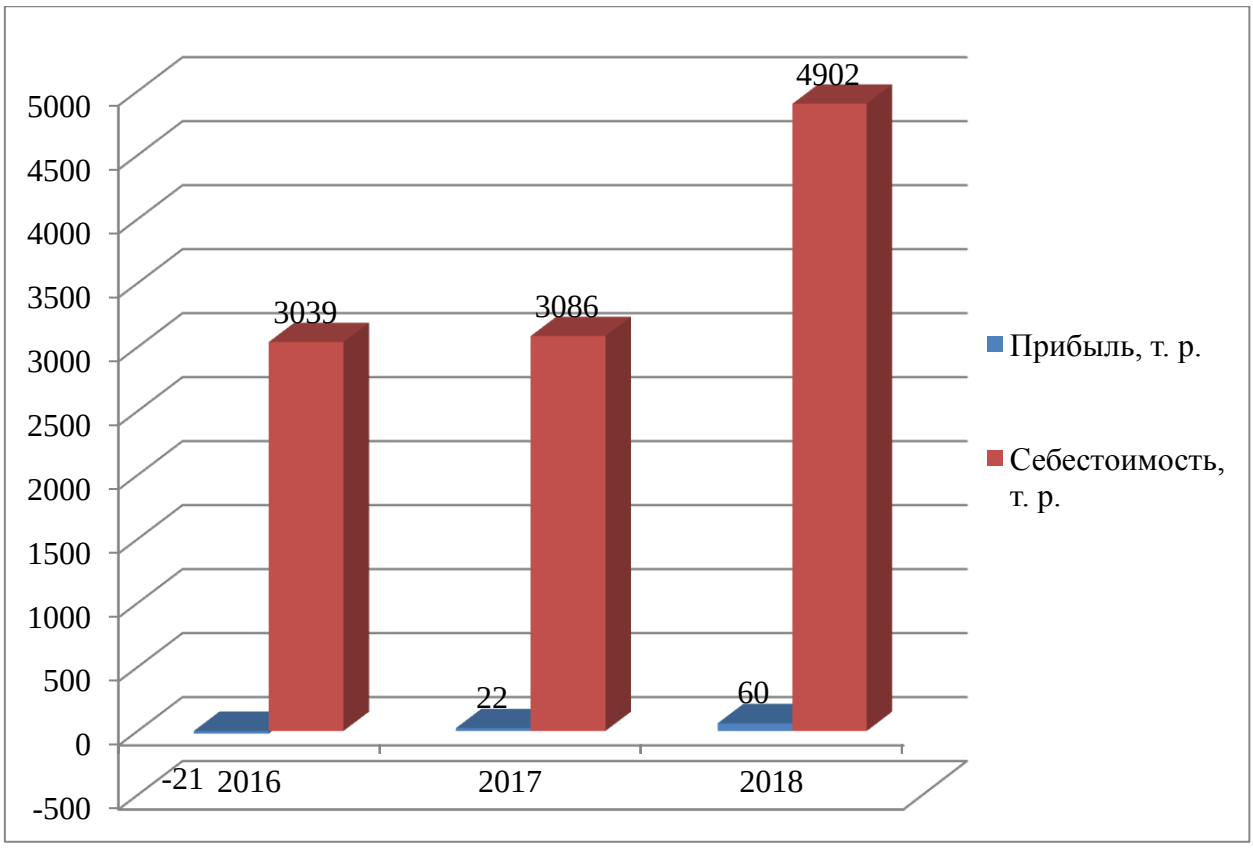


Рис. 2.4. Динамика показателей прибыли и себестоимости

Рисунок 2.4 показывает, что эффективность деятельности предприятия растет. Так рентабельность оборота услуг в 2017 г. составила 0,71%, тогда как в 2016 г. отсутствовала. В 2018 г. она возросла на 0,51% и составила уже 1,22%.

Следует отметить, что в анализируемом периоде, несмотря на улучшение, показатели эффективности деятельности предприятия находятся на очень низком уровне. Необходимо разработать ряд мероприятий, которые способствовали бы повышению эффективности деятельности предприятия в целом, помогли восстановить платежеспособность.

Таким образом, в аналитической части дипломной работы был проведен анализ производственно-хозяйственной деятельности СПОК «Улуг-Хем», который помог выявить основные проблемы предприятия:

- высокий уровень затрат на производство
- неплатежеспособность
- низкая экономическая эффективность.

В целях повышения финансово-экономической эффективности на СПОК «Улуг-Хем» предлагаю:

- проанализировать структуру управления и при необходимости рационализировать управленческие функции;

- разработать ряд рекомендаций по регулированию социально-трудовых отношений;

- провести технологическое обоснование деятельности на момент соответствия применяемых производственных фондов.

Глава 3. ФРАНЧАЙЗИНГ КАК ФОРМА СОТРУДНИЧЕСТВА В КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СПОК «УЛУГ-ХЕМ»

3.1. Внедрение франчайзинга «Додо Пицца» в СПОК «Улуг-Хем»

Франчайзинг «Додо Пицца» - является предприятием, который планируется приобрести СПОК «Улуг-Хем» на определенный срок и на определенных условиях исключительное право (франшизу) на ведение коммерческой деятельности с использованием товарного знака и технологий правообладателя.

Суть данного проекта заключается в том, чтобы получить максимальную выгоду от сотрудничества с франчайзером.

Месторасположение пиццерии «Додо Пицца» будет находиться в Улуг-Хемском районе г. Шагонар. Планируется аренда помещения общей площадью 48 кв.м. по адресу ул. Октябрьская 33. В Приложении 2 показано месторасположение пиццерии «Додо Пицца». Вместимость пиццерии составит 20 мест. Схематичная планировка помещения представлена в приложении 3. Клиентами заведения станут жители, и гости села, а также офисные сотрудники, работающие поблизости.

Уютный интерьер, приветливый персонал и вкуснейшие пиццы создадут прекрасную, незабываемую атмосферу, и вам захочется еще не однажды посетить нашу пиццерию.

Суть данного проекта заключается в том, чтобы обеспечить население хорошими, качественными, всегда свежими изделиями из теста.

Фирменный стиль пиццерии «Додо Пицца» – уютная атмосфера, воздух, наполненный с ароматом пиццы, приятная музыка, доброжелательное отношение к каждому клиенту.

Кроме этого, пиццерии будут предоставляться бесплатный Wi-Fi. Безусловно, данная услуга должна повышать лояльность клиентов и сделать наше заведение более популярным.

Режим работы пиццерии «Додо Пицца»:

- По будням – с 9.00 часов до 19.00 часов
- По выходным – с 10.00 часов до 20.00 часов

Организационно-правовая форма деятельности – Индивидуальное предпринимательство, без образования юридического лица.

По виду назначения предприятие является производственной.

По форме собственности имущество предприятия частное.

Основной вид деятельности – предоставление населению и гостям района услуги по организации быстрого питания.

В первую очередь зарегистрируемся в качестве индивидуального предпринимателя. Согласно положениям Федерального закона №129-ФЗ процедура регистрации ИП включает в себя 3 основных этапа:

- сбор и подача документов, необходимых для регистрации в качестве ИП, в местное отделение налоговой службы – осуществляется лично бизнесменом либо его законным представителем;
- рассмотрение полученных от заявителя бумаг и принятие решения о возможности осуществления им деятельности в качестве ИП – осуществляется уполномоченным налоговым органом;
- в случае положительного решения – внесение соответствующей записи о новом предпринимателе в ЕГРИП и выдача заявителю Свидетельства вместе с выпиской из указанного реестра (в случае отрицательного решения – выдача физическому лицу решения об отказе).

Документы пиццерии «Додо Пицца»:

- ✓ разрешение на размещение объекта;
- ✓ санитарно-эпидемиологическое заключение;
- ✓ лицензия на розничную торговлю;
- ✓ разрешение, выданное органами пожарной безопасности.

С целью открытия пиццерии «Додо Пицца» в г. Шагонар является реализация нового малого предприятия общественного питания, не имеющего аналогов в селе, предоставляющие качественно быстрое

обслуживание, широкий спектр услуг и приемлемые цены, которые будут доступны среднеценовому сегменту потребителей.

Как известно, будем выпекать 5 разных видов пиццы, где можно купить ее целиком или по кусочкам, что даёт возможность попробовать много разных видов пиццы за те же деньги.

Пиццерия «Додо Пицца» будет производит продукт из наисвежайших продуктов. В тесто добавляются специальные пищевые добавки, очень полезные человеку. Все виды пиццы различные по вкусу. Выпекается из муки высшего сорта.

На начальном этапе гостям пиццерии будет предложено на выбор 5 видов пицц различных вкусов. Пицца будет реализовываться по порциям (1/5 часть пиццы) и выставляться в тепловых витринах в готовом виде. Печь для пиццы будет находится в пределах видимости гостей, поэтому каждый гость сможет вживую наблюдать за работой пиццы.

В меню нашего заведения согласно бизнес-плана будут входить: пицца, салаты и десерты, напитки (безалкогольные, чай и кофе).

Ассортимент видов пиццы очень широк: «Пепперони», «Классика», «Пицца с колбасой», «Овощная» и «Тувинская». Это и отличает нас от множества подобных заведений. Пицца упаковывается в специальные коробки, с логотипом «Додо Пицца». Режим работы установлен так, чтобы ассортимент оставался всегда очень разнообразным. Мы обслуживаем быстро, персонал предельно любезен, т.к. они прошли курсы делового общения на предприятии.

Для удобства планируется такая услуга, как заказ по сотовому телефону.

Основным преимуществом планируемого пиццерии «Додо Пицца» будет являться возможность снижения себестоимости и цен, повышение качества, расширение ассортимента услуг (товаров). Цена за наши вкусные и качественные пиццы будет довольно не высока. Также следует отметить, что прохожие чувствуют аромат кофе, вкусной пиццы, видят цены и – заходят.

Потом привыкают, начинают посещать его часто и даже становятся постоянными клиентами.

За время разработки настоящего бизнес-плана за мною проведен анализ потенциальных потребителей продукта. Потребителями нашей продукции являются:

1) Население г. Шагонар - 73 % работающие, с. Хайыракан– 39% от работающего населения;

2) Предприятия, организации и учреждения г. Шагонар;

3) Гости районного центра.

Продукт находит спрос постоянно, т.к. ситуация с обеспечением населения быстрой, доступной и горячей едой не удовлетворяется в полном объеме. Поэтому продукт покупается постоянно и регулярно. Предложение продукта (пицц) наиболее привлекательно для потребителя, и он готов платить за эту услугу. На основании этого можно сделать вывод о целесообразности организации пиццерии в г. Шагонар.

Исследовав территорию села, было выявлено, что в селе нет ни одной пиццерии. Также, здесь располагаются школы, детские сады, администрация, больница, гостиница, частные магазины и организации. На основании этого есть возможность предполагать, что наше предприятие будет пользоваться спросом на данной территории.

Пиццерия будет иметь успех на рынке общественного питания, т.к. у людей всегда есть потребность в быстрой и доступной пище.

Мотивация нашей пиццерии:

- Удовлетворение потребностей посетителей путем предложения пиццы с использованием продуктов высокого качества и в широком ассортименте;

- Высокий уровень обслуживания посетителей;

- Укрепление позиций на рынке общественного питания.

Для повышения конкурентоспособности пиццерии «Додо Пицца» необходимо:

1. Приобретение профессионализма.

2. Совершенствование качества товара.

Сегменты рынка.

Потенциальными покупателями нашей продукции являются все жители г. Шагонар, а также района, которые часто пребывают в г. Шагонар (работающие, учащиеся и др.). Стоимость пиццы невысока, и позволить ее купить могут люди со средним и высоким доходами. Таких по данным около 40 %.

Система ценообразования на продукцию заключается в следующем. Рассчитывается себестоимость готовой продукции и прибавляется желаемая прибыль с каждой пиццы. Цена пиццы зависит от затрат на изготовление продукции и может меняться. Данные расчета цены приводятся ниже.

Теперь рассчитаем затраты на сырье. Для расчета сырья на 1 килограмм продукции рассмотрим ингредиенты, необходимые для приготовления одного основного вида пиццы – «Пицца с колбасой». Данные приводятся в таблице 3.1. Расчеты произведены эмпирическим путем.

Таблица 3.1.

Расход сырья на 1 кг продукции

Вид сырья	Расход сырья на 1 кг продукции, гр.	Стоимость 1 кг сырья, руб.	Стоимость сырья на 1 кг продукции, руб.
Мука пшеничная	300	27	8,1
Дрожжи прессованные	14	40	5,6
Масло растительное	30	55	16,5
Томаты (том.паста)	500	20	10
Колбаса полукопченая	100	230	23
Сыр	100	200	20
Болгарский перец	60	70	4,2
Соль	7	14	0,9
Итого стоимость сырья на 1 кг продукции:			88,3

Таким образом, для производства 1 килограмма готовой продукции необходимо 88,3 рублей. Затраты на сырье являются переменными, и зависят от количества выпускаемой продукции.

С учетом динамики цен и уровня инфляции розничные цены на пиццы будут изменяться. На момент расчетов они приняты в следующих размерах.

Таблица 3.2.

Цены исходного сырья

Наименование	Цена за кг (руб.)
Мука	25.00
Маргарин	12.00
Соль	10.00
Растительное масло	59.00
Молоко	45.00
Дрожжи	7.00
Яйца	35.00
Сода	7.00
Помидоры	55.00
Специи	11.00
Оливки	25.00
Сыр	210.00
Кетчуп	26.00
Вкусовые добавки	5.00
Рыбопродукты	150.00
Колбасные изделия	140.00
Мясные изделия (фарш)	220.00

Таблица 3.3.

Цены готовой продукции

Наименование	Ед. изм.	Цена (руб.)
Пицца		
Пицца «Пепперони» (масло оливковое, колбаса, 150 гр чеснок, базилик, сыр моцарелла)	25 см	230
Пицца «Классика» (помидоры, оливковое масло, моцарелла, сырокопченая ветчина,зелень базилика)	25 см	230
Пицца «Овощная» (шампиньоны, кукуруза, помидоры, сладкий перец, сыр)	25 см	220
Пицца «Пицца с колбасой» (колбаса полукопченая, сыр, соус томатный, болгарский перец)	25 см	200
Пицца «Тувинская» (с фаршем и соленым огурцом, томатный соус, помидоры, сыр, орегано, базилик)	25 см	180
Салаты		
Салат «Цезарь» (куриное филе, помидоры, салат, сыр, гренки, майонез)	130 гр	130

Салат «Греческий» (болгарский перец, помидоры, огурцы, сыр, лук, соус)	135 гр	125
Салат «Домашний» (ветчина, сыр, помидоры, огурцы свежие, яйцо куриное, майонез, зелень)	125 гр	93
Салат «Оливье» (отварной картофель, морковь, яйцо куриное, майонез, колбаса, зеленый горошек, огурцы соленые, зелень)	135 гр	67
Напитки		
«Coca-cola»	1 л	95
«Pepsi»	1 л	85
«Fanta»	1 л	95
«Палпи»	1 л	110
Кофе 3в1	шт	15
Чай с лимоном	0,2 л	12
Чай зеленый	0,2 л	12
Чай с сахаром	0,2 л	10
Чай с молоком	0,2 л	10

Планируемый объем продаж готовой продукции представлена в приложении 3.

Перед открытием необходимо активно использовать рекламу для привлечения посетителей в пиццерии «Додо Пицца». Для этой цели необходимо провести следующие мероприятия:

- размещение рекламы на телевидение, в газетах, журналах, печатная реклама (буклеты, визитки);
- интернет реклама (в ВК, инстаграмм, одноклассниках и других сайтах).

Чтобы покупатель пришел еще раз, нужна продукция высшего качества, дружеская атмосфера общения, открытость, быстрое обслуживание.

Также планируется применять такие методы привлечения клиентов, как:

- проведение различных акций со скидками;
- предоставление особых скидок постоянным клиентам;

Бюджет на маркетинг обобщим в таблице 3.4.

Таблица 3.4.

Бюджет на маркетинг

Статьи затрат	Сумма, руб.
Рекламные буклеты, визитки	1000
Реклама в средствах массовой информации	1000

Интернет-реклама	500
ИТОГО в месяц	2500
ИТОГО в год	30 000

Таким образом, бюджет маркетинга на первый месяц составит примерно 2000 тыс. рублей. Необходимо в первый год провести активную рекламу. Планируется потратить 30 000 тыс. рублей.

Пиццерия расположится в помещении площадью 48 кв.метров, 24 кв.метров из которых придется на кухню и вспомогательные помещения, 24 кв. метров – потребуется для гостевого зала.

Цена косметического ремонта составляет приблизительно 70 000 тыс. рублей.

В косметический ремонт будет включать в себя:

✓ демонтаж старой сделки;

✓ комплексная отделка стен;

✓ отделка потолка;

✓ дизайн гостевого зала.

Для работы пиццерии потребуется закупить несколько видов производственного оборудования, включая оборудование для выпечки пиццы, оборудование для приготовления основы для пиццы, приготовления начинки, сбора и хранения пиццы и прочее кухонное оборудование. С учетом покупки оборудования для продажи напитков, кассовым оборудованием и обустройством гостевого зала, на полное оснащение пиццерии всем необходимым потребуется 213 500 тыс. рублей(Приложение 4).

В структуре постоянных издержек пиццерии также помещаются затраты на электроэнергию, оплату телефонной связи (500 руб/мес) и пользование интернетом (1200 руб/мес). Сюда также относятся общие и административные расходы, арендные платежи, заработная плата сотрудников и страховые взносы, амортизационные отчисления, плата за коммунальные услуги.

Так, в первый период работы пиццерии индивидуальному предпринимателю придётся постоянно участвовать в жизни пиццерии, и он будет исполнять функции директора-ИП.

В результате реализации проекта планируется создание 4 рабочих мест. Организационная структура пиццерии представлена в рисунке 3.1.

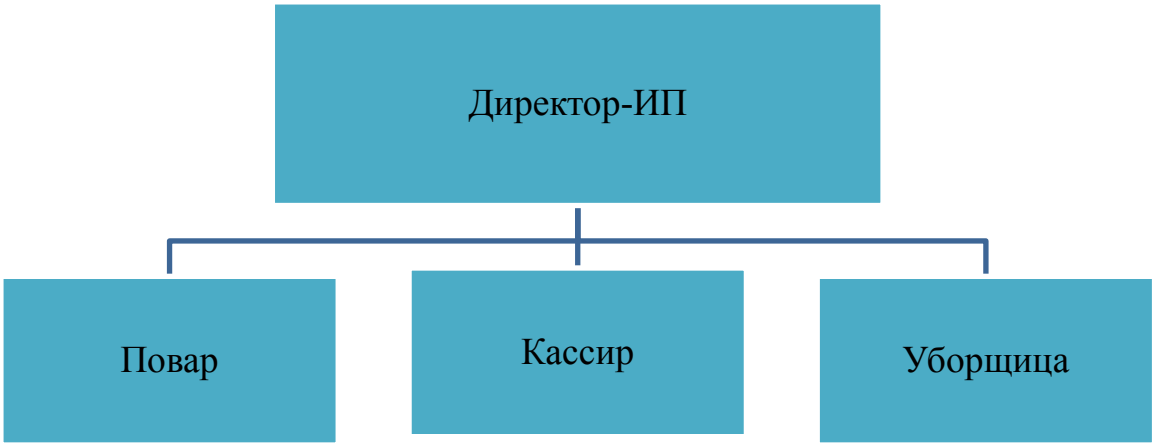


Рис.3.1. Организационная структура пиццерии «Додо Пицца»

Подбор персонала будет проводиться на конкурсной основе, с учетом личных качеств и опыта работы.

Таблица 3.5.

Фонд оплаты труда

№	Фонд оплаты труда				Отчисления во внебюджетные фонды	Сумма всего в месяц	Сумма всего в год
	Персонал	Кол-во, чел.	Месячная зарплата	Сумма всего в мес.	30%		
1	Директор-ИП	1	15 000	15 000	4500	19 500	234 000
2	Повар	1	15 000	15 000	4500	19 500	234 000
3	Кассир	1	13 000	13 000	3900	16 900	202 800
4	Уборщица	1	8 000	8 000	2400	10 400	124 800
	Итого	4	51 000	51 000	15 300	66 300	795 600

На другом этапе, после «процветания» пиццерии, планируется увеличение заработной платы.

Для осуществления проекта необходимо 311 000 руб. Источником этих средств будет получение кредита в АО «Россельхозбанк» сроком на 2 лет под

14% годовых. Выплату процентов планируется осуществлять по следующей схеме:

Таблица 3.6.

Схема возврата кредита г. Шагонар АО «Россельхозбанк» за 1 год.

№ платежа	Дата платежа	Сумма платежа тыс.руб.	Основной долг тыс. руб.	Начисленные проценты тыс.руб.	Остаток задолженности тыс.руб.
1	2018	24 006	18 173	5833	481 827
2	2018	24 006	18 385	5621	463 442
3	2018	24 006	18 600	5407	444 842
4	2018	24 006	18 817	5190	426 026
5	2018	24 006	19 036	4970	406 989
6	2018	24 006	19 258	4748	387 731
7	2018	24 006	19 483	4524	368 248
8	2018	24 006	19 710	4296	348 538
9	2018	24 006	19 940	4066	328 598
10	2018	24 006	20 173	3834	308 425
11	2018	24 006	20 408	3598	388 017
12	2018	24 006	20 646	3360	267 371

Итак, сумма кредита составит 500 000 рублей под 14% годовых, сроком кредита на 2 лет. Вид платежа аннуитетный. Сумма ежемесячного платежа — 24 006 рублей. Полностью график представлен в приложении 6.

Определим затраты предприятия, такие как:

В арендную плату (по договору аренды) включены коммунальные платежи.

Ставка арендной платы арендодателя – 208,33 руб. за 1 м² за месяц.

Арендная плата за месяц составит 208,33*48=10 000 руб.

Итого арендная плата за год 10 000*12 = 120 000 руб.

Расчет расходов пиццерии «Додо Пицца» представлен в (таблице 3.7).

Таблица 3.7.

Расчет расходов

Показатели	**Расходы, руб.**
Первоначальные инвестиционные вложения:	
Аренда помещения	10 000
Ремонт помещения	70 000
Реклама	2500
Обучение персонала	15 000
Закупка оборудования, инвентаря, сырья и материалов:	
Печь вместимостью 5 пицц	30 000

Газовая плита ПГ-4	12 500
Стол-подставка под печь для пиццы	4 000
Комплект форм для пиццы	3 000
Инвентарь (лопатки, ножи)	2 000
Тестомес	23 000
Тестораскаточная машина	17 500
Мукопросеиватель	9800
Овощерезка	5 000
Измельчитель сыра	9 000
Стол охлаждаемый для пиццы	11 000
Тепловая витрина для пиццы	15 000
Шкаф холодильный	20 000
Диван двухместный двухсторонний	18 000
Стул	4 200
Стол: 0,70х100 см 0,75х0,75	7 500 3 000
Кассовый аппарат	6 000
Одежда сотрудников	3 000
Прочие затраты	10 000
Итого	**311 000**

Для начала функционирования пиццерии требуется 311 000 рублей.

Предприятие как субъект малого бизнеса находится на упрощенной системе налогообложения.

Согласно ст.346.20 НК РФ в случае, если объектом налогообложения являются доходы, уменьшенные на величину расходов, налоговая ставка устанавливается в размере 6 %.

Таблица 3.8.

Налоги

Название налога	База	Период	Ставка
УСН	Объем продаж	Месяц	6%
ЕСН	Зарплата	Месяц	30%

Далее рассмотрим следующие финансовые расчеты:

- ✓ Расчет прибыли и убытков (Приложение 7);
- ✓ Расчет денежного потока (Приложение 8);
- ✓ Финансовые показатели (Приложение 9);
- ✓ Прогнозный баланс (Приложение 10);
- ✓ Экономическая эффективность проекта (Приложение 11).

3.2. Основные механизмы повышения эффективности и конкурентоспособности СПОК «Улуг-Хем»

Анализ деятельности СПОК «Улуг-Хем» за 2016 -2018 гг. показал, что в деятельности предприятия имеется значительные резервы показателей дляулучшения как технико-экономических показателей, так и совершенствования обслуживания клиентов.

С целью использования выявленных резервов в данной работе предлагается внедрение следующих организационно-технических мероприятий:

- совершенствование деятельности за счет технологического оборудования;
- рационализация функций управления;
- применение прогрессивных информационных технологий;
- регулирование социально-трудовых отношений на предприятии.

Исследование деятельности СПОК показало целесообразность совершенствования используемой модели менеджмента в рамках максимального ее приближения к модели организации как коллектива, построенного на принципе разделения труда.

В данной модели важнейшим фактором производительности является человек. Повышение эффективности организации осуществляется за счет совершенствования ее человеческих ресурсов. Главная задача менеджеров при этом состоит в управлении персоналом.

Организационная структура, применяемая на СПОК (линейно-функциональная) с учетом размеров предприятия и специфики деятельности является оптимальной среди многообразия структур управления. Однако, в управленческой команде отсутствует штатная единица, занимающаяся непосредственно персоналом, ибо управление человеческими ресурсами не может ограничиваться отделом кадров.

В рамках данной работы в виду отсутствия у предприятия средств, для расширения штата целесообразно возложить на одного из руководителей функцию управления персоналом.

Довольно сложно на предприятии обстоят дела и с управлением финансами, т.к. данным вопросом кроме бухгалтерии не занимается никто. Кроме того, финансовая политика сводится исключительно к учету, тогда как в настоящее время, в условиях жесткой рыночной конкуренции ни одно предприятие не может без эффективной системы управления финансами, направленной на достижение стратегических и тактических целей и задач.

Таким образом, справиться с одной из ключевых проблем предприятия – неплатежеспособностью – позволит рационализация функций управления, а именно, возложение обязанностей заместителя директора по финансам на одного из работников бухгалтерии (а виду, опять-таки, ограниченных возможностей расширения штата).

Информационные технологии (ИТ) – за сочетание процедур, реализующих функции сбора, получения, накопления, хранения, обработки, анализа и передачи информации в организованной структуре с использованием средств вычислительной техники, или, иными словами, совокупность процессов циркуляции и переработки информации и описание этих процессов. На выбор того или иного способа обработки данных в маркетинговых информационных системах (МИС) влияет большое количество факторов, связанных как с самим объектом управления, так и с управляющей системой.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Однако, к сожалению, развитие франчайзинга в России не находит 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 регистраций, то согласно Гражданскому кодексу РФ договор о коммерческой концессии необходимо регистрировать в Роспатенте, что приводит к возникновению бюрократических проволочек. Помимо этого, отсутствует необходимая законодательная база. Например, в США только на федеральном уровне создано около сотни законов, так или иначе касающихся франчайзинга, в то время как в России отсутствует даже закон о франчайзинге.

Франчайзинг в Республике Тыва на данном этапе не получил широкого распространения и находится на стадии развития, хотя потенциальные возможности внедрения его достаточно широки. Однако можно сделать выводы о довольно грамотном функционировании бизнеса в форме франчайзинга. Именно данная форма бизнеса позволяет получить возможность использовать уже отработанные и оправдавшие себя технологии, уже известную и популярную марку, возможность обучаться и получать по ходу дела необходимые консультации. Все эти возможности могут предоставить те, кто уже имеет опыт, знания, обладает технологическими секретами предпринимателей, т.е. располагает капиталом не материальным, но весьма ценным и эффективным, если его правильно использовать. Примером этому может послужить СПОК «Улуг-Хем».

Принимая во внимание изменения, происходящие в обществе, прилагаем все усилия для пропаганды ценности современной централизованной лабораторной диагностики, принципов доказательной медицины, а также этичного и ответственного ведения бизнеса. Мы выстраиваем эффективное сотрудничество с профессиональными

медицинскими сообществами и общественными организациями.

Тем не менее, несмотря на наличие отдельных тормозящих факторов, франчайзинг в России уже успешно развивается. Все больше предпринимательских кругов обращается к использованию этой эффективной формы ведения бизнеса. Однако значение его для российской экономики переоценить сложно: для франчайзера это один из самых быстрых и эффективных способов создания новых независимых предприятий, объединенных в единую систему, для франчайзинга развивать свой собственной бизнес на базе проверенной бизнес-модели, а для государства это эффективный инструмент поддержки малого и индивидуального предпринимательства, а следовательно, и развития всей российской экономики. Развитие франчайзинга в России будет проходить все большими темпами, поэтому не следует упускать шанс обойти своих конкурентов уже сейчас.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гражданский Кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 30.11.1994г. № 51-ФЗ (ред. от 06.04.2011г.)
2. Закон Российской Федерации от 23 сентября 1992 г. № 3520-I «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров» (с изменениями и дополнениями, внесенными Федеральным Законом от 11 декабря 2002 г. № 166-ФЗ «О внесении изменений и дополнений в Закон Российской Федерации «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров»)
3. Анализ рынка труда Республики Тыва. печ. / тезисы доклада научной конференции под ред. Ч.С. Манчык-Сат; [Электронный ресурс].
4. Арустамов, Э.А. Основы бизнеса : учебник / Э.А. Арустамов. - 4-изд., стер. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 230 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-03169-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496187 (17.06.2019).
5. Архипова З. В. Методика выбора пакета франшизы с использованием экспертной системы / З. В. Архипова, А. И. Хворостян // Применение математических методов и информационных технологий в экономике : сб. науч. тр. — Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2011. — Вып. 10. — С. 449.
6. Багдасарян А.Ф. Договор коммерческой концессии (франчайзинг). Гражданско-правовые проблемы заключения договора. - М.: Статут, 2012. - 424с.
7. Бурменко Т. Д. Экономика сферы услуг : учеб.пособие / Т. Д. Бурменко, Н. Н. Даниленко, Т. А. Туренко. — Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2011. — 444 с.
8. Ватутин С., Тришин М. Клонирование бизнеса. Франчайзинг и

другие модели быстрого роста. - СПб.: Питер, 2015. - 392с.

9. Гербер М.Е. Мастерство предпринимательства.7 стратегических направлений развития своего бизнеса/Пер. с англ. Молоткова А. - М.: Вильямс, 2010. - 448с.

10. Годин, А.М. Маркетинг : учебник для бакалавров / А.М. Годин. - 12-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 656 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02540-2; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453262(17.06.2019).

11. Дашков, Л.П. Организация и управление коммерческой деятельностью : учебник / Л.П. Дашков, О.В. Памбухчиянц. - 2-е изд., перераб. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 400 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-02531-0 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495757 (17.06.2019).

12. Дельтей Ж. Франчайзинг / Ж. Дельтей. — СПб. : Нева, 20011. — 128 с.

13. Довгань В. В. Франчайзинг: Путь к расширению бизнеса / М.: Дока-пресс, 2017.- 531с.

14. Дугина Е. Л. Становление и развитие продовольственного рынка / Е. Л. Дугина, Е. В. Доржиева. — Улан-Удэ : Изд-во Вост.-Сиб. гос. ун-та технологий и управления, 2015.

15. Земляков Д. Н., Макашев М. О. Франчайзинг. интегрирование формы организации бизнеса / М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. - 242 с.

16. Земляков, Д.Н. Франчайзинг: интегрированные формы организации бизнеса : учебное пособие / Д.Н. Земляков, М.О. Макашев. - Москва :Юнити-Дана, 2015. - 142 с. - Библиогр.: с. 127-128. - ISBN 5-238-00523-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114532(17.06.2019).

17. Инновационный сценарий развития Республики Тыва в системе территорий опережающего развития. печ. / научная статья под ред. Манчык-Сат Ч.С., Севек В.К., Чульдум А.Э. [Электронный ресурс].

18. Клименко А. Франчайзинг.128 успешных франшиз от известных фирм. - М.: Радар, 2013. - 360с.

19. Колесников В. В. Построение франчайзингового бизнеса / В. В. Колесников. — СПб. : Питер, 2011. — 288 с.

20. Кочетков Г. Социальная функция франчайзинга // Человек и труд. М., № 2. 2000. С. 336.

21. Лебедев И. В. Франчайзинг по-русски. Мифы и реальность / И. В. Лебедев. — М. : Вектор, 2012. — 460 с.

22. Лебедева С.Ю. Мировая практика поддержки малого и среднего предпринимательства крупными фирмами / Москов. гос. ун-т междунар. отношений (ун-т). – М., 2011. – 223 с.

23. Леонов А. Е. Франчайзинг в сфере малого предпринимательства / Н.: НГТУ, 2016. - 192 с.

24. Мендельсон М. Руководство по франчайзингу. Пер. с англ. Л.Т.Исаенковой и И.Г. Минервина. – М.: Соваминко, 2011. – 376 с.

25. Мировая экономика и международные экономические отношения : учебник / под ред. В.Б. Мантусова ; Дипломатическая академия Министерства иностранных дел Российской Федерации. - Москва :Юнити-Дана, 2015. - 447 с. : табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-02601-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=426625 (17.06.2019).

26. Моргунов, В.И. Международный маркетинг : учебник для бакалавров / В.И. Моргунов, С.В. Моргунов. - Москва : Дашков и Ко, 2015. - 182 с. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-02229-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=221300 (17.06.2019).

27. Мюррей Я. Франчайзинг / Я. Мюррей. — СПб. : Питер, 2014. —

344 с.

28. Памбухчиянц, О.В. Организация коммерческой деятельности : учебник / О.В. Памбухчиянц. - Москва : Дашков и Ко, 2016. - 272 с. - ISBN 978-5-394-02186-2; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=230049 (17.06.2019).

29. Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность : учебник / Ф.Г. Панкратов, Н.Ф. Солдатова. - 13-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 500 с. : табл., схем., граф. - ISBN 978-5-394-01418-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452590(17.06.2019).

30. Практикум по франчайзингу для российских предпринимателей. Под ред. Силинга С.А. – СПб.: Фонд развития науки, техники и франчайзинга. 2012. – 294 с.

31. Роялти [Электронный ресурс]: [http://www.beboss.ru/journal/franchise/news], (дата обращения 22.04.2016)

32. Слободняк И. А. Предварительная оценка эффективности деятельности с использованием франчайзинга / И. А. Слободняк, Т. Л. Быкова // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2016. — № 12. — С. 475.

33. Состояние и развитие малого предпринимательства в Республике Тыва за 2011-2012 гг. печ. / научная статья под ред. Манчык-Сат Ч.С; [Электронный ресурс].

34. Спинелли-мл. С. Франчайзинг — путь к богатству / С. Спинелли-мл., Р. М. Розенберг, С. Берли. — М. : Ви-льямс, 2013. — 384 с.

35. Стивен Спинелли - мл., Роберт М. Розенберг, Сью БерлиФранчайзинг - путь к богатству / Москва - Санкт-Петербург - Киев.: Вильямс, 2017. - 394с.

36. Танин Ю.В., Шахова М.С. Франчайзинг: теория и российская практика / М.: МАКС Пресс, 2016 - 312 с.

37. Филина Ф. Н. Франчайзинг: правовые основы деятельности / Ф.

Н. Филина. — М. :ГроссМедиа Российский бухгалтер (РОСБУХ), 2014. — 292 с.

38. Франчайзинг [Электронный ресурс]: [http://www.grandars.ru/college/biznes/franchayzing.html], (дата обращения 21.04.16)

39. Франчайзинг [Электронный ресурс]: [https://ru.wikipedia.org/wiki], (дата обращения 22.04.16)

40. Цират Т. Как сделать бизнес на франшизе. - М.: Радар, 2011. - 302с.

41. Шемякина Л. В. Рынок товаров и услуг в экономике региона / Л. В. Шемякина. — Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2011. — 226 с.

42. Электронный ресурс: http://www.franchisee.su/analiz-franshiz/kakluchshe-otkryt-malyy-biznes.php

43. Электронный ресурс: https://www.rusfranch.ru/franchising/franchayzing_v_rossii/

44. Ягудин С.Ю. Венчурное предпринимательство. Франчайзинг. - СПб.: Питер, 2011. - 256с.