бизнес под чужим именем

франчайзинг как форма организации бизнеса

Окончание.
Начало в № 3/2002

Франшизные сети могут создаваться в секторах сферы услуг, специфичных для отдельных стран или регионов. Например, в США первые четыре месяца каждого года сотни тысяч людей заняты составлением налоговых деклараций. Долгое время налоговые службы федерального правительства нанимали людей для бесплатного консультирования всех желающих. Однако сейчас такая практика прекратилась, и в большинстве случае составитель декларации до конца не уверен в правильности её заполнения. Лишь относительно немногие богатые люди могут позволить себе наём специальных аудиторов, гарантирующих правильность заполнения деклараций и способных защитить их позицию в случае возникновения споров как в налоговых инспекциях, так и в суде. В свою очередь, аудиторские фирмы неохотно идут в этот бизнес из-за его сезонности и относительно небольших объёмов [1, С33-34].

Основатели «H&R Block» в 1955 году открыли первый офис, в котором любой американец за небольшую плату (5 долл.) мог получить полный набор услуг по составлению декларации и её дальнейшей защите в налоговых органах. В начале 90-х годов данная франшизная сеть насчитывала около 9 тысяч офисов, из которых 50 % принадлежали компании, а 50% работали на основе франшизных соглашений. На постоянной основе в ней занято около 3 тысяч человек, а в сезон заполнения деклараций штат возрастает до 45 тысяч. Стратегия оказания услуг H&R Block основывается на следующей посылке: чем больше люди знают о налогах, тем

Орлова О. А.
Саратовская государственная академия права

меньше им хочется самостоятельно заполнять декларации. Поэтому компания поддерживает сеть платных (около 300 долл.) курсов по изучению налоговой системы. Ежегодно их посещают около 100 тыс. человек, из которых примерно 40-75 % затем приходят на временную работу в компанию в сезон заполнения деклараций. Оплата занятий слушателями курсов (прежде всего, это пенсионеры, уволенные с постоянных мест работы и не нашедшие работу по возрасту) составляет существенную долю доходов компании. Кроме того, ежегодно выпускается справочник по заполнению деклараций «H&R Block Income Tax Guide», который расходится многомиллионными тиражами и каждый раз становится бестселлером. Опыт компании свидетельствует о том, что обучение потенциальных клиентов лишь расширяет рынок: они обращаются в «H&R Block», поскольку видят в ней гаранта своих интересов [1, С.34].

Сильная сторона такой формы организации производства – это комбинация профессионального менеджмента с точными рекомендациями, учётом и контролем.

Приобретая франшизу, предприниматель не просто получает право на использование торговой марки франчайзера, включая конкретную продукцию, стандартную технологию или определённый бизнес, но и соглашается строго придерживаться всех правил, норм и ограничений, предписанных данному виду деятельности согласно концепции франчайзера. Эти правила, в частности, могут касаться распорядка рабочего дня и обращения с клиентами, внешнего вида служащих, оформления помещений, процедуры приготовления блюд и др. Так, например, учебные инструкции по ведению бизнеса компании «Макдоналдс» регламентируют температуру жира во время жарки картофеля-фри, вес и жирность гамбургеров, и даже периодичность уборки помещений [4, с.15].

Франшизодатель (франчайзер) строго следит за выполнением своих требований, поскольку мельчайшее искажение бизнес-концепции может нанести непоправимый урон его имиджу и деловой репутации. Вместе с тем франчайзи

(предприниматель, обладающий франшизой) получает преимущества от такого контроля. Поскольку благодаря этому у него появляется возможность извлечь пользу из многолетней практики франчайзера, приобрести готовый опыт процветающей компании. Кроме того, строгая регламентация деятельности и контроль со стороны франчайзера значительно повышают общую культуру ведения бизнеса, его правовую защищённость.

Ярким примером франшизной сети с разветвлённой и мощной системой обучения является уже упоминавшаяся фирма «Макдоналдс», которую основали братья Ричард и Морис Макдональды – владельцы небольшого придорожного кафе в калифорнийском городке Сен-Бернардино. В целях улучшения обслуживания своих клиентов и увеличения дохода они приняли решение сократить число блюд в меню до трёх, а затем стандартизировали технологию их приготовления, ввели конвейерную систему и унифицировали рецептуру производства. Такая организация производства значительно повысила производительность труда, снизила затраты и увеличила доходы компании.

В настоящее время стратегия «Макдоналдса» заключается в том, чтобы продавать свои лицензии только частным лицам, а не организациям. Компания требует, чтобы лицо, приобретающее франшизу, было полностью вовлечено в управление новым бизнесом и не участвовало в других предприятиях. Это значит, что каждый желающий присоединиться к данной франшизной сети должен, во-первых, полностью поменять профиль своей деятельности и, во-вторых, пройти переобучение. Для этого в компании создана мощная система переподготовки персонала, центром которой является «Университет Гамбургера». По масштабам деятельности и охвату (главным образом мо-

приобретая франшизу, предприниматель соглашается строго придерживаться всех правил, норм и ограничений, предписанных данному виду деятельности

бизнес под ключ

лодёжи) система подготовки «Макдоналдса» самая массовая в США. Каждый 15-й американский школьник или выпускник средней школы проходит через неё и устраивается на работу в одном из ресторанов фирмы. В процессе обучения закладываются первичные знания о качестве труда и услуг, работе в команде, прививается чувство ответственности и ориентации на клиента. Слушателям также усваивают базовые понятия из экономики и управления бизнесом. Система обучения в «Макдоналдсе» настолько отработана, что многие из её элементов сертифицированы и прохождение отдельных курсов засчитывается при поступлении в колледжи и университеты США, а в некоторых штатах эта учёба приравнивается к прохождению программы двух первых курсов колледжа (junior college). В компании исходят из того, что никакое обучение не в состоянии привить студенту предпринимательский дух, поэтому кандидаты проходят тщательный отбор и тестирование. Помимо этого, соискатель должен представить список своих деловых заслуг. Если по определённому набору критериев молодой человек удовлетворяет требованиям «Макдоналдс», то считается, что за два года интенсивного обучения его научат всему необходимому, чтобы управлять, а затем и владеть рестораном в этой сети. По данным лицензионного отдела фирмы, ежегодно она получает более 20 тыс. заявок на обучение в «Университете Гамбургера». Примерно 10%, приславших их, приглашаются на интервью после изучения личных данных, из которых лишь часть остаётся для обучения. Программа ведётся без отрыва от работы по 15-20 часов в неделю и занимает 2 года.

система обучения в «Макдоналдсе» настолько отработана, что многие из её элементов сертифицированы

Отличительная черта программы «Макдоналдса» – готовность студентов к переезду на новое место жительства. Это связано с тем, что компания является владельцем всех своих ресторанов и лишь сдаёт их в аренду своим операторам. Стратегия развития и политика размеще-

ния отдельных ресторанов – одна из важнейших функций штаб-квартиры фирмы, осуществляемых централизованно. В отличие от других фирм, занятых ресторанным бизнесом быстрого питания, «Макдоналдс» диктует свои условия потенциальным операторам. Каждый выпускник, таким образом, покупает франшизу, но в том месте, которое укажет «Макдоналдс». Поскольку процесс рассмотрения заявки длится два-три года, обучение в университете вполне вписывается в этот процесс [1, с.34-35].

Франшизные сети позволяют распространять культуру ведения бизнеса и управления в самые отдалённые уголки, куда невозможно донести управленческое воздействие из центра. В уже упоминавшейся компании «H&R Block» около 25% её отделений из примерно 9 тысяч располагаются в населённых пунктах, численность населения которых достигает нескольких тысяч. В таких местах любая услуга должна предоставляться только местными людьми, поэтому и налоговое консультирование здесь – это семейный бизнес. Люди занимаются им сезонно, в другое время они становятся, например, фермерами.

Одной из причин быстрого распространения франчайзинга в США стало развитие субфранчайзинга, то есть региональной сети. Сущность его состоит в том, что франчайзи по договору имеет право (или обязанность) открывать свои франчайзинговые точки, а также, если договор это позволяет, выступать в роли субфранчайзера, то есть по сути выполнять в своей стране роль франчайзера. Благодаря использованию такой системы в США некоторые сети достигали феноменального развития, открывая несколько сотен предприятий ежегодно.[3, с.141]

в зарубежной литературе франчайзинг рассматривается как особая, отвечающая потребностям современного рынка, философия предпринимательства

Статья 1029 Гражданского кодекса Российской Федерации предусматривает возможность заключения пользователем (франчайзи) договора коммерческой концессии (франчайзинга) с

другими лицами и передачи им на основе договора всего или части комплекса исключительных прав, полученных пользователем от правообладателя (франчайзера).

Франчайзинг не просто разновидность договорно-обязательственных отношений. В зарубежной литературе он рассматривается гораздо шире: как особая, отвечающая потребностям современного рынка философия предпринимательства; как новая прогрессивная система организации бизнеса и этики деловых отношений. Тенденции развития мировой экономики указывают на дальнейшее увеличение использования франчайзинга в качестве эффективной и гибкой формы организации бизнеса, позволяющей снизить риск в малом предпринимательстве и способствующей быстрому продвижению современных технологий как в сфере производства, так и услуг.

Литература:

1. Кочетков Г. Социальная функция франчайзинга // Человек и труд. – М.: № 2. – 2000.– С. 32-36

2. Лебедева С.Ю. Мировая практика поддержки малого и среднего предпринимательства крупными фирмами / Москов. гос. ун-т междунар. отношений (ун-т). – М.: 2000. – 23 с.

3. Мендельсон М. Руководство по франчайзингу / Пер. с англ. Л.Т. Исаенковой и И.Г. Минервина. – М.: Соваминко, 1995. – 176 с.

4. Практикум по франчайзингу для российских предпринимателей / Под ред. Силинга С.А. – СПб.: Фонд развития науки, техники и франчайзинга, 1997. – 194 с.

5. Рудашевский В.Д., Фурцик М.А. Оптимальная стратегия развития франчайзинговой системы // Экономика и математические методы. Том 34, вып. № 2, апрель-июнь, РАН, Центральный экономико-математический институт, Институт проблем рынка – М.: Наука, 1998. – С. 89-104

6. Рыкова И.В. Франчайзинг: новые технологии, методология, договоры. – М.: Современная экономика и право, 2000. – 224 с.

pn

под чужим именем