Министерство образования и науки Российской Федерации

ГОУ ВПО Московский Энергетический Институт

(Технический Университет)

Гуманитарно-прикладной Институт

Факультет «Экономика и Управление»

Специальность «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»

Курсовой проект

По дисциплине «Финансовый менеджмент»

На тему: «Франчайзинг как способ ведения бизнеса»

Выполнила студентка:

Голышева А.С. ГП-02-07

Проверила: к.э.н, доцент

Петрова С.Б

Москва 2010

Оглавление

Введение…………………………………………………………………………...3

Глава 1. Теоретическая часть…………………………………………………….7

1.1. Сущность и виды франчайзинга…………………………………………….7

1.2. Преимущества и недостатки франчайзинга……………………………….11

1.3. Развитие франчайзинга в России…………………………………………..15

Глава 2. Аналитическая часть…………………………………………………..21

2.1. История создания и развития сети ресторанов Subway…………………..21

2.2. Краткая характеристика ресторана Subway……………………………….25

2.3. Экономика Subway: расходы, ценообразование, доходность, рентабельность и окупаемость………………………………………………….27

2.4. Расчет приблизительных вложений в открытие ресторана Subway……..31

Глава 3. Рекомендации по совершенствованию эффективности финансовой деятельности предприятия………………………………………………………32

3.1. Рекомендации по минимизации завтра предприятия Subway……………32

Заключение……………………………………………………………………….33

Список используемой литературы………………………………………………

**Введение**

Сегодня в России уже никого не удивить товарами и услугами, обозначенными известнейшими товарными знаками таких фирм как "Кока-Кола", "Адидас", "Макдональдс" и многих других. Эти товарные знаки однозначно ассоциируются у нас с определенным производителем, имеющим высокую репутацию, и косвенно указывают на высокое качество товаров и услуг. Одним из эффективных каналов дистрибуции, по которому эти товары распространяются внутри стран и по всему миру, является малоизвестный у нас франчайзинг. Если обратиться с вопросом "Что такое франчайзинг?" к нашим соотечественникам, вряд ли половина из них сможет уверенно объяснить суть данного явления. Поэтому необходимо объяснить, что же представляет из себя франчайзинг. В этот состоит актуальность моей темы. Те, кто знаком с этим явлением, несомненно, удивятся, узнав, что в США каждое второе предприятие малого бизнеса в начале следующего столетия будет работать по договору франчайзинга.

Развитие франчайзинга уходит своими корнями в средневековье. В Оксфордском словаре английского языка указано, что “franchising” — все права и свободы епископатов… пожалованные королевской короной в 1559 году, а “franchises” — ярмарки, рынки и другие места, отведенные для торговли[[1]](#footnote-1).

В свое время в Британии король предоставлял баронам право собирать налоги на определенных территориях в обмен на различные услуги, например, такие, как обязанность поставлять солдат для армии. Свободным людям, или гражданам городов, было разрешено (дана франшиза) продавать свои товары на территории города: на рынках и ярмарках. Эти элементы права, или привилегий, позволяющие эксплуатировать положение на определенной территории за плату, формировали основу франчайзинга в течение нескольких веков.

Вплоть до 1950-х годов большинство компаний, использовавших франчайзинговую систему, рассматривали франчайзинг как эффективный метод распределения продукции и услуг. Это примеры традиционного франчайзинга, или франчайзинга первого поколения.

Бум франчайзинга 50-х годов относится ко второму поколению франшиз, известных как “бизнес-формат франшизы” (Business format franchise), характерных как особый метод ведения коммерческой деятельности с самого начала таким образом, чтобы франчайзор получал дополнительную выгоду от быстрого роста при ограниченном риске, а франчайзи — оттого, что входил в проверенную коммерческую систему с гарантированной возможностью получения дохода[[2]](#footnote-2).

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 позволяла владельцам без больших дополнительных затрат расширять границы своего бизнеса.

60 - 70ые годы - период наибольшего подъема франчайзингового бизнеса, однако в это же время разразилась масса скандалов, которые могли скомпрометировать саму идею франчайзинга. Причиной тому послужило существование огромного числа "липовых" франчайзинговых компаний, которые попросту собирали деньги и исчезали. Другой причиной являлось наличие фирм с недостаточной капитализацией и слабым менеджментом, которые достаточно скоро разорялись, оставляя после себя вереницу рухнувших франчайзи и разорившихся людей. Для обеспечения справедливых франчайзинговых взаимоотношений были созданы Международная Ассоциация Франчайзинга и Европейская Ассоциация

Франчайзинга[[3]](#footnote-3). Также во многих странах появились национальные франчайзинговые ассоциации.

Франчайзинг используется в самых различных видах бизнеса. В частности, он интенсивно развивается в таких отраслях промышленности и сферы услуг, как:

* автомобильная промышленность и услуги автосервиса;
* 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;
* многие другие виды деятельности.

Сегодня предприниматели всего мира знают франчайзинг как безопасный способ, чтобы:

-помогать человеку вести бизнес самостоятельно, но не быть в нем одиноким;

-помогать компаниям эффективно расширяться, не неся больших затрат на создание и поддержание массивного административного комплекса и не испытывая трудностей в управлении широкой сетью корпоративных предприятий;

-помогать компаниям превратить свою существующую сеть в эффективно работающий, сильный бизнес, в котором работают преданные делу люди.

Несмотря на то, что для многих российских предпринимателей понятие “франчайзинг” все еще остается малознакомым, сегодня мы наблюдаем практически повсеместное использование его элементов в различных сферах деятельности. Как уже отмечалось, прежде всего, это проявляется в активном распространении известных торговых марок. Однако, наименований для обозначения сотрудничества подобного типа в российской бизнес-практике применяется множество: региональный центр, дилерская организация, региональное представительство и т. д. Такое разнообразие говорит о том, что даже в сфере предпринимателей нет четкого понимания специфики нового механизма хозяйствования.

Целью моего курсового проекта является: охарактеризовать механизм франчайзинга, выявить плюсы и минусы ведения бизнеса таким способом, для чего будут рассмотрены основные виды франчайзинга.

Цель курсового проекта обусловила постановку и решение следующих задач:

1. Что же представляет из себя франчайзинг;
2. Показать все преимущества и недостатки франчайзинга;
3. Перспективен ли франчайзинг в России;

Курсовой проект состоит из введения, трех глав, в каждой из которых раскрыты определенные вопросы, заключения и списка литературы. Первая глава – теоретическая, включает три подпункта, которые раскрывают сущность франчайзингf. Вторая глава – аналитическая, здесь будет проводиться анализ франчайзинговой компании «Subway», состоит из четырех подпунктов. В последней главе я буду составлять рекомендации по совершенствованию эффективности деятельности компании «Subway» на основании проведенного анализа во второй главе.

**Глава 1. Теоретическая часть**

**1.1. Сущность и виды франчайзинга.**

Франчайзинг - это такая организация бизнеса, в которой компания (франчайзор) передает независимому человеку или компании (франчайзи) право на продажу продукта и услуг этой компании. Франчайзи обязуется продавать этот продукт или услуги по заранее определенным законам и правилам ведения бизнеса, которые устанавливает франчайзор. В обмен на осуществление всех этих правил франчайзи получает разрешение использовать имя компании, ее репутацию, продукт и услуги, маркетинговые технологии, экспертизу, и механизмы поддержки. Чтобы получить такие права, франчайзи делает первоначальный взнос франчайзору, а затем выплачивает ежемесячные взносы. Это своего рода аренда, потому что франчайзи никогда не является полным владельцем товарного знака, а просто имеет право использовать товарный знак на период выплаты ежемесячных взносов. Суммы этих взносов оговариваются во франчайзинговом договоре (контракте) и являются предметом переговоров. Франчайзинговый пакет (полная система ведения бизнеса, передаваемая франчайзи) позволяет соответствующему предпринимателю вести свой бизнес успешно, даже не имея предварительного опыта, знаний или обучения в данной области[[4]](#footnote-4).

Франчайзор - это компания, которая выдает лицензию или передает в право пользования свой товарный знак, ноу-хау и операционные системы. Например, франчайзор создает успешный продукт или услуги, скажем, особый стиль работы ресторана быстрого питания. Франчайзор исследует, и развивает бизнес, тратит деньги на продвижение бизнеса, создает хорошую репутацию и узнаваемый имидж (называемый «брэнднэйм»). После того, как

компания доказала работоспособность своей бизнес концепции и успешную воспроизводимость этого бизнеса, она может начать предлагать предпринимателям, которые хотят повторить подобный успех, купить ее франшизу[[5]](#footnote-5).

Франчайзи - это человек или компания, которая покупает возможность обучения и помощь при создании бизнеса у франчайзора и выплачивает сервисную плату (роялти) за использование товарного знака, ноу-хау и системы ведения работ франчайзора. Франчайзи сам оплачивает затраты на создание бизнеса. Очень часто франчайзор предоставляет очень выгодные скидки на важные поставки (материалы, расходные средства). Эти скидки всегда дают возможность франчайзи покупать продукты у франчайзора по более низкой цене и таким образом это стоит дешевле, чем развивать бизнес без франчайзора. Франчайзи делает первоначальный взнос за помощь по созданию и открытию бизнеса. Франчайзи принимает на себя обязанность выплачивать ежемесячные взносы за право пользование торговым знаком и бизнес системой и за поддержку, обучение и консалтинг, предоставляемые франчайзором. Если все идет по плану, то франчайзи ведет успешный бизнес, и его прибыль превосходит затраты.

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

Любой вид бизнеса можно превратить во франшизу. Международная Ассоциация Франчайзинга выделяет 70 отраслей хозяйства, в которых можно использовать методы франчайзинга[[6]](#footnote-6).

Франчайзинговые взаимоотношения могут быть прибыльными для обеих сторон. Франчайзи заинтересован в максимальных продажах при минимальных затратах. Франчайзи должен следовать правилам ведения

бизнеса по франшизе и участвовать в рекламных и маркетинговых компаниях, проводимых франчайзором. Франчайзор сосредоточенно работает над тем, чтобы лидировать в конкурентной борьбе, что было бы очень трудно сделать одному франчайзи. Франчайзор предоставляет необходимую поддержку с тем, чтобы франчайзи мог уделять все внимание своим ежедневным операциям.

Любой заинтересованный в покупке франшизы должен решить, являются ли для него приемлемыми такие взаимоотношения. Когда франчайзор берет на себя обязательства по отношению к франчайзи и принимает предпринимателя в качестве франчайзи, франчайзор таким образом говорит: «Я доверяю вам, вы являетесь хорошим вложением для нас, я верю в то, что вы будете выполнять законы франшизы, а я обещаю, если вы будете следовать законам франшизы и принимать наш опыт и знания, мы защитим ваш бизнес и сделаем вас богатым и счастливым».

Франшиза – это прежде всего контракт, в котором выражены условия ведения бизнеса с правом возмездного использования торгового имени фирменных технологий франчайзора.

Важным составным элементом успеха является четкое и полное знание предпринимателем сущности франчайзинга, его разновидности, структуры, преимуществ и возможных рисков при его использовании.

Существуют три основных вида франчайзинга.

1. Товарный франчайзинг;
2. Производственный франчайзинг;
3. Деловой франчайзинг (франчайзинг бизнес формата).

Товарный франчайзинг представляет собой продажу товаров, производимых франчайзором под зарегистрированным товарным знаком. Франчайзи, как правило, осуществляет их послепродажное обслуживание («Эконика обувь», «Красный куб»). Данный вид франчайзинга иногда называют «франчайзинг продукта (торгового имени)». Это франчайзинг в сфере торговли на продажу готового товара. В товарном франчайзинге

франчайзором обычно являются производитель, продающий законченный продукт или полуфабрикат дилеру-франчайзи. Последний осуществляет предпродажное и послепродажное обслуживание покупателей продукции франчайзора и отказывается от продажи товаров конкурентов. Это правило является существенным содержанием взаимоотношений партнеров - франчайзора и франчайзи-дилера[[7]](#footnote-7). Этот вид деятельности, подразумевает приобретение у ведущей компании права на продажу товаров с ее торговой маркой. В этом случае франчайзи покупает у франчайзора товары и после этого их перепродает от имени франчайзора. В отдельных случаях ведущая компания имеет отношение и к оплате гарантийных услуг, и возмещению расходов на совместную рекламу. Как правило, для товарного франчайзинга характерна узкая специализация франчайзи на реализации одного вида товаров и услуг.

Производственный франчайзинг - это франчайзинг на производство товаров. В этом случае фирма, владеющая технологией изготовления некоего продукта, продает местным или региональным заводам сырье для изготовления (например, завод по разливу безалкогольных напитков). Мелкая фирма здесь не просто выступает под торговой маркой франчайзора и реализует его продукцию и услуги, но и включается в полный цикл хозяйственной деятельности крупной корпорации, выполняя равные с ней требования технологического процесса, качества, обучения персонала, выполнения плана продаж, оперативной отчетности. Эта форма предусматривает тесный контакт франчайзора и франчайзи, детальную регламентацию деятельности и высокую степень ответственности малого предприятия. Деловой франчайзинг называют «франчайзинг бизнес-формата». При этом способе франчайзор продает лицензию частным лицам или другим компаниям на право открытия магазинов, киосков или целых групп магазинов для продажи покупателям набора продуктов и услуг под именем франчайзора. Таким образом, это франчайзинг на вид деятельности,

т.е. включение малого предприятия в полный производственно-хозяйственный цикл крупной корпорации. Едва ли не самый популярный вид франчайзинга, при котором ведущая фирма продает лицензию частным фирмам или компаниям на право открытия собственной фирмы по продаже продуктов и услуг под именем франчайзора (например, прокат и бытовое обслуживание, деловые и профессиональные услуги бизнесу и населению, магазины или цепи закусочных, гостиницы). Со стороны крупной корпорации предъявляются равные с ней требования к технологическому процессу, качеству, а также обеспечивается обучение персонала, выбор площадки строительства предприятия, другие услуги (методы обеспечения продаж, ведение оперативной отчетности и т.п.). При деловом франчайзинге требуется, чтобы франчайзи оплачивал постоянные взносы, а также производил взносы в рекламный фонд, находящийся в ведении франчайзора. Франчайзор может сдать в аренду франчайзи основные фонды, предложить ему финансирование; он вправе также выступать и в качестве поставщика для своих франчайзи.

Существуют и другие виды франчайзинга. Корпоративный франчайзинг - современная форма организации франшизного бизнеса, при которой франшизополучатель оперирует не отдельным предприятием, а сетью франшизных предприятий с использованием наемных менеджеров. Конверсионный франчайзинг - способ расширения франшизной сети, при котором действующее самостоятельно предприятие переходит на работу по договору франчайзинга и присоединяется к системе франшизных предприятий, работающих под контролем одного франшизополучателя.

**1.2. Преимущества и недостатки франчайзинга**

Для составления наиболее четкой картины о достоинствах применения франчайзинга необходимо проанализировать отдельно те преимущества,

которые получают от его использования франчайзер, франчайзи и все потребители.

Преимущества для франчайзера:

1. Франчайзер (правообладатель) получает уникальную возможность расширять сеть своих предприятий и продвигать собственный бренд без прямых затрат на создание предприятия.

2. Предприятие, обладающее опытом функционирования на региональном рынке, уже обладает информацией о ситуации в данном регионе, что существенно сокращает расходы на маркетинговые исследования относительно ситуации на рынке.

3. Франчайзинг позволяет получить франчайзеру дополнительные средства для развития бизнеса.

4. Франчайзи, будучи собственником предприятия, более заинтересован в его развитии, чем наемный работник, — таким образом, не требуется дополнительных средств для мотивации франчайзи.

Преимущества для франчайзи:

1.Франчайзинг предоставляет франчайзи возможность получить значительные выгоды от передачи ему франчайзером доказавшей эффективность на практике бизнес-технологии, что позволяет предприятию сэкономить значительные средства на своей «раскрутке».

2. Франчайзи получает право пользоваться известной торговой маркой. Клиенты не видят существенной разницы между покупками в корпоративном и франшизированном фирменном магазине сети.

3. Методическая и информационная поддержка франчайзи франчайзером.

4. Франчайзи, владея собственным предприятием, обладает уникальной возможностью работать в сети, что значительно повышает его конкурентоспособность.

5. Франчайзи получает возможность рекламировать свое предприятие с помощью более масштабной рекламы, чем обычные малые предприятия.

6. Франчайзи получают доступ к кредитным ресурсам. Предприятия франчайзи привлекательны для банков, так как их кредитование коммерческими банками характеризуется более низким уровнем риска.

Преимущества для клиента:

1. Клиент имеет возможность получить качественное предоставление товаров и обслуживание через франчайзи, сочетающее в себе качество технологии, характерное для крупного предприятия, и индивидуальный подход к обслуживанию, характерный для малого предприятия.

2. Единая, известная торговая марка — это гарантия качества товаров и услуг, это чувство уверенности, что потребности клиента будут удовлетворены — причем удовлетворены должных образом.

3. Наличие единого фирменного стиля и единой технологии обслуживания, применяемой всеми франчайзи одного франчайзера, гарантирует, что клиент, обращаясь к любому франчайзи, получит одинаковый комплекс услуг одинаково высокого качества.

Таким образом, можно сделать вывод, что франчайзинг для клиентов - это способ получить высококачественную продукцию и услуги у более широкого круга операторов рынка.

Франчайзинг может быть выгоден и для экономики России в целом:

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

2. Франчайзинг создает комплексную систему практического обучения для малого предпринимательства без создания каких-либо специальных учебных структур и программ.

3. Франчайзинг способствует решению проблемы занятости населения посредством создания новых рабочих мест.

4. Франчайзинг способствует развитию внешней торговли и привлечению иностранных инвестиций за счет применения международного франчайзинга.

Франчайзинг, как видно из вышесказанного, является эффективным методом организации и ведения коммерческой деятельности. Однако, несмотря на все преимущества, франчайзинг, как и любой метод ведения бизнеса, характеризуется и определенными недостатками для обеих сторон франчайзинговых отношений.

Недостатки для франчайзера:

1. Влияние деятельности франчайзи на всю франшизную систему в целом. Клиент формирует мнение не о деятельности конкретного предприятия-франчайзи, а обо всех предприятиях, функционирующих под данной маркой. Таким образом, деятельность одного франчайзи, не соблюдающего корпоративные законы, может негативно сказаться на имидже всей франшизной системы.

2. Франчайзи является самостоятельным предпринимателем, он связан с франчайзером лишь договором, и для франчайзера проблематично проконтролировать франчайзи и добиться правовыми методами соблюдения всех условий договора.

3. Трудность сохранения конфиденциальности и коммерческой тайны.

Недостатки для франчайзи:

1. Зависимость франчайзи от франчайзера и его планов по ведению и развитию бизнеса. Франчайзи должен четко соблюдать требования, предъявляемые к нему, франчайзером и предусмотренные договором между ними.

2. Полученная от франчайзера бизнес-технология требует немалых усилий и затрат на адаптацию и дальнейшее развитие предприятия франчайзи.

3. Легкость приобщения новых франчайзи к бизнесу может привести к быстрому росту количества франчайзи и, как следствие, — к конкуренции между ними.

4. Договор франчайзинга, как правило, заключается на длительный срок, что делает невозможным быстро выйти из бизнеса, т.е. франчайзи не имеет возможности попробовать, подходит ли ему данный вид бизнеса или нет, и если не подходит, выйти из него.

5. Успех деятельности франчайзи неразрывно связан с успехом франчайзера и его финансовой стабильностью.

Ведение бизнеса в форме франчайзинга должно быть одновременно выгодно как франчайзеру, так и потенциальным франчайзи, а будущий доход предприятий потенциальных франчайзи должен быть пропорционально разделен между субъектами франчайзинга. Тем самым, должен быть достигнут такой уровень расходов и доходов, чтобы обоим предприятиям было выгоднее вести бизнес вместе, чем организовывать предприятия раздельно. Также необходимым условием существования франшизной систе­мы является ее устойчивость.

Организуя систему франчайзинга, необходимо также учитывать, что, при всей полезности изучения внутренних экономических аспектов функционирования системы, франшизированная компания должна работать в рамках законодательного поля России, с учетом отраслевой, региональной специфики, а также психологического восприятия, сложившегося в обществе.[[8]](#footnote-8)

**1.3. Развитие франчайзинга в России**

Мировой опыт применения франчайзинга насчитывает более 100 лет, в России же он только начинает свое развитие. Начало использования франчайзинга было обусловлено становлением на российском рынке

цивилизованных отношений, что с необходимостью требовало применения новых методов ведения бизнеса.

В бизнес-терминологию России термин "франчайзинг" был введен около 13 лет назад во многом благодаря известному российскому предпринимателю Владимиру Довганю, который первым попытался внедрить на российском рынке франчайзинг. К сожалению, первое предприятие, сделавшее попытку применить франчайзинг на российском рынке, потерпело фиаско.

Активное развитие данной формы ведения бизнеса началось лишь около пяти лет назад.

В России франчайзинг начал активно развиваться в середине 90-х годов. По оценкам специалистов в России существует более 200 успешно работающих франчайзинговых компаний. На российский рынок пришли и развиваются ряд известных западных франшизных систем: Alphagraphics, Baskin Robbins, Kodak, Subway, Xerox и др. Наряду с международным, успешно развивается и чисто российский франчайзинг. Появились и бурно развиваются такие отечественные концепции, как "Ростикс", "1С", "Теремок - Русские блины", "Перекресток" и др.[[9]](#footnote-9)

Первый договор, который может быть квалифицирован в качестве договора о коммерческой концессии (франчайзинговый договор), зарегистрирован в Роспатенте в июне 1996 года. Это договор между компанией “КолгейтПалмолив” США (правообладатель) и АО “Колгейт-Палмолив” РФ (пользователь). Предметом договора наряду с фирменным наименованием выступают 35 изобретений, 7 промышленных образцов в области производства предметов и средств гигиены, около 60 товарных знаков, техническое, технологическое, коммерческое ноу-хау.

В 2003 году с интервалом менее месяца в Москве прошли III конференция и выставка «Франчайзинг в России 2003» и I международная выставка по франчайзингу Buy Brand – «Купи Брэнд». Это обнадеживающие признаки того, что и в Россию приходит, наконец, этот самый быстро развивающийся в мире метод организации бизнеса. В США, например, он уже назван бизнес-революцией и через 1500 франчайзинговых систем обеспечивает почти 40% всех розничных продаж товаров и услуг на общую сумму около 1 трлн. долларов в год.

У наших европейских соседей количество франчайзинговых систем поменьше – около 800 в Германии и около 600 в Англии. Россия сегодня уже опередила Данию, у которой 98 систем и 2 тысячи франшизных точек – операторов (или «франчайзи»). По разным оценкам, у нас примерно 5 тысяч операторов, основную долю которых составляют такие развитые системы как магазины «Лавка жизни» (около 2000), точки продаж программного обеспечения «1С» (около 1,5 тыс.) и фотоуслуг «Кодак» (1000).

Почему для России так важно развитие франчайзинга? Мы сегодня ищем пути ускорения экономического роста, имея в виду удвоить ВВП. Мировые рынки растут темпами, не превышающими 2% в год – это не тот рост, который позволит достичь этой цели. Ускорителем экономики может в определенной степени стать и франчайзинг, поскольку это система вертикального маркетинга, позволяющая интегрировать интересы крупного, среднего и мелкого бизнеса, продвигать отечественных производителей и их товары, формировать системы контроля качества товаров и услуг, стандартов поведения, создавать новые рабочие места. С учетом же системы долговременных договоров франчайзинга достигается планирование развития бизнеса, а значит и достижение определенного уровня защиты малого и среднего бизнеса, от которого в принципе и будет зависеть дальнейший экономический рост.

Но особая важность франчайзинга в том, что, по данным американских экспертов, в течение первых 5 лет деятельности разоряются 85% малых

бизнесов, а среди франчайзи только 14-15%. Это очень хороший ориентир для российских предпринимателей.

Можно с уверенностью сказать, что, несмотря на наличие определенных проблем, франчайзинг в России неуклонно развивается. Примером тому может служить стабильное развитие франчайзингового бизнеса у фирм, которые были перечислены выше. Кроме того, у всех этих фирм появляются новые партнеры-франчайзи. И все они продолжают успешно работать, преодолевая огромные трудности. Схема франчайзинга привлекает все больше фирм, хотя прирост новых франчайзоров еще очень незначительный.

Еще одним важным положительным моментом является наличие партнерских контактов с московским правительством, которое оказывает всестороннюю поддержку Российской ассоциации развития франчайзинга.

В таблице, приведённой ниже, представлены некоторые компании, развивающие франчайзинг в нашей стране :

Таблица 1.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Компания | Происхождение, регион | Направление |
| Benetton | Италия | Сеть бутиков |
| Coca-cola | США | Предприятия питания |
| Ecco | Дания | Обувные магазины |
| English First | Великобритания | Школы иностранных языков |
| Formoza | Россия, Москва | Сеть компьютерных магазинов |
| Grillmaster | Германия | Предприятия питания |
| Ives Rocher | Франция | Салоны парфюмерии |
| KodakExpress | США | Фотолаборатории |
| Naf-Naf | Франция | Сеть бутиков |
| Pizza Hut | США | Предприятия питания |
|  | | |
| SPAR | Нидерланды | Сеть супермаркетов |
| Subway | США | Предприятия питания |
| «Ароматный мир» | Россия, Москва | Торговля, алкоголь |
| «Баскин Роббинс» | США | Предприятия питания |
| «Диана» | Россия, Москва | Сеть химчисток |
| «Копейка» | Россия, Москва | Сеть универмагов |
| «Красный куб» | Россия, Москва | Магазины посуды и подарков |
| «Крошка-картошка» | Россия, Москва | Предприятия питания |
| «Куда.ru» | Россия, Москва | Сеть турагентств |
| «Обувь XXI века» | Россия, Москва | Обувные магазины |
| «Очаково» | Россия, Москва | Реализация пива |
| «Сибнефть» | Россия, Омск | АЗС |
| «ТЕХНОСИЛА» | Россия, Москва | Сеть магазинов электроники и бытовой техники |
| ТНК | Россия, Тюмень | АЗС |
| ЮКОС | Россия, Москва | АЗС |

Существуют некоторые препятствия на пути развития франчайзинга в России. Российская система ведения бизнеса отличается очень серьезной информационной закрытостью, в отличие от западной системы, где, наоборот, превалирует открытость. Франчайзингу, как раз, такая открытость необходима, так как - это партнерский бизнес, основанный на доверительных отношениях. В России очень сложно добиться доверительных отношений между партнерами. Это одна из причин. Другая причина также связана с менталитетом. Российский предприниматель готов платить за какие-то конкретные услуги, связанные с получением материальных приобретений. А во франчайзинге существенным элементом является услуга интеллектуальная. Российский же предприниматель не всегда готов платить

за этот, так называемый, интеллектуальный капитал. Это нечто неосязаемое, что нельзя потрогать, а можно только приобрести и на протяжении опять-таки длительного времени пользоваться. В этом и заключается причина, по которой франчайзинг, такой популярный на западе, не очень у нас развивается. Третья причина - несовершенство российской законодательной базы.

**Глава 2. Аналитическая часть**

**2.1. История создания и развития сети ресторанов Subway**

История сети ресторанов быстрого питания Subway неотъемлемо связана с именем Фреда ДеЛюка - основателя и президента компании Subway. Предпринимательская жилка ДеЛюка обнаружилась с самого детства. К десяти годам он уже зарабатывал себе на карманные расходы, собирая в округе пустые бутылки. Затем этот немудрящий бизнес сменила респектабельная доставка газет: Фред разработал оптимальный маршрут и умудрялся объезжать до 400 домов каждый день. Вскоре семья переехала в Коннектикут, где ДеЛюка закончил школу и начал готовиться к поступлению в университет Бриджпорта. Первым результатом подготовки оказался неутешительный вывод: на учебу нужны деньги, которых у семьи не было.   
Привыкший решать проблемы самостоятельно, Фред стал подрабатывать в магазине. Но трудового доллара в час не хватало, чтобы оплатить колледж. Переломным стал 1965 год: в город приехал старый знакомый семьи, физик Пит Бак. Узнав о проблемах Фреда, он решил помочь ему. Бак рассказал молодому человеку о небольшой нью-йоркской сети ресторанов Mike’s, которая за несколько лет разрослась до нескольких десятков заведений, предложив Фреду открыть собственный ресторан по продаже сэндвичей. Ненадолго — пока не удастся скопить на колледж. ДеЛюка счел идею довольно странной, однако заинтересовался. «Все, что нужно, — это снять помещение, купить кассу, продукты и — открыть ресторан», — заверил бизнес-ангел Бак и выписал юному партнеру чек на тысячу долларов. На следующий день ДеЛюка занялся поисками подходящего места.   
Первый ресторан он назвал Pete’s Submarines, в честь инвестора. «Субмарины» — это такие итальянские сэндвичи, которые действительно напоминают по форме подводные лодки; их Subway продает до сих пор. В стремлении привлечь посетителей Фред рискнул дать рекламу на радио.

Прильнув на следующий день к радиоприемнику, начинающий предприниматель неожиданно выяснил: на слух его «Pete’s Submarines» очень уж похоже на «Pizza Marine». Пришлось переименовать ресторан в «Pete’s Subway». Впоследствии, на фоне роста сети, отпала и приставка Pete’s.

О первых днях Subway ДеЛюка сегодня вспоминает с улыбкой: «Я сидел на кухне ресторана и резал овощи трехдолларовым ножом на куске фанеры. Ныне такое заведение не прошло бы ни одну инспекцию». Несмотря на отсутствие опыта, Фред сразу поставил перед собой серьезные цели и решил во что бы то ни стало открыть 32 ресторана за 10 лет. Первые две точки оказались сущим мучением: места были выбраны неудачно, и ДеЛюка едва сводил концы с концами. Зато третий ресторан удалось открыть на многолюдной улице — и дела пошли в гору.   
 Новый этап роста сети начался в 1974 году, с началом продажи франшиз Subway. Кстати, до сих пор многие считают эту марку одним из самых успешных примеров использования франчайзинга. За двадцать лет своего существования американский журнал Entrepreneur 15 раз называл Subway лучшей франшизой для начинающего предпринимателя! Первый американский франчайзи сети открылся в Воллингфорде (штат Коннектикут). Следом запустилась настоящая цепная реакция, а в 1984 году распахнул двери первый зарубежный Subway в Бахрейне.   
 Сегодня у компании нет ни одного собственного ресторана, все они принадлежат партнерам-франчайзи. Многомудрые эксперты уверены: главная причина успеха франшизы Subway — в максимальной простоте. ДеЛюка одним из первых предложил модель бизнеса «под ключ»: предоставлял оборудование, обучал персонал своих партнеров, сводил с поставщиками. Запуск ресторанов Subway требовал от франчайзи очень небольших финансовых вложений. И все это на фоне редкой свободы действий, которую основатель марки делегировал партнерам. Уже в 70-х годах появился специальный рекламный фонд, которым управляли сами

франчайзи. Одновременно возникли мощный кооператив по закупке сырья у поставщиков, североамериканская ассоциация франчайзи Subway и консультативный совет. В результате к концу века сеть насчитывала более 13 тысяч ресторанов только в США (на 148 больше, чем у «Макдоналдс») и еще несколько тысяч точек в 74 странах мира с общим оборотом более 5,5 млрд долларов. Успеху способствовало множество причин. Но эксперты правы. Главным доводом в пользу этой франшизы оказывались куда более низкие, чем у конкурентов, издержки на запуск ресторанов Subway. Да и гамбургеры, в отличие от сэндвичей, постепенно начали выходить из моды. Оценив наметившийся тренд, Subway не поскупилась на громкую рекламную кампанию, призывавшую есть сэндвичи и при этом худеть. Для американского рынка — лозунг беспроигрышный! Занятно, но и эта идея пришла «снизу», от партнеров. Франчайзи из Хьюстона запустил на местные телевизионные станции небольшой ролик, где утверждалось: в семи сэндвичах Subway содержится менее шести граммов жира. Реклама удалась, и листовки на ту же тему немедленно были распространены по всем ресторанам сети. Одна из таких листовок попала в руки студента из Индианы Джареда Фойля. Бедняга весил больше 150 килограммов, причем давно и безуспешно пытался похудеть. Джаред начал регулярно питаться в Subway и заметил, что сбрасывает вес! Разработав специальную диету, он наконец-то сумел серьезно похудеть, после чего написал письмо в местную газету. Следом успешную историю подхватил один из популярных глянцевых журналов, и — о ней узнала вся страна. Subway не оставалось иного выхода, кроме как сделать об этом собственный рекламный ролик. И он по-настоящему «выстрелил»! К 2007 году оборот Subway увеличился до 11,3 млрд долларов.

2008 год, несмотря на мировой кризис, стал для Subway едва ли не самым успешным за всю историю. Компания объединяет уже более 30 тысяч ресторанов по всему миру, еще 2,4 тысячи франшиз уже куплены — дело за открытием торговых точек. В компании утверждают, что даже в условиях

экономической депрессии люди не едят меньше. Зато новые клиенты приходят к Subway из более дорогих ресторанов, которые многим теперь не по карману. Правда, меняться приходится и сети: от рекламы с Джаредом Фойлом в главной роли Subway делает теперь ставку на пятидолларовые скидки и пытается внедрить электронные меню. Впрочем, Фред ДеЛюка уверен, что главное дело жизни он уже сделал: «Subway для меня — повод для гордости прежде всего потому, что мы сумели повлиять на привычки людей, смогли предложить им более широкий выбор и возможность контролировать процесс приготовления пищи. Каждый сможет получить в Subway именно тот сэндвич, который ему нужен».

Сегодня Subway является одним из лидеров индустрии фаст-фуда, а сэндвичи Subway являются здоровой альтернативой жирной пище, приготовленной на полуфабрикатах. Глобальная миссия Subway — быть № 1 в мире в сфере обслуживания клиентов и по развитию сети ресторанов в мире.

Рубеж в 3 000 ресторанов компания преодолела 15 Мая 2010 года. В этот день было открыто сразу два ресторана. Один находится в столице России - Москве, другой на юго-западе Франции, в городе Байонна. Ресторан, открытый местным франчайзи Филиппом Сикардом, во Франции, также стал двухсотым рестораном в стране.

Филиппу 45 лет, у него двое детей. Свою профессиональную карьеру  он начал как помощник менеджера в  ресторане Burger King в 1988 году. Затем перевелся в спортивный магазин Decathlon в городе Англе, недалеко от Байонна. «Инвестируя в Subway, я хотел сменить направление своей жизни, сделать что-то свое», - рассказывает Филипп.

Владелица московского ресторана - Яна Валетова. Президент компании Subway Кевин Грэм рассказывает: «Несмотря на широко освещенный мировой экономический кризис, мы продолжили увеличивать количество ресторанов, что является лучшим доказательством как стойкости наших франчайзи, так и привлекательности бренда в целом. Мы очень гордимся

нашими партнерами, без которых преодоление столь важного рубежа было бы не возможно. Мы благодарны им!»

Марк Кредер, региональный директор в Европе комментирует: «Достигнутый нами уровень развития в Европе, является фантастическим результатом. Он отражает  предпринимательский дух франчайзи и менеджеров по развитию, силу бренда Subway в совокупности с внутренней политикой и методами системы в целом.»

Предполагается, что к 2015 году   в Европе под брендом  Subway будут действовать 7000 ресторанов.  Компания намерена укрепить свои позиции на рынке ресторанов быстрого обслуживания, став лидером по таким показателям, как количество ресторанов, объем продаж и уровень обслуживания клиентов.

**2.2. Краткая характеристика предприятий Subway**

* Название: Subway
* Компания создана в стране: США
* Основной вид деятельности: кафе, ресторан
* Ценовая категория: средний
* Компания основана: 1965 г.
* Количество объектов в мире: 30000
* Количество объектов в России: 51
* Представлены в регионах: [Москва](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=1421); [Санкт-Петербург](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=1422); [Балашиха](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=764); [Петрозаводск](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=152); [Ухта](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=172); [Астрахань](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=404); [Краснодар](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=279); [Ростов-на-Дону](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=990); [Екатеринбург](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=1086); [Красноярск](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=305); [Новокузнецк](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=622); [Иркутск](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=528); [Ангарск](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=529); [Омск](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=911); [Новосибирск](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=896); [Чита](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=1264); [Казань](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=213); [Самара](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=1026); [Саратов](http://www.shopandmall.ru/city.php?cod=1037)
* Формы работы: с собственником
* Наличие франчайзинга: да
* Год запуска франчайзинга: 1974

Что должен делать франчайзи:

- первый франчайзинговый взнос $12000;  
- поиск помещения;  
- аренда или покупка помещения;  
- покупка оборудования;

- наем и управление персоналом;  
- перечисление роялти — 8% с оборота;  
- трата 3,5% от оборота на локальный маркетинг и рекламу.

Что должен делать франчайзёр:

- формулы сэндвичей, салатов и роллов и инструкции по обращению с продовольствием;  
- помощь в поиске помещений;  
- руководство по дизайну помещений;  
- разработка и реализация маркетинговых программ;

- программа обучающих тренингов;

- инструкция по управлению рестораном;  
- персональная помощь в дни открытия ресторанов;  
- ежемесячное посещение ресторана и консультация;  
- информативная поддержка.

Общие требования к помещениям для открытия ресторанов Subway на территории РФ.

* Фудкорт (ресторанный дворик в торговых центрах)

- площадь помещения — 45-60 кв. метров;  
- мощность — от 30 КВт;  
- подводка воды и фановые трубы — к кухне и к линии раздачи;

- система вентиляции и кондиционирования;  
- телефон;  
- интернет.

* Ресторан в отдельном помещении

- площадь помещения — 100-120 кв. метров;

- первые этажи зданий;  
- витринные окна;  
- 2 входа — один для посетителей, второй для загрузки товара;  
- мощность — от 30 КВт;  
- высота потолка — 3 метра;  
- подводка воды и фановые трубы — к кухне и к линии раздачи;  
- система вентиляции и кондиционирования;

- телефон;  
- интернет.

* Условия сотрудничества

- Объем инвестиций: от 100 000 до 150 000 $

- Паушальный платеж (вступительный): 12 000 $

- Роялти, периодические платежи: 8 % $

- Минимальное количество сотрудников: 10 человек

- Площадь помещения: от 45 до 120 м. кв.

**2.3. Экономика Subway: расходы, ценообразование, доходность, рентабельность и окупаемость**

Открывая ресторан Subway, необходимо внести первоначальный безвозвратный взнос за право использования торговой марки (товарного знака). Регистрационный взнос, при открытии вами первого ресторана Subway  равен 12 000 $, без учета НДС. При открытии последующих ресторанов Subway, стоимость регистрационного взноса изменяется в сторону уменьшения - 9 000 $ за второй и 6 000 $, начиная с третьего, за каждый последующий, без учета НДС. Стоимость регистрационного сбора за открытие сателлита (киоска, мобильного юнита) в каждом конкретном случае

оговаривается отдельно, но не превышает 50% стоимости регистрационного сбора для отдельного ресторана. Конечно, регистрационный взнос – это не единственная статья расходов, связанная с открытием ресторана. Потребуются деньги на закупку и установку оборудования, ремонт помещения, наем персонала. Общая сумма инвестиций в франчайзинговый проект ресторан Subway, обычно, находится в диапазоне от 100 000 $ до 200 000 $.

В комплект оборудования для ресторана SUBWAY входит оборудование, которое можно условно разделить на три зоны:

а) Зона приема посетителей (зал) – в неё, из оборудования, входит мебель (столы и стулья), потолочные и подвесные светильники, система кондиционирования (или приточно-вытяжная вентиляция), сантехника для общественного туалета и т.п. Это зона, в которой происходит прием пищи посетителями. Она занимает 50-70 кв.м. (примерный расчет 1,2- 1,5 кв.м. на одно посадочное место).

б) Зона обслуживания покупателей (прилавок-витрина и пространство за прилавком-витриной). В неё входит сама витрина с тоннельным холодильником t+5с , горячая секция для супов, нижние шкафы для хранения расходных материалов, кассовый прилавок с сейфом и кассовым оборудованием, витрина для десертов. На задней линии (зона у стены за спиной персонала) – задний прилавок, в который входят холодильники и шкафы для хранения продовольственных запасов, пекарский центр, состоящий из трех элементов (пруфер, ретадер и сама печь), микроволновка, печь-тостер, аппарат с газированными напитками, холодильник с соками, кофе-машина, пивной гусак. В Subway основные процессы приготовления сэндвичей как раз происходят в этой зоне – в зоне обслуживания покупателей и она находится в пределах видимости посетителей. Это сделано намеренно, чтобы посетители могли видеть все процессы приготовления сэндвичей, начиная с момента выпечки хлеба. Эта зона занимает около 12 кв.м.

в) Третья зона – «кухня-склад». «Кухня» в кавычках, т.к. как таковой кухни в Subway нет. Это помещение правильнее называть холодным цехом. В этой зоне находятся два холодильника t-18c и t+5c для хранения продуктовых запасов; две мойки – одна для овощей и вторая для посуды; два стола из нержавейки – один для нарезки мяса и второй для нарезки овощей; стеллажи для расходных материалов и упаковок. Площадь для «кухни» - 20—30 кв.м.

Качественный состав персонала трехуровневый:

1. Управляющий ресторана (сети ресторанов). Один человек. Зарплата по договоренности. Обычно, когда франчайзи частный инвестор,  владелец ресторана выполняет функции управляющего.

2. Сменные менеджеры (оперативные управляющие). 2-4 человека на один ресторан,  с таким расчетом, что кто-то один из них постоянно находится в ресторане. Схема оплаты – оклад + премия. Суммарный доход от 15 до 20 тыс.руб.

3. Работники универсалы. Поскольку для работников универсалов устанавливается почасовая оплата труда (гибкий график), то количество работников в смену зависит от проходимости ресторана в конкретный промежуток времени и определяется по следующей формуле: 1 работник универсал способен в течении часа приготовить продуктов и продать – 10 покупателям. Таким образом, если проходимость с 10.00 до 13.00 – 30 чел в час, то Вам потребуется в это время 3 человека, с 13.00 до 16.00 – 50 чел. в час, то нужно будет на это время вывести еще двоих + 1 сменный менеджер на весь день, или на смену. Оплата работников-универсалов зависит от ситуации на рынке труда в конкретном городе и колеблется от 50 до 80 руб. за час работы.

Обычно, месячный фонд оплаты труда работников одного ресторана Subway находится в пределах от 90 тыс. руб. и выше, в зависимости от загруженности ресторана.

Существует два вида платежей по Договору коммерческой концессии (франчайзинговому договору):

1. Регистрационный сбор (паушальный взнос) – 12 000 $ (+ 18% НДС)  – это единоразовый платеж на срок действия Договора (20 лет с возможностью пролонгации).

2. Лицензионные платежи (роялти) в размере 8% (+ 18% НДС) от оборота (валовой выручки ) - производятся ежемесячно.

Степень и способы обеспечения безопасности ресторана, франчайзи оценивает и определяет самостоятельно. К ним относятся системы активной и пассивной безопасности – решетки, рольставни, средства раннего предупреждения возгораний и пожаротушения.

Дизайн-проект (инженерный план и проект) изготавливается дизайнерами и проектировщиками компании Subway самостоятельно (бесплатно) на основании предоставленных данных по размеру помещения и подводке коммуникаций. Франчайзи окончательно принимает решение об одобрении дизайн-проекта и принимает участие в обсуждении этих проектов на всех стадиях создания.

Определенно (с минимальной погрешностью) ответить на вопрос какова рентабельность ресторанов Subway и как быстро они окупаются – нельзя. Это зависит от стоимости аренды и расчетной проходимости конкретного объекта (помещения). По опросам действующих франчайзи, рентабельность бизнесов Subway в России (на конец 2008 года) находится в пределах 10-15% от оборота. Она может быть значительно выше (до 25-30%), если удается найти помещение с хорошим соотношением «аренда - расчетная проходимость». Еще более точные данные об окупаемости и рентабельности можно получить от действующих франчайзи Subway.

Ключевыми данными по расчету прибыльности ресторана, являются данные по посещаемости. Иными словами – нужно знать, сколько человек будет приходить в данный ресторан. Еще одним условием успешности сетевого ресторана является придерживание стандартов Subway, т.е.

насколько можно удерживать клиентов, обеспечивая качество продуктов и качество обслуживания. До тех пор, пока ответы на эти вопросы будут неизвестны, прибыльность ресторана рассчитать нельзя.

**2.4. Расчет приблизительных вложений в открытие ресторана Subway**

Для того, чтобы рассчитать приблизительные вложения в ресторан Subway при его открытии, подставим в первую колонку под названием «Калькулятор» значения, применимые к нашей ситуации. После подписания франчайзингового договора, необходимо внести первоначальную сумму в открытие ресторана – 12000 $ без учета НДС.

Недвижимость мы взяли в аренду стоимостью 10000 $ за 80 м³ в месяц. В помещении необходим ремонт (включая установку кондиционеров и вентиляцию) – затраты на ремонт составили примерно 13000 $. Для открытия ресторана необходимо поставить оборудование в помещение: кассовые аппараты, пожарная сигнализация, специализированное оборудование (около 85500 $), доставка бесплатная по Москве. На сборку оборудования ушло 5000 $. Немало денежных средств ушло на рекламу ресторана: наружные вывески (изготовление и установка) – 6500 $ (плюс разрешение и аренда рекламных площадей для наружных вывесок 2000 $, итого 8500 $), рекламные расходы на открытие – 1750 $. На расходные материалы на открытие было потрачено 2500 $. На страховку и обучение (плюс проживание и проезд) ушло по 2000 $. Итого начальные расходы на открытие ресторана Subway составили 142250 $. (см. Приложение 1, Таблица 2).

Данные расходы входят в группу высоких расходов, так как 142250 $ не намного меньше, чем 150000 $. А как отмечалось выше, объем инвестиций обычно варьируется: 50000 $ - 100000 $ - 150000 $. Высокие расходы обычно получаются, когда ресторан Subway открывают на площади большее 150 кв.м., проходимостью более 500 человек и двойным кассовым прилавком.

**Глава 3. Рекомендации по совершенствованию эффективности финансовой деятельности предприятия**

* 1. **Рекомендации по минимизации затрат предприятия Subway**

Поскольку при расчете приблизительных вложений в открытие ресторана Subway наши расходы оказались достаточно высокими, попробуем найти способ свести эти расходы к минимуму. Изначально можно увидеть, что расходы подсчитаны неграмотно, так как высокие расходы следуют из большой площади (более 150 кв.м.) и из проходимости более 500 человек и двойного кассового аппарата. В нашем примере площадь помещения была 80 кв.м. и, соответственно, проходимость минимум в два раз меньше. Кассовый аппарат так же был один.

Низкие расходы - это расходы, связанные с открытием Subway на фуд-корте, где общая зона посадочных мест. Не требуется покупка мебели для посетителей.  
Умеренные расходы – это расходы, связанные с открытием Subway проходимостью до 500 человек в день, с одним кассовым прилавком и площадью до 150 кв.м.

Значительно снизить расходы предприятия Subway можно уменьшив стоимость оборудования. Купив меньше мебели для посетителей (в связи с небольшой площадью ресторана), мы сэкономим 15000-20000 $. Соответственно, сборка оборудования будет стоит дешевле – 3000 $ вместо 5000 $.

Так как площадь ресторана небольшая, и работает мы по франшизе – то можно опустить некоторую рекламу, тем самым сэкономив порядка 9000 $.

Подведем итоги. Путём пересчета затрат на открытие ресторана и первое время работы, мы сэкономили примерно 30000 $. Таким образом наш ресторан стал предприятием со средним уровнем затрат ( ~ 110000 $).

**Заключение**

В последнее время количество участников на [рынке](http://click02.begun.ru/click.jsp?url=O5t5NPXz8vPvYrWbVWaU4TIiQWXic3kRqu-FDPpLsUArcyoPbGQrclFRkAs7qoxqimMURtv8J0bme7Gj8dZi1nD*ZABhY47pILC01ZpcrZWiSg6Q-lZo155yD54z9aXtI5EXKMzWv*urM5shs8zRQF2xor0OlKXJxijwi-jU4w7xH*50RySb0LqbHnO24dz4XfZavQCl0YL5kIgzwFPej18meyxFBuHONTGe-mAsHwUXQ*a-SxzBgBFf-TqyL8h4rvS1JL8mzF7igcrEI4qGUhUVOe4KdOO16wg*i2H9jvOL*c7*FiX0vZvtMcySMZ9IGk33Qax1fK-G8*XUb8U25MiH6v2f5RtYReGv3w&eurl%5B%5D=O5t5NK2sraz87k-nCEbbcudQVxo2NdSGtsFV23a6Icu*IaJy) все время растет, что приводит к ужесточению конкуренции, создаваемые рынком барьеры делают недоступным вход на рынок для мелких компаний. Однако у крупных предприятий возникают некоторые сложности. Использование практически идентичных методов торговли позволяет примерно уравнять положение всех участников, и только единицы способны эффективно осуществлять свою деятельность и удерживать занимаемые позиции. Это достигается за счет того, что данные компании обладают конкурентным преимуществом, которое обычно выражается либо в уникальности характеристик и свойств, которыми обладает товар, либо в оказываемом сервисе, либо попросту в известности марки компании. Это в свою очередь заставляет многие компании прибегать к новым методом ведения [бизнеса](http://click02.begun.ru/click.jsp?url=O5t5NAAICQgaRDT9MwDyh1REJwMzMeVdgu94JLMjLUMfkU6elM8JjJFL*-ZgDzpcOnDImV42UQEPu2wD4Wem1Jx**gguc9N2c*dlnE*j07GfqugZDaBknY*79Bhvw9Yw9HT7Gp4mPW21pfaHsqrheqY6*M3GcOHWV5wK4OKxEot5j9KWwaxju0Embnc7S22rFujwcrRn2MKXgHQNT8N-t47LYSMjos3AkUgPRqx-kxNH3KksT*nhvT0gCYPLD7ez8zPOuTjGT0yWFFT2j1bqI5Fdc5Bw0CewCk*epPvYJaADaN*yqZ*jBRiQsJyI1yx5aAtEa5T*wJYLomLHYntiZTCSnu-vKLx*KwPZzffejVSkom9hrCRASi21U7ZCnA2WXSU-9i5XsElGbQ4TkvuQtXx6j4k&eurl%5B%5D=O5t5NKuqq6rDCs9btPpnzlvs66bE9NgY5jlf4Dm0wnwXMRPN) или вообще их изменение подхода к его ведению ввиду сложившихся факторов как внутри предприятия, так и вне его. Одним из подобных направлений считается франчайзинг. Популярность франчайзинга в настоящее время не достаточно высока. Однако это только дело времени. Ведь постепенно многие предприниматели приходят к тому, что взаимовыгодное сотрудничество на основе заключаемых франчайзинговых договоров или франшиз обычно приводит к более высоким эффектам, чем самостоятельная разработка определенного вида деятельности.

Франчайзинг можно считать универсальным методом ведения бизнеса. Он может одинаково эффективно применяться в самых различных сферах, начиная от самолетостроения до продажи мороженого. Однако его использование не всегда приносит желаемый результат. В первую очередь необходимо отметить, что для того, чтобы эффективно осуществлять франчайзинговую деятельность франчайзор (а именно так именуется обладатель методики ведения бизнеса на рынке) должен ориентироваться на большие перспективы и иметь большой потенциал при создании большого

разнообразия видов технологий бизнеса. Это позволит ему не только реализовать свои проекты на практике, но предлагать их компаниям и сотрудничать с ними на взаимовыгодной основе. Большой эффект может быть получен при выходе франчайзора на зарубежные рынки. Однако эффект от деятельности на них франчайзора может быть разным. Рыночные условия определенной страны могут иметь отличия от условий рынка страны, которую представляет сам франчайзор. Поэтому здесь необходимо не сразу предлагать к продаже десятки разработанных технологий видов деятельности, а попробовать в начале с одной. В случае же успеха можно поставить дело на данном рынке на широкую ногу и развивать его довольно интенсивно, и даже возможно стать одним из лидеров рынка в данной стране.

Главное преимущество франчайзинга для растущей компании в том, что он позволяет сэкономить время и силы, которые уходят на “притирку” важнейших деталей любого нового бизнеса – системы поставок, продаж, маркетинга, работы с персоналом. При этом значительно снижаются риски, связанные с выходом на рынок.

Обычно схема взаимоотношений компании-франчайзера и ее партнера-франчайзи выглядит следующим образом. Франчайзи делает первоначальный взнос. Тем самым он демонстрирует серьезность своих намерений и вступает в семью фирм, работающих под единой торговой маркой, и вместе с “фамилией” получает от нее приданое – технологии и ноу-хау. Специалисты головной компании обучают его персонал и руководство, дают пошаговый план действий, необходимый для запуска бизнеса.

С самого начала бизнес франчайзи находится под всевидящим оком его старшего партера, который внимательно следит за соблюдением всех стандартов, принятых в его компании. Но в качестве платы за все эти преимущества головная организация регулярно взимает со своего партнера роялти.

Эта схема имеет десятки вариаций, некоторые из которых полностью исключают один из ее компонентов.

Список используемой литературы

1. Довгань В. Франчайзинг путь к расширению бизнеса.- М.: Дело, 2004. – с.145

2. Колесников. Практикум по франчайзингу для российских предпринимателей. - М - 2002 – с.53-54

3. Мендельсон М. Руководство по франчайзингу: Пер. с англ. –

М. : Соваминко,2005 – с. 176

4. Рыков И.В. Франчайзинг в деятельности отечественных производителей //

// Маркетинг в России и за рубежом - №6 - 2009 - с.81-88.

5. Шишков Ф. Франчайзинг в торговле // Оборудование. Рынок.

Предложение. Цены - №2(50) - 2001 - с.32

6. История успеха Subway //http: www.audit-it.ru/club/user/8371/blog/1385/

7. Франчайзинг или готовый бизнес

//http: franchisi.narod.ru/franchising/franchising.htm

8. Официальный российский сайт ресторана Subway //http: www.subway.ru

1. Оксфордский словарь английского языка 1933г., стр.1630 [↑](#footnote-ref-1)
2. Назаренко Е.Е. Банковское обслуживание франчайзинга// Банковское дело.-2006.-№6.-C40 [↑](#footnote-ref-2)
3. Практикум по франчайзингу для российских предпринимателей. / Под ред. Силинга С.А. -Спб. 2007. [↑](#footnote-ref-3)
4. Майлер А.З., Франчайзинг в России. Миф или реальность//Оборудование. Рынок. Предложение. Цены.-2001.-№2(50).-С.27 [↑](#footnote-ref-4)
5. Солонин В. Клонирование бренда или франчайзинг [↑](#footnote-ref-5)
6. Российская Ассоциация Франчайзинга «Что такое франчайзинг» [↑](#footnote-ref-6)
7. Никифорова И. За чистоту жанра // Секрет фирмы 05/2006 г. с 55 [↑](#footnote-ref-7)
8. Панюкова В.В. Преимущества и недостатки применения франчайзинга для российских предприятий//Маркетинг в России и за рубежом.-2009.-№6.-С.88 [↑](#footnote-ref-8)
9. Панина М. Фаза активного развития франчайзинга на российском рынке // Деньги 02/2006 г. с 9 [↑](#footnote-ref-9)