

Жданова А.М.

**ФРАНЧАЙЗИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ РАСПРОСТРАНЕНИЯ
КОМПАНИИ НА МИРОВОМ РЫНКЕ (НА ПРИМЕРЕ СЕТИ
РЕСТОРАНОВ БЫСТРОГО ПИТАНИЯ "МАКДОНАЛДС")**

В настоящее время индустрия питания является неотъемлемой частью туристской индустрии. В данной статье была сделана попытка проанализировать пространственную организацию деятельности одной из ведущих ресторанных сетей "Макдоналдс". Исследование показало, что компания "Макдоналдс" является одной из ведущих ТНК на мировом рынке франчайзинга.

At present time the food industry is an essential part of tourism industry. In given article has been made the attempt to analyse the organization of one of the leading restaurant chain "McDonald's". Research has shown that the "McDonald's" company is one of leaders of the multinational corporation in the franchise world market.

Индустрия питания представляет собой неотъемлемую часть туристской индустрии. Большинство предприятий питания «встроено» в туристско-гостиничный блок (гостиницу) и является их неотъемлемой частью, реже данные предприятия работают в автономном режиме.

Рассмотрим обобщенную классификацию туристских предприятий питания. Они могут быть условно классифицированы:

1. По типу предприятия: рестораны, бары, кафе, столовые, закусочные, фабрики-кухни.
2. По виду собственности: собственные, арендованные.
3. По месту расположения: в составе туристского гостиничного комплекса (ТГК), в составе гостиниц, в составе других средств размещения, автономные.
4. По способу обслуживания: обслуживаемые официантами, самообслуживания, смешанного обслуживания.
5. По классности: «люкс», «высший», «первый».
6. По ассортименту: блюда широкого выбора, комплексные блюда, блюда национальной кухни, экзотические блюда.

7. По режиму обслуживания: завтрак, полупансион, полный пансион, шведский стол (буфет), специальное питание, детское питание. [4].

Большой популярностью у туристов пользуются рестораны. Они подразделяются на две основные группы: классические и быстрого обслуживания. Рестораны быстрого обслуживания получили широкое распространение в современное динамичное время. Родоначальником ресторанов быстрого питания являются США. [2].

Основным направлением развития рынка быстрого питания является создание ресторанных сетей, которые отражают собой новую форму бизнеса в индустрии питания многих стран. Принято различать региональные, национальные и международные сети. Находясь в составе ресторанной сети, заведения быстрого питания пытаются добиться единообразия всех элементов функционирования, поскольку стандартизация облегчает распространение позитивного опыта и повышает производительность труда. Важно, чтобы потребители знали, что позитивный опыт, достигнутый на одном предприятии, будет распространен по всей сети, независимо от места расположения ресторанов.[1]

В последнее десятилетие произошло значительное увеличение количества и размеров международных ресторанных сетей, в том числе сетей ресторанов быстрого питания. Несомненным лидером здесь являются США, ресторанные сети которой проводят активную экспансионистскую политику за пределами своей страны. Их успех связан с грамотно разработанной бизнес политикой, четко продуманными стратегиями, детального анализа рынка потребителей принимающей стороны, внедрения предприятий на новые рынки и последующей работы предприятий.

Глобальная стратегия американских ТНК формируется под воздействием комплекса наиболее важных экономических и политических факторов, практически без учета их социо-культурной составляющей, которая оказывается на последнем месте. Из числа основных макроэкономических факторов при выработке стратегии зарубежной экспансии учитываются темпы роста экономики принимающей страны и собственные темпы роста, фаза экономического цикла, наличие избыточной рабочей силы, основные тенденции в спросе, возможность использования научно-технического потенциала в условиях конкретного рынка, состояние валютно-финансовой сферы, в том числе движение ставок ссудного процента и валютных курсов. [3]

Главным фактором, обеспечивающим конкурентоспособность американским производителям, стала низкая себестоимость их продукции, которая достигается за счет экономии на масштабе. Именно экономия на масштабе – основная характеристика производственной модели, представленной американскими ТНК для удовлетворения широкого спроса на унифицированные товары. [3].

Существует множество стратегий поведения компании на мировом рынке. Для индустрии ресторанов быстрого питания наиболее распространен франчайзинг. Договор о франшизе дает ряд преимуществ, в частности следующие: обеспечивает предоставляющего франшизу доходом, а ее получившего – товаром (услугой), уже завоевавшим место на рынке; позволяет компании, предоставляющей франшизу, быстро расти без значительных вложений капитала; устраняет часть потребностей в координации управления, необходимой для того, чтобы справиться с большой организацией, – компании, получившие франшизу, осуществляют управление сами; является подходящей стратегией для вовлечения малых фирм, при этом риск для этих фирм при покупке франшизы значительно меньше, чем при независимой организации производства. Созданная в 1977 г "Британская франчайзинговая ассоциация" (БФА) ("British Franchise Association") дает определение франшизы как контрольной лицензии, выданной одним лицом (франчайзором) другому лицу (франчайзи), которая: дает разрешение или обязывает франчайзи заниматься в течение периода франшизы определенным бизнесом, используя специфическое наименование, принадлежащее или ассоциируемое с франчайзором; дает право франчайзору осуществлять контроль в течение всего периода франшизы за качеством ведения бизнеса, являющегося предметом франшизы; обязывает франчайзора предоставлять франчайзи помощь при ведении бизнеса, являющегося предметом франшизы (помощь в организации предприятия, обучение персонала, управление продажами и т. д.); обязывает франчайзи регулярно в течение всего периода франшизы выплачивать франчайзору определенные денежные суммы в оплату франшизы или товаров, услуг, предоставляемых франчайзором франчайзи; не является обычной сделкой между холдинговой и ее дочерней компаниями или между частным лицом и компанией, контролируемой им. [5].

С середины 50-х гг франчайзинг в корне изменил темпы развития сотен и тысяч фирм сначала в США, а затем и более чем в 100 странах мира. Некоторые крупные фирмы - франчайзеры имеют по тысяче и более партнеров – франчайзи, обеспечивая широкое региональное распространение своих марочных товаров и услуг. [8]

В настоящее время, по некоторым оценкам, в США до 56% франшизных систем сосредоточено в первой десятке отраслей (табл 1).

Как видно из представленной таблицы, половина из десяти лидирующих отраслей относится к сфере услуг.

Признанными лидерами франчайзинга и экспортерами франшизного бизнеса по всему миру являются США, Канада, Корея, Япония, Австралия, лидеры Европы – Германия, Франция и Великобритания.

В рейтинге 10 крупнейших франчайзинговых компаний различных отраслей, представленный исследовательским агентством "Франчайзи

Директ" ("Franchise direct") (табл 2) за 2010 г "Макдоналдс" занимает первое место.

Таблица 1

Отрасли, лидирующие в США по использованию франчайзинга [6]

	Отрасль	Удельный вес франчайзеров, процентов	Удельный вес франчайзинговых предприятий, процентов
1	Предприятия быстрого питания	15,2	26,8
2	Рестораны	7	3,8
3	Автомобильная продукция	6,2	5,5
4	Ремонт и уборка	5,4	8,2
5	Строительство и перепланировка	4,9	1,5
6	Фирменная розничная торговля	3,8	1,5
7	Особый ассортимент продуктов питания	3,8	2
8	Здравоохранение и фитнес	3,2	0,7
9	Развлечения (обучение) детей	3,2	0,7
10	Предоставление жилья	3,1	5,9

Рейтинг, представленный этим агентством составляется каждый год, базируется на нескольких показателях: общее количество единиц в мире, количество зарубежных единиц, количество стран, где расположены единицы. В этом рейтинге из 10 крупнейших компаний, фактически все они имеют отношение к сфере услуг. Шесть компаний из списка представляют собой отрасль пищевой промышленности.

Таблица 2.

Рейтинг 10 крупнейших мировых франчайзеров [9]

Место	Название компании	Описание бизнеса	Страна происхождения	Год основания компании	Кол-во стран	Кол-во единиц	Кол-во зарубежных единиц
1	McDonalds	Пищевая промышленность	США	1955	117	32,158	13,580
2	Subway	Пищевая промышленность	США	1974	91	32,501	9,432
3	KFC	Пищевая промышленность	США	1952	109	22,200	15,000
4	Burger King	Пищевая промышленность	США	1954	73	11,500	4,000
5	7-Eleven	Розничная торговля	США	1964	15	29,300	22,330
6	InterContinental Hotels	Сфера гостеприимства	Великобритания	1956	100	4,400	1,074
7	Pizza Hut	Пищевая промышленность	США	1959	91	13,100	4,221
8	Snap-on Tools	Розничная торговля	США	2001	150	3,400	300
9	Taco Bell	Пищевая промышленность	США	1964	100	5,845	245
10	Ramada Worldwide	Сфера гостеприимства	США	1989	47	910	359

Под торговой маркой "Макдоналдс" на середину июня 2009 г работало более 32 тыс ресторанов (в том числе около 14 тыс из них расположены в США). Из них почти 26 тыс управлялось по франчайзингу. В новостях за 2010 г сообщается, что сеть быстрого питания "Сабвей" (Subway) опередила по количеству ресторанов сеть ресторанов "Макдоналдс" — и стала самой большой сетью ресторанов в мире. Как сообщает "Уолл Стрит Джорнал" (The Wall Street Journal), у "Сабвей" по всему миру к концу 2010 г было открыто 33749 точек продаж, у "Макдоналдс" — 32737. По количеству ресторанов в США "Сабвей" превосходил "Макдоналдс" уже в 2001 г [10].

Корпорация "Макдоналдс" во многих рейтингах крупнейших франчайзинговых компаний занимает первое место. Существуют некоторые особенности продажи франшиз, которые предлагает корпорация "Макдоналдс". Обычно договор франшизы сохраняет силу в период от одного до пяти лет с возможностью его продления. Исключением является "Макдоналдс", который продает за 400 тыс долл право пользования франшизой в конкретном месте в течение 20 лет. После истечения контракта франчайзи должен внести еще 400 тыс долл для продолжения своей работы на этом же месте. В отличие от примера ""Макдоналдс" отдельные франшизные права могут длиться без срока давности, но обычно договор имеет пункт, который дает франшизеру или франчайзи право аннулирования договора с уведомлением за 30—60 дней. Однако может возникнуть проблема, если франчайзи примет решение продать предприятие до истечения срока действия договора. Подобная продажа не может быть осуществлена без одобрения франшизера. Это кажется очевидным недостатком франчайзинга.

Компания "Трефис" ("Trefis") посчитала, каково влияние франчайзи на стоимость акций "Макдоналдс". По утверждению "Трефис", франчайзи формируют 92% рыночной стоимости компании. [11]

Количество собственных заведений "Макдоналдс" неуклонно снижается — в 2006 г компания владела 8,1 тыс заведений. В конце 2009 г цифра снизилась до 6,2 тыс. Уменьшение произошло за счет трансформации собственных заведений во франчайзинговые. В "Трефис" прогнозируют продолжение процесса франчайзингования с уменьшением количества собственных "Макдоналдс" еще на 700 ресторанов в течение ближайших 5-6 лет. Аналитики "Трефис" утверждают, что франчайзинговые "Макдоналдс" намного выгоднее, чем собственные. Разница продиктована большими операционными издержками и арендной платой. В дополнение к обычным сборам по использованию франшизы, "Макдоналдс" собирает арендную плату, которая считается от процентов с продаж.

Сегодня в России 235 ресторанов "Макдоналдс", а в 2010 г планируется открыть еще 45. Все рестораны этой сети в России управляются непосредственно компанией, а не по франчайзингу. Это связано с законодательной базой франчайзинга в РФ. В настоящее время

практически полностью отсутствует правовое обеспечение франчайзинга в России. По данным компании, российский рынок лидирует в Европе по росту продаж. В свою очередь, Европа в 2009 г стала самым быстроразвивающимся рынком фастфуда в мире, динамика составила 5,2%. "Макдоналдс" это объяснил особенно активным спросом в РФ, а также во Франции. В России политика компании такова, что все рестораны работают под управлением "Макдоналдс", а не по франшизам.

По экспертному мнению вице-президента Московского фонда поддержки малого предпринимательства Владимира Штерна, франчайзинг не соответствует ментальности российского предпринимательства. Хозяева сети понимают: российский предприниматель моментально "оптимизирует" процесс. Существует несколько ограничений во франчайзинговом бизнесе, которые российские предприниматели могут "обойти" для получения быстрой прибыли. Приведем в пример некоторые из них: франчайзи вынуждены следовать правилам и ограничениям, установленным франчайзером, даже если они не приносят максимальной пользы бизнесу; франчайзи часто обязаны закупать сырье и продукцию у поставщиков, назначенных франчайзером, что может ограничивать их доступ к свободному рынку и вынуждать покупать сырье и продукцию по завышенным ценам; для франчайзи могут быть установлены жесткие ограничения на выход из бизнеса, включая запрет на открытие конкурирующих организаций в течение определенного срока или на определенной территории; франчайзи редко могут оказать влияние на вопросы централизованного маркетинга и рекламы, но при этом могут быть вынуждены оплачивать централизованные маркетинговые и рекламные кампании. [6].

Таким образом, в первую очередь, "Макдоналдс корпорейшн" ожидает стабилизации российского бизнеса и только в этом случае возможно будет внедрять систему франчайзинга в России. Также, как отмечает директор компании "Макдоналдс Россия и Восточная Европа" Х.Хасбулатов, разрабатывая стратегию франчайзинга ресторанов "Макдоналдс" в РФ, необходимо акцентировать внимание на то, что нужны не инвесторы, а будущие управляющие ресторанами, люди, которые могли бы полностью посвятить себя развитию ресторана, как было при открытии ресторанов в США. [7]

Подводя итог, можно сказать, что сфера общественного питания является неотъемлемой частью туристской сферы. Существует множество стратегий выхода крупных компаний на мировой уровень. Наиболее распространенной стратегией в сфере услуг является создание франчайзинговых сетей. Компания "Макдоналдс" по некоторым рейтингам, является крупнейшей в мире франчайзинговой ТНК среди компаний всех отраслей.

1. Александрова А.Ю. Международный туризм, М.: Аспект Пресс, 2004

2. Александрова А.Ю. География туризма, М.: Кнорус, 2008

3. Гречко Е.А. Модели управления транснациональными корпорациями в условиях глобализации. - М.: "КДУ", 2006
 4. Зорин И.В., Каверина Т.П., Квартальнов В.А. Туризм как вид деятельности. М.: Финансы и статистика, 2005 г.
 5. Соловьева О.В. К вопросу о роли прямых иностранных инвестиций в инвестиционном обеспечении сферы услуг // Труды российских ученых, 2009 I. - М.: Издательский дом Наукком, 2009. Интернет-версия: <http://www.thebfa.org/whatis.asp>
 6. Газета "Бизнес для всех", №8 (528) от 28.02.2006, Интернет-версия: www.businesspress.ru
 7. Интервью: "Макдоналдс" в России в преддверии своего 20-летия, радиостанция "Эхо Москвы", 26.01.2010, Интернет-версия: www.echo.msk.ru
- Ресурсы интернет:
8. <http://www.entrepreneur.com/franchise500/index.html>
 9. <http://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/thetop100globalfranchises2010/158/873/>
 10. <http://news.rambler.ru/9232281/> <https://www.trefis.com/>