

## ЭКОНОМИКА

**Афанасенко А. В.**

### ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ФРАНЧАЙЗИНГА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Рассмотрены предпосылки и условия появления эффективного способа создания нового бизнеса и интенсивного метода развития существующего, в качестве которого выступает франчайзинг. Проведен анализ основных организационно-правовых и экономических особенностей франчайзинга, выявлены проблемы и определены необходимые мероприятия по развитию франчайзинга в Республике Беларусь.

За последние 10 лет проделана значительная работа по улучшению делового климата в Республике Беларусь в целом и поддержке малого и среднего предпринимательства в частности, было проведено максимально возможное количество реформ, призванных решить задачу по созданию стабильных, комфортных и предсказуемых условий ведения бизнеса. В результате сегодня Беларусь занимает 49 место из 190 стран в мире в рейтинге Всемирного банка «Doing Business 2020» по легкости ведения бизнеса, в то время как в рейтинге 2008 г. страна занимала 110 место из 178 стран [1]. Однако по статистике в течение первого года функционирования закрывается до 90 % бизнесов. Удельный вес убыточных среди малых и микроорганизаций за последние 7 лет в среднем составляет 22 %, средних – 16,7 %. Задача повышения эффективности государственных инвестиций на развитие бизнеса может быть успешно решена с помощью франчайзинга, поскольку он позволяет тиражировать успешный бизнес и уже доказавшие свою состоятельность бизнес-модели.

В отличие от бизнеса «с нуля» франчайзинг позволяет минимизировать риски и, соответственно, статистика выживания нового бизнеса гораздо более позитивная: согласно сведениям Международной ассоциации франчайзеров, 8 из 10 компаний, организованных по франшизе, оказываются успешными.

К основным преимуществам франчайзинга относят то, что вместе с комплексом исключительных прав на товарный знак, бренд и технологии франчайзи получает готовую бизнес-модель, адаптированный бизнес-план, стратегию маркетинга, стандарты по работе с поставщиками, персоналом и клиентами, четкое представление о необходимых инвестициях, гарантию минимального времени для запуска бизнеса, минимальных затрат на рекламу, услуги по обучению персонала, техническую и консультационную поддержку и многое другое [2].

Франшизы, особенно недорогие, – это зачастую единственный способ начать бизнес для тех, у кого нет управленческого опыта, собственных идей или уверенности в них, четких представлений о бизнес-модели, уверенности в наличии у себя предпринимательских способностей, опыта написания бизнес-плана и т.п. Для таких бизнесменов наилучшим вариантом является

работа с белорусскими компаниями-франчайзерами. Риски при этом минимальны, поскольку данный бизнес создан с учетом особенностей менталитета, традиций, уровня жизни, покупательского поведения, местного законодательства и т.п. Кроме того, белорусские франшизы, как правило, недорогие. При этом варианте исключены и проблемы коммуникации, проще получить любой вид поддержки в кратчайшие сроки. Но и для тех, кто имеет четкие идеи и цели, предпринимательский опыт, франшиза представляет интерес с точки зрения возможности получить уникальный опыт и знания ведения бизнеса на определенном отраслевом рынке, наработать необходимые связи или обрести чувство сопричастности к узнаваемому международному бренду. Необходимо понимать, что франчайзинг – это еще и способ расширения собственного бизнеса, позволяющий вывести его в другие регионы или даже на международный уровень, увеличить узнаваемость бренда.

В Республике Беларусь данная форма организации предпринимательской деятельности получила распространение начиная с 2006 г., когда был зарегистрирован первый договор франчайзинга. Сам термин «франчайзинг» упоминался в нормативных правовых актах раньше: в 1998 г. в Гражданском кодексе Республики Беларусь было дано определение франчайзинга, а в 2004 г. в кодекс были внесены изменения и дополнения, которые создали правовую основу для развития отношений франчайзинга на территории республики. Всего в 2006 г. было зарегистрировано 3 договора. За 2020 г. было зарегистрировано всего 57 договоров франчайзинга, что на 48 % меньше, чем годом ранее. Это сокращение обусловлено ежегодными колебаниями заявительной активности, а также сложившейся эпидемиологической обстановкой.

По данным Национального центра интеллектуальной собственности сейчас в Беларуси зарегистрировано более 625 договоров, что по сравнению с развитыми странами немного.

Более половины всех франшиз представлены в розничной торговле, остальные – в сфере оказания услуг населению (образовательных, оздоровительных, гостиничных, туристических и т.п.: в общественном питании – «KFC», «Burger King», «МакДональдс», «Баскин Роббинс»; в сфере услуг – «FitCurves», «Re/Max»; в розничной торговле – «Mango», «Tosca Blu» и многие другие.

В разных отраслях можно найти и предложения белорусских франшиз: «Shagovita», «Красный пищевик», сеть городских кафе «Пицца Смайл», сети по продаже кофе на вынос – «Кофе Саунд» и «Utro Coffee», сеть детских развивающих центров «Лесенка», сеть турагентств «Oranjet».

Активно открывает свои магазины за рубежом по системе франчайзинга известный белорусский бренд «Мілавіца». По франчайзингу работают также магазины сети «Оранжевый верблюд» и торговые точки производителя нижнего белья и трикотажа компании «Serge». Успех в развитии франчайзинговой сети продемонстрировала и компания «Mark Formelle» из схожего сегмента.

В последние годы активизировались и белорусские игроки, которые стали создавать франшизы. Например, компания «НТС», которая владела магазинным брэндом «Родная сторона». Под этой маркой было зарегистрировано более 80 магазинов в разных городах Беларуси. Однако, к сожалению, данная франшиза потерпела неудачу в связи с выходом на рынок более развитых торговых сетей.

Большой вклад в развитие франчайзинга в Республике Беларусь внесла созданная в 2011 г. Ассоциация франчайзеров и франчайзи «Белфранчайзинг». Организация занимается развитием коммерческой концессии в Беларуси, ее популяризацией, выработкой единых стандартов отношений франчайзинга, организацией и проведением специализированных форумов, разработкой и реализацией программ профессиональной подготовки специалистов по созданию или развитию бизнеса с помощью франшизы, помощью в построении франчайзинговых систем и т.п. [1].

Значимым событием стало подписание договора о сотрудничестве между ОАО «Белинвестбанк» и Ассоциацией франчайзеров и франчайзи «Белфранчайзинг». Белинвестбанк предоставляет возможность финансирования покупки франшизы за счет собственных ресурсов, а также за счет средств Банка развития Республики Беларусь. Ресурсы доступны как индивидуальным предпринимателям, так и субъектам малого и среднего микропредпринимательства. Через год после принятия во Всемирный совет по франчайзингу Ассоциация «Белфранчайзинг» получила статус полного члена данной организации.

На сайте Ассоциации представлен каталог, включающий 247 франшиз из Австралии, Беларуси, Великобритании, Германии, Греции, Испании, Италии, России, США, Украины, Франции и Швеции, среди которых 48 отечественных [3].

Из 7 недорогих франшиз с величиной инвестиций до 1000 долл. 2 белорусские (предложения от ООО «КОНТРАКТОР», занимающегося оптовой продажей запчастей для сельскохозяйственной и грузовой техники, и ООО «Белга-Пром», владельца сети бутиков шоколадных комплиментов «ChocoArt»), из 42 предложений с инвестициями от 1000 до 5000 долл. белорусских 9 [3]. Необходимо отметить, что благодаря деятельности Ассоциации и государственной поддержке франчайзинга количество белорусских франшиз стремительно растет. Так, если в 2013 г. их было 4, то сегодня, по оценкам Ассоциации, их более 80.

Деятельность Ассоциации и проводимые ею мероприятия успешно устраняют одно из главных препятствий – малая известность отношений франчайзинга для белорусских предпринимателей. Для сравнения отметим, что Международная ассоциация франчайзинга и Европейская ассоциация франчайзинга были созданы соответственно в 1960 и 1972 годах. Это свидетельствует о наличии длительной международной практики применения данных отношений, которая может быть успешно использована белорусскими предпринимателями и коммерческими организациями в части, не противоречащей законодательству Республики Беларусь [4, с. 117].

В рейтинге Международного индекса привлекательности стран для франчайзинга, разработанном Международным франчайзинговым центром Розенберга, по привлекательности в качестве международного рынка расширения для американских франшиз для компаний с постепенным ростом Беларусь находится на 100 месте из 131 страны, для компаний с агрессивным ростом – на 112 месте. Одной из причин низкого рейтинга является удаленность страны от США, но она не единственная и не главная. Невысоко оценили рыночный потенциал Республики Беларусь по причине низкого темпа роста реального ВВП за последние пять лет и уровень экономических и политических рисков, который отражен в индексе страновых рисков Euromoney Country Risk. Напротив, неплохо оценили уровень регуляторных рисков, которые отражены в индексе легкости ведения бизнеса Всемирного банка «Doing Business», и ВВП на душу населения. Очевидно, что данный индекс не отражает реальный уровень привлекательности Беларуси для стран ближнего зарубежья. Так, по мнению представителей Ассоциации, Беларусь является интересной для российских франчайзеров в сфере частного обучения детей от яслей до школы, услуг развлекательного характера, прочих услуг для населения (связанных со здоровьем, индустрией красоты, образованием), услуг для бизнеса [2].

С точки зрения юридического оформления франчайзинг представляет собой одну из самых юридически сложных сделок. В белорусском законодательстве отношения франчайзинга регулируются договором комплексной предпринимательской лицензии, которому посвящена глава 53 Гражданского кодекса Республики Беларусь. Для сравнения отметим, что в законодательстве Российской Федерации аналогом выступает договор коммерческой концессии.

Сторонами договора комплексной предпринимательской лицензии (франчайзинга) являются правообладатель и пользователь. Ими могут быть только коммерческие юридические лица и индивидуальные предприниматели. В международной практике правообладателя принято именовать франчайзером, пользователя – франчайзи, а объекты, по поводу чего возникают данные правоотношения – франшизой. В силу закрепленного законом принципа свободы договоров стороны определяют условия данного договора в пределах, предусмотренных законодательством [5].

В соответствии с белорусским законодательством предметом договора франчайзинга является обязанность правообладателя (франчайзера) предоставить пользователю (франчайзи) за вознаграждение для применения в предпринимательской деятельности комплекс исключительных прав (лицензионный комплекс), включающий право использования фирменного наименования, товарного знака (знака обслуживания), секретов производства (ноу-хау), других объектов интеллектуальной собственности. Договор франчайзинга заключается только в письменной форме и подлежит регистрации в патентном органе. Регистрации подлежат также изменения договора. В Республике Беларусь ведется государственный реестр договоров комплексной предпринимательской лицензии (франчайзинга) [4].

Из определения предмета договора франчайзинга усматривается, что объектом данных отношений выступают имущественные (исключительные) права на объекты интеллектуальной собственности. С этой точки зрения названный договор можно отнести к разновидности лицензионного договора с той разницей, что по договору франчайзинга передаются права на множество объектов интеллектуальной собственности.

Исключительные права на объекты интеллектуальной собственности, указанные в договоре, предоставляют возможность их обладателю использовать такие объекты по своему усмотрению в любой форме и любым способом. Исключительные права относятся к имущественным правам, т. е. их можно оценивать, передавать, отчуждать. Передача имущественных прав по договору не влечет передачи или ограничения права авторства и других личных неимущественных прав. Необходимо отметить, что неимущественные права не возникают на товарные знаки, знаки обслуживания, ноу-хау, фирменные наименования. Однако объект отношений франчайзинга не ограничивается имущественными правами на объекты интеллектуальной собственности.

Франчайзи по названному договору получает возможность использовать в определенном объеме коммерческий опыт правообладателя (франчайзера), включающий систему организации хозяйственной деятельности по продаже товаров, выполнению работ, оказанию услуг. Для передачи такого опыта и эффективного применения всего комплекса нематериальных активов, задействованных в отношениях франчайзинга, правообладатель заинтересован в оказании услуг по обучению, консультационных и иных услуг.

Поэтому правообладателем может выступать субъект хозяйствования, который доказал эффективность своей схемы предпринимательской деятельности. Пользователь включается в уже налаженную бизнес-систему, сохраняя при этом финансовую, кадровую и иную самостоятельность. В этом заключается привлекательность франчайзинга для начинающего предпринимателя. Выгода правообладателя состоит в том, что данная система отношений позволяет ему расширять свой бизнес без существенных дополнительных инвестиций.

Несмотря на отсутствие прямого указания об этом в законе, реальную коммерческую ценность в этих отношениях приобретает также деловая репутация правообладателя, т. е. устойчивая оценка имиджа и рейтинга правообладателя другими субъектами хозяйствования. Законодатель относит деловую репутацию к нематериальным благам, которые, как известно, непередаваемы и неотчуждаемы иным способом.

Однако коммерческая ценность деловой репутации правообладателя проявляется как в размерах, определяемых договором вознаграждений, так и в характере и размере ответственности за нарушение обязательств.

Вознаграждение за передаваемый комплекс прав может выступать в любой форме, согласованной сторонами при заключении договора, в том числе в форме фиксированных платежей (разовых или периодических), отчислений от выручки. Единой системы расчета вознаграждений законо-

дательством не установлено. Стороны согласовывают формы и размеры вознаграждений с учетом ожидаемой прибыли, предстоящих затрат и иных экономических показателей.

Исследование франчайзинга в Республике Беларусь позволило выявить ряд проблем, обуславливающих его современное состояние, среди которых:

- отсутствие четкого понимания правовых основ и особенностей ведения предпринимательской деятельности по данной модели;
- регулирование франчайзинговых правоотношений множеством нормативных правовых актов без их систематизации;
- значительные финансовые и временные издержки на оформление названных отношений;
- сложность и многогранность договора комплексной предпринимательской лицензии, определяющего правовой статус субъектов франчайзингового правоотношения, условия обеспечения взаимных прав и обязанностей правообладателя и пользователя.

В целях устранения проблем, возникающих на пути эффективного развития франчайзинговых отношений на территории Республики Беларусь, следует выработать стратегию развития, а также принятия мер по обозначенным направлениям:

1) реализация законодательной инициативы в части совершенствования нормативно-правовой базы в направлении регулирования франчайзинговых отношений посредством разработки и принятия Закона Республики Беларусь «О франчайзинге»;

2) создание специализированных организаций, оказывающих государственную поддержку, например, в части выбора франшизы и франчайзера, а также информирования граждан о возможностях и перспективах по данному виду деятельности;

3) осуществление финансово-кредитной поддержки начинающих предпринимателей – субъектов франчайзинговых отношений;

4) оказание дополнительных образовательных услуг заинтересованным лицам (проведение семинаров, тренингов, выставок с участием зарубежных компаний, издание специализированных пособий, введение курса лекций данной тематики в университетах).

Анализируя вышеизложенное, следует отметить, что указанные правовые проблемы развития франчайзинга в Республике Беларусь требуют комплексного подхода к их решению и обуславливают необходимость выработки и принятия соответствующих научно обоснованных мер. Так, реализация мер в намеченных направлениях приведет к стимулированию развития в Республике Беларусь франчайзинга и формированию франчайзинговых отношений, осуществляемых с высокой эффективностью и соответствующих высоким международным стандартам.

Для устойчивого и динамичного формирования франчайзинговых отношений необходимо реализовать механизм развития франчайзинга, представляющий собой совокупность инструментов реализации, направленных на формирование благоприятной для франчайзинга среды.

Механизм развития франчайзинга должен предполагать развитие всех направлений (инструментов реализации) франчайзинговых отношений, что позволит ускорить процесс не только формирования торговых сетей, но и создания белорусских и транснациональных объединений предприятий в промышленном комплексе, в основе работы которых будут находиться успешные апробированные бизнес-модели, современные конкурентоспособные технологии, разработанные маркетинговые стратегии, известные бренды и торговые марки.

Механизм развития франчайзинговой деятельности в Республике Беларусь должен предусматривать стратегию развития франчайзинга в Республике Беларусь, направления и механизмы развития франчайзинга, нормативное правовое регулирование, развитие инфраструктуры, обучение основам франчайзинговых отношений, информационное сопровождение.

Примером успешного и эффективного использования комплекса преимуществ франчайзинга является деятельность СП ЗАО «Милавица».

СП ЗАО «Милавица» открыло направление франчайзинга в 1998 г. В начале 2000-х гг. магазинов «Milavitsa» насчитывалось не более десятка. Однако позже новое руководство СП ЗАО «Милавица» осознало, что конкурировать по ценам с импортными товарами практически невозможно. К тому же к 2006 г. произошел переход с «давальческих заказов» на производство собственных брендов.

В 2008 г. СП ЗАО «Милавица» была выработана своя концепция развития франчайзинга и как итог – собственный брендбук, который используется до настоящего времени. Франчайзинговая сеть «Milavitsa» успешно развивается благодаря сильному бренду, всеобщей известности и хорошей репутации, а также широкому ассортименту.

Магазины «Milavitsa» работают в наиболее емком розничном сегменте бельевых магазинов средней ценовой категории, что обеспечивает стабильно высокий покупательский спрос и продажи.

Основная задача франчайзинга – развитие розничных продаж через создание новых и поддержку работы действующих партнерских магазинов. Целями франчайзингового проекта является привлечение внимания к бренду, повышение лояльности покупателя и как результат – увеличение объемов продаж за счет развития розницы, расширение розничной сети магазинов во всем мире, повышение заинтересованности партнеров в эффективном сотрудничестве с компанией СП ЗАО «Милавица» на долгосрочную перспективу.

Основными направлениями франчайзинга можно считать:

- 1) развитие розничной сети;
- 2) освоение новых территорий (расширение охвата стран присутствия торговой марки «Milavitsa»);
- 3) увеличение доли экспортных продаж через франчайзинговое сотрудничество с партнерами.

Для достижения поставленных целей отделом франчайзинга разработана политика франчайзинга, которая предусматривает общие условия для всех партнеров, но вместе с тем допускает индивидуальные особенности отдельных аспектов с учетом специфики конкретных регионов.

Количество франчайзинговых магазинов «Milavitsa» в Республике Беларусь в 2020 г. составило 64, однако в 2021 г. темп их роста замедлился.

В целом можно считать, что компания СП ЗАО «Милавица» достаточно успешно использовала франчайзинговую модель развития бизнеса. Однако в партнерских магазинах продажи гораздо ниже по сравнению с сопоставимыми собственными. К снижению оборота привели, в том числе непрофессионализм работников, закупающих товар в недостаточном или избыточном количестве, и несоблюдение финансовой дисциплины.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Зорина, Е. А. Франчайзинг в Республике Беларусь: проблемы и перспективы развития / Е. А. Зорина // Инновации в науке и практике. – 2020. – № 5. – С. 150–153.
2. Ассоциация франчайзеров и франчайзи «Белфранчайзинг» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://belfranchising.by/>. – Дата доступа: 20.12.2021.
3. Беларусь в рейтинге «Ведение бизнеса 2020» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://economy.gov.by/ru/doing\\_business-ru/](https://economy.gov.by/ru/doing_business-ru/). – Дата доступа: 20.12.2021.
4. Кулис, Л. А. Условия развития отношений франчайзинга в Республике Беларусь / Л. А. Кулис // Труды БГТУ. – 2019. – № 1 (221). – С. 116–119.
5. Карсеко, А. Е. Тенденции и перспективы развития франчайзинга в Республике Беларусь / А. Е. Карсеко // Российская экономика: взгляд в будущее. – 2019. – № 4. – С. 143–149.

*Поступила в печать 30.03.2022*