

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Таможенное дело»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, руководитель отдела
франчайзинга «Баскин Робинс Рус»

_____ Ж.А. Лоянич
_____ 20__ г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, к.э.н.

_____ Е.А. Степанов
_____ 20__ г.

Специфика международного франчайзинга как формы ведения
внешнеэкономической деятельности в Российской Федерации
(на примере ООО «Кофе сирена» (Starbucks corporation))

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ФГАО ВО «ЮУрГУ» (НИУ) – 38.04.01.2019.301. ВКР

Руководитель работы
к.э.н., доцент

_____ Е.В. Федина
_____ 2019 г.

Автор работы
студент группы ЗЭУ-343

_____ О.К. Роднов
_____ 2019 г.

Нормоконтролер
ассистент

_____ В.А. Фролова
_____ 2019 г.

Челябинск 2019

АННОТАЦИЯ

Роднов О.К. Специфика международного франчайзинга как формы ведения внешнеэкономической деятельности в Российской Федерации (на примере ООО «Кофе Сирена» (Starbucks corporation)). – Челябинск: ЮУрГУ, 2018, 120 с., 15 илл., 13 табл., библиогр. список – 38 наим.

Объектом исследования является международный франчайзинг.

Предмет работы – особенности международного франчайзинга как формы ведения внешнеэкономической деятельности в Российской Федерации.

Цель работы – провести исследование специфики международного франчайзинга как формы ведения внешнеэкономической деятельности в Российской Федерации.

Практическая значимость исследования: результаты работы могут быть использованы при разработке и реализации стратегии международного франчайзинга на рынке отдельного региона.

Поставленные цель и задачи обусловили структуру и логику исследования, которое состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	9
1 СУЩНОСТЬ ФРАНЧАЙЗИНГА КАК ФОРМЫ ВЕДЕНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	11
1.1 Содержание понятия «франчайзинг».....	11
1.2 Особенности использования франчайзинга в ВЭД.....	20
1.3 Правовое регулирование франчайзинга в Российской Федерации	34
2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ФРАНЧАЙЗИНГА НА ПРИМЕРЕ ООО «КОФЕ СИРЕНА» (STARBUCKS CORPORATION)	40
2.1 Общая характеристика ООО «Кофе сирена» (Starbucks corporation).....	42
2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия	48
2.3 Система взаимодействия ООО «Кофе сирена» и Starbucks Corporation на примере договора франчайзинга.....	82
3 ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ФРАНЧАЙЗИНГА НА ПРИМЕРЕ ООО «КОФЕ СИРЕНА» (STARBUCKS CORPORATION)	97
3.1 Оценка препятствий реализации франчайзинга (на примере ООО «Кофе сирена» (Starbucks corporation))	97
3.2 Способы преодоления барьеров в рамках реализации франчайзинга (на примере ООО «Кофе сирена» (Starbucks corporation)).....	104
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	108
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	113

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Рынок франчайзинга демонстрирует стабильный рост на протяжении последних лет. Ожидается, что индустрия продолжит свое развитие по намеченной траектории.

Кризис и нестабильная экономическая ситуация привели к тому, что объем рынка сократился, а спрос на некоторые товары и услуги для населения, значительно снизился. Некоторые категории показывают стабильность – к таким относится институт быстрого и общественного питания и одежда/обувь.

Развитие бизнеса по франчайзингу в регионах стало главной тенденцией этого механизма ведения предпринимательской деятельности.

Нередко начинающие бизнесмены рассматривают франшизу сферы услуг как отличный способ развить собственное дело. Такой вариант франчайзинга отличается надежностью, доступностью для предпринимателей и простотой налаживания рабочего процесса. Еще один фактор, из-за которого сфера услуг является одним из наиболее предпочтительных сегментов, заключается в том, что для входа в бизнес не требуются серьезные начальные вложения. Это позволяет открыть собственное дело даже неопытным предпринимателям.

По статистическим данным, около 75% франчайзеров с позитивом смотрят на будущий рост своего бизнеса. Несмотря на такую уверенность в процветании своего дела предпринимателям необходимо внимательно следить за особенностями развития своей сферы, что и объясняет актуальность выбранной темы.

Объектом исследования является международный франчайзинг.

Предмет работы – особенности международного франчайзинга как формы ведения внешнеэкономической деятельности в Российской Федерации.

Цель работы – провести исследование специфики международного франчайзинга как формы ведения внешнеэкономической деятельности в Российской Федерации.

Для достижения поставленной цели определим следующие **задачи**:

- рассмотреть сущность франчайзинга как формы ведения внешнеэкономической деятельности;
- провести анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- проанализировать систему взаимодействия ООО «Кофе сирена» и Starbucks Corporation на примере договора франчайзинга;
- произвести оценку препятствий реализации франчайзинга (на примере ООО «Кофе сирена» (Starbucks corporation));
- рассмотреть способы преодоления барьеров в рамках реализации франчайзинга (на примере ООО «Кофе сирена» (Starbucks corporation)).

При выполнении работы были использованы такие методы, как анализ, синтез, индукции, дедукция, сравнение.

Методической основой исследования послужили труды отечественных авторов по вопросам международного франчайзинга: М. И. Баканова, А. П. Бархатова, В. В. Бочарова, А. В. Войко, Л. Т. Гиляровой, О. В. Гончарук, В. Б. Ивашкевича, А. М. Ковалевой, В. В. Ковалева, Г. М. Колпаковой, Н. П. Кондракова, М. Н. Крейниной, Л. Н. Никулиной, Н. В. Парушиной, Л. В. Поповой, Е. С. Стояновой, Т. В. Тепловой, А. Д. Шеремета.

Среди трудов зарубежных авторов, внесших значительный вклад в изучение вопросов франчайзинга, следует выделить работы И. А. Бланка, Л. А. Бернштейна, Ю. Бригхэма, Л. Гапенски, Б. Коласса, Р. В. Колба, Р. Дж. Родригеса, Дж. К. Ван Хорна, Джей К. Шима.

Практическая значимость исследования: результаты работы могут быть использованы при разработке и реализации стратегии международного франчайзинга на рынке отдельного региона.

Поставленные цель и задачи обусловили структуру и логику исследования, которое состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

ГЛАВА 1 СУЩНОСТЬ ФРАНЧАЙЗИНГА КАК ФОРМЫ ВЕДЕНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1.1 Содержание понятия «франчайзинг»

Понятие франчайзинга, в том числе этимология самого термина, и история его возникновения как в западной, так и в отечественной литературе трактуются неоднозначно. В современном понимании франчайзинг подразумевает систему договорных отношений, одна сторона которых, именуемая франчайзером, на определенных условиях предоставляет другой стороне, именуемой франчайзи, право при сохранении полной юридической и экономической самостоятельности использовать наименование, технологию и (или) ноу-хау франчайзера для ведения собственного дела.

Происхождение термина «франчайзинг» одни связывают с французским словом «franchise», которое переводится как «льгота», «привилегия», что, исходя из сути франчайзинговых отношений, представляется правдоподобным. В то же время существует мнение о происхождении данного термина от французского глагола *franchir*, имеющего значение «освободить», а в изначальном значении – «освободить от рабства».

Франчайзинг представляет собой эффективный инструмент развития бизнеса как для собственника торговой марки (который получает возможность использовать на льготных условиях чужой капитал для развития собственной сбытовой сети, а также привлекать для управления новыми предприятиями менеджеров с высокой мотивацией), так и для начинающих предпринимателей (которые получают доступ к известному бренду и отработанным коммерческим технологиям франчайзера). Однако несмотря на свою популярность, обусловленную этими преимуществами, франчайзинг пока не получил общепринятого определения.

Поставленная нами задача имеет не только теоретическое, но и важное прикладное значение. Понимание природы франчайзинга позволит лучше понять преимущества и риски обоих участников франчайзингового сотрудничества и, как следствие, те критерии, по которым следует отбирать потенциального партнера (путем подбора такого кандидата, который позволяет максимизировать преимущества или минимизировать риски).

Проблема разработки определения франчайзинга как организационно-экономического механизма развития предпринимательской деятельности существенно осложняется его многогранностью и многообразием решаемых при его помощи задач. Различные авторы рассматривают франчайзинг как инструмент, служащий для:

- привлечения капитала собственником торговой марки [20, 7, 10];
- построения гибридных предприятий [21, 12, 11];
- трансфера бренда [13];
- выстраивания договорной маркетинговой системы [5];
- организации взаимовыгодного сотрудничества между крупными и мелкими предприятиями [2, 3];
- аутсорсинга сбытовой деятельности (для франчайзера) и управления брендом (для франчайзи) [6, 7], при этом отношения аутсорсинга сбытовой деятельности являются нерегламентированными и не предполагающими оплаты в явной форме со стороны франчайзера [8];
- отказа от отчуждения средств производства от работника [10];
- минимизации рисков франчайзи [9].

По этой причине большинство авторов, в зависимости от целей своего исследования, сосредотачивается на каком-либо одном аспекте франчайзинга и предлагает определение, основанное исключительно на этом аспекте (сравнительный анализ этих определений представлен в табл. 1.

Таблица 1 – Сравнительный анализ подходов к определению франчайзинга

Определение	Комментарии
«Франчайзинг – это рыночно ориентированный метод продажи деловых услуг, часто – независимым инвесторам, владеющим оборотным капиталом, но не обладающим или обладающим лишь в малой степени опытом ведения бизнеса» [17]	Достоинство: наличие, хотя и в неявной форме, указания на то, что франчайзер является для франчайзи поставщиком деловых услуг Недостаток: чрезмерная размытость
«...франчайзинговое соглашение чаще всего понимается как договор между двумя юридически независимыми фирмами, по которому одна фирма (франчайзи) платит другой фирме (франчайзеру) за право продавать продукт франчайзера и/или за право использовать его торговую марку и формат ведения бизнеса на определенной территории в течение установленного периода времени» [19]	Достоинство: описание ограничений, налагаемых на франчайзи Недостаток: чрезмерная размытость, не позволяющая разграничить франчайзинг и уполномоченных дилеров
«...франчайзинг - это особая форма организации «бизнес-среды», которая позволяет фирме-лидеру поддерживать и создавать свои господствующие позиции на рынке товаров и услуг» [3]	Достоинство: в определении присутствует понимание того, что одной из важных характеристик франчайзинга является организация среды бизнеса в интересах франчайзера Недостаток: никак не перечислены отличия франчайзинга от других форм взаимодействия независимых предприятий
«Франчайзинг (от англ. franchise – привилегия) – 1) передача права (на определенный срок и на определенных условиях) на использование торговой марки, товарного знака и фирменного наименования и связанных с ними технологий и ноу-хау; 2) создание сети представительств компании-собственника торговой марки и технологий путем передачи независимым предприятиям права на использование торговой марки, товарного знака и фирменного наименования и связанных с ними технологий и ноу-хау» [6]	Достоинство: попытка указать на то, что франчайзинг представляет собой не только инструмент передачи интеллектуальной собственности, но и способ формирования сбытовой сети под торговой маркой франчайзера Недостаток: по сути дела, речь идет о двух отдельных определениях для двух различных составляющих франчайзинга
«Франчайзинг – это такая форма организации и ведения бизнеса, в соответствии с которой один из предпринимателей (франчайзер) разрабатывает модель бизнес-процесса и передает права на ведение бизнеса в соответствии с этой моделью другому предпринимателю (франчайзи)» [15]	Достоинство: указание на то, что франчайзер предоставляет франчайзи готовую модель ведения бизнеса Недостаток: ничего не говорится о схеме передачи права использования этой модели (в общем случае модель ведения бизнеса может передаваться на бесплатной основе и не сопровождаться требованием работать исключительно под торговой маркой франчайзера)

Окончание таблицы 1

Определение	Комментарии
<p>«...франчайзинг рассматривается как форма организации и развития бизнеса, при которой одна сторона (правообладатель) обязуется предоставить другой стороне (пользователю) за вознаграждение на срок или без указания срока право использовать в предпринимательской деятельности пользователя комплекс принадлежащих правообладателю исключительных прав, включающий право на товарный знак, знак обслуживания, а также права на другие предусмотренные договором объекты исключительных прав, в частности на коммерческое обозначение, секрет производства (ноу-хау)» [16]</p>	<p>Достоинство: достаточно полно перечислен комплекс нематериальных активов, право на использование которых передается от франчайзера к франчайзи Недостаток: ничего не говорится об обязательствах франчайзи по отношению к франчайзеру (прежде всего, о его обязанности работать только под торговой маркой и по технологиям франчайзера)</p>
<p>«Франчайзинг представляет собой форму кооперации между фирмами, при которой владелец интеллектуальной собственности (торговой марки и связанных с ней производственных и коммерческих технологий; этот комплекс ИС называется франшизой, а ее владелец – франчайзером) предоставляет право на ее использование другому предпринимателю (франчайзи), который обязуется вести коммерческую деятельность исключительно на основе предоставленной ему ИС. При этом в течение срока действия договора франчайзинга франчайзер оказывает франчайзи консультационные и управленческие услуги» [8]</p>	<p>Достоинство: указано обязательство франчайзи вести свою деятельность исключительно под торговой маркой франчайзера, что, по мнению специалистов, считается важной отличительной чертой франчайзинга, однако в существующих определениях не отражается Недостаток: нет указаний на платный характер передачи интеллектуальной собственности от франчайзера к франчайзи, а также на ограничения (по территории и сроку), налагаемым на франчайзи</p>
<p>«Франчайзинговая организация – договорная вертикальная маркетинговая система, участники которой объединяют несколько звеньев в производственно-распределительной системе» [5]</p>	<p>Определение чрезмерно размыто и сосредотачивается только на сбытовой составляющей франчайзинга</p>

Источник: [17, 19, 3, 6, 16, 8, 5]

Такие определения, очевидно, носят частный характер и не позволяют описать все богатство отношений, возникающих между участниками договора франчайзинга.

Дополнительная сложность состоит в том, что термин «франчайзинг» в практике ведения бизнеса зачастую используется расширительно, вследствие чего франчайзингом могут называть формы сотрудничества, обладающие не всеми чертами классического франчайзинга [4, 14]. Для описания этих форм в отдельных работах предлагаются термины «псевдо-франчайзинг» [1] или «квази-

франчайзинг» [4, 14]. В этой связи можно сформулировать научную проблему (решение которой остается за рамками данной публикации) о классификации форм франчайзинга по степени наличия в них элементов классического франчайзинга. Следует, однако, помнить, что отдельные черты франчайзинга могут присутствовать в явной или неявной форме. Например, роялти могут как выплачиваться в денежной форме в виде отдельного платежа, так и включаться в стоимость товара, который франчайзер продает франчайзи. Во втором случае может показаться, что роялти отсутствуют, и что соответствующие отношения между партнерами нужно рассматривать не как франчайзинг, а как псевдо-франчайзинг. Но этот вывод будет неверным: роялти присутствуют, только в неявной форме, и поэтому речь идет о традиционном франчайзинге.

В завершение укажем, что нередко франчайзинг смешивается с лицензированием (поскольку в обоих случаях речь идет о временном праве использования чужой торговой марки на определенной территории в течение оговоренного срока). Анализ отличий этих форм сотрудничества предложен в работах [6, 17].

Это означает, что наиболее логичным способом построения определения франчайзинга должно стать перечисление его отличительных признаков.

По нашему мнению, этот перечень может иметь следующий вид: с экономической точки зрения, франчайзинг является способом предоставления на платной основе доступа к тому ресурсу, который у одного из партнеров наличествует в избытке, тогда как у другого партнера наблюдается его недостаток. В случае франчайзи речь идет о получении доступа к интеллектуальной собственности франчайзера, тогда как франчайзер получает возможность пользоваться капиталом франчайзи. Хотя традиционно говорится о том, что плата за пользование взимается только с франчайзи (в виде первоначального взноса и роялти), фактически в неявной и нерегламентированной форме плату за пользование капиталом делает и

франчайзер, так как он оставляет весь доход от ведения сбытовой деятельности под своей маркой франчайзи (за исключением роялти);

С организационной точки зрения, франчайзинг целесообразно рассматривать как аутсорсинг управления интеллектуальным капиталом (для франчайзера) и аутсорсинг управления текущей хозяйственной деятельностью франчайзингового подразделения (для франчайзи; хотя в отдельных источниках говорится о передаче на внешнее управление только сбытовой деятельностью, мы считаем, что правильнее воспринимать франчайзинг как передаче внешнему оператору – франчайзи – управления всей хозяйственной деятельностью);

С институциональной точки зрения франчайзинг выступает в качестве инструмента квази-интернализации (для франчайзи, поскольку он вовлекается во внутреннюю среду франчайзера) и квази-экстернализации (для франчайзера, который строит свою сбытовую сеть не только на иерархических, но и на рыночных началах). Иначе можно говорить о квази-интеграции [18] и о формировании метафирмы [12].

Таким образом, мы можем сформулировать следующее определение: франчайзинг представляет собой форму долгосрочного сотрудничества двух независимых фирм, при которой одна фирма (франчайзер) предоставляет другой фирме (франчайзи) право использовать (в течение определенного срока, на установленной территории и за оговоренную плату) свою торговую марку, формат ведения бизнеса и коммерческие и иные технологии (необходимые для использования торговой марки и формата ведения бизнеса), а также консультационную поддержку по их использованию, а франчайзи обязуется за свой счет вести хозяйственную деятельность только под торговой маркой франчайзера и в строгом соответствии с предоставленным ему форматом бизнеса и коммерческими и иными технологиями.

Легко убедиться в том, что это определение учитывает все упомянутые выше экономические, организационные и институциональные аспекты франчайзинга. Из него же логично вытекают критерии отбора франчайзи:

– наличие достаточного капитала, соответствующего по своим характеристикам требованиям франчайзера, для учреждения предприятия под торговой маркой и в бизнес-формате франчайзера;

– способность вести хозяйственную деятельность в соответствующей отрасли и в соответствующем регионе;

– готовность строго соблюдать договорные предписания по правилам использования торговой марки, формата ведения бизнеса и связанным с ними коммерческим и иным технологиям.

Таким образом, предложенное нами определение позволяет не только внутренне непротиворечиво и достаточно полно описать природу франчайзинга, но и может служить основой для разработки критериев отбора партнеров. Как мы полагаем, именно в этом может состоять польза от полученных нами результатов как для практиков, так и для специалистов, ведущих теоретические исследования в области франчайзинга.

На сегодняшний день франчайзинг является одним из ключевых способов развития бизнеса, функционируя в большинстве стран мира и находя применение как в рамках национальных экономик, так и в международной экономической деятельности.

В законодательстве России используется термин «коммерческая концессия» вместо термина «франчайзинг». Данный термин закреплен в ст.1027 главы 54 Гражданского кодекса Российской Федерации. Суть отношений коммерческой концессии сводится к предоставлению правообладателем пользователю эксклюзивных прав на продажу товаров, которые он производит сам [5, с. 227].

Как юридическая категория коммерческая концессия обладает тремя признаками: во-первых, это договор; во-вторых, одна сторона (франчайзер) обязуется предоставить другой стороне (франчайзи) за вознаграждение на срок или без указания срока право использовать в предпринимательской деятельности пользователя комплекс принадлежащих франчайзеру исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к средствам инди-

видуализации товаров (услуг, работ) и предприятий; в-третьих, франчайзинг направлен на расширение рынка сбыта товаров, работ или услуг одного лица посредством замещения его в отношениях с третьими лицами другим лицом [1, с.89]. Исходя из положений российского законодательства, основным элементом соглашения о коммерческой концессии является зарегистрированный товарный знак. В случае отсутствия зарегистрированного товарного знака, договор не является договором коммерческой концессией.

В России ключевым правилом коммерческой концессии является то, что стороны договора должны быть коммерческие организации. Некоммерческие организации или правительственные агентства не могут вступать в соглашения о франшизе. Иногда, акционерные общества используются в сложных сделках по франшизе с участием совместных предприятий.

Франчайзинг – это любые продолжающиеся коммерческие отношения или договоренности, в которых указаны условия предложения или контракта, или продавец франшизы обещает или представляет, устно или письменно, что: во-первых, франчайзи предоставляется право заниматься бизнесом, который предполагает продажу или распространение товаров и/или услуг в рамках маркетинговой системы, которая установлена франчайзером; во-вторых, франчайзи предоставляется право заниматься бизнесом, под товарным знаком, знаком обслуживания, торговым названием, логотипом, рекламой или других коммерческих символов, принадлежащим франчайзеру; в-третьих, франчайзер будет производить контроль над методом работы франчайзи и предоставлять значительную помощь в методе работы франчайзи; в-четвертых, франчайзи делает требуемый платеж или обязуется произвести требуемую оплату франчайзеру или его аффилированному лицу [6, с.107].

Перечислим основные различия «франчайзинга» и «коммерческой концессии», которые выделяют ведущие отечественные специалисты:

– по договору коммерческой концессии предоставляется меньший объем исключительных прав, чем при франчайзинге;

– по договору франчайзинга, франчайзер не только предоставляет франчайзи свою промышленную и интеллектуальную собственность, но и также оказывает ему постоянную организационную, техническую помощь и поддержку в организации бизнеса, т.е. отношение сторон по данному договору построено на льготной, привилегированной основе, которая в договоре коммерческой концессии отсутствует;

– договор коммерческой концессии может совершаться только в сфере распространения товаров изготовителя, в то время как договор франчайзинга может совершаться и в сфере распространения товаров, и в сфере их производства [2, с.115].

Таким образом, можно отметить, что договор франчайзинга по законодательству США императивно предусматривает обязанность франчайзера производить контроль деятельности и бизнеса франчайзи. Согласно ст.1031 ГК РФ, контроль франчайзи является лишь правом, а не обязанностью франчайзера, это указывает на то, что договором может быть предусмотрено иное, и правообладатель может не участвовать в контроле бизнеса пользователя.

Ярким примером отличия договоров коммерческой концессии и франчайзинга служит регулирование ответственности сторон. В российском законодательстве регулирование ответственности сторон производится исходя из Гражданского кодекса Российской Федерации, а в американском законодательстве используются нормы прецедентного права. Франчайзи, права которого были нарушены, может обратиться за судебной защитой на основании нарушений условий договора франчайзером, специального обещания или подразумеваемых условий договора.

В отрасли франчайзинга на мировом рынке нет никаких признаков замедления. Франчайзинг – это стремительно развивающаяся бизнес-деятельность, но ее юридические аспекты создают множество трудностей. На сегодняшний день франчайзинг активновнедряется в отечественную экономику, но до сих пор в российском законодательстве отсутствует стандартизированный термин «франчайзинг», что создает преграды для его развития в России. Это создает

проблему недопонимания сущности франчайзинга, так как именно в раскрытии термина содержатся принципиальные критерии [3, с. 58].

Таким образом, в результате исследования мнений различных авторов было сформировано следующее определение: франчайзинг представляет собой форму долгосрочного сотрудничества двух независимых фирм, при которой одна фирма (франчайзер) предоставляет другой фирме (франчайзи) право использовать (в течение определенного срока, на установленной территории и за оговоренную плату) свою торговую марку, формат ведения бизнеса и коммерческие и иные технологии (необходимые для использования торговой марки и формата ведения бизнеса), а также консультационную поддержку по их использованию, а франчайзи обязуется за свой счет вести хозяйственную деятельность только под торговой маркой франчайзера и в строгом соответствии с предоставленным ему форматом бизнеса и коммерческими и иными технологиями.

На сегодняшний день франчайзинг является одним из ключевых способов развития бизнеса, функционируя в большинстве стран мира и находя применение как в рамках национальных экономик, так и в международной экономической деятельности. Первоначально франчайзинговые системы начали развиваться в США, постепенно распространившись по всему миру как высокоэффективная модель организации бизнеса, позволяющая, в частности, создавать, крупные сетевые структуры.

1.2 Особенности использования франчайзинга в ВЭД

Интернационализация и глобализация всемирного хозяйства способствуют распространению международного франчайзинга в различных странах и регионах мира, вовлечению в данную форму бизнеса расширяющегося числа хозяйствующих субъектов на различных иерархических уровнях мировой экономики.

При исследовании проблем франчайзинга основное внимание традиционно продолжает уделяться рассматриваемым на микроэкономическом уровне вопросам классификации видов и сфер применения франчайзинга, специфике франчайзингового соглашения, которые являются наиболее разработанными и представленными в отечественной и зарубежной экономической литературе.

Наименее изученными в этой области остаются, в частности, вопросы идентификации понятийно-категориального аппарата, терминологической базы, вопросы соответствия национальных нормативно-правовых баз регулирования франчайзинга, а также теоретико-методического осмысления сущности, структуры, формирования, распространения и функционирования системы франчайзинга в мире, особенностей построения и функционирования франчайзинговых сетей в России и ее регионах.

Специфика переходной стадии национальной экономики России не исключает возможности целенаправленного администрирования процессов развития франчайзинговой формы ведения бизнеса, в частности, на региональном уровне в силу неоднозначности законодательного обеспечения франчайзинга в стране и поведенческого своеобразия российских бизнес-структур.

Идентификация франчайзинга, как формы ведения международного бизнеса, получающей ныне широкое развитие в практике российских предпринимательских структур, потребовало выделения его субъектно-объектной сущности во взаимодействии российских и зарубежных участников внешнеэкономической деятельности (ВЭД), способов и инструментов формализации отношений между ними, а также выявления целевой направленности данных отношений - получения экономического эффекта как на уровне отдельных хозяйствующих субъектов (предприятий, фирм, индивидуальных частных предпринимателей – микро- и наноуровни), так и на уровне региональной и национальной экономики – мезо- и макроуровни (рис. 1) [1].

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ



Рисунок 1 – Логика выделения предметной области исследования международного франчайзинга

Поскольку нынешняя стадия развития международных экономических отношений (МЭО) распространяется и на нетрадиционные для российских условий виды и формы внешнеэкономической деятельности, отражающие как, собственно, торговые, так и воспроизводственные формы ВЭД (табл. 2) [1], логику выделения предметной области исследования международного франчайзинга можно задать схемой, представленной на рисунке 1.

Таблица 2 – Идентификация места франчайзинга в системе международного бизнеса (торговые и воспроизводственные группы, виды и формы международного бизнеса)

Группы	I - Торговые		II - Воспроизводственные			
Виды ВЭД (F)	Внешняя торговля - 1	Валютно-финансовые операции - 2	Производственное сотрудничество - 3	Научно-техническое сотрудничество - 4	Инвестиционное сотрудничество - 5	
	товарами / услугами					
Формы ВЭД (f)	Экспорт / импорт	Международные расчеты	Совместное производство на основе специализации	Торговля лицензиями	Кредитное сотрудничество	
	Традиционные и товарообменные (компенсационные сделки, бартер, авансовые закупки, толлинг и т.п.)			Обучение персонала		
	Международный франчайзинг					
	Основные и обеспечивающие (в части торговли услугами)	Торговля валютой	Кредитование и субсидирование внешней торговли	Подрядное сотрудничество	Международный франчайзинг	Портфельные инвестиции
				Консалтинг, инжиниринг		
	Международный франчайзинг	Торговля ценными бумагами предприятий		Совместное производство в рамках совместного предприятия (предприятия с иностранными инвестициями)		
				Международный финансовый лизинг		

Источник: [16, с.115]

Данная концепция идентификации международного франчайзинга основывается на том предположении, что с использованием субъектно-объектного подхода к определению и анализу предметной области международного франчайзинга существует возможность идентифицировать его свойства не только в качестве эффективного способа предпринимательства и специфической формы

внешнеэкономической деятельности, но и как фактора активизации воспроизводственных процессов в многоуровневой экономической системе.

С точки зрения оценки воздействия международного франчайзинга, на воспроизводственные процессы регионов целесообразно относить международный франчайзинг к группе форм внешнеэкономической деятельности хозяйствующих субъектов, ведущих международную торговлю товарами (или услугами) или международное научно-техническое и производственное сотрудничество (табл. 1). В связи с этим при планировании развития региональной ВЭД целесообразно выбирать и активировать такие формы международного франчайзинга, которые наилучшим образом сказывались бы на росте экономической эффективности региональной экономики в целом. В этом собственно и состоит сущность воспроизводственного подхода к внедрению международного франчайзинга в региональную экономику.

Воспроизводственная функция международного франчайзинга отражается, в частности, в классификации ее содержательных и специфических характеристиках (табл. 2): по признаку «сфера использования» франчайзинг может быть идентифицирован как способ последовательного вовлечения во франчайзинговую сеть отдельных фаз воспроизводственного цикла посредством реализации его классических содержательных видов – франчайзинг сбытовой, товарный, производственный и сервисный [1].

Суть классической модели франчайзинга, как известно, состоит в следующем: франчайзи напрямую заключает с франчайзером договор на поставку его товаров или оказание услуг в обмен на обязательство выплатить первоначальный взнос, а затем вносить определенные суммы, исчисляемые в процентах от объема продаж (роялти). В последние годы классическая модель франчайзинга изменилась в направлении обеспечения франчайзера дополнительными возможностями быстрого развития с наименьшими затратами.

Здесь классическая модель франчайзинга, которая упоминалась выше и которая может быть развита в смысле приложения к экономике региона, представля-

ется, в частности, тремя методами: региональным франчайзингом, субфранчайзингом и развивающимся франчайзингом. Тем самым идентифицируются региональные (территориальные) особенности соответствующего вида франчайзинга.

Выбирая региональный франчайзинг, зарубежный франчайзер, не обладая достаточными средствами или коллективом, чтобы развиваться на территории так быстро, как хотелось бы, может опираться в регионе на поддержку «главного франчайзи», включенного в структуру регулирования региональной ВЭД (рис. 2). В свою очередь, главный франчайзи имеет право не только подбирать новых франчайзи в своем географическом районе, но и обеспечивать их первоначальное обучение, и прочие услуги, что обычно делает сам франчайзер. В ответ главный франчайзи в будущем получает от франчайзера роялти, величина которых зависит от доли в общем объеме реализации тех новых франчайзи, которых он вовлек в эту франчайзинговую систему.

Рекомендуемая схема построения «Региональной системы организации международного франчайзинга» (РСОМФ) рассчитана на создание в регионе экспертно-советующего органа, имеющего статус, например, государственно-частной компании, которой вменяется в обязанность вносить предложения (региональные проекты ВЭД) для администрации региона при разработке средне- и долгосрочных планов социально-экономического развития территории, включающих франчайзинговые хозяйственные сети.

Системный механизм привлечения международного франчайзинга в региональную экономику для целей повышения эффективности внешнеэкономической деятельности региона, должен базироваться на субъектно-объектном представлении воспроизводственного процесса и включать следующие функционально-понятийные блоки (рис. 3) [1]:



Рисунок 2 – Принципиальная схема построения региональной системы международного франчайзинга

1) ретроспективный анализ организационно-экономических проблем развития региона за ряд лет, т.е. проведение в отраслевом разрезе исследования состояния экономики отраслей региона и выбор исходных данных, необходимых для принятия решений о возможности и целесообразности привлечения международного франчайзинга соответствующего вида (формы) в целях разрешения выявленных проблем региональной экономики;

2) исследование существа отдельных видов франчайзинговых схем по их функциям, отраслевой принадлежности в системе регионального управления, территориальной распространенности (размещении) элементов структуры международного франчайзинга;

3) выбор концепции формирования франчайзинговых структур в отраслях регионального хозяйства в рамках «Региональной системы организации международного франчайзинга» (РСОМФ); важнейшей составной частью (РСОМФ) является реформирование экономического механизма на всех уровнях и во всех фазах воспроизводственного процесса. При этом осуществляется ориентир на индивидуальноконкретный подход к постановке и решению каждой региональной проблемы, на их включение в единую иерархически структу-

рируемую систему управления экономикой, обеспечивающую многоуровневую координацию единичных действий и функций в производственно-хозяйственной сфере;

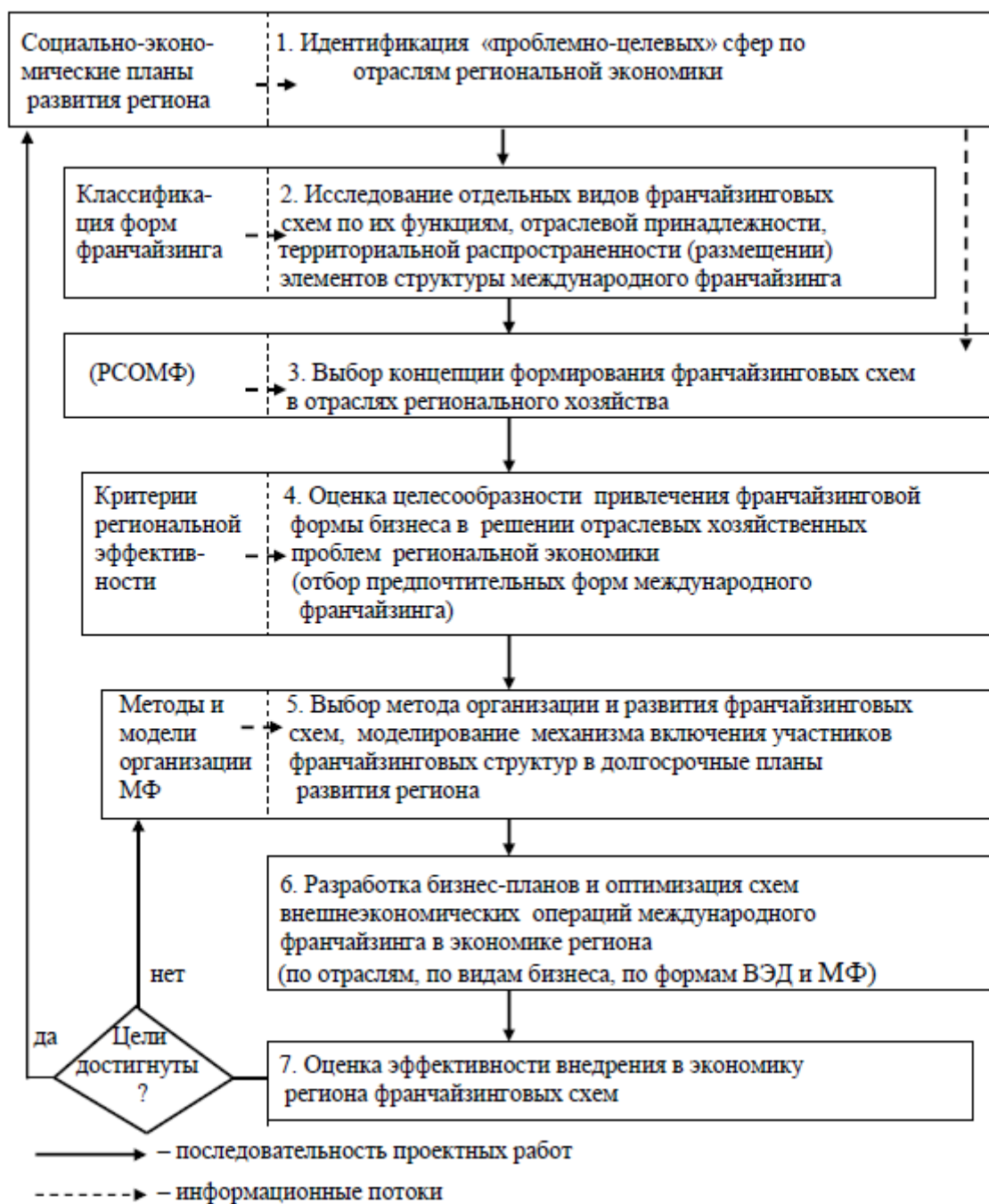


Рисунок 3 – Системная организация международного франчайзинга в региональной экономике

4) выбор метода организации и развития соответствующей формы международного франчайзинга, моделирование механизма взаимодействия (возможно, интеграции) участников франчайзинговых структур по конкретной проблеме, конкретной отрасли или в межотраслевом пространстве; это самостоятельная нетривиальная задача, решение которой базируется на использовании организационно-экономического механизма создания или реорганизации международных компаний;

5) завершением данного подхода к привлечению средств внешнеэкономической деятельности в регионе для повышения его экономического потенциала средствами международных франчайзинговых схем хозяйствования является разработка бизнес-планов внедрения международного франчайзинга в экономику региона (по отраслям, по видам бизнеса, по формам ВЭД), а также оптимизация схем внешнеэкономических операций по конкретным международным сделкам.

Коммерческая концессия в России в основном носит международный характер. Объясняется это тем, что субъектный состав одной из сторон представлен иностранным юридическим или физическим лицом, обладающий статусом индивидуального предпринимателя.

В соответствии с п. 4 ст. 15 Конституции РФ общепризнанные принципы и нормы международного права и международные договоры РФ являются составной частью ее правовой системы. Если международным договором РФ установлены иные правила, чем предусмотренные законом, то применяются правила международного договора.

Аналогичное правило содержится и в ст. 7 Гражданском кодексе РФ, которая также закрепляет, что международные договоры РФ применяются к имущественным и личным неимущественным отношениям, регулируемым гражданским законодательством непосредственно, кроме случаев, если из международного договора следует, что для его применения требуется издание внутригосударственного акта.

В реализации общепризнанных принципов, норм и международных договоров РФ имеет значение разъяснение Пленума Верховного Суда РФ от 10 октября 2003 года № 5, согласно которому они непосредственно действуют в пределах юрисдикции РФ, определяют смысл, содержание и применение законов, деятельность законодательной и исполнительной власти, местного самоуправления и обеспечиваются правосудием [1].

Международных договоров РФ, напрямую регулирующих коммерческую концессию, не принято. Однако на международном уровне в этом направлении ведется разработка унифицированных правил. В частности, УНИДРУА разработаны: Guide to international master franchise arrangements (2007), которое имеет рекомендательный характер и его применение может быть согласовано участниками соответствующего договора [2]; Model franchise disclosure law (2002) [3], устанавливающий обязанность франчайзера в раскрытии информации, ее объема, восстановления нарушенных прав франчайзи и ответственности франчайзера в случае неисполнения своей обязанности.

Вопросы, затрагивающие отдельные стороны коммерческой концессии, регулируются целым блоком международных соглашений в сфере интеллектуальной собственности. Например, Paris convention for the protection of industrial property (1883) [4], Convention on the Means of Prohibiting and Preventing the Illicit Import, Export and Transfer of Ownership of Cultural Property (1970) [5], Universal Copyright Convention (1952) [6], Berne Convention for the Protection of Literary and Artistic Works (1886) [7], Nice Agreement Concerning the International Classification of Goods and Services for the Purposes of the Registration of Marks (1957) [8] и другие.

В условиях мировой экономики для успешного развития франчайзинга значительную роль приобретает коммерческое использование интеллектуальной собственности, как эффективного механизма содействия международной торговли товарами и услугами. Охрана объектов интеллектуальной деятельности является одной из главных задач их законного оборота не только в России, но и за

рубежом. Международные акты в основном направлены именно на эту сферу правового регулирования и, в соответствии с принятыми на себя международными обязательствами, Россия должна стремиться к включению его общих принципов и норм в национальное законодательство.

Актуальным представляется отражение в российском гражданском законодательстве о коммерческой концессии общепризнанных принципов и норм международного права и международных договоров РФ, что позволит нашей стране быстрее и эффективнее налаживать внешнеэкономические связи, привлекать иностранные инвестиции, развивать отдельные отрасли рыночной экономики и т.д.

Рассматриваемые международные договоры предусматривают сближение национального законодательства путем унификации и гармонизации права на их основе. Так, статья 25 Парижской конвенции по охране промышленной собственности устанавливает, что каждая страна, являющаяся участницей данной Конвенции, обязуется принять в соответствии со своей Конституцией, необходимые меры для обеспечения ее применения. Имеется в виду, что каждая страна в момент сдачи на хранение ратификационной грамоты или акта о присоединении должна быть в состоянии, в соответствии со своим внутренним законодательством, осуществлять положения настоящей Конвенции. Аналогичное правило содержится в ст. X Всемирной конвенции об авторском праве и ст. 36 Бернской конвенции по охране литературных и художественных произведений.

В правовой сфере сотрудничающих государств и межгосударственных объединений часто возникает потребность в совместном решении общих задач и согласованных действий. А отсюда необходимость сближения национальных законодательств. Процесс конвергенции подразумевает формирование единого направления развития права, реализация стадий по прохождению правовых различий и разработка и принятие единых норм права.

Позиции решения данной проблемы в научном мире различные. Неоднократно авторами поднимался вопрос об унификации норм в области коммерческой

концессии (франчайзинга) путем принятия Международной конвенции по франчайзингу.

Принятие подобного акта может вызвать значительные трудности во многих государствах правового согласования норм национального права с ним, и как следствие невозможности присоединения. Это объясняется либо особенностями правового регулирования франчайзинга (коммерческой концессии) в каждом отдельном государстве, либо отсутствием вообще каких-либо подобных норм.

При таком развитии международного регулирования франчайзинговых правоотношений видится две модели развития национального законодательства в этой сфере. Первая модель основана на рецепции норм международного права и включение их в собственное гражданское законодательство. В этой ситуации необходимо учитывать развитие национального законодательства, предпринимательских отношений франчайзинга, а также способность воспринимать нормы международного законодательства. Введение норм гражданского законодательства с учетом международных норм должно осуществляться поэтапно, учитывая стабильность экономического и правового состояния государства, защищенности субъектов предпринимательской деятельности, частной и интеллектуальной собственности.

Вторая модель ориентирована на исключительное присоединение к нормам международного права и реформирования отечественного законодательства с целью его приспособления к мировой практике. При таком ракурсе развития законодательства присоединение к международным правилам потребуются гармонизация и унификация национального права.

Для более эффективного развития национальных законодательств возможно формирование общих норм в виде модельного акта. Подобный модельный закон представляет собой сбалансированный документ и формулировку конкретных статей.

Model franchise disclosure law (2002), действующий в настоящее время, не способен урегулировать все аспекты франчайзинговых отношений. Он в

основном регламентирует обязанности франчайзера в раскрытии информации, ее объема, восстановления нарушенных прав франчайзи и ответственности франчайзера в случае неисполнения своей обязанности.

Международная интеграция и развитие международного рынка требуют новых подходов к развитию государств. Совершенствование национального законодательства не должна проходить изолированно от международных норм, особенно тех, к которым они присоединяются. Устранение расхождений между законодательствами или их противоречие одно из необходимых требований на современном этапе мирового сообщества. Поэтому разработка Модельного закона «О франчайзинге» предоставит возможность государствам единообразно подходить к проблеме гармонизации национальных законодательств в мировом масштабе. Во-первых, использование модельного закона государствами – участницами соглашения в сфере интеллектуальной собственности возможно тогда, когда эти государства сочтут необходимыми. Более того, возможно изменение самой формы модельного закона, его отдельных положений. Во-вторых, единообразное понимание правовой природы франчайзинга облегчит взаимоотношения предпринимателей, устранив различное толкование сторонами норм международного и национальных законодательств, будут устранены коллизии в праве. В-третьих, предпринимателям не потребуется знание всех тонкостей национального законодательства, где будет рассматриваться спор, что значительно снизит судебные издержки, расходы на юридическую помощь и представительство.

Значительная роль в правовой регламентации франчайзинга отведена двум актам: Agreement on Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights (1994) [9], формирующее основы всемирной торговой системы, защиту интеллектуальной собственности, к которому Россия присоединилась 22 августа 2012 г. и Washington Treaty on Intellectual Property in Respect of Integrated Circuits (1989) [10]. Указанные акты предполагают разработку единых норм и принципов

применительно к наличию, объему и использованию прав интеллектуальной собственности, связанные с торговлей.

Меры по защите интеллектуальной собственности многогранны, а их усиление или ослабление может по-разному влиять на экономическую стабильность страны. При усилении мер охраны интеллектуальной собственности необходимо учитывать, что они ведут к снижению технологического производства и монопольному поведению зарубежных производителей.

С другой стороны, франчайзинговый метод ведения бизнеса с иностранным элементом, все более активно используется на территории России. Представляется необходимым искать компромиссные решения в области режима охраны прав интеллектуальной собственности, способные обеспечить баланс между интересами разных государств, при разработке соответствующих конвенций, соглашений и договоров. Следует обратить внимание не только на юридическую сторону проблемного вопроса, но и на рыночные механизмы, способные создать условия для роста всей экономики страны.

Ратификация абсолютно всех норм международного права для России не представляется возможным. Причинами такого не полного внедрения норм международного права являются не развитость национального законодательства, а также отсутствие в некоторых сферах рыночных механизмов.

Таким образом, исследуемая выше система организация франчайзинга в ВЭД может рассматриваться как элемент методического обеспечения в оптимизации планов социально-экономического развития территорий. На сегодняшний момент международным франчайзинговым отношениям характерно договорное регулирование, которое дополняется предписаниями права, применимые в том случае, если отношения, не урегулированы или не полностью урегулированы договором. Разрабатывая франчайзинговые договоры стороны должны руководствоваться национальным правом. Это имеет свои недостатки. Во-первых, в них не учитываются специфические потребности международной торговли. Во-вторых, нормы национального права разных стран могут значительно

различаться, так как они направлены, прежде всего, на регулирование внутренних отношений.

Названные недостатки могут иметь неблагоприятные последствия: сложность разрешения возникающих конфликтов, ущемление и нарушение прав, торможение в развитии международного франчайзинга и т.д.

С целью развития международного франчайзинга Международной Торговой Палатой разработан Типовой контракт международного франчайзинга, носящий рекомендательный характер и сводящий до минимума применение национального права какой-либо страны, а в силу отсутствия надлежащего международного урегулирования путем согласования и унификации норм иностранного законодательства, приобретает актуальное значение.

1.3 Правовое регулирование франчайзинга в Российской Федерации

В России началом истории правового регулирования франчайзинга можно считать гл. 54 ГК РФ «Коммерческая концессия» (1996 год). Несмотря на то, что в этой главе термин «франчайзинг» отсутствует, коммерческая концессия имеет ряд общих признаков с франчайзингом, что позволило говорить о франчайзинге, изучать и применять близкие схемы на практике. До времени не существует единого мнения специалистов, можно ли договор коммерческой концессии считать полным аналогом франчайзинга. Ясно одно, что принятие гл. 54 ГК опередило время появления франчайзинга в России, что привело к его противоречивости. Поэтому не все правообладатели-франчайзеры избрали этот договор в своей практике формирования правоотношений с партнерами при использовании концепций франчайзинга.

В России отношения, вытекающие из договора коммерческой концессии, регулируют: 54 глава «Коммерческая концессия» Гражданского Кодекса Российской Федерации; часть 4 «Права на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации» Гражданского Кодекса Российской

Федерации; Федеральный закон №135-ФЗ «О защите конкуренции» от 26 июля 2006 г. В отечественном законодательстве нет специального закона о коммерческой концессии. При решении юридических вопросов используют нормы главы 54 Гражданского Кодекса Российской Федерации.

Договор коммерческой концессии является самостоятельным гражданско-правовым договором, носит комплексный характер и применяется исключительно в рамках предпринимательской деятельности. Сторонами данного договора являются коммерческие организации и граждане, зарегистрированные в качестве индивидуальных предпринимателей, а также правообладатели (франчайзеры) и пользователи (франчайзи) [2].

Договор коммерческой концессии является аналогом общепринятому в мировой практике институту франчайзинга, или франшизы (от фр. franchise - льгота) [5]. Он появился в нашей правовой системе сравнительно недавно (1996 году, с момента вступления в силу части 2 Гражданского Кодекса Российской Федерации), поэтому до сих пор по некоторым аспектам данного договора идут прения среди юристов практиков и теоретиков.

Проанализировав статистику по России и странам СНГ, можно прийти к выводу о том, что с 1996 года значительно выросло количество предложений от правообладателей на заключение договора коммерческой концессии. Так, если в 1998 году предложений было примерно 25-30, то к концу 2014 года таких предложений было уже около 750. Сейчас на российском рынке существует по разным оценкам от 1500 до 3000 франшиз [3].

В России, в отличие от стран Запада, где зародился франчайзинг, не было почти двухсотлетней истории данного договора. В США развитие франчайзинга началось в 1851 году. Тогда компания «Зингер», производитель швейных машин, с целью распространения своей продукции за рубежом ввела систему "преданных" дилеров и начала продавать франшизы на распространение своих швейных машин по всему миру. Компания «Зингер» ввела контракты на франчайзинг, считающиеся прообразом современных франчайзинговых соглашений. Именно в

тот период компании стали прибегать к франчайзинговым методам для проникновения на рынки других стран, недоступные ранее из-за фактора риска больших затрат [6].

В России первые шаги в сторону развития франчайзинга начали делать в период перехода от плановой экономики к рыночной экономической модели, а также на фоне проникновения иностранного капитала в нашу экономику. Развитие франшизных отношений потребовало изменений в законодательной базе: закрепления права собственности и свободы предпринимательской деятельности на уровне государства [7]. В этих целях в 1990 году был принят Закон о собственности в СССР, который отнес к объектам права собственности интеллектуальную собственность, а в 1991 году был принят Закон СССР «Об общих началах предпринимательства граждан в СССР».

Первые франшизные схемы основывались на арендных правоотношениях с возможностью использования арендатором права на ту или иную торговую марку.

По некоторым источникам первой франчайзинговой компанией в России была фирма «Кодак», которая открыла здесь в 1988 году свою экспресс-лабораторию [8]. Однако превалирует мнение о том, что первой на российском рынке была франшиза фирмы «Allied Domestq», владевшая правом на торговую марку Baskin Robbins». В Россию компания «Баскин Роббинс» пришла в 1988 году, а первое франшизированное кафе появилось в Москве в 1992-м в гостинице «Россия» [9].

Одновременно с «Baskin Robbins» на российском рынке появилась отечественная франчайзинговая фирма «1С», занимавшаяся разработкой и продажей программного обеспечения для бухгалтерии. Этой фирмой заключено более 2300 договоров самостоятельными предприятиями (франчайзи). 1С» осуществляет франчайзинг не только в Москве, но и по всей России и странам СНГ [7].

На фоне резкого скачка франчайзинговых предложений необходимо было еще раз скорректировать законодательную базу с целью чёткого урегулирования процедуры заключения и действия договора коммерческой концессии. 22 декабря

1995 года Государственной Думой была принята вторая часть Гражданского Кодекса РФ, которая вступила в силу 1 марта 1996 года и целиком и полностью посвящена различным формам договоров, в том числе и договору франчайзинга, в главе 54 ГК РФ «Коммерческая концессия».

Однако до сих пор не существует единого мнения о том, к какой группе относится договор коммерческой концессии. В юридических кругах дается различная оценка места договора коммерческой концессии в системе гражданско-правовых договоров. После появления главы 54 ГК РФ ряд ученых квалифицировал данный договор как договор об оказании услуг. Однако после вступления в силу 4 части ГК РФ, а также сопутствующих этому изменениях в статье 1027 ГК РФ, большинство ученых склоняются к тому, что это разновидность договора лицензионного типа, либо отдельный вид договора [4].

Первоначально договор коммерческой концессии подлежал государственной регистрации в органе, осуществившем регистрацию правообладателя. Однако сначала законодатель перенес регистрацию в федеральный орган по интеллектуальным правам (Роспатент). Затем законодатель внес изменения в систему регистрации и с 2014 года осуществляется регистрация не самого договора, а «предоставление права использования в предпринимательской деятельности пользователя комплекса принадлежащих правообладателю исключительных прав по договору коммерческой концессии» [1].

Сегодня обязанность государственной регистрации предоставления прав пользователю в соответствии с частью первой статьи 1031 ГК РФ возлагается на правообладателя, если иное не предусмотрено договором.

Рассмотрим более детально положения главы 54 ГК РФ, регулирующие процедуру заключения и функционирования договора коммерческой концессии. Так в ст. 1031 ГК РФ закреплено, что контроль качества товаров, производимых пользователем франшизы, является правом правообладателя, а не его обязанностью. Представляется, что такое положение недопустимо для правоотношений, складывающихся в результате заключения договора

коммерческой концессии. Исходя из практики применения коммерческой концессии в торговом обороте, осуществить глубокий контроль деятельности пользователя весьма проблематично. Вместе с тем, установление данной обязанности правообладателя является полностью оправданным и целесообразным, так как это может способствовать дополнительной защите прав и интересов потребителей товаров, работ и услуг.

В соответствии со статьей 1027 ГК РФ договор коммерческой концессии может заключаться бессрочно, либо на определенный срок. Логичнее было бы ограничить срок договора из-за того, что в его содержании присутствуют специфические нематериальные права срок действия которых, ограничивается сроками действия выдаваемых на них охранных документов. Истечение срока таких документов раньше срока действия договора делает его сугубо формальным из-за того, что сторона – франчайзер теряет права на передаваемые объекты и договор, тем самым утрачивает юридический смысл. Поэтому имеет смысл на законодательном уровне ограничить сроки заключения договора на определенный период, поставив в зависимость действие договора от периода действия прав на передаваемые по договору франшизы объекты исключительных прав.

Пользователь, как сторона договора коммерческой концессии, имеет целый ряд обязанностей, для него уникальных. Это вызвано в первую очередь тем, что пользователь, становясь участником договора коммерческой концессии, сам выбирает своего контрагента, который передает ему комплекс исключительных прав, деловую репутацию и коммерческий опыт, а значит, обязан соответствовать уровню правообладателя.

Правовое регулирование франчайзинга на сегодняшний день является одной из основных проблем данного института. Необходимо начать с того, что термин франчайзинг в российском законодательстве отсутствует, как и отсутствует единая терминология, характеризующая франчайзинговые отношения. Законодательное закреплено в России понятие «коммерческая концессия», которое, по мнению многих ученых, вводит в заблуждение потребителей относительно сути

этих двух различных договоров: франчайзингового договора и договора коммерческой концессии [1, с. 2].

Начало правового регулирования франчайзинга в Российской Федерации относится к 1996 году, когда Гражданский кодекс РФ был дополнен главой 54 «Коммерческая концессия» [3]. Хотя сам термин «франчайзинг» использован не был, но коммерческая концессия обладает множеством присущих ему черт, что позволяет говорить о существовании механизма правового регулирования франчайзинга в России. Тем не менее, у большинства правообладателей возникли сомнения, можно ли использовать договор коммерческой концессии при реализации франчайзинговых и близких к ним схем [4, с. 56].

Существует ряд проблем, которые стоят на пути эффективного правового регулирования франчайзинга:

1. Некорректность применения понятия «коммерческая концессия» к отношениям франчайзинга. Так, О.Л. Алферина в своей статье «Коммерческая концессия и франчайзинг: особенности применения в России» излагает точку зрения, в соответствии с которой «франчайзинг и коммерческая концессия имеют разное содержание и соотносятся как видовое и родовое, т.е. коммерческая концессия - это один из видов франчайзинга в международном понимании данного термина» [2, с. 13].

2. Недочёты в гл. 54 ГК РФ, которые требуют внесения изменений.

Существует строгое правило: заключение договоров франчайзинга сопровождается использованием и соблюдением внутреннего законодательства принимающей стороны. Отсутствие специальной правовой базы в РФ, регулирующей данные отношения, существенно сужает возможности развития франчайзинга. Поэтому зарубежные франчайзоры (компании) не торопятся предоставлять комплексы исключительных прав на территорию, чьи законы только частично защищают их интересы, и где отсутствует чёткий механизм правового регулирования [6, с. 1193].

3. Неправильный подход к предмету договора.

В связи с тем, что в законодательстве отсутствует регулирование франчайзингового договора, а договор коммерческой концессии не вполне отражает сущность франчайзинга и несет в себе при заключении дополнительные неудобства для франчайзера, возникает вопрос о целесообразности заключения данного договора. Зачастую зарубежные франчайзеры вовсе не заключают договор коммерческой концессии, а заменяют его комплексом договоров (лицензионный договор; агентский договор; договор простого товарищества; договор поставки; лизинговый договор и другие) [5, с. 49].

Таблица 3 – Правовое регулирование франчайзинга в Российской Федерации

№ п/п	Наименование законодательного акта	Сфера регулирования
1	54 глава «Коммерческая концессия» Гражданского Кодекса Российской Федерации	Сторонами данного договора являются коммерческие организации и граждане, зарегистрированные в качестве индивидуальных предпринимателей, а также правообладатели (франчайзеры) и пользователи (франчайзи). Договор коммерческой концессии является аналогом общепринятому в мировой практике институту франчайзинга, или франшизы (от фр. franchise - льгота).
2	Часть 4 «Права на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации» Гражданского Кодекса Российской Федерации	Выделены общие положения, относящиеся к правам на результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации юридических лиц, товаров, работ и услуг.
3	Федеральный закон №135-ФЗ «О защите конкуренции» от 26 июля 2006 г.	Закон направлен на совершенствование правового регулирования отношений, связанных с защитой конкуренции, в том числе с предупреждением и пресечением монополистической деятельности и недобросовестной конкуренции, устранением противодействия конкуренции со стороны органов власти и управления. Устанавливаются единые правовые основы защиты конкуренции на товарных и финансовых рынках.

Источник: [3,5,6].

Выводы по первой главе. В России франчайзинг как разновидность коммерческих отношений еще не получил должного развития, тем не менее нормотворческая деятельность по совершенствованию российского законодательства в настоящее время ведётся. Следует отметить, что ряд проблем

правового регулирования франчайзинга, в том числе законодательное закрепление данного термина, должен был решить проект Федерального закона РФ «О франчайзинге». Однако данный законопроект оказался недостаточно проработанным и вместо решения существующих проблем мог создать новые, вследствие этого он вполне закономерно был отклонен Государственной Думой ФС РФ.

Для России дальнейшее развитие франчайзинга увеличит количество субъектов малого предпринимательства, которые создадут новые рабочие места, принесут дополнительные налоги в государства, а для потребителя создадут расширенные территориальные границы рынка по предоставлению возможности приобретения определенных товаров или предоставления услуг. Но действенность и эффективность применения рассматриваемого института напрямую зависят от его строгого правового регулирования.

Уже сейчас, коммерческая концессия, несмотря на кризис и санкции, продолжает функционировать и даже показывать небольшой рост количества франшиз, действующих на территории Российской Федерации. Договор коммерческой концессии имеет серьезные перспективы, как в мире, так и в нашей стране.

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ФРАНЧАЙЗИНГА НА ПРИМЕРЕ ООО «КОФЕ СИРЕНА» (STARBUCKS CORPORATION)

2.1 Общая характеристика ООО «Кофе сирена» (Starbucks corporation)

История компании Старбакс – история настоящего успеха. За более чем сорокалетнюю историю небольшой магазинчик, специализирующийся на продаже кофе и оборудования для его обжарки, превратился в крупнейшую кофейню.

Компания родилась в Соединённых Штатах в 1971 году, когда трое людей сложились и открыли кофейный магазинчик. В дальнейшем было открыто ещё несколько магазинов [46].

В 1987 году, заплатив 4 миллиона долларов, Старбакс выкупил Говард Шульц (ранее он работал в этом магазине) – хозяин сети кофеин. С тех пор компания получила имя «Starbucks Corporation» и начала стремительный взлёт на международном рынке.

Начиная с 1996 года, кафе с названием компании открываются во всем мире. Название Старбакс означает имя первого помощника китобойного судна из романа «Моби Дик» (автор Герман Мелвилл).

Старбакс был замечен в использовании агрессивных методов рекламы в силу высокой конкуренции на рынке. Цены на кофе и продукцию – приемлемы, но выше, чем у многих конкурентов.

Многих предпринимателей интересует франшиза Старбакс для того, чтобы открыть одноименное заведение, поэтому сеть кофеен расширяется с каждым годом. В 2011 году, когда компания праздновала свой сорокалетний юбилей, был проведен ребрендинг: изменился логотип, дизайн кафе, было введено новое меню – мороженое, сэндвичи, чай.

За время существования компании было использовано четыре логотипа:

Логотип Starbucks с 1971 по 1987 год

Логотип Starbucks с 1987 по 1992 год

Логотип Starbucks с 1992 по 2011 год

Логотип Starbucks с 2011 года

Сегодня на логотипе компании изображено белое лицо Сирены на зелёном фоне.



Рисунок 4 – Франшиза Старбакс Кофейни

Франшиза Старбакс Кофейни начали открываться в других странах мира в 1996 году. Первой страной, в которой открылась кофейня, стала Япония. На 2007 год в мире было зафиксировано уже 15 700 кофеен «Starbucks Coffee», а в 2012 – уже 19 435 кафе. Американской корпорации подчиняется 30% от всего числа кофеен, остальные открыты по лицензии [46].

Самого понятия «франшиза Старбакс» не существует, так как компания не продает франшизу в общепринятом виде. Как же идёт распространение Starbucks? Владельцы марки Starbucks рассматривают каждое предложение об открытии нового кафе индивидуально.

В Америке и Европе «Старбакс» продвигается путем покупки других сетей кафе, после чего кофейни существуют в качестве совместных предприятий. Частные инвесторы тоже могут открыть кофейню Starbucks Coffee, но условия лицензионного соглашения будут очень жесткими.

За всю историю компании существуют единичные продажи официальной франшизы, при этом покупатели были очень известными людьми. Частные инвесторы просто заключают соглашение на использование бренда, покупку оборудования, передачу технологий и сумму ежемесячной оплаты. Лицензионный

договор отличается от франшизы тем, что новые кофейни ограничены в льготах, их владельцы не могут пользоваться консультациями и поддержкой официальных представителей.

На данный момент в кофейнях компании Starbucks работает в общей сложности более 150 тыс. человек по всему миру. Развитие Starbucks в России. Отношения компании с Россией развивались очень непросто. Всё началось с того, что в 2004 году первое кафе Старбакс открылось незаконно. Американская компания Starbucks Corporation судилась с российской компанией ООО «Старбакс», которая не имела никакого отношения к американскому аналогу.

Первая официальная кофейня известного бренда открылась в России в 2007 году в одном из торговых центров Москвы. Кофейня сразу понравилась россиянам. В последующие годы кафе Старбакс были открыты не только в Москве и Петербурге, но и в Ростове-на-Дону, Ярославле, Екатеринбурге, Тюмени, Краснодаре и Сочи.

Кофейни Starbucks Coffee пользуются огромной популярностью в России. Вкусный кофе и домашняя атмосфера в кафе сделали своё дело, зачастую в кофейне не найти свободного столика даже в будние дни.

Одной из приятных «фишек» стал именной стаканчик, на котором написано личное имя заказавшего кофе. На официальном сайте Старбакс можно оставить свои комментарии и пожелания. Стоимость Открыть кафе Старбакс в России достаточно сложно [46].

Это связано со многими аспектами – и история, связанная с незаконным открытием первой кофейни в Москве, и большие финансовые вложения, и строгие правила для открытия.

В России нет официальной стратегии продвижения франшизы кофеен Старбакс, что создает сложности для открытия очередного заведения. Бизнесмен, желающий открыть Starbucks в России, все вопросы с головной компанией решает индивидуально.

Ориентировочная стоимость франшизы Старбакс составляет порядка 2 – 2, 5 тысяч долларов для обустройства одного квадратного метра заведения (в среднем 150 – 170 тысяч долларов). В эту цену входит покупка оборудования, кофе, закупка необходимых продуктов, строительные работы.

Средний срок окупаемости кофейни составляет более двух лет. При этом предприниматели уверены, что известный бренд и грамотное управление помогут заведению приносить хорошую прибыль.

Рассмотрим условия открытия кафе по франшизе.

Американская компания Starbucks, работая с частными инвесторами, предпочитает качество заведения, а не количество открытых кофеен, поэтому условия сотрудничества очень жесткие. Нужно быть готовым к строжайшему контролю со стороны головного офиса за всеми сферами работы кофейни, начиная от интерьера кафе, заканчивая подобранным репертуаром музыки. Основные условия и требования для работы по франшизе Старбакс:

- возможность значительных инвестиций (порядка 170 тысяч долларов);
- наличие недвижимости в удобном и проходимом месте, желательно на территории торгового комплекса или в здании социальной значимости;
- продумывание всех мелочей будущего проекта и предложение таких условий, которые могли бы заинтересовать официальных представителей;
- безупречная репутация будущего владельца, это должен быть крупный и известный бизнесмен.

Важным, но необязательным условием является то, чтобы входные двери смотрели на восток или юг, только не на север. Это делается для того, чтобы посетители наслаждались солнечным светом, при этом солнце не светило им в лицо.

Очевидно, что вся огромная кофейная империя «Старбакс» не может находиться в собственности одной компании. Сегодня фирма является владельцем лишь 30% всех заведений под этой маркой. Все остальные открыты

по франшизе. И несмотря на то что ввиду популярности окупаемость кофеен происходит весьма быстро, дать жизнь новому кафе нелегко.

Руководители компании считают, что репутация фирмы – на первом месте.

Бренд Starbucks – один из самых узнаваемых в мире. Кофейни этой компании открываются по всему миру. Сегодня они существуют более чем в 40 странах. Эти заведения пользуются огромной популярностью. В каждом из них всегда множество посетителей.

На конец 2018 года в нашей стране было открыто 100 кофеен «Starbucks».

Большинство из них сосредоточены в двух столицах, и лишь немногие открыты на периферии:

- в Москве расположено 71 заведение;
- в Санкт-Петербурге – 11;
- в Ростове-на-Дону – 3;
- в Екатеринбурге – 2;
- по одному в Тюмени, Сочи, Ярославле, Краснодаре, Самаре и нескольких других городах.

Далее рассмотрим организационную структуру Starbucks. Прежняя структура Starbucks представляла собой разделение на Starbucks США и Starbucks Coffee International (SCI) – подразделение, чья деятельность распространялась на 54 рынка за пределами Штатов [46]. Нынешний президент международного отделения Starbucks Джон Калвер (John Culver) станет главой одного из самых важных будущих направлений – подразделения «Китай и Азиатско-тихоокеанский регион», чья работа будет сосредоточена на рынках Китая, Японии и Индии. Руководитель Starbucks США Клифф Барроус (Cliff Burrows) будет отвечать также за Канаду, Мексику и Латинскую Америку. А работу бренда в регионе EMEA возглавит Мишель Гасс (Michelle Gass) – президент бренда Seattle's Best Coffee, принадлежащего Starbucks.

На данный момент для ускорения дальнейшего роста Starbucks Coffee Company меняет корпоративную структуру. К концу сентября деятельность

компания разделится по трем географическим направлениям: Китай и Азиатско-тихоокеанский регион, Америка (США, Канада, Мексика и Латинская Америка) и регион ЕМЕА (Европа, Великобритания, Средний Восток, Россия и Африка).

Руководители географических направлений будут контролировать розничные продажи компании и тесно сотрудничать с ее партнерами на различных рынках. Кроме того, они продолжают развивать бренды и подразделения Starbucks в каждом из регионов.

Таблица 3 – Технико-экономические показатели ООО «Кофе сирена» за 2016 –2018 гг

Показатели	За год			Абсолютное отклонение, ±		Темп прироста, %	
	2016	2017	2018	за 2017 гг	за 2018 гг	за 2017 2018 гг	за 2016 2018 гг
Среднегодовая стоимость активов, тыс. руб.	4240	4740	4800	60	560	1.3	13.2
Среднегодовая балансовая стоимость основных средств, тыс.руб.	2100	2150	2200	50	100	2.3	4.8
Среднегодовая стоимость собственного капитала, тыс.руб.	1545	1915	2105	190	560	9.9	36.2
Выручка от реализации, тыс.руб.	8600	9500	10000	500	1400	5.3	16.3
Себестоимость реализации продукции, тыс.руб.	7600	8400	8700	300	1100	3.6	14.5
Материальные расходы, тыс.руб.	6500	7500	8650	1150	2150	15.3	33.1
Чистая прибыль, тыс.руб.	200	220	300	80	100	36.4	50
Фондоотдача	4.1	4.4	4.5	0.1	0.5	2.9	11.0
Фондоёмкость	0.2	0.2	0.2	-0.01	-0.02	-2.8	-9.9
Средняя зарплата, руб.	16666.7	20238.1	21428.6	1190.5	4761.9	5.9	28.6
Рентабельность продукции, %	2.6	2.6	3.4	0.8	0.8	31.7	31.0
Рентабельность активов, %	4.7	4.6	6.3	1.6	1.5	34.7	32.5
Рентабельность собственного капитала, %	12.9	11.5	14.3	2.8	1.3	24.1	10.1

Источник: [46]

Таким образом, в результате исследования технико-экономических показателей ООО «Кофе сирена» за 2016-2018 гг. видно улучшение деятельности компании.

Сеть кофеен «Starbucks» одна из самых популярных в мире. Посетители любят эти кафе за приемлемые цены, широкий ассортимент напитков, удобные и уютные залы и приветливый персонал. Появившись в 1980-х годах в Соединённых Штатах, как небольшой магазинчик, реализующий натуральный кофе, компания «Старбакс» сегодня имеет кофейни в нескольких десятках стран. И все они как на подбор: элегантные, опрятные, со знакомым пленительным запахом кофе. На конец 2018 года в России открыто 100 кофеен «Starbucks». Большинство из них сосредоточены в двух столицах, и лишь немногие открыты на периферии: в Москве расположено 71 заведение; в Санкт-Петербурге – 11; в Ростове-на-Дону – 3; в Екатеринбурге – 2; по одному в Тюмени, Сочи, Ярославле, Краснодаре, Самаре и нескольких других городах.

2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия

Анализ финансово–хозяйственной деятельности предприятия ООО «Кофе сирена» проведем для подтверждения эффективности открытия кофейни по договору франчайзинга «Starbucks».

Проведем горизонтальный и вертикальный анализ баланса ООО «Кофе сирена» в таблице 4.

Стоимость нематериальных активов на конец 2018 года составляет 1700 тыс.руб., что на 100 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 6.3 %. Удельный вес нематериальных активов в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 34 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость нематериальных активов увеличилась на 200 тыс.руб. или на 13.3 %.

Таблица 4 – Горизонтальный и вертикальный анализ балансов ООО «Кофе сирена» за 2016 – 2018 гг

Актив	На конец года, тыс.руб.			Абсолютное отклонение ±		Темп прироста , %			Удельный вес в итоге за год, %			Отклонение удельного веса, ±	
	2014	2015	2016	2018 от 2017 гг.	2018 от 2016 гг.	2016 от 2015 гг.	2016 от 2014 гг.	2014	2015	2016	2018 от 2017 гг.	2018 от 2016 гг.	
Нематериальные активы	1500	1600	1700	100	200	6.3	13.3	30.7	34.8	34	-0.8	3.3	
Результаты исследований и разработок	20	30	50	20	30	66.7	150	0.4	0.7	1	0.3	0.6	
Нематериальные поисковые активы	30	10	20	10	-10	100	33.3	0.6	0.2	0.4	0.2	-0.2	
Материальные поисковые активы	50	5	60	55	10	1100	20	1.0	0.1	1.2	1.1	0.2	
Основные средства	2200	2100	2300	200	100	9.5	4.5	45.1	45.7	46	0.3	0.9	
Доходные вложения в материальные ценности	60	170	70	-100	10	58.8	16.7	1.2	3.7	1.4	-2.3	0.2	
Финансовые вложения	70	80	100	20	30	25	42.9	1.4	1.7	2	0.3	0.6	
Отложенные налоговые активы	80	5	200	195	120	3900	150	1.6	0.1	4	3.9	2.4	
Всего внеоборотные активы	4100	4000	4600	600	500	15	12.2	84.0	87.0	92	5.0	8.0	
Запасы	160	180	200	20	40	11.1	25	3.3	3.9	4	0.1	0.7	
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	60	80	50	-30	-10	37.5	16.7	1.2	1.7	1	-0.7	-0.2	
Дебиторская задолженность	120	40	20	-20	-100	-50	83.3	2.5	0.9	0.4	-0.5	-2.1	
Финансовые вложения (за исключением денежных средств)	130	130	10	-120	-120	92.3	92.3	2.7	2.8	0.2	-2.6	-2.5	

Окончание таблицы 4

Актив	На конец года, тыс.руб.			Абсолютное отклонение ±		Темп прироста , %		Удельный вес в итоге за год, %			Отклонение удельного веса, ±	
	2014	2015	2016	2018 от 2017 гт.	2018 от 2016 гт.	2016 от 2015 гт.	2016 от 2014 гт.	2014	2015	2016	2018 от 2017 гт.	2018 от 2016 гт.
Денежные средства и денежные эквиваленты	200	50	60	10	-140	20	-70	4.1	1.1	1.2	0.1	-2.9
Прочие оборотные активы	110	120	60	-60	-50	-50	45.5	2.3	2.6	1.2	-1.4	-1.1
Всего оборотные активы	780	600	400	-200	-380	33.3	48.7	16.0	13.0	8	-5.0	-8.0
Стоимость активов	4880	4600	5000	400	120	8.7	2.5	100	100	100	0	0

Источник: [46]

Стоимость результатов исследований и разработок на конец 2018 года составляет 50 тыс.руб., что на 20 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 66.7 %. Удельный вес результатов исследований и разработок в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 1 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость результатов исследований и разработок увеличилась на 30 тыс.руб. или на 150 %.

Стоимость нематериальных активов на конец 2018 года составляет 20 тыс.руб., что на 10 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 100 %. Удельный вес нематериальных активов в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 0.4 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость нематериальных поисковых активов уменьшилась на 10 тыс.руб. или на - 33.3 %.

Стоимость материальных активов на конец 2018 года составляет 60 тыс.руб., что на 55 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 1100 %. Удельный вес материальных активов в общей

стоимости активов составляет на конец 2018 года 1.2 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость материальных активов увеличилась на 10 тыс.руб. или на 20 %.

Стоимость основных средств на конец 2018 года составляет 2300 тыс.руб., что на 200 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 9.5 %. Удельный вес основных средств в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 46 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость основных средств увеличилась на 100 тыс.руб. или на 4.5 %.

Стоимость доходных вложений в материальные активы на конец 2018 года составляет 70 тыс.руб., что на 100 тыс.руб. меньше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет -58.8 %. Удельный вес доходных вложений в материальные активы в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 1.4 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость доходных вложений в материальные активы увеличилась на 10 тыс.руб. или на 16.7 %.

Стоимость долгосрочных финансовых вложений на конец 2018 года составляет 100 тыс.руб., что на 20 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 25 %. Удельный вес финансовых вложений в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 2 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость финансовых вложений увеличилась на 30 тыс.руб. или на 42.9 %.

Стоимость отложенных налоговых активов на конец 2018 года составляет 200 тыс.руб., что на 195 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 3900 %. Удельный вес отложенных налоговых активов в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 4 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость отложенных налоговых активов увеличилась на 120 тыс.руб. или на 150 %.

Стоимость внеоборотных активов на конец 2018 года составляет 4600 тыс.руб., что на 600 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 15 %. Удельный вес внеоборотных активов в общей

стоимости активов составляет на конец 2018 года 92%. По сравнению с 2016 годом, стоимость внеоборотных активов увеличилась на 500 тыс.руб. или на 12.2 %.

Стоимость запасов на конец 2018 года составляет 200 тыс.руб., что на 20 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 11.1 %. Удельный вес запасов в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 4 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость запасов увеличилась на 40 тыс.руб. или на 25 %.

Стоимость налога на добавленную стоимость на конец 2018 года составляет 50 тыс.руб., что на 30 тыс.руб. меньше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет -37.5 %. Удельный вес налога на добавленную стоимость в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 1 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость налога на добавленную стоимость уменьшилась на 10 тыс.руб. или на -16.7 %.

Стоимость дебиторской задолженности на конец 2018 года составляет 20 тыс.руб., что на 20 тыс.руб. меньше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет -50 %. Удельный вес дебиторской задолженности в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 0.4 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость дебиторской задолженности уменьшилась на 100 тыс.руб. или на -83.3 %.

Стоимость финансовых вложений на конец 2018 года составляет 10 тыс.руб., что на 120 тыс.руб. меньше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет - 92.3 %. Удельный вес финансовых вложений в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 0.2 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость финансовых вложений уменьшилась на 120 тыс.руб. или на - 92.3 %.

Стоимость денежных средств на конец 2018 года составляет 60 тыс.руб., что на 10 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 20 %. Удельный вес денежных средств в общей стоимости активов

составляет на конец 2018 года 1.2 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость денежных средств уменьшилась на 140 тыс.руб. или на –70 %.

Стоимость прочих оборотных активов на конец 2018 года составляет 60 тыс.руб., что на 60 тыс.руб. меньше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет – 50 %. Удельный вес прочих оборотных активов в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 1.2 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость прочих оборотных активов уменьшилась на 50 тыс.руб. или на –45.5 %.

Стоимость оборотных активов на конец 2018 года составляет 400 тыс.руб., что на 200 тыс.руб. меньше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет –33.3 %. Удельный вес оборотных активов в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 8 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость оборотных активов уменьшилась на 380 тыс.руб. или на –48.7 %.

Стоимость активов на конец 2018 года составляет 5000 тыс.руб., что на 400 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 8.7 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость активов увеличилась на 120 тыс.руб. или на 2.5 %.

Проанализируем пассивы исследуемого анализируемого предприятия в таблице 5.

Стоимость уставного капитала на конец 2018 года составляет 1200 тыс.руб. За исследуемый период значение показателя не изменилось.

Стоимость собственных акций на конец 2018 года составляет 10 тыс.руб., что на 85.7 тыс.руб. меньше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет –85.7 %. Удельный вес собственных акций в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 0.2 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость собственных акций уменьшилась на 83.3 тыс.руб. или на –83.3 %. Стоимость переоценки внеоборотных активов на конец 2018 года составляет 10 тыс.руб. , что на 80 тыс.руб. меньше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет –80 %.

Таблица 5 – Горизонтальный и вертикальный анализ пассивов баланса ООО «Кофе сирена» за 2016 – 2018 гг.

Источники формирования капитала	На конец года, тыс. руб.			Абсолютное отклонение ±		Темп прироста, %		Удельный вес в активах за год, %			Отклонение удельного веса, ±	
	2014	2016	2017	2018 от 2017 гг	2018 от 2016 гг	2016 от 2015 гг	2018 от 2016 гг	2014	2015	2016	2018 от 2017 гг	2018 от 2016 гг
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1200	1200	1200	0	0	0	0	24.6	26.1	24	-2.1	-0.6
Собственные акции, выкупленные у акционеров	60	70	10	-60	-50	85.7	83.3	1.2	1.5	0.2	-1.3	-1.0
Переоценка внеоборотных активов	30	50	10	-40	-20	-80	66.7	0.6	1.1	0.2	-0.9	-0.4
Добавочный капитал (без переоценки)	40	80	20	-60	-20	-75	-50	0.8	1.7	0.4	-1.3	-0.4
Резервный капитал	70	60	10	-50	-60	83.3	85.7	1.4	1.3	0.2	-1.1	-1.2
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	370	600	900	300	530	50	143.2	7.6	13.0	18	5.0	10.4
Всего собственный капитал	1770	2060	2150	90	380	4.4	21.5	36.3	44.8	43	-1.8	6.7
Заемные средства	30	10	40	30	10	300	33.3	0.6	0.2	0.8	0.6	0.2
Отложенные налоговые обязательства	40	30	50	20	10	66.7	25	0.8	0.7	1	0.3	0.2
Оценочные обязательства	20	40	30	-10	10	-25	50	0.4	0.9	0.6	-0.3	0.2
Прочие обязательства	50	20	10	-10	-40	-50	-80	1.0	0.4	0.2	-0.2	-0.8
Всего долгосрочные обязательства	140	100	130	30	-10	30	-7.1	2.9	2.2	2.6	0.4	-0.3
Заемные средства	2200	2100	2200	100	0	4.8	0	45.1	45.7	44	-1.7	-1.1
Кредиторская задолженность	70	80	20	-60	-50	-75	71.4	1.4	1.7	0.4	-1.3	-1.0
Доходы будущих периодов	200	50	100	50	-100	100	-50	4.1	1.1	2	0.9	-2.1
Оценочные обязательства	300	150	200	50	-100	33.3	33.3	6.1	3.3	4	0.7	-2.1

Окончание таблицы 5

Источники формирования капитала	На конец года, тыс. руб.			Абсолютное отклонение ±		Темп прироста, %		Удельный вес в активах за год, %			Отклонение удельного веса, ±	
	2014	2016	2017	2018 от 2017 гг	2018 от 2016 гг	2016 от 2015 гг	2018 от 2016 гг	2014	2015	2016	2018 от 2017 гг	2018 от 2016 гг
Прочие обязательства	200	20	200	180	0	900	0	4.1	0.4	4	3.6	-0.1
Всего краткосрочные обязательства	2970	2400	2720	320	-250	13.3	-8.4	60.9	52.2	54.4	2.2	-6.5
Баланс	4880	4600	5000	400	120	8.7	2.5	100	100	100	0	0

Источник: [46]

Удельный вес переоценки внеоборотных активов в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 0.2 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость переоценки внеоборотных активов уменьшилась на 66.7 тыс.руб. или на -66.7 %.

Стоимость добавочного капитала на конец 2018 года составляет 20 тыс.руб., что на 75 тыс.руб. меньше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет -75 %. Удельный вес добавочного капитала в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 0.4 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость добавочного капитала уменьшилась на 50 тыс.руб. или на -50 %.

Стоимость резервного капитала на конец 2018 года составляет 10 тыс.руб., что на 83.3 тыс.руб. меньше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет -83.3 %. Удельный вес резервного капитала в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 0.2 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость резервного капитала уменьшилась на 85.7 тыс.руб. или на -85.7 %.

Стоимость нераспределенной прибыли на конец 2018 года составляет 900 тыс.руб., что на 50 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 50 %. Удельный вес нераспределенной прибыли в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 18 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость нераспределенной прибыли увеличилась на 143.2 тыс.руб. или на 143.2 %.

Стоимость собственного капитала на конец 2018 года составляет 2150 тыс.руб., что на 4.4 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 4.4 %. Удельный вес собственного капитала в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 43 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость собственного капитала увеличилась на 21.5 тыс.руб. или на 21.5 %.

Стоимость заемных средств на конец 2018 года составляет 40 тыс.руб., что на 300 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 300 %. Удельный вес заемных средств в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 0.8 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость заемных средств увеличилась на 33.3 тыс.руб. или на 33.3 %.

Стоимость отложенных налоговых обязательств на конец 2018 года составляет 50 тыс.руб., что на 66.7 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 66.7 %. Удельный вес отложенных налоговых обязательств в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 1 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость отложенных налоговых обязательств увеличилась на 25 тыс.руб. или на 25 %.

Стоимость оценочных обязательств на конец 2018 года составляет 30 тыс.руб., что на 25 тыс.руб. меньше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет -25 %.

Удельный вес оценочных обязательств в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 0.6 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость оценочных обязательств увеличилась на 50 тыс.руб. или на 50 %.

Стоимость прочих обязательств на конец 2018 года составляет 10 тыс.руб., что на 50 тыс.руб. меньше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет -50 %. Удельный вес прочих обязательств в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 0.2 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость прочих обязательств уменьшилась на 80 тыс.руб. или на -80 %.

Стоимость долгосрочных обязательств на конец 2018 года составляет 130 тыс.руб., что на 30 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 30 %. Удельный вес долгосрочных обязательств в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 2.6 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость долгосрочных обязательств уменьшилась на 7.1 тыс.руб. или на -7.1 %.

Стоимость краткосрочных займов на конец 2018 года составляет 2200 тыс.руб., что на 4.8 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 4.8 %. Удельный вес краткосрочных займов в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 44 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость краткосрочных займов уменьшилась на 0 тыс.руб. или на 0 %.

Стоимость кредиторской задолженности на конец 2018 года составляет 20 тыс.руб., что на 75 тыс.руб. меньше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет -75 %. Удельный вес кредиторской задолженности в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 0.4 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость кредиторской задолженности уменьшилась на 71.4 тыс.руб. или на -71.4 %.

Стоимость доходов будущих периодов на конец 2018 года составляет 100 тыс.руб., что на 100 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 100 %. Удельный вес доходов будущих периодов в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 2 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость доходов будущих периодов уменьшилась на 50 тыс.руб. или на -50 %.

Стоимость оценочных обязательств на конец 2018 года составляет 200 тыс.руб., что на 33.3 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 33.3 %. Удельный вес оценочных обязательств в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 4 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость оценочных обязательств уменьшилась на 33.3 тыс.руб. или на -33.3 %.

Стоимость прочих краткосрочных обязательств на конец 2018 года составляет 200 тыс.руб., что на 900 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 900 %. Удельный вес прочих краткосрочных обязательств в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 4 %. По сравнению с 2016 годом.

Стоимость краткосрочных обязательств на конец 2018 года составляет 2720 тыс.руб., что на 13.3 тыс.руб. больше показателя за 2017 год; темп прироста за данный период составляет 13.3 %. Удельный вес краткосрочных обязательств в общей стоимости активов составляет на конец 2018 года 54.4 %. По сравнению с 2016 годом, стоимость краткосрочных обязательств уменьшилась на 8.4 тыс.руб. или на –8.4 %.

Проведем анализ финансовых результатов ООО «Кофе сирена» за 2016–2018 гг. Начнем из анализа доходов в таблице 6.

Таблица 6 – Анализ динамики и структуры доходов ООО «Кофе сирена» за 2016 – 2018 годы

Вид дохода	За год, тыс. руб.			Абсолютное отклонение ±		Темп прироста, %		Удельный вес в итоге за год, %			Отклонение удельного веса, ±, %	
	2014	2016	2017	2018 от 2017 гг	2018 от 2016 гг	2016 от 2015 гг	2018 от 2016 гг	2014	2015	2016	2018 от 2017 гг	2018 от 2016 гг
Выручка	8600	9500	10000	500	1400	5.3	16.3	98.3	98.1	98.5	0.4	0.2
Доходы от участия в других организация х	60	70	80	10	20	14.3	33.3	0.7	0.7	0.8	0.1	0.1
Проценты к получению	30	40	60	20	30	50	100	0.3	0.4	0.6	0.2	0.2
Прочие доходы	60	70	10	–60	–50	85.7	83.3	0.7	0.7	0.1	–0.6	–0.6
Всего доходы	8750	9680	10150	470	1400	4.9	16	x	x	x	x	x

Источник: [46]

Выручка от реализации в 2018 году составила 10000 тыс. руб., что на 500 тыс. руб. больше значения 2017 года. Темп прироста за последний год составил 5.3% $((10000 - 9500) / 9500 \times 100)$. По сравнению с показателем за 2016 год, выручка от

реализации увеличилась на 1400 тыс. руб., а темп прироста за 2016–2018 годы составил 16.3% $((10000 - 8600) / 8600 \times 100)$. Удельный вес выручки в общей сумме доходов за 2018 год составил 98.5% $(10000 / 10150 \times 100)$.

Доход от участия в капитале других организаций составил в 2018 году 270 тыс. руб., что на 10 тыс. руб. больше значения 2017 года. Темп прироста за последний год составил 14.3% $((270 - 70) / 70 \times 100)$. По сравнению с показателем за 2016 год, доход от участия в капитале увеличился на 20 тыс. руб., темп прироста за 2 года составил 33.3%. Удельный вес доходов от участия в капитале в общей сумме доходов анализируемого предприятия в 2018 году составил 0.8%.

Доход от процентов в 2018 году составил 60 тыс. руб., что на 20 тыс. руб. больше значения 2017 года. Темп прироста за последний год составил 50%. По сравнению с показателем за 2016 год доход от процентов вырос на 30 тыс. руб. Удельный вес данного вида доходов в 2018 году составляет 0.6% всех доходов анализируемого предприятия.

Другие доходы в 2018 году составляют 10 тыс. руб., что на 60 тыс. руб. меньше значения 2017 года. Темп прироста показателя за последний год составил –85.7%. По сравнению с показателем за 2016 год другие доходы уменьшились на 0 тыс. руб. Удельный вес других доходов в общей сумме доходов анализируемого предприятия составляет в 2018 году 0.1%.

Общая сумма доходов в 2018 году составила 10150 тыс. руб., что на 470 тыс. руб. больше значения 2017 года. Темп прироста доходов анализируемого предприятия составил 4.9%. По сравнению с показателем за 2016 год общая сумма доходов выросла на 1400 тыс. руб.

Проведем анализ расходов исследуемого анализируемого предприятия в таблице 7.

Себестоимость реализации составила в 2018 году 8700 тыс. руб., что на 300 тыс. руб. больше значения 2017 года. Темп прироста за 2017–2018 гг составил 3.6% $((8700 - 8400) / 8400 \times 100)$. По сравнению с показателем за 2016 год, себестоимость реализации увеличилась на 1100 тыс. руб., а темп прироста за этот

период составил 14.5% $((8700 - 7600) / 7600 \times 100)$. Удельный вес себестоимости продаж в общей сумме расходов анализируемого предприятия в 2018 году составил 88.5% $(8700 / 9830 \times 100)$.

Таблица 7 – Анализ динамики и структуры расходов ООО «Кофе сирена» за 2016–2018 годы

Виды расходов, тыс. руб.	За год, тыс. руб.			Абсолютное отклонение ±		Темп прироста, %		Удельный вес в итоге за год, %			Отклонение удельного веса, %	
	2014	2016	2017	2018 от 2017 гг	2018 от 2016 гг	2016 от 2015 гг	2018 от 2016 гг	2014	2015	2016	2018 от 2017 гг	2018 от 2016 гг
Себестоимость продаж	7600	8400	8700	300	1100	3.6	14.5	89.4	89.1	88.5	-0.6	-0.9
Коммерческие расходы	650	750	850	100	200	13.3	30.8	7.6	8.0	8.6	0.7	1.0
Управленческие расходы	120	150	180	30	60	20	50	1.4	1.6	1.8	0.2	0.4
Проценты к уплате	30	30	80	50	50	166.7	166.7	0.4	0.3	0.8	0.5	0.5
Прочие расходы	100	100	20	-80	-80	-80	-80	1.2	1.1	0.2	-0.9	-1.0
Всего расходы	8500	9430	9830	400	1330	4.2	15.6	x	x	x	x	x

Источник: [46]

Коммерческие расходы составили в 2018 году 850 тыс. руб., что на 100 тыс. руб. больше значения предыдущего года. Темп прироста за последний год составил 13.3% $((850 - 750) / 750 \times 100)$. По сравнению с показателем за 2016 год, коммерческие расходы увеличились на 200 тыс. руб., за период с 2016 по 2018 годы темп прироста коммерческих расходов составил 30.8%. Удельный вес коммерческих расходов в общей сумме расходов в 2018 году составил 8.6% $(850 / 9830 \times 100)$.

Управленческие расходы в 2018 году составили 180 тыс. руб., что на 30 тыс. руб. больше значения 2017 года. Темп прироста за последний год составил 20% $((180 - 150) / 150 \times 100)$. По сравнению с показателем за 2016 год, управленческие расходы увеличились на 60 тыс. руб., за этот период темп прироста составил 50%.

Удельный вес управленческих расходов в общей их сумме составляет в 2018 году 1.8%.

Расходы на уплату процентов в 2018 году составили 80 тыс. руб., что на 50 тыс. руб. больше значения 2017 года. Темп прироста за последний год составил 166.7%. По сравнению с показателем за 2016 год финансовые расходы увеличились на 50 тыс. руб. Удельный вес расходов на оплату процентов в общей сумме расходов анализируемого предприятия составил в 2018 году 0.8%.

Другие расходы в 2018 году составили 20 тыс. руб., что на 80 тыс. руб. меньше значения 2017 року. Темп прироста за последний год составил –80%. В сравнении с показателем за 2016 год другие расходы уменьшились на 80 тыс. руб. Удельный вес других расходов в общей сумме расходов в 2018 году составил 0.2%.

Общая сумма расходов в 2018 году составила 9830 тыс. руб., что на 400 тыс. руб. больше значения 2017 года. Темп прироста за последний год составил 4.2%. По сравнению с показателем за 2016 год общая сумма расходов увеличилась на 1330 тыс. руб., темп прироста расходов за 2 года составил 15.6%.

Проанализируем структуру операционных расходов ООО «Кофе сирена» за элементами в таблице 5.

Материальные расходы в 2018 году составили 8650 тыс. руб., что на 1150 тыс. руб. больше значения 2017 года. Темп прироста за последний год составил 15.3%. По сравнению с показателем за 2016 год, материальные расходы увеличились на 2150 тыс. руб. Удельный вес материальных расходов в общей сумме расходов в 2018 году составил 70.0%.

Расходы на оплату труда в 2018 году составили 1800 тыс. руб., что на 100 тыс. руб. больше значения 2017 года. Темп прироста за последний год составил 5.9%. По сравнению с показателем за 2016 год, расходы на оплату труда увеличились на 200 тыс. руб. Удельный вес фонда оплаты труда в общей сумме расходов в 2018 году составил 14.6%.

Расходы на социальное обеспечение в 2018 году составили 700 тыс. руб., что на 100 тыс. руб. больше значения 2017 года. Темп прироста за последний год

составил 16.7%. По сравнению с показателем за 2016 год, расходы на социальное обеспечение увеличились на 100 тыс. руб. Удельный вес социальных расходов в общей сумме операционных расходов анализируемого предприятия в 2018 году составляет 5.7%.

Таблица 8 – Анализ динамики и структуры операционных расходов ООО «Кофе сирена» за 2016 – 2018 гг

Виды расходов, тыс. руб.	За год, тыс. руб.			Абсолютное отклонение, ±		Темп прироста, %		Удельный вес в итогах за год, %			Отклонение удельного веса, ±	
	2014	2016	2017	2018 от 2017 гг	2018 от 2016 гг	2016 от 2015 гг	2018 от 2016 гг	2014	2015	2016	2018 от 2017 гг	2018 от 2016 гг
Материальные расходы	6500	7500	8650	1150	2150	15.3	33.1	68.4	69.4	70.0	0.6	1.6
Расходы на оплату труда	1600	1700	1800	100	200	5.9	12.5	16.8	15.7	14.6	-1.2	-2.3
Расходы на социальное страхование	600	600	700	100	100	16.7	16.7	6.3	5.6	5.7	0.1	-0.6
Амортизация	300	400	500	100	200	25	66.7	3.2	3.7	4.0	0.3	0.9
Другие расходы	500	600	700	100	200	16.7	40	5.3	5.6	5.7	0.1	0.4
Всего расходы	9500	10800	12350	1550	2850	14.4	30	x	x	x	x	x

Источник: [46]

Амортизационные расходы в 2018 году составили 500 тыс. руб., что на 100 тыс. руб. больше значения 2017 года. Темп прироста показателя за последний год составил 25%. По сравнению с показателем за 2016 год амортизационные расходы увеличились на 200 тыс. руб. Удельный вес суммы амортизации в общих расходах в 2018 году составляет 4.0%.

Другие расходы в 2018 году составили 700 тыс. руб., что на 100 тыс. руб. больше значения 2017 года. Темп прироста за последний год составил 16.7%. По сравнению с показателем за 2016 год другие расходы увеличились на 200 тыс. руб. Удельный вес других расходов в общей сумме расходов анализируемого предприятия в 2018 году составил 5.7%.

Общая сумма расходов в 2018 году составила 12350 тыс. руб., что на 1550 тыс. руб. больше значения 2017 года. Темп прироста за последний год составил 14.4%. По сравнению с показателем за 2016 год общая сумма расходов увеличилась на 2850 тыс. руб.

Проанализируем формирование прибыли в таблице 9.

Таблица 9 – Формирование чистой прибыли ООО «Кофе сирена» за 2016 – 2018 годы

Показатель	За год, тыс. руб.			Абсолютное отклонение, ±		Темп прироста, %	
	2016	2017	2018	2018 от 2017 гг	2018 от 2016 гг	2018 от 2017 гг	2018 от 2016 гг
Доходы	8750	9680	10150	470	1400	4.9	16
Расходы	8500	9430	9830	400	1330	4.2	15.6
Прибыль до налогообложения	250	250	320	70	70	28.0	28.0
Налог на прибыль	50	30	20	-10	-30	-33.3	-60
Чистая прибыль	200	220	300	80	100	36.4	50

Источник: [46]

По данным таблицы мы видим, что прибыль до налогообложения в 2018 году составила 320 тыс. руб. (10150 – 9830), что на 70 тыс. руб. больше значения 2017 года. Темп прироста прибыли до налогообложения составил 70% за последний год. По сравнению с показателем за 2016 год, прибыль до налогообложения увеличилась на 70 тыс. руб.

Налог на прибыль в 2018 году составил 20 тыс. руб., что на 10 тыс. руб. меньше значения 2017 года. Таким образом, чистая прибыль в 2018 году составила 300 тыс. руб., что на 80 тыс. руб. больше значения 2017 года. Темп прироста за последний год составил 80%. По сравнению с показателем за 2016 год, чистая прибыль увеличилась на 100 тыс. руб., а темп ее прироста за 2 года составил 50%. Проведем анализ ликвидности балансов ООО «Кофе сирена» за 2016–2018 гг. Начнем с анализа ликвидности за 2016 год.

Таблица 10 – Анализ ликвидности баланса ООО «Кофе сирена» за 2016 год

Актив	2016		Пассив	2016		Платежный остаток	
	На начало года	На конец года		На начало года	На конец года	На начало года	На конец года
Наиболее ликвидные активы (А1)	70	330	Наиболее срочные обязательства (П1)	80	70	-10	260
Быстро реализуемые активы (А2)	100	120	Краткосрочные пассивы (П2)	2080	2700	-1980	-2580
Медленно реализуемые активы (А3)	230	330	Долгосрочные пассивы (П3)	100	140	130	190
Труднореализуемые активы (А4)	3200	4100	Постоянные пассивы (П4)	1340	1970	1860	2130
Баланс	3600	4880	Баланс	3600	4880	х	х

Источник: [46]

По результатам анализа видно, что в 2016 году:

$$A1 > P1;$$

$$A2 < P2;$$

$$A3 > P3;$$

$$A4 > P4.$$

По результатам исследования можно сделать вывод, что баланс ООО на конец 2016 года является условно ликвидным. Это значит, что за счет быстроликвидных активов анализируемое предприятие может погасить краткосрочные обязательства не в полном объеме.

Проведем анализ ликвидности баланса за 2017 год.

По результатам анализа мы видим, что на конец 2017 года:

$$A1 > P1;$$

$$A2 < P2;$$

$$A3 > P3;$$

$$A4 > P4.$$

По результатам анализа мы видим, что на конец 2017 року ООО является условно ликвидным.

Таблица 11 – Анализ ликвидности баланса ООО «Кофе сирена» за 2017 год

Актив	2017		Пассив	2017		Платежные остаток или недостача	
	На начало года	На конец года		На начало года	На конец года	На начало года	На конец года
Наиболее ликвидные активы (А1)	330	180	Наиболее срочные обязательства (П1)	70	80	260	100
Быстро реализуемые активы (А2)	120	40	Краткосрочные пассивы (П2)	2700	2270	-2580	-2230
Медленно реализуемые активы (А3)	330	380	Долгосрочные пассивы (П3)	140	100	190	280
Трудно реализуемые активы (А4)	4100	4000	Постоянные пассивы (П4)	1970	2110	2130	1890
Баланс	4880	4600	Баланс	4880	4600	х	х

Источник: [46]

Это значит, что за счет быстроликвидных активов анализируемое предприятие может погасить краткосрочные обязательства не в полном объеме. Проведем анализ ликвидности баланса за 2018 год.

Таблица 12 – Анализ ликвидности баланса ООО «Кофе сирена» за 2018 год

Актив	2018		Пассив	2018		Платежный остаток	
	На начало года	На конец года		На начало года	На конец года	На начало года	На конец года
Наиболее ликвидные активы (А1)	180	70	Наиболее срочные обязательства (П1)	80	20	100	50
Быстро реализуемые активы (А2)	40	20	Краткосрочные пассивы (П2)	2270	2600	-2230	-2580
Медленно реализуемые активы (А3)	380	310	Долгосрочные пассивы (П3)	100	130	280	180
Трудно реализуемые активы (А4)	4000	4600	Постоянные пассивы (П4)	2110	2250	1890	2350
Баланс	4600	5000	Баланс	4600	5000	х	х

Источник: [46]

По результатам анализа мы видим, что на конец 2018 года:

$A1 > П1$;

$A2 < П2$;

$A3 > ПЗ$;

$A4 > П4$.

По результатам анализа баланс ООО на конец 2018 года является условно ликвидным. Это значит, что за счет быстроликвидных активов анализируемое предприятие может погасить краткосрочные обязательства не в полном объеме.

Проведем коэффициентный анализ ликвидности ООО за 2016–2018 годы.

Таким образом, на конец 2018 года коэффициент покрытия составляет 0.1 (400 / 2720). Показатель ниже рекомендованного уровня (2–2,5). За последний год коэффициент покрытия уменьшился на 0.1, что является отрицательным фактором. В сравнении с показателем на конец 2016 года, данный показатель уменьшился на 0.1.

Таблица 13 – Анализ показателей ликвидности ООО за 2016 – 2018 годы

Показатели	2016	2017	2018	2018 – 2017 гг.	2018 – 2016 гг.
Коэффициент покрытия (общей ликвидности)	0.3	0.3	0.1	–0.1	–0.1
Коэффициент быстрой, срочной ликвидности	0.2	0.1	0.1	–0.1	–0.1
Коэффициент абсолютной ликвидности	0.1	0.1	0.03	–0.05	–0.1
Чистый оборотный капитал	2190	1800	2320	–520	–130

Источник: [46]

На конец 2018 года коэффициент быстрой ликвидности составляет 0.1 ((400 – 200 – 50) / 2720). Показатель низкий и говорит о том, что за счет среднеликвидных средств анализируемое предприятие может погасить свою задолженность на 5.5%. За последний год коэффициент быстрой ликвидности уменьшился на 0.1, что является отрицательным фактором. В сравнении с показателем на конец 2016 года данный показатель уменьшился на 0.1.

На конец 2018 года коэффициент абсолютной ликвидности составляет 0.03 ((60 + 10) / 2720). Данный показатель нормальный для исследуемого

анализируемого предприятия. За последний год коэффициент абсолютной ликвидности уменьшился на 0.05, что является негативным фактором. По сравнению с показателем на конец 2016 года данный показатель уменьшился на 0.1.

Чистый оборотный капитал на конец 2018 года составляет –2320 тыс. руб., это на 520 тыс. руб. меньше прошлогоднего показателя и на 130 тыс. руб. меньше показателя на конец 2016 года. Порядок расчетов показателей ликвидности:

Коэффициент покрытия на конец 2016 года: $780 / 2970 = 0.3$;

Коэффициент покрытия на конец 2017 года: $600 / 2400 = 0.3$;

Коэффициент покрытия на конец 2018 года: $400 / 2720 = 0.1$;

Коэффициент быстрой ликвидности на конец 2016 года: $(780 - 160 - 60) / 2970 = 0.2$;

Коэффициент быстрой ликвидности на конец 2017 года: $(600 - 180 - 80) / 2400 = 0.1$;

Коэффициент быстрой ликвидности на конец 2018 года: $(400 - 200 - 50) / 2720 = 0.1$;

Коэффициент абсолютной ликвидности на конец 2016 года: $(200 + 130) / 2970 = 0.1$;

Коэффициент абсолютной ликвидности на конец 2017 года: $(50 + 130) / 2400 = 0.1$;

Коэффициент абсолютной ликвидности на конец 2018 года: $(60 + 10) / 2720 = 0.03$;

Чистый оборотный капитал на конец 2016 года: $780 - 2970 = -2190$;

Чистый оборотный капитал на конец 2017 года: $600 - 2400 = -1800$;

Чистый оборотный капитал на конец 2018 года: $400 - 2720 = -2320$.

Проведем анализ финансового состояния ООО «Кофе сирена» за 2016–2018 гг.

Таблица 14 – Анализ показателей финансового состояния и платежеспособности ООО «Кофе сирена» за 2016 – 2018 гг

Показатели	На конец года			Абсолютное отклонение, ±	
	2016	2017	2018	2018 от 2017 гг.	2018 от 2016 гг.
Коэффициент платежеспособности (финансовой независимости, автономности)	0.4	0.4	0.4	-0.02	0.1
Коэффициент финансовой устойчивости	0.4	0.5	0.5	-0.01	0.1
Коэффициент финансовой зависимости	0.6	0.6	0.6	0.02	-0.1
Коэффициент финансового риска (финансового леввериджа)	1.8	1.2	1.3	0.1	-0.4
Коэффициент общей платежеспособности	1.6	1.8	1.8	-0.1	0.2
Коэффициент текущей платежеспособности	0.1	0.1	0.03	-0.05	-0.1
Коэффициент долгосрочного привлечения средств	0.1	0.05	0.1	0.01	-0.02
Коэффициент краткосрочной задолженности	1.0	1.0	1.0	-0.01	0.00
Коэффициент участия акционерного капитала	0.2	0.3	0.2	-0.02	-0.01

Источник: [46]

Коэффициент платежеспособности составляет на конец 2018 года 0.4 ($2150 / 5000$). Данный показатель – низкий, он говорит о том, что собственные средства не составляют большей части капитала анализируемого предприятия. За последний год значение показателя уменьшилось на 0.02, а в сравнении с 2016 годом, значение показателя платежеспособности увеличилось на 0.1.

Коэффициент финансовой устойчивости составляет на конец 2018 года 0.5 ($(2150 + 130) / 5000$). Данный показатель ниже рекомендованного уровня (0,6), что является негативным фактором для анализируемого предприятия. За последний год исследуемый показатель уменьшился на 0.01, а по сравнению с показателем за 2016 год – вырос на 0.1.

Коэффициент финансовой зависимости составил на конец 2018 года 0.6 ($(5000 - 2150) / 5000$). По сравнению с показателем за 2017 год значение показателя увеличилось на 0.02, а по сравнению с показателем за 2016 год, значение показателя финансовой зависимости уменьшилось на 0.1.

Коэффициент финансового ливериджа составил на конец 2018 года 1.3 $((5000 - 2150) / 2150)$. По сравнению с 2017 годом, значения показателя выросло на 0.1, а в сравнении с показателем за 2016 год значение коэффициента финансового ливериджа уменьшился на 0.4.

Коэффициент общей платежеспособности на конец 2018 года составляет 1.8 $((4600 + 400) / (5000 - 2150))$. По сравнению с 2017 годом, показатель уменьшилось на 0.1, а по сравнению с показателем за 2016 год значение коэффициента платежеспособности увеличилось на 0.2.

Коэффициент текущей платежеспособности составил на конец 2018 года 0.03 $((60 + 10) / 2720)$. По сравнению с 2017 годом, значение показателя уменьшилось на 0.05, а по сравнению с показателем за 2016 год, значение коэффициента текущей платежеспособности уменьшилось на 0.1.

Коэффициент долгосрочного привлечения займов составил в 2018 году 0.1 $(130 / (2150 + 140))$. По сравнению с 2017 годом, значение коэффициента увеличилось на 0.01, а по сравнению с показателем за 2016 год значение показателя долгосрочного привлечения займов уменьшилось на 0.02.

Коэффициент краткосрочной задолженности составил в 2018 году 1.0 $(2720 / (2720 + 130))$. По сравнению с 2017 годом, значение коэффициента уменьшилось на 0.01, а по сравнению с показателем за 2016 год, значение коэффициента краткосрочной задолженности уменьшилось на 0.00.

Коэффициент участия акционерного капитала составил в 2018 году 0.2 $(1200 / 4880)$. По сравнению с 2017 годом, значение коэффициента уменьшилось на 0.02, а по сравнению с показателем за 2016 год значение коэффициента текущей платежеспособности уменьшилось на 0.01.

Подытоживая исследования отметим, что финансовое состояние анализируемого предприятия нестойким и требует дальнейшего совершенствования структуры капитала, о чем говорит значение финансовой стойкости – 0.5.

Проведем анализ использования основного капитала в таблице 15.

Таблица 15 – Анализ показателей эффективного использования основного капитала ООО «Кофе сирена» за 2016 – 2018 годы

Показатель	На конец года			Абсолютное отклонение, ±	
	2016	2017	2018	2018 от 2017 гг	2018 от 2016 гг
Доля основного капитала в собственном	1.2	1.0	1.1	0.1	-0.2
Коэффициент реальной стоимости имущества производственного назначения	0.5	0.5	0.5	0.00	0.01

Источник: [46]

По данным баланса мы видим, что доля основного капитала в собственном составляет на конец 2018 года 1.1 (2300 / 2150). За последний год показатель увеличился на 0.1, а по сравнению с показателем на конец 2016 року, увеличился на 0.2.

Коэффициент реальной стоимости имущества производственного назначения составляет на конец 2018 года 0.5 ((2300) / 5000). За последний год показатель уменьшился на 0.00, а по сравнению с значением на конец 2016 года, показатель уменьшился на 0.01.

Подытоживая исследования, отметим, что основной капитал сформирован за счет собственных и привлеченных источников финансирования, что является негативным фактором.

Проведем анализ эффективности использования оборотного капитала.

Собственный оборотный капитал составляет на конец 2018 года -2450 (2060 – 4600) тыс. руб. За последний год стоимость собственного оборотного капитала уменьшилась на 510 тыс. руб., а по сравнению со значением за 2016 год уменьшилась на 120 тыс. руб. что является негативным фактором.

Коэффициент маневренности собственных средств составляет на конец 2018 года -1.1 (-2330 / 1770). За последний год показатель уменьшился на 0.2 тыс. руб., а по сравнению со значением за 2016 год увеличился на 0.2, что является положительным фактором.

Таблица 16 – Анализ показателей эффективности использования оборотного капитала ООО «Кофе сирена» за 2016 – 2018 годы

Показатели	На конец года			Абсолютное отклонение, ±	
	2016	2017	2018	2018 от 2017 гг	2018 от 2016 гг
Собственный оборотный капитал	2330	1940	2450	-510	-120
Коэффициент маневренности собственных средств	-1.3	-0.9	-1.1	0.2	-0.2
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-0.5	-0.4	-0.5	-0.1	-0.01

Источник: [46]

Коэффициент обеспечение собственным оборотным капиталом составляет на конец 2018 года -0.5 ($-2450 / 5000$). За последний год показатель уменьшился на 0.1 тыс. руб. а по сравнению со значением за 2016 год уменьшился на 0.01, что является негативным фактором.

Коэффициент платежеспособности (финансовой независимости, автономности) на конец 2016 года: $1770 / 4880 = 0.4$;

Коэффициент платежеспособности (финансовой независимости, автономности) на конец 2017 года: $2060 / 4600 = 0.4$;

Коэффициент платежеспособности (финансовой независимости, автономности) на конец 2018 года: $2150 / 5000 = 0.4$;

Коэффициент финансовой устойчивости на конец 2016 года: $(1770 + 140) / 4880 = 0.4$;

Коэффициент финансовой устойчивости на конец 2016 года: $(2060 + 100) / 4600 = 0.5$;

Коэффициент финансовой устойчивости на конец 2016 года: $(2150 + 130) / 5000 = 0.5$;

Коэффициент финансовой зависимости на конец 2016 года: $(4880 - 1770) / 4880 = 0.6$;

Коэффициент финансовой зависимости на конец 2017 года: $(4600 - 2060) / 4600 = 0.6$;

Коэффициент финансовой зависимости на конец 2018 года: $(5000 - 2150) / 5000 = 0.6$;

Коэффициент финансового риска (финансового ливериджа) на конец 2016 года: $(4880 - 1770) / 1770 = 1.8$;

Коэффициент финансового риска (финансового ливериджа) на конец 2017 года: $(4600 - 4600) / 2060 = 1.2$;

Коэффициент финансового риска (финансового ливериджа) на конец 2018 года: $(5000 - 2150) / 2150 = 1.3$;

Коэффициент общей платежеспособности на конец 2016 года: $(4100 + 780) / (4880 - 1770) = 1.6$;

Коэффициент общей платежеспособности на конец 2017 года: $(4000 + 600) / (4600 - 2060) = 1.8$;

Коэффициент общей платежеспособности на конец 2018 года: $(4600 + 400) / (5000 - 2150) = 1.8$;

Коэффициент текущей платежеспособности на конец 2016 года: $(200 + 130) / 2970 = 0.1$;

Коэффициент текущей платежеспособности на конец 2017 року: $(50 + 130) / 2400 = 0.1$;

Коэффициент текущей платежеспособности на конец 2018 року: $(60 + 10) / 2720 = 0.03$;

Коэффициент долгосрочного привлечения средств на конец 2016 года: $140 / (1770 + 140) = 0.1$;

Коэффициент долгосрочного привлечения средств на конец 2017 года: $100 / (2060 + 140) = 0.05$;

Коэффициент долгосрочного привлечения средств на конец 2018 года: $130 / (2150 + 140) = 0.1$;

Коэффициент краткосрочной задолженности на конец 2016 года: $2970 / (2970 + 140) = 1.0$;

Коэффициент краткосрочной задолженности на конец 2017 года: $2400 / (2400 + 100) = 1.0$;

Коэффициент краткосрочной задолженности на конец 2018 года: $2720 / (2720 + 130) = 1.0$;

Коэффициент участия акционерного капитала на конец 2016 года: $1200 / 4880 = 0.2$;

Коэффициент участия акционерного капитала на конец 2017 года: $1200 / 4600 = 0.3$;

Коэффициент участия акционерного капитала на конец 2018 года: $1200 / 5000 = 0.2$;

Доля основного капитала в собственном на конец 2016 года: $2200 / 1770 = 1.2$;

Доля основного капитала в собственном на конец 2017 года: $2100 / 2060 = 1.0$;

Доля основного капитала в собственном на конец 2018 года: $2300 / 2150 = 1.1$;

Коэффициент реальной стоимости имущества производственного назначения на конец 2016 года: $(2200 + 160 + 60) / 4880 = 0.5$;

Коэффициент реальной стоимости имущества производственного назначения на конец 2017 года: $(2100 + 180 + 80) / 4600 = 0.5$;

Коэффициент реальной стоимости имущества производственного назначения на конец 2018 года: $(2300) / 5000 = 0.5$;

Собственный оборотный капитал на конец 2016 года: $1770 - 4100 = -2330$;

Собственный оборотный капитал на конец 2017 года: $4880 - 4000 = -1940$;

Собственный оборотный капитал на конец 2018 года: $2060 - 4600 = -2450$;

Коэффициент маневренности собственных средств на конец 2016 года: $-2330 / 1770 = -1.3$;

Коэффициент маневренности собственных средств на конец 2017 года: $-1940 / 4880 = -0.9$;

Коэффициент маневренности собственных средств на конец 2018 года: $-2450 / 2060 = -1.1$;

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами на конец 2016 года: $- 2330 / 4880 = -0.5$;

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами на конец 2017 года: $- 1940 / 4600 = -0.4$;

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами на конец 2018 года: $- 2450 / 5000 = -0.5$;

Таблица 17 – Анализ показателей деловой активности ООО «Кофе сирена» за 2016 – 2018 гг

Показатель	За год			Абсолютное отклонение, ±	
	2016	2017	2018	2018 от 2017гг.	2018 от 2016гг.
Коэффициент оборотности активов	2.0	2.0	1.8	-0.2	-0.2
Продолжительность оборота активов, дней	177.5	179.6	200.9	21.3	23.4
Коэффициент оборотности запасов	41.0	39.6	33.7	-5.9	-7.2
Продолжительность оборота запасов, дней	8.8	9.1	10.7	1.6	1.9
Коэффициент оборотности дебиторской задолженности	78.2	118.8	286.7	167.9	208.5
Период погашения дебиторской задолженности, дней	4.6	3.0	1.3	-1.8	-3.3
Коэффициент оборотности кредиторской задолженности	3.3	3.5	3.4	-0.2	0.02
Период погашения кредиторской задолженности, дней	107.8	101.7	107.2	5.4	-0.6

Источник: [46]

По данным таблицы мы видим, что в 2018 году коэффициент оборотности активов составил 1.8, что на 0.2 меньше показателя за 2017 год и на 0.2 меньше значения оборотности активов за 2016 год. Продолжительность оборота активов в 2018 году составляет 200.9 дней, что является низким показателем. Отметим, что за последний год продолжительность оборота активов уменьшилась на 21.3 дней.

Коэффициент оборотности запасов анализируемого предприятия составил в 2018 году 33.7, что на 5.9 меньше показателя за 2017 год и на 7.2 меньше значения оборотности запасов за 2016 год. Продолжительность оборота запасов в 2018 году составляет 33.7 дней, что является низким показателем. За последний год продолжительность оборота запасов увеличилась на 1.6 дней.

Коэффициент оборотности дебиторской задолженности составил в 2018 году 286.7, что на 167.9 больше показателя за 2017 год и на 208.5 больше значения оборотности дебиторской задолженности за 2016 год. Период погашения дебиторской задолженности в 2018 году составляет 1.3 дней, что является низким показателем. За последний год период погашения задолженности уменьшился на 1.8 дней.

Обозначим, что период погашения дебиторской задолженности меньший периода погашения кредиторской в 2018 году, что является хорошим показателем, который говорит о том, что анализируемое предприятие успевает освобождать собственные средства и за их счет имеет возможность погасить кредиторскую задолженность. Период погашения кредиторской задолженности составляет 107.2 дней, что на 5.4 дней больше показателя 2017 года.

Порядок расчетов показателей

Коэффициент оборотности активов за 2016 год: $8600 / 4240 = 2.0$;

Коэффициент оборотности активов за 2017 год: $9500 / 4740 = 2.0$;

Коэффициент оборотности активов за 2018 год: $10000 / 4800 = 1.8$;

Период оборотности активов за 2016 год: $360 / 2.0 = 177.5$ дней;

Период оборотности активов за 2017 год: $360 / 2.0 = 179.6$ дней;

Период оборотности активов за 2018 год: $360 / 1.8 = 200.9$ дней;

Коэффициент оборотности запасов за 2016 год: $8600 / 210 = 41.0$;

Коэффициент оборотности запасов за 2017 год: $9500 / 240 = 39.6$;

Коэффициент оборотности запасов за 2018 год: $10000 / 255 = 33.7$;

Период оборота запасов за 2016 год: $360 / 41.0 = 8.8$ дней;

Период оборота запасов за 2017 год: $360 / 39.6 = 9.1$ дней;

Период оборота запасов за 2018 год: $360 / 33.7 = 10.7$ дней;

Коэффициент оборотности дебиторской задолженности за 2016 год: $8600 / 110 = 78.2$;

Коэффициент оборотности дебиторской задолженности за 2017 год: $9500 / 80 = 118.8$;

Коэффициент оборотности дебиторской задолженности за 2018 год: $10000 / 30 = 286.7$;

Период погашения дебиторской задолженности за 2016 год: $360 / 78.2 = 4.6$ дней;

Период погашения дебиторской задолженности за 2017 год: $360 / 118.8 = 3.0$ дней;

Период погашения дебиторской задолженности за 2018 год: $360 / 286.7 = 1.3$ дней; Коэффициент оборотности кредиторской задолженности за 2016 год: $8600 / 110 = 3.3$; Коэффициент оборотности кредиторской задолженности за 2017 год: $9500 / 80 = 3.5$; Коэффициент оборотности кредиторской задолженности за 2018 год: $10000 / 30 = 3.4$;

Период погашения кредиторской задолженности за 2016 рш: $360 / 78.2 = 107.8$ дней;

Период погашения кредиторской задолженности за 2017 рш: $360 / 118.8 = 101.7$ дней;

Период погашения кредиторской задолженности за 2018 рш: $360 / 286.7 = 107.2$ дней;

Подавляющее большинство торговых предприятий для оценки эффективности своей предпринимательской деятельности используют показатель рентабельности продаж. Вычисляют данный показатель делением прибыли от реализации продукции, работ и услуг на сумму выручки от реализации продукции без НДС и акцизных сборов. Вычислим данный показатель в таблице 18.

Таблица 18 – Анализ рентабельности продаж ООО «Кофе сирена»

Показатель	За год			Абсолютное отклонение, ±	
	2016	2017	2018	2018 от 2017 гг.	2018 от 2016 гг.
Валовая прибыль, тыс. руб.	1000	1100	1300	200	300
Себестоимость продаж, тыс. руб.	7600	8400	8700	300	1100
Рентабельность продаж, %	13.2	13.1	14.9	1.8	1.8

Источник: [46]

По данным таблицы мы видим, что рентабельность продаж в 2016 году составляет 13.2% ($1000 / 7600 \times 100$), в 2017 году рентабельность продаж составила 13.1% ($1100 / 8400 \times 100$), в 2018 году показатель составил 14.9% ($1300 / 8700 \times 100$). За исследуемый период произошло увеличение показателя на 1.8%.

Важнейшим показателем рентабельности любого анализируемого предприятия является рентабельность продукции. Её вычисляют делением чистой прибыли на себестоимость реализованной продукции. Вычислим данный показатель в таблице 19.

Таблица 19 – Анализ рентабельности продукции ООО «Кофе сирена» за 2016 – 2018 гг.

Показатель	За год			Абсолютное отклонение, ±	
	2016	2017	2018	2018 от 2017 гг	2018 от 2016 гг
Чистая прибыль, тыс. руб.	200	220	300	80	100
Себестоимость продаж, тыс. руб.	7600	8400	8700	300	1100
Рентабельность продукции, %	2.6	2.6	3.4	0.8	0.8

Источник: [46]

По данным таблицы мы видим, что рентабельность продукции в 2016 году составляет 2.6% ($200 / 7600 \times 100$), в 2017 году рентабельность продукции составила 2.6% ($220 / 8400 \times 100$), в 2018 году показатель составил 3.4% ($300 / 8700 \times 100$). Для производственных предприятий средний отраслевой показатель составляет 20%. Таким образом, рентабельность продукции является низкой.

За исследуемый период произошло увеличение показателя на 0.8%.

Расчищаем рентабельность реализации. Данный показатель определяется отношением разницы объема реализованной продукции в ценах продажи и себестоимости реализованной продукции к себестоимости реализованной продукции. Проведем анализ реализованной продукции в таблице 20.

Рентабельность реализованной продукции в 2016 году составляет 13.2% ($(8600 - 7600) / 7600 \times 100$), в 2017 году рентабельность реализованной продукции составила 13.1% ($(9500 - 8400) / 8400 \times 100$), в 2018 году показатель составил

14.9% $((10000 - 8700) / 8700 \times 100)$. За исследуемый период произошло увеличение показателя на 1.8%.

Таблица 20 – Анализ рентабельности реализации продукции ООО «Кофе сирена» за 2016 – 2018 гг

Показатели	За год			Абсолютное отклонение, ±	
	2016	2017	2018	2018 от 2017 гг	2018 от 2016 гг
Объем реализации в ценах продажи, тыс. руб.	8600	9500	10000	500	1400
Себестоимость продаж, тыс. руб.	7600	8400	8700	300	1100
Рентабельность реализованной продукции, %	13.2	13.1	14.9	1.8	1.8

Источник: [46]

Рассчитаем показатель рентабельности капитала анализируемого предприятия. Данный показатель рассчитывается соотношением чистой прибыли к стоимости капитала анализируемого предприятия. Проведем его исследование в таблице 19.

По данным таблицы мы видим что рентабельность капитала в 2016 году составляет 4.7% $(200 / 4240 \times 100)$, в 2017 году рентабельность капитала составила 4.6% $(220 / 4740 \times 100)$, в 2018 году показатель составил 6.3% $(300 / 4800 \times 100)$. За исследуемый период произошло увеличение показателя на 1.5%.

Таблица 21 – Анализ рентабельности капитала (активов) ООО «Кофе сирена» за 2016 – 2018 годы

Показатели	2016	2017	2018	2018 от 2017 гг	2018 от 2016 гг
Среднегодовая стоимость капитала, тыс. руб.	4240	4740	4800	60	560
Чистая прибыль, тыс. руб.	200	220	300	80	100
Рентабельность капитала, %	4.7	4.6	6.3	1.6	1.5

Источник: [46]

Не менее важным является показатель рентабельности собственного капитала. Он определяется как отношение чистой прибыли к среднегодовой стоимости капитала. Проведем исследование собственного капитала в таблице 22.

Таблица 22 – Анализ рентабельности собственного капитала ООО «Кофе сирена» за 2016 – 2018 гг.

Показатели	За год			Абсолютное отклонение, ±	
	2016	2017	2018	2018 от 2017 гг.	2018 от 2016 гг.
Среднегодовая стоимость собственного капитала, тыс. руб.	1545	1915	2105	190	560
Чистая прибыль, тыс. руб.	200	220	300	80	100
Рентабельность собственного капитала, %	12.9	11.5	14.3	2.8	1.3

Источник: [46]

По результатам исследования видно, что рентабельность собственного капитала в 2016 году составляет 12.9% ($200 / 1545 \times 100$), в 2017 году рентабельность собственного капитала составила 11.5% ($220 / 1915 \times 100$), в 2018 году показатель составил 14.3% ($300 / 2105 \times 100$). За исследуемый период произошло увеличение показателя на 1.3%.

Проведем анализ привлеченного (заемного капитала) в таблице 23.

Рентабельность привлеченного капитала в 2016 году составляет 12.9% ($200 / 2695 \times 100$), в 2017 году рентабельность привлеченного капитала составила 11.5% ($220 / 2805 \times 100$), в 2018 году показатель составил 14.3% ($300 / 2675 \times 100$). За исследуемый период произошло увеличение показателя на 1.3%.

Таблица 23 – Анализ рентабельности привлеченного капитала ООО «Кофе сирена» за 2016 – 2018 гг

Показатели	За год			Абсолютное отклонение, ±	
	2016	2017	2018	2018 от 2017 гг.	2018 от 2016 гг.
Среднегодовая стоимость привлеченного капитала, тыс. руб.	2695	2805	2675	-130	-20
Чистая прибыль, тыс. руб.	200	220	300	80	100
Рентабельность привлеченного капитала, %	12.9	11.5	14.3	2.8	1.3

Источник: [46]

Профессор Нью-Йоркского университета Эдвард Альтман разработал алгоритм расчета индекса кредитоспособности, получивший название индекса

(модели) Альтмана. Этот индекс позволяет с достаточной достоверностью распределить субъекты хозяйствования на работающих стабильно и на потенциальных банкротов.

Индекс Альтмана рассчитывается следующим образом:

$$Z = 1,2X1 + 1,4X2 + 3,3X3 + 0,6X4 + 1,0X5, \text{ где}$$

X1 – отношение оборотных активов к сумме всех активов хозяйствующего субъекта;

X2 – отношение резервов нераспределенной прибыли к сумме всех активов хозяйствующего субъекта;

X3 – уровень доходности активов (отношение валовой прибыли / убытка к сумме всех активов хозяйствующего субъекта);

X4 – коэффициент соотношения собственного и заемного капитала;

X5 – оборачиваемость активов в числе оборотов (отношение чистой выручки от реализации к сумме всех активов хозяйствующего субъекта).

Таблица 24 – Расчёт индекса Альтмана

Рабочий капитал	500
Сумма активов	4800
Резерв нераспределенной прибыли	750
Валовая прибыль	1300
Уровень прибыльности активов	0.3
Собственный капитал	2105
Привлеченный капитал	2675
Чистая выручка от реализации	10000

Источник: [46]

Таким образом:

$$X1 = 500 / 4800 = 0.1 \quad X2 = 750 / 4800 = 0.2 \quad X3 = 1300 / 4800 = 0.3 \quad X4 = 2105 / 2675 = 0.8 \quad X5 = 10000 / 4800 = 2.1$$

Таким образом, коэффициент $Z = 1,2 \cdot 0.1 + 1,4 \cdot 0.2 + 3,3 \cdot 0.3 + 0,6 \cdot 0.8 + 1,0 \cdot 2.1 = 3.8$. Вероятность (уровень угрозы) банкротства хозяйствующего субъекта в модели Альтмана оценивается по шкале, приведенной ниже. Если Z:

1,80 и меньше – очень высокая 1,81–2,70 – высокая

2,71–2,99 – возможная 3,0 и выше – низкая

Таким образом, вероятность банкротства ООО «Кофе сирена» очень низкая.

Альтернативной является Модель Таффлера.

Таблица 25 – Расчет вероятности банкротства анализируемого предприятия по модели Таффлера

Валовая прибыль	1300
Краткосрочные оборотные средства	155
Оборотные активы	500
Привлеченный капитал	2675
Краткосрочные обязательства	2560
Сумма активов	4800
Чистая выручка от реализации	10000

Источник: [46]

Таким образом, $x_1 = 1300 / 155 = 8.4$ $x_2 = 500 / 2675 = 0.2$ $x_3 = 2560 / 4800 = 0.5$
 $x_4 = 10000 / 4800 = 2.1$

$ZT = 0,038.4 + 0,13 0.2 + 0,18 0.5 + 0,16 2.1 = 0.7.$

Согласно анализу по модели Таффлера, вероятность банкротства исследуемого анализируемого предприятия низкая, у анализируемого предприятия хорошие долгосрочные перспективы.

Таким образом, по результатам произведенного исследования выделим положительные изменения деятельности анализируемого предприятия: увеличение среднегодовой стоимости активов, увеличение среднегодовой стоимости основных средств, увеличение среднегодовой стоимости собственного капитала, увеличение фонда оплаты труда, рост прибыли, улучшение фондоотдачи, увеличение рентабельности продукции, увеличение рентабельности активов, увеличение рентабельности собственного капитала.

Негативными изменениями деятельности являются: снижение ликвидности компании, финансовое состояние предприятия неустойчивым и требует дальнейшего совершенствования структуры капитала.

2.3 Система взаимодействия ООО «Кофе сирена» и Starbucks Corporation на примере договора франчайзинга

Система взаимодействия ООО «Кофе сирена» и Starbucks Corporation учитывает согласие ООО «Кофе сирена» согласно положениям, условиям и обязательствам, содержащимся в Договоре сотрудничества и Сублицензионном Соглашении, при условии уплаты Франшизного Вноса в пользу Starbucks Corporation и признания ООО «Кофе сирена» прав, принадлежащих Starbucks Corporation, последний предоставляет ООО «Кофе сирена» не эксклюзивное право на использование Знаков Владельца и Конфиденциальной информации с целью и связи с управлением и функционированием Торговой(ых) Точки(ек) в течение Срока и в пределах Территории под Коммерческим Обозначением и в соответствии с Системой. Право на использование Знаков Владельца будет предоставлено в соответствии и на условиях Сублицензионного Соглашения. Вне зависимости от вышеизложенного Starbucks Corporation будет по-прежнему обладать правом использовать Знаки Владельца и Конфиденциальную информацию на Территории в рекламных и маркетинговых целях.

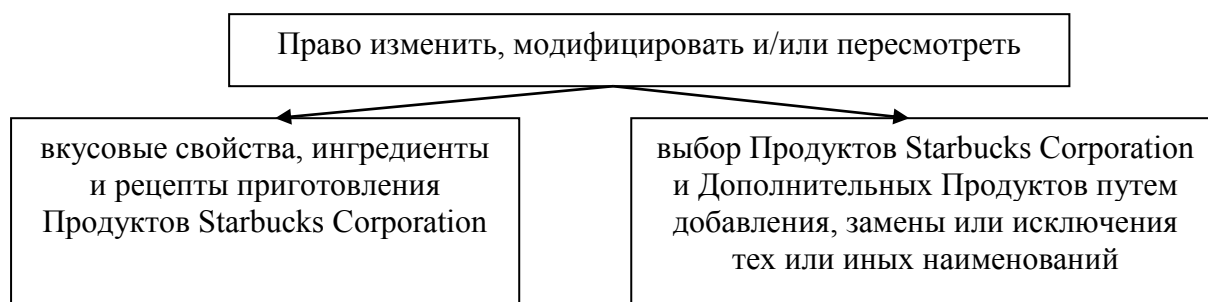


Рисунок 5 – Starbucks Corporation: право изменить, модифицировать и/или пересмотреть

Starbucks Corporation оставляет за собой полномочие и право изменить, модифицировать и/или пересмотреть:

а) вкусовые свойства, ингредиенты и рецепты приготовления Продуктов Starbucks Corporation;

б) выбор Продуктов Starbucks Corporation и Дополнительных Продуктов путем добавления, замены или исключения тех или иных наименований.

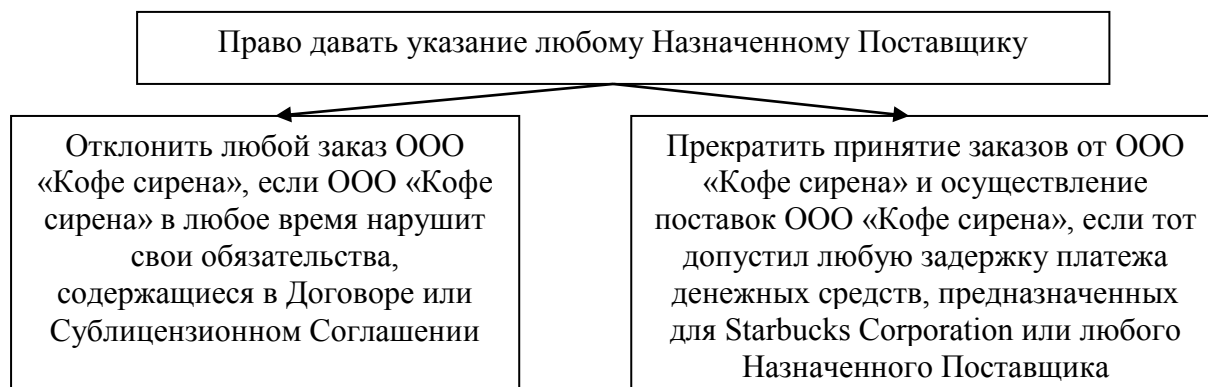


Рисунок 6 – Starbucks Corporation: право давать указание любому Назначенному Поставщику

При этом, Starbucks Corporation оставляет за собой право давать указание любому Назначенному Поставщику:

а) отклонить любой заказ ООО «Кофе сирена», если ООО «Кофе сирена» в любое время нарушит свои обязательства, содержащиеся в Договоре или Сублицензионном Соглашении;

б) прекратить принятие заказов от ООО «Кофе сирена» и осуществление поставок ООО «Кофе сирена», если тот допустил любую задержку платежа денежных средств, предназначенных для Starbucks Corporation или любого Назначенного Поставщика.

Starbucks Corporation предпримет все разумные действия или иным образом приложит все разумные усилия с тем, чтобы обеспечить и предоставить ООО «Кофе сирена» следующее:

- инструкцию по управлению, переведенную на русский язык, во временное пользование ООО «Кофе сирена»;
- представление и определение каждого Назначенного Поставщика;
- советы и консультации, касающиеся руководства и функционирования Торговой(ых) Точки(ек), включая маркетинг, увеличение сбыта,

производственные и торговые технологии, инвентаризацию запасов, количество и ассортимент Продуктов Starbucks Corporation и Дополнительных Продуктов, предлагаемых ООО «Кофе сирена»;

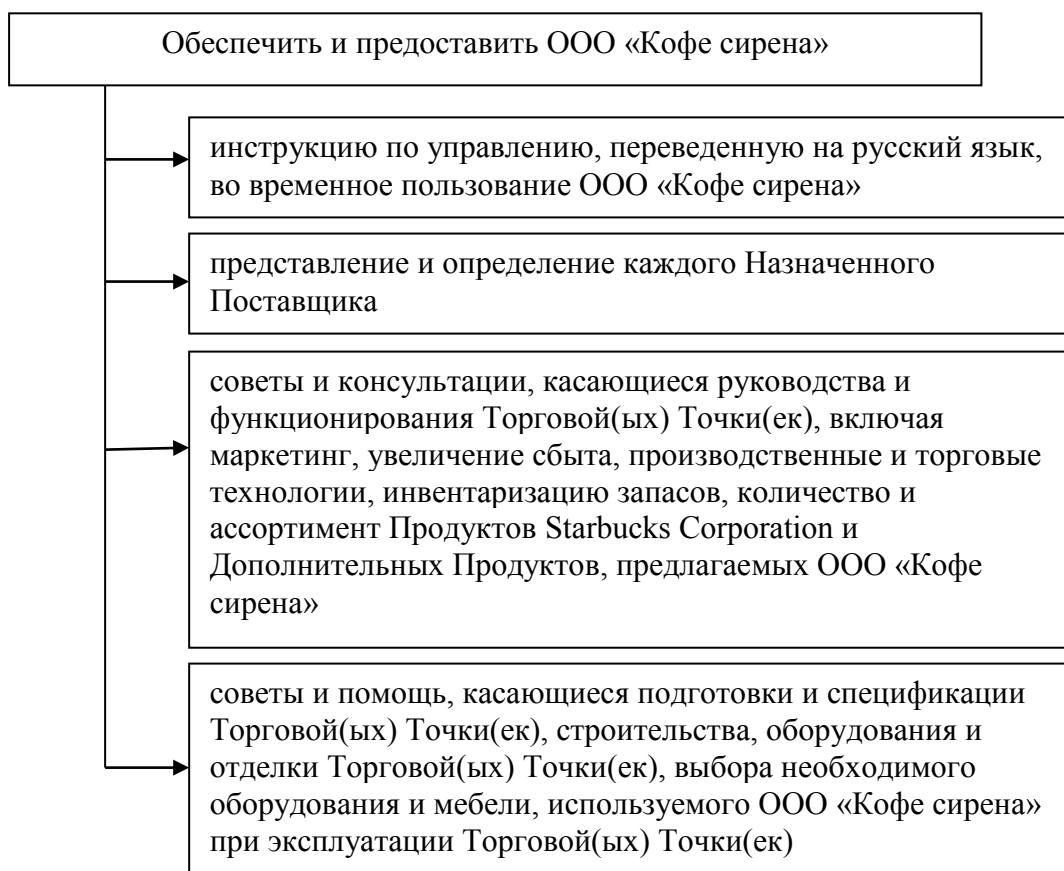


Рисунок 7 – Starbucks Corporation: обеспечить и предоставить ООО «Кофе сирена»

– советы и помощь, касающиеся подготовки и спецификации Торговой(ых) Точки(ек), строительства, оборудования и отделки Торговой(ых) Точки(ек), выбора необходимого оборудования и мебели, используемого ООО «Кофе сирена» при эксплуатации Торговой(ых) Точки(ек);

– начальный и последующие курсы обучения для персонала ООО «Кофе сирена» в месте и сроки, установленные Starbucks Corporation или Назначенным Поставщиком и в соответствии с Начальной Программой Подготовки кадров и программой последующего обучения, указанной в Инструкции по управлению (включая посещение центров подготовки и Мест Сбыта в той степени, в какой

Starbucks Corporation или Назначенный Поставщик, периодически определяемый Starbucks Corporation для этой цели, сочтут это необходимым) (далее по тексту - «Последующая программа подготовки кадров»), при условии, что ООО «Кофе сирена» будет оплачивать стоимость Последующей программы подготовки кадров такого последующего обучения (но не Начальную Программу Подготовки кадров) в соответствии со стандартными ставками, время от времени устанавливаемыми Starbucks Corporation или Назначенным Поставщиком, и ООО «Кофе сирена» будет оплачивать соответствующие транспортные расходы и расходы на содержание сотрудников ООО «Кофе сирена», связанные с Начальной и Последующей Программами Подготовки кадров, а также стоимость продуктов, использованных в ходе такого обучения.

При этом ООО «Кофе сирена» обязуется:

- на момент подписания Договора приобрести за свой счет право собственности или иное вещное право в отношении первой(ых) Торговой(ых) Точки(ек), указанной(ых) в Приложении 1, в форме, приемлемой для Starbucks Corporation или Назначенного поставщика, определяемого Starbucks Corporation для этой цели;

- в течение 3 (трех) месяцев с даты подписания Договора построить или перестроить, оборудовать и меблировать Торговую(ые) Точку(и) на таком уровне и с использованием таких материалов (включая звукоизолирующие), которые будут соответствовать существующим на тот момент стандартам, процедурам, планам и спецификациям Starbucks Corporation, в порядке полностью удовлетворяющем Starbucks Corporation или Назначенного Поставщика, определяемого Starbucks Corporation для этой цели (что должно быть отражено в письменном уведомлении, направляемом Starbucks Corporation или Назначенным Поставщиком в адрес ООО «Кофе сирена»);

- не начинать работу на любой Торговой(ых) Точке(ах) до успешного окончания обучения ООО «Кофе сирена» и его собственного персонала по

Начальной Программе Подготовки кадров в месте обучения, определяемом Starbucks Corporation или Назначенным Поставщиком;

– участвовать и обеспечивать участие персонала ООО «Кофе сирена» в таких дополнительных программах обучения, которые время от времени будет вводить Starbucks Corporation, включая, но не ограничиваясь этим, учебные семинары по новым Продуктам Starbucks Corporation или услугам. Все такие программы будут проводиться за счет ООО «Кофе сирена»;

– перед началом работы каждой Торговой Точки нанимать необходимое количество работников, определяемое в соответствии с критериями подбора персонала, приведенными в Инструкции по управлению;

– обеспечивать, чтобы весь персонал, принятый на работу на Торговую Точку отличался опрятностью, чистотой, был вежлив, учтив и носил форменную одежду, разработанную Starbucks Corporation и приобретаемую ООО «Кофе сирена» у Starbucks Corporation или Назначенного Поставщика, периодически назначаемого Starbucks Corporation для этой цели;

– обеспечивать работу Торговой(ых) Точки(ек) в соответствии с Инструкцией по управлению и Системой;

– не использовать и не допускать использование кем-либо в Торговой(ых) Точке(ах) каких-либо дополнительных логотипов, символов или коммерческих обозначений, или каким-либо образом изменять, варьировать или модифицировать Систему;

– использовать Инструкцию по управлению для оперирования и функционирования Торговой(ых)Точки(ек). Не использовать Инструкцию по управлению для каких-либо иных целей; хранить копию Инструкции по управлению, содержащую последние изменения;

– продолжительность рабочего времени Торговой(ых) Точки(ек) не должна быть ниже установленного в Инструкции по управлению минимума;

– принять все необходимые меры для успешной работы и развития Торговой(ых) Точки(ек);

– добиваться и поддерживать на Торговой(ых) Точке(ах) наивысших объемов продаж продуктов Starbucks Corporation и Дополнительных продуктов за счет высокого уровня обслуживания клиентов;

– защищать и продвигать на рынке престиж и репутацию, связанные и ассоциируемые со Знаками Владельца, Системой в целом, Коммерческим Обозначением;

– не допускать самому и воспрепятствовать другим совершать какие-либо действия, которые по мнению Starbucks Corporation или Назначенного Поставщика могут нанести вред репутации ТорговоЙ(ых) Точке(ек), Системе, Знакам Владельца и Коммерческому обозначению или нанести ущерб, или вступить в конфликт с интересами Торговой(ых) Точки(ек), или Starbucks Corporation либо любой из его ассоциированных компаний;

– неустанно и добросовестно поддерживать и развивать Торговую(ые)Точку(и) и Систему в сотрудничестве с Starbucks Corporation, Назначенными поставщиками и другими представителями.

– действовать в соответствии с законами, подзаконными актами, уставами, инструкциями, постановлениями, исходящими от правительственных или иных компетентных органов (включая тех, что отвечают за состояние здоровья и безопасность, соблюдение санитарных норм и другие подобные вопросы). Получать все документы и лицензии, необходимые для нормальной работы и функционирования Торговой(ых) Точки(ек);

– поддерживать в безупречном рабочем состоянии витрины и холодильное оборудование и, при необходимости, ремонтировать и заменять их за свой счет;

– содержать Торговую(ые) Точку(и), включая ее(их) оборудование, приборы, арматуру, мебель в хорошем состоянии и нормальных условиях;

– немедленно уведомлять Starbucks Corporation в письменном виде о любом неисполнении или ненадлежащем исполнении Назначенным Поставщиком своих обязательств;

– по запросу Starbucks Corporation или Назначенного Поставщика незамедлительно представлять на их рассмотрение копии всех жалоб и замечаний от клиентов и указаний представителей государственных органов, которые влияют на работу Торговой(ых) Точки(ек);

– в течение всего Срока Договора и в любое время по окончании его действия не разглашать, и не раскрывать (и не допускать этого со стороны персонала и представителей ООО «Кофе сирена») любым третьим лицам никакой Конфиденциальной Информации или любой другой информации, касающейся Торговой(ых) Точки(ек), Знаков Владельца и/или Системы;

– допускать представителей Starbucks Corporation и/или Назначенного Поставщика в Торговую(ые) Точку(и) в любое разумное время для обследования Торговой(ых) Точки(ек), проведения переговоров с ООО «Кофе сирена», его персоналом или представителями; для осуществления инспектирования и контроля; для проведения проверки Продуктов Starbucks Corporation и Дополнительных Продуктов и контроля за функционированием Торговой(ых) Точки(ек). Это имеет целью также определить соответствие ведения и состояния дел на Торговой(ых) Точке(ах) требованиям Системы, Договора и Сублицензионного Соглашения. Представители проверяющей стороны будут иметь право на инспектирование и изъятие из Торговой(ых) Точки(ек) образцов Продуктов Starbucks Corporation и Дополнительных Продуктов, а также право на изъятие любых вещей, находящихся в Торговой(ых) Точке(ах), и не удовлетворяющих стандартам и спецификациям Starbucks Corporation. Starbucks Corporation возместит ООО «Кофе сирена» по оптовым ценам стоимость изъятых образцов;

– помещать или обеспечивать размещение наименования ООО «Кофе сирена» в надписях после слов «Коммерческая Концессия «Starbucks Corporation» (или после таких других слов, которые будут время от времени определяться Starbucks Corporation) на русском языке или английском языках, или в случае необходимости на других языках в зависимости от периодически даваемых

Starbucks Corporation указаний. Эти надписи должны иметь место на всех чеках, документах, заголовках, счетах, инвойсах, письмах и/или литературе и других материалах, используемых и связанных с деятельностью Торговой(ых) Точки(ек) и исполненных в соответствии с профилем деятельности Торговой(ых) Точки(ек). Наименование ООО «Кофе сирена» должно быть размещено под Товарным Знаком без добавлений каких-либо префиксов или суффиксов;

- не допускать появления рекламы, вывесок, записей в телефонных справочниках или других форм маркетинга, рекламирования или иных методов продвижения товара, связанных с деятельностью Торговой(ых) Точки(ек) до тех пор пока подобные действия не будут письменно одобрены Starbucks Corporation или Назначенным Поставщиком по содержанию, форме, цвету, местоположению и размерам;

- строго следовать всем указаниям, замечаниям и/или инструкциям от Starbucks Corporation или Назначенного Поставщика, определяемого Starbucks Corporation для этой цели, получаемым в любое время ООО «Кофе сирена» в отношении Торговой(ых) Точки(ек);

- не закладывать товары, полученные от Starbucks Corporation или Назначенного Поставщика на условиях рассрочки/отсрочки платежа;

- ООО «Кофе сирена» не должен представляться кому-либо или действовать в качестве Назначенного Поставщика или агента, партнера или представителя Starbucks Corporation, и никоим образом не способствовать подобному ложному представлению;

- не передавать какие-либо обязанности или обязательства, возникающие из Договора третьим лицам, кроме случаев, когда это прямо разрешено Starbucks Corporation;

- не выдавать sublicense на Систему или любой ее элемент другим лицам;

- не предоставлять клиентам никаких заявлений или гарантий кроме тех, которые содержатся в стандартных условиях и положениях Инструкции по управлению;

– предлагать для продажи с Торговой(ых) Точки(ек) все продукты, время от времени определяемые Starbucks Corporation или Назначенным Поставщиком, определяемым Starbucks Corporation для этой цели, не осуществлять продажи любых других продуктов и не осуществлять самому и не позволять осуществлять другим иной вид предпринимательской деятельности на Торговой(ых) Точке(ах);

– не вести продажу Продуктов Starbucks Corporation вне Торговой(ых) Точки(ек);

– предлагать для продажи и продавать Продукты Starbucks Corporation и Дополнительные Продукты только в том виде, состоянии и форме, какими они были получены ООО «Кофе сирена», если иное не установлено в Инструкции по управлению;

– пользоваться только поставляемыми Starbucks Corporation или назначенным Поставщиком, разработанными или письменно одобренными Starbucks Corporation материалами, ингредиентами, оснасткой, бумажными изделиями, форменной одеждой, канцтоварами, бланками, этикетками, выставочными материалами, меню, рекламными буклетами, литературой, оборудованием, приборами, фурнитурой, мебелью, и пр., а также способами внешней и внутренней отделки и оформления Торговой(ых) Точки(ек), методами изготовления продукции и ее доставки в связи с Торговой(ыми) Точкой(ами) и Системой.

Кроме того, ООО «Кофе сирена» одновременно с подписанием договора подпишет Сублицензионное Соглашение в форме, определенной Starbucks Corporation в отношении Знаков Владельца и, как того потребует Starbucks Corporation, заключит иные, подлежащие регистрации соглашения относительно Знаков Владельца.

Starbucks Corporation не представляет и не делает (и ничто в данном Договоре не должно этого допускать) каких-либо заявлений, гарантий или обещаний в отношении полезности или действительности Знаков Владельца, а также относительно того, что использование прав, предоставленных Starbucks

Corporation ООО «Кофе сирена» по данному) Договору, не нарушает права третьих лиц. Любые подобные положения, условия, гарантии и заявления, которые могут быть иным образом истолкованы в соответствии с законодательством, настоящим положением изначально исключаются.

ООО «Кофе сирена» обязуется использовать Знаки Владельца исключительно в связи и для целей, определяемых настоящим Договором, и способами, в письменном виде определенными Starbucks Corporation. Использование ООО «Кофе сирена» Знаков Владельца для каких-либо иных целей и иными способами запрещается. За исключением случаев, когда это необходимо для осуществления торговой деятельности и функционирования Торговой(ых) Точки(ек) или при получении письменного разрешения от Starbucks Corporation, ООО «Кофе сирена» ни при каких обстоятельствах не будет разглашать или использовать любую Конфиденциальную информацию как в течение срока, так и после его истечения.

По указанию Starbucks Corporation ООО «Кофе сирена» будет требовать от руководящего персонала и других работников заключать Договор по форме, либо в иной форме, время от времени вводимой Starbucks Corporation, и по указанию последнего предпримет необходимые меры по обеспечению действительности таких Договоров. ООО «Кофе сирена» обязуется требовать от своего руководящего и иного персонала, определяемого Starbucks Corporation, хранение любой Конфиденциальной информации непосредственно на Торговой(ых) Точке(ах).

ООО «Кофе сирена» признает, что невыполнение им положений Договора, может нанести Starbucks Corporation непоправимый ущерб, в связи с чем ООО «Кофе сирена» соглашается оплачивать любые судебные издержки и иные разумные расходы Starbucks Corporation на юридическое обслуживание, понесенные им при принятии мер по восстановлению своего права, нарушение которого вызвано несоблюдением требований.

Starbucks Corporation имеет право без ущерба каким-либо иным правам и средствам защиты прав в одностороннем порядке отказаться от исполнения

Договора при условии направления ООО «Кофе сирена» соответствующего письменного уведомления в следующих случаях:

Если ООО «Кофе сирена» не в состоянии:

- приступить к торговым операциям в любой Торговой(ых) Точке(ах) в течение 14-дневного срока с момента завершения строительных работ;
- своевременно уплачивать любые суммы, причитающиеся Starbucks Corporation или по указанию Starbucks Corporation Назначенному Поставщику;
- по запросу Starbucks Corporation своевременно предоставлять и учетную, и административную информацию относительно деятельности Торговой(ых) Точки(ек);
- эксплуатировать любую Торговую(ые) Точку(ки) в соответствии с требованиями Системы и/или Инструкции по управлению;
- получить предусмотренное Договором любое предварительное письменное разрешение или одобрение от Starbucks Corporation;
- возместить убытки, понесенные Starbucks Corporation;
- если Starbucks Corporation или соответствующий Назначенный Поставщик по своему объективному усмотрению определит, что ООО «Кофе сирена» не смог успешно завершить Начальную Программу Подготовки кадров;
- если ООО «Кофе сирена» примет участие в любом действии, способном нанести ущерб Системе, Торговой(ым) Точке(ам) или успешному распространению продуктов Starbucks Corporation и Дополнительных Продуктов в целом;
- если ООО «Кофе сирена» или любой его работник предоставил либо предоставит в Starbucks Corporation любую ложную или вводящую в заблуждение информацию или допустит искажение данных.

Договор автоматически прекращается без необходимости уведомления ООО «Кофе сирена» при возникновении любого из следующих обязательств:

- а) Если ООО «Кофе сирена» станет банкротом или уступит свои права в пользу кредиторов, или самостоятельно направит заявление о собственной

несостоятельности, или безоговорочно примет вышеуказанное заявление от других лиц, или по заявлению ООО «Кофе сирена» либо с его согласия, либо судом соответствующей юрисдикции возбуждена процедура назначения временного или постоянного конкурсного управляющего (ликвидационной комиссии) в отношении управления активами ООО «Кофе сирена», в том числе имуществом, принадлежащим ему на праве собственности и на иных правах.

б) Если любое лицо совершит любое действие либо выразит намерение совершить любое действие, включая (но не ограничиваясь этим) возбуждение судебных разбирательств с целью обращения взыскания на являющееся предметом залога, либо иным образом обремененное имущество ООО «Кофе сирена», либо с целью наложения санкций в виде взыскания любых его активов, а равно с намерением занять Торговую Точку, находящуюся во владении ООО «Кофе сирена».

в) Если по каким-либо причинам прекратило свое действие Сублицензионное Соглашение.

По истечении Срока или прекращении Договора по иным причинам:

а) немедленно оплатить в полном объеме в пользу Starbucks Corporation (без каких-либо вычетов) все причитающиеся ему денежные средства вместе со всеми подлежащими уплате процентами (исходя из существующей на момент платежа Процентной Ставки), начисляемыми ежедневно до момента получения Starbucks Corporation соответствующих денежных средств вне зависимости от факта получения Starbucks Corporation в свою пользу судебного решения, обязывающего ООО «Кофе сирена» уплатить причитающуюся Starbucks Corporation денежные средства. В случае прекращения действия Договора вследствие нарушения своих обязательств ООО «Кофе сирена» указанный в настоящем пункте Договора платеж должен также включать в себя возмещение всех убытков, затрат и расходов, понесенных Starbucks Corporation.

б) немедленно прекратить эксплуатацию Торговой(ых) Точкн(ек) и пользование Системой и с этого момента не выдавать себя за ООО «Кофе сирена»

Starbucks Corporation и избегать совершения любых действий, которые могут свидетельствовать о наличии каких-либо отношений между ООО «Кофе сирена» и Starbucks Corporation.

в) немедленно прекратить использование в каких бы то ни было формах всех Знаков Владельца. Коммерческого Обозначения, а также других наименований, обозначений, устройств, символов, процедур или методов, которые связаны или могут быть связаны со Знаками Владельца или Системой.

г) за свой счет по требованию Starbucks Corporation немедленно уничтожить непроданные н/или неиспользованные Продукты, а также вернуть Starbucks Corporation или соответствующему Назначенному Поставщику:

д) все неиспользованные предметы, несущие на себе любые Знаки Владельца, либо иным образом избавиться от них, в том числе уничтожить;

е) все копии и переводы Инструкции по управлению, а также любые иные документы, принадлежащие Starbucks Corporation.

д) снять любые вывески, плакаты, надписи, конструкции и рекламное оформление, которые своим видом могут указывать на какое бы то ни было отношение ООО «Кофе сирена» к Starbucks Corporation, а в случае невозможности выполнить данное требование, пригласить для этой цели уполномоченных представителей Starbucks Corporation или соответствующего Назначенного Поставщика, обеспечив им доступ на Торговую(ые) Точку(и) и в соответствующи е помещения.

е) по требованию Starbucks Corporation выполнить все действия и подготовить все необходимые документы, в том числе (но, не ограничиваясь этим), уведомления о прекращении использования Знаков Владельца, составленные по форме, необходимой для регистрации в надлежащем учреждении факта прекращения прав пользования соответствующими Знаками Владельца.

Расторжение Договора или закрытие любой торговой точки по инициативе ООО «Кофе сирена», а также в случае если настоящий Договор будет расторгнут Starbucks Corporation в одностороннем порядке ООО «Кофе сирена» обязуется

выплатить Starbucks Corporation штраф в размере 10000 (десяти тысяч) долларов США. Уплата штрафа производится в рублях по официальному курсу доллара США на день уплаты.

Starbucks Corporation по своему усмотрению имеет полное право передавать либо иным образом уступать свои права и обязанности, в том числе права выгодоприобретателя, при этом обязательства ООО «Кофе сирена» останутся в силе [47].

Выводы по второй главе. Сеть кофеен «Starbucks» одна из самых популярных в мире. Посетители любят эти кафе за приемлемые цены, широкий ассортимент напитков, удобные и уютные залы и приветливый персонал. На конец 2018 года в России открыто 100 кофеен «Starbucks». Большинство из них сосредоточены в двух столицах, и лишь немногие открыты на периферии: в Москве расположено 71 заведение; в Санкт-Петербурге – 11; в Ростове-на-Дону – 3; в Екатеринбурге – 2; по одному в Тюмени, Сочи, Ярославле, Краснодаре, Самаре и нескольких других городах.

В результате исследования технико-экономических показателей ООО «Кофе сирена» за 2016-2018 гг. видно улучшение деятельности компании. Кроме того, далее был проведен более полный анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Кофе сирена» кофейни по договору франчайзинга «Starbucks». В результате было определено, что финансовое состояние анализируемого предприятия является нестойким и требует дальнейшего совершенствования структуры капитала, о чем говорит значение финансовой стойкости – 0.5. Расчет показателей вероятности банкротства говорит о том, что вероятность банкротства ООО «Кофе сирена» очень низкая.

Система взаимодействия ООО «Кофе сирена» и Starbucks Corporation учитывая согласие ООО «Кофе сирена» связано положениями, условиями и обязательствами, содержащимися в Договоре сотрудничества и Сублицензионном Соглашении, при условии уплаты Франшизного Вноса в пользу Starbucks Corporation и признания ООО «Кофе сирена» прав, принадлежащих Starbucks

Corporation, последний предоставляет ООО «Кофе сирена» не эксклюзивное право на использование Знаков Владельца и Конфиденциальной информации.

При этом, Starbucks Corporation оставляет за собой право давать указание любому Назначенному Поставщику.

Starbucks Corporation предпримет все разумные действия или иным образом приложит все разумные усилия с тем, чтобы обеспечить и предоставить ООО «Кофе сирена» все необходимое для успешной деятельности компании.

Однако, расторжение Договора или закрытие любой торговой точки по инициативе ООО «Кофе сирена», а также в случае если настоящий Договор будет расторгнут Starbucks Corporation в одностороннем порядке ООО «Кофе сирена» обязуется выплатить Starbucks Corporation штраф в размере 10000 (десяти тысяч) долларов США. Starbucks Corporation по своему усмотрению имеет полное право передавать либо иным образом уступать свои права и обязанности, в том числе права выгодоприобретателя, при этом обязательства ООО «Кофе сирена» останутся в силе.

ГЛАВА 3 ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ФРАНЧАЙЗИНГА НА ПРИМЕРЕ ООО «КОФЕ СИРЕНА» (STARBUCKS CORPORATION)

3.1 Оценка препятствий реализации франчайзинга (на примере ООО «Кофе сирена» (Starbucks corporation))

Не каждая компания имеет все необходимые предпосылки для успешного развития на основе франчайзинга. В отечественной практике есть примеры создания розничных сбытовых сетей. Вот некоторые основные критерии, которые дают возможность дать предварительную оценку успешности франчайзингового проекта.

Во-первых, компания сетей должна обладать брендом в той или иной форме: торговой маркой, торговым наименованием, торговыми символами, логотипом и др. В последнее время тенденция создания брендов продукции очень распространена среди отечественных компаний. Немногие компании имеют действительно «раскрученную» запатентованную торговую марку, позвьязана в сознании потребителей с качественными товарами и услугами. Для создания полноценного бренда необходимы годы, а иногда и десятилетия. Ярким примером опознаны бренда может служить компания

Бизнес сетевой компании должен иметь существенные отличительные черты, свой собственный имидж, метод, систему, которые дают потребителю возможность безошибочно отличить его от других аналогов и имеют в его глазах уникальную ценность. Об этом часто забывают вновь франчайзеры.

Другим условием успешного развития бизнеса в форме франчайзинга является хорошо просчитанная экономическая модель предприятия – франчайзи. Величина его прибыли должна быть достаточной, чтобы вернуть первоначальные и текущие затраты как сетевой компании, так и франчайзи, обеспечить приемлемые заработки франчайзи, компенсируя его труд, а также все виды платежей,

поступающих от франчайзи к головной компании. С примерами бизнес-кейсов экономической модели франчайзинговых розничных магазинов можно будет познакомиться ниже. Обратите внимание, что экономика здесь рассматривается как второй по значимости условие. Это не случайно, поскольку именно наличие бренда и «отточенной» системы ведения бизнеса составляет основу франчайзинга.

И, наконец, последний из данных критериев готовности к внедрению франчайзинга – апробированность тиражируемых технологий и методов ведения бизнеса. Успешность бизнеса должна быть продемонстрирована и доказана на практике. Сетевые компании открывают собственные торговые точки, чтобы иметь готовые решения оперативных, маркетинговых, финансовых и других проблем.

Обслуживание Starbucks corporation производится в два этапа: начальный и постоянный, так же, как и выплаты вознаграждения за это обслуживание. В пакет начального обслуживания входят следующие мероприятия:

1. Исследование рынка и выбор место размещения. Обычно сетевая компания исследует региональные рынки и при выявлении потенциально перспективных начинает поиск франчайзи именно в этих регионах. Так действует компания Starbucks corporation, которая активно развивает региональный франчайзинг. Следующим шагом является выбор месторасположения будущего франчайзингового магазина, для этого разрабатываются специальные оценочные анкеты. Необходимость специальных процедур по оценке подчеркивают многие франчайзинговые сети.

В системе оценок этой компании очень важным является расположение объекта в центральной части города, причем понятие «центр» расценивается как недостаточное условие, желательно, чтобы это были центральные площади, перекрестки. Некоторые специалисты считают, что, например, магазин удачно расположен, если он находится на улице направо (система оценки магазина Starbucks corporation предполагает, что слева мало кто ходит). В Starbucks

corporation есть и другие критерии наилучшего расположения, которое останется лучшим и через пять лет.

2. Разработка и планирование торговых помещений. Например, минимальный размер площади для Starbucks corporation составляет 150 м². В этой сети обязательно приобретение имиджевого торгового оборудования в назначенных поставщиков и ремонт магазина по стандартам компании. После того, как магазин авторизован, франчайзи отправляет его план в Starbucks corporation, где отдел маркетинга разрабатывает дизайн – проект, состоящий из двух частей. Первая – это набор чертежей по ремонту и перепланировке, а вторая – посвящена расстановке имиджевых мебели. Увеличивая привлекательность предложения, некоторые сети предлагают поставки оборудования на условиях лизинга.

3. Консультации по финансовым вопросам. Этот пункт можно часто встретить в предложениях франчайзеров. Скажем, сеть ресторанов, кроме совместной с франчайзи разработки бизнес-плана, включает в пакет франшизы целевые показатели бизнеса партнера, типовой бюджет открытия ресторана, ориентировочный график платежей франчайзи, а также обеспечивает возможность получения кредитных средств на льготных условиях.

4. Руководство по осуществлению операций. Обычно, руководство или инструкции определяют алгоритм действий и правила работы франчайзи в области общего управления магазином, необходимой отчетности, финансового и бухгалтерского учета, маркетинга и рекламы, стандартов обслуживания клиентов, политики найма и мотивации сотрудников.

5. Программы подготовки руководителей и обучение служащих фирм-франчайзи. Для тиражирования технологий и способа ведения бизнеса сетевой компании необходимы эффективные программы обучения. Большинство франчайзинговых сетей имеют собственные учебные центры, в которых предусмотрены различные курсы и программы. Обучение продавца – консультанта обычно проводится в течение 3-5 дней и включает правила выкладки, основы обслуживания клиента, овладение программой по учету товара.

В учебном центре проходит обучение нескольких групп служащих: кассиров, бухгалтеров, старших менеджеров торгового зала, руководителей. Для руководителей предусмотрена стажировка в магазине. Обучение чаще проводится бесплатно, поскольку его стоимость включена в пакет франшизы.

Поддержка работы франчайзинговой сети также требует специальных программ от сетевой компании.

Их можно сгруппировать по следующим основным направлениям.

1. Руководство на местах. За каждым франчайзи закреплен специальный менеджер в головной компании, в обязанности которого входит решение оперативных проблем магазинов. Иногда менеджер выполняет функции контроля работы партнеров. В сетях, построенных по принципу бизнес – формата, эти две функции распределены между разными специалистами.

2. Коммерческое планирование и предоставление рекламных материалов. Starbucks corporation предоставляет своим партнерам стандартные маркетинговые планы и рекомендации по рекламе как до, так и после открытия, ее периодичности

3. Общациональная реклама. И франчайзер, и франчайзи обязаны давать рекламу, но франчайзи делает это, как правило, на региональном уровне, а франчайзер на национальном.

4. Контроль за качеством. Пожалуй, среди отечественных франчайзинговых сетей нет ни одной, в которой бы пренебрегали этим правилом. Скажем, сеть «Эльдорадо» практикует ежемесячные выезды в магазины и проверки предлагаемого ассортимента. При обнаружении товаров конкурентов на полках магазинов на франчайзи налагается штраф, превышающий стоимость товара в розницу в 10 раз от стоимости товара в розницу.

5. Предоставление информации о рынке. Немногие из отечественных владельцев франшиз готовы проводить исследования и делиться этой информацией. Такие услуги предоставляют компании, тщательно восстанавливают систему франчайзинга, например, консалтинговая компания

«Консалт-ком». Франчайзер должен проводить исследования и разработки в области категорийного менеджмента, услуг, развития системы, рыночной стратегии.

6. Переподготовка руководства и служащих. В договорах, заключаемых с партнерами (как правило, системы бизнес – формата, требующие точного воспроизведения новых технологий головной компании), договорный срок составляет 3,5 года, после окончания которого франчайзи обязан направить на переподготовку своих ключевых сотрудников. Чаще всего эта услуга является платной.

Итак, мы рассмотрели общие принципы построения франчайзинговых сетей.

Покупатели. На начальных этапах сотрудничества к потенциальному пользователю выдвигается целый ряд специфических требований. Опрошенные представители предприятий – франчайзеров, предпочитают работать с партнерами, которые отличаются быстрым восприятием новых знаний. Залогом успеха они считают четкое соблюдение всех правил и положений франчайзинговой системы. По мнению респондентов, главными признаками идеального пользователя франшизы, кроме желания совершенствоваться в ведении бизнеса, были названы доскональное знание особенностей выбранной им сферы бизнеса, наличие удачно расположенного помещения для ведения бизнеса и привлекательность партнера. Франчайзинг – бизнес по чужому рецепту. Чтобы не загубить проект, покупателю франшизы важно помнить, что необходимо строго придерживаться предложенного рецепта. Все франчайзеры сходятся во мнении о том, что до тех пор, пока партнер не будет готов полностью довериться франчайзеру, успеха не будет. Большинство неудачных попыток ведения бизнеса, по франчайзинговым схемам, связана с тем, что либо была плохое качество продукции, или не был выдержан достаточный уровень сервиса.

Несмотря на то, что правообладатели регулярно проводят обучающие семинары, осуществляют контроль за стандартизацией, франчайзи не всегда становится полноценным носителем приобретенной корпоративной культуры и

позаимствованного бренда. Типичная ситуация, когда на начальном этапе сотрудничества покупатель франшизы слушается каждого слова своего партнера, бизнес набирает обороты, вложенные инвестиции возвращаются.

Впоследствии франчайзи начинает казаться, что он достаточно овладел практический опыт в определенной сфере бизнеса и обращается к франчайзеру с целым рядом рационализаторских предложений. Например, с предложениями изменений ведения бизнеса относительно своей региональной специфики. Вполне вероятно, что компания-правообладатель уже внедряла подобные новшества и по разным причинам отказалась от них, сделав соответствующие выводы. Чтобы в этой ситуации не возникло разногласий, важен достаточно высокий уровень доверия на личном уровне между руководителями фирм – партнеров.

Особенности партнерства. Есть немало удачных примеров применения франшизы, однако ее приобретение не всегда является гарантией успеха. От ошибок не застрахованы ни компания – франчайзер, ни покупатель франшизы.

Следует помнить, что франчайзинг – универсальная модель быстрого развития узкоспециализированного бизнеса, с регламентированным ассортиментом товаров, услуг и качеством обслуживания. Трудно представить фастфуд, который, помимо стандартных меню, предлагает какие-то свои блюда, не вписывающиеся в кулинарную традицию заведения.

Важной особенностью франчайзинга называют его ориентированность на средний класс потребителей. Все процессы, продукция, услуги стандартизированы, адаптированы и ориентированы именно на такого покупателя. Компании, занимающиеся предоставлением индивидуальных услуг или продажей эксклюзивных товаров, преимущественно не работают по франчайзинговым схемам.

Вполне вероятно, что в результате репрофилирования некогда престижного ресторана в фастфуд и введения жестких ассортиментных ограничений, будет потеряно определенное количество постоянных клиентов. С другой стороны, давая стабильное качество, можно получить немало новых посетителей. Если

желаемый уровень сервиса не будет достигнут, франчайзи оказывается в неприятном положении: старые клиенты потеряны, а новых еще нет. Наличие положительных личностных характеристик предпринимателя и достаточной для ведения бизнеса суммы на банковском счету также не гарантирует франчайзи успеха в совместном бизнесе.

Для контроля за соблюдением условий договора коммерческой концессии большинство франчайзеров создают специальные группы, которые анализируют обращения от потребителей, посещают торговые точки партнеров, приобретают их продукцию, пользуются их услугами и, исходя из этого, делают выводы о добросовестности франчайзи.

Так же существует множество методик анализа формальных отчетов предприятия. С помощью программных продуктов, позволяющих в режиме реального времени мониторить финансовые показатели пользователей, можно судить об эффективности работы того или иного партнера. Если фирма – франчайзи поймана на каких-либо махинациях, она может быть наказана, вплоть до исключения из сети.

Серьезные последствия наступают в том случае, когда директор предприятия пытается манипулировать отчетностью или использовать полученные права в пользу третьих лиц. В этой ситуации правообладатель предпочтет прекратить бизнес с таким партнером.

Социально-психологические проблемы франчайзинга. Экономические и организационные проблемы франчайзинга очень важны, но не менее сдерживают развитие франчайзинга и социально-психологические проблемы. Первое, с чем сталкиваются организаторы франчайзинговых систем, это отсутствие собственного отечественного опыта франчайзинга и боязнь предпринимателей, потенциальных франчайзи, провала во франчайзинговой системе в целом. Ссылка на зарубежный опыт воспринимается, как правило, весьма скептически.

Преодолеть эту проблему можно только путем тщательного сбора и обобщения отечественного опыта франчайзинга как в отечественных системах,

так и с участием иностранного капитала, причем и успешных, и неудачных. Очень серьезной проблемой франчайзинга в нашей стране становится, увы, традиционное пренебрежение к интеллектуальной собственности. У нас ценится товар, имеющий материальную форму, а франчайзинг предполагает передачу и оплату интеллектуальной собственности, такой как: торговая марка; технология производства, организация бизнес – процессов и других. Необходима длительная и систематическая работа, подкрепленная правовыми и экономическими методами, прежде чем Россия начнет уважать интеллектуальную собственность, а без этого франчайзинг будет недостаточно эффективен. Причем уважение к чужой интеллектуальной собственности должно распространяться независимо от защиты ее правовыми методами. Еще одной очень существенной социально-психологической проблемой франчайзинга является боязнь предпринимателей, потенциальных франчайзи, «потерять свое лицо». Естественно, что присоединение к франчайзинговой системы требует от франчайзи работать по тем стандартам, которые сформулировал франчайзер. Однако работа в крупной франчайзинговой системе дает франчайзи такой опыт, который он не сможет приобрести самостоятельно, и этот опыт компенсирует все прочие потери.

Образование как механизм разрешения социально-психологических проблем. Большая часть проблем франчайзинга, причем не только социально-психологических, связана со слабой подготовкой предпринимателей, которые могли бы быть организаторами франчайзинговых систем (франчайзерами) и работать в этих системах в качестве франчайзи.

3.2 Способы преодоления барьеров в рамках реализации франчайзинга (на примере ООО «Кофе сирена» (Starbucks corporation))

Решение этих выявленных проблем может заключаться в следующих направлениях: необходимо создать образовательную систему, которая позволило

бы значительно расширить подготовку отечественных предпринимателей в области франчайзинга.

Эта система должна иметь два направления:

- широкий, то есть, обеспечивает пропаганду франчайзинга как экономического инструмента;
- узкий, то есть, обеспечивает целевое консультирование субъектов франчайзинговых систем (франчайзера и франчайзи) по конкретным экономическим проблемам франчайзинга.

Эти два направления должны дополнять друг друга. Широкий образовательное направление в области франчайзинга можно построить на системе учебных центров, которые должны быть расположены по всей территории России. В этих центрах будут проходить обучение как потенциальные франчайзер «в, так и потенциальных франчайзи. К тому же, на начальном этапе создания франчайзинговых систем франчайзеры могут использовать эти центры для целевой подготовки своих франчайзи и их сотрудников.

Для более глубокой и широкой подготовки предпринимателей в области франчайзинга имеет смысл включить в вузовских учебных планов отдельные учебные предметы и разделы по франчайзингу.

Узкое направление связано с развитием управленческого консультирования по проблемам франчайзинга. Это консультирование должно охватывать не только общие проблемы франчайзинга, но и отдельные разделы. Особенно важные правовые аспекты франчайзинга, взаимодействие франчайзера и франчайзи, организация бухгалтерского учета, подбор и управление персоналом.

Выводы по третьей главе. В результате исследования были выявлены основные препятствия реализации франчайзинга (на примере ООО «Кофе сирена» (Starbucks corporation)): опасения Франчайзера, что Франчайзи не является полноценным носителем приобретенной корпоративной культуры и позаимствованного бренда; старые клиенты потеряны, а новых еще нет; недостаточность контроля; низкие финансовые показатели Франчайзи;

социально-психологические проблемы франчайзинга; пренебрежение к интеллектуальной собственности в России.

Преодоление выявленных проблем лежит в следующих направлениях: необходимость внедрения достаточно высокого уровня доверия на личном уровне между руководителями фирм – партнеров; давая стабильное качество, можно получить немало новых посетителей; для контроля за соблюдением условий договора коммерческой концессии большинство франчайзеров создают специальные группы, которые анализируют обращения от потребителей, посещают торговые точки партнеров, приобретают их продукцию, пользуются их услугами и, исходя из этого, делают выводы о добросовестности франчайзи; с помощью программных продуктов, позволяющих в режиме реального времени мониторить финансовые показатели пользователей, можно судить об эффективности работы того или иного партнера; тщательный сбор и обобщение отечественного опыта франчайзинга как в отечественных системах, так и с участием иностранного капитала, причем и успешных, и неудачных; необходима длительная и систематическая работа, подкрепленная правовыми и экономическими методами

Кроме того, решение этих выявленных проблем может заключаться в следующих направлениях: необходимо создать образовательную систему, которая позволила бы значительно расширить подготовку отечественных предпринимателей в области франчайзинга.

Эта система должна иметь два направления: широкий, то есть, обеспечивает пропаганду франчайзинга как экономического инструмента; узкий, то есть, обеспечивает целевое консультирование субъектов франчайзинговых систем (франчайзера и франчайзи) по конкретным экономическим проблемам франчайзинга.

Для более глубокой и широкой подготовки предпринимателей в области франчайзинга имеет смысл включить в вузовских учебных планов отдельные учебные предметы и разделы по франчайзингу.

Узкое направление связано с развитием управленческого консультирования по проблемам франчайзинга. Это консультирование должно охватывать не только общие проблемы франчайзинга, но и отдельные разделы. Особенно важные правовые аспекты франчайзинга, взаимодействие франчайзера и франчайзи, организация бухгалтерского учета, подбор и управление персоналом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, в результате исследования мнений различных авторов было сформировано следующее определение: франчайзинг представляет собой форму долгосрочного сотрудничества двух независимых фирм, при которой одна фирма (франчайзер) предоставляет другой фирме (франчайзи) право использовать (в течение определенного срока, на установленной территории и за оговоренную плату) свою торговую марку, формат ведения бизнеса и коммерческие и иные технологии (необходимые для использования торговой марки и формата ведения бизнеса), а также консультационную поддержку по их использованию, а франчайзи обязуется за свой счет вести хозяйственную деятельность только под торговой маркой франчайзера и в строгом соответствии с предоставленным ему форматом бизнеса и коммерческими и иными технологиями.

На сегодняшний день франчайзинг является одним из ключевых способов развития бизнеса, функционируя в большинстве стран мира и находя применение как в рамках национальных экономик, так и в международной экономической деятельности. Первоначально франчайзинговые системы начали развиваться в США, постепенно распространившись по всему миру как высокоэффективная модель организации бизнеса, позволяющая, в частности, создавать, крупные сетевые структуры.

Исследуемая выше система организация франчайзинга в ВЭД может рассматриваться как элемент методического обеспечения в оптимизации планов социально-экономического развития территорий. На сегодняшний момент международным франчайзинговым отношениям характерно договорное регулирование, которое дополняется предписаниями права, применимые в том случае, если отношения, не урегулированы или не полностью урегулированы договором. Разрабатывая франчайзинговые договоры стороны должны руководствоваться национальным правом. Это имеет свои недостатки. Во-первых, в них не учитываются специфические потребности международной торговли. Во-

вторых, нормы национального права разных стран могут значительно различаться, так как они направлены, прежде всего, на регулирование внутренних отношений.

Названные недостатки могут иметь неблагоприятные последствия: сложность разрешения возникающих конфликтов, ущемление и нарушение прав, торможение в развитии международного франчайзинга и т.д.

С целью развития международного франчайзинга Международной Торговой Палатой разработан Типовой контракт международного франчайзинга, носящий рекомендательный характер и сводящий до минимума применение национального права какой-либо страны, а в силу отсутствия надлежащего международного урегулирования путем согласования и унификации норм иностранного законодательства, приобретает актуальное значение.

В России франчайзинг как разновидность коммерческих отношений еще не получил должного развития, тем не менее нормотворческая деятельность по совершенствованию российского законодательства в настоящее время ведётся. Следует отметить, что ряд проблем правового регулирования франчайзинга, в том числе законодательное закрепление данного термина, должен был решить проект Федерального закона РФ «О франчайзинге». Однако данный законопроект оказался недостаточно проработанным и вместо решения существующих проблем мог создать новые, вследствие этого он вполне закономерно был отклонен Государственной Думой ФС РФ.

Для России дальнейшее развитие франчайзинга увеличит количество субъектов малого предпринимательства, которые создадут новые рабочие места, принесут дополнительные налоги в государства, а для потребителя создадут расширенные территориальные границы рынка по предоставлению возможности приобретения определенных товаров или предоставления услуг. Но действенность и эффективность применения рассматриваемого института напрямую зависят от его строгого правового регулирования.

Уже сейчас, коммерческая концессия, несмотря на кризис и санкции, продолжает функционировать и даже показывать небольшой рост количества франшиз, действующих на территории Российской Федерации. Договор коммерческой концессии имеет серьезные перспективы, как в мире, так и в нашей стране.

Сеть кофеен «Starbucks» одна из самых популярных в мире. Посетители любят эти кафе за приемлемые цены, широкий ассортимент напитков, удобные и уютные залы и приветливый персонал. На конец 2018 года в России открыто 100 кофеен «Starbucks». Большинство из них сосредоточены в двух столицах, и лишь немногие открыты на периферии: в Москве расположено 71 заведение; в Санкт-Петербурге – 11; в Ростове-на-Дону – 3; в Екатеринбурге – 2; по одному в Тюмени, Сочи, Ярославле, Краснодаре, Самаре и нескольких других городах.

В результате исследования технико-экономических показателей ООО «Кофе сирена» за 2016-2018 гг. видно улучшение деятельности компании. Кроме того, далее был проведен более полный анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Кофе сирена» кофейни по договору франчайзинга «Starbucks». В результате было определено, что финансовое состояние анализируемого предприятия является нестойким и требует дальнейшего совершенствования структуры капитала, о чем говорит значение финансовой стойкости – 0.5. Расчет показателей вероятности банкротства говорит о том, что вероятность банкротства ООО «Кофе сирена» очень низкая.

Система взаимодействия ООО «Кофе сирена» и Starbucks Corporation учитывая согласие ООО «Кофе сирена» связано положениями, условиями и обязательствами, содержащимися в Договоре сотрудничества и Сублицензионном Соглашении, при условии уплаты Франшизного Вноса в пользу Starbucks Corporation и признания ООО «Кофе сирена» прав, принадлежащих Starbucks Corporation, последний предоставляет ООО «Кофе сирена» не эксклюзивное право на использование Знаков Владельца и Конфиденциальной информации.

При этом, Starbucks Corporation оставляет за собой право давать указание любому Назначенному Поставщику.

Starbucks Corporation предпримет все разумные действия или иным образом приложит все разумные усилия с тем, чтобы обеспечить и предоставить ООО «Кофе сирена» все необходимое для успешной деятельности компании.

Однако, расторжение Договора или закрытие любой торговой точки по инициативе ООО «Кофе сирена», а также в случае если настоящий Договор будет расторгнут Starbucks Corporation в одностороннем порядке ООО «Кофе сирена» обязуется выплатить Starbucks Corporation штраф в размере 10000 (десяти тысяч) долларов США. Starbucks Corporation по своему усмотрению имеет полное право передавать либо иным образом уступать свои права и обязанности, в том числе права выгодоприобретателя, при этом обязательства ООО «Кофе сирена» останутся в силе.

В результате исследования были выявлены основные препятствия реализации франчайзинга (на примере ООО «Кофе сирена» (Starbucks corporation)): опасения Франчайзера, что Франчайзи не является полноценным носителем приобретенной корпоративной культуры и позаимствованного бренда; старые клиенты потеряны, а новых еще нет; недостаточность контроля; низкие финансовые показатели Франчайзи; социально-психологические проблемы франчайзинга; пренебрежение к интеллектуальной собственности в России.

Преодоление выявленных проблем лежит в следующих направлениях: необходимость внедрения достаточно высокого уровня доверия на личном уровне между руководителями фирм – партнеров; давая стабильное качество, можно получить немало новых посетителей; для контроля за соблюдением условий договора коммерческой концессии большинство франчайзеров создают специальные группы, которые анализируют обращения от потребителей, посещают торговые точки партнеров, приобретают их продукцию, пользуются их услугами и, исходя из этого, делают выводы о добросовестности франчайзи; с помощью программных продуктов, позволяющих в режиме реального времени

мониторить финансовые показатели пользователей, можно судить об эффективности работы того или иного партнера; тщательный сбор и обобщение отечественного опыта франчайзинга как в отечественных системах, так и с участием иностранного капитала, причем и успешных, и неудачных; необходима длительная и систематическая работа, подкрепленная правовыми и экономическими методами

Кроме того, решение этих выявленных проблем может заключаться в следующих направлениях: необходимо создать образовательную систему, которая позволила бы значительно расширить подготовку отечественных предпринимателей в области франчайзинга.

Эта система должна иметь два направления: широкий, то есть, обеспечивает пропаганду франчайзинга как экономического инструмента; узкий, то есть, обеспечивает целевое консультирование субъектов франчайзинговых систем (франчайзера и франчайзи) по конкретным экономическим проблемам франчайзинга.

Для более глубокой и широкой подготовки предпринимателей в области франчайзинга имеет смысл включить в вузовских учебных планов отдельные учебные предметы и разделы по франчайзингу.

Узкое направление связано с развитием управленческого консультирования по проблемам франчайзинга. Это консультирование должно охватывать не только общие проблемы франчайзинга, но и отдельные разделы. Особенно важные правовые аспекты франчайзинга, взаимодействие франчайзера и франчайзи, организация бухгалтерского учета, подбор и управление персоналом.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая: Федеральный закон от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ. – ред. от 28 декабря 2015г.
2. Байрамов, Э. Э. Развитие системы франчайзинга в ресторанно-гостиничном комплексе. Автореф. дисс. на соиск. уч. степ. канд. экон. наук. / Э.Э. Байрамов. – М.: Российская экономическая академия им. Г. В. Плеханова, 2016. – 452 с.
3. Брялина, Г. И. Франчайзинг как форма взаимодействия малого и крупного бизнеса // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера / Г.И. Брялина. Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. – 2011. – № 3. – <http://koet.syktso.ru/vestnik/2011/2011-1/3/3.htm>.
4. Бородина, Ж.Н. Правовое регулирование коммерческой концессии / Ж.Н. Бородина. – М.: Статут, 2015. – 118 с.
5. И.В., Васильева. Сравнительно-правовой анализ коммерческой концессии и франчайзинга / И.В. Васильева, Т.Н. Васильева // Экономика, социология и право. 2016. – № 12. – С. 114 – 119.
6. Сергеева, А.П. Гражданское право: учебник: в 3 т. Т. 2 / Под ред. А. П. Сергеева. М.: Велби, 2010. – С. 748.
7. Качканов, В. П. Франчайзинг как форма связи крупного и малого бизнеса в сфере торговли. Автореф. дисс. на соиск. уч. степ. канд. экон. Наук / В.П. Качканов. – М.: МГУ им. М. В. Ломоносова, 2015. – 47 с.
8. Коршунова, М. Л. Повышение уровня развития франчайзинга на предприятиях сферы услуг. Автореф. дисс. на соиск. уч. степ. канд. экон. Наук / М.Л. Коршунова. – Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления – «НИНХ», 2015. – 45 с.

9. Ф., Котлер. Основы маркетинга, 5-е европейское издание / Ф. Котлер, Г. Армстронг, В. Вонг. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2015. – 752 с.
10. Котляров, И. Д. Опыт формального описания франчайзинга / И.Д. Котляров // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. – 2017. – № 5. – С. 129 – 138.
11. Котляров, И. Д. Современные формы аутсорсинга управления брендом и сбытом / И.Д. Котляров // Практический маркетинг. – 2018. – № 8. – С. 12 – 16.
12. Котляров, И. Д. Формы аутсорсинга в современной международной торговле / И.Д. Котляров // Мировая экономика и международные отношения. – 2016. – № 6. – С. 65 – 72.
13. Котляров, И. Д. Принятие решения о приобретении франшизы: вероятностный подход / И.Д. Котляров // Труды Института системного анализа РАН. – 2018. – № 3. – С. 84 – 91.
14. Котляров, И. Д. Управление формированием продуктивных ресурсов предприятия городского автомобильного пассажирского транспорта / И.Д. Котляров // Известия Петербургского университета путей сообщения. – 2016. – № 3. – С. 239 – 248.
15. Котляров, И. Д. Шкала оценки степени виртуализации предприятия / И.Д. Котляров // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2015. – № 4. – С. 34 – 38.
16. Котляров, И. Д. Внутренняя и внешняя среда фирмы: уточнение понятий / И.Д. Котляров // Известия высших учебных заведений. Серия «Экономика, финансы и управление производством». – 2017. – № 1. – С. 56 – 60.
17. Краснослободцев, А. А. Формы коммерческого трансфера бренда / А.А. Краснослободцев // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – № 1 – 2. – С. 116 – 123.
18. Куренков, К. А. Франчайзинг как инструмент развития сферы услуг дальней связи в условиях реформирования отрасли. Автореф. дисс. на соиск. уч.

степ. канд. экон. наук. М.: Всероссийская государственная налоговая академия Министерства финансов Российской Федерации, 2016. – 47 с.

19. Спинелли-мл., С., Розенберг, Р. М., Берли, С. Франчайзинг – путь к богатству / С. Спинелли-мл., Р.М. Розенберг, С. Берли. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2016. – 384 с.

20. Санготра, Д. Проблемы и перспективы развития франчайзинга в России в условиях кризиса / Д. Санготра // Управление собственностью: теория и практика. 2016. – №2. – С. 37.

21. Ройников, А.С. Договор коммерческой концессии / А.С. Ройников. – М.: Статут, 2017. – С. 5.

22. Сирополис, Н.К. Управление малым бизнесом / Н.К. Сирополис. – М.: Дело, 2015. – С. 205.

23. Климова С.В. Правовой режим франчайзинга в национальном и международном обороте: Автореф. дисс. ... к.ю.н. М.: ВШЭ, 2016. – С. 4.

24. Калашников, Г., Тетюшев Д. Франчайзинг – выгодный бизнес / Г. Калашников, Д. Тетюшев // ОТЕЛЬ. 2016. – №2. – С. 8.

25. Тер-Овакимян, А.А. Международный договор франчайзинга и договор коммерческой концессии / А.А. Тер-Овакимян // Актуальные проблемы российского права. – 2016. – №6. – С. 1249.

26. Гаврилина, Е.А. Франчайзинг на мелкооптовом и розничном рынке нефтепродуктов / Е.А. Гаврилина // Юридический мир. 2014. – №6. – С. 25.

27. Климова, С.В. Правовой режим франчайзинга в национальном и международном обороте: Автореф. дисс. ... к.ю.н. М.: ВШЭ, 2016. – С. 4.

28. О.А., Муратова. Правовое регулирование договора франчайзинга (коммерческой концессии) за рубежом и в России / О.А. Муратова, Е.О. Шпагина // Вестник МИЭП. 2012. – №4 (9). – С. 99 – 108.

29. Скрыльников, Д.К. Сравнительно-правовой анализ современного законодательного регулирования договора франчайзинга в России и зарубежных странах / Д.К. Скрыльников // Право и современные государства. 2015. – №1. – С. 54 – 60.

30. Сосна, С.А., Васильева, Е. Н. Франчайзинг: коммерческая концессия / С.А. Сосна, Е.Н. Васильева. – М.: Академкнига, 2017. – 525 с.

31. Кондратьева, Е.А. Коммерческая концессия как правовая форма координации экономической деятельности: ключевые аспекты / Е.А. Кондратьева // Право и экономика. 2017. – № 3. – С. 60.

32. Российское гражданское право: В 2 т. Обязательственное право: Учебник" (том 2) (2-е издание, стереотипное) (отв. ред. Е.А. Суханов)("Статут", 2017)

33. Шахов, А.В. Особенности правовой природы договора коммерческой концессии по российскому законодательству / А.В. Шахов // Вопросы экономики и права. 2017. – №5. – С. 95.

34. История развития франчайзинга и его особенности // URL: <http://kupi-franshizu.ru/stati/514-istorija-i-perspektivy-razvitiya-franchajzinga-v-rossii-postroenie-franchajzingovogo-biznesa.html>

35. Как развивается франчайзинг в России: проблемы и перспективы – <http://www.rusfranch.ru/presscenter/newsraf/304/>

36. Федорова, В. В. Управление стратегическим развитием предприятия на основе франчайзинга. Автореф. дисс. на соиск. уч. степ. канд. экон. наук. СПб.: Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов, 2018. – 28 с.

37. Холленсен, С. Глобальный маркетинг / С. Холленсен. – Минск: Новое знание, 2015. – 832 с.

38. Шерешева, М. Ю. Формы сетевого взаимодействия компаний / М.Ю. Шерешева. – М.: Изд. дом Гос. ун-та – Высшая школа экономики, 2015. – 339 с.

39. Шейн, С. От мороженого к Интернету. Франчайзинг как инструмент развития и повышения прибыльности вашей компании / С. Шейн. – М.: Бизнес Букс, 2015. – С. 14.

40. Чудновский, А.Д., Жукова, М.А. Франчайзинг – эффективная форма управления в гостиничном и туристском бизнесе: монография / А.Д. Чудновский, М.А. Жукова. – М.: КНОРУС, 2016. – С. 9.

41. Blair Roger D., Lafontaine Francine. The Economics of Franchising. N. Y.: Cambridge University Press, 2005. – 338 p.

42. Dnes Anthony W. Franchise contracts // Encyclopedia of Law & Economics. General Editors Boudewijn Bouckaert, Gerrit de Geest. 1999. Доступно онлайн по адресу: <http://encyclo.findlaw.com/5890book.pdf>. Проверено 16.06.2012.

43. MilenkovicKerkovic, M. The main Directions in Comparative Franchising Regulation – Unidroit Initiative and its Influence // European Research Studies. – 2010. vol. XIII. issue (1). – P. 103 – 118.

44. Ménard Claude. The Economics of Hybrid Organizations // Journal of Institutional and Theoretical Economics. – 2004. – V. 160. – pp. 345 – 376.

45. Договор франчайзинга между Starbucks Corporation и ООО «Кофе Сирена» № 78 от 13.01.2015 г.

46. Официальный сайт Starbucks Corporation – <http://www.starbucks.ru>

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А.1 – Чувствительность проекта к изменению уровня выручки

	Изменение выручки, тыс. руб.						NPV, тыс. руб.		Процент изм.
	До изменения			После изменения			До изменения	После изменения	
	1-ый год	2-ой год	3-ий год	1-ый год	2-ой год	3-ий год			
-20%	1 896 350,0	2 103 627,0	2 506 842,0	1 517 080,0	1 682 901,6	2 005 473,6	989,0	-0,4	-100,0
-10%				1 706 715,0	1 893 264,3	2 256 157,8		494,3	-50,0
10%				2 085 985,0	2 313 989,7	2 757 526,2		1 483,7	50,0
20%				2 275 620,0	2 524 352,4	3 008 210,4		1 978,4	100,0

Таблица А.2 – Чувствительности проекта к изменению уровня переменных затрат

	Изменение переменных затрат, тыс. руб.						NPV, тыс. руб.		Процент изм.
	До изменения			После изменения			До изменения	После изменения	
	1-ый год	2-ой год	3-ий год	1-ый год	2-ой год	3-ий год			
-20%	1 045,3	1 159,6	1 381,9	836,3	927,7	1 105,5	989,0	1 534,4	55,1
-10%				940,8	1 043,6	1 243,7		1 261,7	27,6
10%				1 149,9	1 275,5	1 520,0		716,3	-27,6
20%				1 254,4	1 391,5	1 658,2		443,6	-55,1

Таблица А.3 – Чувствительность проекта к изменению уровня постоянных затрат

	Изменение постоянных затрат, тыс. руб.						NPV, тыс. руб.		Процент изм.
	До изменения			После изменения			До изменения	После изменения	
	1-ый год	2-ой год	3-ий год	1-ый год	2-ой год	3-ий год			
-20%	252,3	253,3	58,0	201,8	202,6	46,4	989,0	1 079,5	9,2
-10%				227,1	228,0	52,2		1 034,3	4,6
10%				277,5	278,6	63,8		943,7	-4,6

20%			302,8	304,0	69,6		898,5	-9,2
-----	--	--	-------	-------	------	--	-------	------