

*На правах рукописи*

**Сырвачева Анастасия Александровна**

**Обеспечение конкурентоспособности предпринимательских  
структур на основе франчайзинга**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика предпринимательства)

Автореферат диссертации на соискание  
ученой степени кандидата экономических наук

Москва – 2012

Работа выполнена в АНО ВПО «Российская академия предпринимательства»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор  
**Лясников Николай Васильевич**

Официальные оппоненты:

**Щипанова Дорина Григорьевна** - доктор экономических наук, профессор, НОУ ВПО «Московский гуманитарный университет», профессор кафедры экономических и финансовых дисциплин

**Новиков Александр Николаевич** - кандидат экономических наук, «Московский городской университет управления при Правительстве Москвы», старший преподаватель кафедры информации и информационных систем

**Ведущая организация:** Московский государственный областной университет (Институт экономики, управления и права)

Защита состоится 15 мая 2012 г. в 16-00 часов на заседании диссертационного совета Д.521.007.01 при АНО ВПО «Российская академия предпринимательства» по адресу: 105005, г. Москва, ул. Радио, д. 14

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке АНО ВПО «Российская академия предпринимательства».

Объявление о защите и автореферат диссертации размещены на официальном сайте ВАК Министерства образования и науки РФ <http://www.vak.ed.gov.ru> и на официальном сайте АНО ВПО «Российская академия предпринимательства» <http://www.rusacad.ru>.

Автореферат разослан 14 апреля 2012 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета  
доктор экономических наук, профессор



А.З. Гусов

## Общая характеристика исследования

**Актуальность темы.** Характерное для современных условий нарастание конкуренции на рынке промышленного производства требует построения новых систем управления предприятиями. Эффективность такого подхода состоит в комплексной оценке факторов внешней и внутренней среды с концентрацией внимания на наиболее перспективных направлениях развития предпринимательских структур, что способствует в долгосрочной перспективе обеспечению стратегических преимуществ в конкурентоспособности отечественной экономики. Одним из путей решения проблемы устойчивости и обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур является широкое использование такой эффективной формы развития предприятий как франчайзинг.

Франчайзинг имеет ряд преимуществ: для существующей организации - это возможность быстрого расширения рынков сбыта при минимальном инвестировании, а также значительного снижения издержек предприятия за счет эффекта масштаба деятельности. Кроме этого, для новых предпринимательских структур - снижение риска банкротства за счет использования проверенных и надежных франчайзером технологий управления.

Постоянный рост рынка франчайзинговых услуг является одной из основных тенденций развития экономик многих стран мира. По данным Международной ассоциации франчайзинга на рынке франчайзинговых услуг насчитывается 16,5 тысяч франчайзеров и более 1,2 млн. франчайзи. Они образуют более 2000 франшизных систем в более чем 75 видах деятельности. Объем продаж сетей составляет почти 1,5 трлн. долл. США, занятость – около 12 млн. чел. Франчайзинговые системы создают около 13% ВВП. Некоторые крупные фирмы-франчайзеры имеют более тысячи партнеров-франчайзи<sup>1</sup>.

В России франчайзинг как особый вид предпринимательской деятельности развивается чуть более 20-ти лет. Сложившихся требований к статистической отчетности по этому виду деятельности еще не выработано. По оценкам Торгово-промышленной палаты РФ число реально действующих франшиз в настоящее время не превышает 150, из них успешны около 40, а по мнению

---

<sup>1</sup> [www.ru.rusfranch.ru](http://www.ru.rusfranch.ru)

Российской Ассоциации развития франчайзинга количество франшиз в России - не более 500, а франшизных точек - 20 тысяч. Тем не менее, обе организации сходятся во мнении о слабой насыщенности рынка франчайзинговых услуг и ограниченности практики совершенствования управления предпринимательскими структурами на основе франчайзинга.

Федеральные власти планируют в 2012 г. увеличить долю предпринимательского сектора в ВВП России до 30%. Сегодня она не превышает 16-17%. Уникальной технологией, позволяющей практически каждому желающему открыть собственное дело, стать предпринимателем и внести свой вклад в повышение ВВП, является франчайзинг.

Очевидно, что в сложившейся рыночной обстановке без разработки и реализации механизма обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур на основе франчайзинга дальнейшее эффективное развитие экономики затруднительно. В этой связи необходимы теоретические и методические разработки повышения эффективности управления конкурентоспособностью предпринимательских структур, что требует повышение роли организационных преобразований с учетом системы макроэкономических факторов и реализации стратегии по совершенствованию системы управления предпринимательским сектором.

Все это делает избранную тему актуальной для научного исследования.

**Состояние разработанности проблемы.** Исследованию проблемы формирования системы управления конкурентоспособностью производственного предпринимательства посвящены работы многих отечественных и зарубежных ученых и специалистов - практиков.

Неоспоримо большой вклад в теоретические и методологические основы конкурентоспособности внесли такие зарубежные ученые, как Друкер П., Карлофф Б., Мескон М., Дж., Портер М., Шумпетер Й., и др.

Проблемы повышения конкурентоспособности нашли широкое освещение и в работах отечественных ученых. Среди наиболее значимых следует выделить труды Омельченко Е.В., Катульского Е.Д., Толмачева О.М., Фатхутдинова Р.А., Юданова А.Ю. и др.

Сложившиеся подходы по выявлению факторов повышения конкурентоспособности предпринимательских структур не дают четкого однозначного представления этой проблемы в условиях современной российской действительности. Однако изучение мирового опыта подсказывает, что в последнее время появились новые формы и методы

осуществления конкурентной борьбы. Это, прежде всего, связано с ее неценовыми факторами на основе развития теоретических и методологических положений, механизмом управления, выявлением рисков, влияющих на конкурентоспособность предпринимательской структуры и определения перспективных направлений повышения конкурентоспособности промышленных предпринимательских структур.

Отсутствие обоснованных методик и алгоритмов использования этих факторов усиливают актуальность исследования. Следовательно, можно сделать вывод о том, что вопрос прямой зависимости уровня конкурентоспособности и эффективности системы стратегического развития на основе механизма франчайзинга в настоящее время остается недостаточно изученным.

**Цель исследования** состоит в обосновании необходимости организационных преобразований в системе управления конкурентоспособностью предпринимательских структур на основе использования франчайзинга, что нашло выражение в решении следующих задач:

- расширить и обосновать понятийный аппарат методологии обеспечения конкурентоспособности производственных предпринимательских структур на основе франчайзинга;
- обосновать возможность использования франчайзинга в качестве инструмента обеспечения конкурентоспособности российских предпринимательских структур учитывая мировые тенденции и закономерности его развития, а также выявить факторы сдерживающие его развитие в России;
- определить комплекс факторов оказывающих влияние на процесс обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур производственного сектора;
- предложить алгоритм обеспечения конкурентоспособности производственных предпринимательских структур на основе использования франчайзинга;
- разработать мероприятия по созданию эффективного механизма обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур на основе производственного франчайзинга.

**Соответствие диссертации требованиям Паспорта специальностей ВАК.** Диссертационное исследование выполнено в соответствии с паспортом специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (Экономика предпринимательства): п. 8.10. Методология, теория обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур. Формы современной конкуренции и их влияние на содержание предпринимательской деятельности и п. 8.15. Франчайзинг как особый вид предпринимательской деятельности.

**Объектом исследования** выбрана система управления предпринимательскими структурами и комплекс процедур повышения их конкурентоспособности.

**Предметом исследования** являются управленческие отношения, возникающие в процессе повышения конкурентоспособности предпринимательских структур на основе франчайзинговой деятельности.

**Теоретической и методологической основой** диссертационной работы послужили фундаментальные положения экономической теории в части эффективного управления предпринимательскими структурами и отраслями промышленности, научные работы отечественных и зарубежных экономистов по исследованию конкурентоспособности производственных предпринимательских структур, материалы научно-практических конференций, нормативно-правовые акты Российской Федерации, а также самостоятельные исследования автора.

**Информационно-эмпирической** базой обеспечения доказательности полученных выводов являются материалы Федеральной службы государственной статистики РФ и ее территориальных органов; данные годовых отчетов исследуемых промышленных предпринимательских структур; данные, размещенные в сети Интернет; нормативно-правовые акты; научные труды российских и зарубежных экономистов в области конкуренции, конкурентоспособности, франчайзинга, а также по вопросам повышения конкурентоспособности промышленных предпринимательских структур и производимых товаров. В процессе подготовки диссертации применялись абстрактно-логический, экономико-статистический, экспертный, расчетно-конструктивный и диалектический методы.

**Научная новизна** результатов исследования заключается в разработке направлений повышения конкурентоспособности предпринимательских структур на основе использования франчайзинга.

В соответствии с поставленными в диссертационной работе задачам

получены следующие основные **научные результаты**:

1. Уточнено содержание понятия «механизм обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур», раскрывающее природу его формирования, совокупность направлений, способов и приемов деятельности, обеспечивающих рост и высокую конкурентную способность производственных предприятий, а также определяющих устойчивость в конкурентной среде. Определено место франчайзинга в реализации данного механизма.

2. На основе анализа международного и отечественного опыта в сфере использования франчайзинга, обоснована целесообразность формирования и внедрения франчайзинговых систем в качестве инструмента обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур. Разработан комплекс методических рекомендаций по построению оптимальной франчайзинговой системы в предпринимательских структурах. Данный комплекс включает в себя три основные стадии: стадию подготовки предприятия к франчайзинговой деятельности, включающую проведение анализа готовности предприятия к франчайзингу, разработку франчайзинговой модели и ее реализацию; стадию внедрения системы франчайзинга, включающую реализацию пилотного проекта, привлечение потенциальных франчайзи, запуск первых франчайзинговых точек; стадию управления и развития франчайзинговой структуры, включающую обеспечение поддержки и контроля деятельности франчайзи, а также организацию мероприятий по развитию франчайзинговой системы.

3. Определен комплекс факторов оказывающих влияние на процесс обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур производственного сектора, который предложено использовать как совокупность индикаторов для определения текущего состояния этих организаций, а также как ориентиров выбора направлений их стратегического развития и выявления рисков, характерных для этих направлений. Использование предложенного комплекса факторов обеспечивает разработку и принятие управленческих решений, в рамках которых осуществляется проведение важнейших процедур внедрения франчайзинга в предпринимательских структурах.

4. Разработан алгоритм обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур на основе использования франчайзинга, Данный алгоритм направлен на выявлении факторов формирования

конкурентоспособности применительно к предпринимательским структурам; определение реальных резервов повышения конкурентоспособности и возможного уровня достижения ее оптимальных показателей, а также сопоставление этих показателей с аналогичными достижениями конкурента, что позволяет формировать стратегию развития.

5. Предложен эффективный организационно-экономический механизм обеспечения конкурентоспособности производственных предпринимательских структур на основе франчайзинга, который следует рассматривать как совокупность организационных и экономических методов, обеспечивающих согласованное, взаимосвязанное и взаимодействующее функционирование всех элементов системы управления для достижения конкурентоспособности.

Представленный механизм состоит из двух составляющих, первый из которых франчайзер, второй франчайзи, которые согласно принципам организации франчайзинговой деятельности, работают на достижение конкурентоспособности, как предпринимательской структуры, так и продукта, что в результате образует положительный синергетический эффект.

**Теоретическая и практическая** значимость результатов исследования обусловлена необходимостью и возможностью использования полученных в диссертации теоретических выводов и практических рекомендаций, ориентированных на повышение конкурентоспособности предпринимательских структур в условиях глобализации при разработке стратегии управления отраслью и отдельной предпринимательской структурой, программных документов, проектов и нормативных документов.

Положения и выводы диссертации дают возможность выработать практические меры для создания таких предпринимательских структур, в рамках которых стало бы возможным направить деятельность всех хозяйственных субъектов в русло формирования современной конкурентоспособности и инновационной экономики, что особенно важно в условиях вступления России в ВТО.

Предложенные в работе методические и практические рекомендации могут быть использованы органами управления отраслью и предпринимательской структурой при разработке стратегии управления конкурентоспособностью предпринимательства и программных документов, проектов и нормативных документов, при подготовке кадров по экономике предпринимательских структур, в учебном процессе ВУЗов.



### **Апробация и внедрение результатов исследования.**

Основные результаты диссертационной работы апробированы и внедрены в практику деятельности предпринимательских структур ЗАО «Компания «Камбио», ООО «Экономность точность качество» и ИП Лавренов и др.

**Публикации.** По теме диссертации опубликовано 6 статей общим объемом 2,7 п.л. из них авторских 2,3 п.л., в которых отражены основные результаты исследования, в том числе 3 работы общим объёмом 1 п.л. из перечня изданий, рекомендуемых ВАК.

**Структура и объем диссертации.** Работа состоит из введения, двух глав, заключения, библиографического списка.

### **Основное содержание исследования**

**Во введении** обосновывается актуальность темы диссертационной работы, значимость поставленной проблемы, сформулированы цель и основные задачи исследования, определены объект и предмет исследования, научная новизна, теоретическая и практическая значимость исследования.

При исследовании вопросов стратегического управления организационно-экономической устойчивостью предпринимательских структур в условиях изменяющейся среды автором выделены и рассмотрены следующие группы проблем.

**В рамках первой научной задачи** расширен и обоснован понятийный аппарат диссертационного исследования, направленный на разработку рекомендаций по обеспечению конкурентоспособности предпринимательских структур.

Изменения последнего десятилетия способствовали развитию особого типа организаций, получивших название предпринимательских. Появление этих структур было связано с необходимостью создания реальных экономических ценностей на устойчивой и постоянной основе путем поиска и реализации всех имеющихся в этом направлении возможностей. Предпринимательские организации ориентированы на рост и на имеющиеся возможности. Структура управления предпринимательской организацией характеризуется малым количеством уровней, гибкостью и сетевым построением.

С точки зрения организационного построения предпринимательские структуры базируются на индивидуальной инициативе, а не на координации, как это имеет место в традиционных организациях. Понятие

предпринимательской структуры невозможно рассматривать без определения «предпринимательство» в целом. Предпринимательство – один из важнейших элементов развития экономики любого государства и, в том числе, России. Именно оно определяет темпы экономического роста, структуру и качество валового национального продукта.

Гражданский кодекс РФ (ГК РФ) комплексно определяет сущность предпринимательской деятельности – это самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве установленном законом порядке (п.1 ст.2).

Как известно, существуют три главных фактора производства: земля, труд, капитал. Австрийский по происхождению и американский по месту работы ученый-экономист Йозеф Шумпетер выделил в качестве четвертого фактора производства предпринимательство.<sup>2</sup> Говоря о предпринимательстве как о факторе производственной, экономической деятельности, имеют в виду предпринимательские способности, предприимчивость, предпринимательскую активность участников экономической деятельности. Это, в известном смысле, качество второго фактора, то есть труда, трудовых ресурсов. Но предпринимательство можно считать и самостоятельным фактором с той точки зрения, что оно представляет движущую силу, способную активизировать, усиливать действие всех трех основных факторов.

Предпринимательство часто отождествляется с понятием «бизнес». Хотя оба эти понятия тесно связаны, у них разный смысл. Бизнес – это не только предпринимательство, но и сделки купли продажи, коммерческое или производственное предпринимательство, политика отдельного предпринимательства или целой фирмы. Бизнес — исключительно многогранное понятие.

Предпринимательство условно можно разделить на четыре вида: производственное, коммерческое, финансовое (в том числе и страховое), а также консультативное. Все эти виды могут функционировать отдельно или вместе. Виду того, что диссертационное исследование направлено на анализ и разработку мероприятий по обеспечению конкурентоспособности производственных предпринимательских структур, необходимо рассмотреть

---

<sup>2</sup> Шумпетер Й. Теория экономического развития. – М.: Прогресс, 1982. – 485 с.

понятийный аппарат данного процесса.

Производственную деятельность можно назвать ведущим видом предпринимательства. Речь идет о производстве продукции, товаров, выполнении строительных и сельскохозяйственных работ, транспортных операций и операций связи. При переходе к рыночной экономике сфера производственной деятельности подверглась наибольшему негативному воздействию вследствие разрушения отлаженных хозяйственных связей, нарушения материально-технического обеспечения, падения сбыта отечественной продукции, резкого ухудшения финансового положения предприятий и организаций.

К производственному предпринимательству относится деятельность, направленная на производство продукции, проведение работ и услуг, сбор, обработку и предоставление информации, создание духовных ценностей и т.п., подлежащих последующей реализации потребителям, а следовательно под производственными предпринимательскими структурами необходимо понимать определенные малые и средние предприятия, участвующие в данном процессе. Если рассматривать частные определения конкуренции, то можно отметить ее значение согласно Ожегову С.И., который определяет ее как «соперничество, борьбу за достижение больших выгод, преимуществ<sup>3</sup>». Конкуренция обязывает фирмы создавать конкурентоспособный товар или предоставлять конкурентоспособную услугу. Существует диалектическая связь конкуренции и конкурентоспособности — одно вытекает из другого. Естественно, что категории «конкуренция» и «конкурентоспособность» должны относиться к фиксированному периоду времени и конкретному рынку.

Наиболее полно правила конкуренции изложены в ст. 85, 86 и 91 «Римского договора о создании ЕС». Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке<sup>4</sup>. Исходя из проведенного анализа предлагаем дать следующее определение конкурентоспособности предпринимательских структур: конкурентоспособность предпринимательских структур – это превосходство организации и способность конкурировать на рынках с производителями и продавцами аналогичных товаров посредством обеспечения более высокого

---

<sup>3</sup> Ожегов С.И. и Шведкова Н.Ю. Толковый словарь русского языка. - М.: Азбуковник, 1999. – 944 с.

<sup>4</sup> Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. – М.: Маркет ДС, 2008. – С.92.

качества, доступных цен, создания удобства для покупателей, потребителей достигнутое без ущерба финансовому состоянию организации.

Принимая во внимание выше сказанное, дадим определение, раскрывающее сущность диссертационного исследования - «Механизм обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур производственного сектора – это установленная на достаточно длительный период времени, ориентированная на создание новой ключевой компетенции и экономически эффективная совокупность направлений, способов и приемов деятельности, обеспечивающих рост и высокую конкурентную способность производственных предприятий, укрепляющих их позицию на рынке, а также определяющих их устойчивость в конкурентной среде».

**В рамках второй научной задачи** обоснована возможность использования франчайзинга в качестве инструмента обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур на основе исследования российского и зарубежного опыта. Из множества определений термина «франчайзинг», автором предлагается следующая трактовка франчайзинга: «Франчайзинг представляет собой форму хозяйственной интеграции малых и крупных компаний, основанную на долгосрочном сотрудничестве двух или нескольких независимых хозяйствующих субъектов, при которой крупная компания (франчайзер) предоставляет на возмездной основе индивидуальному предпринимателю или группе предпринимателей (франчайзи) право использовать в предпринимательской деятельности комплекс исключительных прав, а также осуществляет техническую, маркетинговую и консультационную поддержку в течение срока действия договора франчайзинга».

В современных экономических реалиях франчайзинг является одной из наиболее прогрессивных и эффективных моделей взаимодействия крупного и малого предпринимательства, что объясняется пластичностью и гибкостью, обусловленной способностью малого предприятия, вооруженного современными методами ведения бизнеса, технологиями и инфраструктурой, достаточно эффективно адаптироваться к меняющимся условиям рынка.

Следует отметить, что франчайзинговая система отношений, между крупными и малыми предприятиями, обладает рядом преимуществ:

- повышается степень выживаемости малых предприятий, работающих на основе франчайзинга, так как они опираются на опыт и поддержку крупного

бизнеса и работают на уже освоенных им сегментах рынка, а крупные компании могут достичь своих поставленных целей путем снижения риска и своих издержек;

- возможность быстрого создания широкой сети малых предприятий, действующих в сфере торговли и услуг, что ведет к таким положительным эффектам, как снижение безработицы, максимальное удовлетворение потребностей населения в товарах и услугах, пополнение госбюджета.

Наиболее важными из достоинств франчайзинга является то, что он позволяет значительно расширить рынок сбыта стандартного, хорошо известного потребителю товара, сохраняя при этом независимость франчайзи, как предпринимателя. Очень важно то, что франчайзинг позволяет резко расширить возможности малого предпринимательства, предоставив ему многие возможности крупных предприятий. Тем самым этот экономический инструмент резко повышает выживаемость предприятий.

Для предпринимателей франчайзинг предлагает краткий путь к росту, так как они получают готовое дело. Для франчайзи франчайзинг дает возможность быстрого расширения. Франчайзи растет, позволяя предпринимателям финансировать его рост через продажу франшиз. Таким образом, франчайзинг представляет собой наиболее благоприятную форму для начинающих предпринимателей.

В настоящее время больше половины российских франчайзинговых систем можно отнести к небольшим (по классификации журнала Economist к таковым относятся системы с менее чем 30 точками). 28% франшиз принадлежат крупным предприятиям, насчитывающим более 100 операторов. В целом наблюдается тенденция к укрупнению франчайзинговых систем. На рисунке 1. представлена диаграмма отраслевой структуры распространения франчайзинга в России.<sup>5</sup>

В России можно выделить восемь основных видов деятельности, в которых успешно применяется франчайзинг. На рис.1. можно видеть, что из представленных восьми основных видов деятельности безусловным лидером является торговля, которая занимает 46% рынка франчайзинга, 22% рынка занимает общественное питание, затем идут бытовое обслуживание (11%), сфера развлечений, путешествий и спорта (7%). Увеличивающуюся нишу

---

<sup>5</sup> [www.ru.rusfranch.ru](http://www.ru.rusfranch.ru)

рынка занимает обслуживание бизнеса (уборка офисных и производственных помещений, заправка картриджей, бухгалтерское обслуживание и др.)

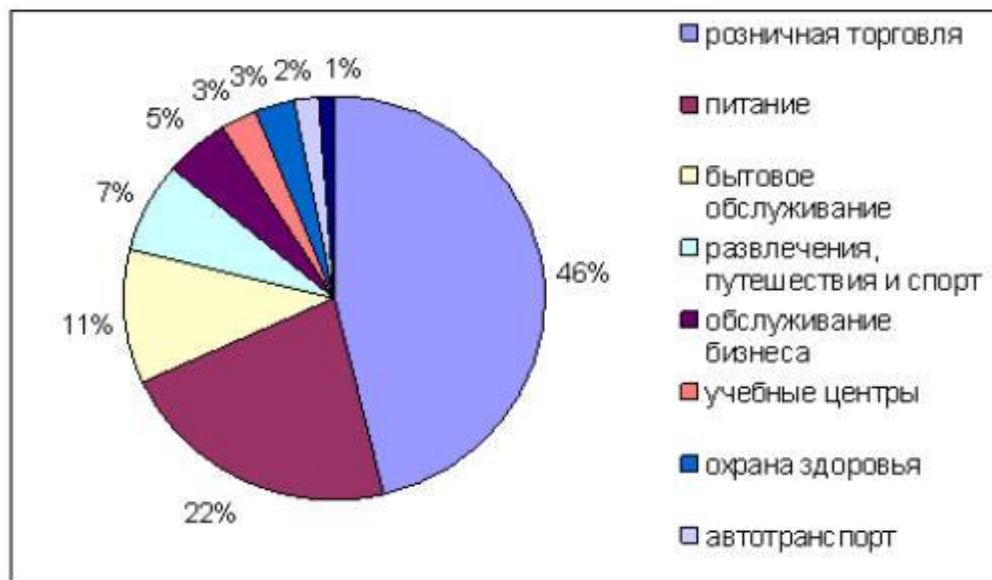


Рис.1. Структура российского франчайзинга <sup>6</sup>.

Как видно из рис.1., в России практически не развит франчайзинг в производственной сфере, а наибольшей популярностью пользуется в розничной торговле и питании. По мере приближения сроков вступления России в ВТО прогнозируется постепенное изменение отраслевой структуры: если первыми на российский рынок проникли франчайзеры из быстро осваиваемых отраслей (общественное питание, торговля), возможно, впоследствии можно будет говорить о более дорогостоящих разновидностях франчайзинга (производственный, в сфере услуг).

В настоящее время для обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур применяются различные инструменты, однако в диссертации доказано, что применение такого инструмента как франчайзинг способствует эффективному решению данной задачи, исследование в этом направлении позволило уточнить совокупность факторов, ограничивающих развитие франчайзинга как особого вида предпринимательства в России.

<sup>6</sup> Составлено автором по данным

<http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/enterprise/retail/>

Факторы, ограничивающие развитие франчайзинга как особого вида предпринимательства в РФ представлены в таблице 1.

Таблица 1<sup>7</sup>

Основные факторы, ограничивающие развитие франчайзинга как вида предпринимательства в России

Факторы	Характеристика
Экономические	Сложности: формирования необходимого стартового капитала для вхождения во франчайзинговую систему; получения кредитов для создания стартового капитала; определения объективно допустимых величин франчайзинговых платежей и др.
Организационно-правовые	Не созданы условия для реальной конкуренции франчайзинговых систем распределения с традиционными механизмами реализации товаров; отсутствуют регламентирующие эту деятельность законодательные акты; недостаточная «прозрачность» деятельности франчайзинговой системы и ее элементов для органов контроля
Мотивационные	Ограниченный опыт франчайзинговой деятельности; низкая степень защиты интеллектуальной собственности; высокий риск потери самостоятельности потенциальными франчайзи
Образовательные	Недостаточный уровень образования предпринимателей в области систем распределения; отсутствие сети учебных и консультационных центров по франчайзингу, общественных объединений с высоким марочным капиталом

Несмотря на противоречивое развитие рынка производственного франчайзинга, перспективы его развития в России трудно переоценить.

Считается, что франчайзинг наиболее прогрессивно будет развиваться в тех отраслях, для успешного ведения которых необходимо добиться максимального охвата удаленных друг от друга рынков. Поэтому существует точка зрения, что применение франчайзинга именно в малых и средних предпринимательских структурах, входящих в состав крупных холдингов в условиях глобальной конкуренции, является наиболее перспективным направлением в России.

В диссертационном исследовании, посвященном «Обеспечению конкурентоспособности предпринимательских структур на основе франчайзинга» доказано, что производственным предпринимательским

<sup>7</sup> Обоснованы автором на основе анализа экономической литературы по теме исследования

структурам необходимо делать упор на применение производственного или делового франчайзинга.

**В рамках третьей научной задачи** уточнены и дополнены факторы, оказывающие влияние на обеспечение конкурентоспособности предпринимательских структур производственного сектора в современных условиях. Проведенное исследование, посвященное проблемам обеспечения конкурентоспособности, показало следующее. Современные организации могут иметь многоаспектные задачи и стратегии их реализации. Классификация факторов эффективности производства (ее конкурентоспособности) также должна быть многоаспектной и максимально соответствовать структуре организации и/или циклу изготовления продукции. Это соответствие может быть достигнуто: за счет более точной классификации факторов и за счет изменения структур организации в целях лучшего использования этих факторов. На рис.2. представлен оптимальный алгоритм достижения конкурентоспособности производственной предпринимательской структуры, с учетом факторов, оказывающих влияние на данный процесс.



Рис. 2. Факторы, определяющие конкурентоспособность производственных



## предпринимательских структур<sup>8</sup>

Совокупность факторов, определяющих конкурентоспособность предпринимательской структуры, оказывается настолько многоаспектной, что предложить единую методику сбора данных относительно их обработки и идентификации для принятия соответствующих решений весьма затруднительно. Вместе с тем, довольно широкий круг таких факторов суживается концентрацией внимания на так называемых конкурентных преимуществах предприятия, которые обеспечивают предприятию преимущество над прямыми конкурентами.

В первой главе данного исследования нами были представлены различные подходы к выявлению и анализу факторов конкурентоспособности. Принимая во внимание выше сказанное делаем вывод, что для промышленных и производственных предприятий оптимальным для анализа будет подход, основанный на теории эффективной конкуренции, включающий четыре критериальных группы показателей:

первая группа – эффективность производственной деятельности;

вторая группа показателей позволяет оценить финансовое положение предприятия;

третья группа показателей позволяет оценить эффективность организации сбыта и продвижения уже готового продукта;

четвертая группа показателей позволяет оценить собственно конкурентоспособность созданного продукта, итоговый показатель конкурентоспособности продукта.

Указанные четыре группы показателей включают анализ и оценку наиболее важных для производственного предприятия подсистем управления, т.е. позволяют полностью и объективно рассмотреть готовность к ведению конкурентоспособной деятельности. Критерием успешности организации и ведения бизнеса в данном случае будет являться оценка успешности и конкурентоспособности продукта. Но и эта оценка не является окончательной, поскольку важнее всего не только и не столько дать оценку, сколько оценить устойчивость конкурентных преимуществ при изменении тех или иных параметров.

---

<sup>8</sup> Адаптировано автором на основе анализа экономической литературы для предпринимательских структур. См., например, Фомин Б.Н. Понятие конкурентоспособности предприятия. – М.: Центр проектирования эффективного бизнеса, 2011.

Итак, выше сказанное позволяет нам резюмировать, что оптимальными факторами, формирующими конкурентоспособность предприятия, необходимо считать следующие факторы:

1. качество продукта;
2. имидж производителя;
3. используемые технологии и производственные возможности;
4. затраты и издержки;
5. финансовое положение.

**В рамках четвертой научной задачи** разработан алгоритм обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур посредством франчайзинговых схем.

Вопросы разработки данного алгоритма в условиях изменяющейся среды являются одним из сегментов совершенствования управления организацией в целом. Поэтому отправным пунктом построения алгоритма конкурентоспособности необходимо считать полное и единообразное понимание сторонами идеи создания и правил ведения бизнеса, когда приоритетом становится потребитель и вторичными – амбиции и субъективные желания партнеров. Алгоритм обеспечения конкурентоспособности посредством использования франчайзинговых схем представлен на рисунке 3.

Данный алгоритм включает пять последовательных этапов и начинается с выбора наиболее эффективного франчайзера, расчета инвестиционных вложений, ознакомления с франчайзинговым пакетом, обучения франчайзи теоретическим и практическим аспектам и заканчивается непосредственно производственной деятельностью по франчайзинговой схеме. Эффективность франчайзера может оцениваться с различных позиций, но, по нашему мнению, для этого необходимо:

- во-первых, оценить узнаваемость бренда, правообладателем которого является франчайзер;
- во-вторых, оценить социально экономические параметры спроса на готовую продукцию;
- в-третьих, оценить устойчивость развития франчайзера.

Устойчивость функционирования и развития франчайзера позволяет получить оценку о состоянии его внутренней среды, её адаптивности к изменениям внешней среды.

Оценка конкурентоспособности продукта выпускаемого франчайзером и оценка устойчивости бизнеса франчайзера дополняется анализом и расчетом инвестиций. Инвестиции это не только паушальный взнос (стоимость франшизы) и роялти (ежемесячный взнос), но еще и затраты на приобретение необходимого оборудования, сырья и материалов.

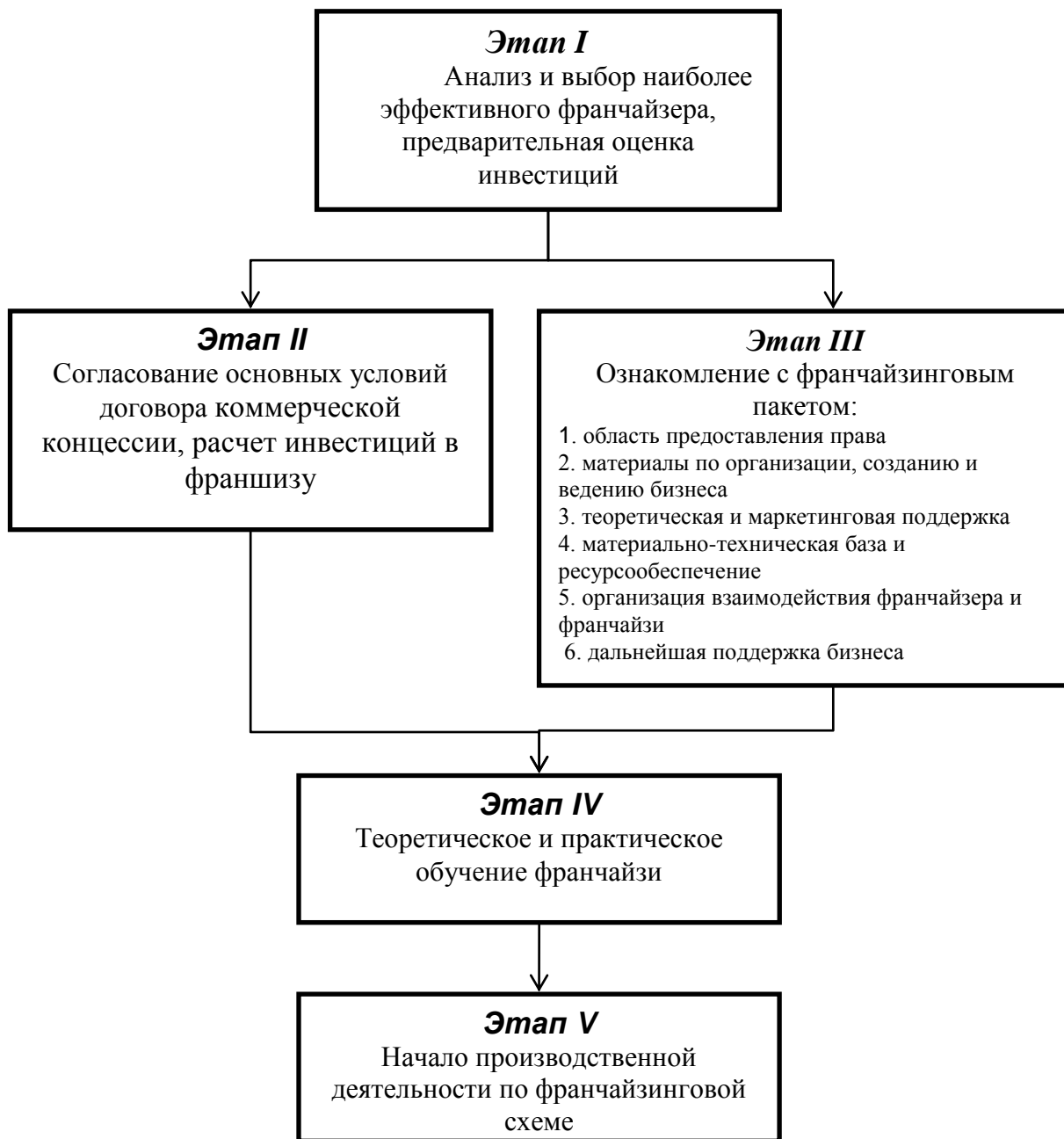


Рисунок 3. – Алгоритм обеспечения конкурентоспособности посредством франчайзинговых схем<sup>9</sup>

Основные преимущества франчайзинговой схемы, которые становятся

<sup>9</sup> Составлено автором на основе анализа экономической литературы представленной в библиографии

конкурентными преимуществами франчайзи:

- оптимизация и стабилизация внутренней среды;
- имидж торгового знака – имидж предприятия;
- поддержка бизнеса - производственных и внепроизводственных процессов.

Оптимизация и стабилизация внутренней среды – это организация равномерного производственного процесса, обеспечивающего на выходе получение качественного продукта (в рассматриваемом нами случае – это продукт-ресурс). Это способствует нормализации финансового положения за счет сбалансированности финансовых показателей. Таким образом, алгоритмизация франчайзинговой схемы позволяет обеспечить конкурентоспособность малых, в том числе и исследуемых предприятий за счет пяти основных факторов, формирующих конкурентоспособность предприятия, рассмотренных нами более подробно в разделе 2.2. диссертационного исследования. Стоит отметить, что франчайзинг не следует рассматривать как «бизнес под ключ», который будет иметь сразу же успешный старт и далее не будет требовать приложения каких-либо усилий – это далеко не так.

**В рамках пятой научной задачи** разработана и обоснована система обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур в сфере промышленного производства.

Реализация механизма повышения конкурентоспособности является не одномерным, а постоянным актом в управленческой деятельности. Ошибочно полагать, что однажды реализованный план мероприятий повышения конкурентоспособности будет всегда давать необходимый экономический эффект. Под механизмом повышения конкурентоспособности предпринимательских структур посредством использования франчайзинговых схем в работе предлагается понимать такое эффективное взаимодействие участников, при котором накапливаются необходимые организационные компетенции и создаются условия для укрепления и обновления конкурентных преимуществ. При любом изменении конъюнктуры рынка механизм конкурентоспособности должен показывать необходимую результативность. На рисунке 4<sup>10</sup> представлен разработанный механизм обеспечения

---

<sup>10</sup> Составлено автором на основе анализа экономической литературы представленной в библиографии

конкурентоспособности посредством франчайзинговых схем. Разработанный автором механизм представляет собой двустороннюю схему, в которой согласно принципам организации франчайзинговой деятельности работают на повышение конкурентоспособности, как предпринимательской структуры, так и продукта, две стороны – это франчайзер и франчайзи.

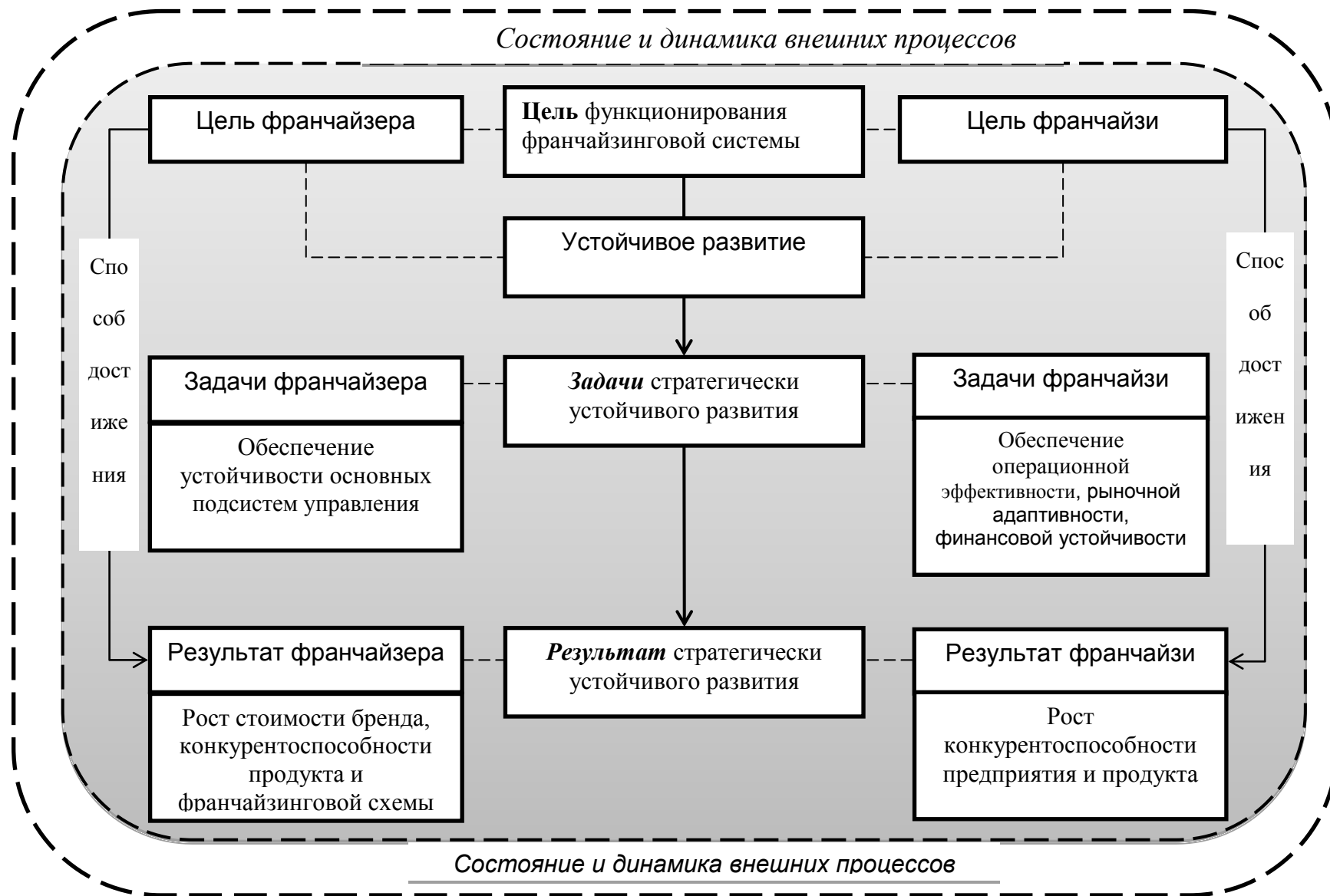


Рисунок 4. – Механизм обеспечения конкурентоспособности посредством франчайзинговых схем

Данный механизм включает три основных взаимосвязанных элемента функционирования: цель, задачи, результат. Как и в классическом понимании циклического развития, так и в представленном нами механизме, обеспечение конкурентоспособности начинается с постановки целей. При этом цели устанавливаются на основании анализа состояния и идентификации сигналов из внешней среды. Динамика внешней среды деятельности определяет стратегические ориентиры участников франчайзинговой схемы и предполагает что генеральная цель – это устойчивое развитие, которое складывается из достижения целей франчайзера и франчайзи.

Учитывая, что, по нашему мнению, наиболее жизнеспособной является франчайзинговая схема, в которой предприятие-франчайзи производит сырье, то соответственно, увеличивая уровень собственной конкурентоспособности за счет управления инвестициями, инновациями, инфраструктурой и информацией – франчайзи потенцирует рост конкурентоспособности готового продукта. Таким образом, эффективное взаимодействие участников франчайзинговой схемы, а также стремление каждого участника накопить и увеличить конкурентные преимущества является залогом устойчивого развития и конкурентоспособности готового продукта. Как показывает проведенный анализ, предпринимательские структуры могут существенно повысить свою конкурентоспособность за счет приобретения франшизы, однако успешность эта зависит от строгого соответствия организации и ведения бизнеса коммерчески успешной схеме, разработанной франчайзером.

В целях оценки потенциальной экономической эффективности предлагаемых в настоящей диссертации мероприятий была проведена экспертная оценка потенциального роста эффективности управления с учетом проведения рекомендуемых мероприятий по совершенствованию механизма обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур на основе использования франчайзинга. В опросе приняли участие 20 менеджеров среднего и высшего звена компаний структур ЗАО «Компания «Камбио», ООО «Экономность точность качество» и ИП Лавренов. Данные экспертных оценок показали существенную потенциальную эффективность внедрения в деятельность компаний разработок в настоящей диссертации: среднее значение потенциального роста эффективности управления при условии внедрения разработанных мероприятий может составить около 15,35%.

## ОБЩИЕ ВЫВОДЫ

1. В ходе исследования было изучено и уточнено основное содержание конкурентоспособности предпринимательских структур – это: способность конкурировать на рынках с производителями и продавцами аналогичных товаров посредством обеспечения более высокого качества, доступных цен, создания удобства для покупателей и потребителей.

2. Обобщение зарубежного и отечественного опыта использования франчайзинговых систем, в том числе в сфере производства, показало, что для успешного развития франчайзинга в России необходимы методические разработки, раскрывающие требования к сети бизнес-процессов организаций сферы производства, создаваемых с использованием франчайзинга. В частности, необходимо методическое обеспечение формирования эффективной системы управления конкурентоспособностью предпринимательских структур на основе развития франчайзинга.

3. Анализ мировой статистики показывает, что использование франшизы гарантирует предпринимательству 90 % успеха, так как из десяти малых предприятий, открытых по методу франчайзинга, девять успешно развиваются даже в условиях нестабильной среды. Из всех вновь образованных предприятий прекращают деятельность в течение первых пяти лет 85 %, а из фирм, созданных в рамках франчайзинга, - всего лишь 14 %.<sup>11</sup>

На растущих рынках франчайзинг является самым быстрым способом обучения предпринимателей практическим стандартам, которые необходимы для ведения прибыльного бизнеса. Но и в период кризиса (о чем свидетельствует не только мировой опыт) франчайзинг доказал свою устойчивость. Ведь наибольший экономический эффект приносят проверенные временем экономические решения, а вовсе не новые перспективные технологии, требующие больших затрат и инвестиций в условиях ограниченных ресурсов.

4. Для оценки эффективности реализации франчайзинговых отношений необходимы соответствующие способы принятия управленческого решения о целесообразности перехода на франчайзинг. Применение только традиционных методов оценки эффективности не даст желаемого результата. В связи с этим в диссертационной работе обоснован методический подход, позволяющий определить «эффект перехода» и выделить совокупность рисков, связанных с формированием франчайзинговой системы в сфере производства.

---

<sup>11</sup> [www.ru.rusfranch.ru](http://www.ru.rusfranch.ru)



**По теме диссертации автором опубликованы следующие научные работы:**

**Научные статьи в изданиях, рекомендованных ВАК для опубликования основных научных результатов кандидатских диссертаций**

1. Лавренова А.А. Дудин М.Н. Управление развитием стратегической устойчивости предпринимательских структур посредством их модернизации // Путеводитель предпринимателя. - М.: Агентство печати «Наука и образование», - 2012.- № 13. – (0,4 п.л./0.2п.л.)
2. Лавренова А.А. Повышения качества систем управления предпринимательскими структурами // Сб. науч. тр.: Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России. Ученые записки / Российская академия предпринимательства. - М.: Агентство печати «Наука и образование», - 2012.- Вып. 30.-0.5 п.л.
3. Лавренова А.А., Дудин М.Н. Устойчивость, инновационность и конкурентоспособность предпринимательских структур, как одного из стратегических ресурсов и внутренних источников модернизации национальной экономики // МИР (Модернизация, инновация, развитие).- М.; Издательский дом «Наука». - 2012.- №5.- (0,5 п.л./0.3п.л.)

**Статьи, опубликованные в сборниках научных трудов, специализированных журналах и материалах конференций**

4. Лавренова А.А. Франчайзинг – как форма предпринимательства и как механизм обеспечения конкурентоспособности организации // Экономика Управление Право.- М.: ИНГН -№11. -2011.-0.4п.л.
5. Лавренова А.А. Совместное предпринимательство. Особенности договора франчайзинга // Московское научное обозрение.- М.: ИНГН -№11. -2011.- 0.4п.л.
6. Лавренова А.А. Пропедевтика диссертационного исследования «Обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур на основе франчайзинга» // Межвузовский сборник научных трудов «Экономика и социум: современные модели развития».- М.: ИД «Наука», -2011. – 0,5 п.л.

Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

**Обеспечение конкурентоспособности предпринимательских  
структур на основе франчайзинга**

**Сырвачева А.А.**

Подписано в печать 14.04.2012. Формат 60x90 1/16

Бумага офсетная Гарнитура «Times».

Печать Riso.

Усл. печ.л. 1.1. Заказ 1738. Тираж 100 экз.

Москва, Кузнецкий мост 21/5

Изготовитель оригинал-макета

Сырвачева А.А.