

40–45% выпускников открывают собственное дело в течение 1–3 лет после окончания обучения;

83% признают, что обучение повлияло на их профессиональный и карьерный рост [3].

Таким образом, смешанное обучение как современный тренд бизнес-образования выступает в роли инновационной системы обучения с рядом объективных достоинств, среди которых следует выделить такие, как повышение качества обучения и эффективности работы профессорско-преподавательского состава, оптимизация ресурсозатрат, улучшения имиджа, что в целом способствует повышению конкурентоспособности учебного заведения.

ЛИТЕРАТУРА

1. **Дорман, В.** Стратегии смешанного обучения: выбираем лучшую методику обучения / Дорман Вудал. – 2012.

2. **Матухин, Д. Л.** Методологические основы смешанной формы обучения профессиональному иностранному языку студентов технических специальностей / Д. Л. Матухин // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 2. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.science-education.ru/116-12968>.

3. **Рынок** онлайн-программ MBA в России: цифры, тенденции, перспективы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vc.ru/p/e-mba>.

ФРАНЧАЙЗИНГ В БЕЛАРУСИ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

Догиль Леонид Филиппович

Институт бизнеса и менеджмента технологий БГУ, Республика Беларусь
Dogil.LF@mail.ru

Основное внимание в представленном материале, с учетом важности развития предпринимательства и бизнеса в Республике Беларусь, уделено первейшим стратегическим и тактическим задачам, на которые должны обращать особое внимание выпускники вузов, молодые специалисты, предприниматели и бизнесмены, желающие открыть свое дело или расширить коммерческую деятельность по системе франчайзинга. Данное направление ведения коммерческой деятельности основывается на передаче лицензионного комплекса (франшизы) с получением франчайзером доходов и выгод различными способами:

– в виде первоначальной продажи франшизы (полный франчайзинговый пакет, например, франшиза «Пицца Хат») и продажи специальных услуг (особая поддержка по консалтингу и маркетингу, по управлению технологическим процессом, дизайну и т. д.);

– периодической оплаты франчайзи франчайзеру паушального платежа при перезаключении договора франчайзинга для частичного возмещения затрат по формированию нематериальных активов, на разработку бизнес-плана, плана модернизации производства, инвестиционного или инновационного проекта, обучение и стажировку персонала. Кроме того, для компенсации франчайзеру упущенной выгоды франчайзи уплачивает роялти в размере установленного договором франчайзинга процента от прибыли. Коэффициент дохода для франчайзера может принимать значения от 0 до 1 исходя из результатов достигнутого соглашения и с учетом поставки от франчайзи франчайзеру на выгодных для него условиях сырья, материалов, комплектующих изделий и агрегатов, продукции, предоставленных услуг или выполненных работ;

– иногда в целях обеспечения начальной привлекательности франчайзи франчайзер сам организует новое производство или торговую точку, центр по оказанию услуг, выполнению отдельных работ, убеждается в целесообразности их функционирования и предлагает включить в систему франчайзинга.

Само слово «франчайзинг» произошло от французского franchise и означает «льгота, привилегия, освобождение от налога, вноса». Впоследствии это слово закрепилось в англоязычных и русскоговорящих государствах как система, состоящая как минимум из двух уровней:

- франчайзер (Franchisor) – кто лицензирует или продает свою торговую марку, ноу-хау и производственную систему; владелец прав на франшизу, штаб-квартиры компании;

- франчайзи (Franchisee) – кто платит франчайзеру первоначальный взнос и сервисную плату (роялти) за права на бизнес.

Основным документом, регулирующим франчайзинговые отношения в Беларуси на данном этапе, является Гражданский кодекс Республики Беларусь (далее – ГК, глава 53, 11 статей). Представленный механизм правового регулирования франчайзинга характеризует его идентичность с нормативно-правовым регулированием франчайзинговых отношений в странах Евразийского экономического союза, СНГ [2; 3; 4; 7].

Государственное регулирование коммерческой деятельности по схеме франчайзинга осуществляется в форме:

- издания нормативных правовых актов по определению области прав объектов интеллектуальной собственности, товарного знака и фирменного наименования, патентов и авторских свидетельств, ноу-хау;

- подготовки и реализации программ развития предпринимательства и бизнеса по схеме франчайзинга;
- организации прогнозирования направлений развития предпринимательства и бизнеса по системе франчайзинга;
- осуществления технического нормирования и стандартизации продукции;
- стимулирования франчайзинговой деятельности;
- в иных формах, предусмотренных законодательством.

В Гражданском кодексе Республики Беларусь предусматривается, что «под договором франчайзинга подразумеваются отношения, в силу которых одна сторона (правообладатель) обязуется предоставить другой стороне (пользователю) за вознаграждение комплекс исключительных прав (лицензионный комплекс), включающий право на пользование фирменным наименованием, на обладание и охрану коммерческой информации, а также других объектов исключительных прав (товарного знака, знака обслуживания и т. п.), предусмотренных договором для предпринимательской деятельности пользователя» [2].

Выбирая франчайзинг бизнес-формата, франчайзер лицензирует франчайзи на ведение бизнеса под своим именем и обеспечивает полную основу для деятельности франчайзи, минимизирует конъюнктурные колебания рынка, риски, связанные с глобализацией рынка, и прочее. Франчайзер оказывает всестороннюю поддержку как в процессе подготовки объектов франчайзи к открытию, так и в течение всего периода их функционирования. Франчайзи предоставляются новые технологии, ноу-хау, патенты, рецептура, эффективные логистические схемы, проводятся консультации по вопросам ценообразования, ведения финансовой отчетности, построения правильных маркетинговых коммуникаций и выбора эффективного инструментария. В рамках сотрудничества франчайзи предоставляется возможность работать с проверенными ключевыми поставщиками по корпоративным договорам компании, организуются курсы по приобретению практических навыков в сфере управления сетями франчайзинговой системы, направленных на достижение показателей стандартов качества.

По данным Международной ассоциации франчайзинга, в мировой практике на основе франчайзинговых отношений объем продаж сетей достигает до 1,5 трлн долл., занятость во франчайзинге – до 12 млн человек. В среднем на одного франчайзера приходится свыше 70 франчайзи [5].

В странах с развитой рыночной экономикой, где существует четко отлаженное законодательство по прозрачному доступу франчайзера и франчайзи к информации, а франчайзинговые отношения складываются

с учетом местных обычаев, корпоративной культуры, уровня развития социальных отношений, система франчайзинга имеет глобальный характер. Она применима почти к любому виду деловой активности, весьма эффективна при создании интегрированных формирований предприятий, транснациональных корпораций и выгодна не только для бизнеса, но и для государства. В США, например, эта система в малом бизнесе обеспечивает свыше 13% валового национального продукта.

Несмотря на то, что в США впервые на практике был внедрен франчайзинг (1945), мировым лидером по количеству функционирующих франчайзинговых систем является Китай. По состоянию на 2010 г. в этой стране функционировало более 400 тыс. франчайзи, а число франчайзинговых систем составляло около 5 тыс. [6].

В Республике Беларусь и в других странах Таможенного союза (ТС), Единого экономического пространства (ЕЭП), а тем более в Евразийском экономическом союзе возникают значительные трудности по реализации механизма франчайзинговых отношений. Обусловлено это в первую очередь тем, что в настоящее время классификация данных отношений не имеет окончательного завершения. Она постоянно дополняется новыми видами франчайзинга, которые не определены в полной мере в законодательстве союзных государств. Учеными-экономистами не разработаны эффективные модели и механизмы использования франчайзинга во многих сферах экономики, кроме сферы торговли и общественного питания.

В 2015 г. Национальным центром интеллектуальной собственности Республики Беларусь зарегистрировано более 200 договоров франчайзинга, большая часть из которых приходилась на организации розничной торговли, объекты общественного питания и услуг. Вместе с тем следует отметить, что для нашей страны характерно неустойчивое функционирование франчайзинговых систем. В настоящее время из 42 договоров, зарегистрированных в период с 2006 по 2012 г., действуют 32 [5].

Незначительное и неустойчивое развитие франчайзинга в бизнесе Беларуси обусловлено рядом проблем:

- недостаточная изученность правовой природы франчайзинга. Существует множество видов франчайзинга, также различия в трактовке самого понятия «франчайзинг» в национальном законодательстве;
- нормативно-правовая регламентация зачастую не дает дополнительных возможностей для защиты франчайзером своего лицензионного комплекса, так как в каждом случае предметом договора могут быть разные объекты интеллектуальной собственности или разные активы предприятия;

– имеют место нестыковки и разночтения в правовом аспекте относительно ограничения конкуренции в договорах франчайзинга (п. 2 ст. 910-5 ГК Республики Беларусь и п. 5 ст. 13 «Запрет на ограничивающие конкуренцию соглашения, согласованные действия хозяйствующих субъектов» Закона Республики Беларусь от 12 декабря 2013 г. № 94-3);

– классификация франчайзинговых отношений не имеет четкой завершенной системы. Она постоянно дополняется новыми видами франчайзинга, которые не идентичны относительно видов законодательного порядка;

– не разработаны описательные и формульные модели и механизмы использования франчайзинга во многих направлениях бизнеса;

– не проработаны должным образом возможные разногласия в ходе заключения договора франчайзинга, не определены этапы анализа договора на наличие в нем спорных моментов.

Преодоление имеющихся проблем тесным образом связано с совершенствованием как законодательной базы, так и всей системы франчайзинговых отношений, что позволит расширить сферу применения договора комплексной предпринимательской лицензии в бизнес-сообществе Беларуси. Для этого необходимо:

– разработать концепцию франчайзинговых отношений в Республике Беларусь с детализацией ее отдельных этапов с направлениями развития бизнеса со странами СНГ, ТС и ЕЭП, Евразийского экономического союза и другими зарубежными странами;

– определить механизмы применения франчайзинга (развитие рынка франшиз, расширение производства и сбыта товаров, работ и услуг, создание фирменных и крупных торговых сетей, укрепление репутации и имиджа франчайзера, передача прав на объекты интеллектуальной собственности франчайзи, проведение единой маркетинговой политики, НИР и НИОКР, получение платы за пользование правами и услугами);

– разработать модели механизма сотрудничества различных субъектов бизнеса на основе франчайзинговых отношений;

– унифицировать законодательство о франчайзинге со странами СНГ, ТС и ЕЭП, Евразийского экономического союза и другими зарубежными странами, упростить регистрацию договоров франчайзинга, правовое регулирование возникающих вопросов и споров;

– развивать инфраструктуру по продвижению франчайзинговых отношений (оказание содействия со стороны государства по становлению и развитию организаций, оказывающих услуги по продвижению франчайзинга, расширение программ обучения основам франчайзинговых

отношений в вузах, других учреждениях с учетом обобщения отечественного и зарубежного опыта;

– обеспечивать на должном уровне информационное сопровождение франчайзинговых предложений и освещение опыта работы франчайзинговых систем.

Основная нагрузка при реализации указанной выше концепции франчайзинга ложится на службу маркетинга фирмы, поскольку внедрение и развитие франчайзинговой системы изменит приоритеты и маркетинговую стратегию. Поэтому службой маркетинга должны быть проведены исследования и дана оценка положения компании-франчайзера в регионе деятельности и осуществлен подбор потенциальных франчайзи. Последних также важно классифицировать по степени ожидаемой заинтересованности в развитии франчайзинговых отношений, возможности поддерживать свою репутацию, признания важности организации постоянной поставки франчайзеру выгодных для него сырья, материалов, комплектующих изделий и агрегатов, полуфабрикатов; осознания необходимости правовой защиты, постоянных консультаций, гарантий, финансовой поддержки.

Планируя франчайзинговые отношения по конкретной бизнес-модели, важно со стороны как франчайзера, так и франчайзи оценить насколько приемлемы они для них и какого результата можно достичь в результате их использования. Франчайзинг должен быть прибыльным для той и другой стороны. Однако для этого необходимо реализовать комплексный подход и обеспечить системность в использовании нематериальных активов. На основе согласованной кадровой и ценовой политики можно повысить эффективность работы функциональных отделов компаний, унифицировать систему планирования, учета и совместного финансирования расходов на рекламу и научные исследования. Важно уделить особое внимание развитию и продвижению бренда и торговых наименований, проведению согласованной ассортиментной политики по выпускаемой продукции и рынкам сбыта. Нельзя упускать из сферы внимания и обеспечение единого уровня качества выпускаемой продукции, производимых работ и оказываемых услуг, а также выполнения комплекса мер по предотвращению негативных последствий конкуренции.

Франчайзи постоянно должен быть заинтересован в максимальных продажах при минимальных затратах, для чего должен соблюдать правила ведения бизнеса по франшизе, а франчайзер не должен требовать от франчайзи много денег для того, чтобы он начал бизнес. Большие вложения, связанные с риском для франчайзи, не свойственны данной системе. Напротив, если от партнера требуется вложить приемлемую для

него сумму денег и использовать научные подходы для привлечения и обслуживания клиентов, то этот вариант идеально подходит для франчайзинга.

Важным тактическим приемом налаживания взаимоотношений между франчайзером и франчайзи является принцип «легкий вход и тяжелый выход». Суть его состоит в том, что входящему в систему данного бизнеса всячески помогают: обучают, организуют тренинги, стажировки, корпоративные мероприятия, регулярные рассылки, оповещающие о событиях в компании, рекламной деятельности и т. д. Если же франчайзи попытается выйти из системы договора по франшизе, то франчайзер применяет жесткую тактику и заставляет вернуть деньги, вложенные в партнера. В другом случае, если франчайзер терпит убытки от своих партнеров, а отдельные из них стремятся воспроизвести существующую бизнес-модель лично у себя, то головная компания может потребовать компенсацию. Однако, чтобы не допустить подобных случаев, франчайзеру нужно выбирать честных компаньонов и в начальном периоде работы с ними минимизировать расходы. Не следует покупать оборудование, если можно получить его по лизингу или в аренду. В отдельных случаях франчайзеру лучше выходить на прямые отношения и продавать франшизу местному предпринимателю (франчайзи). Это самый лучший тактический прием обеспечения хорошей взаимосвязи между франчайзером и франчайзи. В случае с международным франчайзингом, особенно при географической удаленности или наличии в отдельных странах социокультурных различий, недостатком такого подхода может стать отсутствие поддержки франчайзера на местном уровне. Здесь поможет реализация мастер-франшизы. Она предусматривает продажу исключительных прав на развитие всей системы на территории определенной страны одному франчайзи (владельцу мастерской лицензии). Впоследствии данный франчайзи становится франчайзером в своей стране, продавая франшизы другим предпринимателям и бизнесменам, собирая с них сервисную плату (роялти).

Успешная деятельность таких компаний, как Pizza Hut, Kodak, McDonalds, Coca-Cola и других, свидетельствует, что франчайзинговая система признана в мире как наиболее прогрессивная форма ведения бизнеса и широко распространена в зарубежной практике. Инструменты быстрой «упаковки» бизнеса, позволяющие создать свою франшизу, являются самостоятельным объектом правового регулирования более чем в 80 странах мира.

Среди более успешных стран в развитии франчайзинга (Беларусь, Россия, Казахстан) Евразийского экономического союза франчайзинговые отношения более распространены в России. Здесь в 1997 г. создана и

успешно функционирует Российская ассоциация франчайзинга (РАФ). Основные целевые задачи данной ассоциации – поддержка и защита интересов ее членов (российских и зарубежных фирм) в вопросах создания более благоприятной бизнес-среды для распространения франчайзинга. Членами РАФ являются более 60 компаний, среди которых такие известные, как «Экспресс Ритейл», «Шоколадница», ООО «ИНВИТРО», 1С, торговый дом «Копейка», ЦентрОбувь и др.

В Казахстане, где создано и функционирует Центрально-Азиатское агентство по франчайзингу и лицензированию и где значительную долю в получении ВВП составляет малый бизнес, особенностью франчайзинга является вовлечение в бизнес-модели большого числа иностранных компаний.

Беларусь учредила ассоциацию «Белфранчайзинг» в 2011 г. По состоянию на 1 марта 2015 г. государственным учреждением «Национальный центр интеллектуальной собственности» зарегистрирован 201 договор франчайзинга, на 1 марта 2016 г. – 220 договоров. Положительная динамика договорных соглашений свидетельствует о росте заинтересованности субъектов бизнеса не только нашей страны в данной системе (19%), но и таких государств, как Россия (68), Италия (26), Украина (19), США (13), Греция (9), Дания (5), Польша (4), Великобритания (3).

По сферам деятельности отечественные и зарубежные франчайзинговые предложения в Республике Беларусь в большей мере представлены в розничной торговле, общественном питании, образовании, оказании услуг и характеризуются своей невысокой стоимостью. Так, паушальный платеж при покупке франшизы не превышает 15 тыс. долл. США. Размер роялти в большинстве случаев составляет 3–5% от выручки. Для Беларуси характерно большое количество незарегистрированных франчайзинговых отношений. Согласно оценкам экспертов, регистрацию договоров франчайзинга осуществили 20% организаций, работающих по данной системе, и это в основном отношения между резидентами Республики Беларусь и иностранными компаниями, предоставившими мастер-франшизу, которая дает право на освоение региона и продажу аналогичных франшиз [1].

Таким образом, перспективы развития франчайзинга в нашей стране огромные, если в полной мере учесть существующие проблемы и реализовать указанные выше важнейшие стратегические и тактические задачи по его становлению. Первейший отечественный опыт и успешные франчайзинговые структуры за рубежом свидетельствуют о важности четырехстороннего партнерства: между франчайзером, франчайзи и другими франчайзи в системе франчайзинговых отношений, а также потре-

бителями их производимого продукта. Эти отношения должны быть детально изложены в договоре, защищающем права всех сторон.

ЛИТЕРАТУРА

1. **Ассоциация** франчайзеров и франчайзи «Белфранчайзинг» / Белфранчайзинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://belfranchising.by>. – Дата доступа: 16.04.2017.

2. **Гражданский** кодекс Республики Беларусь, глава 53 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.Pravo.by/worldoflaw/text/asp?RN=hk9800218>. – Дата доступа: 16.09.2017.

3. **Гражданский** кодекс Республики Казахстан от 27.12.1994 г. : в ред. Закона РК, 07.03.2014 г., № 177-V // Информационно-правовая система (ИПС) нормативных актов «Адилет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://adilet.zan.kz/rus>. – Дата доступа: 16.09.2017.

4. **Гражданский** кодекс Российской Федерации : части первая, вторая, третья и четвертая : текст с изм. и доп. на 20 янв. 2016 г. – Москва : ЭКСМО, 2016. – 864 с.

5. **Типичные** нарушения законодательства / Министерство финансов Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – 2000. – 2017. – Режим доступа: <http://www.minfin.gov.by/rub/typicalviolationslaw/insuranceactivity/>. – Дата доступа: 07.09.2017.

6. **Франчайзинг** в Китае – огромная торговая площадка с иностранными и местными брендами [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://kupifranchise.ru/stati/946-sistema-ranchaizinga-iz-Kitaja-ritajskiefranzshizupro-dvizhenie-idej.html>. – Дата доступа: 04.09.2017.

7. **Франчайзинг** в Украине: Сайт ассоциации франчайзинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://franchising.org.ua/>. – Дата доступа: 04.09.2017.

8. **IFA** Intenational Franchise Association [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.franchise.org>. – Date of access: 16.04.2016.

THE NECESSITY OF INDEPENDENT LEARNING FOR LANGUAGE STUDENTS WITH DIFFERENT LEVELS OF ENGLISH

Dranichnikov Nikolai Mikhailovich

School of Business and Management of Technology of BSU, Republic of Belarus

nikolai.dranichnikov@gmail.com

Real education might begin at university, but it never ends with university. For the students of English to make an assumption, that just attending language classes will enable them to get a profound knowledge of language is