

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ФРАНЧАЙЗИНГА В УЗБЕКИСТАНЕ

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7858121>

**Махмудов Носир Махмудович**

*Д.э.н., проф Заведующий кафедры «Экономика» ТУЭС, Тургнуной Прага,*

**Фозилова Фирангиза Комиловна**

*Докторант Ташкентского государственного экономического университета*

*Firangiza2909@gmail.com Orcid: 0000-0003-0928-3038*

**Аннотация.** Франчайзинг является эффективной организационной формой расширения успешных предпринимательских моделей и весьма распространен во всем мире в самых разных отраслях экономики. В Узбекистане эта схема развития бизнеса пока применяется в очень ограниченных масштабах. Поэтому отечественным предпринимателям еще только предстоит «открыть» для себя преимущества франчайзинга. Цель диссертации – дать основные понятия франчайзинга, описать специфику работы франчайзинговой схемы в условиях Узбекистана, предложить конкретные рекомендации для действующих и потенциальных участников франчайзинговых отношений. Выявлены элементы, основные права и обязанности сторон по договору комплексной предпринимательской лицензии (франшизы).

Также в работе раскрываются суть и значение правового регулирования франшизинга в Республике Узбекистан в правовом порядке современного рыночного типа, анализируются причины низкой активности местных предпринимателей в плане заключения данного договора. Предлагаются пути устранения этих причин и улучшения сложившейся ситуации.

**Ключевые слова:** Инвестиционный проект, рентабельность, ликвидность, финансовые риски, инвестиция, проектный анализ

Введение. С февраля 2017 года по Указу Президента Республики Узбекистан вступил в силу еще один нормативный документ «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан». В основу Стратегии действий легли концептуальные вопросы общественно-политического, социально-экономического, культурно-гуманитарного развития страны, а также улучшение делового климата в экономических отношениях.

Франчайзинг и его механизмы широко используются в странах с рыночной экономикой. Распространение франчайзинга обусловлено рядом преимуществ, связанных с построением эффективных моделей бизнеса на различных рынках, развитием малого и среднего предпринимательства, инвестиционной активностью.

Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в научно обоснованной концепции формирования и дальнейшего развития франчайзинга в нашей стране. Анализ, систематизация и обобщение достаточно большого объема информации теоретического, законодательного и практического характера, позволили сформулировать конкретные выводы, направленные на дальнейшее накопление знаний о правовом регулировании отношений франчайзинга, и дать практические предложения о его эффективном развитии в дальнейшем.

Обзор литературы. Общие вопросы становления и развития правового регулирования франчайзинга были исследованы преимущественно в работах как зарубежных экономистов Дж.Стэнворта, Б.Смита, М.Мендельсона, В.В.Довгань, Р.Б.Кац, В.Колесникова, А.З.Майлера и С.А.Куликова, О.Новосельцевой, Ф.Г.Панкратова, Т.Г.Серединой, А.А. Устюжанина и др., так и узбекистанских - Шайхова А.Э., Саманова А.А. и других. Предполагается, что франшиза реализуется в рамках компактных сетевых реализаций, чтобы избежать нехватку материальных ресурсов, а также оптимизировать бюджет на продвижение. Как только критическая масса рынка будет достигнута, акцент обычно смещается в сторону операционной эффективности развития рынка. (Oxenfeidt, Kelly, 1969).

В рамках периода роста на рынке франчайзи начинает извлекать прибыль от продаж, а также осознает потенциал отдельных подразделений. Как только контракты истекают компания-франчайзи имеет возможность осуществлять действия только на выгодных рынках сбыта. Как правило привлекательные структурные единицы находятся в местах с высоким трафиком, в густонаселенных районах. Франчайзеры будут продолжать реализовывать франшизу в менее привлекательных местностях, а также на новых территориях, где они не имеют опыта для того, чтобы создать ещё одну критическую массу торговых точек. Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что добившись оптимального размера франчайзинговой сети компания может генерировать положительный денежный поток и решить проблему нехватки финансовых ресурсов.

Рассматривая теорию франчайзинга с точки зрения теории агентского договора, то можно выявить ряд проблем. Такие как затраты на проведение мониторинга и производительности структурных подразделений (Brickley, Dark; 1987; Norton 1988). Менеджеры не имеют сильного стимула для того, чтобы работать эффективно, так как их компенсация равна чаще всего фиксированной заработной плате, которая определяется вне зависимости эффективности работы структурного подразделения. Проблема морального риска связана также с тем, что финансовые показатели могут быть легко промониторены за счет мониторинга финансовых показателей, но другие

уровни управленческих усилий проверить, а тем более контролировать сложно. [17, с.578]

Правовым вопросам непосредственно франшизинга отдельные работы юристов Узбекистана не посвящались, хотя общие положения были затронуты в учебниках по гражданскому праву автором И.Б.Закировым и коллективом авторов под редакцией Х.Р.Рахманкулова, а также в Комментариях к Гражданскому кодексу Республики Узбекистан.

Анализ и результаты.

Франчайзинг очень близок к формам соглашений, заключаемым в бизнесе, на предмет агентских услуг, дистрибьюторства, лицензии и ноу-хау.

Таблица 1. Общая характеристика франшизных систем<sup>1</sup>

Франчайзинг - это взаимовыгодный обмен	
Что получает франчайзи	Что получает франчайзер
Права на марку и/или технологию; Содействие в развитии и становлении бизнеса; Информацию о рынке, методах производства и работы с клиентами;	Вознаграждение за использование марки и/или технологии; Распространение бизнеса франчайзера в регионах; Информацию о местных рынках, гибкость в работе с клиентами;

Зависит ли предоставление франшизы от способности заключить и обслуживать договор аренды в определенном месте? В случае прекращения срока действия аренды или же плохих результатов работы, имеет ли франчайзи право на изменение места для ведения бизнеса?

Таблица 7. Как рассчитываются необходимые инвестиции в франшизу<sup>2</sup>

Указанные ниже цены представляют типичные затраты, которые несут большинство отдельно расположенных ресторанов компании Yum! Brands, Inc. Brands, Inc. (цены даны в долларах США)

Расходы	Стоимость франшизы (или возможные минимальные и максимальные затраты)
Недвижимость <sup>3</sup>	150 000 - 1 400 000
Затраты на строительство <sup>4</sup>	375 000 - 525 000
Оборудование, марки и декор	350 000 - 450 000
Работы на стройплощадке <sup>5</sup>	100 000 - 300 000
Различные разрешения, подключение к коммунальным услугам, лицензии,	50 000 - 80 000

<sup>1</sup> <https://worldfranchisecouncil.net/international-franchise-exhibitions/>

<sup>2</sup> Источник: [http://www.yumfranchises.com/fran\\_process/worksheet.asp](http://www.yumfranchises.com/fran_process/worksheet.asp)

<sup>3</sup> Затраты по недвижимости значительно зависят от многочисленных факторов, включающих такие как осуществляете ли вы покупку наличными, финансируете ли ее за счет кредита или лизинга. Затраты по недвижимости также могут зависеть от площади места строительства, наличия подъездных путей и других факторов. Затраты по аренде могут включать общее техническое обслуживание и другие расходы.

<sup>4</sup> Стоимость строительства зданий включает цены строительства каркаса, охлаждающих устройств/холодильных установок и коммуникаций, вентиляции и кондиционирования воздуха. Стоимость строительства значительно зависит от географического расположения, типичных затрат строительства в регионе и других факторов.

<sup>5</sup> Стоимость работ на стройплощадке включает затраты, необходимые для подготовки земли к строительству.

стоимость строительства <sup>6</sup>	
Дополнительные фонды <sup>7</sup>	
Начальный инвентарь <sup>8</sup>	5 000 – 8 000
Начальная оплата франшизы <sup>9</sup>	75 000
Расходы по обучению <sup>10</sup>	10 000 – 25 000
Оплата на подготовку и проведение рекламы <sup>11</sup>	5 000
Всего - начальная стоимость инвестирования	1 290 000 – 3 088 000

Комплект рекомендаций по организации контроля за качеством заготовки и хранения продуктов, приготовления блюд и их сервировки, обслуживания посетителей, а также организации работы кухни, торгового зала, взаимодействия специалистов и менеджеров.



Рисунок 5. Организационно-правовая структура франчайзеров в Узбекистане<sup>12</sup>

Среди узбекских франчайзеров около 74% имеет организационно-правовую форму в виде ООО, 26% работают и заключают договоры со своими франчайзи как ИП.

Если вы хотите стать франчайзи, то вам надо иметь в виду существующие риски и возможные трудности: Купленная вами франшиза может оказаться не

<sup>6</sup> Различные затраты, включающие платежи, лицензии (такие как бизнес-лицензии, требуемые муниципалитетами), оплата связи, плата архитекторам за дизайнерские работы, чертежи, конструкторские планы и прочее.

<sup>7</sup> Дополнительные фонды включают расходы по страхованию и инвентарю на 3-х месячную работу, заработную плату работников на подготовительный период обучения и работы первых трех месяцев.

<sup>8</sup> Начальный инвентарь включает инвентарь, необходимый для 1-недельного периода подготовки и первой недели после открытия ресторана. Эта расценка включает запас продовольственных и охлаждающих напитков.

<sup>9</sup> Франчайзинговые платежи, подлежащие выплате KFCC and Taco Bell не возвращаются.

<sup>10</sup> Тренинг включает как обучение по улучшению эффективности, так и по содержанию пунктов продажи. Вы и Ваши работники должны оплачивать любые затраты по заработной плате, питанию, транспортные расходы, понесенные Вами или Вашими работниками в ходе тренинга. Итоговая сумма расходов зависит от факторов, включающих такие факторы как отдаленность и способы поездки, количество работников прошедших тренинг и т.д.

<sup>11</sup> Компания не финансирует какую-либо часть вашего первоначального инвестирования.

<sup>12</sup> <http://uzfranchise.uz/>

столь эффективной, как это представлялось первоначально. Это может произойти из-за:

недостаточной или ложной информации о франшизе, ложных обещаний франчайзера;

слабой проработки рынка франчайзером и несоответствия продукта интересам рынка;

неспособности франчайзера управлять ростом сети, утрата интереса к развитию;

банкротства или утраты деловой репутации франчайзера или сети в целом.

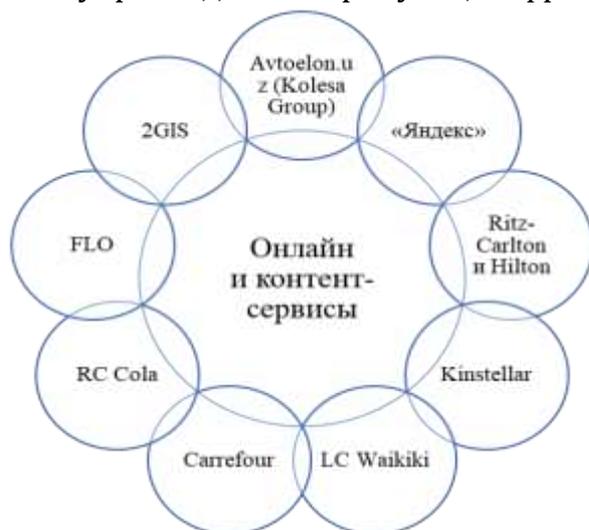


Рисунок 7. Мировые бренды в Узбекистане посредством франшизы<sup>13</sup>.

Ими можно было пользоваться и раньше, но в последние годы они начали заручаться партнерством с местными компаниями и запускать оплату суммами.

Одними из первых были российские tvzavr.ru и Zvooq. В 2017 году Ucell заключил партнерство с двумя российскими контентными сервисами, первый из которых позиционируется как первый легальный онлайн-кинотеатр в Узбекистане, а второй в качестве первого легального музыкального сервиса по подписке.

Заключение. Унификация и гармонизация норм о франчайзинге затруднена в силу объективных причин. К ним относятся: сложный характер сделок, различие договорных конструкций, многие положения которых уже были имплементированы в ряд национальных законов.

Многие государства пошли по пути ярко выраженного диспозитивного регулирования, оставляя на усмотрение сторон любые отношения, кроме лицензионных. Другие страны, напротив, предпочли детализированное регулирование с целью обеспечения максимальной прозрачности сделки.

Несмотря на то, что в настоящее время не существует острой необходимости в унификации данных норм, тенденции глобализации и цифровизации могут поставить данную проблему в самое ближайшее время.

<sup>13</sup> <https://weproject.media/articles/detail/5-otechestvennykh-franshiz-iz-uzbekistana/>

Основной нерешенной проблемой узбекского права применительно к регулированию сделок франчайзинга по-прежнему остается отсутствие специального закона, регулирующего данный институт. Правовое положение участников сделок франчайзинга осложняется и необходимостью соблюдения множества требований публично-правового характера, которые могли бы быть систематизированы. Альтернативой принятию специального закона может быть существенная переработка норм ГК РУз с учетом потребностей в регулировании новых видов франчайзинга.

#### **СПИСОК ЛИТЕРАТУР:**

1. Streed O., Cliquet G. Concept Uniformity: Control versus Freedom in Business Format Franchising. in Hendrikse G., Tuunanen M., Windsperger J., Cliquet G. (Eds) Strategy And Governance of Networks: Cooperatives, Franchising and Strategic Alliances / Springer. 2008. P. 205–220. DOI: [http://dx.doi.org/10.1007/978-3-7908-2058-4\\_12](http://dx.doi.org/10.1007/978-3-7908-2058-4_12)
2. The evolution of the franchising customer: the hybrid consumer // First National Bank. 2015. URL: <https://blog.fnb.co.za/2015/11/the-evolution-of-the-franchising-customer-the-hybrid-consumer/> (дата обращения:14.09.2017).
3. Kaufmann P.J., Eroglu S. Standardization and adaptation in business format franchising // Journal of Business Venturing. Elsevier BV. 1999 Jan; 14(1):69–85. DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/S0883-9026\(97\)00097-9](http://dx.doi.org/10.1016/S0883-9026(97)00097-9)
16. Blair R.D., Lafontaine F. The Economics of Franchising. Cambridge University Press (CUP). 2005. DOI: <http://dx.doi.org/10.1017/cbo9780511753879>
4. Cliquet G., Nguyen M-N. Innovation Management within the Plural Form Network. Economics and Management of Franchising Networks [Internet]. Springer Science + Business Media. 2004; 109–25. DOI: [http://dx.doi.org/10.1007/978-3-7908-2662-3\\_6](http://dx.doi.org/10.1007/978-3-7908-2662-3_6)
5. Парабеллум А., Мрочковский Н., Смирнова Н. Масштабирование бизнеса. Создаем франчайзинг в розничной торговле. СПб.: Питер, 2013. 336 с.
6. Pizanti I., Lerner M. Examining Control and Autonomy in the Franchisor-Franchisee Relationship // International Small Business Journal. SAGE Publications. 2003 May 1;21(2). P. 131–59. DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/0266242603021002001>
7. Toth R. Looking for an alternative to franchising? Step up, branchising // Franchisebusiness. 2003. URL: <http://www.franchisebusiness.com.au/news/looking-alternative-franchising-step-branchising>
8. Шахова М., Соловова Л. Новые формы развития франчайзинга в современных условиях // Научное обозрение: теория и практика. 2016. № 4. С. 68– 78. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26145849>

9. Shane S. Hybrid Organizational Arrangements and Their Implications for Firm Growth and Survival: A Study of New Franchisers // The Academy of Management Journal. 1996. Vol. 44 (1). P. 130–149.

10. "Model franchise disclosure law", International institute for the unification of private law, available at: <http://www.unidroit.org/instruments/franchising/model-law>