

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 27.03.05 Инноватика

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Франчайзинг как способ эффективного трансфера инноваций (на примере ООО «Сибирская сбытовая компания»)

УДК 332.146:316.422(571.16)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3Н51	Игольников А.В.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Корниенко А.А.	к.т.н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Фех А.И.			

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Акчелов Е.О.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Корниенко А.А.	к.т.н.		

Томск – 2019 г

Планируемые результаты обучения по направлению подготовки

27.03.05 Инноватика

Код	Результат обучения
Общие по направлению подготовки	
P1	Использовать логически верную, аргументированную и ясную речь на русском и одном из иностранных языков в рамках осуществления межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии.
P2	Анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции, воспринимая межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах.
P3	Понимать значения гуманистических ценностей, принимать на себя нравственные обязательства по отношению к обществу и природе для сохранения и развития цивилизации, использовать методы и средства физической культуры для обеспечения социальной и профессиональной деятельности, следовать принятым в обществе и профессиональной среде этическим и правовым нормам, использовать основы правовых знаний в различных сферах жизнедеятельности, использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций.
P4	Использовать основные положения и методы социальных, гуманитарных, философских и экономических наук, законы естественнонаучных дисциплин, методы, способы, средства и инструменты работы с информацией в профессиональной деятельности в процессе самоорганизации и самообразования, в т. ч. для формирования мировоззренческой позиции.
P5	Находить и принимать решения в нестандартных ситуациях, нести ответственность за принятые решения; организовать работу исполнителей, находить и принимать управленческие решения в области организации работ по проекту и нормированию труда, управления персоналом с соблюдением основных требований информационной безопасности, правил производственной безопасности и норм охраны труда.
P7	Применять знания математики, физики и естествознания, химии и материаловедения, теории управления и информационные технологии для выбора и обоснования оптимальности проектных, конструкторских и технологических решений; выбирать технические средства и технологии, учитывая экологические последствия реализации проекта и разрабатывая меры по снижению возможных экологических рисков, применять знания истории, философии, иностранного языка, экономической теории, русского языка делового общения для организации инновационных процессов.

P8	Применять конвергентные и мульти дисциплинарные знания, современные методы исследования и моделирования проекта, использовать современные информационные технологии и инструментальные средства, в том числе пакеты прикладных программ деловой сферы деятельности, сетевые компьютерные технологии и базы данных для решения прикладных инженерно-технических и технико-экономических задач, исследования и моделирования, разработки и управления проектом, выполнения работ по сопровождению информационного обеспечения и систем управления проектами.
Профиль «Предпринимательство в инновационной деятельности»	
P6	Анализировать проект (инновацию) как объект управления, систематизировать и обобщать информацию по использованию и формированию ресурсов, затратам, рискам реализации проекта, использовать нормативные документы по качеству, стандартизации в практической деятельности, излагать суть проекта, представлять схему решения.
P9	Использовать когнитивный подход и воспринимать (обобщать) научно-техническую информацию, отечественный и зарубежный опыт по тематике исследования, спланировать необходимый эксперимент, получить адекватную модель и исследовать ее.
P10	Разрабатывать проекты реализации инноваций с использованием теории решения инженерных задач и других теорий поиска нестандартных, креативных решений, формулировать техническое задание, использовать средства автоматизации при проектировании и подготовке производства, составлять документацию, презентовать и защищать результаты проделанной работы в виде статей и докладов.

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 27.03.05 Инноватика

Форма представления работы:

Бакалаврская работа

Тема работы:
Франчайзинг как способ эффективного трансфера инноваций (на примере ООО «Сибирская сбытовая компания»)

КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН
выполнения выпускной квалификационной работы

Срок сдачи студентом выполненной работы:	04.06.2019
--	------------

Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
30.04.2019	Франчайзинг как особая форма ведения бизнеса. Изучение особенностей франчайзинга, как формы бизнеса.	
05.05.2019	Характеристика предприятия. Анализ практических аспектов реализации договора франчайзинга	
15.05.2019	Анализ особенностей использования франшизы Shell	
20.05.2019	Изучение особенностей трансфера инноваций	

22.05.2019	Проведение сравнительного анализа эффективности внедрения инноваций на предприятии	
-------------------	---	--

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Корниенко А.А.	к.т.н.		

Принял студент:

ФИО	Подпись	Дата
Игольников А. В.		

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Корниенко А.А.	к.т.н.		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки: 27.03.05 Инноватика

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель ООП
_____ Корниенко А.А.
(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ
на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

Студенту:

Группа	ФИО
ЗН51	Игольников А. В.

Тема работы:

Франчайзинг как способ эффективного трансфера инноваций (на примере ООО «Сибирская сбытовая компания»)	
Утверждена приказом директора	№1998/с от 15.03.2019
Срок сдачи студентом выполненной работы	04.06.2019 г.

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе	Научная литература (статьи), периодическая печать, информация из сети Интернет, внутренняя информация ООО «Сибирская Сбытовая Компания», первичная информация о потребителях и конкурентах, собранная автором
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	Франчайзинг как форма организации бизнеса, оценка франшизы «Шелл» и франчайзи ООО «Сибирская Сбытовая Компания», рекомендации

	по продвижению и способы повышения эффективности
Перечень графического материала	<p>Рисунок 1 – Организационная структура компании ООО «Сибирская Сбытовая компания»</p> <p>Рисунок 2 – АЗС «Для Вас»</p> <p>Рисунок 3 - Динамика приобретений новых авто и потребления ГСМ в России, 2011-2018 гг.</p> <p>Рисунок 4 – АЗС «Для Вас» 2015 год</p> <p>Рисунок 5 – АЗС «Газпромнефть»</p> <p>Рисунок 6 – АЗС «ЛУКОЙЛ»</p> <p>Рисунок 7 – АЗС «Тат-нефть»</p> <p>Рисунок 8 – Организационная структура компании ООО «Сибирская Сбытовая компания»</p> <p>Рисунок 9 - Комплексная система очистки дождевых стоков</p> <p>Рисунок 10 - Пример подземного расположения очистных сооружений</p> <p>Таблица 1 – SWOT-анализ Shell</p> <p>Таблица 2 – Анализ ОПУ ООО «Сибирская сбытовая компания»</p> <p>Таблица 3 – Различные формы использования результатов научных исследований</p> <p>Таблица 4 – Карточка франшизы «Газпромнефть»</p> <p>Таблица 5 – карточка франшизы «ЛУКОЙЛ»</p> <p>Таблица 6 - Возможные опасные и вредные факторы</p> <p>Приложение А – Инвестиционные затраты АЗС «Клары Цеткин»</p> <p>Приложение Б – Информация по сети АЗС по компании ООО "Сибирская Сбытовая Компания"</p> <p>Приложение В – Прогнозный отчет о прибылях и убытках компания ООО "Сибирская Сбытовая Компания"</p>
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы	
Раздел	Консультант
Раздел «Социальная ответственность»	Фех А.И.

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	25.12.2018
---	------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	А. А. Корниенко	к.т.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗН51	Игольников А.В.		

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 89 с., 35 источников, 3 прил. 10 рис., 6 табл.,

Ключевые слова: франчайзинг, франчайзер, франчайзи, франшиза, договор.

Объектом исследования является франчайзинг, как способ ведения бизнеса.

Цель работы – исследование франчайзинга, как эффективной формы развития предпринимательства посредством трансфера инноваций.

В процессе исследования проводился сбор информации по данной тематике, использовался метод обобщения, систематизация информации, а также методы сравнений и аналогий.

В результате исследования сформированы рекомендации для ООО «Сибирская Сбытовая Компания» по дальнейшему развитию.

Основные конструктивные, технологические и технико-эксплуатационные характеристики: ВКР состоит из 4 глав. В первой приводятся основные понятия, рассмотрены преимущества и недостатки франчайзинга. Во второй – практические аспекты реализации договора франчайзинга. В третьей главе рассмотрены Особенности трансфера инноваций. Четвертая глава содержит анализ социальной ответственности компании. Работа выполнена в текстовом редакторе Microsoft Word.

Область применения: проведенный анализ и разработанные рекомендации могут быть использованы руководителем компании ООО «Сибирская сбытовая Компания», а также другими компаниями, планирующими начать бизнес АЗС с помощью франшизы.

Экономическая эффективность/значимость работы проявляется в том, что франчайзинг в РФ на сегодняшний день стремительно развивается и позволяет развиваться малому и среднему бизнесу более активно.

В будущем планируется применить полученные данные в ходе проведения исследования, для повышения эффективности работы компании.

Оглавление

Введение	11
1 Франчайзинг как особая форма ведения бизнеса	14
1.1 Условия и этапы формирования франчайзинговых отношений	14
1.2 Классификации франчайзинга	21
1.3 Преимущества и недостатки франчайзинговой сделки	27
1.4 Особенности договорного регулирования франчайзинга	30
2 Практические аспекты реализации договора франчайзинга на примере ООО «Сибирская Сбытовая компания»	37
2.1 ООО «Сибирская Сбытовая компания» и ее сфера деятельности	37
2.2 Особенности франшизы Shell	40
2.3 Обоснование эффективности использования франшизы компанией ООО «Сибирской Сбытовой компанией»	45
3 Особенности трансфера инноваций посредством использования франчайзинга в ООО «Сибирская сбытовая компания»	50
3.1 Виды трансфера инноваций при заключении франчайзинговой сделки	50
3.2 Сравнительный анализ эффективности внедрения инноваций с использованием франчайзинга и без него	54
4 Социальная ответственность	64
Заключение	78
Список публикаций	82
Список используемых источников	83
Приложение А Инвестиционные затраты АЗС «Клары Цеткин»	87
Приложение Б Информация по сети АЗС по компании ООО "Сибирская Сбытовая Компания"	88
Приложение В Прогнозный отчет о прибылях и убытках компания ООО "Сибирская Сбытовая Компания"	89

Введение

На сегодняшний день такой форме ведения бизнеса как франчайзинг уделяется особое внимание. В различных государствах поддержку для его развития и распространения оказывает и законодательные, и исполнительные органы власти. Они оказывают поддержку потому, что открытие компаний по франшизе означает не только создание новых рабочих мест, но и большую собираемость налогов, так как компании, работающие по франшизе, составляют более достоверную финансовую отчетность, прежде всего в интересах франчайзера.

На сегодняшний день для малого и среднего бизнеса существуют различные барьеры, мешающие полноценному их развитию. К таким барьерам можно отнести вход на рынок и расширение присутствия на различных рынках, привлечение высококвалифицированных кадров и другие.

Для того, чтобы минимизировать влияние барьеров необходимо вводить и использовать новые экономические механизмы. К одним из таких механизмов относится франчайзинг.

Использование франчайзинга позволяет сократить затраты на введение бизнеса на рынок, использовать новейшие технологии и процессы, сократить затраты на рекламу, а также получать большую прибыль. Все эти факторы оказывают содействие развитию экономики в регионе и стране [22, 102].

Также важно отметить, что франшиза, путем передачи особых технологии и опыта, выступает как трансфер инноваций. Здесь франчайзер – разработчик инноваций и инновационных решений, а франчайзи – применяет такие решения.

В ходе исследования в рамках данной работы будет рассмотрен метод ведения бизнеса в отрасли розничной торговли топливом. На сегодняшний день в данной отрасли действует довольно много франчайзи, однако большая их часть составляет российские компании.

Основной проблемой, останавливающей развитие франчайзинга, еще несколько лет назад являлось несовершенство законодательства в РФ. Однако, над решением этой проблемы активно работают. На сегодняшний день основными проблемами выделяют следующие:

- финансовые организации не оказывают поддержку франчайзингу;
- франчайзинг относительно новый вид бизнеса, очень сложно предусмотреть все непредвиденные ситуации относительно отношений между франчайзером и франчайзи;
- недоверие предпринимателей к франчайзингу.

Но несмотря на эти факторы, с каждым годом становится все больше компаний, приобретающих франшизу. Этим и обусловлена актуальность данной работы.

Цель работы – исследование франчайзинга, как эффективной формы развития предпринимательства посредством трансфера инноваций.

Для достижения поставленной цели исследования необходимо решить следующие задачи:

- охарактеризовать основные виды франчайзинга, выявить основные преимущества и недостатки франчайзинга;
- изучить особенности договорного регулирования франчайзинга и раскрыть положительные и отрицательные стороны франчайзинговой сделки;
- дать характеристику видам трансфера инноваций при заключении франчайзинговой сделки;
- провести сравнительный анализ эффективности внедрения инноваций с использованием франчайзинга и без него.

Объектом проведенного исследования являлся франчайзинг, как способ ведения бизнеса.

Предметом исследования является трансфер инноваций при франчайзинговой форме ведения бизнеса.

Основой для написания данной работы послужил личный опыт работы в компании, труды исследователей по данной теме, а также в области международного бизнеса.

Информационную базу исследования составили материалы научно-практических конференций и семинаров, публикации в научных и периодических изданиях по теме исследования.

Для решения задач, поставленных для достижения цели исследования, были использованы такие инструменты как сбор информации, метод обобщения, систематизация информации, а также методы сравнений и аналогий.

Научная новизна исследования заключается в результатах проведенного анализа развития российского рынка розничной торговли топливом в разрезе франчайзинга.

Практическая значимость исследования состоит в том, что применение предложенных рекомендаций позволит сети АЗС Shell получить эффективные инструменты оценки и формирования конкурентоспособности на рынке розничной торговли.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, 4 глав, заключения, списка литературы и приложений. Результаты исследования изложены на страницах основного текста, содержит таблицы, рисунки.

1 Франчайзинг как особая форма ведения бизнеса

1.1 Условия и этапы формирования франчайзинговых отношений

Появление такого термина как франчайзинг исторически трактуется неоднозначно как в западной, так и в отечественной литературе.

Сам термин франчайзинг имеет происхождение еще из средневековья. Большое количество ученых сходятся во мнении, что слово произошло из французского языка и значило «льгота» или «привилегия». Однако историки предполагают, что франчайзинг имеет происхождение из английского и имело схожее значение с французским.

В Оксфордском словаре английского языка (1933 г., стр. 1630) указано, что «franchising» – все права и свободы епископатов, пожалованные королевской короной в 1559 году, а «franchises» – ярмарки, рынки и другие места, отведенные для торговли [28].

На сегодняшний день в Австралии и в США термин франшиза означает передача права государственной власти кому-либо, а в Англии – передача права от короля.

Несмотря на то, что термин существует достаточно давно, франчайзинг в современном представлении появился сравнительно недавно. В Англии во время средневековья, от имени короля различным представителям знати права, например, на сбор налога на определённой территории. Взамен представители знати могли рассчитывать на взаимные услуги от власти.

Франчайзинг как форма ведения бизнеса начала активно развиваться в США после окончания гражданской войны второй половины 19 века. Компания «Зингер», занимающиеся продажей и производством швейных машин, организовывала свой бизнес именно по модели франчайзинга. Затем и компания «Дженерал Моторс» в 1898 продавала свой бизнес по франшизе, так как не имела достаточным количеством капитала [23].

После франчайзинг начал использоваться и в сфере розничной торговли, а затем и в сфере общественного питания. Примером такой компании является «Баскин Роббинс».

Наибольшее распространение франчайзинг получил в 1920-1930 годах. В это время по франшизе начали работать компании, которые мы знаем и пользуемся их продукцией до сих пор. Например, компании «Кока-кола», «Севен-Ап» и другие. Если говорить о сфере напитков, то здесь франчайзинг проявлялся следующим образом:

- компания франчайзер передавала права по патенту на сироп, используемый для производства продукции;
- также компания передавала непосредственно сами права на производство продукции и на реализацию продукции.

Основным преимуществом для франчайзера являлось то, что затраты на логистику существенно сокращались.

Наиболее быстро франчайзинг развивался в США в 50-60-е годы. Этому во многом способствовало принятие в 1946 году закона о товарных знаках. Теперь, приобретая право на использование товарного знака известного производителя, франчайзи приобретал его репутацию, а владелец знака, в свою очередь, без больших дополнительных затрат и под защитой закона мог расширять границы своего бизнеса. Принятие закона привело к появлению франшиз второго поколения, известных как «бизнес-формат франшизы», характеризующихся особым методом ведения коммерческой деятельности таким образом, чтобы франчайзер получал дополнительную выгоду от быстрого расширения своего бизнеса при ограниченном риске, а франчайзи – от вхождения в проверенную коммерческую систему с гарантированной возможностью получения дохода. С этого момента услуги, товары повседневного спроса и закусочные быстрого обслуживания стали основой бизнеса многих фирм, работающих по системе франчайзинга. Например, компания «Холлидей Инн» (Holliday Inn) создала менее чем за 20

лет сеть из 1400 небольших отелей. И хотя «бум франчайзинга» закончился в США, Австралии, Европе и Японии в конце 80-х годов, в основном в связи с жестким государственным регулированием, эта система и поныне широко развита в области реализации бензина, автомобильных товаров, алкогольных и безалкогольных напитков, сельхоз оборудования, а также в сфере услуг [20].

Настоящий бум в развитии франчайзинга наступил в 70 — 80-е годы XX в и позднее, когда антитрестовское законодательство США существенно пересмотрело свои позиции по отношению к этой новой и быстро растущей системе видения бизнеса. Так, в 1988 г. в США насчитывалось 3 тысячи франчайзеров примерно в 45 отраслях экономики, объединявших 416 878 франчайзи. Ныне число «франчайзинговых» отраслей превысило 60 [20].

За период с 1984 по 1991 год в США каждый доллар, вложенный в начальный капитал франчайзинговых фирм, принес 5,94 доллара, тот же показатель для «обычных» фирм составил 3,43 доллара. В 1989 году, по данным, приводимым в зарубежной литературе со ссылкой на «Franchising in the Economy» (Периодическое издание IFA's Educational Foundation), объем реализации товаров и услуг в рамках системы франчайзинга, используемой более чем на 500 тыс. американских предприятий, составил 678,8 млрд. долл., что составило 30% всего объема розничных продаж в США за этот год. В 1992 году аналогичные показатели составляли уже 803,2 млрд. долл. и 40,9% соответственно [23].

Сегодня франчайзинг в той или иной форме существует более чем в 80 странах. Лидером в этой области безусловно являются США, где работают такие крупнейшие франчайзеры, как «McDonald's», «Subway», «Pizza Hut», «Burger King», «Radio Shack». В 1998 году объем розничных продаж предприятий, действующих на основе франчайзинга в США, составил более 1 трлн. долл. Эта форма малого бизнеса дает Америке свыше 13% ВВП, что в три раза больше, чем торговля автомобилями. Сейчас доля франчайзинговых компаний превышает 40% общего объема торговли американского рынка, суммарно в них задействовано около 7,2 млн. сотрудников. В Европе лидером

выступает Германия – там 530 франчайзеров и 22 тысячи лицензированных франчайзи. В Австралии свыше 90% общей торговли на предприятиях быстрого обслуживания осуществляется на условиях франшизы. А в роли аутсайдера выступает Дания – там насчитывается 98 франчайзеров и 2000 франчайзи. Крупнейшими мировыми экспортерами, осуществляющими в настоящее время торговлю по соглашениям о франчайзинге, считаются США, Канада, Япония, Австралия, Франция, Германия и Великобритания [28].

В последние десятилетия не только американские, но и европейские, японские, канадские, австралийские франчайзеры интенсивно развивали свои франшизные сети уже за пределами своих государств, в частности в странах с развивающейся экономикой.

Среди обстоятельств, способствовавших такому расширению, исследователи выделяют четыре главных:

Во-первых, франчайзинг в последние 30 лет получил широкое признание как наиболее простой, доступный и практичный способ организации бизнеса в зарубежных странах, даже с учетом значительных начальных затрат на него.

Во-вторых, иностранные товары и услуги зачастую являются хорошо известными за пределами страны их происхождения, в частности, благодаря рекламированию. Таким образом, существует практически готовый рынок для их продажи, так как потребители уже получили информацию об этих товарах и услугах.

В-третьих, национальные рынки франчайзеров могут быть настолько насыщены, что и побуждает их искать возможности сбыта своих товаров за границей.

В-четвертых, международный франчайзинг несет в себе экономическое развитие странам с развивающейся экономикой.

В результате действия перечисленных факторов франчайзинг, получил распространение более чем в 80 странах мира.

Подведя итог всему вышесказанному, можно сделать вывод о том, что международный франчайзинг, зародившись в середине XIX века, получил широкое распространение уже в начале XX века, и в настоящее время развивается достаточно быстрыми темпами и имеет высокий потенциал.

Так что же такое франчайзинг. Рассмотрим подробнее основные понятия, преимущества и недостатки франчайзинговой системы.

Франчайзинг (franchising, также называют франшизинг, льготное предпринимательство, коммерческая концессия) представляет собой форму продолжительного делового сотрудничества, в процессе которого крупная компания - франчайзер (правообладатель) предоставляет малоизвестной компании — франчайзи (пользователю) лицензию (франшизу) на производство продукции, торговлю товарами или предоставление услуг под торговой маркой правообладателя на ограниченной франшизной территории на срок и условиях, определенных франчайзинговым договором. Для того чтобы получить указанные права, франчайзи делает первоначальный взнос франчайзеру, а затем выплачивает ежемесячные взносы [17].

Между франчайзером и франчайзи своего рода арендные отношения, так как франчайзи не приобретает права собственности на товарный знак, а лишь имеет право его использовать в течение срока выплаты ежемесячных взносов. Суммы таких взносов оговариваются во франчайзинговом договоре и являются предметом переговоров. Франчайзинговый пакет (полная система ведения бизнеса, передаваемая франчайзи) позволяет соответствующему предпринимателю вести свой бизнес успешно, даже не имея предварительного опыта, знаний или обучения в данной области.

Франчайзер (franchisor, также называют франшизодатель, лицензиар, правообладатель) — это крупная компания-правообладатель, имеющая широко известную торговую марку и высокий имидж на потребительском рынке и выдающая на определенный срок и на определенных условиях лицензию пользователю на право использования им торговой марки

правообладателя в коммерческой деятельности на определенной территории [20].

Франчайзи (franchisé, также называют франшизополучатель, лицензиат, правополучатель, держатель франшизы) — это физическое лицо или компания, приобретающее у крупной компании-правообладателя на определенный срок и на определенных условиях исключительное право на ведение коммерческой деятельности с использованием товарного знака и технологий правообладателя на определенной территории. Франчайзи оплачивает затраты на создание бизнеса, делает первоначальный взнос за помощь по созданию и открытию бизнеса, принимает на себя обязанность выплачивать ежемесячные взносы за право пользования торговым знаком, бизнес системой; за поддержку, обучение и консалтинг, предоставляемые франчайзером. Очень часто франчайзер предоставляет очень выгодные скидки на важные поставки (материалы, расходные средства). Если все идет по плану, то франчайзи ведет успешный бизнес, и его прибыль превосходит затраты [17].

Франшиза (franchise, также называют франчайз) — право на создание франшизного предприятия и на торговлю- уже зарекомендовавшими себя, товарами или предоставление франшизных услуг более крупной фирмы на определенных условиях и за определенную компенсацию на определенной территории [17].

Франчайзинговые взаимоотношения выгодны для обеих сторон. Франчайзи заинтересован в максимальных объемах продажах при минимальных затратах. Франчайзи должен следовать правилам ведения бизнеса по франшизе и участвовать в рекламных и маркетинговых компаниях, проводимых франчайзером. Франчайзер сосредоточенно работает над тем, чтобы лидировать в конкурентной борьбе, что в свою очередь было бы очень трудно сделать одному франчайзи. Франчайзер предоставляет необходимую поддержку, чтобы франчайзи мог уделять все внимание своим ежедневным операциям. Любой предприниматель, заинтересованный в покупке франшизы, должен решить, являются ли для него приемлемыми такие взаимоотношения.

Паушальный взнос - единовременное вознаграждение франчайзера в виде определенной твердо зафиксированной в договоре суммы, которая устанавливается исходя из оценок возможного экономического эффекта и ожидаемых прибылей франчайзи на основе использования франшизы, также может рассчитываться как оплата затрат франчайзера связанных с продажей франшизы [28].

Роялти - вознаграждение в виде периодических отчислений фиксированных ставок, определяемых франчайзером на основании собственной оценки стоимости права использования торговой марки единой франчайзинговой сети, которые франчайзи выплачивает франчайзеру ежемесячно [28].

Система франчайзинга является взаимовыгодной для обеих сторон по нескольким причинам. Во-первых, при грамотном подходе франчайзинг обеспечивает франчайзи быстрое и эффективное начало бизнеса. Он дает возможность использовать репутацию и товарный знак франчайзера, обеспечивая франчайзи мгновенное узнавание на рынке.

На начальном этапе своей деятельности франчайзи получает поддержку франчайзера, имеющего большой опыт в своем сегменте рынка. В частности, франчайзи может приобретать по льготным ценам материалы для бизнеса, проходить обучение и получать консалтинговые услуги. Советы опытного франчайзера помогают ему избежать тех ошибок, которые обычно делают начинающие предприниматели. Работа под маркой сетевой компании является своего рода гарантией успешного бизнеса. По статистике, среди независимых компаний только 15% остаются на рынке за первые пять лет, тогда как среди франчайзинговых малых предприятий успешно развиваются каждые 7 из 8 компаний. Не маловажен и тот факт, что франчайзи полностью сохраняет свое владение бизнесом.

Таким образом, для франчайзи система франчайзинга – это мощная поддержка крупной компании с предоставлением права использования ее бренда, отсутствие прямой конкуренции и необходимости искать свою

«нишу» на рынке, а также существенно сниженные риски. В условиях ограниченности финансовых ресурсов, особенно в период кризиса, покупка франшизы для предприятий малого бизнеса становится единственным способом начать бизнес.

Для франчайзера франчайзинговая система — это возможность быстро выйти на новый рынок и укрепления своей репутации на существующем рынке, без вложения средств, а также возможность максимально широкого присутствия в регионах. Размер экономии несложно вычислить. Например, по условиям торговой сети «Копейка», использующей технологии франчайзинга, затраты на полный комплект оборудования для магазина площадью 350-400 кв. м. составляют \$300 тыс. Компания получает возможность развиваться, не покупая новых торговых площадей, дефицит которых отмечают ритейлеры [21].

Франчайзинговая система бизнеса показывает, что франчайзи работают эффективнее, нежели менеджеры региональных структурных подразделений. Объясняется это тем, что франчайзи являются одновременно и владельцами бизнеса, следовательно, это является для них сверхмотивацией в работе.

В целом франчайзинг признан во всем мире как эффективный экономический инструмент, применимый практически в любых сферах рынка. Его основным предназначением является развитие малого бизнеса, что особенно актуально для растущих рынков, где франчайзинг является наиболее быстрым и эффективным способом обучения предпринимателей практическим стандартам, необходимым для реализации успешного бизнеса.

1.2 Классификации франчайзинга

Классификации франчайзинга зависят от назначения и особенностей работы компании. На сегодняшний день нет единой трактовки по классификации франчайзинга. Это связано прежде всего с тем, что

франчайзинг – очень многообразен и различные специалисты трактуют его по-разному.

Для классификации рассмотрим франчайзинг по характеру по производственному принципу:

- Продажа готовой продукции;
- Производство товаров;
- Определенный вид деятельности [20].

Такие направления развития франчайзинга отражает основную его характеристику, сложившуюся за всю историю.

К товарному франчайзингу относится передача от франчайзера исключительных прав к франчайзи, связанное с производством и реализацией продукции под его брендом. Франчайзер гарантирует, что франчайзи становится единственным продавцом продукции на данной территории. Но, франчайзи гарантирует что будет закупать всю необходимый товар у франчайзера и будет реализовывать только его товар.

Из этого следует, что для товарного франчайзинга часто встречается узкая направленность деятельности по реализации товаров или услуг и франчайзи получает фиксированный уровень дохода от реализации.

Однако именно товарный франчайзинг является наиболее распространённым на сегодняшний день. Если говорить о США, среди всего франчайзинга доля товарного занимает 25% [17].

Используя товарный франчайзинг, компания может не только расширять географию реализации своей продукции или услуг, но и регулировать объем отпуска между регионами и городами, а также увеличивать сбыт.

Затем рассмотрим производственный франчайзинг. Такой вид франчайзинга предполагает передачу от франчайзера к франчайзи прав на определенную технологию производства продукции. Обычно помимо технологии производства передается и упаковка для продукции. Такой

франчайзинг распространён в сфере газированных напитков, кофе, различные предметы бытовой химии и другие. Основной выгодой для франчайзера здесь является сокращение к минимуму затрат на логистику [23].

И последним является сервисный франчайзинг. Такой вид представляет собой способ организации бизнеса, при котором франчайзи покупает не продукцию или технологию, а территорию, на которой будет производить свою деятельность под брендом франчайзера. Франчайзи берет на себя обязательство по максимально приближенной передаче формата бизнеса франчайзера.

Из всех трех видов наибольшее распространение получили торговый и сервисный франчайзинг. Также встречается франчайзинг, который комбинирует в себе два и более вида. Это связано прежде всего с особенностями бизнеса компании-франчайзера.

В зависимости от возможностей и намерений франчайзи, можно выделить личный франчайзинг, деловой франчайзинг и инвестиционный франчайзинг.

Первый характерен для индивидуальных лиц, стремящихся в одиночку создать и вести очень скромный франшизный бизнес по продаже товаров или оказанию услуг непосредственно у себя на дому или с использованием транспортного средства. Такой франчайзинг требует минимального оборудования, товарных запасов, приобретения транспорта, а также обходится франчайзи в небольшую сумму. Индивидуальный франчайзинг обычно приносит скромный доход, который может быть сопоставим с заработком обычного служащего. Иными словами, бизнес просто работает в «ноль» [28].

Деловой франчайзинг в США исторически связан с семейным бизнесом, где члены семьи совмещают функции управляющих менеджеров и работников. Для них франшизное предприятие является основной формой занятости и единственным источником дохода семьи. Это более существенное и дорогостоящее предприятие по продаже товаров или оказанию услуг с использованием торгового помещения типа магазина или офиса,

оборудования, машин, запасов товаров и прочей высокой по стоимости собственности. Соответственно, финансовые поступления от такого бизнеса должны быть гораздо больше, чем от личного франчайзинга [28].

Инвестиционный франчайзинг связывает себя с переходом от семейного к корпоративному франшизному бизнесу (в США — к 1980-м гг.), для которого характерен приход владельцев франшиз нового типа компаний, инвестиционных групп или отдельных лиц. Они не только готовы вкладывать инвестиционные средства в отдельно взятое франшизное предприятие, но и заинтересованы создавать региональную франшизную сеть с использованием наемных работников. Франшиза приобретается коммерческой организацией, которая в свою очередь стремится к получению долгосрочных процентов на вложенный ею капитал, а не просто регулярных доходов [23].

Интересно, что такие крупнейшие торговые марки, как Pizza Hut и Kentucky Fried Chicken, бизнес которых относится к деловому франчайзингу уже более 30 лет, принадлежат компании PepsiCo, работающей по принципу производственного франчайзинга [28].

В основе классификации франчайзинга по стратегии расширения франшизного бизнеса находятся четыре вида франчайзинга:

- Классический франчайзинг на условиях опциона (option to purchase franchising).
 - Конверсионный франчайзинг (conversion franchising).;
 - Дочерний франчайзинг (branch franchising).
 - Франчайзинговый контракт на менеджмент (management contract)
- [17].

Классический франчайзинг на условиях опциона - это способ ведения бизнеса, при котором франчайзи заключает договор на приобретение франшизы по условиям опциона и, кроме создания одного франшизного предприятия, ограниченного конкретной территорией, более того имеет

преимущественное право на открытие ещё нескольких новых франшизных предприятий на льготных условиях под торговой маркой франчайзера.

Дальнейшая деятельность франчайзи по расширению франшизного бизнеса во многом определяется условиями заключенного договора с франчайзером, где оговаривается территория, освоение конкретного региона, количество франшиз и график их запуска.

Конверсионный франчайзинг — это способ ведения бизнеса, при котором к франшизной системе присоединяется действующее самостоятельное предприятие того же или смежного профиля, владелец которого заключает с франчайзером договор о предоставлении франшизы.

Примером конверсионного франчайзинга является агентство по недвижимости «Century 21 Real Estate», штат Нью-Джерси США. Агентство было основано в 1972 году и имеет всего 7 877 франшизных точек, с годовым оборотом 5129 млн. долларов США [20].

Привлекательность конверсионного франчайзинга для обеих сторон определяется рядом факторов. Для независимого предпринимателя — это возможность решить проблемы маркетинга, прежде всего за счет торговой марки, имеющей определенный статус и узнаваемость в обществе, отработанных каналов сбыта и, как правило, перехода на товары и услуги более высокого качества.

При этом финансовые обязательства возрастают за счет необходимости регулярно выплачивать роялти. Однако фактически затратная часть бюджета уменьшается за счет снижения удельного веса расходов на рекламу и на закупки сырья через централизованную систему.

Франчайзер в свою очередь, с одной стороны, обогащает свою франшизную сеть, приобретая франчайзи с опытом предпринимательской деятельности и знанием конкретного рынка, а с другой - избавляется от опасного конкурента.

Наибольший риск данного процесса заключается в необходимости адаптации частного предпринимателя к зависимому положению в составе

корпоративной структуры, и следует признать, что вынужденная конверсия менталитета не всегда дает успешные результаты [20].

Тем не менее, нестандартный фактор риска не сдерживает франчайзеров, владельцы мелких предприятий неизменно включаются в число приглашенных на регулярные конвенции и торговые шоу крупнейших компаний - франчайзеров.

Дочерний франчайзинг — это одна из форм создания франшизных предприятий, при которых также имеет место конверсия, но только в качестве франчайзи выступает опытный предприниматель с уже организованным бизнесом.

Присоединение к известной франчайзинговой системе «под зонтичный бренд франчайзера» в подобных случаях продиктовано несколько иными целями.

Как правило, это стремление выйти на общенациональный рынок и повысить свою конкурентоспособность с помощью общепризнанного товарного знака или преимуществ конкретной стратегии, научных исследований и разработок.

Подобный владелец франшизы в большей степени независим от франчайзера и во многих случаях предпочитает сохранять свое первоначальное фирменное наименование в качестве добавочного, а зачастую и основного.

Франчайзинговый контракт на менеджмент — это форма взаимоотношений между франчайзером и франчайзи, при которой, формально являясь владельцем франшизного предприятия, франчайзи в действительности выступает лишь в роли инвестора, ограничиваясь своей пассивной ролью и полностью полагаясь на менеджмент в этом франшизном предприятии со стороны франчайзера [17].

Быстрое распространение франчайзинга объясняется его гибкостью и пластичностью, как всякого мелкого бизнеса, способностью быстро приспособливаться к различной предпринимательской и правовой среде, к

меняющимся условиям рынка и конъюнктуры. Франшизные звенья легко встраиваются не только в «вертикальные» технологические структуры франчайзера, но и в территориальные структуры сообщества, организуясь на локальном, региональном, национальном и транснациональном уровнях.

1.3 Преимущества и недостатки франчайзинговой сделки.

Как и прочие формы ведения бизнеса, франчайзинг имеет свои преимущества и недостатки. Рассмотрим каждую из них.

Начнем с преимуществ. Во-первых, главным преимуществом франчайзинга является то, что от франчайзинга обе стороны только выигрывают, так как франчайзи получает готовый бизнес и поддержку, а франчайзер расширяет свою сеть с наименьшими затратами. Этим фактором можно объяснить большой интерес к франшизе в России и за рубежом [18].

Условно все преимущества от франшизы можно разделить для:

- франчайзера;
- франчайзи.

Первое, что стоит отметить, это то, что франчайзер обеспечивает определенный объем продаж реализуемый через франчайзи, так как по условию договора франчайзи закупает у франчайзера некоторый объем продукции.

Для франчайзера предоставление права на использование своего бренда является достаточно прибыльным и наименее тяжелым, если сравнить франчайзинг с ведением сети своего бизнеса самостоятельно. Да, франчайзер должен проводить различные тренинги и обучения, нести затраты на переговоры и прочие, но в целом это не так сложно и затратно, как если бы было необходимо вести постоянный контроль качества, заниматься подбором персонала, нести затраты на рекламу и т.д. [18].

Франчайзинг способствует быстрому входу на новые рынки, так как обычно франчайзи хорошо знает свой рынок, для франчайзера остается мало шансов промахнуться.

Также существуют преимущества и для франчайзи. Рассмотрим и их. Первое с чего нужно начать – это использование действующей бизнес-модели. Перед тем, как начать продавать франшизы, франчайзер изучает рынок и его устройство, пробует различные бизнес-модели и поведение на рынке, пока бизнес не начинает приносить стабильный доход. Поэтому покупая франшизу франчайзи может быть уверенным в достоверности бизнес-модели, которая уже имеет положительный результат.

Определенным плюсом для франчайзи является то, что при существовании определенного контроля со стороны франчайзера, франчайзи все-таки сохраняет самостоятельность как юридическую, как и экономическую. При этом возникновении сложных ситуаций франчайзи может быть уверен, что ему помогут в решении проблемы [26].

Франчайзи может познакомиться с интересующей франшизой еще до покупки. Для этого он может изучить опыт фирм, уже работающих с франшизой, из предложения франчайзера.

Ведение бизнеса — это всегда риск, однако для франчайзи риск снижается благодаря франшизе. Первое это снижается риск становления нового бизнеса, и второе снижается риск действия в одиночку. При возникновении сложных ситуаций франчайзер не уходит от франчайзи, а помогает ее решить.

Обычно франчайзинг – это уже известный бренд, который имеет свой круг потребителей. Для франчайзи это означает большие шансы на успех при выходе на рынок, как он уже имеет своих потребителей и не нужно тратить время на их завоевание [18].

Затраты на рекламу являются существенными и, зачастую, составляют довольно большую часть среди затрат новых компаний. Однако для франчайзи

эти затраты сокращаются, так как основную рекламную кампанию проводит франчайзер и франчайзи остается дать рекламу на своем рынке сбыта.

Весомым аргументом в пользу покупки франшизы является предоставление в пользование франчайзи базы знаний франчайзера. Франчайзер не только предоставляет свою бизнес-модель, но и дает рекомендации по ее эффективному использованию. Также проводит обучение франчайзи по тому, как нужно вести бизнес в той или иной ситуации [26].

При покупке франшизы франчайзеру не нужно заниматься отбором поставщиков, так как франчайзер дает свои рекомендации и даже ограничивает круг выбора поставщиков. Это относится не только к используемому сырью, но и к покупке оборудования и т.д. Основным преимуществом здесь является индивидуальные условия и скидки взаимодействия с поставщиками.

Помимо преимуществ существует и ряд недостатков франшизы. Такие как:

- франчайзи обязан соблюдать условия договора, даже если ему это сложно выполнить или ему кажется, что это не несет никакой выгоды
- выбор поставщиков обычно ограничен для франчайзи, цены могут быть завышены или неоправданы;
- в условиях договора может быть запрет на деятельность смежной отрасли, после окончания действия договора;
- не могут оказывать воздействия на маркетинг компании и рекламу, но обязаны производить отчисления [26].

Таким образом, франчайзинг имеет ряд преимуществ и недостатков. Однако, исходя из анализа развивающегося рынка франшиз, стоит отметить, что преимуществ ведения такого рода бизнеса все-таки больше.

1.4 Особенности договорного регулирования франчайзинга

На сегодняшний день на законодательном уровне нет такого понятия как франчайзинг. Отношения между франчайзи и франчайзером регулируются только составленным ими договором. Однако, такой договор не однороден и специфичен от отрасли к отрасли, также в нем присутствуют элементы других договорных институтов.

Такой договор схож с договором лицензионного соглашения в сфере использования объектов интеллектуальной собственности, которые использует франчайзи в своей деятельности. Также схожесть имеется в использовании средств индивидуализации франчайзера. С помощью лицензионного договора собственник исключительного права предоставляет пользователю возможность использовать отдельные результаты интеллектуальной деятельности, например товарный знак. Отличительной особенностью договора между франчайзи и франчайзером от лицензионного договора является то, что по такому договору передается не одно или нескольких исключительных прав, а целый комплекс таких прав [24].

Основные особенности и признаки договора между франчайзи и франчайзером являются следующие:

- сторонами в таком договоре могут выступать только лица, ведущие предпринимательскую деятельность;
- передача комплекса исключительных прав от правообладателя к пользователю;
- основная цель договора между франчайзи и франчайзером является создание и расширение производственной или сбытовой сети и расширение сбытового рынка, в рамках которой франчайзи не может реализовывать собственную продукцию или реализовывать услуги только франчайзеру и не оказывать третьим лицам;

- договор франшизы отличает специфика прав и обязанностей его сторон;
- франчайзи имеет юридическую самостоятельность и отвечает перед потребителями самостоятельно;
- ограничения сторон как у франчайзи, так и франчайзера (отношения между франчайзером и франчайзи по конкретному договору франшизы не могут существовать, обособленно от отношений того же франчайзера с другими франчайзи по аналогичным договорам [15]).

Условно договор между франчайзи и франчайзером можно разделить на три последовательных этапа развития взаимоотношений.

На первом этапе – после подписания договора, франчайзи занимается освоением новой технологии по ведению бизнеса по модели франчайзи, проходит необходимое обучение.

Второй этап – осуществление деятельности по франшизе. Длительность данного этапа в основном зависит от того, как проходит взаимодействие франчайзи и франчайзера. Если обе стороны удовлетворены – такое сотрудничество может продолжаться достаточно долго.

И последний третий этап – окончание действия договора и взаимоотношений. Данный этап наступает если заканчивается срок действия договора и стороны не хотят его продлевать, если одна из сторон нарушила договор, и другие причины [21].

Договор франчайзинга обычно описывает порядок работы предприятия или компании, в нем раскрываются особые детали технологии производства, оказания услуг и продажи товаров. Также прописываются обязанности по проведению франчайзером обучения и тренингов по ведению бизнеса, обязанности франчайзи следовать имеющимся стандартам производства, согласно пособию по функционированию организации, приводятся должностные инструкции и прочие положения.

Размер пособия по функционированию зависит от рода деятельности франшизы и может состоять из нескольких томов. В таком пособии подробно описывается все тонкости ведения бизнеса и работы организации от заключения новых договоров до рекомендаций по найму сотрудников.

Стоит отметить, что деловая репутация – один из основных определяющих успех любой компании. Поэтому для франчайзера важно поддерживать имидж. За соблюдением всех стандартов производства франчайзи, качеством товаров и услуг, предоставляемых франшизными предприятиями, ведется строгий контроль [15].

В договоре описывается порядок проведения мероприятий, направленных на контролирование франчайзи. Это связано с тем, что в период становления новой точки по франшизе затраты несет не только франчайзи, но и франчайзер. Причем в отдельных случаях доля затрат франчайзера значительно превышает долю франчайзи. К таким затратам относят, например, затраты на обучение новой команды. Поэтому франчайзер также заинтересован в том, чтобы франчайзи был успешен.

В договоре прописывается финансовая сторона, а именно определяется первоначальный взнос (обычно необходимый для покрытия затрат франчайзера), размер платы за право пользования исключительных прав. Определяется порядок и срок выплат, прописывается частота производимых выплат. Определяются ответственность в случае невыполнения или просрочки платежа.

Также важным аспектом договора является срок действия. По истечению срока действия договор может быть либо продлен, либо прекращен [14].

Часто в таких договорах встречается пункт о том, где и у каких поставщиков франчайзи будет обязан осуществлять закупки. Обычно такое ограничение положительно для франчайзи, так как у крупных поставщиков, работающих долгое время с франчайзером особые условия взаимодействия и привилегии. Данное ограничение дает франчайзеру гарантию в том, что

франчайзи будет использовать качественное сырье или оборудование в своей деятельности. Также может объясняться специфичностью отрасли и сложностью нахождения необходимых ресурсов для ведения бизнеса [15].

С другой стороны, в отношении других товаров или услуг не является важным использование источников получения, однако контроль остается важным. В этом последнем случае франчайзи достаточно получить одобрение франчайзером альтернативных источников снабжения. Если франчайзер убедился, что альтернативные источники снабжения соответствуют необходимым для франшизы стандартам, ему будет затруднительно отказать в их одобрении.

Договор также содержит условия, при которых договор будет расторгнут. Обычно описывается не только факты, после которых последует прекращения действия, но и условия прекращения такие как кому будут принадлежать права собственности, материальная составляющая разрыва. Напомним, что договор может быть расторгнут в случае окончания его срока действия, из-за нарушения условий действия договора и в результате других ситуаций [24].

В договоре имеются положения, в которых описывается обязанности каждый из сторон. Главной обязанностью франчайзера является передача деловой и технической информации франчайзи. Франчайзер создал удачную бизнес концепцию, в основе которой лежит техническая информация. Для успешной деятельности франчайзингового предприятия — это знание должно быть передано франчайзи через систему обучения и поддержки.

Далее франчайзер обязан выработать и закрепить документально правила и положения функционирования франчайзингового предприятия. Франчайзер, разрабатывая успешную деловую концепцию, должен наиболее стандартно исполнять все процедуры и положения, которые сделали его бизнес успешным. После проведения стандартизации все правила и процедуры должны быть задокументированы. Имея эту документацию, франчайзер может обеспечить каждого франчайзи практической инструкцией

в бизнесе. Эта инструкция должна быть единой для всей франчайзинговой системы, что гарантирует высокое качество операций во всей системе [24].

Очень важен контроль качества. Франчайзер должен поддерживать репутацию франчайзинговой системы. Чтобы успешно это делать, ему требуется система контроля качества, которая должна применяться ко всем действующим франчайзи в системе. В западных франчайзинговых предприятиях контроль чаще всего ведется с помощью штата районных инспекторов (так называемых *area controllers*). Они отслеживают, чтобы развитие франшиз происходило в рамках бизнес концепции головной компании и без отклонений. Иногда ревизоры посещают франшизные точки не только и не столько с официальными визитами, сколько под видом обычных клиентов [15].

Для франчайзера необходимо создать такую среду для франчайзи, а которой он сможет чувствовать себя уверенно. Для этого необходимо:

- обеспечить поддержку в управлении;
- повышение квалификации;
- и другую помощь, которая понадобится франчайзи.

Еще одной обязанностью франчайзера является ведение и заключение договоров о поставках на индивидуальных условиях. Крупные франчайзеры имеют большой опыт взаимодействия с поставщиками и у них есть возможность вести переговоры о выгодных условиях поставок с крупнейшими поставщиками как сырья, так и оборудования. Такой опыт благоприятно влияет на возможность получения скидки для франчайзи, что позволяет снижать его затраты [24].

Франчайзер несет полную ответственность за выработку конкурсных условий для тех франчайзи, которые хотят владеть больше, чем одной франшизой. Условия, зависящие от успехов конкретного франчайзи, должны контролироваться франчайзером для того, чтобы расширение франчайзинговой системы происходило за счет успешных франчайзи.

Важным условием, которое должно быть соблюдено франчайзером, является предоставление исключительной франшизы. Это значит, что франчайзи предоставляется определенная территория, на которой он будет вести свою деятельность. Со своей стороны франчайзер гарантирует, что на этой территории не будет других представителей, купивших ту же франшизу.

Помимо обязанностей франчайзера, договор также предусматривает и обязанности франчайзи. Рассмотрим и их.

Самой главной обязанностью франчайзи является выплата всех предусмотренных договором выплат и платежей. Важно производить все выплаты в прописанных в договоре срок. Такие выплаты могут включать помимо обычных ежемесячных, например, выплаты по маркетинговому продвижению [15].

При покупке франшизы франчайзи соглашается на использование бренда и товарного знака, установленного договором. Такое соглашение имеет свои ограничения не только по времени, но и по форме использования. Франчайзи должен использовать бренд так, как это будет удовлетворять франчайзера.

Заключая договор, франчайзи соглашается следовать советам и рекомендациям, производственным стандартам, и иным правилам, установленными в рамках действия франшизы. Данное правило необходимо для поддержки единообразия франчайзинговой сети [15].

Все правила, прописанные в договоре необходимы для успешного развития франчайзинговой сети, поэтому необходимо чтобы все условия в договоре были прописаны максимально корректно и понятно, в доступной форме изложения. Так как на сегодняшний день на законодательном уровне нет такого понятия как франчайзинговый договор, договор о франчайзинге не имеет строгих форм и правил, поэтому может быть составлен в соответствии со всеми потребностями и пожеланиями сторон.

Таким образом, франчайзинг является широкой системой отношений с высоким уровнем индивидуальности в зависимости от принадлежности

участников по отрасли, их регионального расположения, стратегии расширения, ресурсов и т.д. Франчайзинг подразумевает деловое сотрудничество с перспективой, то есть на долгий срок.

Проанализировав различные предпосылки к развитию франчайзинга, можно сделать вывод о том, что на сегодняшний день такая форма делового сотрудничества становится все более и более популярной. Франчайзинг берет свое начало в истории США и на сегодняшний день эта страна является крупнейшим экспортёром франшизы благодаря таким компаниям как «Хилтон», «Макдоналдс» и другие транснациональные компании.

Такое распространение обусловлено по всему миру тем, что франчайзинг – это выгодна форма сотрудничества не только для франчайзи, но и для франчайзера. Франчайзи получает готовый бизнес, франчайзер расширяет свою сеть.

По сравнению с российским рынком франшиз, иностранные компании имеют огромный опыт. При ответственном и добросовестном использовании с обеих сторон франшиза является успешной и прогрессивной формой ведения бизнеса. В связи с тем, что в России сегодня нет закона о франчайзинге и иностранные компании имеют большой опыт, стоит изучить зарубежную практику и применить лучшие и наиболее подходящие аспекты в нашей стране. Это будет способствовать не только развитию предпринимательства, но и развитию инноваций. Также будут улучшаться и совершенствоваться следующие аспекты:

- стандарты ведения бизнеса;
- повышение уровня деловой культуры.

2 Практические аспекты реализации договора франчайзинга на примере ООО «Сибирская Сбытовая компания»

2.1 Характеристика компании ООО «Сибирская сбытовая компания»

Компании ООО «Сибирская сбытовая компания», в которой была пройдена практика, существует на рынке Кемеровской области уже более 8 лет. Компания осуществляет деятельность по разным направлениям, основными по ОКВЭД являются:

- Торговля оптовая твердым, жидким и газообразным топливом и подобными продуктами;
- Торговля розничная моторным топливом в специализированных магазинах;
- Торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах;
- Прочие виды деятельности.

В штате сотрудников числится 71 человека. Организационная структура представлена на рисунке ниже.

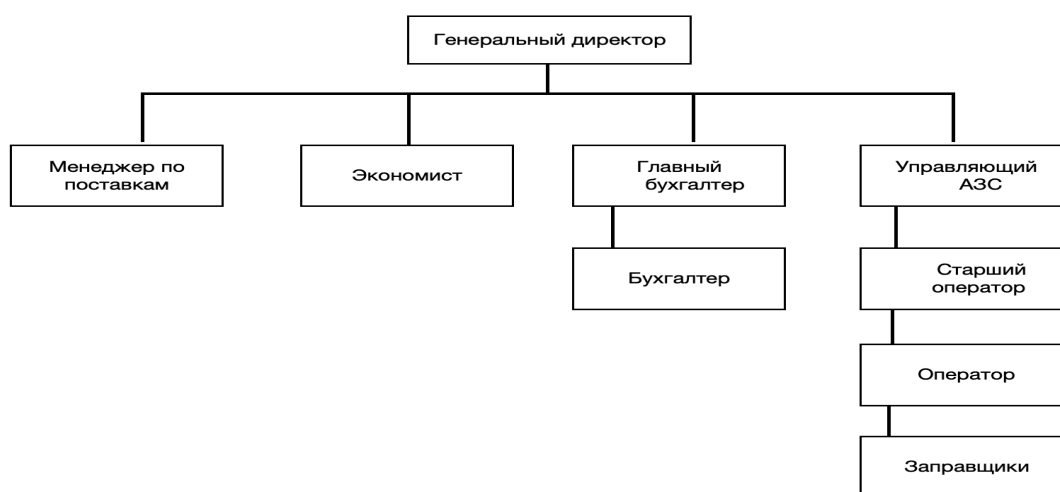


Рисунок 1 – Организационная структура компании ООО «Сибирская Сбытовая компания»

Директором компании ООО «Сибирская Сбытовая компания» является Горелкин Игорь Викторович. В его обязанности входит:

- руководство финансовой и хозяйственной деятельностью;
- обеспечивает соблюдение законности в деятельности, выполнение всех лицензионных требований при осуществлении деятельности в соответствии с законодательством РФ, организует подготовку соответствующих документов и осуществление всех необходимых действий для получения (продления) лицензии на осуществление уставной деятельности;
- обеспечивает выполнение Обществом всех обязательств перед федеральным, региональным и местным бюджетами, государственными внебюджетными социальными фондами, а также заказчиками и кредиторами;
- обеспечивает сохранность имущества и материальных ценностей, принадлежащих; защиту имущественных интересов в суде, арбитраже, органах государственной власти и управления;
- организует и контролирует выполнение сотрудниками должностных обязанностей, требований законодательства РФ и внутренних нормативных документов, принимает меры по устранению нарушений и недостатков в работе сотрудников.

Компания работает преимущественно с конечными потребителями, свою деятельность они организуют следующим образом:

- реализация розничная через собственную сеть АЗС;
- реализация оптовая через договора с покупателями;
- реализация оптовая b2b.

Для заключения оптовых договоров в компании есть сотрудник - менеджер. Взаимодействие с потенциальными клиентами происходит через телефонные переговоры, встречи, так же созданы социальные сети и веб-сайт, на котором клиенты могут найти всю необходимую и актуальную информацию.

Сотрудники ООО «Сибирская Сбытовая компания» знают, как достигать поставленные цели, и предлагают каждому клиенту именно то, что он хочет. Их клиенты всегда могут рассчитывать на отличный уровень обслуживания, компетентность и ответственность.

До 2016 года розничная реализация осуществлялась через сеть АЗС «Для Вас». Территориально сеть располагалась в Кемеровской области и состояла из 28 АЗС.



Рисунок 2 – АЗС «Для Вас» [30]

На АЗС реализовывались нефтепродукты только государственных компаний, а именно «ГазПромНефть» и «Роснефть». Что позволяло гарантировать качество реализуемой продукции. Так же был организован контроль качества, ежемесячно образцы всех видов бензина и дизельного топлива отправляются в лабораторию на проверку.

Компания занималась не просто продажей нефтепродуктов, но и работала над созданием привлекательных условий для клиентов. Была создана фирменная топливная карта «Для Вас». Такая карта позволяла приобретать

топливо со скидкой, а корпоративным клиентам позволяла заправляться на индивидуальных условиях.

Еще одной отличительной особенностью являлось то, что на заправках клиенту предлагалось бесплатно помыть фары, протереть номер или просто долить воды в омыватель.

Так же на заправках действовал магазин с продуктами питания и различных товаров для автомобиля и кафе.

Однако, доверие покупателей к данной сети было не высоким, так как сеть является региональной, а не всероссийской. В связи с чем в 2016 году было принято решение о покупке франшизы крупной компании.

2.2 Особенности франшизы Shell

Франчайзинговая система ведения бизнеса очень популярна среди российских предпринимателей. По данным Всемирного совета по франчайзингу (WFC) Россия является лидером по росту количества франчайзинговых компаний (98% за последние три года). Российская ассоциация франчайзинга (РАФ) насчитывает 1050 брендов, действующих на территории страны, при этом 60% из них являются национальными. Сопоставляя отечественный рынок с рынками Бразилии, Китая, Кореи, Южной Африки, а также динамикой развития франчайзинга в России можно сделать прогноз, что к 2025 году вклад франчайзинговых компаний в ВВП России может составлять около триллиона рублей, число концепций - более 2500, точек продаж - более 400000, число занятых и самозанятых - около 4 млн. человек, а доля национальных концепций достигнет 80%. Это абсолютно достижимые результаты при поддержке государства [33].

Ежегодно количество проданных авто в России увеличивается, как и увеличивается объем продаваемого продукта. Из этого следует, что в целом деятельность по реализации нефтепродуктов через АЗС привлекательна.

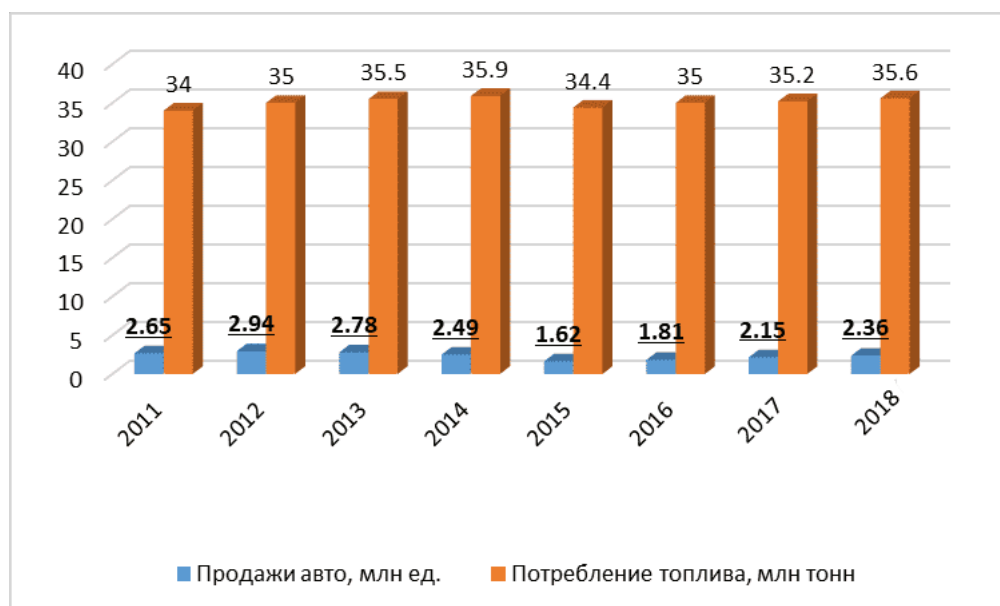


Рисунок 3 – Динамика приобретений новых авто и потребления ГСМ в России, 2011-2018 гг [29]

Нефть и нефтепродукты традиционно относятся к сфере крупных корпораций. Франчайзинг дает возможность легко войти в эту сферу представителям среднего бизнеса и даже предпринимателям, работающим в малом бизнесе.

Открытие собственной заправки сопряжено с целым рядом сложностей. Необходимо правильно подобрать место и оборудование. Очень важно найти поставщиков качественного топлива, которые смогут обеспечить стабильные поставки в нужных объемах. Большое значение имеет подбор и обучение персонала и правильная организация бизнеса [29].

Это далеко не полный список затруднений, с которыми придется столкнуться при открытии АЗС. Без их успешного преодоления невозможно добиться успеха. Поэтому лучшим решением будет открыть заправку по франшизе.

Чтобы открыть франшизу, необходимо уплатить паушальный взнос и регулярно вносить роялти, а также выполнить ряд условий франчайзера. При этом франчайзи получает следующие преимущества:

- максимально быстрый старт бизнеса;

- работа под известным брендом, пользующимся доверием у автовладельцев;
- стабильные поставки топлива;
- соответствие топлива высоким стандартам качества;
- содействие в подборе и обучении персонала;
- поддержка франчайзера по организационным, маркетинговым и другим вопросам [29].

На сегодняшний день в России существует всего несколько компаний, предоставляющих возможность покупки франшизы. Такими компаниями являются: «Газпром нефть», «Лукойл», «Башнефть», «Роснефть», «Петролеум Plus», «Shell».

Для анализа конкурентных преимуществ был составлен SWOT-анализ, позволяющий оценить преимущества перед другими компаниями.

Таблица 1 – SWOT-анализ Shell

Сильные стороны	Слабые стороны
Большой опыт	Большие первоначальные затраты
Доверие потребителей к бренду	Строгий отбор дилеров
Обучение сотрудников	Строгий контроль за дилерами
Срок окупаемости	
Реклама	
Оборудование	
Присадки	
Внимание к сфере обслуживания потребителей	
Возможности	Угрозы
Наличие АЗС в России, но не в Кемерово	Санкции ЕС
Увеличение потребляемого топлива	Рост цен на топливо
Увеличение количества транспорта	Курс валют
	Инфляция

Из полученного анализа следует, что Shell довольно привлекательная компания для покупки франшизы так как она имеет довольно большой опыт на рынке и современную систему обучения сотрудников, а также использует только новейшее оборудование в своей деятельности. Конечно, есть и недостатки, такие как большие вложения. Здесь каждая компания решает для себя, сможет ли она понести такие затраты.

Сегодня в России работает сеть из более 250 АЗС. Все станции соответствуют современным отраслевым стандартам в области экологической и промышленной безопасности и отвечают самым строгим требованиям «Шелл» к качеству топлива и уровню обслуживания.

Станции Shell представлены в Санкт-Петербурге и Ленинградской области, Москве и Московской области, а также в Вологодской, Воронежской, Костромской, Липецкой, Рязанской, Ростовской, Тверской, Тульской, Кемеровской, Новосибирской, Самарской, Смоленской, Калужской, Новгородской, Брянской, Ярославской областях, Краснодарском крае и Республике Татарстан [32].

Качество топлива на заправочных станциях «Шелл» — это предмет особой гордости компании. По заказу «Шелл» сертифицированная лаборатория проводит анализ проб, полученных на всех этапах транспортировки топлива.

Фирменное топливо Топливо Shell V-Power создано для эффективной работы двигателя автомобиля. Оно содержит специально разработанную формулу, которая предупреждает отложения продуктов сгорания на стенках двигателя автомобиля, а также удаляет отложения, оставшиеся от использования других видов топлива [32].

Современная автозаправочная станция – это сложный механизм, который должен работать слаженно и безопасно. Во всем мире АЗС «Шелл» – это олицетворение безупречного сервиса, качественного топлива и обслуживания клиентов. Как удастся поддерживать высокие стандарты

качества в России? Давайте посмотрим на работу заправочных станций Шелл «изнутри».

На АЗС «Шелл» предлагается более тысячи наименований товаров. Есть мини-кафе, бесплатный туалет и беспроводной доступ в интернет.

Клиенты могут воспользоваться глобальной программой лояльности Shell ClubSmart. Чтобы получить карту Shell ClubSmart, необходимо просто заполнить анкету на одной из наших АЗС. Заправляясь топливом и приобретая определенные товары, участники накапливают баллы, на которые потом могут выбрать уникальные сувениры или товары от «Шелл», BMW или Феррари. В каталоге можно найти как аксессуары для автомобиля, товары для дома и пикника, так и оригинальные и красивые детские товары [32].

На станциях работают заправщики, которые могут оказать такие услуги, как мойка стекол, заправка бачка омывателя, проверка уровня масла.

Отличительной чертой компании является профессионализм каждого сотрудника. «Шелл» гордится и дорожит своим персоналом и считает его своей визитной карточкой и главным ресурсом. Благодаря высоким стандартам компании клиенты получают обслуживание только на высоком уровне.

Если сравнить франшизу «Шелл» с другими успешными франчайзинговыми компаниями - конкурентами, перечисленными выше, то можно заметить, что у «Шелл» наиболее выгодные условия взаимодействия франчайзи и франчайзера. В отличие от других франшиз, у них отсутствует паушальный взнос, один из самых низких сроков окупаемости – 3 года. Именно поэтому данная сеть стремительно развивается по всей России [32].

Подводя итог оценке франшизы можно сказать следующее: открытие бизнеса по франшизе «Шелл» производится на выгодных условиях, главная ценность компании - ее сотрудники (команда), многие франчайзи готовы рекомендовать данную компанию коллегам и партнерам для дальнейшего сотрудничества и каждый из них отмечает постоянную поддержку головной компании.

2.3 Обоснование эффективности использования франшизы компанией ООО «Сибирской Сбытовой компанией»

Компания ООО «Сибирская Сбытовая Компания» ведет свою деятельность под брендом Shell с 2016 года. Отношения закреплены договором на поставку от 16 ноября 2017 года, в котором описывается перечень объектов, условия заказа и поставки топлива, общие условия договора, а также минимальные технические требования к реконструкции объектов.

Shell заключает договора с потенциальными дилерами на индивидуальных условиях, которые зависят от региона, имущественной составляющей дилера и других факторов. Такие условия включают предоставляемое оборудование и его стоимость, возвращение части затрат по переоснащению АЗС или ее постройку, выплаты от продаж сопутствующих товаров на АЗС. Срок заключения договора составляет 5 лет. Затем договор продлевается или прекращает.

Основным преимуществом работой с Shell компания ООО «Сибирская Сбытовая Компания» выделяет большой опыт и выработанную действующую систему взаимодействия с франчайзи. А также технологическое и организационно-управленческое обновление, привносимое компанией.

Опишем порядок взаимодействия.

Компания-франчайзи строит АЗС в соответствии с требованиями, предъявляемые договором. После выполнения всех работ франчайзи передает данные о затратах Shell и Shell возмещает стоимость затрат в размере не больше 50%. Размер возмещения зависит от условий договора. Данный фактор является положительным. Пример затрат на реконструкцию АЗС представлен в приложении А. Мы видим, что затраты являются довольно высокими. Но благодаря условиям от Shell, затраты снижаются.

Что касается оборудования, используемого на заправках, франчайзи имеет право выбрать его самостоятельно. Shell дает рекомендации по

поставщикам оборудования, а так же поставщики предоставляют индивидуальные цены для покупателей от Shell, так как Shell является надежным контрагентом. Так же все закупаемое оборудование предоставляется в лизинг 50/50, сроком на 5 лет. Данный фактор является несомненным плюсом для компании-франчайзи, так как оборудование точно будет хорошего качества и куплено у проверенного поставщика, а также затраты на его покупку не будут очень высоки и одновременны.

Теперь о топливе. Здесь также снижается нагрузка на франчайзи. Shell самостоятельно проверяет поставщиков в регионе, а именно берет пробы продаваемых нефтепродуктов и ведет переговоры о цене отпуска продукции. После чего Shell закупает у поставщиков нефтепродукты и продает компании-франчайзи. То есть, компании-франчайзи не нужно нести дополнительные затраты на анализ рынка поставщиков, затраты на лабораторные исследования топлива и затраты на содержание менеджеров по закупкам.

Конечно, нефтепродукты от Shell получаются дороже, чем напрямую от поставщиков. Однако, в наценку уже заложены все необходимые затраты. То есть, компания-франчайзи не платит ничего дополнительного, а лишь закупает топливо. Рассмотрим на примере. Допустим, Shell договорился с поставщиком о продаже ему нефтепродуктов по цене 30 руб./литр. Транспортные расходы составили 0,6 руб./литр, маркетинговый платеж составил 0,4 руб./литр. На АЗС мы планируем продавать за 40 руб./литр, тогда:

$$40-30-0,6-0,3=9,1 \text{ – величина маржи от продажи ГСМ}$$

$$9,1-80\%=7,28 \text{ – доля дилера}$$

$$9,1-7,28=1,82 \text{ – доля Sell}$$

$$30+1,82=31,82 \text{ – цена продажи ГСМ дилеру Shell.}$$

Таким образом, в стоимость продажи ГСМ уже включены все затраты компании Shell, и компании-франчайзи не нужно будет делать дополнительные отчисления.

Всего сеть компании состоит из 28 АЗС, однако под Shell было изменено только 6. Это связано с критериями отбора Shell дилеров и места под

АЗС, а также с затратами на реконструкцию станции. Затраты на реконструкцию зависят от различных факторов, но в среднем для компании ООО «Сибирская Сбытовая Компания» составляют от 12 до 20 мил. руб. Основным фактором является состояние и техническое оснащение АЗС до принятия решения о переоснащении.

Например, в городе Кемерово находилась АЗС «Для Вас» по адресу Клары Цеткин 10.



Рисунок 4 – АЗС «Для Вас» 2015 год [30]

Внешне АЗС выглядела неплохо, однако по техническому оснащению отставала от современных АЗС. Общие затраты на переоснащение составили 20 589 735 руб. (согласно приложению А), основными статьями затрат являлись выполнение работы (5 057 468,07 руб.), оборудование и приборы (2 192 037,16 руб.) и строительные материалы (9 427 563,69 руб.).

Все АЗС строго проверяются Shell перед началом реконструкции. Shell выработала специальную систему расчета потенциальных покупателей, исходя из которой дает или не дает согласие на реконструкцию и использование своего бренда. Данная система выглядит следующим образом:

(График за дневной/ночной период-50%)/2*25л,
где 50% - потенциальные клиенты, /2-точно заедут, 25л – средний бак
автомобиля.

Данная система была выработана на основе статистики и личного опыта компании Shell. Shell не только не хочет инвестировать свои средства в заведомо неприбыльное место, но и не хочет что бы франчайзи терял средства, поэтому предоставляет подробный отчет согласия или несогласия на реконструкцию.

На данный момент инвестиции окупились не до конца, однако по прогнозам компании к 3 году функционирования заправок это произойдет.

Для сравнения эффективности АЗС Shell и АЗС «Для Вас» был проведен анализ реализуемых объемов. Исходя из данных таблицы приложения Б, за 2016 год было продано суммарно на 6 АЗС 9 736 517 литров ГСМ, а в 2018 – 16 173 938 литров. На 2018 год не на всех АЗС была закончена реконструкция, а на 1 из 6 будет закончена к концу мая. Из этого следует, что компания ожидает увеличение объемов продаж ГСМ.

Если рассмотреть любую конкретную АЗС, например на ул.Красноармейская, 54 мы увидим, что АЗС была введена в эксплуатацию 26.05.2018. То есть в 2018 году она проработала 7 месяцев, однако даже за эти 7 месяцев на АЗС Shell было продано 2 350 684 литров, а за 2017 на АЗС «Для Вас» было продано только 1 775 938, то есть на 574 746 литров меньше.

Однако, после внедрения франшизы затраты у компании так же увеличились. Рассмотрим Отчет о прибылях и убытках компании, чтобы сделать выводы о эффективности. Согласно приложению В, составим таблицу.

Таблица 2 – Анализ ОПУ ООО «Сибирская сбытовая компания»

Показатель	2016	2018	2020 (прогноз)	Изменения 2018-2016	Изменения 2020-2018
Выручка ГСМ, тыс. руб.	312 857	840 041	1 098 631	527 184	258 590
Себестоимость реализации ГСМ, тыс. руб.	265 743	718 934	937 164	453 191	218 230
Общие и административные расходы, тыс. руб.	(44 529)	(48 974)	(53 378)	-4 445	-4 404
Чистая прибыль, тыс. руб.	6 649	39 036	63 447	32 387	24 411

Из данной таблицы следует, что:

- себестоимость реализации ГМС увеличилась в 2,7 раза и продолжит увеличиваться;
- с ростом себестоимости увеличилась, и выручка от реализации ГСМ в 2,6 раз и также продолжит расти согласно прогнозам;
- общие и административные расходы увеличились незначительно;
- положительную динамику имеет показатель чистой прибыли, а именно увеличение в 5,8 раз в 2018 году по сравнению с 2016, и также продолжает расти.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что франшиза Shell является эффективной и приносящей доход. А также о том, что условия функционирования являются приемлемыми и не «тяжелыми» для компании «Сибирская Сбытовая Компания», а привлекательными и лояльными. Shell имеет богатый опыт не только работы на рынке нефтепродуктов, но и в сфере франчайзинговых отношений. Одной из основных целей покупки франшизы Shell было именно технологическое и организационно-управленческое обновление, что и было достигнуто компанией.

3 Особенности трансфера инноваций посредством использования франчайзинга в ООО «Сибирская сбытовая компания»

3.1 Виды трансфера инноваций при заключении франчайзинговой сделки

Для продвижения инноваций в компании важны все аспекты. Такими аспектами являются модернизация продукции и повышение ее конкурентоспособности, общее улучшение по производительности и показателей эффективности деятельности.

Одним из видов инноваций является технологические инновации. Здесь подразумевается использование новой, не используемой до этого, технологии или оборудования. То есть введение в деятельность компании какого-либо изобретения [34].

Такой вид инноваций обычно используется компаниями, которые не могут разработать его самостоятельно или считают затраты на разработку не обоснованными. Например, если компания небольшая, у них просто нет достаточно производственных фондов для создания инновации. Также причиной может являться недостаточное изучение рынка и другие причины. Стоит отметить, что даже после покупки уже существующей новой технологии потребуются определенные механизмы для использования такой технологии в своей деятельности и к этому нужно быть готовым.

Трансфер таких технологических инноваций обычно происходит только при заключении между компаниями специальных договоров. Без заключения таких договоров компаниям просто нет смысла делиться и распространять свое изобретение. С одной стороны, мотивы компаний понятны – заработать как можно больше прибыли на своей разработке, однако если рассматривать такое поведение в мировом масштабе – часто прослеживаются негативные последствия [27].

Однако трансфер технологических инноваций возможен и считается наиболее эффективным, если компании производят свою деятельность в

отраслях взаимодополняющих друг друга. Такой трансфер способен увеличить ассортимент производимых товаров или услуг, при этом не составляя друг другу конкуренцию на рынке сбыта. На сегодняшний день, «инновационные коммерческие предприятия», обычно нанимаются третьими лицами для проведения исследования в интересующих их отраслях, они занимают незначительную долю рынка.

Таблица 3 – Различные формы использования результатов научных исследований [23]

№ п/п	Форма	Содержание
1	Внедрение в собственное производство	Самостоятельное осуществление производства и реализации продукции, в основе которой лежит объект интеллектуальной собственности (разработка) в рамках развития инновационной деятельности предприятия
2	Уступка исключительного права (продажа прав)	Процесс отчуждения-присвоения интеллектуального товара и прав собственности на него
3	Передача прав на использование (лицензирование)	Осуществляется на основании лицензионного договора, по которому одна сторона (лицензиар) предоставляет право на объем, характер и срок использования прав в отношении объекта ИС другой стороне (лицензиату), который выплачивает соответствующее вознаграждение в форме роялти, паушальных платежей
4	Франчайзинг	Осуществляется по договору коммерческой концессии, когда одна сторона (франчайзер) за вознаграждение предоставляет другой (франчайзи) возможность использовать в предпринимательской деятельности комплекс своих исключительных прав
5	Лизинг	Аренда наукоемкой продукции с компонентами интеллектуальной собственности на определенной территории, используемой в коммерческих или производственных целях лизингодержателем при сохранении прав собственности за арендодателем
6	Инжиниринг	Предоставление на основе договора комплекса отдельных видов инженерно-технических услуг, связанных с исследованием, проектированием, строительством, вводом в эксплуатацию, разработкой новых технологических процессов на предприятиях заказчика, с усовершенствованием имеющихся производственных процессов
7	Промышленная кооперация	Заключение соглашения о производственной кооперации, в рамках которых между сторонами создается длительная общность интересов – эффективный научный, производственный и технологический обмен на основе согласования интересов

Как следует из таблицы 3 франчайзинг является одной из форм использования результатов научных исследований.

Современный франчайзинг значительно отличается от франчайзинга 20 лет назад и представляет собой особый вид деловых отношений. При таком виде отношений у сторон, заключающих франчайзинговое соглашение, объектом интереса является бренд франчайзера, его инновации, используемые в предпринимательской деятельности, а также лояльность потенциальных потребителей к бренду компании. Основным показателем эффективности и конкурентно способности любой франчайзинговой сети выступает бренд компании. Такой показатель в краткосрочной перспективе необходимо для принятия франчайзи решения о покупке франшизы, а в долгосрочном определяет уровень доверия к компании и надежность партнерских отношений.

Благодаря развитию франчайзинга, как формы ведения бизнеса, франчайзинг стал не только хорошей альтернативой для желающих начать свою деятельность в бизнесе, но и стал толчком к распространению и использованию инноваций в сфере производства и знаний, повышающих уровень компаний. Это важно, прежде всего, для развития предпринимательства в отдаленных регионах [19].

Одним из важнейших факторов конкурентоспособности экономики является система трансфера знаний и технологий. Такая система способствует адаптации, абсорбции и диффузии знаний и технологий в обществе в целом, повышению качества жизни, совершенствованию организационного поведения, обогащает технологический базис страны, способствует формированию технического опыта, стимулирует промышленность и повышает конкурентоспособность страны в мировой торговле, формирует предпосылки к генерации новых знаний, усиливает сотрудничество и взаимодействие между сторонами [16].

Франчайзинг является одним из наиболее гибких и мобильных инструментов передачи технологий и векторов в решении проблемы стагнированной экономики. Бросая вызов влиянию крупных корпораций и стереотипам предпринимательской культуры отечественной экономики,

франчайзинг способствует развитию среднего класса России, формирует устойчивые точки соприкосновения между крупными корпорациями, малым и средним бизнесом и населением, выявляет недостатки законодательного и методического обеспечения предпринимательской сферы и сферы управления нематериальными активами и инновациями. Особенно актуальной концепция франчайзинга представляется в условиях активного развития процессов глобализации на фоне кризиса, введения санкций по отношению к российской экономике и острой проблемы регионов. Необходимо также учитывать, что для системы трансфера и научно-технического знания такие формы организации бизнеса как франчайзинг имеют критическое значение, поскольку инновации, как правило, зарождаются на уровне отдельных предприятий. Также франчайзинг – форма трансфера накопленного ноу-хау, доступная для потребителя и способная работать с любым ноу-хау, форма, которую государство может использовать как наиболее эффективного посредника между технологиями и потребителем. Франчайзинг является единственной стратегией коммерциализации интеллектуальной собственности, позволяющей обеспечить комплексный доступ пользователя элементам интеллектуального капитала. Наряду с этим франчайзинг соответствует основному принципу реализации процессов трансфера технологий и знаний – необходимость постоянных отношений между предприятиями с тем, чтобы получатель мог перенять технологию с соблюдением стандартов качества и эффективности затрат и последующим распределением рисков, ресурса и опыта и достижением всей системы максимально устойчивого состояния. В целом, альянсы, такие как франчайзинг, имеют решающее значение для управления нематериальными активами и инновациями и формирования основ глобального конкурентного преимущества [16].

Для трансфера инноваций франчайзинг является отличной площадкой. Благодаря ему, эффективность использования инновационных разработок значительно увеличивается, а также расширяется география распространения

инновационных разработок. Развитие франчайзинга в отдалённых регионах способствует следующим факторам:

- увеличение рабочих мест;
- повышение уровня деловой культуры ведения бизнеса;
- инновационное развитие региона;
- и другие факторы.

Привлечение франчайзинга актуально в кризисные для страны периоды.

Из этого следует, что использование франчайзинга как способа построения бизнеса становится еще более привлекательным в период, когда в стране наблюдается кризис. Чаще всего франчайзинг используется в сфере общественного питания, розничной торговле, однако франчайзинг существует и в других важных сферах, таких как строительство, медицинские услуги и прочие. Во всем мире франчайзинг достаточно активно развивается и с каждым годом компаний, предоставляющих франшизу, становится все больше. Однако, на российском рынке франчайзинг развит не так сильно и ему есть куда расти. Франчайзинг является оптимальной площадкой для выхода на рынок инноваций и изобретений.

3.2 Сравнительный анализ эффективности внедрения инноваций с использованием франчайзинга различных компаний

Из предыдущего параграфа стало ясно, что инновации затрагивают различные сферы деятельности компании таких как инновации в сфере оборудования, маркетинга, управленческих решений.

Франшизу компании Shell можно отнести к инновационным по различным группам. Основные инновации, привнесенные Shell это:

- контроль качества;
- маркетинговые исследования и новшества;

- сервис.

Компания Shell выделяет три основных составляющих успеха АЗС – фирменное топливо, магазин и/или кафе, сервис на АЗС. Рассмотрим каждую из них.

На АЗС Shell автолюбитель может приобрести не только стандартное АИ-92 или АИ-95, но и фирменное топливо, которое будет отличаться по своим характеристикам благодаря специальным присадкам, разработанными специально для Shell, от обычного. Основной идеей разработки такого топлива является создание клиентской базы, которая желает заправлять свое авто топливом премиум класса. Такая база будет постоянной и приносящей регулярной доход, которая будет составлять 20-30% всех клиентов за месяц. Так же для такого рода топлива необходимо специальное оборудование.

Таким образом, инновации, относительно топлива на АЗС заключаются не только в специальном оборудовании и присадке, но и в управленческом решении по созданию клиентской базы.

Следующий аспект — это магазин и/или кафе. На сегодняшний день многие АЗС имеют и/или кафе на своих станциях, однако большинство используют их неосознанно. Здесь подразумевается все до мелочей, а именно:

- количество и теплота света в помещении;
- цвет оформления помещения, вывесок, стоек операторов, витрин и т.д.;
- последовательность раскладки продукции на стеллажах;
- последовательность раскладки продукции на витринах;
- расположение бара для кофе-брейка;
- и другие акценты в помещении АЗС.

Отличительной особенностью компании Shell является проведение обширных маркетинговых исследований в этой области. Давно доказано, как влияют цвета и обстановка на поведение человека. Shell старается создать максимально комфортные условия для своих клиентов, что бы им хотелось

вернуться снова. Также стоит отметить, что продажа ГСМ имеет не высокий уровень рентабельности, но продажа сопутствующих товаров имеет уровень рентабельности до 100%. Таким образом, магазин и/или кафе не только повышает лояльность клиентов, но и увеличивает выручку АЗС.

Самым важным аспектом выделим сервис на АЗС. Сотрудники компании Shell изучают и разрабатывают специальную методику взаимодействия с клиентами. Все сотрудники от управляющего АЗС до заправщика обязаны пройти обучение и сдать экзамен перед первым рабочим днем. Для этого старший оператор за счет головной компании отправляется в командировку в Санкт-Петербург, где проходит специальный тренинг. Затем, после возвращения в свой город он делится полученными знаниями и проводит тестирование потенциальных сотрудников.

Данная методика включает не только стандартны ситуации, но и нестандартные. Все возможные случаи доведены до автоматизма для того, чтобы сотрудник мог быстро среагировать на конфликт или ситуацию. Это нужно прежде всего потому что в конфликтных ситуациях может сыграть роль человеческий фактор и сотрудник может повести себя непрофессионально, однако регламент правил поведения ограничивает такой фактор и позволяет выйти из конфликта с наименьшими потерями для компании.

Shell считает, что АЗС будет успешной только при использовании данных факторов в совокупности. По отдельности они, конечно, тоже будут приносить пользу, но именно в совокупности деятельность АЗС будет прибыльной и развивающийся.

Как уже упоминалось ранее сеть АЗС у компании ООО «Сибирская Сбытовая Компания» состоит из 28 станций ил них только 6 прошли отбор у Shell. Остальные действуют под брендом «Для Вас», однако компания также планирует перевести их на франчайзинг. Для этого рассмотрим франшизы других компаний с точки зрения прибыльности и инновационных решений.

Компания выделяет для себя трех лидеров, которые предоставляют франшизы. Этими компаниями являются «Газпромнефть», «ЛУКОЙЛ» и «Тат-нефть». Рассмотрим все по порядку.

На сегодняшний день их численность АЗС «Газпромнефть» составляет более 1600, в том числе на территории России – 1100. Этот бизнес считается перспективным и уверенно идет по пути развития. Карточка франшизы представлена ниже.

Таблица 4 – Карточка франшизы «Газпромнефть» [31]

Условия	Паушальный взнос	Рекламный сбор	Роялти	Начальные инвестиции	Срок окупаемости
-	5 800 000	Индивидуальный	От 100 000	От 5 850 000	5 лет

Основным преимуществом данной франшизы является то, что компания «Газпромнефть» — это всемирно известный бренд. Компания имеет достаточной большой опыт, в том числе в различных странах мира. Благодаря опыту, компания предоставляет франчайзеру методы ведения бизнеса.



Рисунок 5 – АЗС «Газпромнефть» [31]

Так же плюсом является то, что сеть довольно хорошо развита на территории России и практически в каждом регионе есть своя нефтебаза, что обеспечивает бесперебойные поставки ГСМ хорошего качества.

Так же, как и Shell «Газпромнефть» проводит маркетинговое исследования и отличается от остальных своим особым внутренним и внешним дизайном АЗС.

Основным отличием от Shell является то, что после проведения строительных работ или реконструкции «Газпромнефть» выкупает объект по оптимальной цене, то есть АЗС будет принадлежать компании.

«Газпромнефть» проводит исследования в области ГСМ, разрабатывает новые присадки, которые являются более экологичными и более безвредные для транспорта.

Компания так же уделяет большое внимание работе с клиентами, нет жестко разработанного регламент, но есть общие рекомендации по взаимодействию.

Что касается франшизы компании «ЛУКОЙЛ», Франчайзинг как форма сотрудничества существует в Компании «ЛУКОЙЛ» более десяти лет. На сегодняшний день сеть АЗС «ЛУКОЙЛ», работающих по схеме франчайзинга в России, насчитывает более 250 АЗС. Бизнес-партнерами Компании в данной сфере являются порядка 60 независимых владельцев АЗС.



Рисунок 6 – АЗС «ЛУКОЙЛ» [34]

Франшиза ПАО «ЛУКОЙЛ» предоставляется по договору коммерческой субконцессии. Заключение договоров в том или ином регионе РФ осуществляет соответствующая Организация нефтепродуктообеспечения (НПО) Группы «ЛУКОЙЛ». Предоставление права по договору подлежит государственной регистрации в федеральном органе исполнительной власти по интеллектуальной собственности (Роспатент).

Франшиза ПАО «ЛУКОЙЛ» предоставляется за вознаграждение на определенный срок, установленный в договоре коммерческой субконцессии.

Субфранчайзи оплачивает:

- ежегодное вознаграждение за франшизу;
- инвестиции в строительство / ребрендинг АЗС в соответствии с фирменным стилем «ЛУКОЙЛ»;
- пошлину за государственную регистрацию предоставления прав по договору.

На АЗС «ЛУКОЙЛ» разработан свой узнаваемый стиль и так же компания сотрудничает с маркетологами, однако не выделяет этот аспект как основной.

В компании разработаны принципы клиентоориентированности при осуществлении деятельности АЗС и база стандартов по организации деятельности АЗС и обслуживанию клиентов, так же компания проводит обучение сотрудников, однако производит это только за счет покупателя франшизы.

Недостатком данной франшизы является то, что франчайзер полностью за свой счет выполняет работы по строительству или реконструкции АЗС, что является очень затратным.

Компании также предоставляется полная самостоятельность ведения бизнеса и ценообразования, что является определенным недостатком для начинающих франчайзи.

Таблица 5 – Карточка франшизы «ЛУКОЙЛ» [34]

Условия	Паушальный взнос	Рекламный сбор	Роялти	Начальные инвестиции	Срок окупаемости
	400 000	нет	217 000–357 000	500 000-6 000 000	2,5

Учитывая невысокую стоимость входа (паушального взноса) и уплаты роялти, можно сделать вывод о высокой рентабельности франшизы.

И последняя рассматриваемая компания является «Тат-нефть». Сеть автозаправочных станций «Татнефть» по состоянию на конец 2018 года в Российской Федерации насчитывает 602 станции.



Рисунок 7 – АЗС «Тат-нефть» [35]

В 2012 году компания перестала предоставлять информацию о франшизах в открытом доступе и начала подходить более скрупулёзно к выбору франчазы. Компания заключает договор поставки строго на индивидуальных условиях и внимательно контролирует на всех этапах производства, транспортировки и хранения ГСМ.

В компании разработан индивидуальный дизайн, однако обучение сотрудников не производится. Больше внимание компания уделяет качеству топлива и разработке новых технологий в этой сфере.

Из проведенного анализа следует, что наиболее привлекательным с точки зрения затрат, опыта и инновационных решений является компания «Газпромнефть». Только данная компания отвечает всем стандартам ведения бизнеса. «Газпромнефть» реализует современные инновационные решения во всех сферах таких как, новейшее оборудование и технологии, внимательное отношение к потребителям и создание наиболее благоприятных условий, поддержание уровня сервиса на максимально высоком уровне.

Таким образом, компании ООО «Сибирская Сбытовая Компания» рекомендовано начать переговоры о покупке франшизы «Газпромнефть».

После выбора франшизы компании следует провести следующие этапы внедрения.

На первом этапе проводятся переговоры. Нужно изучить опыт компаний, которые уже приобрели франшизу «Газпромнефть», узнать все «подводные камни», сложности и привилегии, получаемые компанией. Затем нужно начать непосредственно сами переговоры и узнать на каких условиях «Газпромнефть» согласна сотрудничать. Все договоры поставок заключаются на индивидуальных условиях, важно подобрать такие оптимальные условия, которые будут удовлетворять все стороны. Обычно срок ведения переговоров длится от 1, в зависимости от количества АЗС в собственности и их состояния. Компания «Сибирская Сбытовая Компания» имеет сеть из 22 станций что является достаточно большой сетью, поэтому переговоры могут затянуться, нужно быть к этому готовым.

На втором этапе подписание договора поставок и составление графика реконструкций. Для составления графика необходимо оценить состояние каждой АЗС, что также может занять большое количество времени из-за большой сети, а также из-за обширной географии их месторасположения.

На третьем этапе – начало работ по реконструкции. На одну АЗС необходимо от 3 до 6 месяцев. Возьмём среднее – 4 месяца умножим на 22 АЗС получится 88 месяцев или 7 лет и 4 месяца. Это максимальное количество времени, которое может понадобиться для реконструкции. На самом деле, все может закончиться быстрее, так как АЗС могут переоборудоваться одновременно. Здесь все зависит от затрат, которые компания готова нести. Как упоминалось выше «Газпромнефть» после реконструкции выкупает АЗС по рыночной цене тем самым возмещая затраты. Проанализировав рынок АЗС по Кемеровской области, средняя рыночная цена составляет 9 млн. руб. Затраты на реконструкцию составляют от 15-20 млн. руб. Таким образом, затраты на реконструкцию составят до 440 млн. руб., возмещаемые затраты составят около 198 млн. руб.

На четвертом этапе начало работы под брендом «Газпромнефть».

Компания «Газпромнефть» обещает срок окупаемости до 5 лет, однако на основании проведенных исследований говорит о том, что окупаемость может быть и меньше, сроком даже до 1 года. Все зависит от местоположения и наличия конкурентов рядом. Рассчитать срок окупаемости для компании «Сибирская Сбытовая Компания» довольно сложно, так как это будет зависеть от количества АЗС, на которых будет проводиться реконструкция и, как следствие, от объема затрачиваемых средств на реконструкцию.

Таким образом, компании ООО «Сибирская Сбытовая Компания» рекомендовано начать переговоры о покупке франшизы «Газпромнефть».

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
ЗН51	Игольникову А. В.

Институт	ШИП	Направление/ специальность	27.03.05 Инноватика
Уровень образования	Бакалавр		

Тема ВКР:

Франчайзинг как способ эффективного трансфера инноваций (на примере ООО «Сибирская сбытовая компания»)

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»

<i>1. Характеристика объекта исследования и области его применения</i>	Оценка роста стоимости бизнеса в результате перехода на франчайзинговую форму деятельности
--	--

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

1. Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности: – <i>специальные правовые нормы трудового законодательства;</i> – <i>организационные мероприятия при компоновке рабочей зоны.</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ГОСТ 12.0.003-2015 ССБТ. Опасные и вредные производственные факторы. Классификация; 2. СП 52.13330.2016 «Естественное и искусственное освещение. Актуализированная редакция СНиП 23-05-95*»; 3. ГОСТ 12.1.006-84. Система стандартов безопасности труда (ССБТ). Электромагнитные поля радиочастот. Допустимые уровни на рабочих местах и требования к проведению контроля; 4. ГОСТ 12.1.045-84. ССБТ. Электростатические поля. Допустимые уровни на рабочих местах и требования к проведению контроля.
2. Производственная безопасность: <i>2.1. Анализ выявленных вредных и опасных факторов</i>	Вредные факторы, которые необходимо рассмотреть: запыленность воздуха, слабая освещённость или ее отсутствие, микроклимат,

2.2. <i>Обоснование мероприятий по снижению воздействия</i>	физические нагрузки, психологическое давление, повышенный уровень шума, высокий уровень вибрации, действие ограниченного пространства.
3. <i>Экологическая безопасность</i>	Профилактические и технологические мероприятия, направленные на сокращение и уменьшение воздействия на окружающую среду
4. <i>Безопасность в чрезвычайных ситуациях</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ вероятных ЧС, которые может инициировать объект исследований; 2. Обоснование мероприятий по предотвращению ЧС и разработка порядка действия в случае возникновения ЧС.

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	25.02.2019
--	------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Фех А. И.			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗН51	Игольников А. В.		

Введение к разделу

В данном разделе будут рассмотрены правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности, производственная, экологическая, а также безопасность в чрезвычайных ситуациях. Рассмотрение данных вопросов актуально не только в рамках выполнения ВКР, но также и для руководства компании, так как компания позиционирует себя как современная, безопасная и стабильно развивающаяся.

Преддипломная практика была пройдена в городе Кемерово в компании ООО «Сибирская Сбытовая Компания» в период с 22 апреля 2019 года по 02 июня 2019 года. Данная компания занимается розничной и оптовой продажей нефтепродуктов, в том числе через сеть АЗС Shell.

Преддипломная практика была пройдена в качестве менеджера по продажам, рабочее место находилось в головном офисе компании ООО «Сибирская Сбытовая Компания». В кабинете работало 2 человека, включая практиканта. Каждое рабочее место, оборудованное ПК и всей необходимой техникой. Подробно описание будет представлено в следующих пунктах.

4 Социальная ответственность

4.1. Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности.

4.1.1 Специальные правовые нормы трудового законодательства.

Сотрудники компании ООО «Сибирская Сбытовая Компания» работают в офисном здании. Высота здания 4 этажа, компания располагается на 3 этаже. Рабочий график с 8:00 – 17:00 по пятидневной рабочей неделе и 2 дня выходных. Предусмотрен перерыв на обед с 12:00 – 13:00. График предусмотрен статей 100 ТК РФ.

Компания ООО «Сибирская Сбытовая Компания» ответственно подходит к защите персональных данных и при приеме на работу подписывает соответствующие согласие с сотрудниками о неразглашении данных, касающихся работы.

Оплата труда прописана в трудовом договоре каждого сотрудника и подразумевает разделение оплаты на авансовую часть (25 числа каждого месяца) и основную (не позднее 10 числа каждого месяца). Так же за выполнение работы сверх нормы создана система премирования.

Компания ответственно подходит к нормированию труда, если сотрудник остается после рабочего времени или выходит в выходные дни расчет заработной платы происходит с учетом повышенного коэффициента.

Все сотрудники устроены официально, ежемесячно компания делает необходимые перечисления в фонды социального страхования и пенсионный. Для проверки сотрудники могут запросить информацию о перечислениях на сайте госуслуг.

4.1.2 Организационные мероприятия при компоновке рабочей зоны исследователя.

В штате сотрудников компании, работающих в офисе, числятся директор, менеджер по поставкам, экономист, главный бухгалтер, бухгалтер и управляющий АЗС.

Для всех сотрудников созданы собственные рабочие зоны в отдельных кабинетах, объединенные по штатам. То есть все сотрудники разделены в разные кабинеты, кроме штата бухгалтеров.



Рисунок 8 – Организационная структура компании ООО «Сибирская Сбытовая компания»

В каждом рабочем кабинете есть окно, поступает естественный свет. Потолочный свет установлен с использованием энергосберегающих ламп. Также в кабинетах установлены кондиционеры. В каждом кабинете стоит как минимум одно растение, компания приняла решение о содержании цветов так как на основании проведенных исследований выявлено, что растения способствуют увеличению работоспособности на 20%.

У каждого сотрудника свой рабочий стол с ПК. Все провода выведены таким образом, чтобы сотрудники их не касались.

В компании есть комната для сотрудников, которая оборудована всем необходимым, а именно кухней со всех необходимой техникой, телевизором, удобными креслами. Здесь сотрудники могут отдохнуть.

4.2 Профессиональная социальная безопасность.

4.2.1 Анализ вредных и опасных факторов, которые может создать объект исследования.

В данном разделе будут рассмотрены вредные и опасные факторы, которые могут возникать при работе.

Таблица 6 - Возможные опасные и вредные факторы

Факторы (ГОСТ 12.0.003-2015)	Этапы работ			Нормативные документы
	Разработка	Изготовление	Эксплуатация	
1. Превышение уровня шума и вибраций			+	СН 2.2.4/2.1.8.562–96. Шум на рабочих местах, в помещениях жилых, общественных зданий и на территории застройки [12]
2. Отсутствие или недостаток естественного света			+	СП 52.13330.2016 Естественное и искусственное освещение. Актуализированная редакция СНиП 23-05-95* [14]
3. Отклонение показателей микроклимата			+	ГОСТ 12.1.005-88 ССБТ. Общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей зоны [4]
4. Повышенное напряжение в электрической сети			+	ГОСТ 12.1.038-82 ССБТ. Электробезопасность. Предельно допустимые уровни напряжений прикосновения и токов [7]

Рассмотрим вредные производственные факторы.

Первым фактором является превышение уровня шума и вибраций. В офисе фирмы имеются шумные единицы оборудования, такие как принтер, сканер, чайник. Так же шум в офис проникает с улицы. Шум, ухудшает условия труда, оказывая вредное действие на организм человека. Работающие в условиях шумового воздействия испытывают раздражительность, головные боли, головокружение, снижение памяти, повышенную утомляемость, понижение аппетита, боли в ушах и т. д. Такие нарушения в работе ряда органов и систем организма человека могут вызвать негативные изменения в эмоциональном состоянии человека вплоть до стрессовых. Под воздействием шума снижается концентрация внимания, нарушаются физиологические функции, появляется усталость в связи с повышенными энергетическими затратами и нервно-психическим напряжением, ухудшается речевая коммутация. Все это снижает работоспособность человека и его производительность, качество и безопасность труда.

Отсутствие или недостаток естественного света – второй фактор. Естественное освещение очень сложно регулировать, поскольку на него влияет множество факторов. Погодные условия, зависит от времени суток, световой день во временах года, проблемы из-за яркого солнечного света – все это доставляет много хлопот. К естественному добавляют местное освещение – комбинированное, без естественного не допускается. В случае не соответствия нормам, допускается совмещенное освещение – искусственное к естественному.

Следующий пункт - Отклонение показателей микроклимата. Микроклимат характеризуется значениями температуры и влажности в помещении. На повышение микроклимата влияют компьютерная и другая техника, люди. Так же это связано с неисправностью кондиционера или вентилятора. Работа в офисе относится к категории 1, легких физических работ

И последний фактор - Повышенное напряжение в электрической сети. По опасности поражением током, офис относится к помещениям без

повышенной опасности. В помещении офиса имеются приборы: компьютер, принтер, телефон, сканер, микроволновая печь и кондиционер, которые работают от сети и представляют собой опасность поражения электрическим током. Так же поражение возможно вследствие неисправности электропроводки. Последствия этого могут быть удары током или иные травмы, связанные с электричеством.

4.2.2 Обоснование мероприятий по защите исследователя от действия опасных и вредных факторов.

Для предотвращения воздействия на организм сотрудников опасных и вредных факторов необходимо проводить следующие мероприятия.

В компании для снижения уровня шума стены и потолок помещений, где установлены компьютеры, облицованы звукопоглощающими материалами. Уровень вибрации так же снижается путем установки оборудования на специальные виброизоляторы. Так же для уменьшения шума с улицы, установлены пластиковые окна с шумоизоляцией.

В офисе компании в каждом кабинете есть окно и установлены источники искусственного освещения. Дополнительное оборудование установлено для освещения рабочей поверхности сотрудников.

Для создания оптимального микроклимата в компании используются как организационные методы - рациональная организация проведения работ в зависимости от времени года и суток, чередование труда и отдыха, так и технические средства - вентиляция, кондиционирование воздуха, отопительная система.

Для обеспечения защиты от случайного прикосновения к токоведущим частям в офисе применяются следующие способы и средства:

- защитные оболочки;
- безопасное расположение токоведущих частей;

- изоляция токоведущих частей (рабочая, дополнительная, усиленная, двойная);
- изоляция рабочего места;
- малое напряжение;
- защитное отключение;
- предупредительную, блокировку.

4.3 Экологическая безопасность.

4.3.1 Анализ влияния объекта исследования на окружающую среду.

Во время эксплуатации АЗС необходимо осуществлять мероприятия, направленные на поддержание экологической безопасности. На сети заправочных станций Shell с особой ответственностью подходят к соблюдению экологических вод, так как головной офис находится в Европе. Перед продажей права пользоваться данной франшизой франчайзер тщательно проверяет местоположение бедующих АЗС.

Для защиты селитебной зоны используется норматив п.2.12 СанПиН 2.2.1/2.1.1.1031-01: 50 метров для предприятий 4-го класса опасности, который выполняется на всех АЗС сети в городе Кемерово. Так же соблюдается норматив п.2.18 СанПиН 2.2.1/2.1.1.1031-01, по которому АЗС от жилых секторов отделяет проезжая дорога, до границ земельных участков, школ, больниц, прочее или до стен общественных зданий – не менее 50 метров.

Для защиты атмосферы в России используется Федеральный Закон РФ «Об охране атмосферного воздуха». В результате функционирования АЗС загрязнение воздуха происходит вследствие хранения нефтепродуктов, при подаче бензина через испарения. Выбросы от АЗС в результате ее деятельности не противоречат данному закону.

Для защиты гидросферы сеть АЗС использует центральное водоснабжение, территория заправочной станции и подъездные дороги заасфальтированы, на территории расположены 3 канализационных люка.

Ливневые стоки не отчищаются от нефтепродуктов, содержание взвешенных веществ в ливневых водах: 1000-1200 мг/л, содержание нефтепродуктов: 50-80 мг/л.

Для защиты литосферы, вся территория и подъездные пути заасфальтированы. Место хранения нефтепродуктов ограждено и имеет соответствующее обозначение. Колонки расположены на пьедестале высотой 0.3 метра от земли, розлив топлива происходит только с помощью обученного сотрудника (заправщика), подача топлива автоматически после включения необходимого объема на терминале, рукоятка подачи вставляется вертикально вверх.

Таким образом, требования, предъявляемые по экологической безопасности к АЗС, соблюдаются и выполняются.

4.3.2 Обоснование мероприятий по защите окружающей среды.

Из проведенного анализа следует, что основной проблемой является загрязнение ливневых вод через ливневые стоки. Для снижения загрязнений необходимо разработать эффективный способ очистки.

Одним из таких способов являются установка комплексной системы очистки дождевых стоков.

Из-за тесного взаимодействия осадков со всем, что окружает человека, сток содержит большое число различных по виду, фазовому состоянию и опасности загрязнений. Для эффективного удаления каждого из них требуется правильно сочетать различные виды очистки в одной системе.

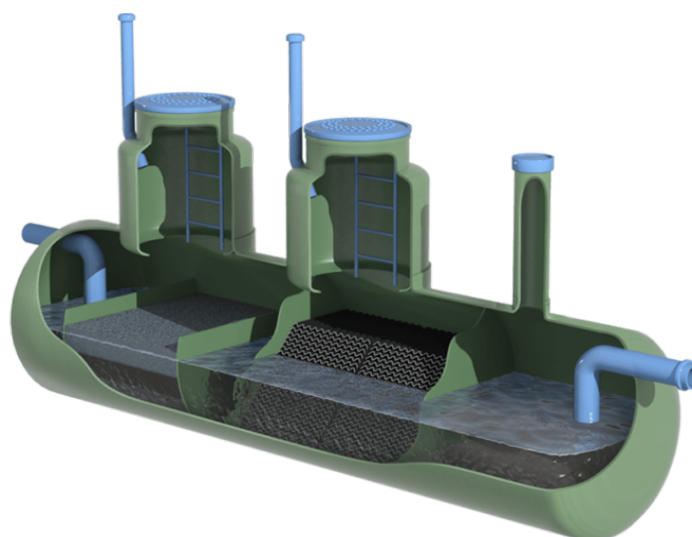


Рисунок 9 – Комплексная система очистки дождевых стоков

Очистка дождевых сточных вод, собираемых на большой территории, начинается с усреднения состава жидкости. Для этого применяют емкости-накопители, которые чаще всего располагаются под землей.

Дождевые стоки с небольших площадей очищают в компактных установках, которые также часто бывают подземными.



Рисунок 10 – Пример подземного расположения очистных сооружений

Забор дождевого стока с территории происходит с помощью специальной системы дренажей. Они располагаются вдоль тротуаров и оснащаются решетками. Это делается для исключения попадания в канализацию крупных загрязнений (например, больших веток) и для того, чтобы в яму случайно не упал человек или не попало колесо машины. Оттуда вода самотеком или под напором поступает на очистные сооружения.

Очищенные дождевые сточные воды поступают либо в общегородскую систему водоотведения, либо в водный объект (реку или озеро), сброс в который разрешен местным контролирующим госорганом.

Отсутствие сооружений очистки ливневых сточных вод приведет к нанесению вреда как природе, так и здоровью людей. Чтобы не допустить попадания токсичных веществ в воду и почву, необходимо контролировать состав воды и очищать ее до нормативных значений. С этим может справиться только оборудование, специально спроектированное для конкретного случая и установленное профессионалами.

4.4 Безопасность в чрезвычайных ситуациях.

4.4.1 Анализ вероятных ЧС, которые может инициировать объект исследований.

Во время работы могут возникнуть различные ЧС. К техническим относятся пожар, взрыв, связанные с электричеством, обрушение зданий. К ЧС химического характера – повреждение трубопроводов.

Наиболее вероятным ЧС является пожар. Офис оборудован системами обнаружения пожара, а именно:

- Дымовые датчики;
- Ручные пожарные извещатели;

Также в офисе на каждом этаже расположены системы автоматического водяного пожаротушения (спринклерная система) и огнетушители.

Во всех аварийных ситуациях следует немедленно сообщить диспетчеру службы безопасности.

4.4.2 Обоснование мероприятий по предотвращению ЧС и разработка порядка действия в случае возникновения ЧС.

Порядок действия в результате возникновения ЧС:

- Позвоните по телефону 01 и активируйте кнопку пожарной тревоги.
- Если вы не подвергаетесь явной опасности, свяжитесь с диспетчером службы безопасности по телефону 334-8111 и сообщите ему следующую
 - информацию:
 - что именно вы наблюдаете;
 - место возгорания/задымления;
 - ваше имя;
 - название вашей компании;
 - направляйтесь к ближайшему эвакуационному выходу из вашего офиса;
- спуститесь по эвакуационной лестнице к выходу на улицу, проследуйте к месту сбора и ждите дальнейших указаний.

Выводы по разделу

Компания ответственно подходит к нормированию труда, если сотрудник остается после рабочего времени или выходит в выходные дни расчет заработной платы происходит с учетом повышенного коэффициента.

Для всех сотрудников созданы собственные рабочие зоны в отдельных кабинетах. В офисе создана комната отдыха для сотрудников.

Основным факторами являются шум и вибрация, недостаток естественного освещения, микроклимат и электроток. В компании проводятся работы по минимизации воздействия данных факторов на сотрудников.

Для предотвращения загрязнения нефтепродуктами на АЗС предлагается: предусмотреть эффективный способ удаления из ливневых вод частичек взвешенных веществ и нефти.

Во время работы могут возникнуть различные ЧС. К техническим относятся пожар, взрыв, связанные с электричеством, обрушение зданий. К ЧС химического характера – повреждение трубопроводов.

Самым вероятным ЧС является пожар, в офисе компании расположены системы автоматического водяного пожаротушения (спринклерная система) и огнетушители.

Заключение

Таким образом, международный франчайзинг, зародившись в середине XIX века, получил широкое распространение уже в начале XX века, и в настоящее время развивается достаточно быстрыми темпами и имеет высокий потенциал. В последние десятилетия не только американские, но и европейские, японские, канадские, австралийские франчайзеры интенсивно развивали свои сети франшиз уже за пределами своих государств, в частности в странах с развивающейся экономикой.

Франчайзинг можно охарактеризовать как эффективный способ ведения бизнеса. Франчайзинг активно развивается на российском рынке. В России создана ассоциация Российской ассоциации развития франчайзинга (РАРФ) и Российской ассоциации франчайзинга (РАФ), благодаря которой о франчайзинге узнают большое количество предпринимателей и на рынке создается благоприятная среда для развития.

Классификации франчайзинга зависит от назначения и особенностей работы компании. На сегодняшний день нет единой трактовки по классификации франчайзинга. Это связано прежде всего с тем, что франчайзинг – очень многообразен и различные специалисты трактуют его по-разному.

Как и прочие формы ведения бизнеса, франчайзинг имеет свои преимущества и недостатки, основными из которых являются:

- франчайзи получает готовый бизнес и поддержку;
- франчайзер расширяет свою сеть с наименьшими затратами;
- франчайзи обязан соблюдать условия договора.

Однако, исходя из анализа развивающегося рынка франшиз, стоит отметить, что преимуществ ведения такого рода бизнеса все-таки больше.

На сегодняшний день на законодательном уровне нет такого понятия как франчайзинг. Отношения между франчайзи и франчайзером регулируются только составленным ими договором.

Компании ООО «Сибирская сбытовая компания», в которой была пройдена практика, существует на рынке Кемеровской области уже более 8 лет. До 2016 года розничная реализация осуществлялась через сеть АЗС «Для Вас». Территориально сеть располагалась в Кемеровской области и состояла из 28 АЗС.

Однако, доверие покупателей к данной сети было не высоким, так как сеть является региональной, а не всероссийской. В связи с чем в 2016 году было принято решение о покупке франшизы крупной компании.

Shell довольно привлекательная компания для покупки франшизы так как она имеет довольно большой опыт на рынке и современную систему обучения сотрудников, а также использует только новейшее оборудование в своей деятельности. Конечно, есть и недостатки, такие как большие вложения. Здесь каждая компания решает для себя, сможет ли она понести такие затраты.

Подводя итог оценке франшизы, можно сказать следующее: открытие бизнеса по франшизе «Shell» производится на выгодных условиях, главная ценность компании - ее сотрудники (команда), многие франчайзи готовы рекомендовать данную компанию коллегам и партнерам для дальнейшего сотрудничества и каждый из них отмечает постоянную поддержку головной компании.

Компания ООО «Сибирская Сбытовая Компания» ведет свою деятельность под брендом Shell с 2016 года. Отношения закреплены договором на поставку от 16 ноября 2017 года, в котором описывается перечень объектов, условия заказа и поставки топлива, общие условия договора, а также минимальные технические требования к реконструкции объектов.

Проанализировав результаты деятельности компании после покупки франшизы, можно сделать вывод о том, что франшиза Shell является эффективной и приносящей доход. А также о том, что условия функционирования являются приемлемыми и не «тяжелыми» для компании «Сибирская Сбытовая Компания», а привлекательными и лояльными. Shell

имеет богатый опыт не только работы на рынке нефтепродуктов, но и в сфере франчайзинговых отношений, а также использует в своей деятельности инновационные решения. Одной из основных целей покупки франшизы Shell было именно технологическое и организационно-управленческое обновление, что и было достигнуто компанией.

Для продвижения инноваций в компании важны все аспекты. Такими аспектами являются модернизация продукции и повышение ее конкурентоспособности, общее улучшение по производительности и показателей эффективности деятельности.

Для трансфера инноваций франчайзинг является отличной площадкой. Благодаря ему, эффективность использования инновационных разработок значительно увеличивается, а также расширяется география распространения инновационных разработок. Развитие франчайзинга в отдалённых регионах способствует следующим факторам:

- увеличение рабочих мест;
- повышение уровня деловой культуры ведения бизнеса;
- инновационное развитие региона;
- и другие факторы.

Франшизу компании Shell можно отнести к инновационным по различным группам. Основные инновации, привнесенные Shell это:

- контроль качества;
- маркетинговые исследования и новшества;
- сервис.

Shell считает, что АЗС будет успешной только при использовании данных факторов в совокупности. По отдельности они, конечно, тоже будут приносить пользу, но именно в совокупности деятельность АЗС будет прибыльной и развивающийся.

Как уже упоминалось ранее сеть АЗС у компании ООО «Сибирская Сбытовая Компания» состоит из 28 станций ил них только 6 прошли отбор у Shell. Остальные действуют под брендом «Для Вас», однако компания также

планирует перевести их на франчайзинг. Для этого были рассмотрены франшизы других компаний с точки зрения прибыльности и инновационных решений.

Из проведенного анализа следует, что наиболее привлекательным с точки зрения затрат, опыта и инновационных решений является компания «Газпромнефть». Только данная компания отвечает всем стандартам ведения бизнеса. «Газпромнефть» реализует современные инновационные решения во всех сферах таких как, новейшее оборудование и технологии, внимательное отношение к потребителям и создание наиболее благоприятных условий, поддержание уровня сервиса на максимально высоком уровне.

Таким образом, компании ООО «Сибирская Сбытовая Компания» рекомендовано начать переговоры о покупке франшизы «Газпромнефть».

Список публикаций

1. Игольников А. В., Рубель И. В. Использование стратегии франчайзинга современными предприятиями // Молодой ученый. – 2019. – №2. – С. 216-218. – URL: <https://moluch.ru/archive/240/55169/> (дата обращения: 28.05.2019).

Список используемых источников

1. Российская Федерация. Гражданский кодекс (1994). Гражданский кодекс Российской Федерации: федер. закон. – СПб.: ГроссМедиа, 2015. – 314 с.
2. О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров: федер. закон РФ от 23 сентября 2009 г. № 3520-1 // Рос. газ. – 2016. – № 5. – 51 с.
3. Библиографическая ссылка: общие требования и правила составления : ГОСТ 12.1.003-2014 ССБТ. Шум. Общие требования безопасности. – 2015. – Введ. 2015–11–01. – М.: Стандартиформ, 2015. – 23 с.
4. Библиографическая ссылка: общие требования и правила составления : ГОСТ 12.1.005-88 ССБТ. Общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей зоны. – 1989. – Введ. 1989–01–01. – М.: Стандартиформ, 2008. – 31 с.
5. Библиографическая ссылка: общие требования и правила составления : ГОСТ 12.1.006-84 ССБТ. Электромагнитные поля радиочастот. Общие требования безопасности. – 1986. – Введ. 1986–01–01. – М.: ИПК Издательство стандартов, 2002. – 26 с.
6. Библиографическая ссылка: общие требования и правила составления : ГОСТ 12.1.007-76 ССБТ. Вредные вещества. Классификация и общие требования безопасности. – 1977. – Введ. 1977–01–01. – М.: Стандартиформ, 2007. – 23 с.
7. Библиографическая ссылка: общие требования и правила составления : ГОСТ 12.1.038-82 ССБТ. Электробезопасность. Предельно допустимые уровни напряжений прикосновения и токов. – 1983. – Введ. 1983–07–01. – М.: ИПК Издательство стандартов, 2001. – 18 с.
8. Библиографическая ссылка: общие требования и правила составления : ГОСТ 12.1.045-84 ССБТ. Электростатические поля. Допустимые

уровни на рабочих местах и требования к проведению контроля. – 1985. – Введ. 1985–07–01. – М.: Стандартиформ, 2006. – 21 с.

9. Библиографическая ссылка: общие требования и правила составления : ГОСТ 12.2.062-81. Система стандартов безопасности труда. Оборудование производственное. Ограждения защитные. – 1982. – Введ. 1982–07–01. – М.: Стандартиформ, 2006. – 24 с.

10. Библиографическая ссылка: общие требования и правила составления : СанПиН 2.2.4.548–96. Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений. – 1996. – Введ. 1996–09–01. – М.: Стандартиформ, 2006. – 16 с.

11. Библиографическая ссылка: общие требования и правила составления : СН 2.2.4/2.1.8.562–96. Шум на рабочих местах, в помещениях жилых, общественных зданий и на территории застройки. – 1996. – Введ. 1996–09–31. – М.: Стандартиформ, 2008. – 21 с.

12. Библиографическая ссылка: общие требования и правила составления : СН 2.2.4/2.1.8.566–96. Производственная вибрация, вибрация в помещениях жилых и общественных зданий. – 1996. – Введ. 1996–09–31. – М.: Стандартиформ, 2008. – 23 с.

13. Библиографическая ссылка: общие требования и правила составления : СП 52.13330.2016 Естественное и искусственное освещение. Актуализированная редакция СНиП 23-05-95*– 2016. – Введ. 2016–10–07. – М.: Стандартиформ, 2016. – 66 с.

14. Ардашева Л.М. Положительные отношения между целями прибыли франчайзера и ростом франчайзинговой системы / Л.М. Ардашева, А.О. Скопин // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2013. – №10. – С. 15-19.

15. Багдасарян А.Ф. Договор коммерческой концессии (франчайзинг). Гражданско-правовые проблемы заключения договора: учеб. пособие / А.Ф. Багдасарян. – М. : Статут, 2012. – 224 с.

16. Бахарев В.В. Франчайзинг как инструмент развития малого предпринимательства / В.В. Бахарев // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2013. – №12. – С. 49-52
17. Ватутин С. Клонирование бизнеса. Франчайзинг и другие модели быстрого роста / С. Ватутин, М. Тришин. – СПб. : Питер, 2012. – 192 с.
18. Готовый бизнес по франшизе: плюсы и минусы [Электронный ресурс] // Деловой мир. – 2015. – URL: <https://www.kp.ru/guide/biznes-po-franshize.html> (дата обращения: 20.05.2019).
19. Как развивается франчайзинг в России: проблемы и перспективы [Электронный ресурс] // Российская ассоциация франчайзинга. – 2017. – URL: <http://www.rusfranch.ru/presscenter/newsraf/304/> (дата обращения 20.05.2019).
20. Колесников В. Построение франчайзингового бизнеса. Курс для правообладателей и пользователей франшиз / В. Колесников. - СПб. : Питер, 2013. – 288 с.
21. Кузнецова А. М. Франчайзинг как одна из современных форм организации малого бизнеса / А. М. Кузнецова // Экономика и управление: российский научный журнал. – 2011. – №6. – С. 101-104.
22. Максимова В.Ф. Экономическая теория. / В.Ф. Максимова. – М. : Юрайт, 2016. – 580 с.
23. Орлова О. Ф. Договор франчайзинга / О. Ф. Орлова // Право и экономика. – 2009. – № 7. – С. 45-47.
24. Особенности национального франчайзинга [Электронный ресурс] // Бизнес. – 2011. – URL: <http://www.vnline.ru/stats/2-business/6271-osobennosti-natsionalnogo-franchajzinga.html> (дата обращения 20.05.2019).
25. Панюкова В.В. Преимущества и недостатки применения франчайзинга для российских предприятий / В.В. Панюкова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2010. – № 6. – С. 88-93.

26. Парабеллум А. В. Масштабирование бизнеса. Создаем франчайзинг в розничной торговле / А. В. Парабеллум, Н. С. Мрочковский, Н. К. Смирнова. – П. : Питер, 2013. – С. 3-5
27. Рыкова И.В. Франчайзинг: новые технологии, методология, договоры / И.В. Рыкова. – М. : Проспект, 2014. – 224 с.
28. Сарыбаева А.А. Открыть АЗС по франшизе – оценка перспектив бизнеса и обзор 5 лучших предложений [Электронный ресурс] / А.А. Сарыбаева // ММФ Бизнес-портал. – 2018. – URL: <https://moneymakerfactory.ru/biznes-idei/azs-po-franshize/> (дата обращения 20.05.2019).
29. Сеть АЗС «Для Вас» [Электронный ресурс] // Главная. – 2019. – URL: <http://dlavas42.ru> (дата обращения 20.05.2019).
30. Сеть АЗС «ГАЗПРОМНЕФТЬ» [Электронный ресурс] // Главная. – 2019. – URL: <https://www.gpnbonus.ru> (дата обращения 20.05.2019).
31. Топливо «ШЕЛЛ» [Электронный ресурс] // Главная. – 2019. – URL: <https://www.shell.com.ru/motorists/топливо-шелл.html> (дата обращения 20.05.2019).
32. Франчайзинг в России: Секреты франчайзинга «по-русски» [Электронный ресурс] // Готовый бизнес в России. – 2011. – URL: <http://www.bportal.ru> (дата обращения: 12.05.2019).
33. Франшиза ПАО «ЛУКОЙЛ» [Электронный ресурс] // Главная. – 2019. – URL: <http://www.lukoil.ru/Products/business/partnership/franchising> (дата обращения 20.05.2019).
34. Цуканова О.А. Определение рациональных подходов коммерциализации результатов инновационных научных исследований в России / О.А. Цуканова, Е.А. Дубицкая // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 5-2. – С. 451-455
35. Чудновский А. Д. Франчайзинг - эффективная форма управления бизнеса: монография / А. Д. Чудновский, М.А. Жукова. – М.: КНОРУС, 2016. – 210 с.

Приложение А

(обязательное)

Инвестиционные затраты АЗС «Клары Цеткин»

ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ЗАТРАТЫ АЗС 33077 "Клары Цеткин"

Сумма, руб.	Статья	Фирма		
		ССК	МСС	Общий итог
	Автотранспортные услуги	177 200,00	164 114,30	341 314,30
	Выполненные работы (строительные, технологические)	1 992 827,56	3 064 640,51	5 057 468,07
	Вычислительная и оргтехника, электроника	492 593,67	112 112,43	604 706,10
	Запчасти, комплектующие, инвентарь, инструмент	102 354,55	19 765,00	122 119,55
	Запчасти, комплектующие, инвентарь, инструмент для старта АЗС	121 480,32		121 480,32
	Заработная плата строителей	229 600,00	496 430,48	726 030,48
	Мебель, бытовая техника	296 814,80	523 308,80	820 123,60
	Оборудование, приборы	168 710,33	2 023 326,83	2 192 037,16
	Объекты недвижимости	85 000,00		85 000,00
	Оформление документов	54 500,00		54 500,00
	Представительские расходы	7 200,00		7 200,00
	Прочие материалы	19 104,87	466 148,95	485 253,82
	Прочие расходы	338 847,20		338 847,20
	Спецодежда	161 123,88		161 123,88
	Строительные материалы	1 038 514,52	8 389 049,17	9 427 563,69
	Текущее содержание объекта (до запуска)	44 967,57		44 967,57
	Общий итог	5 330 839,27	15 258 896,47	20 589 735,74

Приложение Б

(обязательное)

Информация по сети АЗС по компании ООО "Сибирская Сбытовая Компания"

№ п/п	тип	Адрес	Бренд	Дата начала работы	Количество ТРК	Пролив (л), 2016 год (факт)	Пролив (л), 2017 год (факт)	Пролив (л), 2018 год	Пролив (л), 2019 год (план)
1	АЗС	Кемерово, ул.Тухачевского, 64к1/ул. 62-й проезд	Для Вас 001	2011	2 ТРК (8 пистолетов)	840 006	910 143	-	-
			Shell 33084	04.07.2018	2 ТРК (16 пистолетов)	-	-	1 517 504	10 200 000
2	АЗС	Кемерово, пр.Ленинградский, 1В	Для Вас 037	2011	5 ТРК (5 пистолетов)	712 033	376 533	-	-
			Shell 33065	06.12.2017	2 ТРК (16 пистолетов)	-	184 762	4 380 000	5 840 000
3	АЗС	Кемерово, ул.Греческая деревня, 304	Для Вас 002	2010	2 ТРК (12 пистолетов)	1 570 490	1 626 357	1 800 000	600 000
			Shell	15.05.2019	2 ТРК (16 пистолетов)	-	-	-	4 725 000
4	АЗС	Кемерово, ул.Клары Цеткин, 10к1	Для Вас 007	2008	3 ТРК (12 пистолетов)	2 167 641	2 423 896	720 000	-
			Shell	04.08.2018	2 ТРК (16 пистолетов)	-	-	2 000 000	6 400 000
5	АЗС	Кемерово, ул.Красноармейская, 54	Для Вас 062	2014	3 ТРК (20 пистолетов)	1 514 269	1 775 938	360 000	-
			Shell 33079	26.05.2018	2 ТРК (16 пистолетов)	-	-	2 350 684	5 200 000
6	АЗС	Кемерово, ул.Вахрушева, 6а	Для Вас	2008	4 ТРК(18 пистолетов)	2 932 079	3 535 155	1 800 000	-
			SHELL	15.11.2018	2 ТРК (18 пистолетов)	-	-	1 185 750	12 648 000
		ВСЕГО по всем АЗС	Для Вас			9 736 517	10 648 023	4 740 000	600 000
			SHELL			-	184 762	11 433 938	45 013 000
			ВСЕ бренды			9 736 517	10 832 786	16 173 938	45 613 000

Приложение В

(обязательное)

Прогнозный отчет о прибылях и убытках компания ООО "Сибирская Сбытовая Компания"

ПРОГНОЗНЫЙ ОТЧЁТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ (АЗС+Автомагазины)

(в млн руб)	ед	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Количество АЗС (бренд Shell)	<i>шт.</i>	6	6	6	6	6	6
Объем реализации							
АЗС	<i>(тыс литров в год)</i>	9 466	16 440	21 920	27 400	30 140	33 154
<i>Изменение реализации (%)</i>		-	73,7%	33,3%	25,0%	10,0%	10,0%
Выручка							
Реализация ГСМ	<i>в тыс руб</i>	312 857	599 915	840 041	1 046 315	1 098 631	1 153 563
Автомагазины	<i>в тыс руб</i>	17 218	42 486	56 648	70 810	77 891	85 680
Итого выручка	<i>в тыс руб</i>	330 075	642 401	896 689	1 117 125	1 176 522	1 239 243
Себестоимость							
Реализация ГСМ	<i>в тыс руб</i>	265 743	513 426	718 934	892 538	937 164	984 023
Автомагазины	<i>в тыс руб</i>	13 130	32 000	42 666	53 333	58 666	64 533
Итого себестоимость	<i>в тыс руб</i>	278 872	545 426	761 600	945 870	995 830	1 048 555
Валовая прибыль							
Реализация ГСМ	<i>в тыс руб</i>	47 114	86 489	121 107	153 778	161 467	169 540
Автомагазины	<i>в тыс руб</i>	4 088	10 486	13 982	17 477	19 225	21 147
Итого валовая прибыль	<i>в тыс руб</i>	51 202	96 975	135 089	171 255	180 692	190 688
<i>Валовая маржа АЗС, %</i>	<i>%</i>	15,1%	14,4%	14,4%	14,7%	14,7%	14,7%
<i>Валовая маржа маг, %</i>	<i>%</i>	23,7%	24,7%	24,7%	24,7%	24,7%	24,7%
<i>Валовая маржа, %</i>	<i>%</i>	15,5%	15,1%	15,1%	15,3%	15,4%	15,4%
Общие и административные расходы							
Операционные расходы	<i>в тыс руб</i>	(44 529)	(46 686)	(48 974)	(51 177)	(53 378)	(55 513)
Итого оперативные расходы	<i>в тыс руб</i>	(44 529)	(46 686)	(48 974)	(51 177)	(53 378)	(55 513)
ЕБИТДА	<i>в млн руб</i>	6 673	50 289	86 115	120 078	127 314	135 174
<i>ЕБИТДА, %</i>		2,0%	7,8%	9,6%	10,7%	10,8%	10,9%
Проценты по кредитам	<i>в тыс руб</i>	(24)	(14)	-	-	-	-
Выплаты Shell	<i>в тыс руб</i>	-	(23 491)	(32 480)	(41 078)	(43 648)	(46 399)
Возврат 1/2 инвестирования в обликовку	<i>в тыс руб</i>	-	(6 000)	(6 000)	(6 000)	(6 000)	(6 000)
Налог на прибыль	<i>в тыс руб</i>	-	(3 568)	(8 600)	(13 357)	(14 219)	(15 166)
Чистая прибыль		6 649	17 217	39 036	59 642	63 447	67 610
		2,0%	2,7%	4,4%	5,3%	5,4%	5,5%