

**ВЕНДИНГ НА УСЛОВИЯХ ФРАНЧАЙЗИНГА КАК ФОРМА  
ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
РОЗНИЧНОЙ СЕТИ**

В кризисные периоды развития экономики страны рекомендуется оптимизировать ведение бизнеса с целью сохранения прибыли, сокращения расходов, а также снижения рисков деятельности. В данной статье рассмотрено использование вендинга на условиях франчайзинга как формы повышения эффективности деятельности компаний в России. Выделены сущность и преимущества франчайзинга, приведена статистика развития франчайзинга и вендинга в мире, России и г. Иркутске, а также предложена бизнес-модель развития нового направления существующего бизнеса, либо открытия новой сети торговых автоматов.

*Ключевые слова:* франчайзинг, вендинг, торговые автоматы, повышение эффективности, торговые сети, розничные сети.

**T.I. Kubasova,  
I.S. Rekhovskaya****VENDING BUSINESS BASED ON FRANCHISING  
AS A FORM OF INCREASING RETAIL NETWORK EFFICIENCY**

During the crisis periods of the economy it is recommend to optimize business management with the aim to keep profit, reduce costs and risks of activity. In this article it is studied using vending based on franchising as a form of increasing retail networks efficiency in Russia. Nature and advantages of franchising are identified; statistics on franchising and vending development in the world, Russia and Irkutsk is listed. Also it is suggested a business model of development a new direction of existing business or opening a new vending machine network.

*Ключевые слова:* franchising, vending, vending machines, increase efficiency, retail network, trade network.

Актуальность темы состоит в усиленном рассмотрении и изучении форм розничной торговли, наиболее подходящих для состояния российской экономики на текущий момент. В 2014–2016 гг. в России наблюдаются негативные последствия экономического кризиса, который повлиял на прибыль большинства предприятий и снизил покупательную способность населения. В связи с этим необходимо выделить те формы розничной торговли, использование которых поможет снизить риски деятельности предприятий.

На рис. 1 можно увидеть статистические данные по объемам розничной торговли в соответствии с информацией Росстата [9] за период с января 2013 г.

по февраль 2016 г. Ситуацию на рынке нельзя назвать критичной, хотя присутствуют крупные периодические скачки в объемах оборотов розничной торговли. Несмотря на кризис, сложную геополитическую и геоэкономическую ситуацию, розничная торговля РФ остается важной отраслью. Стоит отметить, что большой объем товаров в России импортируется из других стран, и размеры оборотов торговли, возможно, не упали именно из-за влияния курсов доллара и евро на итоговую стоимость товаров.

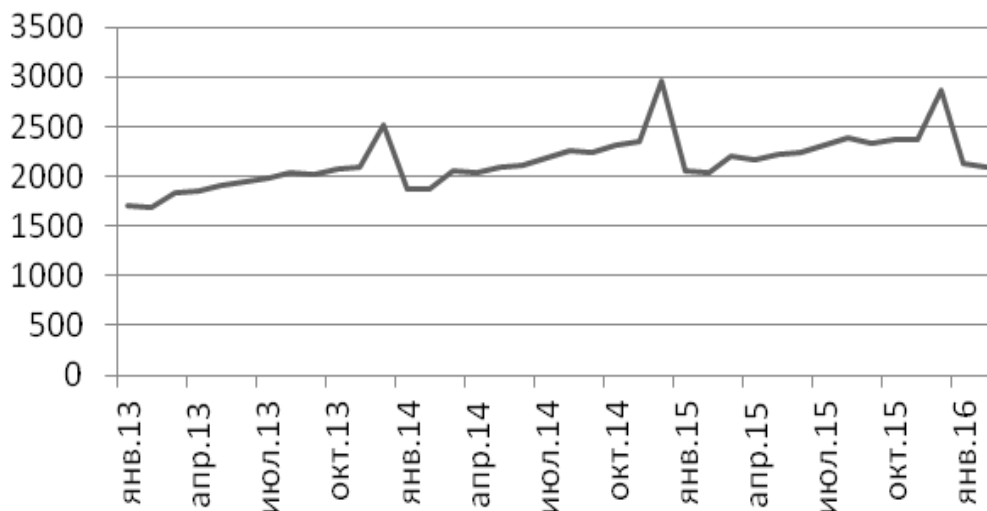


Рис. 1. Оборот розничной торговли в РФ за 2013–2016 гг., млрд р.

Среди современных форм торговли на особом месте находятся розничные торговые сети. Ежегодно их доля в общем обороте розничной торговли в России увеличивается, при этом, в сравнении с соответствующими показателями в Европе, у торговых сетей в России есть еще огромный потенциал роста. На рис. 2 можно увидеть долю сетевой торговли в структуре розничной торговли России и Европы [11].

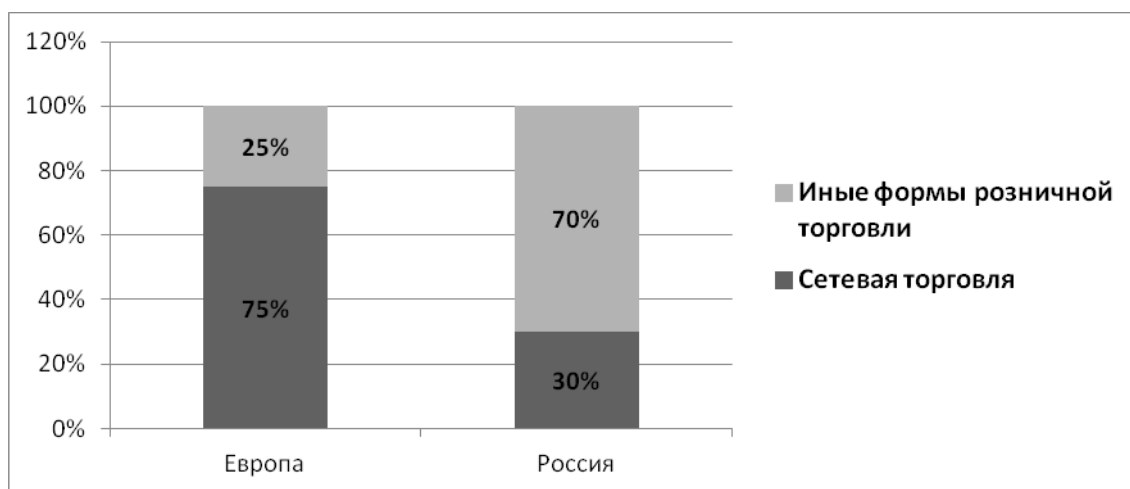


Рис. 2. Сетевая торговля в структуре розничной торговли Европы и РФ

Из перечня способов сохранения прибыльности предприятий в кризис, предлагаемых экспертами в сфере бизнеса и науки Т.Д. Бурменко [3], М. Солнцевым [12], А. Ермаковым [7] мы выделили следующие методы: снижение возможности потерь, снижение затрат, поиск и разработка новых экономических ниш, создание гибкой бизнес-модели, аутсорсинг, аренда, франчайзинг.

В данной статье мы выделили франчайзинг как форму повышения эффективности деятельности торгового предприятия, так как по опыту зарубежного опыта в кризисные периоды франчайзинг становится более востребован со стороны предпринимателей.

Существует приблизительная статистика по количеству существующих на рынке франшиз, это около 16 тысяч франчайзеров и более 1,4 миллиона франчайзи в мире. Основная доля франчайзеров и франчайзи приходится на США. Достоверной и конкретной статистики по франшизам, открытым в России, на сегодняшний день нет. Нет также статистики распределения по видам франшиз, отраслям и месту регистрации головного предприятия. Дается лишь примерное общее количество концепций на рынке – от 750 до 1 000 франшиз, при этом только 350 франшиз действительно имеют хотя бы одну работающую франшизную точку. Что касается франчайзи, их примерное количество в РФ около 6 тысяч.

Что касается франчайзинга в Иркутске и Иркутской области, в настоящее время здесь действуют несколько десятков таких предприятий, как международных, так и региональных. Создан портал [Bizfranch.ru](http://Bizfranch.ru), посвященный деятельности франчайзинга в Иркутске. На портале размещена информация о 560 франшизах, из них 65 % предложений относится к розничной торговле.

Мы предлагаем рассмотреть определение франчайзинга более широко, собрав несколько определений в табл. 1. В процессе исследования было выявлено, что многие ученые по-разному дают определение франчайзинга, поэтому решено провести анализ авторских определений франчайзинга и смежных с ним понятий.

Таблица 1

Определение термина «франчайзинг»

Автор/Источник	Определение франчайзинга
Европейский кодекс этики франчайзинга [6]	«Способ сбыта товаров/услуг/технологий, основанный на тесном и постоянном сотрудничестве между юридически и экономически независимыми предприятиями, франчайзером и франчайзи, при котором франчайзер предоставляет франчайзи право и, одновременно предписывает ему, вести бизнес в соответствии с концепцией франчайзера»
Российская Ассоциация Франчайзинга [13]	«Способ организации бизнес-отношений между независимыми компаниями и/или физическими лицами, в рамках которой одна из сторон (франчайзи) получает от другой (франчайзера) официальное разрешение на использование знака обслуживания, фирменного стиля, деловой репутации, ноу-хау и готовой бизнес-модели за определенную плату – роялти»

Автор/Источник	Определение франчайзинга
Ян Мюррей, английский исследователь франчайзинга, [8]	«Определенная величина, комплекс прав и обязанностей, – пакет, который франчайзер продает владельцу франшизы»
Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. Современный экономический словарь [10]	«Смешанная форма крупного и мелкого предпринимательства, при которой крупные корпорации, «родительские» компании (франчайзеры) заключают договор с мелкими фирмами, «дочерними» компаниями, бизнесменами (франчайзи) на право, привилегию действовать от имени франчайзера»
Большой экономический словарь [2]	«Форма маркетинга или распределения товаров, при которой «родительская» компания обычно предоставляет индивидууму или компании («дочерней» либо посторонней) право или привилегию делать бизнес в предписанной форме в течение определенного периода времени и в определенном месте»
Л.П. Дашков, В.К. Памбухчиянц. Коммерция и технология торговли [4]	«Фрэнчайзинг – форма передачи прав другой стороне, с помощью которой владелец товаров или услуг обеспечивает организацию и расширение сети их продажи»

В целом в определениях заметен единый подход к пониманию франчайзинга, поэтому мы дадим авторское сжатое определение, подходящее для международного и российского определения, что представляет собой данная форма бизнеса. В нашем понимании франчайзинг – это современный способ расширения бизнеса, основанный на построении отношений между двумя сторонами: фирмой, предлагающей свою идею бизнеса или технологию (франчайзером) к использованию более мелкой компанией или индивидуальным предпринимателем (франчайзи) на определенных условиях, при этом фирма-франчайзер предоставляет соответствующую помощь в развитии бизнеса франчайзи.

В статье журнала «Коммерсант» [5] франчайзинг называют живучим и предсказуемым видом бизнеса, который становится особенно популярным и распространенным в кризис. «Часть людей, потерявших работу, решились на покупку франшизы, рассматривая этот вариант как наиболее предсказуемый в плане создания бизнеса. В этот период наблюдался особый спрос на недорогие франшизы до 1 млн р.» Таким образом, можно ожидать увеличения спроса на франшизы в текущей экономической ситуации. Особенно стоит учитывать тот факт, что в странах с большим количеством регионов франчайзинг имеет особенно неплохой потенциал роста.

Выделяют следующие основные виды франшизы: товарная, производственная, сервисная и смешанная. В России наименее распространены сервисная и производственная франшизы. В данной статье мы рассмотрим бизнес-модель открытия франшизы по предоставлению услуг. Способ предоставления услуг является не совсем стандартным, однако, уже знакомым российскому потребителю – через торговые (вендинг) автоматы.

Аналитики приводят следующую статистику [1]: «в 2009 году в России было установлено 35 тыс. автоматов». Сегодня по всей России продано более 200 тыс. автоматов, из них в Москве действует порядка 40 тыс. «Рынок характеризуется как ненасыщенный и неконсолидированный. В Москве освоено лишь около 10 % рынка, в регионах – 3.

В данный момент количество вендинговых автоматов, распространяемых по франшизе, увеличивается. Появляются новые виды автоматов качественной сборки и с привлекательным дизайном. По нашему мнению, покупка успешного бизнеса по франшизе само по себе является рациональным решением в текущей ситуации на рынке, а работа с вендинговыми автоматами на условиях франчайзинга делает такой бизнес еще более привлекательным, так как подобные автоматы уже зарекомендовали себя на других рынках и в соседних регионах.

Мы рассмотрели бизнес-модель открытия в г. Иркутске целой сети торговых автоматов по зарядке телефонов Energy Box. Компания-франчайзер основана в 2009 году, а в 2015 году она зашла на российский рынок. На данный момент они открыли 46 франшизных предприятия по всей России и СНГ.

В местах установки данных автоматов, потенциальный клиент имеет возможность зарядить свой телефон, оставив его на зарядку в ячейке с настраиваемым паролем. Одновременно можно заряжать 6 устройств в разных ячейках. Планируется установка трех видов автоматов (см. рис. 4)



1. Energy Box Charger Station Light – упрощенная версия автомата.
2. Energy Box Charger Station – флагман компании-франчайзера, полноразмерный автомат с ЖК дисплеем 19 дюймов.
3. Energy Box Battery Store – автомат по продаже зарядных устройств.

Рис. 4. Автоматы по зарядке телефонов Energy Box

В соответствии с выбранной моделью бизнес-плана, предложенной А. Остервальдером, нами была разработана визуальная схема проекта (рис. 5).

**Потребительские сегменты.** Основное отличие нашей целевой аудитории – владение смартфоном, в редких случаях простыми моделями телефонов и небольших планшетов. Деление по возрасту только приблизительное: пользо-

ваться смартфоном может как подросток, так и человек постарше, от 14 до 55 лет. Люди постарше менее восприимчивы к новым технологиям, и скорее всего не будут пользоваться незнакомым автоматом.

Мы ориентированы на массовый рынок клиентов, у которых есть личный смартфон. Численность населения города Иркутска на 1 января 2015 года составила около 620 000 человек. По статистике, у 64 % жителей России есть смартфоны, таким образом, наши потенциальные клиенты – это 396 000 человек.



Рис. 5. Бизнес-модель Energy Vox

**Ценностное предложение.** Компания предлагает клиентам следующие ценности: оставаться на связи в любой ситуации, почувствовать себя полноценным членом общества. Для текущего периода развития общества очень важно всегда иметь возможность воспользоваться смартфоном: выйти в сеть Интернет, отправить электронное письмо, позвонить, отправить сообщение. Иногда без телефона человек чувствует себя оторванным от общества, от мира. В других ситуациях он не может уведомить близких о своем местоположении или самочувствии. Также очень важно иметь при себе работающий телефон в моменты опасности.

В соответствии с пирамидой потребности А. Маслоу данная услуга удовлетворяет потребность человека, расположенную на второй ступени этой пирамиды – Потребности в безопасности и защищенности. Если эта потребность не удовлетворена, человек чувствует себя потерянным и неполноценным, теряет чувство комфорта и постоянства условий жизни.

**Каналы сбыта.** Мы предлагаем найти места, где повышается вероятность ситуации, что наш потребитель окажется далеко от дома с разряженным

телефоном. Мы нашли несколько местоположений, которые считаем довольно перспективными для нашего проекта:

#### 1. Крупные торгово-развлекательные центры, кинотеатры

Простота в торгово-развлекательных центрах довольно большая, установка торгового автомата по зарядке позволит клиентам оставить телефон на зарядке и посвятить время покупкам. Владельцам торговых центров это поможет увеличить время, проведенное клиентом в данном месте.

#### 2. Учебные заведения

Мы предлагаем расположить автоматы в нескольких местах, так как в крупных учебных заведениях довольно много обучающихся. Студенты очень активно используют смартфоны, что зачастую приводит к их быстрой разрядке.

#### 3. Базы отдыха возле озера Байкал

Довольно новое и неиспользуемое пока направление – базы отдыха возле озера Байкал. Летом это очень перспективное место для установки данных автоматов. Предложение направлено на тех туристов, у которых нет возможности зарядить телефон. Мы предлагаем установить автоматы в магазинах, расположенных на территориях баз отдыха. Обычно в каждой базе отдыха работает отдельный магазин.

#### 4. Вокзал, автовокзал

Данные места традиционно являются одними из самых посещаемых мест в любом городе. Стоит добавить, что вероятность, что у посетителя этих мест разрядится телефон, увеличивается, так как во время междугородних поездок телефон активно используется, что приводит к его разрядке. Стоит установить несколько автоматов в каждом заведении, так как мы считаем эти места довольно перспективными

**Взаимоотношения с клиентами.** Изначально предполагается, что клиент будет получать услугу не через сотрудника, а через автоматизированный автомат по зарядке. На автомате расположены довольно простые условия предоставления услуги, а также контактные данные ответственного лица на случай чрезвычайных ситуаций: некорректная работа автомата, помощь с открытием ячейки, и так далее.

**Потоки поступления доходов.** Планируется установка 10 автоматов:

– В Торгово-развлекательных центрах г. Иркутска: 3 автомата Energy Box Charger Station.

– В учебных заведениях г. Иркутска: 3 автомата Energy Box Charger Station Light (на период с сентября по май).

– На базах отдыха возле озера Байкал: 3 автомата Energy Box Charger Station Light (на период июнь – август).

– На вокзале и автовокзале г. Иркутска: 2 автомата Energy Box Battery Store, 2 автомата Energy Box Charger Station Light.

**Ключевые ресурсы.** Основным и самым главным материальным ресурсом в проекте являются торговые автоматы.

**Человеческие ресурсы.** Необходимы следующие сотрудники: директор по развитию сети, бухгалтер, менеджер по обслуживанию торговых автоматов.

**Ключевые виды деятельности.** В нашем проекте возможны следующие виды деятельности:

Основная деятельность – предоставление услуг по зарядке телефонов, а также продажа переносных зарядных устройств через торговые автоматы.

Для этого нужно осуществлять следующие действия:

- Продвижение сети торговых автоматов.
- Поиск новых мест установки.
- Выстраивание отношений с партнерами.
- Поддержание состояния торговых автоматов.

**Ключевые партнеры.** В каждом месте установки партнерами являются руководители и администрация точек установки торговых автоматов. Выбранные автоматы не являются конкурентами другим автоматам, так как потребности наших клиентов сильно отличаются. Кроме этого партнерами являются покупатели рекламных мест и близлежащие магазины и кафе.

**Структура издержек.** Главной статьей расходов данного проекта является закупка автоматов и оборудования для наполнения автоматов. Кроме этого будут выделены следующие виды издержек:

- Расходы по обслуживанию и ремонту автоматов.
- Расходы по аренде.
- Расходы по заработной плате (Менеджер по обслуживанию автоматов, директор по развитию, бухгалтер).
- Рекламные расходы (Инстаграм, Радио объявления, таблички в местах установки автоматов).

Расходы на построение партнерских отношений (Представительские расходы).

В табл. 2 приведены планируемые объемы налоговых отчислений, выручка и чистая прибыль. Чистая прибыль появится на 13-й месяц работы проекта. Также, рассчитана рентабельность проекта, в 2016 году она будет низкой, так как в этот год закуплено оборудование, однако в 2017 году проект будет приносить стабильную прибыль. На рис. 6 изображен график безубыточности проекта Energy Vox.

Таблица 2

Показатели эффективности бизнес-проекта Energy Vox»

Показатель	2016 г. (6 мес), тыс. р.	2017 г. тыс. р.
Объем налоговых отчислений в бюджеты всех уровней (УСН, взносы)	413	1 219
Выручка от реализации работ, услуг	1 613	5 952
Чистая прибыль	-2 755	3 063
Рентабельность деятельности ( <i>отношение прибыли к затратам</i> )	–	300 %



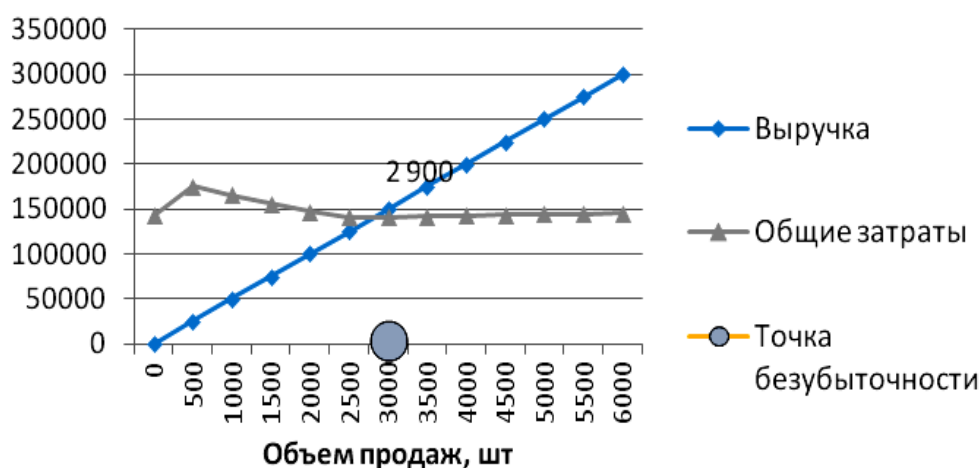


Рис. 6. График безубыточности проекта Energy Vox

В табл. 3 приведены некоторые финансовые показатели, по которым можно судить об успешности проекта.

Таблица 3

Финансовые показатели деятельности проекта, 2017 год

Показатель	2017 г.
Рентабельность продаж по EBITDA ( $E\text{BITDA} / B \times 100$ )	67 %
Рентабельность активов ЧП/А	160 %
Запас финансовой прочности предприятия $Зфп = ВР - ПР$	352 000 тыс. р.
Коэффициент эффективности инвестиций ARR ( $\text{Пср.год} / 0,5 \cdot (\text{И-Ост.ст-ть капитала})$ )	69 %

Рентабельность продаж по EBITDA и рентабельность активов на достаточно высоком уровне, 67 и 160 % соответственно. Запас финансовой прочности – это разница между достигнутой фактической выручкой от реализации и порогом рентабельности. В данном случае показатель тоже достаточно высокий. Коэффициент инвестиций равен 69 %, что показывает довольно хороший результат использования оборудования.

### Список использованной литературы

1. Анализ российского рынка умных вендинговых автоматов, сентябрь 2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://json.tv/ict\\_telecom\\_analytics\\_view/analiz-rossiyskogo-rynka-umnyh-vendingovyh-avtomatov-20150930123319](http://json.tv/ict_telecom_analytics_view/analiz-rossiyskogo-rynka-umnyh-vendingovyh-avtomatov-20150930123319).
2. Большой экономический словарь / под ред. А.Н. Азрилияна. – М.: Фонд «Правовая культура», 1994. – 528 с.
3. Бурменко Т.Д. Франчайзинг: сущностные характеристики и его применение в сфере услуг [Электронный ресурс] / Т.Д. Бурменко // Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный

университет экономики и права). – 2011. – № 6. – Режим доступа: <http://eizvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=14032>.

4. Дашков Л.П. Коммерция и технология торговли : учеб. для студентов высших учебных заведений / Л.П. Дашков, В.К. Памбухчиянц. – 9-е изд., перераб. и доп. – М. : Дашков и Ко. 2008. – 696 с.

5. Дорофеев В. Живучий и предсказуемый / В. Дорофеев // Коммерсантъ. Секрет Фирмы. – 2010. – № 9. – С. 112.

6. Европейский кодекс этики франчайзинга [Электронный ресурс] : ред. 2003 г. / Европ. федер. Франчайзинга (ЕФФ). – Режим доступа: <http://franchisinginfo.ru/franchayzing/8/evropeyskiy-kodeks-etiki-franchayzinga/>.

7. Ермаков А. На чем предприниматели могут подзаработать в кризис? [Электронный ресурс] / А. Ермаков. – Режим доступа: <https://kontur.ru/articles/2776>.

8. Мюррей Я. Франчайзинг : пер. с англ. / Я. Мюррей. – СПб. : Питер, 2004. – 139 с.

9. Оборот розничной торговли [Электронный ресурс] // РБК. – Режим доступа: <http://quote.rbc.ru/macro/indicator/1/212.shtml>.

10. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – 4-е изд., перераб и доп. – М. : Инфра-М, 2004. – 480 с.

11. Ритейлеру и поставщику [Электронный ресурс] // Retail.ru. – Режим доступа: <http://www.retail.ru/>.

12. Солнцев М. Как выжить в кризис: 10 советов малому бизнесу. 2015. [Электронный ресурс] / М. Солнцев. – Режим доступа: <http://www.vedomosti.ru/business/blogs/2015/02/19/kak-vizhit-v-krizis-10-sovetov-malomu-biznesu>.

13. Что такое франчайзинг [Электронный ресурс] // Российская Ассоциация Франчайзинга. – Режим доступа: [http://rusfranch.ru/franchisees/chto\\_takoe\\_franchayzing/](http://rusfranch.ru/franchisees/chto_takoe_franchayzing/).

### **Информация об авторах**

*Кубасова Татьяна Иннокентьевна* – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры логистики и коммерции, Байкальский государственный университет, 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: [lenina424@yandex.ru](mailto:lenina424@yandex.ru).

*Реховская Ирина Сергеевна* – магистрант БГУ, Байкальский государственный университет, 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: [lenina424@yandex.ru](mailto:lenina424@yandex.ru).

### **Authors**

*Kubassova Tatiana Innokentievna* – doctor of economical sciences, professor, Department of logistic and commerce, Baikal State University, 11, Lenin str. Town of Irkutsk, 664047, e-mail: [lenina424@yandex.ru](mailto:lenina424@yandex.ru).

*Rekhovskaya Irina Sergeevna* – master student, Baikal State University, 11, Lenin str., Town of Irkutsk, 664047, e-mail: [lenina424@yandex.ru](mailto:lenina424@yandex.ru).