

УДК 339.187.44

## **ФРАНЧАЙЗИНГ КАК СОВРЕМЕННАЯ КОНЦЕПЦИЯ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА**

**Г.Л. Толкаченко<sup>1</sup>, А.В. Федоров<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Тверской государственный университет, г. Тверь

В статье рассмотрены франчайзинговые отношения как основа для разработки международных сбытовых стратегий. Проведено исследование деятельности компании на мировом и российском рынке с точки зрения выявления особенностей формирования и реализации франчайзинговой стратегии, а также определения дальнейших направлений развития компаний в России.

**Ключевые слова:** франчайзинг, франчайзер, франчайзи, франчайзинговая стратегия, альтернативные стратегии развития.

**Введение.** Как показывает опыт зарубежных стран, франчайзинг представляет собой уникальную возможность развития малого и среднего бизнеса, являющегося основой экономики в развитых государствах. Для компании – франшизодателя предоставляется возможность быстро и без значительных капиталовложений расширить присутствие компании на региональном рынке, а для малого бизнеса или частного предпринимателя организовать собственное преуспевающее дело в качестве франчайзи какой-либо торговой марки или успешной деловой концепции.

Вопросы, касающиеся франчайзинга, представлены в монографиях, статьях периодических изданий и авторефератах диссертаций по менеджменту и маркетингу, международным отношениям, бизнесу и маркетингу и управлению предприятиями (Багиев Г.Л., Качканов В.П., Майлер А., Негапетьянц Н.А., Назаренко, А., Рогов В. и др.).

**Постановка задачи.** Целью данной статьи является исследование роли франчайзинга в формировании сбытовых стратегий на международном уровне и оценка трудностей, возникающих у зарубежных компаний, пытающихся выйти на российский рынок посредством франчайзинга.

**Основная часть.** Существуют три стратегии международной (региональной) экспансии: создание собственного предприятия (филиала); создание удаленного партнера, работающего на определенных условиях (дистрибьютор, дилер, франчайзи); совместное предприятие с местным партнером [1].

Выбор способа международной (региональной) экспансии зависит от многих факторов, таких как тип продукции, каналы и методы ее распространения, размеры необходимых инвестиций в начало проекта и другие. Определив способ экспансии, компания получает возможность производить расчеты проекта, так как описанные способы различаются по показателям стоимости проекта, скорости запуска и

периоду окупаемости. Существует несколько уровней решения вопроса международной (региональной) экспансии с точки зрения первоначальных инвестиций: наименее затратным является второй способ (удаленный партнер), но он же, и наименее управляемый с точки зрения влияния на происходящие в регионе процессы. Наиболее затратным способом, безусловно, является первый. Он подразумевает наличие полноценной удаленной инфраструктуры, товарного запаса, невозможности использования синергии от совместного ведения бизнеса с партнерами. С точки зрения соотношения затрат и эффективности на первоначальном этапе оптимальным, особенно в сфере малого бизнеса, является второй вариант.

На рис. 1 представлена модель международного (регионального) франчайзинга в рамках формирования международных (региональных) сбытовых сетей. На ней четко прослеживается обратная связь между франчайзером и франчайзи, а также их позиции на международном (региональном) уровне [18]

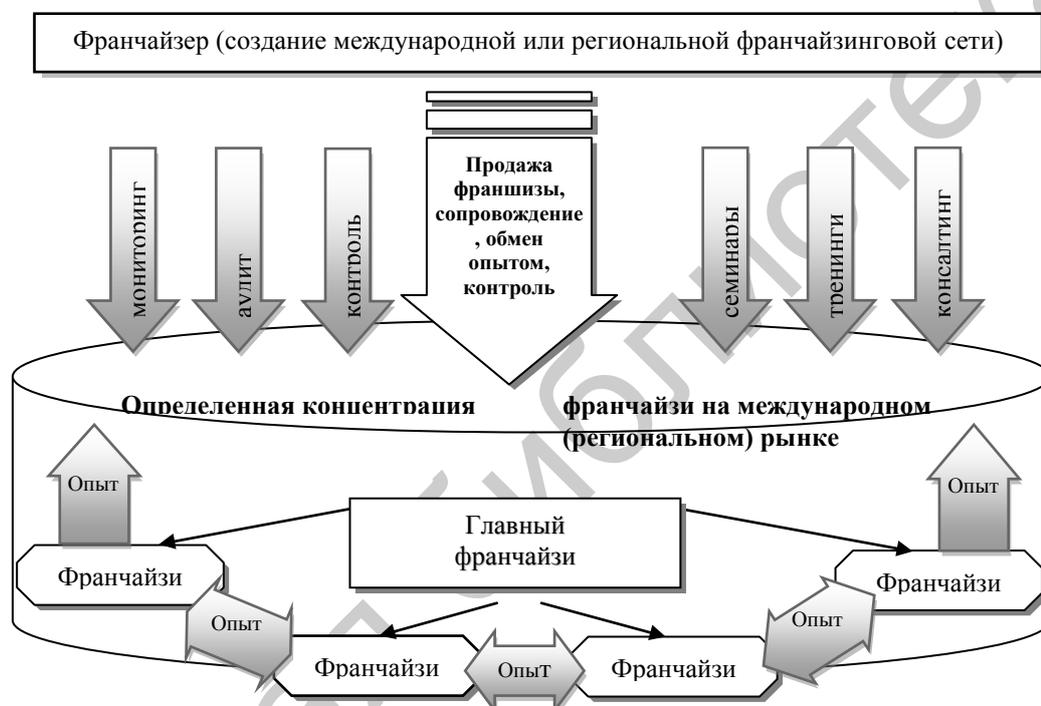


Рис. 1. Схема международного (регионального) франчайзинга

Исследования, проведенные в западных странах, свидетельствуют о том, что через 5 лет после начала предпринимательской деятельности продолжают функционировать 92% участников франчайзинговых систем и только 23% независимых предпринимателей. Причина столь высокой устойчивости франшизных предприятий, прежде всего, в высокой степени кооперации и сотрудничества сторон.[13] Франчайзинговые компании, практически, не разоряются. Раскрученный франчайзинговый бренд как

«раскрученный механизм» легко преодолевает все спады и кризисы и помогает своим партнерам в реализации поставленных задач.

Говоря о франчайзинге как способе построения международных сбытовых сетей, важно отметить, он является основой для двустороннего развития – компания, предоставляющая франшизу, получает возможность расширить географию своего присутствия на мировом рынке, в то же время франчайзи получает возможность использовать франчайзинговые отношения для получения доступа к технологиям и стандартам обслуживания, методам управления, а также в случае приобретения франшизы всемирно известной компании и имя, которое будет рекламировать само себя, т.к. франчайзинг будет выступать также и как средство коммуникаций между франчайзи и целевой аудиторией.

Так, например, на основе франчайзинговых отношений действуют такие транснациональные компании, как «Хилтон», «Шератон», «Интерконтиненталь» и др., которые завоевали гостиничную сеть многих стран мира [17]. Кроме того, важно отметить, что франчайзинг будет являться фактором развития той сферы деятельности, в которой представлены франчайзинговые отношения, в стране, где приобретена франшиза. Например, именно франчайзинг дал мощный толчок развитию фаст-фуда в России.

В рамках франчайзинговых отношений крупные компании получают много дополнительных возможностей, таких как возможность распространить свое влияние на розничную сеть, расширить сбыт, усовершенствовать рекламу, систематически получать роялти от передачи в пользование результатов своей интеллектуальной деятельности и др. Одновременно с этим франчайзи становятся обладателями ряда преимуществ участия в крупной торговой сети, например, снижают свои финансовые риски, увеличивают объемы продаж, наконец, получают дополнительную финансовую выгоду.[3]

Франчайзингу, как правило, сопутствуют иные соглашения, например, договоры дистрибуции или агентский и т.п., которые придают этому договору уникальность. Иными словами, франчайзинг приводит к совместному бизнесу, выгодному для обеих сторон франчайзинговых отношений, являясь способом ведения предпринимательской деятельности и расширения и развития сбытовых сетей франшизодателей.

Франчайзинг широко используется в развитых странах, а в России он только развивается. В настоящее время франчайзинг охватывает около 30% объема продаж в США, 10% - в Европе. Данные Института Гэллага за 2013 г. свидетельствуют о том, что 85% независимых предпринимателей прекращают свою деятельность через пять лет после создания своего дела, тогда как 92% предпринимателей, создавших свое дело на базе франчайзинга, через пять лет успешно продолжают работать.

Для поддержания франчайзеров и франчайзи создаются различные ассоциации, наиболее значимой из которых является Международная Ассоциация Франчайзинга, которая способствует развитию франчайзинга как способу развитию бизнеса и проникновению успешного бизнеса на новые географические рынки. В России также создана Российская Ассоциация Франчайзинга. Аналогичные ассоциации существуют и в других странах мира.

В рамках данной работы предлагается рассматривать франчайзинг как основу для разработки международных сбытовых стратегий, дающих преимущества для обеих сторон франчайзинговых отношений. Франшизодатели получают доступ к уже сложившимся рынкам сбыта, высокопрофессиональным производственным кадрам, знаниям специфических потребностей потребителя и особенностей взаимодействия с ним. У франчайзи появляется возможность доступа к передовым технологиям, современным методам управления, а также использования известного имени, что облегчает процесс привлечения потребителей и коммуникаций с ними. Кроме того, франчайзинговые отношения тесно увязаны с соглашениями в рамках построения сбытовых сетей.

Исследование показало, что сфера услуг является наиболее популярным направлением экономики, где активно развиваются франчайзинговые отношения (ресторанный бизнес, розничная торговля, медицинские услуги, индустрии фитнеса, гостиничный бизнес и др.). Во многом такая тенденция обусловлена большей простотой в передаче технологий и методов управления в сфере услуг по сравнению с производственной сферой.

Франчайзинг в 2014 году продолжает активно развиваться. Исключением стали те сферы деятельности, которые были ориентированы на удовлетворение вторичных потребностей потребителей, а также на премиальный сегмент. Наиболее устойчивыми в условиях кризиса оказались ресторанный бизнес в сегменте фаст-фуд и среднем ценовом сегменте и розничная торговля одеждой и обувью среднего ценового сегмента (преимущественно casual). В условиях экономического кризиса для мировых компаний, которые ранее не были представлены на рынке, выход на российский рынок может стать способом оценки условий работы на рынке и стратегией первичного проникновения на рынок. Прямой выход для компаний сопряжен с большими финансовыми и страновыми рисками, а возможность продажи франшизы позволит «прощупать» рынок и определить перспективы его развития.

В качестве примера рассмотрим компанию «AVIS», которая работает на рынке аренды легковых и грузовых автомобилей, четко выделяя два направления деятельности – работу с коммерческим сегментом и частными лицами в рамках проката легковых автомобилей (Avis Europe plc) и работу с различными сегментами промышленности (аренда грузового транспорта - Avis Budget) [21]. По состоянию на март 2013 года, «AVIS» работает на четырех континентах, франчайзинговая

сеть по всему миру составляет 2800 точек в 110 странах. Представительства в 13 странах позволяют развивать франчайзинговую сбытовую сеть в остальных 97 странах. В рамках вертикальной интеграции «AVIS» тесно сотрудничает с 70 международными партнерами.

Исследование франчайзинговой стратегии компании «AVIS» показало, что развитие бизнеса компании могло пойти по двум вариантам – создание крупной корпорации, имеющей представительства в 155 странах мира, управление которой было бы крайне сложным, или создание франчайзинговой сети. Второй вариант оказался более предпочтительным и позволил компании быстро развиваться и стать одним из мировых лидеров рынка аренды и лизинга автомобилей.

Компания «AVIS» работает с крупнейшими мировыми производителями автомобилей. Это позволяет ей поддерживать репутацию надежного партнера [22].

Проведем SWOT-анализ компании «AVIS» (таблица 1).

Т а б л и ц а 1

SWOT-анализ компании «AVIS»

Сильные стороны	Слабые стороны
Широкое географическое покрытие рынка Стабильные потоки дохода Один из лидеров мирового рынка Известность бренда Дифференцированный маркетинг Наличие стратегических партнеров	Меньший масштаб работы, чем у лидеров рынка Необходимость активизации работы компании в Европе (в странах, кроме наиболее развитых) Колеблющаяся прибыль (бывают убытки по итогам года)
Возможности	Угрозы
Рост глобального рынка проката автомобилей, несмотря на кризис Позитивное восприятие потребителями возможности аренды для личных и коммерческих целей Расширение присутствия в Европе Развитие туристической индустрии	Ужесточение конкуренции Финансовый кризис Колебания курсов валют

Таким образом, можно ожидать, что в дальнейшем франчайзинговая стратегия компании «AVIS» будет направлена на расширение присутствия и развитие на рынке Европы. Это обусловлено, прежде всего, возможностями, предоставляемыми рынком (при ограничении роста рынка на время кризиса), сложившимися традициями использования арендованных автомобилей у потребителей, а также угрозами, т.к. без разработки стратегии развития компания «AVIS» не сможет сохранить свое положение одного из лидеров рынка в условиях ужесточения конкуренции и наращивания силы основными игроками рынка. В то же время, нужно отметить, что исследование зарубежной прессы, англоязычного сайта «AVIS» и различных Интернет-источников, не позволило выявить интереса компании «AVIS» к российскому рынку, несмотря на то, что компания

представлена и в России. Основной упор компания продолжает делать на развитые страны Европы. Сравнительный анализ компаний-конкурентов представлен в таблице 2.

Т а б л и ц а 2

Сравнительная оценка конкурентов

№ п/п	Критерий оценки	Вес, W	AVIS		Hertz		Гринлайн		Рольф-Прокат		Еврокар	
			Q	Q×W	Q	Q×W	Q	Q×W	Q	Q×W	Q	Q×W
1	Качество обслуживания	0,15	9,5	1,425	9,8	1,395	9,4	1,41	9,2	1,38	9	1,35
2	Квалификация персонала	0,05	9,2	0,46	9,7	0,485	9,9	0,495	9,7	0,485	9	0,45
3	Состояние автомобилей	0,25	8,8	2,2	8,9	2,225	8,4	2,1	8,3	2,075	8,3	2,075
4	Стоимость оказываемых услуг (чем выше оценка, тем ниже цена)	0,18	8,3	1,494	8,5	1,53	8,8	1,584	9,2	1,656	9,3	1,674
5	Удобство оформления документов	0,05	8,4	0,42	9,1	0,455	8,5	0,425	9	0,45	9,6	0,48
6	Полнота информации о компании и ее услугах на сайте	0,03	9,8	0,294	9,9	0,297	7,6	0,228	7,5	0,225	8,1	0,243
7	Рекламная активность компании	0,05	6,6	0,33	8,2	0,41	8,5	0,425	8,7	0,435	8,1	0,405
8	Индивидуальный подход	0,11	9,6	1,056	9,7	1,067	9,5	1,045	9,5	1,045	9,7	1,067
9	Сроки оформления автомобиля в аренду	0,06	8,7	0,522	9,1	0,546	9,4	0,564	8,7	0,522	9,3	0,558
10	Разрешение спорных (конфликтных) ситуаций	0,07	7,8	0,546	8,2	0,574	8,5	0,595	8,5	0,595	9	0,63
Итого		1	86,7	8,747	90,6	8,984	88,5	8,871	88,3	8,868	89,4	8,932

Выделим трудности, возникающие у зарубежных компаний, планирующих выйти на российский рынок посредством франчайзинга:

1. Неизвестность бренда в России. Отсутствие справочников и рейтингов на русском языке, с помощью которых потенциальные франчайзи могут убедиться в привлекательности предлагаемого бренда.

Отсутствие сети авторитетных агентств и консультантов, которые могли бы дать такую информацию.

3. Более ста регионов, которые разделены экономически и географически. Легче продать 120 региональных франшиз по 30 тысяч долларов, чем одну мастер-франшизу на всю страну за 300 тысяч. Региональные бизнесмены мечтают быть не хуже столичных и лучше относятся к венчурному бизнесу.

4. Традиционное пренебрежение россиян к интеллектуальной собственности.

5. Высокая цена кредитов. Низкая рентабельность зарубежных франчайзинговых бизнес-схем.

6. Нежелание и неумение российских бизнесменов работать под жестким контролем. Требуется адаптация франчайзинговых бизнес-схем для российского рынка.

7. Отсутствие законодательной базы по франчайзингу в России. Нужно строить франчайзинговую сеть с помощью нефранчайзинговых маркетинговых инструментов.

Как показал анализ, наиболее активно в сфере работы с гостиничными предприятиями развивается компания «Hertz», именно она будет являться основным конкурентом. Для того чтобы выйти в сегмент, компании «AVIS» необходимо провести предварительный этап переговоров и обсуждений с целью определения концепции сотрудничества по таким аспектам как: юридически-правовая форма сотрудничества; организация работы транспортной стойки; перечень предоставляемых услуг; выбор автопарка; тарифная политика; бюджет проекта; определение комиссии гостиницы и предпочтений.

Можно говорить о том, что путем проникновения в гостиничный бизнес «AVIS» позволит расширить сбытовые возможности в России, которые давно используются «AVIS» на мировом рынке. Иными словами, компания «AVIS» получит возможность выйти в новый сегмент, а в связи с тем, что на рынке представлены гостиничные сети, есть возможности выхода впоследствии в гостиничный бизнес в других городах, где присутствуют сети.

Для функционирования компании «AVIS» в гостинцах необходимо определить место, где клиент сможет получить информацию по тарифам, условиям работы и заказу автотранспорта и сопутствующих услуг. Возможности существуют следующие: создание отдельной стойки «AVIS» в гостинице; возложить эту функцию на службу приема и размещения гостиницы; возложить эту функцию на службу продаж и маркетинга гостиницы. Для компании «AVIS» наиболее интересен первый вариант, когда персонал компании сможет полностью отвечать за процесс предоставления услуг клиентам, однако, два остальных варианта также приемлемы, т.к. персонал гостиницы заинтересован в высоком качестве обслуживания клиентов, а транспортное обслуживание будет являться частью обслуживания в рамках гостиничного предприятия.

Для определения тарифов на услуги компании «AVIS» необходимо учитывать следующие принципы: ориентация на гостиницы аналогичного уровня; выработка собственных тарифов от уровня себестоимости; эксклюзивные тарифы.

С целью определения бюджета проекта взаимодействия компании «AVIS» и гостиничных предприятий следует рассматривать такие факторы как: количество автомобилей в выделенном парке гостиницы, количество поездок на один автомобиль в день, наличие условий дополнительного, расширенного страхования автомобилей и пассажиров, количество административного персонала транспортной компании, наличие дополнительных условий со стороны гостиницы (униформа, мобильная связь, спутниковое слежение, рекламные стикеры и прочее).

После расчета общего бюджета определяется тот размер компенсаций, который отель хотел бы получить от компании «AVIS». Как правило, этот размер не превышает 25%. Основной упор нужно сделать на сетевые проекты. В связи с тем, что гостиничные предприятия, как правило, уже имеют поставщиков транспортных услуг или свой автомобильный парк, следует ориентироваться на сети, которые только выходят на рынок России. При этом интерес могут представлять сети, с которыми компания «AVIS» уже работает на мировом рынке – для решения данного вопроса требует обратиться в офис франшизодателя. Таким образом, реализация франчайзинговой стратегии компании «AVIS» на гостиничном рынке получит возможность укрепить свое положение на рынке аренды и лизинга и освоить новый для себя сегмент, расширив возможности международной лизинговой компании на российском рынке.

**Выводы.** В рамках данной работы предлагается рассматривать франчайзинг как основу для разработки международных сбытовых стратегий, дающих преимущества для обеих сторон франчайзинговых отношений. Франшизодатели получают доступ к уже сложившимся рынкам сбыта, высокопрофессиональным производственным кадрам, знаниям специфических потребностей потребителя и особенностей взаимодействия с ним. У франчайзи появляется возможность доступа к передовым технологиям, современным методам управления, а также использования известного имени, что облегчает процесс привлечения потребителей и коммуникаций с ними. Кроме того, франчайзинговые отношения тесно увязаны с соглашениями в рамках построения сбытовых сетей.

Исследование показало, что сфера услуг является наиболее популярным направлением экономики, где активно развиваются франчайзинговые отношения (ресторанный бизнес, розничная торговля, медицинские услуги, индустрии фитнеса, гостиничный бизнес и др.). Во многом такая тенденция обусловлена большей простотой в передаче технологий и методов управления в сфере услуг по сравнению с производственной сферой.

В работе выделены следующие преимущества франчайзинга на рынке аренды и лизинга автомобилей для компании «AVIS» и ее клиентов:

- выход на мировой рынок лизинга и аренды посредством приобретения франшизы «AVIS» и входа в ее мировую франчайзинговую сбытовую сеть;

- приобретение права владения успешным бизнесом, который на сегодняшний день является актуальным для российского рынка и находится на этапе роста;

- предоставление клиентам широкого выбора услуг в соответствии с мировыми стандартами в рамках концепции маркетинга отношений, ориентированной на построение длительных взаимоотношений с клиентами и формирование их лояльности, что еще крайне редко распространено в российских фирмах;

- возможность самостоятельно выбирать стратегию продвижения и привлечения клиентов;

- стабильные отчисления роялти с каждого договора лизинга или аренды непосредственно через систему бронирования (все расчеты идут по кредитным картам), что позволяет избежать проблем с переводом денег за рубеж;

- в рамках данного бизнеса у «AVIS» практически нет конкурентов с точки зрения охвата рынка сетью франчайзинга и широкого спектра предлагаемых услуг (основной конкурент – компания «Hertz»). Аналогичные российские компании не являются сетями, предлагают ограниченный спектр услуг и зачастую устаревший автомобильный парк, а также более низкий уровень обслуживания.

Проведенное исследование показало, что интересным и перспективным для компании «AVIS» может стать проникновение в гостиничный бизнес путем предоставления транспортных услуг. Целевая аудитория компании «AVIS» совпадает с целевой аудиторией четырех- и пятизвездочных гостиниц, кроме того, их клиенты заинтересованы в транспортных услугах, предоставляемых им гостиницами или сторонними компаниями. В то же время, осведомленность о компании «AVIS» в целом очень низка, что требует повышения эффективности работы в данном направлении, в том числе путем интеграции с гостиничным бизнесом.

Несмотря на то, что проникновение в гостиничные сети, существующие на сегодняшний день, затруднен, на рынок выходят новые игроки гостиничного рынка, что позволяет сделать им выгодное предложение на момент, когда они столкнутся с необходимостью решения вопросов с транспортным обеспечением своих клиентов.

### **Список литературы**

1. Багиев Г.Л. Международный маркетинг: Информационное обеспечение; Товарная и ценовая политика; Стратегии сбыта. – СПб.: Питер, 2008. – С. 28.
2. Воловикова И. Новости франчайзинга за рубежом <http://franchpro.ru/news/662>

3. Габоев, С.С. За границей – «франчайзинг», в России – договор коммерческой концессии // Правовой консультант. – 2007. – № 1.
4. Иванова П. "Красный куб" в 2014 году может закрыть треть магазинов сети <http://www.bizbroker.ru/newslit/?id=773>
5. Качканов В.П. Крупный и малый бизнес: перспективы взаимоотношений в форме франчайзинга // Ломоносов 2012: Международная конференция студентов, аспирантов и молодых ученых МГУ им. М.В. Ломоносова. Сборник тезисов. – М.: ТЕИС, 2012.
6. Качканов В. П. Система франчайзинга в России: проблемы и перспективы // Российский экономический интернет-журнал: Интернет-журнал АТиСО/Акад. труда и социал. отношений - Электрон. журн. – М.: АТиСО, 2010.
7. Майлер А. Франшиза прогрессирует [http://www.government.nnov.ru/\\_data/objects/07087/doc\\_rtf.doc](http://www.government.nnov.ru/_data/objects/07087/doc_rtf.doc)
8. Майорова Е. "Макдональдс" планирует крупнейшую экспансию за последние 5 лет <http://franchpro.ru/news/706>
9. Максимова М. Имя на продажу <http://dengi59.ru/tech/20311.html>
10. Назаренко, А. Франчайзинг: бизнес по чужому рецепту // Commercial Property. - №9. – 2008.
11. Негапетьянец Н.А. Международный маркетинг. – М.: Юнити, 2010.
12. Новости франчайзинга <http://www.frnews.ru>
13. Орлова О. А. Франчайзинг как форма организации бизнеса. Часть 1 // Российское предпринимательство. – №3. – 2008. – С. 54-58.
14. Рогов В. Франчайзинг – форма эффективного сотрудничества // Экономика и жизнь. – №9. – 2011.
15. Рокошван М. Франчайзинг: бизнес практика и возможности
16. [http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/sales/franc\\_mold/index.htm](http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/sales/franc_mold/index.htm)
17. Рудь Н.Ю. Трансформация институциональных систем и политики привлечения прямых иностранных инвестиций как необходимое условие включения России в процесс глобализации // Вестник ИНЖЭКОНА. Серия: Экономика. – Выпуск 4 (17). – СПб., 2007.
18. Тейванов С.В. Организационный механизм регионального франчайзинга // Российский экономический интернет-журнал: Интернет-журнал Академии труда и социальных отношений. – М.: АТИСО, 2008.
19. Тейванов С.В. Формирование и внедрение стратегии региональной экспансии [Текст] / С.В. Тейванов // Сазонов П. Создание франчайзинговых сетей [http://franchisor.narod.ru/fr\\_trade.html](http://franchisor.narod.ru/fr_trade.html)
20. Сборник статей IV Всероссийской научно-практической конференции «Экономическое и социальное развитие регионов России». – Пенза: МНИЦ ПГСХА, 2010. – С. 32-35.
21. . Компания «AVIS» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.avis.com/AvisWeb/home/AvisHome>
22. . Datamonitor Business Description [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.avisbudgetgroup.com>

## FRANCHISING AS A MODERN CONCEPT OF BUSINESS RUNNING

G. L. Tolkachenko<sup>1</sup>, A.V. Fjodorov<sup>2</sup>

The article analyses franchising relations as the basis for the development of international marketing strategies. The research of the company's activity on Russian and international markets has enabled to reveal the peculiarities of franchising strategy formation and implementation as well as the ways of further development of Russian companies.

**Keywords:** *franchising, franchisor, franchisee, franchising strategy, alternative development strategies*

*Об авторах:*

ТОЛКАЧЕНКО Галина Львовна – заведующая кафедрой финансов и кредита ТвГУ, кандидат экономических наук, профессор, e-mail: [eco\\_fic@mail.ru](mailto:eco_fic@mail.ru)

ФЁДОРОВ Александр Валерьевич – соискатель кафедры «Финансы и кредит» ГОУ ВПО «Тверской государственный университет», e-mail: [fedorovav.tver@mail.ru](mailto:fedorovav.tver@mail.ru)

*About the authors:*

TOLKACHENKO Galina L'vovna – Head of Finances and Credit Department at Tver State University, Philosophy Doctor in Economics, Professor, e-mail: [eco\\_fic@mail.ru](mailto:eco_fic@mail.ru)

FJODOROV Aleksandr Valer'evich – postgraduate research student at Finances and Credit Department, Tver State University, e-mail: [fedorovav.tver@mail.ru](mailto:fedorovav.tver@mail.ru)

### References

1. Bagiev G.L. Mezhdunarodnyj marketing: Informacionnoe obespechenie; Tovarnaja i cenovaja politika; Strategii sbyta. – SPb.: Piter, 2008. – S. 28.
2. Volovikova I. Novosti franchajzinga za rubezhom <http://franchpro.ru/news/662>
3. Gaboev, S.S. Za granicej – «franchajzing», v Rossii – dogovor kommercheskoj koncessii // Pravovoj konsul'tant. – 2007. – № 1.
4. Ivanova P. "Krasnyj kub" v 2014 godu mozhet zakryt' tret' magazinov seti <http://www.bizbroker.ru/newslist/?id=773>
5. Kachkanov V.P. Krupnyj i malyj biznes: perspektivy vzaimootnoshenij v forme franchajzinga // Lomonosov 2012: Mezhdunarodnaja konferencija studentov, aspirantov i molodyh uchenyh MGU im. M.V. Lomonosova. Sbornik tezisov. – M.: TEIS, 2012.

6. Kachkanov V. P. Sistema franchajzinga v Rossii: problemy i perspektivy // Rossijskij jekonomicheskij internet-zhurnal: Internet-zhurnal ATiSO/ Akad. truda i social. otnoshenij - Jelektron. zhurn. – M.: ATiSO, 2010.
7. Majler A. Franshiza progressiruet [http://www.government.nnov.ru/\\_data/objects/07087/doc\\_rtf.doc](http://www.government.nnov.ru/_data/objects/07087/doc_rtf.doc)
8. Majorova E. "Makdonal'ds" planiruet krupnejshuju jekspansiju za poslednie 5 let <http://franchpro.ru/news/706>
9. Maksimova M. Imja na prodazhu <http://dengi59.ru/tech/20311.html>
10. Nazarenko, A. Franchajzing: biznes po chuzhomu receptu // Commercial Property. - №9. – 2008.
11. Negapet'janc N.A. Mezhdunarodnyj marketing. – M.: Juniti, 2010.
12. Novosti franchajzinga <http://www.frnews.ru>
13. Orlova O. A. Franchajzing kak forma organizacii biznesa. Chast' 1 // Rossijskoe predprinimatel'stvo. – №3. – 2008. – S. 54-58.
14. Rogov V. Franchajzing – forma jeffektivnogo sotrudnichestva // Jekonomika i zhizn'. – №9. – 2011.
15. Rokoshvan M. Franchajzing: biznes praktika i vozmozhnosti
16. [http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/sales/franc\\_mold/index.htm](http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/sales/franc_mold/index.htm)
17. Rud' N.Ju. Transformacija institucional'nyh sistem i politiki privlechenija prjamyh inostrannyh investicij kak neobhodimoe uslovie vkljuchenija Rossii v process globalizacii // Vestnik INZhJeKONA. Serija: Jekonomika. – Vypusk 4 (17). – SPb., 2007.
18. Tejvanov S.V. Organizacionnyj mehanizm regional'nogo franchajzinga // Rossijskij jekonomicheskij internet-zhurnal: Internet-zhurnal Akademii truda i social'nyh otnoshenij. – M.: ATISO, 2008.
19. Tejvanov S.V. Formirovanie i vnedrenie strategii regional'noj jekspansii [Tekst] / S.V. Tejvanov // Sazonov P. Sozdanie franchajzingovyh setej [http://franchisor.narod.ru/fr\\_trade.html](http://franchisor.narod.ru/fr_trade.html)
20. Sbornik statej IV Vserossijskoj nauchno-prakticheskoi konferencii «Jekonomicheskoe i social'noe razvitie regionov Rossii». – Penza: MNIC PGSHA, 2010. – S. 32-35.
21. Kompanija «AVIS» [Jelektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://www.avis.com/AvisWeb/home/AvisHome>
22. Datamonitor Business Description [Jelektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://www.avisbudgetgroup.com>
- 23.