

АНТИКРИЗИСНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ФРАНЧАЙЗИНГА В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ ДЕТСКОЙ ОДЕЖДОЙ

М.Т. Дадашева

ГОУ ВПО «Российский государственный торгово-экономический университет», г. Москва

Ключевые слова и фразы: антикризисные возможности применения франчайзинга; оптимизация; приращение; розничная торговля детской одеждой; совершенствование; сочетание тактик стратегии франчайзинга; стратегия франчайзинга; франчайзинг бизнес-формата.

Аннотация: Воздействие мирового финансового кризиса на реальный сектор экономики страны, в том числе и на розничную торговлю, выявило недостатки в классических теориях и методах управления франчайзингом, т.к. они не дают достаточной информации для формирования оптимальных стратегий и требуют дополнительных исследований. Особый интерес к данной проблеме, по нашему мнению, обусловлен тем, что франчайзинг в розничной торговле детской одеждой, как форма ведения бизнеса, является не только инструментом выгодного вложения инвестиций, но и средством стабилизации положения участников рынка. Рассмотрены антикризисные возможности применения франчайзинга в розничной торговле детской одеждой, даны практические рекомендации по разработке услуг, оказываемых франчайзи, и использованию комбинаций тактик стратегии франчайзинга в целях минимизации негативного воздействия глобального кризиса.

Перспективы развития франчайзинга в розничной торговле детской одеждой обусловлены внутренним экономическим потенциалом, который включает совокупность факторов, оказывающих благоприятное влияние на формирование этой новой формы взаимоотношений между субъектами рынка: наличие ненасыщенного спроса, доступность экспансии в регионы, активизация взаимодействия с мировым рынком товаров и услуг, рост инвестиционной привлекательности розничной торговли, в том числе для иностранных предприятий. Согласно данным, представленным в отчете Минэкономразвития, в январе-сентябре 2008 г. доля инвестиций в розничную торговлю в общем объеме инвестиций в экономику России составила 1,4 %, в 2007 г. – 1,3 % [5].

Серьезным стимулом в развитии розничной торговли является повышение требований покупателей не только к качеству и ассортименту товаров, но и к самой системе обслуживания, а также возможности осуществления «комплексной покупки» путем приобретения различных товаров в одном месте. В связи с этим, постепенно осуществляется переход от торговли через мелкорозничную сеть к развитию новых форм, возможных благодаря организации розничных торговых сетей, отличительными особенностями которых является высокая стандартизация основных аспектов деятельности по обслуживанию покупателей товаров и услуг.

В 2008 г. сохранялась тенденция сокращения количества розничных рынков и ярмарок, а также их доли продаж в обороте розничной торговли. По данным Росстата, на 1 декабря 2008 г. функционировало 3728 ед., что на 37 % меньше по сравнению с 2007 г., доля продаж в 2008 г. составила 13,3 % против 15,2 % в 2007 г. [5]. Однако имеются определенные проблемы, от решения которых зависят темпы развития франчайзинга, такие как дефицит собственных оборотных средств у предприятий, высокий объем контрафактной и контрабандной продукции, недостаток квалифицированных кадров.

По оценкам специалистов DISCOVERY Research Group, объем рынка одежды в России оценивается в пределах 30 млрд долларов, также для него характерны высокие темпы роста – 25–27 % в год. При этом на долю теневого сектора приходится от 50 % до 60 % от общего объема товарооборота [4]. Отечественная продукция, по оценкам экспертов, занимает не более 20 % рынка [2]. Значительную часть иностранной продукции составляют товары из Китая, Турции, Италии.

По данным российских социологов, с 2002 г. доля покупателей детской одежды в России увеличилась с 3 % до 7 % от всего населения страны. При этом средние затраты на покупку единицы детской одежды выросли на 50 %. Это, в свою очередь, обусловлено ростом доходов

населения и повышением рождаемости в стране [3]. Согласно информации, представленной в отчете Росстата, в 2007 г. число родившихся (без мертворожденных) составило 1 610 122 чел., в т.ч. городского населения – 1 120 741 чел., сельского – 489 381 чел., что превышает аналогичные показатели 2006 г., соответственно, на 9 %, 7 % и 13 % [5].

В свою очередь, эти факторы обуславливают необходимость развития розничной торговли детской одеждой и характеризуют благоприятные возможности применения франчайзинга как эффективного способа вложения инвестиций, что наиболее актуально в условиях мирового финансового кризиса.

Торговые предприятия, ориентированные на развитие франчайзинга в долгосрочной перспективе, вынуждены адаптировать имеющийся опыт работы в бизнесе с учетом региональной специфики, потребностей франчайзи и конкурентной ситуации на рынке. В связи с этим, значимой является проблема перехода франчайзеров от экстенсивного пути развития к интенсивному. Соответственно, это предполагает концентрацию усилий и ресурсов франчайзеров не только на количественном увеличении франчайзи, но и качественном улучшении аспектов франчайзинга. Проведенный анализ современного состояния развития франчайзинга в специализированных предприятиях, функционирующих в розничной торговле детской одеждой, показал, что возрастают масштабы распространения франчайзинга бизнес-формата (табл. 1).

По своей сущности, франчайзинг бизнес-формата базируется на построении системы взаимовыгодных отношений между франчайзерами, франчайзи и потребителями товаров и услуг, ключевым элементом которой является апробированная на практике и эффективная концепция организации деятельности предприятий франчайзи. Основу данной концепции составляют отлаженные управленческие и торговые бизнес-процессы, качественные и доступные покупателям товары, юридические и финансовые аспекты взаимодействия.

Следует констатировать, что эффективность франчайзинга в розничной торговле детской одеждой определяется теми конкурентными преимуществами, которые приобретают франчайзи, выбрав данный бизнес-продукт. Неценовые преимущества связаны с полнотой и качеством услуг по открытию и поддержке бизнеса франчайзи. Ценовые – обусловлены предложением этих услуг франчайзи по приемлемым или более низким ценам, чем у конкурентов. Иными словами, приоритетным направлением совершенствования франчайзинга в розничной торговле детской одеждой должна стать максимальная ориентация бизнеса франчайзеров на нужды и потребности франчайзи с учетом их возможных затрат.

Для решения проблемы выбора франчайзерами оптимального соотношения услуг нами сформулирован структурированный подход, позволяющий классифицировать услуги на основе следующих признаков (табл. 2).

Таблица 2

Классификация услуг

1. Значение для франчайзи	2. Потребности франчайзи	3. Затраты франчайзи
1.1. Обязательные – ключевые услуги, оказывающие существенное влияние на процесс построения системы работы с франчайзи	2.1. Постоянные – услуги, необходимые для реализации стандартных аспектов сотрудничества с франчайзи	3.1. Плановые – услуги, расходы на которые предусмотрены в предварительных сметах и расчетах
1.2. Рекомендуемые – сопутствующие и дополнительные услуги, составляющие специфику франшиз и направленные на создание удобств и наиболее благоприятных условий для развития франчайзи	2.2. Периодические – услуги, проводимые в целях поддержания франчайзи при выполнении типовых задач в текущей деятельности	3.2. Дополнительные – услуги, требующие внеплановые финансовые вложения
	2.3. Эпизодические – удовлетворяющие специфические нужды франчайзи	

В процессе функционирования франчайзеры проводят соответствующие действия как наступательного, так и оборонительного характера, выбор которых осуществляется в соответствии с результатами, полученными в ходе исследования их конкурентного окружения и определения стратегического положения, комплексного анализа франшизы и внутренней среды [1].

Негативные последствия глобального финансового кризиса оказывают дестабилизирующее влияние на участников рынка, которые вынуждены пересматривать стратегию ведения деятельности в целях сохранения положения и удержания позиций. Таким образом, на современном этапе для франчайзеров наиболее актуальны оборонительные действия, сконцентрированные на выявлении и сокращении областей деятельности, неэффективных с точки зрения франчайзинга.

Следовательно, одним из основных направлений проведения антикризисных мер во франчайзинге в розничной торговле является реализация следующих тактик стратегии франчайзинга [1]:

- *совершенствование* аспектов франчайзинговой деятельности, наименее эффективных относительно конкурентного окружения, и их развитие до среднего уровня. Например, для франчайзи немаловажное значение имеет наличие стабильной системы их обслуживания и высокого качества услуг, оказываемых франчайзерами. Это обуславливает необходимость проведения ими соответствующих мероприятий.

- *оптимизация* осуществляется путем определения и устранения наиболее слабых аспектов франчайзинга. Так, например, для франчайзеров, ориентированных на удержание собственных позиций на рынке, целесообразно расторжение договоров с франчайзи, имеющих низкие показатели результативности.

В ряде случаев, применение данных тактик является недостаточным для франчайзеров, имеющих ресурсы для активного развития, успех которого зависит от рационального выбора и дополнения тактиками наступательного характера. Следовательно, наиболее целесообразно использовать следующие комбинации тактик стратегии франчайзинга, оказывающие антикризисное воздействие:

- *оптимизация и трансформация* осуществляются, например, при изменении специализации магазинов франчайзи. Для этого франчайзеры на основе информации о покупательском спросе проводят структурирование ассортимента с целью выявления наиболее рентабельных, замены или ликвидации убыточных товаров.

- *оптимизация и приращение* позволяют произвести территориальное расширение сети предприятий франчайзи. При этом особое внимание уделяется анализу показателей эффективности их работы. Наиболее приемлемым результатом данного сочетания тактик стратегии франчайзинга может стать перемещение магазинов франчайзи в районы, коммерчески более перспективные. Это позволяет снизить риски, связанные с закрытием нерентабельных магазинов франчайзи.

Проведенные исследования и наблюдаемые глобальные экономические тенденции выявили глубокие проблемы, вызванные переходным периодом, которые оказывают влияние на совершенствование франчайзинга и эффективность его применения: дефицит оборотных средств, снижение покупательской активности, отсутствие рациональных подходов к управлению франчайзингом в условиях финансового кризиса.

Особый интерес к данной проблеме, по нашему мнению, обусловлен тем, что франчайзинг в розничной торговле детской одеждой, как форма ведения бизнеса, является не только инструментом выгодного вложения инвестиций, но и средством стабилизации положения участников рынка. На современном этапе для раскрытия антикризисных возможностей франчайзинга необходимо применение новых подходов к управлению, которые позволят предприятиям розничной торговли сохранить устойчивое положение на рынке и повысить результативность работы франчайзи. Вместе с тем, немаловажное значение имеет обеспечение потребителей наиболее полным ассортиментом качественных товаров и услуг.

Для этого нами разработаны практические рекомендации и способы, позволяющие сформировать рациональную стратегию франчайзинга и построить систему обслуживания франчайзи и покупателей товаров.

Список литературы

1. Дадашева, М.Т. Особенности формирования стратегии франчайзинга в розничной торговле детской одеждой / М.Т. Дадашева // Вопросы современной науки и практики. Ун-т им. В.И. Вернадского. – 2008. – №(2)12. – С. 186–192.
2. Деловой еженедельник «Компания» [Электронный ресурс] / Китайский синдром ; А. Зайко, П. Жаворонков, С. Филиппов, М. Шумилина – М. : Деловой еженедельник «Компания», 2005. Режим доступа: <http://www.ko.ru/document.php?id=11907>, свободный. Загл. с экрана.– Яз. рус.
3. Исследование агентства DISCOVERY Research Group. Рынок одежды в России. Выпуск 2. М., 2006. – С. 31.
4. Исследование РБК. Рынок одежды в России. Выпуск 2. М., 2006. – С. 40.
5. Отчет Минэкономразвития РФ. Об итогах социально-экономического развития РФ в 2008 году. – М., 2008 г. – С. 59–68.

Anti-Crisis Possibilities of Franchising in Children's Clothing Retailing

M.T. Dadasheva

Russian State Commerce Economic University, Moscow

Key words and phrases: anti-crisis possibilities of franchising; optimization; increment; children's clothing retailing; improvement; combination of franchising strategy; franchising strategy; business format franchising.

Abstract: The influence of the world financial crisis on real economy of the country including retailing has revealed the drawbacks in classical theories and techniques of franchising management, since they don't have enough information to form optimal strategy and require extra research. The specific interest to this problem is associated with the fact that franchising in children's clothing retailing as the way of business organization is efficient investment instrument and the technique of market stabilization. The paper studies anti-crisis possibilities of franchising in children's clothing retailing; the recommendations on service development provided by the franchisee in order to eliminate the negative effect of global crisis are given.

© М.Т. Дадашева, 2009