Реферат

по маркетингу

на тему:

"Происхождение и эволюция современного франчайзинга"

2009

В своем современном облике франчайзинг зародился в США во второй половине XIX в., после завершения Гражданской войны. Считается, что первой «чистый» франчайзинг в 1863 г. начала практиковать фирма изобретателя знаменитых швейных машинок Й. Зингера. Она стала взимать плату с розничных продавцов зингеровских изделий за предоставляемое им исключительное право сбывать продукцию и обслуживать покупателей на отведенной для каждого из них территории США Другой вехой в развитии современного франчайзинга стал 1898 г., когда корпорация «Дженерал Моторс» стала привлекать независимые дилерские фирмы для сбыта своих автомобилей на территории, закрепленной за каждой из них. Дилеры должны были вложить собственный капитал, чтобы обеспечить высокий уровень обслуживания покупателей и тем самым поддерживать имидж фирмы-производителя. Кроме того, они обязывались не продавать на закрепленной за ними территории автомобили других производителей Тем самым «Дженерал Моторс» расширила свою распределительно-сбытовую сеть способом, не требующим затрат собственного капитала. В 1899 г. франчайзинг стала практиковать корпорация «Кока-Кола».

Позднее, уже в начале XX в., франчайзинг в США проник в сферу розничной торговли товарами массового спроса. В частности, на его основе впервые была организована общенациональная сеть универмагов "Вулворт". Затем франчайзинг утвердился в сферах бытового обслуживания, досуга, развлечений. Возникли новые общенациональные сети и "цепочки" киосков по продаже мороженного "Баскинс Роббинс", химчисток ковровых изделий, танцевальных залов A. Мюрре и другие.

Заметное ускорение в развитии франчайзинга в США пришлось на послевоенные годы, начиная с 1950-х. Толчком к быстрому росту наиболее популярных и распространенных форм франчайзинга в США послужили массовая автомобилизация населения, строительство густой сети высококачественных межштатных автомагистралей, возникновение постоянных мощных миграционных и туристических потоков, что потребовало создания адекватного дорожного хозяйства, авторемонтных и заправочных систем, организации индустрии отдыха, быта, размещения, питания и обслуживания десятков миллионов людей «на колесах». Именно в 1950-е годы возникли всемирно известные «империи» общепита, объединяемые такими мощными франчайзерами, как «Макдоналдс», «Кентакки Фрайд Чикенс», «Се-вен-ап», «Вимпи», несколько позднее — «Пицца-Хат» и другие сети и «цепи» ресторанов, кафе, закусочных быстрого обслуживания. В гостиничном бизнесе широкую известность получили такие «киты» франчайзинга, как «Хилтон», «Шератон», «Холидей-инн».

Но 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 разновидности бизнеса. Так, в 1988 г. в США насчитывалось 3 тысячи компаний-франчайзеров примерно в 45 отраслях экономики, объединявших 416878 «точек» — франчайзи. Ныне число «франшизированных» отраслей превысило 60.

Среди этих «точек» — бензозаправочные станции, автомастерские и автошколы, пункты проката разнообразной техники, универсальные и специализированные магазины, ремонтно-строительные предприятия, сервисные, маркетинговые и консалтинговые агентства для предпринимателей, лечебно-восстановительные и оздоровительные центры, салоны моды и косметических услуг, аптеки, центры профориентации и переподготовки рабочей силы, частные службы трудоустройства и сыскные бюро, агентства по оказанию услуг на дому, группы и центры дошкольного воспитания, агентства путешествий, химчистки и прачечные, риэлтерские агентства, охранные бюро, пункты по оказанию компьютерных услуг, ремонту бытовой, электрической и электронной аппаратуры, магазины полуоптовой торговли и многие, многие другие. Все они действуют под фирменным наименованием или коммерческим обозначением одного из флагманов своей отрасли, выступающего в роли центра франшизного сообщества.

По оценкам Комитета по малому бизнесу Палаты представителей Конгресса США, в 1990 г. франчайзинг составлял примерно треть объема розничной торговли в США. Ожидалось, что к концу столетия эта цифра возрастет до половины объема. Франчайзинг обеспечивает 13% национального богатства США в валовом национальном продукте — это в 3 раза больше, чем торговля автомобилями. Как работодатель франчайзинг предоставляет свыше 7 млн. рабочих мест.

Естественно, что США в лице своих транснациональных корпораций стали крупнейшим экспортером франчайзинга как одного из наиболее перспективных методов предпринимательства. «Кока-Ко-ла», «Пепсико», «Компьютерленд», те же «Макдоналдс», «Пицца-Хат», «Хилтон», «Шератон» и многие другие американские корпорации-франчайзеры подбирают за границей местных предпринимателей-франчайзи, обеспечивают их передовыми технологиями, обучают современным приемам ведения бизнеса и маркетинга, помогая тем самым становлению местного национального предпринимательства и удостаиваясь благосклонного отношения местных властей. На 1994 г. более 350 американских фирм и их франчайзи владели более чем 32 000 торговых предприятий в других странах. Возникновение гигантских международных франчайзинговых сообществ отвечает современной тенденции к интернационализации и глобализации национальных экономик и в свою очередь усиливает эту тенденцию.

Позднее в роли франчайзеров начинают выступать уже и местные, национальные крупные компании. За пределами США франчайзинг по понятным причинам получил наибольшее распространение в Канаде: в 1986 г. в этой стране насчитывалось 1440 компаний-франчайзеров, объединявших более 60 000 франчайзи. К концу века на долю франчайзинга приходилось 40% объема розничной торговли в Канаде. В ряде других стран статистика насчитывала: в Японии 619 франчайзеров и 102 397 франчайзи; во Франции 600 и 33 000 соответственно; в Великобритании 379 и 18 620; в Испании 200 и 20 000; в ФРГ 180 и 9000; в Италии 271 и 8432.

В таких странах, как Голландия и Финляндия, франчайзинг объединяет многие сельскохозяйственные кооперативы с оборотом в миллиарды долларов В Австралии свыше 90% торговли на предприятиях быстрого обслуживания осуществляется на условиях франчайзинга

Учитывая, что бурный рост франчайзинга в Европе, Японии, Австралии и в других странах продолжается, можно утверждать, что к настоящему времени приведенные выше цифры существенно возросли

Феномен быстрого, порой лавинообразного развития франчайзинга вызвал в международной литературе характерные комментарии 0 «вегетативном размножении» и даже о «клонировании» франшизного бизнеса. Оба термина, заимствованные из биологии, обозначают различные способы размножения живых организмов и призваны подчеркнуть высочайшую степень подобия франчайзи франчайзеру, их максимальное «родство».

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 третьего мира. Среди обстоятельств, способствовавших этой экспансии, исследователи выделяют четыре главных.

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

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

Так, к началу XX в. в Великобритании число франшизных сетей превысило 600, на долю которых приходилось треть розничной торговли в стране. В Австралии в 2002 г число франшизных сетей достигло 747, сосредоточивших в своих руках не менее существенную часть розничной торговли.

В-третьих, национальные рынки франчайзеров могут быть настолько насыщены, что побуждает их искать возможности сбыта своих товаров за границей. Наконец, в-четвертых, международный франчайзинг несет экономическое развитие странам третьего мира так же, как и бывшим странам с государственной экономикой. В результате действия перечисленных и ряда других факторов франчайзинг, как отмечалось, ныне получил распространение более чем в 80 странах мира. Его быстрое развитие вширь, несомненно, будет продолжаться и впредь, прежде всего за счет еще не освоенных им гигантских товарных рынков, возникших после распада СССР и мирового социалистического лагеря, а также перехода на рыночные методы хозяйствования таких стран, как КНР, Вьетнам и ряда других.

В этой связи обращает на себя внимание еще одно перспективное свойство франчайзинга. Будучи по своему происхождению и сфере действия частнопредпринимательским феноменом, он в последние годы находит растущее применение и в государственном секторе экономики, в том числе в некоторых отраслях, которые традиционно относятся к естественным монополиям. При этом франчайзинг может использоваться и как средство демонополизации отрасли и постепенной приватизации государственной собственности. Так, в Великобритании более двух десятков компаний — операторов грузовых железнодорожных перевозок, получив у Британской государственной железнодорожной корпорации ее символику и товарный знак, арендуют на основе франчайзинга рельсовые пути, станции и подвижной состав и эксплуатируют их. Договор франчайзинга заключен на 7 лет, после чего право на эксплуатацию данного участка железных дорог по тендеру вновь будет оспариваться компаниями-операторами.

Из этого примера явствует, что отношения франчайзинга в принципе могут устанавливаться при любой форме собственности франчайзера: частной, муниципальной, государственной и др. Обязательным условием является только способность франчайзера обеспечить франчайзи всем необходимым набором франшизных услуг. Выход франчайзинга за пределы его традиционных областей применения, безусловно, повлечет за собой диверсификацию и обогащение его предпринимательских методов.

В соответствии с функциональным назначением и особенностями организации предпринимательской деятельности различается несколько разновидностей франчайзинга. Единого мнения о таких разновидностях нет, что отражает как своеобразие франчайзинга в той или иной стране, так и субъективные представления о нем различных специалистов. Так, известный российский предприниматель.

В. Довгань выделяет 3 разновидности франчайзинга: товарный, производственный и деловой. Первый подразумевает, что франчаизи покупает у компании-производителя право на продажу товаров с ее торговой маркой. Прототипом товарного франчайзинга стал автомобильный и бензиновый бизнес США начала XX в, когда независимые дистрибьюторы приняли на себя функции по организации сбыта автомобилей и содержания сети бензоколонок.

Производственный франчайзинг относительно широко представлен в сфере производства безалкогольных напитков, когда предприятия по разливу и упаковке напитков выступают в роли франчаизи по отношению к производителям концентратов напитков.

Наиболее популярен деловой франчайзинг, при котором франчайзер уступает частным лицам или другим компаниям лицензию на право открытия магазинов, киосков, павильонов для продажи покупателям продуктов или оказания услуг под фирменным наименованием франчайзера.

Английский автор Л. Мейтланд обосновывает деление франчайзинга на отдельные разновидности в зависимости от возможностей и намерений франчаизи. По этим критериям он выделяет личный франчайзинг, деловой франчайзинг и инвестиционный франчайзинг. Первый типичен для индивидуальных лиц, стремящихся в одиночку создать и вести очень скромное франшизное дело по продаже товаров или оказанию услуг непосредственно у себя на дому или с использованием транспортного средства. Подобный франчайзинг требует минимального оборудования, товарных запасов, приобретения транспорта и обходится франчаизи в общей сложности в скромную сумму 5 тыс. Доходы от такого франчайзинга обычно тоже скромны и могут быть сопоставимы с заработком служащего на аналогичных должностях. Иными словами, предприятие просто окупает себя.

Деловой франчайзинг, по Л. Мейтланду, — это типично семейный или иной родственно-групповой бизнес, более существенное и дорогостоящее предприятие по продаже товаров или оказанию услуг с использованием торгового помещения типа магазина или офиса. Стоимость такого предприятия от 30 до 100 тыс. Ф с, включая недвижимость, установки, приспособления, оборудование, машины, запасы товаров и прочую значительную по стоимости собственность. Естественно, финансовые поступления от такого франшизного бизнеса должны быть гораздо больше, чем от личного франчайзинга.

Наконец, т. н. инвестиционная франшиза приобретается коммерческой организацией, стремящейся к получению долгосрочных процентов на вложенный ею капитал, а не просто регулярных доходов. Для этой цели компания зачастую набирает команду менеджеров для организации продажи товаров или оказания услуг. Инвестиции в такого рода франчайзинг превышают 300 тыс.Ф.е. В условиях Великобритании, например, за такие деньги можно купить франшизу у «Макдоналдса».

По нашему мнению, более правильной представляется классификация франчайзинга, в основе которой лежат не родовые признаки продаваемых товаров или стоимость франшизы, а характер производственно-технологических и юридических отношений между франчайзером и франчайзи. По этому признаку французский автор Ф. Бесси тоже выделяет три разновидности франчайзинга: сервисный, распределительный и производственный. Такое деление более обосновано, особенно если учесть, что в Европе для каждой из таких разновидностей существует официальное определение, выработанное Судом Европейского союза.

Так, согласно Решению Суда № 161 от 28.01.1986 г., под сервисным франчайзингом понимают договор, по которому франчайзи, действуя в соответствии с указаниями франчайзера, предоставляет услуги под фирменным обозначением и знаком обслуживания франчайзера Производственный франчайзинг, по определению Суда, — это договор, по которому франчайзи, действуя в соответствии с указаниями франчайзера, сам изготавливает продукцию, которую он продает под торговой маркой франчайзера. Торговый франшизный договор — это договор, по которому франчайзи ограничивается сбытом определенной продукции в торговом заведении, имеющем фирменное обозначение франчайзера Позднее главный исполнительный орган Европейского союза - Комиссия ЕС сформулировала на основе этих определений собственные, более развернутые, нормативные определения отдельных видов франчайзинга. Они рассматриваются ниже.

Наибольшее распространение в мире получили торговый и сервисный франчайзинг, причем очень часто тот и другой применяют в комбинированном виде, поскольку оказание услуг обычно сопровождается поставкой необходимых для них товаров, так же, как продажа изделий, особенно технически сложных, требует послепродажного их обслуживания Производственный франчайзинг практикуется реже и стоит несколько особняком от других разновидностей франчайзинга Симптоматично, что Комиссия ЕС в Регламенте № 4087/88, выполняющем роль закона о франчайзинге в странах ЕС, не включила производственный франчайзинг в число регулируемых Регламентом франшизных договоров.

Объясняется это тем, что франчайзи при производственном франчайзинге не занимает промежуточного положения между изготовителями продукции и ее потребителями. Он сам — полноценный, независимый изготовитель продукции. Таким образом, производственный франчайзинг — это отношения двух изготовителей продукции и товаров, когда один из них предоставляет другому лицензии на использование при производстве товаров, а также предоставляет патенты и/или технические знания и опыт, соединенные с лицензией на торговую марку. К производственному франчайзингу не следует относить предпродажную «доводку» или адаптацию товаров франчайзера, производимую с учетом местных условий эксплуатации или индивидуальных запросов потребителей. Это — сервисный франчайзинг.

Для торгового и сервисного франчайзинга характерны «вертикальные» отношения сторон по франшизному договору, когда франчайзер, сосредоточивший в своих руках изготовление продукции, выступает в роли верхнего звена технологической цепочки, а группа франчайзи, занимающихся распределением или сбытом продукции, образует нижние звенья цепочки. Различаются четыре типичные «связки» — комбинации сторон по подобному франшизному договору, причем такие комбинации определенным образом соотносятся с этапными периодами истории франчайзинга.

Так, первая из них характерна для начального периода развития франчайзинга, для отношений типа «изготовитель продукции — розничный торговец». Впервые, как отмечалось, подобные комбинации возникли в автомобильной промышленности США между крупными автомобилестроительными корпорациями и независимыми дилерами, принявшими на себя предпродажную подготовку автомобилей, снабжение запчастями, оформление продаваемых машин в учреждениях регистрации и учета и таким образом освободившими франчайзеров от рутинных забот, связанных со сбытом и эксплуатацией продукции. Позже, в 1930-е годы, по этому же принципу нефтяные компании стали организовывать автозаправочные сети.

Вторая разновидность «вертикальных» франшизных «связок» возникает между изготовителем продукции и ее оптовым распространителем. Ближайший пример - это отношения между уже упоминавшимися изготовителями сиропов и концентратов безалкогольных напитков и оптовыми распространителями, которым уступается право бутилирования и дальнейшего продвижения продукции на рынках.

Третья разновидность отношений возникает, таким образом, между оптовиком-дистрибьютором и розничными продавцами. Оптовик организует розничную франшизную сеть для доведения продукции до конечного потребителя, что позволяет ему максимально загрузить складские помещения, оптимально использовать транспортные средства, распределительное оборудование и другие принадлежащие ему инфраструктурные объекты. В роли розничников—франчайзи в такой «связке» в США, например, выступали разъездные торговцы, владельцы аптек, скобяных лавок и др.

Наконец, четвертая разновидность франшизных отношений — это отношения между двумя розничными распространителями, один из которых выступает в роли франчайзера, предоставляющего своему контрагенту-франчайзи фирменное наименование, торговую марку или иные средства индивидуализации. Типичными франчайзерами в такого рода «связках» считаются уже упоминавшиеся флагманы индустрии питания — «Макдоналдс», «Пицца Хат», «Кентакки Фрайд Чикенс» и другие лидеры международных франшизных «империй» общепита. Франчайзи в таких связках представлены независимыми держателями разбросанных по всему миру одноименных ресторанов, закусочных, кафе, гостиниц, мотелей и т.п. Так, франшизная система транснациональной корпорации «Макдоналдс» состоит из более чем 20 тысяч предприятий, размещенных во многих странах мира. В 1986 г. каждый из 56 крупнейших франчайзеров США располагал франшизной сетью численностью 1000 и более предприятий—франчайзи.

Быстрое распространение франчайзинга объясняется его гибкостью и пластичностью, как всякого мелкого бизнеса, способностью быстро приспосабливаться 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. В частности, что касается международного франчайзинга, то можно выделить несколько его организационных форм и способов распространения.

Так, основой для развития франшизной сети за рубежом может послужить собственная фирменная сбытовая сеть иностранной компании, постепенно преобразуемая во франшизную за счет вовлечения в нее местных, национальных франчайзи. Другой разновидностью является не прямой франчайзинг, когда франчайзер, не имея за рубежом собственных, фирменных сбытовых звеньев, непосредственно организует в другой стране франшизную сеть из местных франчайзи, снабжая каждого из них товарами или предоставляя услуги для дальнейшего продвижения к конечному потребителю. Но для международного франчайзинга прямые отношения «франчайзер—франчайзи» не характерны. Обычно между ними стоит промежуточная, связующая фигура, в роли которой может выступать, например, дочерняя компания франчайзера, действующая в другой стране, которой франчайзер передает права по формированию франшизной сети.

Зарубежный франчайзер может также действовать на принадлежащей ему франшизной территории непосредственно через свой филиал, обслуживая через него местных франчайзи. Филиал может заключать франшизные договоры от имени франчайзера. Заключать франшизные соглашения, но уже от собственного имени, может и дочерняя компания зарубежного франчайзера, если последний управомочил ее выступать в роли правообладателя. В этом случае создаваемые ею франшизные сети становятся субфраншизными, а сама дочерняя компания иногда именуется субфранчайзером либо «главным», «старшим» франчайзи. По договору субфраншизы «главный» франчайзи предоставляет собственным франчайзи все те исключительные права или часть прав, которые были предоставлены ему самому «первичным» франчайзером.

Субфранчайзинг находит широкое применение не только в международных франшизных отношениях. Франчайзеры прибегают к нему и в любых других случаях, когда по тем или иным соображениям для них перспективнее осваивать новые рынки или укреплять потенциал уже освоенных рынков, используя опорную фигуру субфранчайзера, создавая через его посредство «двухъярусную» франшизную сеть.

В роли субфранчайзера, помимо дочерней компании, может выступать и совершенно независимое лицо, которому франчайзер предоставляет исключительную лицензию на открытие в данной стране собственных торговых точек либо создание субфраншизной сети, либо на организацию одновременно того и другого. «Главный» франчайзи выступает в этом случает в роли франчайзера во исполнение всех целей и намерений последнего.

Одним из популярных способов развития франчайзинга является учреждение фигуры т.н. зонального распространителя-лица, которому франчайзер предоставляет право открывать в отведенной для него зоне и по согласованному графику как собственные, так и субфраншизные торговые точки. Исключительные права распространителя во многом сходны с правами «главного» франчайзи. Но распространитель, согласно различным оценкам, встречающимся в литературе, является собственником и оператором зонального «куста» торговых точек, для чего он получает от франчайзера т.н. генеральную лицензию. Его услуги оплачиваются либо за счет специальных взносов франчайзи, входящих в зону ответственности распространителя, либо за счет отчислений франчайзера из получаемых им поступлений от франчайзи. От распространителя требуется организовать «эксплуатацию» выделенной для него территории в качестве франчайзи либо провести субфраншизньте операции.

Выбор франчайзером той или иной схемы развития франшизной сети за рубежом зависит от ряда финансово-экономических факторов, уровня развития рыночных отношений, местных культурных традиций, обычаев и др.

В некоторых странах практикуются собственные, отличные модификации франчайзинга. В Италии, например, различается франчайзинг двух разновидностей: «исключительный» и «неисключительный». В первом случае франчайзи может продавать только продукцию франчайзера и никакую другую. Во втором — он свободен в выборе и приобретении на продажу любой другой, наряду с франшизной продукцией при условии, что она не конкурирует с продукцией франчайзера. Такое деление дало основание некоторым специалистам считать, что в Италии существует «собственно» франчайзинг и «не совсем» франчайзинг, представляющий собой некую договорную форму с отдельными «элементами» франчайзинга.

Там же в Италии и ряде других стран выделяют разновидности франчайзинга, одна из которых характеризуется прямым участием франчайзера в капиталовложениях франчайзи, тогда как другая разновидность таким участием не сопровождается. В организационном плане в Италии выделяется и т.н. «локальный» франчайзинг, который предполагает размещение части структур франчайзера непосредственно в производственных помещениях франчайзи.

В литературе франчайзинг иногда дифференцируется и по характеру франшизной деятельности франчайзи, согласно чему формулировка «франчайзинг на рабочем месте» означает, что франшизная деятельность осуществляется лично и непосредственно самим франчайзи. Формулировка «франчайзинг как предприятие» означает, что сам франчайзи непосредственно такой деятельностью не занимается, а является владельцем франшизного предприятия с наемным персоналом. «Множественный франчайзинг» — понятие, означающее, что франчайзи управляет не одной, а несколькими «точками». «Мобильный франчайзинг» — когда франчайзи осуществляет франшизную деятельность с помощью транспортных средств.

В зависимости от объема и вида исключительных прав, предоставляемых франчайзером франчайзи, можно условно выделить две основные разновидности франчайзинга. Для одной из них характерны относительно простые и традиционные франшизные формы. Речь идет о договорах, в соответствии с которыми франчайзи пользуются обычно лишь торговой маркой франчайзера для перепродажи товаров, купленных ими у франчайзера. Эта простейшая разновидность франчайзинга тесно примыкает к различным категориям обычных т.н. исключительных торгово-распределительных договоров.

Другая, высшая и распространенная разновидность франчайзинга, несет в себе его наиболее современные отличительные признаки как специфического коммерческого договора и нового, оригинального типа предпринимательской деятельности. В США эта разновидность получила наименование «бизнес-формат франчайзинга». На русский язык этот термин можно перевести как франчайзинг делового формата, или как полноформатный, комплексный франчайзинг. В нашем дальнейшем изложении этот тип франчайзинга будет ради краткости обозначаться аббревиатурой его американского наименования - БФФ.

В международной литературе БФФ характеризуется как франчайзинг второго поколения.

Суммируя вклад БФФ в развитие предпринимательства, авторы одного из исследований, назвавшие его методом «вегетативного размножения» бизнеса, отметили, что преуспевающие предприятия-франчайзеры осуществляют его путем дублирования схемы организации их бизнеса и восприятия лучшего опыта. Таким образом, БФФ служит эффективным инструментом распространения в предпринимательской среде достижений научно-технического прогресса, передовых приемов организации маркетинговой и рыночной деятельности. Преимущества БФФ для потенциальных франчайзи очевидны. В результате, как свидетельствует Комитет по малому бизнесу Палаты представителей Конгресса США, бизнес-формат франчайзинг развивается относительно более высокими темпами, чем франчайзинг первого поколения, хотя различия между ними иногда малоразличимы.

Франшизные отношения не замыкаются только на условиях соглашения между франчайзером и франчайзи. Определенную роль играют связи, зависимости и даже атмосфера отношений между участниками франшизной сети. Сама такая сеть, как отмечалось, понятие достаточно условное. У франчайзера может быть несколько франчайзи в географически далекой от него крупной стране и даже на континенте, которые знают лишь границы своих обширных территорий, знакомы только с местным представителем франчайзера и, возможно, никогда не видели друг друга. Но есть франшизные сети с десятками, если не с сотнями франчайзи на территории одной небольшой страны, которые тесно соседствуют друг с другом, размещаются франчайзером едва ли не в каждом квартале города и знакомы не только между собой, но знают в лицо своих покупателей, заказчиков, клиентов. По общему правилу, франчайзи ведут подробный реестр своей клиентуры, обязаны своевременно вносить изменения в такой реестр и предоставлять соответствующие сведения по первому требованию франчайзера.

Франшизная сеть не всегда бывает «сплошной», состоящей из одних только франчайзи. В практике США, например, франчайзеры непосредственно встраивают во франшизную сеть свои собственные фирменные торгово-розничные или сервисные звенья. Так, статистика свидетельствует, что в 1987 г из почти полумиллиона франшизных заведений США 95952 принадлежали самим франчайзерам За этим средним показателем кроются крупные различия в отдельных отраслях франшизного бизнеса Например, по данным на 1986 г, в сетях универсальных магазинов доля собственных предприятий франчайзеров достигала 58%, в ресторанном франчайзинге -30%, тогда как в сфере благоустройства и отделки жилья — всего 4%, а в автогрузовом дилерском франчайзинге собственные предприятия франчайзеров вообще отсутствовали Феномен прямого участия франчайзера во франшизной сети не находит однозначной оценки среди специалистов. Высказываются, в частности, разные суждения, вплоть до того, что тенденция к подобному участию отражает стремление некоторых франчайзеров заполучить в свою собственность франшизное заведение после того как оно стало работать рентабельно, разорвав под каким-либо предлогом франшизное соглашениеОбычно такие попытки влекут за собой существенные юридические осложнения

Независимо от территориальных размеров франшизной сети, ее структуры, числа и состава участников и других особенностей существуют известные принципы и нормы отношений между франчайзером и «сетью», равно как и между самими франчайзи Источником таких принципов и норм служат не только законодательство о франчайзинге и антимонопольное законодательство, но и в значительной степени общие этические начала и обычаи договорно-обязательственного права, воплощенные в таких традиционных понятиях, как «справедливость», «добрые намерения», «честная конкуренция», «добросовестная торговая практика» и т п

Высшей обязанностью всех участников франшизной сети является поддержание ее «общего единства и репутации» Эта стандартная фраза, присутствующая практически в каждом франшизном соглашении, образует одно из его существенных условий и расшифровывается, прежде всего, как обязанность франчайзи постоянно поддерживать авторитет фирменного наименования и торговой марки, которые являются общими для всех участников сети, и, в частности, оберегать права промышленной и интеллектуальной собственности франчайзера

Во внутренних взаимоотношениях участников франшизной сети франчайзер часто стремится выйти за рамки формальных условий индивидуальных соглашений, придать таким взаимоотношениям атмосферу лояльности, общности интересов, солидарности, соблюдения неписанных принципов корпоративной этики, духа партнерства и сотрудничества С этой целью он практикует встречи участников франшизной сети, совместные информационно-инструктивные мероприятия, обмен опытом, ознакомление с фирменными новинками и достижениями