HSR (LONDON),
HOUGHTON STREET REVIEW JOURNAL
ISSN: 2058-5519|Impact factor-15.9
http://houghtonstreetreview.com/index.php/hsr

Организационно-экономическиеособенности управления предприятиями сферы услуг в международных франчайзинговых системах.

Азимова Малика Рустамовна
doi:https://doi.org/10.5281/zenodo.24021245

Введение

Франчайзинг представляет собой одну из наиболее динамично развивающихся организационно-экономических форм ведения бизнеса в современной мировой экономике, особенно в сфере услуг. В условиях глобализации и интенсификации международных экономических связей международные франчайзинговые системы становятся ключевым инструментом трансграничной экспансии компаний, позволяя сочетать преимущества стандартизации бизнес-процессов с адаптацией к локальным рыночным условиям. Организационно-экономические особенности управления предприятиями сферы услуг в международных франчайзинговых системах обусловлены спецификой услуг как товара, особенностями франчайзинговых отношений как формы партнёрства, а также необходимостью балансировать между централизованным контролем и автономией франчайзи. Цель данной статьи заключается в комплексном анализе организационно-экономических особенностей управления предприятиями сферы услуг, функционирующими в составе международных франчайзинговых систем. Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи: раскрыть сущность и экономическое содержание франчайзинга как организационно-экономической формы хозяйствования в сфере услуг; проанализировать теоретические основы управления международными франчайзинговыми сетями с позиций теории трансакционных издержек, агентской теории и ресурсного подхода; выявить ключевые организационные модели и режимы управления во франчайзинговых системах; исследовать экономические механизмы взаимодействия франчайзера и франчайзи; определить проблемы и перспективы развития международных франчайзинговых систем в сфере услуг.

Методология

Методологическую основу исследования составляют общенаучные и специальные методы экономического анализа, включая системный подход, сравнительный анализ, синтез теоретических положений, а также анализ эмпирических данных и результатов предшествующих исследований. Теоретический базис исследования опирается на три доминирующие концептуальные рамки в литературе по франчайзингу: теорию трансакционных издержек, агентскую теорию и ресурсный подход. Теория трансакционных издержек, разработанная в работах О. Уильямсона, объясняет выбор режима управления международной франшизой стремлением франчайзера минимизировать совокупные издержки, связанные с мониторингом операций, передачей знаний на удалённые рынки, защитой прав интеллектуальной собственности, а также возможным оппортунистическим поведением локальных партнёров. Согласно данной теории, на выбор формы управления влияют три ключевых фактора: специфичность активов, неопределённость внешней среды и поведенческая неопределённость. Агентская теория рассматривает отношения между франчайзером

HSR (LONDON),
HOUGHTON STREET REVIEW JOURNAL
ISSN: 2058-5519|Impact factor-15.9
http://houghtonstreetreview.com/index.php/hsr

(принципалом) и франчайзи (агентом) через призму конфликта интересов и асимметрии информации. В рамках данной теории франчайзинг интерпретируется как механизм снижения издержек мониторинга за счёт выравнивания стимулов: франчайзи, будучи владельцем бизнеса, мотивирован максимизировать прибыль своего предприятия, что снижает необходимость постоянного контроля со стороны франчайзера.

Результаты

Франчайзинг представляет собой способ организации и развития бизнеса, при котором компания (франчайзер) передаёт право на ведение деятельности под своим брендом другой независимой компании или индивидуальному предпринимателю (франчайзи) на возмездной основе. В сфере услуг франчайзинг является особенно распространённой организационной формой, что объясняется рядом характеристик услуг как экономического блага. Услуги характеризуются нематериальностью, что влечёт за собой такие свойства, как нетранспортабельность, асимметрия информации и специфичность прав собственности; неоднородностью, обусловленной вариативностью качества в зависимости от исполнителя и контекста; несохраняемостью, то есть невозможностью накопления услуг для последующей реализации; и неотделимостью от источника предоставления, что подразумевает вовлечённость клиента в процесс оказания услуги. Франчайзинг как организационно-экономическая форма хозяйствования основан на системе взаимоотношений, закреплённых рядом соглашений, при которых франчайзер предоставляет возмездное право действовать от своего имени (производить продукцию, реализовывать товары, услуги) в течение срока франшизы, способствуя тем самым расширению рынка сбыта. В основе франчайзинговых отношений лежит коммерческая концессия, предполагающая комплексную передачу прав на использование бренда, технологий, ноу-хау и других элементов бизнес-системы. Организационная структура международных франчайзинговых систем определяется выбором режима управления (governance mode), который варьируется по степени контроля франчайзера и уровню вовлечённости в капитал локальных предприятий. В литературе выделяются пять основных режимов управления: полностью принадлежащие дочерние предприятия (wholly-owned subsidiaries), совместные предприятия франчайзинга (joint venture franchising), прямое франчайзинг отдельных единиц (single-unit franchising), франчайзинг развития территории (area development franchising) и мастер-франчайзинг (master franchising). Полностью принадлежащие дочерние предприятия представляют собой максимальную степень контроля со стороны франчайзера, поскольку все права собственности и управления сосредоточены в головной компании. Данный режим целесообразен на рынках с высокой стратегической значимостью, где франчайзер стремится полностью контролировать качество, ценообразование и бренд-позиционирование. Однако этот режим требует значительных капитальных вложений и несёт высокие риски, связанные с локальной спецификой рынка. Мастер-франчайзинг представляет собой режим с минимальным уровнем прямого контроля со стороны франчайзера, при котором мастер-франчайзи получает исключительные права на развитие франчайзинговой системы в определённой стране или регионе, включая право сублицензирования другим франчайзи. Мастер-франчайзи выступает в роли промежуточного франчайзера, отвечая за рекрутинг, обучение и поддержку локальных франчайзи. Данная модель особенно эффективна на рынках с высокой культурной и институциональной дистанцией, где прямое управление со стороны иностранного франчайзера затруднено. Исследования показывают, что мастер-франчайзинг

HSR (LONDON),
HOUGHTON STREET REVIEW JOURNAL
ISSN: 2058-5519|Impact factor-15.9
http://houghtonstreetreview.com/index.php/hsr

становится предпочтительным режимом управления при больших трансакционно-специфических инвестициях со стороны как франчайзера, так и франчайзи, высокой институциональной неопределённости и высокой поведенческой неопределённости. Выбор режима управления определяется комплексом факторов, включая специфичность активов, неопределённость внешней среды, поведенческую неопределённость, культурную дистанцию, уровень экономического развития рынка и стратегические цели франчайзера. Эмпирические исследования подтверждают, что транзакционные издержки играют доминирующую роль в объяснении выбора режима управления, хотя агентские издержки также вносят значимый вклад. Экономические отношения между франчайзером и франчайзи строятся на системе платежей, компенсаций и распределения рисков, закреплённой в договоре коммерческой концессии. Франшиза имеет стоимость, которая определяется суммой всех выплат, дающих право работать в структуре сети. Ключевыми элементами экономической модели франчайзинга являются лицензионный (стартовый) платёж, периодические отчисления в виде роялти и менеджерских платежей, взносы в централизованный рекламный фонд, а также прочие выплаты, обусловленные договором с франчайзером. Лицензионный платёж (franchise fee) представляет собой единовременный взнос, который франчайзи уплачивает при вступлении в сеть за право использования бренда, бизнес-системы и первоначальное обучение. Размер лицензионного платежа варьируется в зависимости от отрасли, известности бренда и объёма поддержки, предоставляемой франчайзером. Периодические отчисления (royalty) обычно рассчитываются как процент от валовой выручки франчайзи (как правило, от 4% до 8%) и уплачиваются ежемесячно или ежеквартально. Роялти компенсируют франчайзеру постоянную поддержку, обновление бизнес-системы, исследования и разработки, а также доступ к централизованным ресурсам. Взносы в рекламный фонд (marketing fund contributions) направляются на финансирование общенациональных или глобальных маркетинговых кампаний, которые повышают узнаваемость бренда и генерируют спрос на уровне сети..

Показатель	Статистические данные	Значение для управления
Количество франчайзинговых предприятий	В США в 2026 году ожидается около **845 тыс.** франчайзинговых предприятий	Управление международной сетью
Занятость во франчайзинге	Около **8,9 млн рабочих мест**	Управление трудовыми ресурсами
Экономический объём	Около **921,4 млрд долл. США**	Оценка финансовой эффективности
Вклад во ВВП	Около **558,4 млрд долл. США**	Оценка экономического вклада
Сфера услуг	В 2026 году услуги для детей, а также коммерческие и бытовые услуги относятся к быстрорастущим направлениям	Стандартизация и управление услугами
Кадровые проблемы	**37%** франчайзеров в опросе 2025 года назвали наличие, качество и стоимость	Управление персоналом и операционной

HSR (LONDON),
HOUGHTON STREET REVIEW JOURNAL
ISSN: 2058-5519|Impact factor-15.9
http://houghtonstreetreview.com/index.php/hsr

рабочей силы одной из основных проблем бизнеса	деятельностью

Обсуждение

Результаты исследования подтверждают, что организационно-экономические особенности управления предприятиями сферы услуг в международных франчайзинговых системах определяются взаимодействием нескольких теоретических механизмов. Теория трансакционных издержек объясняет выбор режима управления стремлением минимизировать совокупные издержки, связанные с неопределённостью, специфичностью активов и поведенческими рисками. Эмпирические данные свидетельствуют о том, что транзакционные издержки играют доминирующую роль в объяснении выбора между различными режимами управления, особенно в контексте международного франчайзинга. Агентская теория дополняет транзакционный подход, акцентируя внимание на выравнивании стимулов между франчайзером и франчайзи. Франчайзинг как гибридная форма организации позволяет снизить издержки мониторинга за счёт того, что франчайзи, будучи владельцем бизнеса, внутренне мотивирован максимизировать эффективность своего предприятия. Однако агентские риски, такие как оппортунизм и free-riding, требуют дополнительных механизмов контроля и координации. Ресурсный подход и теория организационных способностей подчёркивают роль нематериальных активов франчайзера как источника конкурентных преимуществ. Успех международной франчайзинговой системы зависит от способности франчайзера эффективно передавать системные знания франчайзи, одновременно интегрируя локальные знания партнёров о рынке. Интегративные модели, объединяющие транзакционный, агентский и ресурсный подходы, позволяют более полно объяснить выбор режима управления и перформанс франчайзинговых сетей. Организационные модели управления международными франчайзинговыми системами варьируются по степени контроля и вовлечённости в капитал, что отражает компромисс между централизацией и адаптацией. Полностью принадлежащие дочерние предприятия обеспечивают максимальный контроль, но требуют значительных инвестиций и несут высокие риски. Мастер-франчайзинг, напротив, минимизирует капитальные затраты и риски франчайзера, но снижает уровень прямого контроля. Выбор оптимального режима зависит от характеристик целевого рынка, стратегических целей франчайзера и природы передаваемых активов.

Заключение

Организационно-экономические особенности управления предприятиями сферы услуг в международных франчайзинговых системах определяются сложным взаимодействием транзакционных, агентских и ресурсных факторов. Франчайзинг как организационно-экономическая форма хозяйствования позволяет сочетать преимущества стандартизации и масштабируемости с гибкостью и локальной адаптацией, что особенно важно в сфере услуг, характеризующейся нематериальностью, неоднородностью и неотделимостью от источника предоставления. Выбор режима управления международной франчайзинговой системой — от полностью принадлежащих дочерних предприятий до мастер-франчайзинга — определяется стремлением франчайзера минимизировать трансакционные издержки при одновременном обеспечении эффективной передачи знаний и защиты бренда. Эмпирические исследования

HSR (LONDON),
HOUGHTON STREET REVIEW JOURNAL
ISSN: 2058-5519|Impact factor-15.9
http://houghtonstreetreview.com/index.php/hsr

подтверждают доминирующую роль транзакционных издержек в объяснении данного выбора, хотя агентские и ресурсные факторы также вносят значимый вклад.

Список литературы

1. Alon, I., Ni, L. & Wang, Y. (2012) 'International franchising: A literature review and research agenda', Journal of Business Research, 85, pp. 238–257.justinpaul.uprrp
2. Baena, V. (2012) 'The choice of governance modes of international franchise firms', International Business Review, 20(2), pp. 153–187.sciencedirect+1
3. Burton, F., Cross, A.R. & Rhodes, M. (2000) 'Foreign market entry mode choice: The case of franchising', European Journal of Marketing, 34(9/10), pp. 1129–1148.uia.brage.unit
4. Combs, J.G., Ketchen, D.J. & Hofer, C.W. (2004) 'Determinants of firm performance: The relative importance of economic and organizational factors', Strategic Management Journal, 10(5), pp. 399–411.pdfs.semanticscholar+1
5. Grewal, D., Levy, M. & Kumar, V. (2011) 'Customer experience management in retailing: An organizing framework', Journal of Retailing, 87(1), pp. 1–14.pdfs.semanticscholar
6. Jell-Ojobor, M. & Windsperger, J. (2014) 'The choice of governance modes of international franchise firms — Development of an integrative model', International Business Review, 20(2), pp. 153–187.sciencedirect+3
7. Jell-Ojobor, M. & Windsperger, J. (2022) 'Governance of international franchise networks: Combining value creation and value appropriation perspectives', Journal of Business Research, 139, pp. 267–279.sciencedirect+1
8. Jensen, M.C. & Meckling, W.H. (1976) 'Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure', Journal of Financial Economics, 3(4), pp. 305–360.ndl.ethernet.edu