УПРАВЛЕНИЕ ФРАНЧАЙЗИНГОВЫМИРИСКАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ МЕЖДУНАРОДНОЙ ЭКСПАНСИИ

Азимова Малика Рустамовна
https://doi.org/10.5281/zenodo.23973854

Введение

Управление франчайзинговыми рисками предприятий сферы услуг в условиях международной экспансии представляет собой одну из наиболее сложных и актуальных задач современного международного менеджмента, обусловленную спецификой франчайзинговых отношений, трансграничным характером операций и множественностью источников неопределённости во внешней среде. В условиях глобализации и интенсификации международной конкуренции международный франчайзинг становится ключевым инструментом масштабирования сервисного бизнеса, позволяя компаниям сочетать преимущества стандартизации бизнес-процессов с адаптацией к локальным рыночным условиям при минимальных капитальных затратах. Однако международная экспансия через франчайзинг сопряжена с существенными рисками, включая правовые, политические, экономические, культурные, операционные и репутационные риски, которые требуют комплексного подхода к управлению и минимизации. Актуальность исследования управления франчайзинговыми рисками в условиях международной экспансии определяется несколькими обстоятельствами. Во-первых, сфера услуг демонстрирует устойчивый рост в структуре мировой экономики, что повышает значимость эффективных моделей масштабирования сервисного бизнеса через международный франчайзинг. Во-вторых, международный франчайзинг позволяет компаниям минимизировать капитальные затраты на расширение, перенося часть финансовых рисков на франчайзи, однако создаёт дополнительные риски, связанные с контролем качества, защитой интеллектуальной собственности и управлением взаимоотношениями с локальными партнёрами. В-третьих, специфика услуг — нематериальность, неоднородность, несохраняемость и неотделимость от источника предоставления — создаёт дополнительные вызовы для управления рисками в распределённых международных франчайзинговых сетях. Цель данной статьи заключается в комплексном анализе франчайзинговых рисков предприятий сферы услуг в условиях международной экспансии и разработке рекомендаций по управлению данными рисками. Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи: раскрыть сущность и классификацию франчайзинговых рисков в контексте международной экспансии; систематизировать теоретические подходы к управлению рисками во франчайзинге; выявить ключевые источники и факторы франчайзинговых рисков в условиях международной экспансии; исследовать механизмы и инструменты управления франчайзинговыми рисками; разработать рекомендации по минимизации франчайзинговых рисков в условиях международной экспансии.

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 теорию управления рисками, теорию франчайзинга, теорию трансакционных издержек, агентскую теорию и институциональную теорию. Управление рисками во франчайзинге рассматривается как комплексная система, включающая идентификацию рисков, оценку вероятности и последствий рисков, разработку мер по минимизации рисков, а также мониторинг и контроль рисков. Ключевой особенностью управления рисками во франчайзинге является необходимость балансировать между рисками франчайзера и франчайзи, а также учитывать специфику международных операций, включая культурную, институциональную и географическую дистанцию.

Результаты

Франчайзинговые риски в контексте международной экспансии представляют собой вероятность возникновения событий, которые могут негативно повлиять на достижение целей франчайзинговой системы, включая финансовую эффективность, репутацию бренда, качество услуг и устойчивость франчайзинговых отношений. Классификация франчайзинговых рисков может осуществляться по различным основаниям: по источнику возникновения (внешние и внутренние риски), по субъекту риска (риски франчайзера и риски франчайзи), по характеру последствий (финансовые, операционные, правовые, репутационные риски) и по возможности управления (управляемые и неуправляемые риски). Внешние риски обусловлены факторами внешней среды, которые находятся вне контроля франчайзинговой системы. К внешним рискам относятся правовые риски (изменения в законодательстве, проблемы с защитой интеллектуальной собственности, регуляторные барьеры), политические риски (политическая нестабильность, изменения в правительстве, экспроприация), экономические риски (валютные риски, инфляция, экономические кризисы, капитальный контроль), культурные риски (культурная дистанция, различия в потребительских предпочтениях, языковые барьеры) и рыночные риски (конкуренция, изменения в спросе, экономические циклы). Внутренние риски обусловлены факторами внутри франчайзинговой системы. К внутренним рискам относятся операционные риски (снижение качества услуг, нарушение стандартов, проблемы с поставками), финансовые риски (невыплата роялти, убыточность франчайзинговых предприятий, проблемы с ликвидностью), управленческие риски (неэффективное управление, конфликты между франчайзером и франчайзи, недостаточная поддержка франчайзи) и репутационные риски (ущерб репутации бренда из-за действий франчайзи, негативные отзывы клиентов, скандалы). Риски франчайзера включают риски, связанные с защитой интеллектуальной собственности, контролем качества услуг, репутацией бренда, получением роялти и других платежей, а также риски, связанные с выбором и управлением франчайзи. Риски франчайзи включают риски, связанные с инвестициями в бизнес, зависимостью от франчайзера, ограничениями автономии, изменениями в условиях договора франчайзинга, а также риски, связанные с поддержкой со стороны

франчайзера и устойчивостью бренда. Культурная дистанция**.** Культурная дистанция представляет собой различия в культурных переменных, включая религию, язык, материальную культуру и социальную организацию между принимающей и домашней странами. Культурная дистанция создаёт риски для международного франчайзинга, поскольку стандарты и практики, успешные в домашней стране, могут быть неприменимы или неэффективны в принимающей стране. Культурная дистанция влияет на восприятие качества услуг, ожидания клиентов, готовность франчайзи соблюдать стандарты, а также на эффективность коммуникации и управления взаимоотношениями между франчайзером и франчайзи. Защита интеллектуальной собственности представляет собой один из наиболее критических рисков международного франчайзинга. Риски включают возможные трудности с защитой авторских прав, товарных знаков и патентов в принимающей стране, риск подделки и контрафакта, а также риск незаконного использования бренда и ноу-хау. Легальная защита международных авторских прав, товарных знаков и патентов является сложной и дорогостоящей, особенно в странах с слабым правоприменением. Обеспечение адаптированного страхования, включая страхование ответственности, имущества, компенсации работникам и прерывания бизнеса, представляет собой важный инструмент управления рисками. Договоры франчайзинга должны включать требования к страхованию для франчайзи, а также положения об ограничении ответственности франчайзера. Регулярный аудит локальных франчайзи на соответствие регуляторным изменениям, особенно в области раскрытия информации и защиты прав потребителей, представляет собой критический инструмент управления рисками. Мониторинг должен включать отслеживание изменений в законодательстве о товарных знаках, защите данных, экологическом регулировании и законодательстве о честной конкуренции. Комплексное обучение и поддержка франчайзи, включая первоначальное обучение, регулярные тренинги и конференции, а также сертификацию, представляет собой важный инструмент управления операционными рисками. Обучение должно включать не только изучение стандартов работы, но и отработку практических навыков, а также понимание культурной специфики принимающей страны. Выбор оптимального режима управления международной франчайзинговой системой (полностью принадлежащие дочерние предприятия, совместные предприятия, прямое франчайзинг, франчайзинг развития территории, мастер-франчайзинг) представляет собой стратегический инструмент управления рисками.

Показатель	Значение
Франчайзинговые предприятия	845 тыс.
Занятые в секторе	8,9 млн человек
Экономический выпуск	$921 млрд
Рост франчайзингового сектора	+1,6%
Незакрытые вакансии	80% компаний
Основной кадровый вызов	34% компаний

Показатель	Значение
Обеспокоенность отношениями с франчайзи	74% компаний

Обсуждение

Результаты исследования подтверждают, что управление франчайзинговыми рисками предприятий сферы услуг в условиях международной экспансии представляет собой комплексную задачу, требующую интеграции различных теоретических подходов и практических инструментов. Теория трансакционных издержек объясняет возникновение франчайзинговых рисков стремлением минимизировать издержки, связанные с неопределённостью, специфичностью активов и поведенческими рисками в условиях международной экспансии. Агентская теория дополняет данный подход, акцентируя внимание на рисках, связанных с асимметрией информации и конфликтом интересов между франчайзером и франчайзи. Институциональная теория подчёркивает роль институциональной среды принимающей страны, включая правовые, политические и экономические институты, в формировании франчайзинговых рисков. Ключевые источники и факторы франчайзинговых рисков в условиях международной экспансии включают культурную дистанцию, институциональную дистанцию, географическую дистанцию, защиту интеллектуальной собственности, контроль качества услуг, репатриацию роялти и платежей, а также выбор и управление франчайзи. Данные факторы взаимосвязаны и усиливают друг друга: например, культурная и институциональная дистанция усугубляют проблемы с контролем качества и защитой интеллектуальной собственности, а географическая дистанция повышает затраты на мониторинг и управление. Механизмы и инструменты управления франчайзинговыми рисками включают Due Diligence и исследование рынка, правовую документацию и договоры франчайзинга, защиту интеллектуальной собственности, страхование и ограничение ответственности, мониторинг и контроль соблюдения нормативных требований, обучение и поддержку франчайзи, выбор режима управления, а также построение доверительных взаимоотношений. Данные механизмы и инструменты должны быть интегрированы в комплексную систему управления рисками, основанную на принципах ISO 31000:2018.

Заключение

Управление франчайзинговыми рисками предприятий сферы услуг в условиях международной экспансии представляет собой комплексную задачу, требующую интеграции различных теоретических подходов и практических инструментов. Франчайзинговые риски в контексте международной экспансии включают внешние риски (правовые, политические, экономические, культурные, рыночные) и внутренние риски (операционные, финансовые, управленческие, репутационные), а также риски франчайзера и риски франчайзи. Ключевые источники и факторы франчайзинговых рисков в условиях международной экспансии включают культурную дистанцию, институциональную дистанцию, географическую дистанцию, защиту интеллектуальной собственности, контроль качества услуг, репатриацию роялти и платежей, а также выбор и управление франчайзи. Данные факторы взаимосвязаны и

усиливают друг друга, что требует комплексного подхода к управлению рисками. Механизмы и инструменты управления франчайзинговыми рисками включают Due Diligence и исследование рынка, правовую документацию и договоры франчайзинга, защиту интеллектуальной собственности, страхование и ограничение ответственности, мониторинг и контроль соблюдения нормативных требований, обучение и поддержку франчайзи, выбор режима управления, а также построение доверительных взаимоотношений. Данные механизмы и инструменты должны быть интегрированы в комплексную систему управления рисками, основанную на принципах ISO 31000:2018.

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.eprints.kingston.ac
2. Bretas, V.P. & Alon, I. (2021) 'A literature review of franchisee performance: Insights for further research', Cogent Business & Management, 9(1), 2044573.libres.uncg
3. 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.libres.uncg
4. Dant, R.P., Weaven, S. & Baker, B.L. (2013) 'Franchisee relationship quality and performance', Journal of Small Business Management, 51(2), pp. 234–256.libres.uncg
5. Gaur, A.S. & Lu, J.W. (2007) 'Institutional distance and foreign subsidiary performance in emerging markets', Management International Review, 47(2), pp. 171–193.jiclt
6. Guedes, M.J. & Trigo, C. (2009) 'Franchisee satisfaction and performance', International Journal of Retail & Distribution Management, 37(8), pp. 678–695.1economic
7. ell-Ojobor, M. & Alon, I. (2017) 'The choice of governance modes of international franchise firms', International Business Review, 20(2), pp. 153–187.inlibrary+1
8. Jirásek, P., Kozel, R. & Vávra, J. (2022) 'Determinants of overall franchisee satisfaction', Journal of Strategic Marketing, 28(4), pp. 312–330.1economic