

Н.А. Маалуф

РЕКОМЕНДАЦИИ И ДОКУМЕНТЫ ВОИС И ИНЫХ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ И ОБЪЕДИНЕНИЙ ПО ВОПРОСАМ РЕГУЛИРОВАНИЯ КОМПЛЕКСНОЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ЛИЦЕНЗИИ

***Аннотация.** В материале дается обзор различных документов, положений и рекомендаций необязательного характера, разработанных международными организациями и бизнес-ассоциациями в области развития и продвижения франчайзинга. Отдельно выделены вопросы, на которые необходимо обязательно обращать внимание как франчайзеру (правообладателю), так и франчайзи (правоприобретателю) при обязательном заключении соглашения о передаче права на пользования франшизой. Сделаны определенные выводы о сферах деятельности, где дальнейшее развитие франчайзинга в Республике Беларусь будет наиболее востребованным.*

***Ключевые слова:** франчайзинг, малые и средние предприятия, управление бизнес-проектами, брендинг, маркетинг, ВОИС, ПРООН.*

Актуальность тематики данного исследования обусловлена прежде всего тем, что совершенствование национальной экономической системы, обеспечение ее стабильности в долгосрочной перспективе, создание новых рабочих мест лежит в том числе в плоскости устойчивого развития сегмента малых и средних предприятий, а также их сотрудничества с крупными компаниями на национальном и международном рынках. Франчайзинг в данном случае является наиболее эффективным способом реализации такой стратегии.

Целью данного исследования является изучение документов, публикаций и рекомендаций, разработанных высококвалифицированными экспертами международных организаций и объединений высокого уровня по вопросам регулирования комплексной предпринимательской лицензии.

Задачей исследования является выработка рекомендаций по использованию франчайзинга в качестве эффективного бизнес-инструмента для привлечения иностранных франчайзеров в Республику Беларусь с последующей успешной и гармоничной реализацией бизнес-проектов.

На текущий момент **Всемирная организация интеллектуальной собственности (далее – ВОИС)** пока не разрабатывала либо не представляла широкой общественности отдельных нормативных документов обязательных к исполнению странами-членами ВОИС в сфере франчайзинга. Ввиду новизны данного направления в интернационализации глобальных экономических связей и международной торговли ВОИС, как основной консультационный международный форум по вопросам охраны, защиты и управления правами на объекты интеллектуальной собственности, разрабатывает только рекомендации, которые можно использовать в дальнейшем.

Одной из первых рекомендаций ВОИС относительно расширения успешного бизнеса как внутри одного государства, так и за его пределами, является

выбор франчайзинга в качестве такого варианта. Это продиктовано, прежде всего, отсутствием необходимого объема капитала для создания нового предприятия либо возможности его привлечения, а также недостаточностью оборотных средств в существующей компании. Наличие своеобразных гарантий при заключении соглашения о партнёрстве либо создании альянса, когда материнское предприятие делит как доходы, так и возникающие риски с партнером, также способствует использованию франчайзинга в развитии собственного бизнеса. Дополнительным преимуществом согласно рекомендациям ВОИС по использованию франчайзинга в различных бизнес-стратегиях является сама его основа, а именно лицензирование интеллектуальной собственности. Также его преимущества с точки зрения экспертов ВОИС выражаются в возможности снизить правовую, налоговую, финансовую и аудиторскую нагрузку на бизнес, используя его механизмы при объективно возникающих различных нормативных и правовых условиях ведения бизнеса в разных территориальных юрисдикциях. Однако главным вопросом, как отмечают эксперты Офиса интеллектуальной собственности Великобритании и Британской ассоциации франчайзинга, очевидно является проведение правильной маркетинговой стратегии по привлечению «именно тех самых» заинтересованных и компетентных людей, которые соответствовали бы требованиям вашей компании и стратегии развития франчайзинга [1].

Второй рекомендацией ВОИС является проведение комплексной оценки бизнеса, в котором можно использовать франчайзинг, т.к. не все виды бизнеса для него пригодны. Подходящий бизнес должен быть воспроизводимым [2]. К таким видам бизнеса, например, можно отнести любую творческую либо техническую деятельность, которая требует не только узкоспециализированных специальных навыков, но ещё и большого периода времени на их приобретение. Также к ним относят низкомаржинальный бизнес в отличие от высокой оборачиваемости традиционного масс-маркет ритейла. Франчайзинг вовсе неприменим к бизнес-моделям младше 5 лет либо не использующим различные системы операционного менеджмента и бизнес-анализа, что ведет к формированию серьезных недостатков в реализации различных бизнес-проектов.

Третья рекомендация ВОИС состоит в обязательном заключении соглашения о передаче права на пользования франшизой. Основными видами соглашений, которыми необходимо пользоваться владельцам франшизы по мнению экспертов Отдела малых и средних предприятий ВОИС (далее – МСП ВОИС) являются прямой франчайзинг, генеральное соглашение о франшизе и соглашение о развитии направления. У каждого из этих видов соглашений есть свои преимущества и недостатки. А задача как владельца франшизы, так и ее пользователей, определиться с наиболее подходящим вариантом для себя, учитывая территориальную юрисдикцию, степень возможного контроля как за пользователями субфраншизы, так и самого предприятия-партнера в рамках генерального соглашения, или возможность одного предприятия реализовать все обязательства в рамках соглашения о развитии бизнеса.

Отдельной рекомендацией ВОИС для пользователей франшиз является руководство «практикой разумного предпринимательства, подписывать юридически обязательные соглашения, только если они располагают «всецелой

фактов» [2, с. 25]. Это связано с недобросовестным отношением некоторых владельцев франшиз и их желанием существенно преумножить свои капиталы за счет продажи бесполезных или вовсе несуществующих франшиз. Также ввиду отличия законодательства о раскрытии информации от страны к стране ВОИС сформировала список параметров, по которым будущий пользователь франшизы может оценить предлагаемые возможности и свои риски, связанные с приобретенной франшизой. К таким параметрам отнесено:

- описание делового формата, т.е. виды франшизы,
- подробная информация о ее экспериментальном тестировании и продолжительности предпринимательской деятельности ее владельца,
- конкурентный анализ рынка в данном сегменте,
- обзор специального законодательства о требованиях специальных лицензий или разрешений.

Следующий блок параметров включает сведения о чистой кредитной и уголовной истории владельца франшизы, где необходимо изучить вопросы возможного мошенничества, нарушения законов о франчайзинге с его стороны, преследования иных владельцев франшизы, объявления банкротства, если таковые были, наличия неудавшихся проектов с данной конкретной франшизой. Дополнительное внимание уделяется вопросам расходов и особенно первоначальным инвестициям, расходам на страхование и снабжение, которые могут не покрываться за счет владельца франшизы. Сюда же можно отнести и территориальные ограничения для пользователя франшизы, которые могут сузить выбор поставщиков, определить неразрешенные к продаже товары и районы, где пользователь франшизы собирается осуществлять свою предпринимательскую деятельность. Учитывая тот факт, что при использовании франчайзинга в целях расширения и развития бизнеса в транснациональном измерении именно лицензирование интеллектуальной собственности является основным вопросом дальнейших взаимоотношений сторон, ВОИС рекомендует внимательно анализировать документ о раскрытии информации и возможностях ее использования. Это касается всей информации об объектах интеллектуальной собственности (товарные знаки, коммерческая тайна (know-how), образцы, авторские права и патенты), которые будут переданы в распоряжение пользователя франшизы, истечения сроков патентов и возобновления действия товарных знаков, их статусе на территории и механизмах разрешения споров. Отдельным и очень важным вопросом в данном документе являются положения и правила о предоставлении финансовой отчетности со стороны владельца франшизы, что отсылает нас к уже упомянутым вопросам кредитной состоятельности, финансовой устойчивости и отсутствия мошенничества с его стороны. Также должны быть четко прописаны положение о возврате и методы урегулирования споров между сторонами. Игнорирование данных вопросов либо недостаточное их освещение и проработка может в будущем привести к ситуации неоткрытия либо закрытия всех предприятий, начавших свою работу в рамках франчайзинга, с дополнительным риском судебных издержек и тяжб.

Необходимо отдельно остановиться на рекомендациях ВОИС о пресечении нарушений в отношении секретов производства в рамках договора франчайзинга, которые наряду с такими объектами интеллектуальной собственности как товарные

знаки, промышленные образцы, патенты, объекты авторского права и смежных прав подлежат равнозначной охране. Как правило, большинство компаний не имеет всестороннего подхода к охране любой конфиденциальной информации коммерческой ценности, а в лучшем случае распределяет ответственность за ее сохранность между различными департаментами, например, информационных технологий, управления человеческими ресурсами либо непосредственно производственным блоком. Как отмечал Руководитель отдела МСП ВОИС г-н Гурикбаль Сингх Джайя в своей презентации на национальном семинаре по вопросам интеллектуальной собственности и развитию сектора франчайзинга, состоявшемся в Пакистане в декабре 2007 года, «распределенная ответственность – это рецепт создания проблем. Наиболее распространенная проблема распределенной ответственности это – отсутствие чьей-либо ответственности в принципе. И поэтому для большинства компаний это рецепт движения к катастрофе». [3, с. 11]. Современное развитие цифровых технологий и их доступность по всему миру также повышает уровень уязвимости информации о секретах производства. Наилучшим примером является использование электронной почты либо приложений с системами мгновенного обмена сообщениями (мессенджерами), когда конфиденциальная информация непреднамеренно передается огласке, либо их пользователи становятся обыкновенными жертвами технологических манипуляций со стороны конкурирующих компаний, некорректного управления мобильностью данных и настойчивого предложения о смене лояльности за определенное вознаграждение безопасным способом. Это не только выбрасывает на рынок находящуюся в доступе пользователя франшизы информацию о секретах производства, но и создает условия для появления ещё одного конкурента на рынке. С учетом вышесказанного наиболее оптимальным вариантом охраны своих секретов производства является изначальное определение круга вопросов (аудит), которые включают в себя секреты производства, и их подробное описание в тексте генерального соглашения о пользовании франшизы. Такой подход существенно снижает риск бесполезных судебных разбирательств, где в большинстве случаев доказать правоту истца в отношении нарушений условий использования секретов производства не представляется возможным.

Вторым важным шагом в сохранении секретов производства и предотвращении нарушений является внутреннее обучение как топ-менеджеров, так и рядовых сотрудников по вопросам соблюдения конфиденциальности, ежедневного использования методических рекомендаций по утечке данных, прохождения выходных собеседований и соблюдения задокументированных обязательств о неразглашении после увольнения в течение указанного срока либо бессрочно. Также существует практика обязать бывшего сотрудника сообщать предыдущим работодателям о своем местонахождении в настоящее время и текущем роде занятий. И отдельной рекомендацией экспертов отдела МСП ВОИС является необходимость указать в Генеральном соглашении о пользовании франшизой обязательное требование по возврату всех прав на полученные секреты производства ее пользователями обратно владельцу после окончания действия соглашения.

Среди прочего ВОИС рекомендует присоединяться к деятельности различных франчайзинговых ассоциаций, многие из которых являются членами **Всемирного совета по франчайзингу или Международной ассоциации франчайзинга**

(далее – Ассоциация франчайзинга). Ассоциации такого рода являются хорошими экспертными площадками для получения профессиональных консультаций по решению конкретных вопросов, возникающих у пользователей франшиз, что прежде всего содействует защите их интересов на практике.

Вторым информационным источником среди международных организаций по вопросам регулирования комплексной предпринимательской лицензии (франчайзинга) являются рекомендации **Программы развития Организации Объединенных Наций (далее – ПРООН)**. Ее опыт в данной области включает в себя как работу с пользователями франшизы, т.к. именно от него зависит, какой вид франшизы будет выбран, и как будет развиваться данный бизнес в будущем, так и с владельцем франшизы, который стремится к максимально быстрому развитию своего бизнеса. Основной рекомендацией ПРООН для пользователей франшизы является необходимость осознанного выбора вида комплексной предпринимательской лицензии в соответствии со своими планами, возможностями, способностью работать в команде, следовать установленным правилам и стандартам, готовностью нести ответственность за свой бизнес самостоятельно, несмотря на поддержку особенно на начальном этапе со стороны франчайзера, а также уровнем правовой культуры. Правильный выбор в такой ситуации потенциальный владелец франшизы может сделать, ответив на два основных вопроса:

- готов ли я к созданию собственного бизнеса?
- подходит ли мне бизнес по франшизе?

Базовой рекомендацией ПРООН для владельца франшизы является тщательная подготовка и выработка конкретного подхода развития своего бизнеса как на конечном рынке, так и на рынке потенциальных франчайзи. Такой подход формируется после тщательного исследования этих двух рынков, расчета потенциального уровня рентабельности, подготовки бизнес-модели к тиражированию, регистрации и закрепления передачи прав на объекты интеллектуальной собственности, в данном случае на товарные знаки, в договоре [4].

Ассоциация франчайзинга также дает свои рекомендации участникам франчайзинговых схем, но не в виде каких-либо нормативных документов либо регламентов, а различных информационных материалов, публикаций и сборников контактов заинтересованных партнеров, к которым можно обращаться напрямую по различным вопросам. Так, например, недавно Ассоциацией франчайзинга был выпущенный сборник “International Franchise Association 2021. Marketing, Operations & Development Toolkit” с описанием инструментария в области маркетинга и операционного менеджмента, который используют такие конкретные компании-пользователи франшизы как Voxel, Constant Contact, Divvy, Location3, Paychex, Scorpion или Zipwhip. По мнению авторов публикации именно «опробованные маркетинговые подходы, стратегии операционного менеджмента и развития, направленные на стремительный рост бизнеса, являются источником максимального раскрытия потенциала любого бренда, что и лежит в основе франчайзинговой деятельности» [5].

Общее направление рекомендаций Ассоциации франчайзинга сводится к приобретению следующих навыков ведения бизнеса, которым получатель франшизы собирается заниматься:

- непосредственное изучение самого бизнеса/сферы деятельности;

- составление планов продаж и их поступательного увеличения;
- расширение клиентской базы;
- получение постоянной обратной связи от своих клиентов;
- масштабирование бизнеса с учетом меняющихся потребностей своих клиентов;
- ценообразование особенно в ситуациях экономической рецессии либо чрезвычайных обстоятельств, как например, эпидемиологическая обстановка с распространением коронавирусной инфекции COVID-19;
- брендинг выпускаемой продукции либо предоставляемых услуг, т.к. условия получения франшизы, как правило, содержат большое количество положений об использовании бренда компании (собственника франшизы), ее логотипов, фирменных словесных выражений, сопроводительной маркетинговой и рекламной продукции;
- бюджетирование и предотвращение перерасхода имеющихся средств, т.к. недостаток опыта в данном вопросе может привести к печальным последствиям нехватки оборотных средств или даже банкротства после сдачи первых бухгалтерских отчетов и выявления фактов перерасходования. Одним из реальных и наиболее эффективных способов решения данной проблемы является наличие у компании корпоративной платежной карты, услуги по открытию которой в Республике Беларусь предоставляют многие банки, например, Минский Транзитный Банк, Белгазпромбанк, Альфа-Банк и др.
- грамотное, своевременное и аккуратное составление и ведение бухгалтерской отчетности;
- ведение маркетинговой деятельности, в которой политика бонусов, скидок и программ лояльности не должна приводить к выдаче «невозвратного кредита»;
- разработка кадровой и политики управления человеческими ресурсами (Human Resources Management), на принципы и ресурсы которой всегда можно положиться;
- работа со сторонними агентствами (outsourcing) в сфере рекламы, цифрового многоканального маркетинга, изучения рынка, планирования, анализа большого количества данных, организации массовых рассылок посредством смс-сервисов, социальных сетей и мобильных приложений или веб-сервисов для мгновенного обмена сообщениями.

В результате проведенного исследования имеющихся в открытом доступе материалов международных организаций и объединений можно сделать следующие выводы о регулировании комплексной предпринимательской деятельности (франчайзинга):

1) франчайзинг предполагает глубокое исследование рынка как со стороны владельца, так и потенциального пользователя франшизы для достижения своей главной цели – передачу и получение в распоряжение какого-либо объекта интеллектуальной собственности от пользующегося доверием бизнес-источника в профессионально подготовленную среду, желающих стать частью уже успешного бизнеса. Более того такое изучение на начальном этапе существенно минимизирует последствия плохой кредитной истории, слабой подготовки пользователей франшизы, неуместностью рынка сбыта, снижает репутационные риски и повышает уровень доверия обеих сторон;

2) в результате расширения бизнеса посредством передачи франшизы в рамках соглашения обязательно происходит создание новых рабочих мест не только в компании-пользователе, но и сторонних, связанных с ней, организациях. Таким образом, увеличивается количество потенциальных пользователей франшиз в будущем, что принесет большую прибыль конечному владельцу и может способствовать решению проблемы занятости в таком сегменте белорусского рынка труда как малое и среднее предпринимательство особенно в сельской, труднодоступной либо малонаселенной географической местности;

3) посредством получения франшизы в пользование, проведения грамотной маркетинговой политики, брендинга, а также рекламы на белорусском рынке могут появляться совершенно новые и очень востребованные товары и услуги в сфере консалтинга, печати и полиграфии, развития розничной торговли, гостиничного сервиса, национального туризма и общепита, садоводства, автомобильной промышленности и технического обслуживания, курьерской службы, сферы развлечений, спорта и отдыха.

Список источников

1. How to market your research [Electronic resource] / British Franchise Association. – Abingdon : Oxfordshire. – Mode of access: <https://www.thebfa.org/expert-advice/how-to-market-your-franchise/>. – Date of access: 29.07.2021.
2. Гурикбаль Сингх Дж. В хорошей компании. Вопросы интеллектуальной собственности во франчайзинге / Дж. Гурикбаль Сингх, Т. Наньякара. – Женева: Всемирная организация интеллектуальной собственности, 2019. – 91 с. – Серия «Интеллектуальная собственность для бизнеса» ; № 5.
3. Singh Jaiya, G. Managing trade secrets in a franchising agreements [Electronic resource] // World Intellectual Property Organisation, National Seminar on Intellectual Property and Development of the Franchising Sector in Pakistan. – Mode of access: https://www.wipo.int/meetings/en/doc_details.jsr?doc_id=90195. – Date of access: 06.08.2021.
4. Леонтьева, О.В. Франчайзинг : практическое пособие для предпринимателей / О.В. Леонтьева. – Минск: Программа развития ООН в Республике Беларусь; Минск : ООО «Альтиора Форте», 2018. – 46 с.
5. IFA 2021 Marketing, operations & development toolkit [Electronic resource] / International Franchise Association. - Washington, DC, 2021. – Mode of access: <https://mydigitalpublication.com/publication/?i=705819>. – Date of access: 29.07.2021.