



молодых ' 2016

УДК 339.187.44:339.5:334.722.8:338.45 (476)

*А. П. Алексейков*

### **ОЦЕНКА ФРАНЧАЙЗИНГА ВО ВНЕШНЕТОРГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СП ЗАО «МИЛАВИЦА»**

*В статье рассмотрены основные виды франчайзинга. Сделан краткий обзор белорусской компаний, имеющих собственную франшизу. Изложены преимущества франшизы «MILAVITSA». Проанализирована деятельность компании в области франчайзинга на внутреннем и зарубежном рынках. Предложены рекомендации по развитию франчайзинговой деятельности предприятия с учетом кризисных явлений в экономике.*

Сегодня в Республике Беларусь уже никого не удивить товарами и услугами, обозначенными известнейшими товарными знаками таких фирм как «Кока-кола», «Адидас», «Ксерокс», «Шелл» и многих других. Эти товарные знаки однозначно ассоциируются у потребителей с определенным производителем, имеющим высокую репутацию, и косвенно указывают на высокое качество товаров и услуг. Одним из эффективных каналов дистрибуции, по которому эти товары распространяются внутри стран и по всему миру, является франчайзинг.

Многочисленные источники предлагают обширное число определений, и все они сводятся к одному: термин

*Деловой франчайзинг (франчайзинг бизнес-формата)* является наиболее перспективным, поскольку он подразумевает передачу не только товарного знака, но и технологии ведения бизнеса, отработанной и апробированной фирмой – франчайзером.

Франчайзинг бизнес-формата предполагает составление франчайзером обширного пакета сопутствующих аренде торговой марки документов – так называемого brand-book, включающего в себя детальные технологии ведения бизнеса и правила, вплоть до параметров работы с недвижимостью [2].

На сегодняшний день среди Белорусских компаний лишь 13 являются членами ассоциации франчайзинга, т. е. имеют собственную франшизу: (belfranchaising.by). Группа Компаний ПРЕМИЯ, АЕСервис, ООО «Репортер Бай», НТС – бренд «Родная сторона», «Пицца Смайл», «Манга», Лесенка, TEXX, Remax, Oranjet, Goodburger, Кофе Саунд, FitCurves [3].

Самым крупным представителем является Компания «Мисофт», у которой из приблизительно 120 дилеров на условиях франчайзи работает 40 представителей. Компания «Мисофт» также занимается продвижением программных продуктов «1С» на белорусском рынке. Затем следует отметить Компанию «Дансис» (торговая марка «Мобильный город»), у которой на территории Республики Беларусь работает 16 франчайзи.

Присутствуют на нашем рынке и такие всемирно известные бренды, как «Mc`Donald`s» и «Coca-Cola», но не как франчайзи, а как корпоративные иностранные предприятия.

По приблизительным оценкам Центра развития франчайзинга большинство франшизных торговых марок, около 80 % , работает в сфере розничного бизнеса, около 15 % – в сфере общественного питания и не более 5 % – в других сферах.

В статье объектом исследования является компания «MILAVITSA», имеющая торговую сеть на зарубежном рынке на основе франчайзинга.

Возникновение компании приходится на начало XX века. В 1908 году братья Турнье из французского городка неподалеку от Лиона основали в Минске фабрику по производству дамских гребней Франсуа Турне. Однако вскоре революционные катаклизмы 1917 года разрушили фабрику.

В 1929 году на базе фабрики братьев Турнье построена государственная галантерейная фабрика «Белоруска». Начав с пуговиц, гребней и расчесок, предприятие в 40–50-х годах постепенно перестраивается на швейное производство, и с 1964 года фабрика специализируется на выпуске корсетных изделий. С 1970 года предприятие стало известно в составе швейного объединения «Комсомолка». Все цеха головного предприятия переведены в новое помещение.

В 1991 год дал фабрике второе рождение и новое имя – швейная фирма «Милавица», которое как нельзя лучше отражает красоту, гармонию и тайну изделий предприятия. Милавица – старинное белорусское название звезды Венеры в предрассветном небе.

Одним из лидеров среди отраслей в Беларуси является легкая промышленность, компания «Милавица», являясь ее представителем, занимает верхнюю строчку рейтинга национальных брендов. Бренд «MILAVITSA» стал популярен не только внутри страны, но и далеко за ее пределами, сегодня является главным представителем белорусской легкой промышленности на внешних рынках, и все больше обретает в своем значении синоним «качество». Бренд «MILAVITSA» вместе с первым местом в рейтинге самых дорогих брендов Беларуси получил оценку в \$ 60 млн.

Сильный продуктовый бренд в привлекательном торговом формате – основа франшизы, которую компания «Милавица» предлагает своим торговым партнерам в качестве возможности надежного и перспективного бизнеса. Многолетний практический

опыт компании в развитии собственной розничной сети положен в основу франчайзингового партнерства.

В 1992 году в Минске был открыт первый фирменный магазин «Милавица».

Магазины «Милавица» работают в наиболее емком розничном сегменте бельевых магазинов средней ценовой категории, что обеспечивает стабильно высокий покупательский спрос и продажи.

В 1998 году компания запустила программу франчайзинга. Компания «Милавица» развивает свою франчайзинговую сеть без паушального взноса. Во франчайзинге под паушальной ценой (взносом) подразумевают одноразовый платеж нового владельца торговой точки франчайзеру за вход на рынок под известной торговой маркой.

Преимущества франшизы «MILAVITSA»:

- высокая узнаваемость бренда;
- востребованный продукт в наиболее емком сегменте бельевого ритейла;
- сформированный круг лояльных покупателей;
- доступный объем инвестиций в открытие магазина;
- эффективная логистика поставок;
- системная поддержка франчайзи на всех этапах создания и функционирования магазина;
- отсутствие вступительного (паушального) взноса и роялти [4].

В настоящее время успешно функционируют более 600 магазинов «Милавица» в 23 странах мира: Россия, Беларусь, Украина, Казахстан, Молдавия, Туркменистан, Германия, Словения, Латвия, Литва, Эстония, Армения, Азербайджан, Киргизия, Узбекистан, ЮАР, Бельгия, Италия, Польша, Сербия, Болгария, ОАЭ и Бахрейн [4].

Франчайзинговая деятельность компании «Милавица» с каждым годом развивается все более успешно. Первая франшиза была продана в Россию в 2006 году. На территории России франчайзинговая сеть включает 368 магазинов в 132 городах [5], их наибольшее количество – в Москве. В Украине действует 80 магазинов, в Европейском Союзе – 120 [1].

Сравнение главных конкурентов СП ЗАО «Милавица» в странах СНГ и Европы (компаний нижнего белья Intimissimi, Incanto, Etam, Calzedonia, Atlantic) приведено в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика франшиз компаний-конкурентов

Показатели	MILAVITSA	Intimissimi	Incanto	Etam	Calzedonia	Atlantic
Количество франчайзинговых объектов	600	950	101	70	1200	170
Начальный капитал, тыс. €	от 20	от 140 до 200	60	150	от 100 до 200	–
Паушальный взнос, тыс. €	–	5	–	5	5	–
Роялти	–	–	–	2–7 %	1 тыс. €	–
Стоимость торгового оборудования, тыс. €	Предоставляются скидки	40	Не указана	30	30	Не указана
Средний срок возврата инвестиций, лет	2	1,5–2	2	2	1,5–2	2–3

По данным таблицы видно, что компания «Милавица» предлагает самую низкую цену за покупку своей франшизы. В то же время, в отличие от большинства ее конкурентов, она не требует первоначального взноса и роялти и предоставляет финансовую поддержку при закупке торгового оборудования. Сравнив показатели срока окупаемости франшиз представленных компаний, которые находятся в диапазоне 1,5–3 лет, можно сделать вывод о целесообразности покупки франшизы компании «Милавица» и наличии у нее ряда преимуществ.

В 2015 году компания «Милавица» заняла четвертую строчку в «Рейтинге ТОП-100 франшиз» на российском рынке, который составил специализированный портал БиБосс.ру. Некоммерческий проект «Рейтинг ТОП-100 франшиз» БиБосс.ру – это первый в Рунете независимый и самый полный рейтинг франчайзинговых предложений, основанный на объективных данных, полученных от франчайзеров и из независимых источников. Попадание компании в рейтинг, независимо от места, является показателем высокого качества и крепкой позиции предлагаемого бренда на рынке. Франшизы Рейтинга ТОП-100 имеют стабильный положительный темп открытий, низкое количество закрытых предприятий и хорошие показатели окупаемости [5].

Среди остальных производителей женского белья, которые развивают продажи своей продукции по франшизе, это самая высокая позиция. Кроме компании «Милавица», в рейтинге франшиз есть и другие бренды женского белья: Dimanche Lingerie (80 позиция в рейтинге), Incanto (82 позиция), «Парижанка» (85 позиция) [5].

В связи с кризисными явлениями в экономике произошло падение объемов продаж предприятия, оценка которых представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Объемы продаж СП ЗАО «Милавица» за 2014–2015 гг.

Рынки	Объемы продаж по годам, тыс. €		Процент роста (снижение) объемов продаж	Процент от оборота по годам	
	2014	2015		2014	2015
Россия	55 266	34 507	- 37,6	54,8	52,9
Беларусь	29 982	20 896	-30,3	29,7	32
Казахстан	3 777	2 940	-22,2	3,7	4,5
Украина	4 352	1 976	-54,6	4,3	3
Страны Балтии	3 146	1 832	-41,8	3,1	2,8
Другие рынки	4 354	3 109	-28,4	4,3	4,8
Итого	100 868	65 260	-35,4	100	100

В 2015 году произошло снижение продаж на всех рынках. Основные причины падения продаж, которые называются в финансовой отчетности предприятия – общие для всего сегмента производителей одежды и белья в Беларуси, России, Казахстане и Украине:

- девальвация национальных валют, высокие темпы инфляции, растущая безработица (в том числе и скрытая). Все это повлекло снижение спроса;
- будущие ожидания потребителей – отрицательные. По данным Белстата, в 2015 г. в текстильной и швейной промышленности производство упало на 14,1 % (по сравнению с 2014 г.). Выпуск корсетных изделий уменьшился на 37,4 %. По прогнозу падение продаж в сегменте, в котором работает компания, продолжится и в 2016 г.

Для сохранения и развития франчайзинговой сети предприятия предложены следующие мероприятия:

1 Оптимизация объемов продаж путем увеличения числа коллекций, включая такой сегмент, как изделия больших размеров.

2 Корректировка ценовой политики предприятия. На падение спроса на текстильную продукцию белорусских производителей влияет и ценовая конкуренция товаров из соседних стран. По оценкам экспертов, размер заработной платы в текстильной

и швейной промышленности в нашей стране выше, чем у производителей из России и стран Юго-Восточной Азии, что сказывается на конечной стоимости изделий.

3 Увеличение продаж в России, так как больше половины продукции экспортируется в Российскую Федерацию, в том числе для этого в октябре 2015 был открыт склад Cash&Carry. Это позволит поддерживать необходимый ассортимент и качество товарных запасов, что будет удобно в т.ч. оптовым партнерам.

Цены на аренду недвижимости в Москве дошли до разумного уровня. Это позволяет торговым объектам работать рентабельно, а также открывать новые магазины. В IV квартале прошлого года в России были открыты 5 собственных магазинов. В январе 2016 г. еще один магазин появился в Московской области.

4 В 2016 году компания планирует развивать розничную сеть в нашей стране. Сейчас в Республике Беларусь работает 51 собственных магазинов компании и 6 по франшизе.

В конце 2015 г. арендодатели (особенно в Минске) отказывались признать, что в белорусской экономике произошли негативные изменения. Они неохотно шли на переговоры по более благоприятным условиям аренды. Однако в 2016 г., арендодатели поменяли свое отношение. На примере минского ТЦ «Столица» можно увидеть изменение условий аренды помещений:

– компания рассматривает предложения по бесплатной сдаче в аренду помещений в первые три месяца (оплата только коммунальных платежей). В следующие 3 месяца условия аренды – лояльные;

– площадки для магазинов белорусских производителей предоставляются без аукциона.

Изменение условий аренды помещений позволило в начале февраля в минском ТЦ «Столица» открыть новый магазин «Милавица».

Всего за 2016 год планируется открыть 15 магазинов. Около половины из них будут работать в Минске, остальные – в регионах (Пинск, Барановичи, Мозырь, Бобруйск). Расширение будет происходить как за счет собственной сети, так и через продажу франшизы.

Проанализировав франчайзинговую деятельность компании «Милавица», можно констатировать ее успех не только на национальном рынке, но и за рубежом. Сегодня, когда компания имеет многолетний опыт работы в сфере легкой промышленности, ее производство отлажено, и качество продукции не подвергается сомнениям, компании «Милавица» стоит направить все усилия на освоение и утверждение своих позиций на Европейском рынке. Компании стоит разработать цельную концепцию продвижения бренда «MILAVITSA» на западный рынок и применить ее в ближайшем будущем, т. к. компания имеет все шансы на успех. Одним из возможных вариантов осуществления этой идеи является продажа франшиз европейским инвесторам.

## Литература

1 Электронная энциклопедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org>. – Дата доступа: 16.04.2016.

2 Андрощук, Г. Франчайзинг: особенности, типовые структуры, задачи развития / Г. Андрощук, В. Денисюк // Предпринимательство, хозяйство и право. – 2006. – № 11. – С. 27–33.

3 Белорусская ассоциация франчайзеров и франчайзи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://belfranchaising.by>. – Дата доступа: 18.04.2016.

4 Официальный сайт компании «MILAVITSA» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://milavitsa.by>. – Дата доступа: 18.04.2016.

5 Рейтинг ТОП-100 франшиз. Портал БиБосс [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.beboss.ru/rating/2015>. – Дата доступа: 18.04.2016.