

**Учреждение образования «Гомельский государственный  
университет имени Франциска Скорины»**

**КОНСПЕКТ ЛЕКЦИИ**  
**по теме «Формы сотрудничества малых и крупных  
предприятий» по дисциплине «Экономика малого бизнеса  
и предпринимательская деятельность»**

**Автор-составитель:**  
**Арашкевич О.В., к.э.н., ст. преподаватель**

**Гомель 2015**

## **ТЕМА: Формы сотрудничества малых и крупных предприятий**

- 1 Особенности взаимодействия крупных и малых фирм.
- 2 Малые фирмы в условиях глобализации.
- 3 Франчайзная система.

### **1 Особенности взаимодействия крупных и малых фирм**

В развитии взаимоотношений малых и крупных предприятий можно выделить 2 периода:

- ранний период реформ (1990 – 1996 гг.);
- период становления рыночных отношений (1997 г. – по настоящее время).

В первый период значительная доля малых предприятий (более 30%) образовывалась в результате непосредственного дробления предприятий и представляла собой, по сути, перетекание средств из государственного сектора в частный.

Другая часть предприятий образовалась путем создания дочерних фирм. Они образовались при крупном предприятии, их учредителем или одним из учредителей выступало само предприятие.

Третья группа малых предприятий образовывалась как автономные фирмы, которые впоследствии становились аффилированными структурами крупных предприятий.

В современных условиях крупный и малый бизнес не может существовать изолированно, так как нуждаются друг в друге.

Взаимодействие крупного и малого бизнеса предполагает значительное расширение имущественной базы представителя малого бизнеса путем организационно-правовых мероприятий и значительных финансовых вложений со стороны крупного бизнеса.

Успешное развитие экономики в стране в целом, во многом определяется взаимодействием крупного и малого бизнеса, которые являются основными элементами экономической системы.

Крупный бизнес привносит в эту систему стабильность и управляемость, а малый бизнес, формирующий конкурентную среду, обеспечивает гибкость и индивидуальный подход.

Крупный бизнес определяет развитие и уровень эффективности рыночного хозяйства, развиваясь самостоятельно. Он структурирует экономику в целом за счет:

- крупного финансирования проектов;
- способности экономить на транзакционных издержках;
- эффективного использования человеческих ресурсов;

– реальных конкурентных преимуществ на отраслевых, национальных и мировых рынках.

Малый бизнес в этой системе обладает способностью максимально быстро адаптироваться к изменяющимся внешним условиям, способствует усилению конкуренции, обеспечивает определенную долю занятости населения. Малые предприятия активизируют структурную перестройку в отраслях, влияют на структуру цен потребительского рынка.

В настоящее время основными формами взаимодействия предприятий малого и крупного бизнеса являются:

- 1) субподрядные соглашения;
- 2) аутсорсинг;
- 3) лизинговые соглашения;
- 4) механизм венчурного финансирования;
- 5) франчайзинговые соглашения.

1) Для крупных предприятий субподрядные соглашения являются одним из способов минимизации объема производственных операций, связанных с повышенными издержками.

Малые фирмы – субподрядчики крупных компаний работают в режиме подетальной, поузловой, модульной и др. специализации, где они достигают высоких результатов. Часто они берут на себя выполнение одной-двух операций в сложном технологическом процессе.

Крупные компании предоставляют исполнителям в аренду, первоначальные средства производства, поставляют им на льготных условиях сырье и материалы, обеспечивают реализацию большей части комплектующей продукции на своих сборочных заводах, дают разрешение на использование своей марки.

Одним из главных требований крупной компании к субподрядчику является точное соблюдение сроков поставок, высокое качество комплектующих изделий. Выбрав наиболее надежных партнеров, крупные фирмы обычно закрепляют их за собой с помощью длительных контрактов.

2) Аутсорсинг – форма взаимоотношений крупного и малого бизнеса, при которой крупная фирма передаёт обеспечивающие её бизнес функции сторонней компании (аутсорсинговой фирме), которая при этом берёт на себя и ответственность за выполнение конкретной функции.

Самой крупной фирме аутсорсинг позволяет сфокусировать собственные ресурсы на основных целях бизнеса.

Взаимодействие на базе аутсорсинга осуществляется на основе заключения длительного контракта (не менее 1 года).

Различают следующие виды аутсорсинга:

– IT-аутсорсинг – оффшорное программирование; создание веб-ресурсов; разработка, установка, сопровождение ПО; обслуживание техники сторонними специализированными компаниями.

– Производственный аутсорсинг – передача участков своего производства сторонним производителям.

– Аутсорсинг бизнес-процессов (АБП) – предусматривает передачу организации-исполнителю отдельных бизнес-процессов, не являющихся для компании основными. Среди их числа – управление персоналом, бухгалтерский учет, реклама, маркетинг, логистика.

3) Лизинговые соглашения – финансовый механизм поддержки кооперации крупного и малого бизнеса в реальном секторе экономики.

Малые фирмы, чтобы выжить в конкурентной борьбе, должны использовать современное дорогостоящее оборудование, покупка которого требует больших финансовых ресурсов. Поэтому эту проблему решает лизинговое соглашение, которое малая фирма может заключать с крупной компанией одновременно с субконтрактным соглашением.

Юридическая основа лизинга – договор имущественного найма, при котором 1 сторона обязуется за вознаграждение предоставить другой стороне право пользования имуществом на определенный срок.

Разделение права владения и пользования делает лизинг гибким инструментом финансирования вложений в машины и оборудование, так как позволяет удовлетворять возникшие потребности в основных средствах без немедленного расходования крупных денежных сумм.

4) Механизм венчурного финансирования – долгосрочные (5-7 лет) высокорисковые инвестиции частного капитала в акционерный капитал вновь создаваемых малых высокотехнологичных перспективных компаний (или хорошо уже зарекомендовавших себя венчурных предприятий), ориентированных на разработку и производство наукоёмких продуктов, для их развития и расширения, с целью получения прибыли от прироста стоимости вложенных средств.

Пятая форма взаимодействия будет детально рассмотрена в третьем вопросе данной темы.

## **2. Малые фирмы в условиях глобализации**

Сегодня мировая экономика вступила в качественно новый этап своего развития – этап интернационализации хозяйственной жизни, который характеризуется усилением взаимосвязи и взаимозависимости экономик отдельных стран, влиянием международных экономических отношений на национальные экономики. Интернационализации хозяйственной жизни сопровождается образованием транснациональных и межнациональных компаний, усилением конкурентной борьбы на мировом рынке, углублением интеграционных процессов. В борьбу за сферы влияния вступают такие мощные объединения как Евросоюз, НАФТА, МЕРКОСУРС, СНГ, ЕврАзЭС.

Все эти изменения в мировой экономике расширяют и качественно меняют внешнюю среду для малого и среднего бизнеса.

Если ранее малые фирмы традиционно ориентировались на внутренние рынки, то сегодня они стремительно приспособливаются и активно

используют новые условия внешнеторговой либерализации, в основном за счет внутрифирменных связей и объединений.

Гибкость и мобильность малых фирм позволяет им оперативно перестраивать производственную специализацию, реагировать на ускоряющиеся изменения мировой конъюнктуры рынков, что не под силу крупным национальным компаниям.

Одним из важных факторов внедрения малых фирм на зарубежные рынки продукции является ограниченная покупательская способность населения некоторых государств, к которым относится и Республика Беларусь.

Рост значимости малых фирм на зарубежном рынке определяет необходимость научного обобщения и анализа международного опыта их поддержки во внешнеэкономической деятельности для разработки отечественных программ развития малого бизнеса.

В целях обеспечения конкурентных преимуществ, поддержки и защиты интересов отечественных малых фирм на внешних рынках, роста их потенциала и доли высокотехнологичной и наукоемкой продукции в объеме экспорта важно разработать комплекс мер государственной поддержки малых предприятий, который предусматривал бы использование торгово-экономических, организационных, финансовых, информационно-консультационных инструментов.

В Республике Беларусь предусмотрена система поддержки и защиты отечественных интересов фирм (в том числе малых) на внешних рынках, включающая:

1) финансовую поддержку посредством экспортного кредитования и страхования экспортных рисков. Экспортные кредиты в иностранной валюте и российских рублях предоставляются резидентам и не резидентам Республики Беларусь в соответствии с Указом Президента Республики Беларусь «О содействии развитию экспорта товаров, работ, услуг» а также в соответствии с Положением об официально поддерживаемых экспортных кредитах.

2) Налоговые льготы – косвенная мера, представленная льготами по НДС, ввозной таможенной пошлине. В соответствии с Декретом Президента РБ №16 при импорте организациями и индивидуальными предпринимателями технологического оборудования и запасных частей к нему предусматривается предоставление рассрочки по уплате НДС сроком на 1 год с внесением ежемесячно 1/12 суммы начисленного налога. Также не вводятся никакие ограничения по пользованию и распоряжению оборудованием.

В соответствии с особенной частью Налогового Кодекса Республики Беларусь от НДС освобождаются технологическое оборудование и запасные части к нему, предназначенные для реализации инвестиционных проектов:

- финансируемых за счет внешних государственных займов;
- осуществляемых в рамках инвестиционных договоров между инвестором и Республикой Беларусь.

Не облагаются НДС также товары, ввозимые резидентами парка высоких технологий в порядке и на условиях определяемых Президентом Республики Беларусь, и оборудование и приборы для осуществления научно-исследовательских, опытно-конструкторских и опытно-технологических работ.

Согласно трехстороннему Соглашению «О едином таможенном регулировании» льготы по импортной пошлине могут быть предоставлены при ввозе товаров в качестве вклада иностранного учредителя в уставный капитал. Но, в соответствии с решением Комиссии Таможенного союза №130 «О едином таможенно-тарифном регулировании таможенного союза Республики Беларусь, Российской Федерации и Республики Казахстан» данная льгота распространяется также на резидентов, реализующих инвестиционные проекты. Порядок предоставления льгот определяется самостоятельно странами-участницами союза.

Информационная поддержка белорусских экспортеров осуществляется через Национальный центр маркетинга и конъюнктуры цен, который представляет предприятиям информацию по широкому кругу вопросов: о проведении тендеров, конкурсов и торгов в России, Украине, Казахстане, др. странах СНГ, Европы, Африки, Азии, Америки. Реклама экспортного потенциала Беларуси и его информационная поддержка осуществляется через интернет-портал [www.export.by](http://www.export.by).

### **3 Франчайзная система**

Франчайзинг, как особый способ ведения бизнеса, завоевывает все большие территории, получая признание по всему миру. Популярность франчайзинга во многом объясняется эффективностью и высокой устойчивостью вновь образующихся предприятий. Франчайзинг полезен как для начинающих бизнесменов, так и для тех, кто уже достиг успеха в своем деле и стремится быстро расширить его без существенных дополнительных инвестиций.

По договору комплексной предпринимательской лицензии (франчайзинга) – одна сторона (правообладатель) обязуется предоставить другой стороне (пользователю) за вознаграждение на определенный в договоре срок либо без указания срока комплекс исключительных прав (лицензионный комплекс), включающий право использования фирменного наименования правообладателя и нераскрытой информации, в том числе секретов производства (ноу-хау), а также других объектов интеллектуальной собственности (товарного знака, знака обслуживания и т. п.), предусмотренных договором франчайзинга для использования в предпринимательской деятельности пользователя (п.1 ст.910 ГК).

Франчайзинг – форма организации бизнеса, при которой крупная компания с известным на рынке именем передает индивидуальному

предпринимателю или малой компании право на продажу продукта и услуг этой компании.

Франчайзи обязуется продавать этот продукт или услугу по заранее определённым правилам ведения бизнеса, которые устанавливает франчайзер.

Основными элементами франчайзинговой системы являются:

- франчайзер;
- франчайзи;
- франшиза;
- франчайзинговый договор;

Франчайзер – компания, которая выдаёт лицензию или передаёт право пользования своим товарным знаком, ноу-хау и операционной системой.

Франчайзи – человек или компания, который получает возможность обучения и помощи при создании бизнеса у франчайзера и выплачивает сервисную плату (роялти) за использование товарного знака, ноу-хау и системы ведения работ франчайзера.

Франшиза – полная бизнес-система, которую франчайзер передаёт франчайзи.

Франчайзинговый договор – документ, в котором прописаны права и обязанности франчайзера и франчайзи, и на основе которого строятся отношения между ними.

В зависимости от уровня эксклюзивности передаваемых прав франшизы делятся на:

- исключительные – эксклюзивное право франчайзи использовать франшизу на определённой территории
- неисключительные – предполагают возможность конкуренции на одной и той же территории нескольких франчайзи одной и той же сети и франчайзера.

В зависимости от содержания франшизы выделяют следующие виды франчайзинга:

- производственный;
- товарный;
- сервисный;
- франчайзинг бизнес-формата.

Производственный франчайзинг предполагает передачу франчайзером запатентованных технологий и сырья для производства определённой продукции. В рамках этого вида франчайзинга предметом соглашения является продажа на льготных условиях специального оборудования для производства определённой продукции.

Франчайзинговый пакет включает:

- требования к производственным и складским помещениям;
- руководство по организации производства и инструкции по управлению производственным персоналом;
- право использования защищённых патентами технологий и торговой марки.

Товарный франчайзинг заключается в том, что франчайзи на льготных условиях получает от франчайзера товары для их дальнейшей реализации.

Сервисный франчайзинг заключается в том, что кроме передачи оборудования и предоставления права на продажу услуг, франчайзер осуществляет передачу технологий продаж, обслуживания клиентов, а также контролирует все аспекты их применения.

Франчайзинг бизнес-формата является наиболее перспективным видом франчайзинга. Франчайзер передаёт не только право на использование товарного знака, но и отработанную модель организации и ведения бизнеса.

В последние годы изменилась направленность франчайзинга. С целью обеспечения быстрого развития с наименьшими затратами франчайзинг получил развитие за счёт регионального франчайзинга.

Региональный франчайзинг подразделяется:

– на франчайзинг с владениями многими предприятиями. В этом случае ведущая фирма и ее партнер заключают договор на региональное развитие бизнеса, в соответствии с которым партнер имеет право открывать свои предприятия в определенном районе;

– субфранчайзинг, когда головное предприятие имеет договор с партнером, который одновременно является субфранчайзером. Последний привлекает других партнеров на основе договорных отношений и т. д. Особенность данного вида франчайзинга в том, что франчайзи напрямую работает с субфранчайзером на долгосрочной основе, платит роялти и рекламные взносы субфранчайзеру, который часть денег платит франчайзеру.

Документом, регулирующим отношения, является франчайзинговый договор, который имеет 3 этапа развития отношений франчайзера и франчайзи:

1 этап: когда франчайзер нашел франчайзи и договор приведен в исполнение. В это время франчайзи проходит обучение, занимается благоустройством и начинает вести свои дела.

2 этап: связан с взаимоотношениями между франчайзером и франчайзи.

3 этап: связан с прекращением взаимоотношений между франчайзингом и франчайзи.

В франчайзинговом договоре оговаривается:

- 1) Франшиза как лицензия;
- 2) Финансовые обязательства;
- 3) Срок договора;
- 4) Обязанности сторон.

**В обязанности франчайзера входят:** установка всех выплат, связанных с франчайзинговой системой; передача деловой и технической информации; контроль качества работы франчайзи; заключение эксклюзивных договоров о поставках; предоставление защищенной территории; определение условий разрыва и продолжения контракта.



**В обязанности франчайзи входят:** выплата сервисного взноса, первичных и других выплат; использование торговой марки; следование производственным стандартам и программе франчайзера.

Обязанности сторон договора могут быть различными в каждом конкретном случае, но всех их объединяет то, что они служат для успешной работы франчайзинговой системы.

Заключение франчайзингового договора для франчайзера и франчайзи имеет как свои преимущества, так и свои недостатки.

Преимущества для франчайзера:

- быстрое расширение бизнеса на новых рынках с минимальными собственными финансовыми затратами и трудовыми ресурсами;
- снижение рисков;
- освобождение от необходимости оперативного управления;
- получение дополнительного дохода.

Преимущества для франчайзи:

- возможность начать собственное дело;
- готовая ниша на рынке;
- торговая марка;
- реклама;
- передается технология ведения бизнеса;
- облегчение доступа к кредитным ресурсам.

Недостатки для франчайзера:

- кропотливая продуманная работа с франчайзи;
- невозможность завершить отношения с франчайзи, который не следует правилам;
- влияние плохо работающих франчайзинговых предприятий;
- трудности сохранения конфиденциальности коммерческой тайны;
- выход из франчайзинговой системы успешно работающих франчайзи.

Недостатки для франчайзи:

- меньшая экономическая свобода ограничения инициативы;
- невозможность быстрого выхода из бизнеса;
- установление необходимого сотрудничества среди всех франчайзи бизнес-системы;
- зависимость от финансовой стабильности франчайзера.

В Республике Беларусь договор франчайзинга должен быть заключен в письменной форме и подлежит регистрации в Национальном центре интеллектуальной собственности Республики Беларусь (НЦИС). Незарегистрированный договор считается недействительным.

Национальным центром интеллектуальной собственности Республики Беларусь договоры комплексной предпринимательской лицензии (франчайзинга) регистрируются в Государственном реестре договоров комплексной предпринимательской лицензии (франчайзинга) Республики Беларусь.

Договор франчайзинга признается заключенным с момента регистрации в НЦИС.

Первый договор франчайзинга был зарегистрирован в Национальном центре интеллектуальной собственности Республики Беларусь только 23 января 2006 г., в котором компания «НТС», белорусский резидент, начала продвижение своей франшизы в области розничной торговли продуктами питания (сеть универсамов «Корзинка», Компания «НТС» имеет на сегодня три зарегистрированных договора).

Самый крупный отечественный франчайзер – компания «Электросервис и Ко» (торговая марка «Электросила»), работающий в области розничной торговли бытовой техники, – имеет десять зарегистрированных договоров франчайзинга.

По информации НЦИС общее количество франшизных торговых марок, работающих на территории Беларуси, сегодня превышает пятьдесят единиц, из них около 80% работает в сфере розничного бизнеса, около 15 % – в сфере общественного питания и не более 5% – в других сферах.

Одной из самых ярких и популярных всемирно известных франшиз американского происхождения является франшиза гастрономического ресторана «T. G. I. Fridays». Также можно отметить франшизу всемирной сети по прокату автомобилей «Hertz». Именно эти две франшизы зарегистрировали во НЦИС Беларуси свои подробные договора франчайзинга. Присутствуют на нашем рынке и такие всемирно известные бренды, как «Mc`Donald`s» и «Coca-Cola», правда, никак франчайзи, а как корпоративные иностранные предприятия.

На территории Республики Беларусь заключены 4 международных договора сервисного франчайзинга (аудиторские услуги), в которых правообладателем выступает Латвийская фирма КПМГ Болтикс СИА.

В сфере розничной торговли обувью работает сеть салонов Opinions (правообладатель ОПИНИОНС ЛИМИТЕД (Кипр), Лимассол).

На белорусский рынок пришел гостиничный франчайзинг – правообладателем выступает Сикс Континентс Хотелс, Инк, Атланта, Джоржия (США), а пользователем Иностранное частное унитарное гостиничное предприятие «МИНСК ПРИНЦЕСС ОТЕЛЬ» Акционерного общества «ИРАДА» (РБ). По указанному международному договору франчайзинга в центре Минска был построен и уже функционирует гостиничный комплекс «Crown Plaza Minsk».

Кроме того, на нашем рынке работает множество франшизных торговых марок, которые на сегодня не регистрируют свои договора франчайзинга. Среди них «Europe Car» (прокат автомобилей), Venetton (молодежная одежда), Morgan (джинсовая одежда), Colins (джинсовая одежда) и многие другие.

Многие предприятия в нашей стране, включая государственный сектор, рассматривают франчайзинг как наиболее вероятную стратегию своего ближайшего развития. Среди них Концерн «Беллегпром», Компания «Serge» и Милавица и др.

Таким образом, на данном этапе времени франчайзинг в Беларуси стал развиваться более стремительными темпами, чем ранее. Основное место занимают договоры национального франчайзинга, причем абсолютное большинство среди них относится к сфере розничной торговли.

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМЕНИ Ф. СКОРИНЫ