

СУЩНОСТЬ ФРАНЧАЙЗИНГОВЫХ АКТИВОВ**Анна Валерьевна ПАТРУШЕВА**бухгалтер, ООО «Система», Омск, Российская Федерация
anna1980.p@yandex.ru**История статьи:**Принята 27.09.2016
Принята в доработанном
виде 07.03.2017
Одобрена 16.03.2017
Доступна онлайн 15.05.2017

УДК 334.7

JEL: F40, G30

<https://doi.org/10.24891/fa.10.5.493>**Ключевые слова:**франчайзинг, сеть,
франчайзинговые активы,
интеллектуальный капитал,
стоимость бизнеса**Аннотация****Тема.** При формировании франчайзинговой сети партнеры объединяют свои активы для совместной работы. Материальные и нематериальные активы, используемые для функционирования франчайзинговой сети и предоставляемые для ее развития франчайзером и франчайзи, обретают новые свойства. Сущность активов несколько меняется. В связи с этим появляется необходимость выявления природы франчайзинговых активов, изучения их состава и анализа особенностей их формирования и функционирования.**Цели.** Раскрыть экономическую природу франчайзинговых активов, выявить их состав и свойства.**Методология.** В статье обоснована необходимость выявления природы франчайзинговых активов, изучения их состава и анализа особенностей их формирования и функционирования. Детализированы понятия активов, внесенных франчайзи и франчайзером в развитие сети. Изучен состав интеллектуального капитала, вносимого ее участниками в формирование и развитие сети. Введено понятие активов франчайзинговой сети и описан механизм их формирования, а также влияния на стоимость бизнеса участников партнерства. Показано, что вне сети активы, вкладываемые франчайзи в развитие бизнеса, сами по себе не имеют такой ценности, как в ее составе.**Результаты.** Выявлены наличие во франчайзинговой сети специфических видов активов и их отличие от активов классической иерархической фирмы. Показаны состав, структура и характерные черты франчайзинговых активов.**Выводы.** Франчайзинговые активы целесообразно выделить в отдельный вид, влияющий на стоимость бизнеса партнеров.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2016

Одним из самых эффективных и широко распространенных способов ведения бизнеса является франчайзинг. По данным Международной франчайзинговой ассоциации, 50% розничных продаж проводится предпринимателями с применением этой системы. По такой схеме работают предприятия более чем в 300 различных сферах [1].

Популярность франчайзинга обусловлена тем, что такая форма сотрудничества способствует развитию малого бизнеса, интегрирует предприятия, не имеющие больших мощностей (франчайзи) в производственные сети более мощных экономических систем (франчайзеров).

Франчайзинговая сеть является гибридной структурой [2], в которой отсутствует единый

пул активов с одним собственником [3]. При создании такой сети франчайзер и франчайзи предоставляют в пользование друг другу активы, необходимые для запуска бизнеса. Так, франчайзи пользуется интеллектуальным капиталом франчайзера, а тот – материальными активами франчайзи [4, 5]. Эти активы находятся в совместном пользовании участников сети, но принадлежат разным владельцам (которые, как уже сказано, предоставляют их друг другу во временное пользование на определенных условиях). В результате формируется гибридная структура [2], или, в терминологии И.Д. Котлярова, метафирма [6].

Таким образом, франчайзинговые активы (в первом приближении они могут быть определены как материальные и нематериальные

активы, обеспечивающие функционирование франчайзинговой сети) имеют природу, отличную от природы активов фирм, функционирующих по иным схемам. Это, в свою очередь, говорит о необходимости более тщательного изучения их структуры, процессов формирования и применения, а также разработки технологий оценки.

Франчайзинг предполагает использование в процессе производства нематериальных активов франчайзера.

Распространено мнение о том, что, формируя франчайзинговую сеть, франчайзер вкладывает в основном интеллектуальный капитал, а франчайзи – материальные активы.

И действительно, на первый взгляд, все будет выглядеть именно так. Однако если рассмотреть этот вопрос более глубоко, то можно увидеть и внесение нематериальной составляющей франчайзи. При этом он может использовать материальные активы франчайзера как источник для развития своих активов – если, допустим, соглашением предусмотрено приобретение активов в рассрочку и кредитором при этом является франчайзер.

На примере приведенной ситуации можно судить о том, что формирование совокупных активов франчайзера и франчайзи – процесс более сложный, чем кажется на первый взгляд, а для существования франчайзинговой сети большое значение имеет интеллектуальный капитал, вносимый обеими сторонами.

Однако поскольку далеко не все элементы интеллектуального капитала могут быть выделены формально и в ряде случаев право собственности на них юридически ни за кем не закреплено, разграничить в составе совокупного интеллектуального капитала франчайзинговой сети составляющие, привнесенные франчайзи и франчайзером, возможно далеко не всегда.

Для разрешения этой проблемы необходимо прежде всего детализировать понятия активов,

внесенных в развитие сети франчайзи и франчайзером, что пока не сделано, несмотря на довольно большое количество публикаций [5, 7– 11].

Наименьшие трудности вызывает детализация понятия материальных активов обеих сторон франчайзинговых отношений, поскольку обычно право собственности на активы формально закреплено за одной из сторон. Участники франчайзинговой сети вкладывают в ее развитие прежде всего такие материальные активы:

- *внеоборотные.* Под таковыми в данном случае понимаются основные фонды, необходимые для предпринимательской деятельности с учетом потребностей конкретной франчайзинговой сети. Внеоборотные активы могут как находиться в собственности участника сети, так и использоваться им на праве аренды. Внеоборотным активам франчайзера традиционно уделяется мало внимания, основной акцент ставится на внеоборотные активы франчайзи (в первую очередь на торговые или сервисные помещения и на производственное оборудование). Тем не менее необходимо отметить, что источником внеоборотных активов франчайзи может быть франчайзер, который передает франчайзи эти активы в аренду или продает в рассрочку;
- *оборотные.* Эти активы представляют собой ресурсы, обеспечивающие текущую деятельность бизнеса.

Говоря о перечне нематериальных активов, вносимых франчайзи во франчайзинговую сеть, можно отметить необходимость наличия у него [12]:

- управленческого опыта, который был приобретен им в другой компании, сопоставимой по размеру;
- отраслевого опыта, который был получен во время работы в той же отрасли;

- репутации, которая определяется деловой добросовестностью франчайзи, положением в бизнес-сообществе региона, предполагаемого для работы франчайзинговой сети, и др.;
- юридического статуса. Иными словами, франчайзи должен выступать в качестве зарегистрированной компании определенной организационно-правовой формы, устраивающей франчайзера.

Интеллектуальным капиталом франчайзера, в свою очередь, не является только бренд, ноу-хау и пр. Мы считаем, что в состав интеллектуального капитала, вносимого франчайзером в качестве вклада в активы франчайзинговой сети, входят:

- совокупность знаний, навыков, опыта, креативности и лидерских компетенций, которые создают ценность в организации. Хотя, как правило, в численности участников франчайзинговой сети основную долю занимают франчайзи и их сотрудники (т.е. можно утверждать, что основная часть человеческого капитала сети формируется франчайзи), человеческий капитал франчайзера имеет определяющее значение для успеха всей сети в целом. Именно от управленческих способностей франчайзера и его сотрудников зависит, насколько эффективны будут формирование сети и координация ее работы [7];
- составляющие организационного капитала – ценности, философия, структура, работа в команде и т.д. Эти слагаемые лежат в основе дальнейшего формирования элементов, логично выстраивающих внутреннюю институциональную среду франчайзинговой сети [9, 13];
- составляющие процессуального капитала – совокупность методов, процедур, процессов и систем, используемых в организации при создании ценности [14, 15]. Использование процессуального капитала франчайзера дает франчайзи возможность значительно

повысить эффективность работы по сравнению с независимыми предприятиями, снизив транзакционные издержки [16];

- составляющие инновационного капитала – интеллектуальная собственность и другие виды нематериального имущества, используемого для создания дополнительной ценности;
- совокупность налаженных связей с контрагентами в процессе деятельности организации.

Очевидно, составляющие интеллектуального капитала, вносимого всеми сторонами франчайзингового договора в формирование соответствующей сети, можно разделить на три подгруппы, объединив слагаемые человеческого, структурного [17] и коммуникативного капитала (*табл. 1*).

Перечисленные компоненты интеллектуального капитала создают корпоративную стоимость организации, действующей самостоятельно [18, 19]. Актуально создание корпоративной стоимости предприятия посредством интеллектуальной собственности и для организаций – франчайзеров, у которых эффективность работы возрастает именно благодаря наличию этого вида капитала.

При взаимодействии указанных компонентов стоимость бизнеса прирастает более эффективно за счет возникающего синергетического эффекта. Причем действенность бизнеса при наличии интеллектуального капитала выше, чем в противном случае.

Ярким примером влияния интеллектуальной собственности на стоимость компании является покупка компанией «Крафт» активов компании «Филип Моррис». Оценочная стоимость покупателя на момент сделки составляла 1,3 млрд долл. США. При этом цена сделки составила 12,9 млрд долл. Разницу в цене образовали торговая марка, связи, маркетинговые возможности, квалификация персонала (51 тыс. работников).

Несложно посчитать, что доля нематериальных активов в цене сделки составила 90%¹.

Аналогичным образом интеллектуальный капитал франчайзера воздействует и на стоимость бизнеса франчайзи, поскольку последний в процессе сотрудничества активно использует эту составляющую.

Логично предположить, что аналогичные свойства имеют и нематериальные активы, вносимые франчайзи в сеть. Они положительно влияют на стоимостные характеристики бизнеса, поскольку интеллектуальный капитал, вносимый франчайзи, обслуживает интересы франчайзера и обеспечивает эффективность работы франчайзингового предприятия.

Следует отметить прямую пропорциональную зависимость величины вносимых франчайзи нематериальных активов и стоимости бизнеса франчайзера. Именно поэтому последние заинтересованы в отборе франчайзи с максимальной величиной интеллектуального капитала. Другими словами, прирост стоимости бизнеса франчайзера проходит при росте франчайзинговой сети за счет присоединения новых компаньонов.

Из этого следует, что в рамках интеграции активов франчайзи и франчайзера эти средства приобретают новое свойство – способствовать росту либо стагнации стоимости бизнеса. Это обусловлено тем, что при франчайзинге как франчайзер, так и франчайзи получают дополнительный доход. Точнее, доходность активов каждого из них возрастает благодаря привлечению активов другой стороны. Напротив, при выходе из состава франчайзинговой сети это влияние исчезает.

Возникновение у активов франчайзера и франчайзи нового свойства при объединении

позволяет сделать вывод об изменении сущности активов и их трансформации в средства, принадлежащие не сторонам франчайзингового договора по отдельности, а франчайзинговой сети в целом. Трансформацию в данном случае следует понимать как формирование активов франчайзинговой сети на основе объединения активов франчайзера и франчайзи.

С организационной точки зрения эта трансформация воплощается в вовлечении этих активов в единую хозяйственную деятельность франчайзинговой сети. С экономической точки зрения речь идет о возникновении синергетического эффекта (благодаря взаимодополнению активов франчайзера и франчайзи), а с финансовой точки зрения можно говорить об изменении стоимости бизнеса участника франчайзинговой сети, полученное в результате объединения с активами другого участника (*рис. 1*).

При этом необходимо отметить, что объединение активов франчайзи и франчайзера в активы соответствующей сети следует рассматривать все же как временное объединение активов для хозяйственной деятельности, а образование самих франчайзинговых активов – в качестве прироста стоимости франчайзинговой сети в сравнении с суммой стоимости бизнесов франчайзи и франчайзера до начала совместной деятельности.

Иначе говоря, это сумма приростов стоимостей бизнеса франчайзи и франчайзера, полученных благодаря сотрудничеству. Именно этот суммарный прирост и представляет собой специфический франчайзинговый актив, возникающий благодаря франчайзинговому сотрудничеству и исчезающий при его прекращении.

Если более точно, то ситуация носит противоположный характер: сотрудничество между франчайзером и франчайзи приводит к возникновению франчайзингового актива (дополнительной стоимости, которая

¹ Николаевская О.А., Тихонова Н.В. О развитии гудвилла бизнеса // Управление инвестициями и инновациями. 2013. № 4. С. 10–15.

отсутствует у франчайзи и франчайзера по отдельности), который по определенным правилам (прежде всего посредством установления величины паушального взноса и ставок роялти) распределяется между франчайзи и франчайзером и приводит к увеличению стоимости их бизнесов.

Сразу следует отметить, что представленная на *рис. 1* схема формирования активов франчайзинговой сети носит принципиальный характер и не отражает точной пропорции между вкладами участников для каждой конкретной сети. В разных случаях соотношение может быть различным, что, в свою очередь, вероятно, будет отражаться в модели распределения доходов от использования активов между франчайзером и франчайзи. Такой прирост стоимости обусловлен сотрудничеством участников и не может быть получен поодиночке каждым из них.

В качестве примера можно привести компанию «Инвитро», которая запустила программу франчайзинга в 2005 г. Первая лаборатория, открытая по франшизе, была расположена в Обнинске (Калужская область). Сеть стремительно развивалась, открывая лаборатории в Москве и регионах. За время 2005–2014 гг. компания продала более 20 франшиз, увеличив тем самым стоимость активов своей сети более чем на 1 млн долл., поскольку средние затраты франчайзи на создание одной точки составляют около 50 тыс. долл.²

Активы, созданные и управляемые франчайзи, используются не только в его интересах, но и в интересах франчайзера, который получает денежный поток в виде роялти в качестве платы за временно предоставленную франчайзи интеллектуальную собственность.

Без привлечения новых участников компания «Инвитро» не смогла бы ни расширить свою

сеть, ни получить денежный поток. Потенциал интеллектуальной собственности может быть реализован только в сотрудничестве с франчайзи. Именно это позволяет франчайзеру получать дополнительный денежный поток.

Франчайзи «Инвитро» в то же время получают дополнительный доход, пользуясь известным брендом. По данным компании, средняя посещаемость одного медицинского офиса, работающего под брендом «Инвитро», составляет 35 чел./день. Размер инвестиций франчайзи зависит от расположения кабинета, выбранного пакета услуг и количества предоставляемых услуг по франшизе. Так, на 11-й месяц работы медицинский офис в Москве будет ежемесячно посещать 934 чел., а в регионах – 634 [20]³.

Не имея доступа к интеллектуальной собственности франчайзера (бренду и связанным с ним технологиям), франчайзи не мог бы получать доход, несмотря на то, что инвестировал бы в создание медицинского центра, который без сотрудничества с франчайзером выступал бы в качестве имущества, но никак не актива, приносящего доход.

Итак, сам франчайзи не мог получить дохода из-за отсутствия бренда, а франчайзер не мог иметь прибыли из-за отсутствия торговой точки. Объединив свои активы, сформировав единые (общие, совместно используемые) активы франчайзинговой сети, оба участника договора повысили стоимость своих индивидуальных активов: франчайзер – интеллектуальной собственности, франчайзи – своего бизнеса.

Но эта стоимостная премия будет существовать только в течение их сотрудничества. После его завершения бывшие партнеры утратят доступ к активам друг друга, дополнительные денежные потоки

² Деньги на крови: стоит ли открывать по франшизе пункт приема анализов. URL: http://www.rbc.ru/ins/own_business/12/01/2016/569399179a79475d54dd151d

³ Габидинова Г.С. Понятие и структура активов территории // Региональная экономика: теория и практика. 2012. № 14. С. 35–43.

перестанут им поступать, и стоимость их активов (интеллектуальной собственности франчайзера и торговой или сервисной точки франчайзи) снова вернется к прежней величине.

Таким образом, объединение активов франчайзи и франчайзера и ведение на их основе совместной хозяйственной деятельности ведет к формированию общих (совместно используемых) активов франчайзинговой сети, что сопровождается и финансовым эффектом – возникновением франчайзинговой премии для участников соглашения.

Активы франчайзинговой сети, как показано на *рис. 1*, принадлежат разным собственникам (франчайзеру и франчайзи), но обладают внутренним единством за счет следующих факторов:

- взаимодополняемость (интеллектуальный капитал франчайзера и физический капитал франчайзи);
- использование для совместной хозяйственной деятельности;
- возникновение дополнительного денежного потока.

Такое понимание активов, задействованных во франчайзинговой сети, необходимо для определения реальной стоимости бизнеса участников как в составе сети, так и вне ее. Это позволит и потенциальному франчайзи, и потенциальному франчайзеру принимать решение о целесообразности использования франчайзинговой модели развития бизнеса на основе стоимостного подхода.

Очевидно, что критерием принятия такого решения будет ожидание достаточного по величине положительного прироста стоимости бизнеса по сравнению с независимым ведением хозяйственной деятельности [7, 11, 21, 22]⁴. Аналогично отказ

⁴ Тимофеева Е.Г. Экономическое и организационное содержание франчайзинга // Петербургский экономический журнал. 2015. № 4. С. 145–153.

от использования франчайзинговой модели будет основан на ожидании отрицательного прироста стоимости бизнеса.

Столь же очевидно, что как франчайзи, так и франчайзер будут стремиться отбирать для сотрудничества такого потенциального партнера, кооперация с которым позволит максимально нарастить стоимость своего бизнеса. Именно на этом в неявной форме построены алгоритмы отбора потенциального партнера при франчайзинге [12, 22].

Франчайзи заинтересован в сотрудничестве с франчайзером, который поможет ему максимизировать доход от тех активов, которыми обладает франчайзи. Франчайзер в свою очередь нуждается в тех франчайзи, которые помогут ему максимально эффективно монетизировать потенциал имеющегося у него интеллектуального капитала (а в отдельных случаях – и материальных активов, которые франчайзер предоставляет в пользование франчайзи).

Отметим, что вне франчайзинговой сети активы, вкладываемые франчайзи в развитие бизнеса, сами по себе не имеют такой же ценности, как в ее составе. То же самое справедливо и для активов франчайзера, стоимость которых в случае отсутствия соединения с активами франчайзи будет ниже, чем при таком соединении.

Отметим также, что, функционируя вне интегрированной структуры, активы франчайзи и франчайзера обладают в общем случае несколькими неотъемлемыми свойствами [3].

1. Способность к удовлетворению каких-либо потребностей.
2. Способность быть задействованными в экономической деятельности субъекта.
3. Способность генерировать доход для владельца в различных формах. Однако величина этого дохода при самостоятельном

ведении бизнеса будет ниже, чем при франчайзинговом партнерстве.

Как уже было сказано, независимый предприниматель, отказавшийся от статуса франчайзи, в ряде случаев не сможет получать высокий доход от своих материальных активов и своего интеллектуального капитала из-за того, что у него отсутствует или недостаточно развит собственный структурный капитал. Это может в итоге привести к банкротству независимого предпринимателя.

Со сходными проблемами сталкивается и франчайзер. Особенно наглядно это проявляется в ситуации, когда он не владеет собственными точками продаж и для ведения бизнеса под собственной торговой маркой опирается исключительно на франчайзи. Отсутствие последних не позволит получать доход от собственного интеллектуального капитала, то есть фактически обесценит франчайзера.

4. Возможность быть оцененными в стоимостном выражении. Разумеется, это присуще активам потенциальных участников франчайзингового договора даже в ситуации, когда они не вступили в партнерство. Однако, в силу перечисленных в п. 3 причин по своей величине эта оценка будет, скорее всего, ниже той суммы, в которую эти активы были бы оценены при наличии партнерства.

Таким образом, по итогам работы можно сделать следующие выводы:

- начиная сотрудничество, франчайзер и франчайзи вкладывают в развитие соответствующей сети свои активы. Причем обе стороны предоставляют друг другу в пользование как материальные, так и нематериальные активы;

- такие активы в рамках франчайзинговой сети трансформируются в соответствующие активы;

- последние являются особым видом активов, поскольку находятся во временном совместном пользовании участников франчайзинговой сети, но принадлежат разным владельцам;

- вне названной сети активы, которые внутри нее трансформируются во франчайзинговые, теряют часть своих свойств и не имеют такой же ценности, как в ее составе.

Кроме того, уточнение содержания понятий интеллектуального капитала франчайзера и франчайзи, а также вопрос выделения активов франчайзинговой сети в отдельный вид активов имеет большое практическое значение для уточнения методов оценки франшизы.

Применяемые в настоящее время методики не учитывают в полной мере роли нематериальных активов сторон в создании франчайзинговых активов, что приводит к получению некорректных результатов при оценке стоимости франшизы как для потенциальных франчайзи, так и для потенциальных инвесторов во франчайзинговую сеть.

Таким образом, уточнение понятий активов франчайзера и франчайзи, активов франчайзинговой сети (франчайзинговых активов) позволит получать более корректные результаты при оценке стоимости различных франшиз (поскольку даст возможность учитывать различия в приросте стоимости бизнеса франчайзи при его сотрудничестве с разными франчайзерами), а также стоимости бизнеса франчайзера и франчайзи.

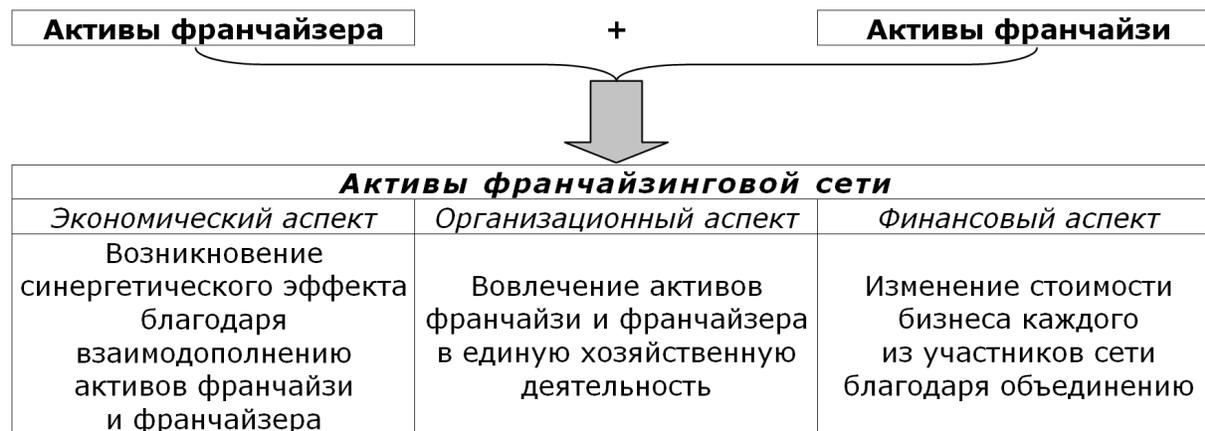
Следующей задачей является разработка методики оценки франчайзинговых активов и алгоритма их распределения между франчайзи и франчайзером.

Таблица 1**Составляющие интеллектуального капитала, вносимого сторонами договора в формирование франчайзинговой сети****Table 1****Components of intellectual capital contracting parties contribute to form the franchise network**

Вид активов	Форма внесения франчайзером	Форма внесения франчайзи
Составляющие человеческого капитала	Совокупность знаний, навыков, опыта, креативности и лидерских компетенций, создающих ценность в организации	Управленческий и отраслевой опыт
Составляющие структурного капитала	Элементы организационного капитала – совокупность ценностей, философия, структура, работа в команде и т.д. Элементы процессуального капитала – совокупность методов, процедур, процессов и систем, используемых в организации при создании ценности. Элементы инновационного капитала – интеллектуальная собственность и другое нематериальное имущество	Юридический статус франчайзи
Составляющие коммуникативного капитала	Совокупность налаженных связей с контрагентами, с которыми осуществляется взаимодействие в процессе деятельности организации	Репутация франчайзи

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 1**Формирование активов франчайзинговой сети****Figure 1****Construction of the franchise network's assets**

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Список литературы

1. *Пехтин А.В.* Принципы построения франчайзинговых сетей // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2012. № 4. С. 107–109.
2. *Ménard C.* The Economics of Hybrid Organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 2004, vol. 160, iss. 3, pp. 345–376.
3. *Котляров И.Д.* Иерархия, рынок, гибрид: попытка разграничения / Управление экономикой: методы, модели, технологии: м-лы науч. конф. Уфа: УГАТУ, 2014. Т. I. С. 166–167.
4. *Котляров И.Д.* Современные формы аутсорсинга управления брэндом и сбытом // Практический маркетинг. 2010. № 8. С. 12–16.
5. *Наркевич Е.Г.* Франчайзинг как форма кооперации: попытка анализа // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2012. № 4. С. 22–25.
6. *Котляров И.Д.* Метафирма как форма организации хозяйственной деятельности / Управление экономикой: методы, модели, технологии: м-лы науч. конф. Уфа: УГАТУ, 2014. Т. I. С. 88–91.
7. *Пахомов В.И., Плотников В.А., Усов Д.Ю.* Управление сетевыми предприятиями (на примере франчайзинговых сетей). СПб: Р-Копи, 2014. 176 с.
8. *Силищев В.В.* Франчайзинговые сети и их специфика / сб. науч. статей факультета экономики, управления и бизнеса. Краснодар, Издательский дом – Юг, 2015. С. 125–126.
9. *Тимофеева Е.Г., Липатников В.С.* Неформальный компонент внутренней институциональной среды франчайзинговой сети // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. 2014. № 3. С. 543–548. URL: http://openbooks.ifmo.ru/read_economics/10565/10565.pdf.
10. *Устюжанин А.А.* Франчайзинг в России // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2009. № 4. С. 14–20.
11. *Blair R.D., Lafontaine F.* The Economics of Franchising. N. Y., Cambridge University Press, 2005, 338 p.
12. *Наркевич Е.Г.* Критерии отбора франчайзи // В мире научных открытий. 2013. № 4. С. 48–65.
13. *Котляров И.Д.* Внутренняя и внешняя среда фирмы: уточнение понятий // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. 2012. № 1. С. 56–61.
14. *Смирнов А.Б.* Инвестирование капитала в бизнес-процессы розничного торгового предприятия // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2013. № 12. С. 42–44.
15. *Чулков Д.Н.* Виды шаблонов бизнес-процессов: уточненная классификация и рекомендации по применению // Экономика и менеджмент систем управления. 2015. Т. 17. № 3. С. 283–291.
16. *Кирьянов И.В.* Количественная оценка транзакционных издержек организации. Общий методический подход // Вестник НГУЭУ. 2015. № 1. С. 78–101.
17. *Edvinsson L.* Corporate Longitude: Navigating the Knowledge Economy. Financial Times Prentice Hall, 2002.

18. *Василенко И.В., Копылов С.И., Кустова Н.А.* Роль нематериальных активов в корпоративном управлении торговым предприятием: рыночный и сетевой аспекты // *Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса*. 2013. № 4. С. 263–266.
19. *Каплан Р., Нортон Д.* Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в реальные результаты / пер. с англ. М.: Олимп-Бизнес, 2005. 493 с.
20. *Котляров И.Д.* Математическая модель принятия решения о приобретении франшизы // *Проблемы управления*. 2007. № 5. С. 84–87.
21. *Котляров И.Д.* Принятие решения о приобретении франшизы: вероятностный подход // *Труды Института системного анализа Российской академии наук*. 2011. Т. 61. № 3. С. 84–91.
22. *Абрамов Е.Г.* Прекрасен наш союз... Экономический анализ отличительных признаков материальных и нематериальных активов // *Креативная экономика*. 2007. № 8. С. 88–96.

Информация о конфликте интересов

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке информации, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

THE SUBSTANCE OF FRANCHISE ASSETS**Anna V. PATRUSHEVA**OOO Sistema, Omsk, Russian Federation
anna1980.p@yandex.ru**Article history:**Received 27 September 2016
Received in revised form
7 March 2017
Accepted 16 March 2017
Available online
15 May 2017**JEL classification:** F40, G30
<https://doi.org/10.24891/fa.10.5.493>**Keywords:** franchise,
network, franchise assets,
intellectual capital, business
cost**Abstract****Importance** Forming the franchise network, partners merge their assets for joint operations. Tangible and intangible assets acquire new qualities. The substance of the assets transforms. Therefore, it becomes reasonable to identify the nature of franchise assets, examine their composition and analyze the specifics of their construction and operations.**Objectives** The research reveals the economic nature of franchise assets, identifies their composition and qualities.**Methods** The article provides the rationale for identifying the nature of franchise assets, examining their composition and analyzing the specifics of their construction and operations. I specified the notion of assets the franchisee and franchisor provide to develop the network. I also examined what made up the intellectual capital stakeholders invested to form and develop the network. I introduced the concept of the franchise network's assets and described their formation mechanism and the effect on business value of the partners. The article illustrates that the franchisee's assets, if operated out of the network, have different value in comparison with their involvement in the network.**Results** The franchise network was found to have specific types of assets, which are different from those circulating in conventional hierarchical firms. The article highlights the difference of franchise assets from the nature of assets circulating in the conventional hierarchical firm. The research identifies the composition, structure and qualities of franchise assets.**Conclusions and Relevance** Franchise assets are reasonable to qualify as a separate type that influences business value of partners.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2016

References

1. Pekhtin A.V. [Principles for creating franchise networks]. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta = Bulletin of Saint-Petersburg State University of Economics*, 2012, no. 4, pp. 107–109. (In Russ.)
2. Ménard C. The Economics of Hybrid Organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 2004, vol. 160, iss. 3, pp. 345–376.
3. Kotlyarov I.D. [Hierarchy, market, hybrid: attempting to differentiate]. *Upravlenie ekonomikoi: metody, modeli, tekhnologii. Tom 1: materialy nauchnoi konferentsii* [Proc. Sci. Conf. Management of Economy: Methods, Models, Technologies. Volume 1]. Ufa, USATU Publ., 2014, pp. 166–167.
4. Kotlyarov I.D. [Modern forms to outsource brand and distribution management]. *Prakticheskii marketing = Practical Marketing*, 2010, no. 8, pp. 12–16. (In Russ.)
5. Narkevich E.G. [Franchising as a cooperation form: an attempt to analyze]. *Sovremennaya nauka: aktual'nye problemy teorii i praktiki. Seriya: Ekonomika i pravo = Modern Science: Actual Problems of Theory and Practice. Series: Economics and Law*, 2012, no. 4, pp. 22–25. (In Russ.)
6. Kotlyarov I.D. [The metafirm as a form to organize business activities]. *Upravlenie ekonomikoi: metody, modeli, tekhnologii. Tom 1: materialy nauchnoi konferentsii* [Proc. Sci. Conf. Management of Economy: Methods, Models, Technologies. Volume 1]. Ufa, USATU Publ., 2014, pp. 88–91.

7. Pakhomov V.I., Plotnikov V.A., Usov D.Yu. *Upravlenie setevymi predpriyatiyami: na primere franchaizingovykh setei* [Management of network enterprises: evidence from franchise networks]. St. Petersburg, R-Kopi Publ., 2014, 176 p.
8. Silishchev V.V. *Franchaizingovye seti i ikh spetsifika. V kn.: Sbornik nauchnykh statei fakul'teta ekonomiki, upravleniya i biznesa* [Franchise networks and their specifics. In: Collection of scholarly articles of the Department for Economics, Management and Business]. Krasnodar, Izdatel'skii dom – Yug Publ., 2015, pp. 125–126.
9. Timofeeva E.G., Lipatnikov V.S. [Informal component of internal institutional environment of the franchise network]. *Nauchnyi zhurnal NIU ITMO. Seriya: Ekonomika i ekologicheskii menedzhment*, 2014, no. 3, pp. 543–548. (In Russ.) Available at: http://openbooks.ifmo.ru/read_economics/10565/10565.pdf.
10. Ustyuzhanin A.A. [Franchising in Russia]. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 6: Ekonomika = Moscow University Economics Bulletin*, 2009, no. 4, pp. 14–20. (In Russ.)
11. Blair R.D., Lafontaine F. *The Economics of Franchising*. Cambridge University Press, 2005, 338 p.
12. Narkevich E.G. [Franchisee selection criteria]. *V mire nauchnykh otkrytii = In the World of Scientific Discoveries*, 2013, no. 4, pp. 48–65. (In Russ.)
13. Kotlyarov I.D. [Internal and external environment of the entity: clarification of concepts]. *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedenii. Seriya: Ekonomika, finansy i upravlenie proizvodstvom = News of Higher Educational Institutions. Series Economy, Finance and Production Management*, 2012, no. 1, pp. 56–61. (In Russ.)
14. Smirnov A.B. [Investing the capital in business processes of the retail firm]. *Sovremennaya nauka: aktual'nye problemy teorii i praktiki. Seriya: Ekonomika i pravo = Modern Science: Actual Problems of Theory and Practice. Series: Economics and Law*, 2013, no. 12, pp. 42–44. (In Russ.)
15. Chulkov D.N. [Types of model business processes: specified classification and practical recommendations]. *Ekonomika i menedzhment sistem upravleniya = Economy and Management of Control Systems*, 2015, no. 3.2, pp. 283–291. (In Russ.)
16. Kir'yanov I.V. [Measurement of the entity's transaction costs. General methodological approach]. *Vestnik NGUEU = Vestnik NSUEM*, 2015, no. 1, pp. 78–101. (In Russ.)
17. Edvinsson L. *Corporate Longitude: Navigating the Knowledge Economy*. Financial Times Prentice Hall, 2002.
18. Vasilenko I.V., Kopylov S.I., Kustova N.A. [The role of intangible assets in corporate governance of the trade enterprise: market and network considerations]. *Biznes. Obrazovanie. Pravo. Vestnik Volgogradskogo instituta biznesa = Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute*, 2013, no. 4, pp. 263–266. (In Russ.)
19. Kaplan R., Norton D. *Strategicheskie karty. Transformatsiya nematerial'nykh aktivov v real'nye rezul'taty* [Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes]. Moscow, Olimp-Biznes Publ., 2005, 493 p.
20. Kotlyarov I.D. [The mathematical model for making franchise acquisition decisions]. *Problemy upravleniya = Control Sciences*, 2007, no. 5, pp. 84–87. (In Russ.)

21. Kotlyarov I.D. [Making decisions on the franchise acquisition: the probabilistic approach]. *Trudy Instituta sistemnogo analiza Rossiiskoi akademii nauk = Proceedings of the Institute for Systems Analysis of the Russian Academy of Sciences*, 2011, vol. 61, no. 3, pp. 84–91. (In Russ.)
22. Abramov E.G. [How excellent our union is, how rare... Economic analysis of distinctive features of tangible and intangible assets]. *Kreativnaya ekonomika = Creative Economy*, 2007, no. 8, pp. 88–96. (In Russ.)

Conflict-of-interest notification

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.