

DOI: 10.12731/2218-7405-2015-2-25

УДК 332.1

ФРАНЧАЙЗИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК ПЕРСПЕКТИВНАЯ МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ ЭФФЕКТИВНОГО БИЗНЕСА

Арзуманова Н.И., Айрапетян В.Г.

В статье раскрываются особенности комплексной предпринимательской формы франчайзинга как метода ведения бизнеса, который завоевал растущее признание во всех странах, практикующих рыночную экономику. Авторы раскрывают особенности распространения франчайзинговых технологий в России, где предприниматели демонстрируют глубокий интерес к ним как эффективному и регулируемому средству, которое они смогут использовать для развития своих национальных сетей маркетинга и сбыта.

Ключевые слова: франчайзинг; франчайзинговые технологии; франшиза; проектное управление; сетевые структуры; мастер-франчайзи; международный франчайзинг.

FRANCHISED TECHNOLOGIES AS A PERSPECTIVE MODEL OF EFFECTIVE BUSINESS DEVELOPMENT

Arzumanova N.I., Airapetyan V.G.

The article reveals the peculiarities of complex business forms of franchising as a method of doing business, which has gained growing recognition in all countries practicing a market economy. The authors describe the peculiarities of the distribution franchise technologies in Russia, where entrepreneurs show a deep interest in him as an effective and flexible tool that they can use to develop their national networks of marketing and sales.

Keywords: franchising; franchising technology; franchise; project management; network structure; master franchisee; international franchising.

Позитивный характер развития российской экономики за последний десятилетний период самым непосредственным образом связан с развитием разномасштабных экономических субъектов, серьезно переосмыслена роль различных секторов экономики. Обоснована необ-

ходимость их саморазвития и, следовательно, необходим поиск формул устойчивого экономического роста. Современная практика промышленно-развитых стран показывает, что одним из главных направлений в формировании успешной системы управления процессами межфирменных взаимодействий является образование всевозможных сетевых структур, в рамках которых малые экономические системы, сотрудничая между собой, создают благоприятные условия для взаимной поддержки.

Такой перспективной и концептуально-обоснованной формой сотрудничества является сегодня – франчайзинг. Термин «франчайзинг» происходит от древнего французского словосочетания, обозначающего право на свободу какой-либо деятельности, например, ярмарок, базаров, организацию паромной переправы, разрешение на охоту, поддержание дорог и т.д.

Сегодня, в наши дни франчайзинг доказал, что даже в периоды экономического кризиса, он является жизнеспособным и эффективным направлением развития экономических систем. Сегодня наблюдается всевозрастающий интерес к этому методу со стороны многих секторов экономики.

Аттрактивность франчайзинговых взаимоотношений как формы, обеспечивающей эффективное хозяйствование современных предприятий, заключается в существовании явных приоритетов для всех членов данной формы сотрудничества. Суть данных преимуществ заключается во введении элементов проектного управления в структурную перестройку и усовершенствование форм эффективного взаимодействия разномасштабных субъектов экономики. Здесь важен экономический эффект, позволяющий им приобрести в собственное распоряжение стабильно развивающийся перспективный бизнес, а для владельцев собственных известных брендов, заполучить шанс распространить и усилить свои позиции на различных рынках. Следовательно, именно этим можно интерпретировать столь широкое распространение франчайзинга в различных странах Европы, Америки и т.д.

Основываясь на опыте использования франчайзинговых технологий в США можно определить явные преимущества для франчайзеров (владельцев брендов) с достаточно развитыми сетями, владеющими технологиями привлечения потенциальных франчайзи:

- развитие полномасштабной сети объектов франшизы позволяет не расширить сеть филиалов, а распространить бренд путем использования франчайзинговых технологий, а также значительно сэкономить финансовые и трудовые ресурсы;
- франчайзи в свою очередь заинтересован гораздо больше в положительных результатах своей деятельности, чем наёмный управляющий;

- показатели риска для франчайзера значительно сокращаются для франчайзера значительно сокращается, так как его собственный капитал участвует в расширении дела минимально;
- в управлении франшизой тактический менеджмент сведен к уровню алгоритма, но благодаря использованию отработанных финансовых и управленческих решений бизнес развивается быстрее и системнее.

В таблице 1 агрегированы основные преимущества и недостатки франчайзинговых отношений [1].

Таблица 1

Особенности использования франчайзинговых технологий*

	Для франчайзера	Для франчайзи
Преимущества	<p>Быстрое расширение бизнеса на новых рынках с минимизацией собственных финансовых затрат и трудовых ресурсов;</p> <p>Снижение риска, так как собственный капитал участвует в расширении дела в минимальной степени;</p> <p>Освобождение от необходимости оперативного управления</p> <p>Получение дополнительных доходов за счет выплат франчайзи.</p>	<p>Возможность начать собственное дело;</p> <p>Готовая «ниша» приобретение готового бизнеса, всесторонне опробованного франчайзером;</p> <p>Торговая марка. Франчайзи покупает право пользоваться относительно известной торговой маркой, фирменным знаком или стилем;</p> <p>Реклама. Наличие товарного знака дает возможность пользоваться всей мощностью рекламы этого товарного знака.</p> <p>Помощь. Франчайзер передает франчайзи технологию ведения бизнеса.</p> <p>Облегчение доступа к кредитным ресурсам, т.к. франчайзер может выступать гарантом по кредитам.</p>
Недостатки	<p>Необходимость кропотливой продуманной работы с франчайзи, от которых зависит успех бизнеса в целом;</p> <p>Невозможность завершить отношения с франчайзи, который не следует правилам системы;</p> <p>Влияние плохо работающих франчайзинговых предприятий;</p> <p>Трудности сохранения конфиденциальности коммерческой тайны;</p> <p>Выход из франчайзинговой системы успешно работающих франчайзи.</p>	<p>Меньше экономической свободы, ограничение инициативы;</p> <p>Невозможность быстрого выхода из бизнеса, т.к. договор франчайзинга обычно заключается на относительно большой срок;</p> <p>Зависимость от финансовой стабильности франчайзера.</p>

Продолжение таблицы 1

Основные обязанности	Передача деловой и технической информации; Разработка единой документации; Контроль качества; Заключение и поддержка эксклюзивных договоров о поставках	Регулярные выплаты взносов; Следование производственным стандартам и программе франчайзера.
Сферы приложения	Предприятия питания; автотранспортные компании; гостиничный комплекс; розничная торговля; учебные центры; бытовое обслуживание.	

* Составлено авторами на основе анализа литературных источников ученых зарубежных стран.

Исходя из материалов отчета Ассоциации малых предприятий США из 100 различных независимых предпринимательских структур, которые только запускают свое собственное дело, через 5 лет на рынке остается порядка 30, среди франчайзи же этот показатель в 2,8 раз выше: то есть из ста франшизных предприятий 86 оказываются успешными. В 2014 году в США, которые являются лидеров в развитии и внедрении франчайзинговых технологий, насчитывалось порядка 1 млн. франчайзинговых предприятий, которые обслуживало около 11 млн. работников, что составило 15% рабочих мест в частном секторе предпринимательства. Объемы продаж в системе франчайзинга составляет порядка 5 трлн. долл., при чем, на франчайзинг приходится около 40% розничных продаж.

Из предприятий, которые не работают вне системы франчайзинга и открывают собственное дело самостоятельно, только 49% доходят до годовой отметки, а рубеж в 5 лет работы достигает только 20%. Франчайзинг в этом отношении более благоприятен: годовой юбилей отмечают 95% фирм, работающих по франшизе, а пятилетнего рубежа достигают 75%. Поддержка франчайзи со стороны франчайзеров минимизируют риски

Чаще всего банкротятся те франчайзи, которые приобрели франшизу у франчайзеров, недавно создавших собственный бизнес и не имеющих достаточно опыта. И в 2014 году будут преуспевать не дилетанты, а те, кто подойдет к делу открытия собственного бизнеса вдумчиво и будет опираться на рекомендации профессионалов. 83% франчайзинговых предприятий США относятся к франчайзингу бизнес-формата на них задействовано 79,5% служащих, 19,3% к франчайзингу товара, 20,5% служащих от общего числа в сфере франчайзинга.

Исследования, проведенные специалистами США и Канады в сфере франчайзинга, говорят о том, что практически половина открывающихся новых предприятий прекращает своё существование уже через 2-3 года, а через 5 лет показатель банкротства достигает до 70%, что, несомненно, достаточно плохой показатель для функционирования независимого бизнеса.

По данным министерства торговли Америки, только 6% компаний, работающих по системе франчайзинга, не выдерживают конкуренции [5].

Постоянный рост новых франшизных проектов способствовал распространению мнения о франчайзинга, как о наиболее эффективной модели ведения бизнеса. Все положительные изменения в сознании предпринимателей, ещё больше упрочились после демонстрации многочисленных преимуществ использования франчайзинговых технологий в современном бизнесе.

Таблица 2

*Динамика развития основных экономических показателей франшизных сетей в мире на 2014 год**

Показатели	США	Великобритания	Германия	Франция	Италия
Общий оборот	800 млрд. \$	92 млрд. €	14952 млн. €	37,5 млрд. €	18680 млн. €
Доля фрчайзинга в секторе розничной торговли	43%	29,4%	25%	12%	12%
Количество прибыльных франшиз	97%	93%	92%	94%	94%
Количество франчайзеров бизнес-формата	1500	970	850	720	522
Количество франчайзи	770 485	37 620	33 500	31 200	72 900
Количество вовлеченных секторов народного хозяйства	64	25	37	45	34

* Составлено автором по результатам анализа зарубежного опыта.

Зарубежные банки спокойно выдают кредиты, ели предприниматель предоставит отработанную концепцию франчайзинга с зарекомендованным брендом, что способствует развитию франчайзинговых технологий во многих сферах бизнеса.

В 2013 году компанией NeoAnalytics было проведено комплексное исследование ситуации в области использования франчайзинга в мире, в том числе и в России, которое выявило, что

в настоящее время различные франчайзинговые сети открываются в более чем 75 отраслях бизнеса (начиная с сферы общественного питания, заканчивая юридическими и брокерскими услугами). По результатам четырех кварталов 2013 года наиболее востребованными в мире можно назвать такие направления как предприятия общепита (20% компаний-франчайзеров). В топ-лист вошли также: ритейл – 20%, бытовое обслуживание населения – 13%, автомобильные перевозки – 8%, строительство – 7%.

В 2014 году в пятерку лидеров мирового франчайзинга вошли такие бренды сетей объектов фаст-фуда: McDonald's, KFC, Domino's Pizza, Subway, Dunkin' Donuts. Российские лидеры франчайзинга – «Пятерочка», «Эконика», «Лукойл», «Инвитро», «1С», «33 пингвина», «Шоколадница» и ещё ряд отечественных компаний.

В России фактически коммерческие формы франчайзинга существуют немногим свыше 15 лет. В нашей стране франчайзинговые технологии достаточно стабильно развиваются только лишь в 8-10 отраслях экономики, а в первую очередь там, где сосредоточены высокие нормы прибыли, существует массовый рынок сбыта, а также максимальная покупательная способность. При этом те сферы предпринимательства, которые практически на 80% за рубежом заполнены франчайзинговыми технологиями, в России совсем не охвачены. Помимо законодательных проблем, развитие франчайзинга в частности в нашей стране, к сожалению, сдерживает большое количество других факторов макросреды, среди которых можно выделить: отсутствие экономической стабильности, низкий уровень стартового капитала; доступ к кредитам; слабая законодательная защита интеллектуальной собственности; необоснованное антимонопольное регулирование в предпринимательстве.

Франчайзинговые технологии в современном бизнесе – это достаточно открытая форма взаимодействия экономических субъектов, так как партнерское взаимодействие сторон франчайзинга составляет его базовую основу, поэтому только доверительные отношений могут являться залогом успеха «в развитии не столько самих форм, сколько в осознании экономической ответственности и причастности к общему экономическому развитию и процветанию общества» [1].

Следует отметить, что традиционно зарубежные предприниматели в области франчайзинга сотрудничают с российскими представителями бизнеса по одному из двух типов [1]:

1. *Прямая франчайзинговая форма*: франчайзер напрямую сотрудничает с региональными франчайзи, что обеспечивает тесное взаимное сотрудничество между ними, однако в случае, например, с международным франчайзингом, это вызывает некоторые сложности в виде недостатка или отсутствия всяческой поддержки на местном уровне и

значительных дополнительных затрат. Следовательно, данная форма взаимодействия доступна в основном крупным компаниям, использующим такую систему для исследования специфики местного рынка.

2. *Мастер-франшиза*: франчайзер продает исключительное право предпринимателю на дальнейшее развитие своей торговой марки на определенной территории (часто в определенной стране). Данный вид сотрудничества применяется в нашей стране гораздо шире, даже несмотря на то, что франчайзер несет дополнительные риски, которые вызваны потерей полного контроля над развитием своего бизнеса в определенном регионе.

В целях создания благоприятной экономической и правовой среды в области франчайзинга, а также для защиты и поддержки интересов сторон франчайзинговых отношений для распространения франчайзинговых технологий и в целом в России в 1997 году была создана некоммерческая организация – Российская ассоциация франчайзинга (РАФ). В данной организации разработана уникальная формула состава её членов, которая позволяет объединять владельцев мастер-франшиз, франчайзеров, потенциальных мастер-франчайзи, франчайзи, правительственные агентства и организации поддержки бизнеса, а также различные неправительственные фонды, банковские учреждения, бухгалтерские и аудиторские фирмы, консультантов по франчайзинговым технологиям, юристов и т.д. Кроме данной структуры, также в России организованы такие франчайзинговые центры как [1]: РАФ Российская ассоциация развития франчайзинга, РАРМП Российская ассоциация развития малого предпринимательства, МФМП Московский фонд поддержки малого предпринимательства, ФЦМБ франчайзинговый центр малого бизнеса, ФФМП Федеральное агентство по развитию малого предпринимательства, ФРНТФ Фонд развития науки, техники и франчайзинга (Санкт-Петербург).

В отличие от классической схемы франчайзингового взаимодействия, в рамках которой продажу франшизы можно действительно назвать «клонированием» бизнес-технологий, и в основе которого лежит достаточно жесткая, как правило, схема взаимодействия предпринимателей при строгом соблюдении всех условий договора (в том числе неприкосновенность интеллектуальной собственности франчайзера), в России целесообразно принять и применять свои методы работы и индивидуальный подход, учитывающий местную специфику ведения бизнеса при всех существующих административных и правовых барьерах [1]. Ниши ординарного бизнеса уже заняты, и развитие доходного бизнеса значительно усложняется. Следовательно только франчайзинговые схемы позволяют быстро передать сложную технологию ведения эффективного бизнеса от одного предпринимателя другому.

Комплекс услуг, которые предоставляет франчайзер, а также формы их предоставления, отраженные в соглашении, могут быть различными, а именно:

- *контракт «под ключ»*: данный подход предполагает, что франчайзер приобретает необходимое помещение, оборудование и полностью готовит его к началу деятельности франчайзи, который, в свою очередь, обязуется оплатить эти услуги поэтапно;
- *поставка комплекта оборудования*: франчайзер продает полный комплект оборудования, как правило, с некоторой скидкой, т.е. ниже рыночной цены;
- *аренда оборудования*: в целях сокращения первоначальных затрат франчайзер организует лизинг через лизинговую компанию.

Обычно франчайзер берет в аренду помещение для реализации конкретного проекта (или владеет собственным) и передает его в субаренду на условиях более высокой арендной платы, зарабатывая дополнительную ренту. В зарубежной практике для того, чтобы организовать финансово-кредитное обслуживание потенциального франчайзи, франчайзер выступает «агентом» и получает от финансовой компании комиссионные. В целях финансирования оказания постоянных услуг оператору франчайзер должен обеспечить регулярное поступление средств в качестве оплаты этих услуг. В типичном случае это достигается путем взимания сумм за управленческие услуги, или роялти. Если деятельность сети франчайзера состоит в распределении продукции, то эта плата служит добавлением к суммам, получаемым франчайзером в результате установления наценки на стоимость распределяемых товаров. При этом используются следующие методы расчета и формы роялти:

- процент с оборота – наиболее часто встречаемая форма расчета роялти. Характеризует право франчайзера на долю рынка, разрабатываемого партнером. Данный вариант используется, если франчайзеру известен объем продаж на предприятии;
- процент с маржи франчайзинговый партнер платит определенный процент от разницы между розничной ценой и ценой оптовой закупки. Такой вариант может быть наиболее интересен для партнера, в магазине которого установлен разный уровень наценки на разные группы товаров. Данный вариант может быть использован, если франчайзер четко контролирует цену и стоимость оптовых закупок и розничных продаж на предприятии;
- фиксированные – единая регулярная сумма платежа, привязанная к стоимости услуг франчайзера, времени года, площади магазина, числу предприятий, числу обслуживаемых клиентов, инфляции, сроку жизни предприятия и т.д. Фиксированные роялти

характерны для сферы услуг, где часто невозможно точно определить объем доходов партнера (туризм, ресторанный бизнес).

Таким образом, представленный организационно-экономический механизм внедрения в практику управления процессом взаимодействия субъектов франчайзинговых форм ведения бизнеса – это не только экономия времени, но и экономия средств на развитие бизнеса. Следовательно, преимущества франчайзингово взаимодействия экономических систем очевидны: возможность стать самостоятельным хозяйствующим субъектом с минимальными капитальными вложениями при всесторонней поддержке опытного франчайзера, франчайзер может оказать содействие в доступе к кредитным ресурсам как товарным, так и денежным. Покупка франшизы обходится в среднем в 1,5 раза дороже, чем аналогичный собственный проект. Основа ее кажущейся дороговизны – в высоких требованиях франчайзера, заботящегося о репутации своей компании, к материалам, оборудованию, персоналу предприятия-франшизы. Для франчайзи это плата, прежде всего за мощную поддержку крупной компании и использование ее бренда, отсутствие прямой конкуренции и необходимости искать свою «нишу» на рынке, существенно сниженные риски.

С экономической точки зрения франчайзинговые технологии наиболее эффективны для совершенствования системы управления процессами концессионного взаимодействия, основанного на взаимной заинтересованности. Ведь именно в юридической и финансовой обособленности франчайзера и франчайзи заложен механизм, позволяющий эффективно развиваться и государству, и частному бизнесу.

Список литературы

1. Арзуманова Н.И. Разработка концессионно-франчайзинговых форм проектного управления в развитии системы частно-государственного партнерства: дис... канд. эконом. наук: 05.13.10. – Ростов-на-Дону, 2008.
2. Ватутин С., Тришин М. Клонирование бизнеса. Франчайзинг и другие модели быстрого роста. – М.: Питер, 2012.
3. Konovalova A.A., Vidishcheva E.V. Elasticity of demand in tourism and hospitality // European Journal of Economic Studies. 2013. Vol. 4. № -2. Pp. 84-89.
4. Информационный портал // Режим доступа: www.rfranch.ru, свободный.
5. Меркулов А., Фокин В. и др. Франчайзинг от А до Я. – М.: Феникс, 2014.

6. Подпругин М.О. Устойчивое развитие региона: понятие, основные подходы и факторы // Российское предпринимательство. 2012. №24 (22).
7. Рассел Дж. Франчайзинг. – М.: Книга по требованию, 2012.
8. Смирнова Н., Парабеллум А., Мрочковский Н. Масштабирование бизнеса. Создаем франчайзинг в розничной торговле. – СПб.: Питер, 2013.
9. Тимохина Т.Л. Организация гостиничного дела. – М.: Юрайт, 2014.
10. Устюжанин А.А. Зарубежный опыт и российская практика франчайзинга: дисс... канд. экон. наук: 08.00.14. – М., 2010.
11. Чудновский А., Жукова М. Франчайзинг – эффективная форма управления в гостиничном и туристском бизнесе. – М.: КноРус, 2015.
12. Штомпель Л.В. Управление гостиницей по договору франчайзинга // Новые задачи экономики и пути их решения. 2014.
13. Ягудин С.Ю. Венчурное предпринимательство. Франчайзинг. – М.: Питер, 2011.
14. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ // Режим доступа: <http://www.gks.ru/win/stat>, свободный.
15. Официальный сайт Комитета по внешнеэкономическим связям города Москва // Режим доступа: <http://www.moshotel.com>, свободный.
16. Официальный сайт Российской ассоциации франчайзинга // Режим доступа: <http://www.garf.ru>, свободный.
17. Официальный сайт компании «Магазин франшиз» // Режим доступа: <http://www.franchising-consult.ru>, свободный.
18. Varyuhin A.S. Detection of enterprises modernization directions // European researcher. 2013. № 11(14).
19. Jones Lang La Salle Hotels / Annual report of 2014.
20. Pachkoriya M.I., Markaryan I.N. Problems of Russian enterprises switch to modern quality management // European researcher. 2011. № 5-2(8).

References

1. Arzumanova N.I. Razrabotka kontsessionno-franchayzingovykh form proektnogo upravleniya v razvitiy sistemy chastno-gosudarstvennogo partnerstva: dis... kand. ekonom. nauk: 05.13.10. – Rostov-na-Donu, 2008.

2. Vatutin S., Trishin M. Klonirovanie biznesa. Franchayzing i drugie modeli bystrogo rosta. – M.: Piter, 2012.
3. Konovalova A.A., Vidishcheva E.V. Elasticity of demand in tourism and hospitality // European Journal of Economic Studies. 2013. Vol. 4. № 2. Pp. 84-89.
4. Informatsionnyy portal // Rezhim dostupa: www.rfranch.ru, svobodnyy.
5. Merkulov A., Fokin V. I dr. Franchayzing ot A do Ya. – M.: Feniks, 2014.
6. Podprugin M.O. Ustoychivoe razvitie regiona: ponyatie, osnovnye podkhody i faktory // Rossiyskoe predprinimatel'stvo. 2012. №24 (22).
7. Rassel Dzh. Franchayzing. – M.: Kniga po trebovaniyu, 2012.
8. Smirnova N., Parabellum A., Mrochkovskiy N. Masshtabirovanie biznesa. Sozdaem franchayzing v roznichnoy torgovle. – SPb.: Piter, 2013.
9. Timokhina T.L. Organizatsiya gostinichnogo dela. – M.: Yurayt, 2014.
10. Ustyuzhanin A.A. Zarubezhnyy opyt i rossiyskaya praktika franchayzinga: diss... kand. ekon. nauk: 08.00.14. – M., 2010.
11. Chudnovskiy A., Zhukova M. Franchayzing – effektivnaya forma upravleniya v gostinichnom i turistskom biznese. – M.: KnoRus, 2015.
12. Shtompel' L.V. Upravlenie gostinitsey po dogovoru franchayzinga // Novye zadachi ekonomiki i puti ikh resheniya. 2014.
13. Yagudin S.Yu. Venchurnoe predprinimatel'stvo. Franchayzing. – M.: Piter, 2011.
14. Ofitsial'nyy sayt Federal'noy sluzhby gosudarstvennoy statistiki RF // Rezhim dostupa: <http://www.gks.ru/win/stat>, svobodnyy.
15. Ofitsial'nyy sayt Komiteta po vneshneekonomichesim svyazyam goroda Moskva // Rezhim dostupa: <http://www.moshotel.com>, svobodnyy.
16. Ofitsial'nyy sayt Rossiyskoy assotsiatsii franchayzinga // Rezhim dostupa: <http://www.rarf.ru>, svobodnyy.
17. Ofitsial'nyy sayt kompanii «Magazin franshiz» // Rezhim dostupa: <http://www.franchising-consult.ru>, svobodnyy.
18. Varyuhin A.S. Detection of enterprises modernization directions // European researcher. 2013. № 11(14).
19. Jones Lang La Salle Hotels / Annual report of 2014.
20. Pachkoriya M.I., Markaryan I.N. Problems of Russian enterprises switch to modern quality management // European researcher. 2011. № 5-2(8).

ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ

Арзуманова Наталья Игоревна, старший преподаватель, кандидат экономических наук
Российский государственный социальный университет
ул. Вильгельма Пика, д. 4, стр. 1, г. Москва, 129226, Россия
e-mail: arzum-natalya@yandex.ru

Айрапетян Венера Грачиговна, кандидат экономических наук, доцент
Российский государственный социальный университет
ул. Вильгельма Пика, д. 4, стр. 1, г. Москва, 129226, Россия
e-mail: venusar@mail.ru

DATA ABOUT THE AUTHORS

Arzumanova Natalya Igorevna, senior lecturer, Ph.D. in Economy
Russian state social university
ul. Vilgelma Pika, 4, str.1, Moscow, 129226, Russia
e-mail: arzum-natalya@yandex.ru

Airapetyan Venera Grachikovna, Associate Professor, Ph.D. in Economy
Russian state social university
ul. Vilgelma Pika, 4, str.1, Moscow, 129226, Russia
e-mail: venusar@mail.ru

Рецензент:

Магсумов Тимур Альбертович, доцент кафедры истории и методики ее преподавания, кандидат исторических наук, доцент; Набережночелнинский институт социально-педагогических технологий и ресурсов