

Франчайзинг: инструкция по применению

Желание расширить или улучшить свой бизнес естественно для каждого предпринимателя. Можно открыть с нуля магазин, можно приобрести готовый бизнес, а можно купить франшизу. Каковы плюсы и минусы бизнеса по франшизе в обувном сегменте и на что при ее выборе надо обратить особое внимание, рассказывает эксперт по управлению франчайзингом Любовь Осташова.



Любовь Осташова — консультант-преподаватель Школы профессионального франчайзинга, эксперт-практик по моделированию франчайзинговых систем. Кандидат экономических наук, специалист по практическому управлению и развитию франчайзинговых систем, адаптации зарубежных франчайзинговых брендов к российским условиям, разработке методик продвижения и продажи франшизы.

www.fpsr.ru

Франчайзинг по сути

Схема работы франчайзинга такова: франчайзер заключает договор коммерческой концессии с франчайзи и передает ему определенные возможности для создания и ведения бизнеса. За это франчайзи платит франчайзеру финансовые вознаграждения нескольких видов. Во-первых, это паушальный платеж (вступительный взнос), который является единовременным, во-вторых, роялти — регулярные компенсации за использование патентов, авторских прав и объектов интеллектуальной собственности. Кроме того, как правило, франчайзи закупает у франчайзера товар и самостоятельно производит отчисления в специальные фонды, например, Роспатент и прочие. Бывает, что в условиях франчайзинга отсутствуют роялти или паушальный платеж, но так или иначе эти деньги с франчайзи все равно взимаются. Например, они могут быть заложены в стоимость товара или в другие выплаты. Следует заметить, что это не обман младшего партнера-франчайзи, а особые условия конкретной системы франчайзинга.

Взамен финансовых вознаграждений франчайзер предоставляет франчайзи на срок действия договора право использования товарного знака и индивидуального стиля бренда. Также франчайзи получает во временное пользование на срок действия договора объекты интеллектуальной собственности, принадлежащие франчайзеру. Если они выражены материально, то по окончании срока действия договора они передаются обратно правообладателю.

Самое важное, что получает франчай-

зи, — это ноу-хау франчайзера, пошаговое руководство по созданию и ведению бизнеса, описание технологий бизнеса и стандарты работы конкретного предприятия системы франчайзинга, которым франчайзи должен следовать для достижения успеха в бизнесе.

Кроме того, франчайзер обычно предоставляет партнеру-франчайзи и дополнительные услуги. Как правило, франчайзер обучает персонала франчайзи перед открытием нового предприятия и в дальнейшем с определенной периодичностью проводит повышение квалификации сотрудников, предоставляет консалтинговые услуги, оказывает постоянную поддержку в бизнесе. При необходимости франчайзер может предоставить торговое и иное оборудование в лизинг, помочь с получением кредита. По сути, франчайзер выступает в роли старшего партнера, ведущего за руку младшего партнера-франчайзи по лабиринтам бизнеса к успеху.

Также франчайзер часто берет на себя расходы на рекламу и маркетинг: либо по развитию конкретного предприятия франчайзи, либо франчайзинговой системы в целом. Чем большую поддержку оказывает франчайзер франчайзи на всех этапах создания и развития бизнеса, тем проще последнему эффективно строить свой бизнес во франчайзинговой системе.

Услуги франчайзера могут быть возмездными или безвозмездными. Все услуги, которые оказывает франчайзер франчайзи, и условия их оказания должны быть отражены в основном договоре франчайзинга или сервисных договорах.



Франчайзинг — вид делового партнерства, когда одна сторона (франчайзер, правообладатель) передает за плату другой стороне (франчайзи, пользователь) право на ведение определенного вида бизнеса с использованием некой стандартизированной модели управления, которая называется франшизой. Юридический термин для понятия франшизы — «договор коммерческой концессии».

Виды франчайзинга

Франчайзинг бывает двух видов: прямой и региональный (мастер-франшиза, эксклюзивное представительство).

Прямой франчайзинг подразумевает стандартную схему партнерства между франчайзером и франчайзи, которая описана выше.

Региональный франчайзинг — это такая форма организации сотрудничества, при которой франчайзи, помимо стандартных возможностей партнерства в системе франчайзинга, получает право на освоение определенной территории, то есть продажу франшизы в этом регионе. Таким образом, франчайзи становится субфранчайзером или эксклюзивным представителем, по сути — владельцем системы франчайзинга на определенной территории.

С этим видом франчайзинга связаны как заманчивые перспективы, так и определенные трудности, например, если речь идет об этике партнерских взаимоотношений. Существуют прецеденты, когда потенциальные франчайзи в регионе, находящемся

в ведении субфранчайзера, пытаются обойти местного представителя и купить франшизу напрямую в головном офисе. Иногда такие попытки достигали своей цели, и продажа франшизы осуществлялась в обход держателя мастер-франшизы. В результате владелец эксклюзивных прав теряет не только деньги, но и авторитет, наносится удар по репутации не только конкретного бизнесмена, но и всей франчайзинговой системы. Справедливости ради следует отметить, что такие случаи являются все же исключением, а не правилом. Также следует отметить возможные трудности по организации четкого контроля деятельности предприятий франчайзинговой системы, набора персонала, логистики. Их следует учитывать, если вы задумываетесь над возможностью приобретения региональной субфраншизы.

Плюсы и минусы франчайзинга в обувном сегменте

Обувной бизнес считается стабильным и прибыльным делом. Для него харак- ➤

терны регулярные поступления наличных денег и быстрая оборачиваемость. Именно поэтому все больше крупных розничных сетей приходят к идее использования модели. Их привлекает также то, что с помощью франчайзинга компания может достаточно быстро расширить территорию продаж и повысить на ней узнаваемость бренда, сведя при этом к минимуму собственные финансовые затраты.

Чтобы привлечь партнеров, франчайзеры стремятся сделать свои предложения все более демократичными и привлекательными: отказываются от паушальных платежей и роялти, предоставляют высокую розничную наценку и максимальные оптовые скидки на товар, отсрочку оплаты, берут на себя рекламные затраты, принимают обратно нераспроданный товар и пр. Это создает здоровую конкуренцию между компаниями-франчайзерами, и бизнесменам, желающим открыть обувной бизнес по франшизе, сегодня предоставлен широкий выбор франшиз и интересные условия сотрудничества.

Предпринимателю, который планирует развивать бизнес по франшизе, также открываются интересные перспективы. Ему достается бизнес, положительно зарекомендовавший себя на рынке, и право использовать фирменный знак и дизайн популярной торговой марки, что означает высокий объем продаж и лояльность покупателей с самого начала бизнеса.

Франчайзи получает материалы, описывающие алгоритмы и технологии ведения бизнеса, и всегда может обратиться за консультацией или помощью в решении возникающих проблем. У него пропадает необходимость в закупках — ассортимент формируют байеры франчайзера, зачастую предлагая партнерам-франчайзи значительные скидки. Но, пожалуй, самый большой плюс бизнеса по франшизе заключается в том, что, в отличие от запуска магазина с нуля, необходимая сумма инвестиций во франчайзинге всегда известна заранее. К тому же многие банки предоставляют кредиты для открытия франчайзингового бизнеса активнее, чем для собственного дела, так как большая

часть франшиз окупается за достаточно короткий срок.

Но есть у франчайзинга и недостатки. Прежде всего это необходимость соблюдения определенных правил, стандартов и норм, к чему готовы далеко не все потенциальные франчайзи. Кроме того, успех франчайзи напрямую зависит как от работы франчайзера, так и от развития всей системы в целом. Франшизы зачастую очень дороги, к тому же существует обязательство регулярной выплаты роялти франчайзеру. Также требуется ведение строгой отчетности для предоставления на проверку правообладателю.

Но если анализировать все плюсы и минусы открытия бизнеса с использованием модели франчайзинга, то плюсы, безусловно, преобладают.

Важные моменты

Если вы приняли решение открыть обувной магазин по договору коммерческой концессии, то при выборе франшизы следует обратить внимание на несколько важных вещей.

Прежде всего проясните для себя, верите ли вы в саму идею франчайзинга. Помните, что это интересный, выгодный и эффективный путь, но он требует от человека моральной готовности строго следовать условиям, поставленным другой компанией. Неудачи франчайзи чаще всего связаны именно с отклонением от инструкций и технологий франчайзера, поэтому любая несогласованная попытка проявить инициативу может разрушить весь бизнес.

Сколько лет существует франшиза?

Если вы разобрались с собственными ожиданиями, то необходимо не менее серьезно отнестись к выбору франшизы. На рынке есть как эффективные, так и неэффективные, «дутые» франшизы. Важно понимать, что для построения качественного бизнеса, который затем уже можно тиражировать по франшизе, требуется время. Необходимо создать удачное пилотное предприятие, вывести его на постоянную хорошую прибыль, затем проанализировать и прописать все механизмы и методи-

Подробнее о том, какие условия предлагают различные обувные франчайзеры в России, читайте в Shoes Report № 107. Этот номер есть у нас в редакции, и мы готовы предложить его вам по привлекательной цене!

Звоните: +7 (495) 925-75-03



ки ведения бизнеса и, наконец, сформировать все это в четкую систему франчайзинга. Практика показывает, что даже при очень хорошем стечении обстоятельств на это требуется не менее 5 лет.

Но даже если продается франшиза, которая, по словам владельца, работает на рынке 5 лет, не исключена вероятность того, что на самом деле у компании существует всего лишь один магазин, не всегда успешный, не имеющий никакого отношения к франчайзингу, а сам владелец просто хочет получить дополнительный источник быстрого дохода. Система франчайзинга не проработана, технологии не прописаны, стандарты отсутствуют, иногда нет и зарегистрированной торговой марки. Это называется «бизнесом на бумаге»: бизнес вроде бы и есть, но что это за бизнес, насколько он эффективен, что с ним будет через полгода, неизвестно. Подобный биз-

нес не имеет никакого отношения к системе франчайзинга и не принесет младшим партнерам-франчайзи ничего хорошего.

Каковы перспективы? У компании-франчайзера должна быть четко разработанная система стандартов продаж, развития и управления франшизой. По этим стандартам вы, как партнер-франчайзи, будете создавать и развивать свой бизнес, двигаться к максимальной точке эффективности. Очень важно, чтобы франчайзер по ходу работы вносил изменения в практическое руководство, технологии и стандарты системы. Рынок развивается достаточно быстро, и рекомендации трехлетней давности могут быть неактуальны на данный момент.

При приобретении франшизы ознакомьтесь с **маркетинговым планом и рекламной политикой** франчайзера, попросите показать вам общий план развития систе- ➔

мы. Изучите роль и долю бизнеса франчайзера на рынке: как долго существует, как развивается, сколько предприятий на рынке, сколько франшиз продается ежегодно, насколько выполняется годовой план и пр. Также важно знать, соответствуют ли условия заинтересовавшей вас франшизы российскому законодательству и/или законодательству региона, где вы планируете строить свой бизнес. Бывают зарубежные франшизы, условия которых не соотносятся с законами РФ.

Кто еще использует эту франшизу?

Узнайте, сколько франшиз было продано за все время существования конкретной системы франчайзинга и сколько их осталось на данный момент. Единичные отказы от франшизы возможны, ведь человеческий фактор никто не отменял. Но если из десяти франшиз вернули пять, то это плохая тенденция, и стоит задуматься над эффективностью всей системы в целом. Не стесняйтесь попросить контакты нескольких франчайзи. Свяжитесь с ними, узнайте, насколько эффективна франшиза, комфортно ли работать с франчайзером, какие есть тонкости и сложности. Франчайзер должен с пониманием отнестись к вашей просьбе: вы собираетесь заплатить немалые деньги, вместе развивать бизнес и имеете право знать все нюансы и условия.

Каковы финансовые условия входа в бизнес? Необходимо максимально внимательно отнестись к финансовым условиям вступления в систему франчайзинга. Правообладатель должен четко рассказать, когда, сколько и за что Вы должны заплатить и что Вы получите взамен. Все до единого платежи должны быть прописаны в договоре, который необходимо зарегистрировать в Роспатенте. Это важно для обеих сторон: больше определенности — меньше проблем.

Некоторые франчайзеры переносят все финансовые расчеты в приложение к договору. Но это может быть уловкой франчайзера, некорректно ведущего свой бизнес: он может отдать на регистрацию только «тело» основного договора, без приложений. В случае возникновения

каких-либо проблем между партнерами, судебное разбирательство будет основываться только на основной, зарегистрированной, части договора. В приложение можно вынести сервисные сборы, но все основные цифры должны быть в «теле» договора.

Иногда франчайзер разбивает паушальный платеж на части, и тогда в «тело» договора вносится только часть суммы вступительного взноса, остальное же прописывается в приложении. Это делается с целью уменьшения суммы налога, но это сомнительная практика. Франчайзи необходимо отнестись к договору с полной серьезностью, ведь этот документ целиком и полностью регулирует все условия вашего будущего бизнеса.

Какова стоимость выхода? В договоре должны быть четко прописаны схемы и условия выхода из системы франчайзинга — кто, кому, когда и что платит, отдает, подписывает и т. д. Это обезопасит франчайзи от непредвиденных ситуаций. Также необходимо обсудить систему штрафов и поощрений.

Как вас поддержит франчайзер? Как правило, в договоре всегда прописано оказание франчайзером поддержки при открытии магазина, но не всегда расшифрован объем этой поддержки. Не стесняйтесь спрашивать, требовать и просить франчайзера о помощи: чем больше он вам расскажет и объяснит, тем проще вам будет создавать свой эффективный бизнес.

Каждый франчайзи — равный и равноправный член системы, и он имеет право предлагать идеи по усовершенствованию бизнеса. Как правило, все предложения рассматриваются на регулярных встречах партнеров системы франчайзинга. Взаимодействие партнеров в системе франчайзинга очень важно, ведь если один будет работать плохо, это затормозит остальных. Эффективное общение между франчайзи и франчайзером является необходимым условием для создания взаимовыгодных партнерских отношений, реализации программы развития всей системы франчайзинга. SF