

**ЭТАПЫ СОЗДАНИЯ ФРАНЧАЙЗИНГОВОГО ПРОЕКТА**

*Исаев Суракат Артукович*  
г. Москва

**STAGES OF CREATING A FRANCHISE PROJECT**

*Isaev Surakat Of Artukovic*  
Moscow

**Аннотация**

На практике при реализации любого франчайзингового проекта выделяют два основных этапа. Во-первых, это подготовка франчайзингового пакета (франшизы), который заключается в разработке ключевых параметров будущей франчайзинговой системы и пакета соответствующей документации. Во-вторых, продвижение разработанной франшизы на рынок и формирование единой франчайзинговой сети, с помощью участников франчайзингового проекта.

**Annotation**

In practice, when implementing any franchise project, there are two main stages. First, it is the preparation of a franchise package (franchise), which consists in the development of key parameters of the future franchise system and a package of relevant documentation. Secondly, the promotion of the developed franchise to the market and the formation of a single franchise network, with the help of the participants of the franchise project

Прежде всего, необходимо определить участников франчайзингового проекта. В стандартных случаях они являются:

1) предприниматель (франчайзер), охотно развивающий свою компанию посредством франчайзинга, он фактически является единственным носителем всестороннего знания сути своего бизнеса и заказчиком проекта;

2) консультант (на первом этапе - разработчик проекта, а на втором - оператор франчайзинговой сделки), который обеспечивает качество разработки продукта, который предлагается к продаже в рамках франчайзинговой системы, что обеспечивает привлекательность франшизы и потенциальную долговечность сети, созданной на основе франчайзинга;

3) франчайзи-покупатель франшизы, инвестор, вкладывающий средства в единую франчайзинговую сеть, чаще всего физическое лицо, готовое начать собственное дело.

На первом этапе для потенциального франчайзера принципиально важно (с помощью консультанта) понять, в чем заключается конкурентное преимущество будущей франчайзинговой системы, благодаря которой бизнес уже добился успеха на местном рынке. Это может быть уникальная технология производства или обслуживания клиентов, продукт, который в настоящее время не имеет конкурентов. В любом случае этот вопрос требует отдельного тщательного изучения.

Методология построения франчайзинговой системы предполагает тщательный анализ того, что именно предлагается франчайзи. Необходимо, чтобы покупка франшизы была для него более выгодной, чем создание такого бизнеса с нуля. Желательно подробно описать преимущества инвестора.

Важной частью первого этапа франчайзингового проекта является определение дохода франчайзера, связанного с запуском

франчайзингового проекта. Также требуется разработка и обоснование размера единовременных взносов и роялти.

Особое внимание следует уделить разработке ключевых правил взаимоотношений между франчайзером и франчайзи, а также требований к франчайзи. Ответы на такие вопросы должны быть разработаны.

На этапе приобретения франчайзингового пакета: как выплачивается единовременная выплата, как и когда осуществляется поставка и ввод в эксплуатацию торгового оборудования, как и когда обучается персонал франчайзи.

На этапе работы в единой франчайзинговой сети: как выплачиваются роялти, как происходят заказы и платежи за сырье и комплектующие, обслуживание оборудования, его ремонт и обновление, а также соблюдение качества продукции (услуг).

Профессионализм консультанта при планировании франчайзингового пакета заключается в разработке рекомендаций для франчайзи, поскольку здесь важно, во-первых, понять и формализовать ключевые элементы успеха бизнеса франчайзера, а во-вторых, "снять" франчайзера с франчайзера и описать мероприятия по ведению такого бизнеса в различных специальных областях (производство, менеджмент, обслуживание клиентов, найм и мотивация персонала).

Параллельно разрабатывается пакет правовых документов, обеспечивающих правовую "чистоту" и защиту интересов франчайзера и франчайзи на всех этапах реализации франчайзингового проекта. Пакет юридических документов включает в себя:

- договор коммерческой концессии (договор франчайзинга), в котором нормативно прописаны правила взаимодействия между франчайзером и франчайзи в процессе совместной работы (ответственность, качество, следование единому стилю)

- контракты на поставку оборудования, сырья, комплектующих;
- контракты на оказание информационных маркетинговых или консалтинговых услуг;
- договоры на обучение персонала франчайзи, а также иные договоры, необходимость в которых формируется в ходе освоения элементов, описанных выше.

Также консультант должен разработать и согласовать с франчайзером стратегию рекламы и продвижения франчайзингового пакета на рынке-необходимо решить, какие инструменты можно использовать и каких результатов следует достичь. Параллельно с развитием франчайзинговой сети возможно построение национально известного бренда, поскольку используются принципиально схожие инструменты.

После разработки франчайзингового пакета начинается следующий этап франчайзингового проекта-вхождение в единую франчайзинговую сеть франчайзи. Консультант или сам франчайзер (в зависимости от того, ведется ли поиск франчайзи самостоятельно или поручается сторонним специалистам) должен использовать мощный информационный ресурс.

Этот этап имеет свою специфику, которая заключается в проведении огромного количества специально организованных переговоров с потенциальными франчайзи с целью их отбора и представления франчайзингового пакета. При этом должен быть обеспечен необходимый уровень конфиденциальности, поскольку сущность передаваемой технологии (ноу-хау) на определенном этапе должна быть закрыта для франчайзи и потенциальных конкурентов.

Технологии и инструменты, задействованные при продаже франчайзингового пакета, на данном этапе аналогичны тем, которые используются при продаже готового бизнеса. Во-первых, задействованы каналы привлечения целевой группы покупателей франшизы (частных или корпоративных инвесторов), во-вторых, используются различные инструменты формирования необходимого общественного мнения вокруг франшизы.

Франчайзинговый партнер. В любом франчайзинговом проекте участвуют не только франчайзер и франчайзи, но и большое количество различных заинтересованных сторон. Более того, опыт показывает, что чем больше таких партий, тем эффективнее расширяется франчайзинговая система. Любая компания, развивающаяся на основе франчайзинга, должна знать список потенциальных участников франчайзингового проекта, их характеристики и интересы. Это позволит сделать развитие сети максимально управляемым и предсказуемым.

При реализации франчайзингового проекта можно выделить три основные группы его участников-франчайзи и консультанты. Необходимо выявить других возможных участников франчайзинговых проектов. их участие реализуется через предоставление менеджером

проекта (которым может быть представитель франчайзера или консультант) или франчайзи различных услуг.

1. Консалтинговые компании могут оказать поддержку инвестору на этапе открытия бизнеса в решении технических, юридических, бухгалтерских вопросов, получении разрешительных документов. Кроме того, консалтинговая компания может быть как структурным подразделением франчайзера, так и независимым игроком. Этот шаг существенно повышает привлекательность франчайзинговой системы для частных инвесторов, не имеющих опыта самостоятельного создания торговых предприятий.

2. Владельцы торговых или промышленных площадей предоставляют помещения, на которых франчайзи имеют возможность начать собственное дело. При реализации франчайзинговых проектов возможно заключение специальных соглашений, по которым инвесторы получают стабильный уровень арендных ставок на длительные сроки. Взаимодействие с владельцами недвижимости позволяет нам решить основную проблему для большинства франчайзи-поиск помещений. Владельцы торговых центров сами решают вопросы, связанные с поиском арендаторов, и размещают в своем центре заведение с оригинальной концепцией.

3. Маркетинговые, рекламные и дизайнерские агентства разрабатывают единый стиль франчайзинговой сети. Эти работы могут быть выполнены до начала франчайзингового проекта. При запуске собственной франчайзинговой системы некоторые компании разрабатывают новый фирменный стиль, иногда проводится общий ребрендинг.

4. Лизинговые компании предоставляют франчайзи возможность приобретения оборудования в лизинг.

5. Коммерческие банки предоставляют кредиты на открытие франчайзинговых фирм.

Существует определенная сложность в отношениях с кредитными организациями, которая скрыта в противоречии, когда средства для открытия собственного франчайзингового бизнеса не соответствуют требованиям банка, а, с другой стороны, когда франчайзер удовлетворяет заявленным требованиям, он способен самостоятельно решать свои финансовые трудности.

Координация всех участников франчайзингового проекта должна осуществляться менеджером, поскольку только у него есть план развития франчайзинговой сети, конкретные коммерческие интересы и мотивации. К стати, успешная реализация франчайзингового проекта означает привлечение такого количества инвесторов, которое приведет к созданию франчайзинговой сети заданного масштаба и в заданное время на основе разработанного франчайзингового пакета. Таким образом, одним из факторов развития франчайзинговых систем

является заранее разработанный план, включающий описание основных участников проекта (в случае франчайзи-потенциальных) и схему их взаимодействия.

Некоторые аспекты выбора франчайзинга. Многие владельцы туристического бизнеса считают, что, поскольку компания является франшизой, это означает, что кто-то управляет бизнесом за вас. Кто принимает решение, строит бизнес, нанимает людей, продает товары и услуги, а владелец франшизы просто получает прибыль. Тот факт, что компания является франчайзинговой и она более безопасна, чем другие формы ответственности, не означает, что франчайзинг не является рискованным. Франчайзинг-это система для активных, думающих людей, которые могут принимать обоснованные решения и способны (с помощью и поддержкой управляющей компании "франчайзер") создавать и управлять бизнесом, а не автопилотная система.

Мы раскроем несколько ключевых моментов, которые состоят из советов и трюков, которые могут помочь вам в этом бизнесе.

- Сосредоточьтесь на компании. "Согласно одному из советов," попросите у франчайзера копию заявления о франчайзинге (UBF) или документа о раскрытии информации."Этот раздел описывает UBF и, что важно, объясняет, как вы можете получить копию этого документа.

Исследуя франшизу, вы, вероятно, хотите быстрее получить информационный документ, но это может быть не так просто. Однако, в соответствии с федеральными законами и законами штатов, франчайзеры обязаны предоставлять эти документы потенциальным инвесторам; это также предусматривает разработку условий, соответствующих законам. Если франчайзер считает, что вы не можете, финансово или по какой-либо другой причине, приобрести одну из его франшиз, он имеет право не предоставлять вам информационный документ.

Многие компании предлагают тесты, которые оценивают ваши навыки, желания, отношение к работе, привычки и способности. Это используется многими франчайзерами для оценки перспектив франчайзинга. Франчайзер может предложить вам такой тест. Вы можете рассмотреть некоторые вопросы из теста в приложениях.

Предприниматель, заинтересованный в франшизе, должен убедиться, например, что программа обучения адекватна, что роялти и комиссионные, такие как реклама, находятся в пределах отраслевых стандартов, что любые дополнительные расходы приемлемы, а поставщики предлагают конкурентоспособные цены. Если франчайзи не используют контрольный список для тщательного анализа возможности получения франшизы, они могут совершить "дорогостоящие" ошибки при оценке. Лучшая защита предпринимателя от таких ошибок-контрольный список.

Чтобы оценить целесообразность заключения договора франчайзинга, предприниматель должен

попросить франчайзера предоставить полное заявление о раскрытии информации. Как бесценный инструмент, эта помощь поможет предпринимателю найти ответ на вопросы, поставленные в контрольном списке. Это также даст ему возможность сравнить одну франшизу с другой, понять, чего следует ожидать от франчайзера и оценить связанные с этим риски и затраты. Необходимо, чтобы такие сертификаты содержали подробную информацию по темам, перечисленным ниже:

- Финансовая отчетность франчайзера;
- Описание судебных процессов, в которых участвовали франшизы, их должностные лица, директора и старшие сотрудники;
- Информация о первоначальном взносе франшизы и других первоначальных платежах, необходимых для получения франшизы;
- Сообщения об участии в франшизе каких-либо известных лиц или общественных деятелей;
- Список имен и адресов других франчайзи.

Предприниматель должен полагаться на адвоката при анализе сертификата деятельности франчайзера. Было бы ошибкой предполагать, что сертификат расскажет все, что вам нужно знать о франчайзере. Она также не всегда говорит о последствиях подписания договора франчайзинга. Кроме того, франчайзинговые соглашения между франчайзером и франчайзи сильно отличаются друг от друга, что требует вмешательства опытного юриста.

Ответственность франчайзера и франчайзи. Если вы рассматриваете франчайзинг как способ развития или инвестирования, вы должны знать, что у франчайзера и франчайзи есть четкие обязанности. Только взаимное соблюдение этих обязанностей позволяет добиться взаимовыгодного сотрудничества.

Обязанности франчайзера. Установите все выплаты. Франчайзер должен установить все платежи, связанные с системой франчайзинга. Это включает в себя первоначальный взнос, регулярно начисляемый сервисный сбор за использование товарного знака, платежи в рекламный фонд и другие взносы, предлагаемые франчайзером за дополнительные услуги. Эти платежи и платежные обязательства указаны в договоре франчайзинга.

Документация всех правил и положений. При разработке успешной бизнес-концепции франчайзер должен стандартизировать все процедуры и положения, которые сделают его бизнес успешным. После стандартизации все правила и процедуры должны быть задокументированы. С помощью этой документации франчайзер может предоставить каждому франчайзи практические инструкции в бизнесе. Эта инструкция должна быть единой для всей франчайзинговой системы, что гарантирует высокое качество работы всей системы.

Контроль качества. Франчайзер должен поддерживать репутацию франчайзинговой системы. Чтобы успешно это сделать, ему нужна система контроля качества, которая должна

применяться ко всем франчайзи, работающим в системе. Этот контроль качества обеспечивает метод оценки эффективности работы франчайзи.

Обеспечение постоянной поддержки. Франчайзер должен оказывать постоянную поддержку каждому франчайзи, включая непрерывное образование, управленческую поддержку и оперативные услуги по требованию.

Заключение и сопровождение эксклюзивных договоров поставки. Франчайзер имеет возможность договориться о выгодных условиях поставок с крупными поставщиками сырья и оборудования (например, муки для пекарен или кухонной мебели для специализированных магазинов). Эти специальные скидки дают франчайзи возможность значительно снизить свои расходы.

Уточнение графика разработки. Франчайзер несет полную ответственность за разработку конкурентных условий для тех франчайзи, которые хотят владеть более чем одной франшизой. Эти условия зависят от успеха конкретного франчайзи и должны контролироваться франчайзером с целью расширения системы франчайзинга за счет успешных франчайзи.

Предоставление охраняемой территории. При подписании договора франчайзинга франчайзер должен предоставить охраняемую территорию, на которой будет действовать франчайзи. Это делается для того, чтобы на определенной территории не открывались другие франшизы того же бренда.

Большая часть обязанностей франчайзера определена в договоре франчайзинга. Договор франчайзинга также определяет обязанности франчайзи.

Обязанности франчайзи. Первоначальный платеж. Как указано в договоре, франчайзи должен внести первоначальный взнос за франшизу. Договор также предусматривает другие необходимые платежи.

Оплата сервисного сбора. Франчайзи обязан оплатить все предусмотренные франчайзером сервисные сборы в течение указанного им срока. Условия оплаты определяются в договоре франчайзинга.

Другие выплаты. Франчайзер может потребовать от франчайзи принятия обязательств в отношении других платежей, поддерживающих систему франчайзинга. Эти платежи могут включать периодические взносы в общий рекламный фонд и обязательства по первоначальному приобретению оборудования, мебели, инвентаря и вывесок. Эти платежи определяются в договоре франшизы и должны быть оплачены вовремя.

Использование товарного знака. Франчайзи соглашаются использовать франчайзинговый

товарный знак и / или фирменное наименование при выполнении договора франчайзинга. Это использование ограничено и должно осуществляться в форме, удовлетворяющей франчайзера. Несоблюдение данного пункта считается нарушением договора франчайзинга и может привести к разрыву отношений.

Прохождение отраслевых стандартов. Франчайзи, приобретая франшизы, соглашаются соблюдать производственные стандарты, установленные франчайзером. Эти стандарты предназначены для поддержания согласованности между существующими франчайзи. Несоблюдение этих норм может привести к расторжению договора с франчайзером.

Прохождение программы франчайзера. Франчайзи должен соответствовать всем требованиям франчайзинговой программы. Эти требования являются условием единообразия предоставляемых услуг во всей системе франчайзинга. Несоблюдение этих норм может привести к расторжению договора с франчайзером.

Перед подписанием договора франчайзинга важно, чтобы потенциальный франчайзи полностью понимал основу франчайзинговых отношений. Обе стороны берут на себя обязательства при подписании договора. Обязанности в каждом конкретном случае могут быть разными, но всех их объединяет то, что они служат для успешного развития франчайзинговой системы.

#### Литература.

1. Сью Берли, Роберт М. Розенберг, Стивен Спинелли-мл.. Франчайзинг – путь к богатству. 2006.
2. Ян Мюррей. Франчайзинг. 2008.
3. Владимир Колесников. Построение франчайзингового бизнеса. Курс для правообладателей и пользователей франшиз. 2011.
4. Говард Бехар. Дело не в кофе: корпоративная культура Starbucks. 2012.
5. Скотт А. Шейн. От мороженого к Интернету. Франчайзинг, как инструмент развития и повышения прибыльности вашей компании. 2008.
6. Андрей Меркулов, Владимир Фокин, Сергей Ватугин, Михаил Тришин, Татьяна Соколова. Франчайзинг от А до Я. 2010.
7. Андрей Парабеллум, Николай Мрочковский, Надежда Смирнова. Масштабирование бизнеса. Создаем франчайзинг в розничной торговле. 2007.
8. Максим Новицкий. Покупка готового бизнеса. 2011.
9. Сергей Ватугин, Михаил Тришин. Клонирование бизнеса: франчайзинг и другие модели быстрого роста. 2015.