



Франчайзинг

Майкл Мэллой

Gowlings International, Inc.

Москва, Россия

Основные темы

- ❁ **Планирование, переговоры, заключение франчайзинговой сделки**
- ❁ **Точка зрения франчайзи**
- ❁ **Оцените собственную ситуацию**

Три части

- **Концепции франчайзинга**
- **Переговоры с франчайзором**
- **Планирование и заключение сделки**



Часть I

Концепции франчайзинга

Преимущества франчайзинга

- **Механизм франчайзинга**
- **Франчайзинг в России**
- **Возможности франчайзинга в России для Вашего предприятия**

Что такое франчайзинг?

- **“Аренда пакета бизнес-активов”**
- **Право использования бренда**
- **Возможность ассоциироваться с узнаваемым в деловом мире именем**
- **Передача ноу-хау для обеспечения определенного бизнес-формата**

Франчайзинг - это взаимоотношения

- ❁ **Помимо технической документации, франчайзинг - это тесные взаимоотношения**
- ❁ **Вид партнерства**
- ❁ **Поиск взаимной выгоды**

Ваши устремления

- ❁ Почему франчайзинг подходит для Вашего бизнеса (или жизни)
- ❁ Модели предпринимательства
- ❁ Ваш бизнес и аспекты франчайзинга

Модели предпринимательства

- **Развить бизнес**
- **“Инвестировать в стиль жизни”**

Развить бизнес

- **Увеличение стоимости бизнеса**
- **Кэшфло и использование прибыли: в большинстве случаев - реинвестиция**
- **Конечная цель часто (но не всегда) заключается в подготовке бизнеса к частичной или полной продаже**

Инвестировать в стиль жизни

- **Сам себе хозяин**
- **Личное участие в бизнесе**
- **Кэшфло и прибыли: чаще всего выплаты владельцу/оператору**
- **Конечная цель часто заключается в формировании определенного стиля жизни и получении стабильного источника дохода**

Выбор концепции франчайзинга

- **Выбор отрасли**
- **Выбор подходящей концепции франчайзинга**
- **Детальное определение целей (еще раз)**
- **Оценка своих возможностей**

Подходящая концепция франчайзинга

- **Вернитесь к вопросу о сути франшизы**
- **Как франчайзор может быть полезен в достижении Ваших целей?**

Что такое франчайзинг (еще раз)

- **“Аренда пакета бизнес-активов”**
- **Право использования бренда**
- **Возможность ассоциироваться с узнаваемым в деловом мире именем**
- **Передача ноу-хау для обеспечения определенного бизнес-формата**

Ваши возможности

- **Два важных момента:**
 - **Как надлежащим образом представить себя франчайзору**
 - **Определите, что Вы можете сделать**
- **Финансовые вопросы**
- **Управленческий потенциал**

Учитывайте цели франчайзора

☀ Что нужно франчайзору?

- Вид инвестиций
- Ожидаемый доход
- Ожидаемый рост
- Ожидаемое качество и уровень менеджмента
- Модель бизнеса
- Стратегия на случай прекращения деятельности

☀ Как это узнать?

Есть ли почва для сотрудничества?

- ❁ **Могут ли Ваши цели и возможности соответствовать целям и возможностям франчайзора?**
- ❁ **Задайтесь этим вопросом как можно раньше (даже до установления контакта с франчайзором)**
- ❁ **Открыто обсуждайте эти вопросы в ходе переговоров**



Часть II

Переговоры

Как найти друг друга

- ❁ **Вариантов много, выбирайте любой**
- ❁ **Большинство франчайзоров не имеют специальной направленности на Россию**
- ❁ **Однако чаще всего их интересует российский рынок**
- ❁ **Обычно инициатива исходит от франчайзи**

Установление контакта с франчайзором

- **Напрямую**
- **На специализированной выставке**
- **Через юристов и прочих представителей**
- **Через брокеров и франчайзинговых консультантов**
- **Коммерческая служба США и Американская торговая палата**

Произведите хорошее впечатление

- Привлечь франчайзера - это чаще всего обязанность франчайзи
- Подготовьтесь заранее
- Дайте понять, почему Вы подходящий кандидат

Что значит “подходящий кандидат”?

- **Очевидное управленческое мастерство и целеустремленность**
- **Финансовая стабильность и наличие ресурсов**
- **Надежность и прозрачность**
- **Хорошая репутация**
- **Юридическая и личная ответственность**

Бизнес-планирование

• **Подробный бизнес-план необходим изначально**

- **Свидетельствует о большей вероятности успеха**
- **Демонстрирует управленческое мастерство и целеустремленность**
- **Дает франчайзору информацию для дальнейшего рассмотрения**

Анализ правового статуса

- **Вас проверяют**
- **Будьте готовы предоставить необходимую информацию**
- **Прозрачность и сотрудничество**
- **Главная проверка на возможность партнерских отношений**

Важно для переговоров

- **Снова фундаментальные вопросы**
- **Что Вы цените в концепции франчайзинга?**
- **Что ценит франчайзор?**
- **Ваши ожидания**
- **Ожидания франчайзора**

Что такое франчайзинг? (еще раз)

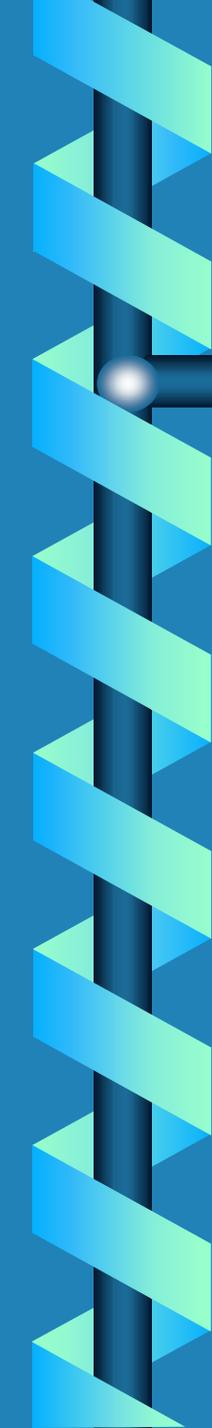
- **“Аренда пакета бизнес-активов”**
- **Право использования бренда**
- **Возможность ассоциироваться с узнаваемым в деловом мире именем**
- **Передача ноу-хау для обеспечения определенного бизнес-формата**

Отдельно о некоторых вопросах

- Создание бренда
- Планы развития
- Франшизные платежи
- Платежи роялти
- Ставка на ключевую фигуру
- Контроль качества
- Модель бизнеса
- Непрерывная поддержка
- Эксклюзивность
- Соглашения о поставках
- Субфранчайзинг
- Стратегия на случай прекращения деятельности
- Продукты и цены

Создание бренда

- **Что такое стоимость бренда?**
- **Как установить или добавить стоимость бренда?**
- **Кто оплачивает создание бренда?**
- **Как контролируется бренд?**



Развитие

- ⊙ **Ожидания франчайзора**
- ⊙ **Ваши возможности**

Франшизные платежи

- **Авансовый платеж**
- **Размер**
- **Освобождение от уплаты**
- **Финансирование**
- **Несколько подразделений**

Платежи роялти

- **Размер**
- **Исчисление**
- **Освобождение от уплаты или скидки для вновь созданных предприятий**

Ставка на ключевую фигуру

- ❁ Ожидает ли франчайзор, что ключевая фигура останется в бизнесе?
- ❁ Возможные осложнения в случае прекращения деятельности, а также в части личных обязательств

Контроль качества и управления

- ❁ **Требования франчайзора относительно качества**
- ❁ **Строгость требований полезна и является хорошим знаком**
- ❁ **Требования к отчетности**
- ❁ **Право проведения инспекции**

Модель бизнеса

- **Модель бизнеса в России**
- **Есть ли возможность адаптации бизнеса?**

Непрерывная поддержка

- **Готов ли франчайзор оказывать помощь после учреждения предприятия?**
- **Возможный залог успеха**

Территория и эксклюзивность

- **Правильно ли определена территория?**
- **Является ли франшиза эксклюзивной?**
 - **Есть ли необходимость эксклюзивной франшизы?**

Соглашения о поставках и прочие договоренности

- **Соглашения о поставках**
- **Соглашения об управленческих услугах**
- **Другие аспекты отношений**

Субфранчайзинг

- **Как адаптировать субфранчайзинг к Вашей модели бизнеса**
- **Практическое воплощение**
 - **Согласование**
 - **Ответственность за качество и роялти**

Продукты, услуги и цены

- **Подходит ли модель бизнеса для продуктов и услуг, предполагаемых к продаже?**
- **Предлагается ли с моделью бизнеса определенная ценовая политика?**

Стратегия на случай прекращения деятельности

- **Согласуется ли Ваша стратегия на случай прекращения деятельности с моделью франчайзинга?**



Часть III. Планирование и заключение сделки

Типовые условия

- Обычно выработаны практически “на скрижалях”
- Не ждите большой гибкости
- Возможно разработаны на основе общего права

Товарные знаки и логотипы

- ☼ **Убедитесь, что товарные знаки надлежащим образом зарегистрированы**
- ☼ **Это имеет решающее значение!**

Ноу-хау

- ❁ **Модель бизнеса предусматривает передачу ноу-хау**
- ❁ **Убедитесь, что ноу-хау “реально” и надлежаще оформлено**

Стремление к безопасности

- Обычно франчайзоры не любят рисковать
- Они стремятся к безопасности и правовому обеспечению отношений

Способы обеспечения безопасности

- Лишение прав и брэнда
- Принятие руководства на себя
- Ограничение территории и прочих прав

Оффшорные структуры

- ❁ **Оффшорные структуры часто бывают предпочтительным вариантом**
- ❁ **Франчайзи находится в оффшоре с местным субфранчайзи**
- ❁ **Облегчает правовое обеспечение**
- ❁ **Может обеспечить более эффективное функционирование типовых условий**
- ❁ **Может дать некоторые преимущества**

Вид соглашения

- ❁ Франчайзор предпочтет типовое соглашение
- ❁ Договоры коммерческой концессии пока не распространены
- ❁ Часто используются соглашения об использовании товарного знака
- ❁ Возможно заключение нескольких соглашений

Бухгалтерский учет и финансы

- **Уточните регулирование, чтобы осуществить все платежи в соответствии с планом**
 - **Бухгалтерский учет**
 - **Валютный контроль**
 - **Налогообложение**
- **Посоветуйтесь с бухгалтерами и налоговыми консультантами**