

КЛАССИФИКАЦИЯ ФРАНШИЗ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ

Шахова Маргарита Сергеевна

к.э.н., доцент

МГУ им. М.В. Ломоносова

Экономический факультет

(г. Москва, Россия)

Аннотация

Франчайзинг – явление, которое известно и широко распространено практически во всем мировом сообществе, представляет собой эффективную форму развития бизнеса. С одной стороны, он открывает большие возможности для успешных компаний в расширении деятельности посредством создания франчайзинговой сети, с другой – дает возможность уверенного старта для начинающих предпринимателей. Последние годы франчайзинг активно развивается в России, на российском рынке присутствует большое количество франчайзинговых предложений. Специалисты выделяют несколько классификаций франшиз в зависимости от разных признаков. В статье дается обзор российского рынка франшиз на основе классификационных признаков, имеющих существенное значение как для формирования франчайзинговой стратегии, так и для принятия решения о покупке франшизы.

Ключевые слова: франчайзинг, франчайзер, франчайзи, франшиза, классификация.

JEL коды: M20

Многолетняя практика применения франчайзинга в развитых странах убедительно доказала его чрезвычайную деловую эффективность. Эта эффективность связана с идеей тиражирования по определенной технологии проверенных практикой концепций бизнеса.

Содержание франчайзинговых отношений состоит в том, что известные фирмы – обладатели популярных товарных знаков и отработанных технологий (франчайзеры) предоставляют другим самостоятельным предприятиям (франчайзи) право использовать эти технологии и свою торговую марку для продажи товаров и оказания услуг на условиях, определенных договором.

Для определения договора, на основе которого строятся отношения франчайзера и франчайзи, используется термин «франшиза». Согласно договору франшизы компания (франчайзер), имеющая разработанную систему ведения определенной деятельности, разрешает другой компании использовать эту систему согласно требованиям владельца франшизы в обмен на вознаграждение.

Обычно франчайзер берет на себя обязательства по поставке оборудования, сырья и материалов, оказывает помощь в организации и управлении бизнесом, в отдельных случаях оказывает своим франчайзи непосредственную финансовую помощь, предоставляя кредиты, либо косвенную помощь в виде поручительства и гарантий. Небольшая фирма, пользуясь поддержкой франчайзера, может в сравнительно короткие сроки начать свое дело, успешно преодолеть трудности, особенно на начальном этапе функционирования.

Для франчайзера такая система отношений является удобным средством расширения своей деятельности. Для этого не требуется открывать филиалы и дочерние общества, что дает возможность создавать фирменные сети магазинов, салонов и т.п. не только без дополнительных финансовых вложений, но получая при этом прибыль от платежей франчайзи. Кроме того, франчайзер фактически контролирует франчайзинговую сеть, поскольку франчайзи принимает на себя обязательства придерживаться в своей деятельности стандартов и качества франчайзера.

В современных российских условиях покупка франшизы может стать альтернативой открытию собственного бизнеса или поиску наемной работы. Понимание классификации франшиз, представленных на российском рынке, поможет потенциальному франчайзи сделать правильный выбор. Существует несколько классификаций франчайзинга в зависимости от конкретных условий франчайзинговых взаимоотношений. Это обуславливает существование различных видов франшиз, которые можно классифицировать по трем критериям, имеющим существенное значение как для формирования франчайзинговой стратегии, так и для принятия решения о покупке франшизы: место возникновения франшизы, содержание франшизы, форма взаимоотношений сторон франчайзинга.

Классификация по месту возникновения франшизы

В соответствии с местоположением франчайзера и франчайзи франчайзинг подразделяется на внутренний (национальный), при котором франчайзер и франчайзи находятся в одной стране, и на международный (внешний), при котором франчайзер не

является резидентом страны, где продвигается его бизнес. На основе этой классификации существует два вида франшиз, различающихся по месту их возникновения:

- национальные франшизы (франшизы, созданные национальными компаниями);
- импортируемые франшизы (франшизы, созданные зарубежными компаниями, однако адаптированные с учетом специфики экономических, правовых, социальных условий страны).

Как свидетельствует статистика, первые десять лет появления франчайзинга в любой стране – это 70% иностранных и 30% национальных франшиз, и только по истечению этого срока картина меняется на противоположную¹.

В России появление франчайзинга относится к середине 1990-х гг., когда на российский рынок вышли франшизы таких известных компаний, как «Baskin&Robbins», «Grillmaster», «Pizza Hut». Следует отметить, что иностранные франшизы достаточно тяжело адаптировались к российскому рынку и предпринимателю, кроме того, уже в начале 2000-х гг. у них появились активные конкуренты со стороны национальных франчайзеров. Главными сдерживающими факторами развития рынка иностранных франшиз в России были и есть отсутствие четкой законодательной базы в области франчайзинга, разрозненность и противоречивость правовых норм, слабая юридическая система защиты интеллектуальной собственности, особенности российского предпринимателя.

Между тем представленные на российском рынке иностранные франшизы зачастую выгодно отличаются на фоне отечественных наличием более тщательно продуманной и детально проработанной поддержкой франчайзи (одно из основных преимуществ франчайзинговой системы). Это проявляется как в качественных параметрах, так и широте вариантов ее возможных направлений. Тогда как многие российские франчайзеры не уделяют должного внимания системе поддержки франчайзи, ограничиваясь их консультированием по мере необходимости². Однако ситуация меняется, и все больше российских компаний, заимствуя опыт иностранных франчайзинговых сетей, совершенствуют свои франшизы, в том числе в области поддержки франчайзи, для сохранения и укрепления конкурентных позиций.

Важным преимуществом франшиз российских компаний, особенно в современных условиях мирового финансового кризиса, является их финансовая доступность. К тому же российские франчайзеры дают своим партнерам больше свободы действий в ведении предпринимательской деятельности, меньше контролируют. Иностранные франчайзеры предъявляют к своим франчайзи самые жесткие требования. Однако при этом покупатель такой франшизы, как правило, максимально застрахован от риска неудачи в бизнесе.

Существенным недостатком франшизных предложений иностранных компаний часто является то, что они при выходе на российский рынок не адаптированы к российской практике предпринимательства, не учитывают или недостаточно учитывают предпочтения потребителей. Ряд компаний нашли выход из данной ситуации. В частности, такие мировые

¹ Нарожная О. Глобализация по сходной цене // Top manager. – 2004. – № 7–8.

² Комментарии к рейтингу франшиз за 2005 год (www.sellbrand.ru/rating/summary_comments.php).

лидеры на рынке одежды, как «Gap», «Topshop», «Guess», сначала открыли несколько собственных магазинов в России и только потом предложили к продаже франшизы. Этот способ позволяет международным франшизам пройти быструю и безопасную адаптацию на новом рынке.

Таким образом, особенностью данной классификации франшиз применительно к российским условиям является постепенное сближение видов: российские компании создают свои франшизы по западным образцам, между тем как импортируемые франшизы приобретают национальную специфику.

Классификация франшиз по содержанию

В соответствии с комплексом передаваемых прав и сферой их применения можно выделить четыре основных вида франшиз:

- производственная франшиза (предоставляет право на производство уникальной продукции);
- товарная франшиза (предоставляет право на продажу товаров);
- сервисная франшиза (предоставляет право на оказание услуг);
- франшиза бизнес-формата (предоставляет право на использование бренда компании и операционной системы ведения бизнеса).

Такая классификация франшиз отражает деление франчайзинга на производственный, товарный, сервисный (основной признак – конкретный вид деятельности) и франчайзинг бизнес-формата (деловой франчайзинг), который представляет комплексный, «полновесный» вариант франчайзинговых взаимоотношений.

Существует и другая классификация. Западные экономисты, как правило, подразделяют франчайзинг только на три вида: производственный, товарный и деловой. Более того, производственный и товарный франчайзинг часто объединяют в один вид – «продуктовый»³.

На наш взгляд, первая классификация более точно отражает сложившиеся отношения и тенденции российского франчайзинга. Выделение сервисной франшизы в качестве отдельного вида связано с тем, что далеко не каждая российская компания, работающая в сфере услуг, предлагает франшизу, отвечающую требованиям франшизы бизнес-формата, как это принято в мировой практике.

Рассмотрим специфику каждого из выделенных видов франшиз в отдельности.

Производственная франшиза предполагает передачу франчайзи права на производство, и поэтому в основе отношений будут лежать патенты, технические ноу-хау и торговые марки. Такая франшиза позволяет наиболее эффективно организовать

³ См., например Скотт А.Шейн От мороженого к Интернету: Франчайзинг как инструмент развития и повышения прибыльности вашей компании // Пер. с англ.; Под науч. ред. Е.Е. Козлова. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2006. – 208 с.

производство определенного вида продукта, а также размещать производство на экономически выгодных территориях. Франчайзером может выступать как производитель сырья, так и производитель готовой продукции, а также обладатель прав на патент и ноу-хау, не занимающийся непосредственно производством. Франчайзи осуществляет производственную и торговую деятельность под маркой франчайзера, выполняя равные с ним требования технологического процесса и качества.

Наиболее ярким представителем, использующим систему производственного франчайзинга, является компания «Coca-Cola». Классический напиток «Coca-Cola» производится по определенному рецепту, купленному в XIX в. у аптекаря. Напиток производится и продается во многих странах мира, при этом формула его производства является коммерческой тайной, и ее практически никто не видел. Формула не была запатентована, именно это и дало возможность защитить ее от раскрытия. В начале XX в. два американских бизнесмена приобрели у компании «Кока Кола» права на бутилирование напитка. Отсутствие достаточного количества капитала на открытие собственных предприятий привело этих бизнесменов к решению о продаже франшизы на открытие разливающих предприятий. Концепция франчайзинга используется и в разливающем производстве, и в сервисном обслуживании торговых автоматов по продаже напитков до настоящего времени. В 1995 г. компания вышла на российский рынок. По имеющейся в открытых источниках информации, компания «The Coca-Cola Company» имеет в России девять фирм – франчайзеров-производителей: в Москве, Санкт-Петербурге, Ростове, Владивостоке, Орле, Новосибирске и других городах⁴.

Российских успешных производственных франшиз пока мало. В качестве примера можно привести франшизу компании «Хеми», предлагающей полный франчайзинговый пакет для производства красок; франшизу компании «Мастерфайбр» на производство резиновых покрытий для спорта и отдыха, франшизу компании «СЗ НТЦ «Портативные СИЗ им. А.А. Гуняева» на производство респираторов.

Товарные франшизы обычно создает производитель, продающий готовый продукт или полуфабрикат своим франчайзи с условием дальнейшего распространения на строго определенной территории, закрепленной за конкретным партнером сети. Франчайзи осуществляет предпродажное и послепродажное обслуживание покупателей продукции франчайзера и отказывается от продажи товаров конкурентов. Покупка товарной франшизы подразумевает приобретение у ведущей компании права на продажу ее товаров под ее торговой маркой. Франчайзером в данном случае может выступать производитель нефтепродуктов, одежды, обуви, игрушек, товаров для ремонта квартир, ликероводочных и других изделий.

В этой классической форме товарный франчайзинг идеально подходит для торговли такими товарами, продажа которых требует от продавца определенных знаний: с одной

⁴ <http://biztorg.ru/library/index.shtml?2005/02/02/923082>

стороны, специфических характеристик продукта и особенностей его эксплуатации а с другой – психологии покупателя⁵.

Родоначальником товарного франчайзинга, по общему признанию, считается швейная компания «Зингер», изобретатель и продавец первых швейных автоматических машин. В 50-х гг. XIX столетия Зингер развернул серийное производство, позволившее его компании торговать по самым конкурентным ценам. Организовывать обслуживание швейных машин и замену оборудования в одном месте оказалось экономически невыгодно. Так была создана франчайзинговая система, которая предоставляла независимым компаниям исключительные права продавать и обслуживать швейные машины в пределах определенной территории.

Кроме того, таким же образом в конце XIX в. продавали машины компании «Дженерал Моторз», «Форд», «Крайслер». В США торговля автомобилями традиционно сопровождалась широким спектром услуг до и после продажи. Помимо предоставления гарантийного обслуживания большое значение имело общение с клиентом. Как показали наблюдения, немногие покупатели изначально четко представляли, какую модель хотели бы приобрести (особенно это относилось к женщинам, которые в меньшей степени осведомлены о технических характеристиках автомашин), и их выбор во многом определялся компетентностью и агрессивностью продавца.

Стремительный рост автомобильного производства в 90-х гг. XIX в. поставил успех производителей в зависимость от эффективности сбыта. Отсутствие свободных средств и квалифицированного персонала для организации собственной системы сбыта подтолкнуло компании к использованию товарного франчайзинга. Независимым фирмам выделялась определенная территория, гарантировалась защита от конкуренции со стороны других продавцов машин, они приобретали автомобили и запчасти у производителя со значительной скидкой. Франчайзи не имел права продавать машины других производителей, и от него требовалось вложить свой собственный капитал в дело, чтобы обеспечить высокий уровень обслуживания. Эта система и по сей день является основным способом продажи автомобилей.

В России товарные франшизы такого типа наиболее широко представлены в розничной торговле одеждой: «Глория Джинс», «Твое», «OGGI», «Incity», «Баон», «SELA».

Есть и второй вариант товарной франшизы, которую предоставляет компания, не являющаяся производителем, но имеющая долгосрочные деловые связи с различными поставщиками и возможность формировать ассортимент и управлять им. В данном случае франчайзер приобретает товары у различных поставщиков и продает их франчайзи, который осуществляет розничные продажи. По этой схеме на российском рынке развиваются такие компании, как «Пальмира», «Эконика-обувь», «Перекресток», «Пятерочка» и др. В частности, компания «Эконика-обувь» начала продажу франшизы с 1995 г. В настоящее время ее розничная сеть включает более 100 магазинов, из которых 50 работают на условиях

⁵ Колесников В. Построение франчайзингового бизнеса. Курс для правообладателей и пользователей франшиз. – СПб.: Питер, 2008. – С. 60.

франчайзинга⁶. Покупатель франшизы получает право на использование товарного знака известной обувной компании, а также поддержку франчайзера в разработке дизайн-проекта магазина, покупке торгового оборудования, организации и ведении бизнеса.

Сервисные франшизы создаются в сфере услуг. Франчайзи предоставляется право заниматься определенным видом сервисной деятельности с использованием знака обслуживания франчайзера и согласно его технологии, при этом ведение бизнеса строго контролируется франчайзером. Основная направленность работы по сервисной франшизе – это высокий уровень обслуживания потребителей. В целом сервисные франшизы представляют собой синтез производственной и товарной франшизы: франчайзер передает технологии оказания (производства) услуг, право использования товарного знака, а также может обязать франчайзи закупать у него сырье или расходные материалы.

Организация бизнеса по сервисной франшизе получила очень широкое распространение во всем мире. На российском рынке сервисные франшизы представлены в общественном питании («Елки-Палки», «Ростик'с», «Стардог!s»), косметологии и парикмахерских услугах («Персона», «Инфанта», «Экспресс-маникюр»), туристическом бизнесе («Скатертью дорога», «Велл», Blue Sky), в области недвижимости («Хирш», «Миэль», «Дом.ру»), клининга («Primex», «Фрекен Бок») и многих других областях.

Франшизы бизнес-формата включают право на использование товарного знака или знака обслуживания, на ведение деятельности франчайзи в соответствии с рыночной стратегией франчайзера, с его правилами планирования и организации управления, с соблюдением всех требований по ведению бизнеса. Франчайзи приобретает стандарты технологии ведения бизнеса, вплоть до оформления помещения, освещения, расположения мебели, внешнего вида сотрудников, специфики работы с поставщиками, ценовой и рекламной политики и прочих параметров – он полностью идентифицируется с франчайзером и становится частью общей корпоративной системы. Другими словами, продавая франшизу бизнес-формата, франчайзер предоставляет другому предприятию право ведения бизнеса по своему образу и подобию.

В мировой практике существует множество примеров компаний, предлагающих франшизы бизнес-формата: «McDonald's», «Pizza Hut», «Baskin&Robbins», «Херох», «Holidays Inn», «Radisson», «Sbarro», «Subway», «Kodak». Франшиз российского происхождения, отвечающих критериям франшизы бизнес-формата, на наш взгляд, пока нет. Прежде всего потому, что к франшизам бизнес-формата можно отнести только те, которые длительный период времени находятся на рынке и доказали свою состоятельность, а российский франчайзинг еще относительно новое явление. Однако по схеме делового франчайзинга развиваются рестораны «ILПатио», «Планета суши», кофейни «Шоколадница», сеть винных супермаркетов «Ароматный мир», сеть медицинских клиник «Ниармедик».

Как правило, для товарного франчайзинга характерны вертикальные отношения сторон. Франчайзер (производитель или поставщик) выступает в роли верхнего звена технологической цепочки, а сеть франчайзи, занимающихся сбытом продукции, образует

⁶ <http://www.econika-style.ru/franch-our.xml>

нижние звенья цепочки. Производственный и сервисный франчайзинг – это горизонтальные отношения двух производителей (товаров или услуг), однако при этом поставки определенных материалов или сырья могут в обязательном порядке идти только через франчайзера.

Франшиза бизнес-формата включает в себя элементы производственных, товарных и/или сервисной франшиз и является наиболее комплексной. Так, например, франшиза сети универсамов «Копейка» включает элементы как товарной франшизы (предоставление права продажи продукции под товарным знаком компании), так и франшизы бизнес-формата (жесткое соблюдение бизнес-технологий, общая система логистики, единая операционная система).

Таким образом, следует отметить, что подавляющее большинство франшизных предложений на российском рынке относится к сервисным франшизам, среди национальных франшиз отсутствуют франшизы бизнес-формата, что свидетельствует о неразвитости франчайзингового рынка. В то же время высокое качество российских сервисных франшиз позволяет сделать вывод, что в перспективе они могут трансформироваться во франчайзинговые предложения бизнес-формата.

Классификация по форме взаимоотношений сторон франчайзинга

Данная классификация делит франшизы на три вида.

Классическая франшиза (простая). Эта франшиза характерна для прямого или классического франчайзинга, при котором все франчайзи имеют одинаковый статус и заключают прямые договора франчайзинга с головной компанией.

В этом случае масштаб сети будет определяться двумя основными факторами: возможностью осуществления контроля со стороны франчайзера за деятельностью франчайзи и потенциальными возможностями расширения самих франчайзи.

Среди российских компаний, развивающихся по данной схеме франчайзинга, сеть магазинов нижнего белья «Incanto», сеть магазинов женской одежды «OGGI», сеть туристических агентств «Велл», сеть ресторанов «Елки-Палки» и др.

Территориальная (последовательная) франшиза является разновидностью классической франшизы и предоставляет франчайзи право на открытие не одной, а нескольких франшизных точек на определенной территории. Данная концепция позволяет франчайзеру сократить число франчайзи и привлечь наиболее крупных инвесторов с меньшими затратами.

Примерами территориальной франшизы являются франшизы сети магазинов обуви «Carlo Pazoni», сети чайных магазинов «Унция», сети маникюрных салонов «Funky Nails».

Региональная франшиза, или мастер-франшиза, является основой регионального или комбинированного франчайзинга, при котором главный франчайзи – промежуточное звено между франчайзером и всеми остальными франчайзи. Он выступает в роли официального, с

широкими полномочиями представителя головной компании в определенном регионе. Эта схема применяется для быстрого освоения нового регионального рынка – страны, штата, области.

Главный франчайзи получает право на определенную сумму от паушального взноса и роялти в обмен на поиск, обучение и поддержку других франчайзи. Франчайзер же получает возможность стремительного роста франчайзинговой сети с минимальным числом персонала в головном офисе. Кроме того, предоставление мастер-франшизы – это эффективный способ приобрести партнеров, обладающих необходимыми знаниями о неизвестных франчайзеру рынках. В этой связи данный вид франшизы наиболее популярен при расширении на зарубежные рынки, для завоевания которых необходимо понимать особенности местной культуры, экономики и правовой системы. Опыт главного франчайзи позволяет эффективно осуществлять продвижение франшизы и отбор кандидатов на получение франшизы, а также модифицировать франчайзинговую систему с учетом особенностей местного рынка. Однако при данной схеме значимым становится риск неудачного выбора главного франчайзи.

Примером региональной франшизы является американская сеть ресторанов быстрого питания «Wendy's», которая благодаря выбранной схеме развития ежегодно присоединяет около 200 ресторанов и в настоящий момент включает более 6500 точек⁷. По такому же принципу работает американская компания «Subway», сеть которой включает более 31 000 ресторанов быстрого обслуживания в 91 стране мира⁸. Все решения о выдаче франшизы принимает американский офис, на его же расчетный счет ежемесячно перечисляются роялти. Компания «Subway Russia LLC», представляющая бренд Subway в России, осуществляет обучение и поддержку франчайзи и курирует открытие российских франшизных ресторанов в обмен на часть роялти.

Субфраншиза предполагает трехуровневую систему отношений, подобно региональной франшизе, при этом связь франчайзи с головной компанией практически полностью отсутствует, а ключевым звеном, определяющим успех, становится субфранчайзи. Франчайзи платит роялти и рекламные взносы субфранчайзеру, который, в свою очередь, всю сумму или только часть этих денег платит франчайзеру.

По такой схеме работает известная компания «Kodak», поручившая курировать свою сеть российской компании ООО «Кодак». В качестве примера также можно привести франшизу датской сети магазинов мебели и аксессуаров «BoConcept», состоящей из более 350 магазинов и студий в 50 странах мира⁹. В обмен на развитие сети в России компания получила право на получение 50% от паушального взноса.

Классификация по форме взаимоотношений сторон франчайзинга имеет принципиальное значение при формировании франчайзером стратегии территориального развития франчайзинговой сети. Российские франчайзеры в основном развиваются по простым схемам. Это связано с тем, что расширение сети происходит на ограниченной территории, что, в свою очередь, обусловлено трудностями контроля «удаленных»

⁷ http://www.wendys.com/about_us/story.jsp

⁸ <http://subway.ru/about/history1/>

⁹ http://www.boconcept.ru/O_компания_BoConcept.aspx?ID=77911

франчайзи. С другой стороны, при принятии решения о покупке франшизы потенциальному франчайзи важно понимать, с кем непосредственно (с самим франчайзером или его представителем) будут строиться отношения и как выполняться обязательства.

Таким образом, предложенные классификации позволяют систематизировать франчайзинговые предложения российского рынка. Переход на франчайзинговый формат развития потребует от компании создания франшизы, соответствующей сфере деятельности, в которой функционирует компания (товарной, сервисной, производственной или бизнес-формата), а также целям и стратегии территориального развития (классическая, территориальная, региональная, или мастер-франшиза). Определение этих и других параметров франшизы будет являться частью общей франчайзинговой стратегии компании. В то же время понимание различий во франчайзинговых предложениях позволит потенциальному франчайзи сделать обоснованный выбор.

Список литературы

1. Колесников В. Построение франчайзингового бизнеса. – СПб.: Питер, 2008.
2. Мендельсон М. Руководство по франчайзингу. – Сибли интернэшнл, 1995.
3. Рыкова И.В. Франчайзинг: новые технологии, методология, договоры. – М., 2000.
4. Шейн С. От мороженого к Интернету. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2006.
5. <http://biztorg.ru/library>

CLASSIFICATION OF FRANCHISES ON THE RUSSIAN MARKET

Margarita Shakhova
Ph.D., Professor
MSU
Faculty of Economics
(Moscow, Russia)

Abstract

Franchising is the phenomenon which is known and widespread practically in all world community. It represents the effective form of development of business. It opens big possibilities for successful companies in expansion of their activity by means of creation franchising networks, it also gives a chance of confident start for beginning businessmen. In recent years franchising is developing actively in Russia. There is a considerable quantity of franchising offers in Russian market. Experts allocate some classifications of franchises depending on different signs. In the article there is a review of Russian market of franchises on the basis of classification signs having essential value both for formation franchising strategy and for decision-making on franchise purchase.

Key words: franchising, franchiser, franchisee, franchise, classification

JEL codes: M20