

79 → СВОИ УСЛОВИЯ Условия договоров франчайзинга очень сильно отличаются в зависимости от типа и категории бренда, а также от эксклюзивности контракта. Но, как правило, во всех договорах присутствуют разовый платеж за право пользоваться маркой на определенной территории (паушальный взнос), регулярные платежи (роялти), которые могут быть фиксированными или составлять процент от оборота торговой точки (в среднем от 3 до 7%), описание условий формирования ценовой политики, доставки товара и взаимодействия сторон до открытия торговой точки и взаимодействие в период ведения операционной деятельности.

Эти условия напрямую связаны с инвестициями каждой из сторон, поэтому детально прописываются в договоре. Например, некоторые международные бренды-франчайзеры обязывают франчайзи закупать оборудование, отделочные материалы и делать дизайн-проект исключительно через центральный офис бренда. Что может существенно повысить затраты проекта из-за разницы курса, таможи и других факторов. Есть примеры, когда с целью оптимизации затрат партнер заказывает и изготавливает оборудование локально под контролем франчайзера. То же касается и доставки с таможенной: некоторые бренды полностью берут на себя процесс доставки и растаможивания товаров, и партнер получает их уже на складе в России, другие — доставляют товар исключительно до границы, а остальной процесс оформления груза уже берет на себя партнер. Средний срок действия договоров франчайзинга составляет пять-семь лет.

СЛАБАЯ БАЗА В России франшизы продаются по двум видам договоров — концессии и лицензионному договору ноу-хау. Сергей Картинцев, гендиректор компании «Сарафан», полагает, что слабая законодательная база в вопросах регулирования франчайзинга приводит к тому, что предусмотренный для франчайзинга договор коммерческой концессии заключают меньше 10% франчайзеров. Вместо него предпочитают заключать лицензионные договоры, а также соглашения торгового представительства. Они наиболее развиты в сфере общественного питания и розничной торговли, за ними идут франшизы салонов красоты и медицинских лабораторий.

«Стандартные условия — это оплата паушального взноса при заключении контракта с последующей выплатой роялти от выручки. Роялти в процессе работы будут составлять не менее 30% чистой прибыли, иногда до 70%. В зависимости от сферы платежи в пользу франчайзера рассчитываются таким образом, чтоб покупатель франшизы вернул свои вложения в период от полутора до пяти лет с коммерческого запуска», — говорит господин Картинцев.

Договор концессии заключается, когда передается официальный зарегистрированный товарный знак. Лицензионный договор ноу-хау заключается, когда товарного знака нет. «В случае лицензионного договора ноу-хау также есть серьезная проблема», — говорит Алина Жупина, основатель сети шоу-агентств Like Show. — Она состоит в том, что в российском законодательстве нет четких регламентов, регулирующих такие понятия, как интеллектуальное право, право собственности, ноу-хау. Поэтому есть судебные практики,

когда одна сторона пытается доказать, что ноу-хау нет, а другая — объяснить, что ее продукт — ноу-хау. Ноу-хау — это секрет производства, в отношении которого вводится режим коммерческой тайны».

Григорий Аветов, ректор школы бизнеса «Синергия», с коллегой согласен: «В законодательстве нашей страны до сих пор нет корректных механизмов регулирования вопросов по франчайзингу. Взаимоотношения франчайзера и франчайзи регулируются при помощи договора коммерческой концессии. Но и он далеко не по всем пунктам отвечает требованиям участников рынка, так как в большей степени сосредоточен на упорядочивании вопросов, связанных с передачей уникальных прав на бренд». По этой причине, говорит господин Аветов, покупка франшизы чаще всего документально оформляется рядом иных соглашений (при этом договор коммерческой концессии может быть и не заключен вовсе).

На практике франчайзинговый договор включает в себя не только возможность пользование брендом — нередко основная ценность состоит в обкатанных бизнес-решениях и схемах управления бизнесом. Причем в каждой сфере есть своя специфика. Например, руководитель культурного пространства «Школа Бенуа» Елена Плахтий рассказывает: «Мы предлагаем нашим партнерам системы, входящие в единый комплекс услуг. Первая — это СДО, система дистанционного обучения. В ней собраны все инструкции, начиная с технических (как найти помещение, сделать ремонт, найти подрядчика, открыть школу, запустить рекламу) и заканчивая методическими (туда загружены все программы, методики, со всеми скриптами, фото, видеоуроками). Эта система постоянно обновляется, потому что все программы, которые мы модернизируем здесь, в Школе Бенуа, мы загружаем в систему. Вторая часть — это ERP, автоматизированная система управления детским центром. С ERP-системой руководителю легко управлять детским центром, потому что он в любой момент может посмотреть текущие суммы продаж по каждому из подразделений, начисленную зарплату по всем его сотрудникам, а также увидеть подробную детализацию по бизнес-процессам и многое другое. Причем покупать можно весь пакет, а можно по частям. До конца года мы рассчитываем открыть от 30 до 100 центров. На сегодняшний момент наш бренд уже представлен в Москве, Ярославле, планируется открытие в Екатеринбурге, Уфе, в Белоруссии. Сейчас под наш бренд планируют перейти центры из другой сети. Мы хотим развиваться по всей России и странам СНГ, спрос есть и в других европейских странах на дополнительное образование для русскоговорящих детей».

НЕКАЧЕСТВЕННАЯ УПАКОВКА Госпожа Жупина констатирует, что большинство франшиз в России упаковано некачественно. Потому нередки случаи, когда недовольные франчайзи (лицензиаты — по лицензионному договору) подают иски на своих франчайзеров, с тем чтобы суд признал, что договор заключен незаконно (то есть не является ноу-хау). «Надо отметить также, что термины „франчайзер“, „франшиза“, „франчайзи“, которые используются в России, не являются официальными. Их применяют только потому, что они понятны: в таком виде они пришли с Запада и

вошли в разговорную речь. Изучая этот вопрос, мы столкнулись с тем, что в российском законодательстве вместо них существуют термины лицензиар (франчайзер) и лицензиат (франчайзи), которые относятся к лицензионному договору. И, продавая готовый бизнес, предприниматель, по сути, должен сообщить на сайте: „Продаем лицензионный договор ноу-хау“ или „Продаем концессию“. Однако потенциальным клиентам это будет непонятно», — говорит эксперт.

Игорь Пугачев, основатель сети футбольных школ для детей FC Stuttgart, согласен с мнением, что франчайзеры не всегда готовы к упаковке франшизы. «Не успели проверить бизнес-модель, не адаптировали под регионы, но запускают продукт на рынок, что приводит к краху франшизных проектов. С другой стороны, имеет место неосведомленность потенциальных франчайзи. Многие до сих пор думают, что покупка франшизы — это способ вложить деньги, стать владельцем бизнеса и получать прибыль, ничего не делая, пока франчайзер будет развивать бизнес», — говорит эксперт.

Альбина Назарова, основатель международной сети салонов депиляции Sahar & Vosk, рынок российских франшиз делит на три категории. «Первая — франшизы-бренды, известные во всем мире, такие как McDonald's. Их стоимость достаточно высока и для многих предпринимателей недоступна. Вторая — франшизы малого бизнеса: там адекватный паушальный взнос, роялти, вложения, реальный запуск. Цель этих франчайзи — вырасти из малого бизнеса в средний или крупный и масштабироваться географически. Третья категория, к которой, к сожалению, относится 90% в России, — некачественные франшизы. В этом случае под вывеской франчайзинга завуалированно продают оборудование или другой товар. Цель таких франчайзеров — собрать паушальные взносы. Как правило, у них нет роялти и им безразлично, что будет с франчайзи, так как они с ними впоследствии не работают. Кстати, большой паушальный взнос и отсутствие роялти — признаки такой франшизы, хотя и не всегда», — рассуждает госпожа Назарова. По ее словам, у некоторых отечественных предпринимателей сложилось представление, что франчайзинг заключается только в сборе паушального взноса. «В этом большой минус и, увы, особенность отечественного франчайзинга», — говорит госпожа Назарова. Особенности также определяют менталитет и региональность.

СЛОЖНОСТИ ПЕРЕВОДА Полина Кирова, директор по развитию ТМ «Рыбсеть», полагает, что и покупатели франшизы воспринимают ее не совсем правильно. «Зачастую к франшизе относятся как к обычному денежному вкладу, хотя франчайзинг не предполагает просто вложений и процентов от головной компании. Второе заблуждение — это отношение к франчайзеру как к няне, коей он, безусловно, не является. Именно такого рода заблуждения, несоблюдение условий договора и непонимание самой сути франчайзинга и есть отличительные черты российского рынка», — считает она.

Владимир Абрамкин, владелец компании «Лайк Оптик», и вовсе категоричен: «Франчайзинг в России на 99% профанация. В отличие от западного франчайзинга (например Subway), где франчайзер несет

солидарную ответственность за финансовый успех открытого по франшизе предприятия и является гарантом для банка при получении кредита под этот бизнес, в нашей стране цель любого франчайзера — заключить кабальный договор, по которому права франчайзи не защищены. Более того, владельцы доморощенных брендов не передают систему управления объектом франшизы в том виде и последовательности, которая будет гарантировать финансовый успех. Если тезисно, то проблемы по сотрудничеству с разными франшизами в том, что практически все российские франшизы развивают свою розничную сеть и выступают конкурентом своим франчайзи». Он рассказывает про случай, когда конкуренция происходила даже на этапе поиска помещений — заявка на помещение приходит в офис на согласование, если помещение с хорошими показателями трафика, сам владелец бренда пытается перехватить его напрямую с арендодателем. «В случае единого колл-центра при запрете продвигать свой телефон доставка уходила в магазины самого владельца бренда суши», — приводит другой пример господин Абрамкин. Он также рассказывает, что бывают случаи, когда основная часть товарного франчайзинга создается лишь с целью продаж оптом своему франчайзи часто неликвида. «Никаких реальных работающих инструментов не передается. Структура и стратегия продаж мало понятны самим владельцем бизнеса. Программы учета недоработаны, невозможно полностью видеть результаты своей деятельности без найма штата бухгалтеров, помощи с кадрами нет, обучение номинальное, отсутствует система реальной помощи при плохих продажах. К получению паушального сбора 350–500 тыс. рублей ежемесячно добавляются роялти в размере 30–50 тыс. рублей, плюс стоимость брендированной продукции (упаковка, соусы), плюс стоимость колл-центра за каждый заказ (когда речь идет о магазине по продаже суши). В итоге франчайзи несет расходы, которые растут с каждым месяцем, что наряду с падением спроса и отсутствием поддержки франчайзера делает бизнес по франшизе малоприбыльным или убыточным», — перечисляет минусы господин Абрамкин.

Виталий Курбатов говорит, что российский рынок франшиз не регламентирован, отсутствует полноценная нормативная база. «В США очень жесткие требования к франчайзерам, их деятельность регулируется независимым правительственным агентством — Федеральным торговой комиссией, которая обязывает франчайзеров предоставлять документ, раскрывающий информацию о франшизе (Franchise Disclosure Document). В этом документе содержится 23 пункта, раскрывающих суть бизнеса франчайзера. Он включает такие показатели, как бизнес-опыт, судебные споры, банкротство, все обязательные выплаты для франчайзи, описание бизнес-модели и многое другое. «Этот документ франчайзер обязан обновлять ежегодно и не сможет работать по модели франчайзинга без него. В отличие от России, где франчайзингом может заниматься кто угодно, не неся никаких обязательств. В том числе поэтому предложение со стороны иностранных компаний статично, сложно адаптируется для локального рынка и в совокупности дороже», — заключает эксперт. ■