

По оценке консультантов компании FRANSH Стратегия роста, на российском рынке более 600 франчайзинговых предложений. Существенная доля (около 30%) — в fashion-ритейле. Привлекательность одежных франшиз заключается прежде всего в высокой рентабельности проекта и его быстрой окупаемости. В среднем при первоначальном вложении 100 000—150 000 у. е. срок окупаемости составляет 12—18 месяцев (например, у таких известных марок, как сеть фирменных магазинов джинсовой одежды Westland, салон классической женской одежды Mary Stone, мужская одежда Biograf, европейская клубная одежда HOUSE и др.)



Одежка с чужого плеча

Количество открытых по франшизе предприятий в fashion-ритейле ежегодно увеличивается в среднем на 30%. Однако, несмотря на стремительный рост, российский рынок в регионах еще далек от насыщения. Основные потребители — молодые энергичные люди — готовы покупать модную одежду тех марок, магазины которых они видели в столице, основное направление — casual. Уровень дохода в регионах еще сильно отстает от Москвы, поэтому в основном востребованы франшизы в среднем ценовом сегменте. Результаты исследований показывают, что все больше покупателей готовы больше платить за узнаваемый бренд. Так что если вы в ближайшее время серьезно рассматриваете возможность приобретения франшизы в fashion-ритейле, то, при соблюдении некоторых правил, вполне можете рассчитывать на прибыльность и успешность проекта.

Одежные франшизы имеют несколько специфических особенностей.

Во-первых, покупая одежную франшизу, предприниматель «подписывается» под обязательство регулярно заказывать и выкупать товар франчайзора. При этом сумма роялти (периодического платежа) закладывается в закупку товара, классическая схема товарного франчайзинга не требует периодических выплат.

Во-вторых, предпочтение всегда отдается партнерам, у которых уже есть опыт в одежном ритейле. Например, при достаточно лояльных условиях работы по франшизе мультибрендового молодежного магазина «Дислокация» (товар поставляется под реализацию, нет роялти и рекламных платежей) требования к опыту ведения собственного бизнеса у потенциального франчайзи выделены отдельным пунктом.

В-третьих, франчайзором должна быть предусмотрена политика управления возвратом — непроданным товаром.

Текст: Римма Мустафина, консультант компании FRANSH Стратегия роста



Римма Мустафина

Выгоды франчайзинга для обеих сторон очевидны. Компаниям малого и среднего бизнеса гораздо легче начинать работу по уже отработанной схеме, франчайзинговый проект требует меньше инвестиций, чем собственное предприятие. Для франчайзи объем первоначальных инвестиций определяется затратами на аренду (приобретение), дизайн и ремонт помещений, покупку торгового оборудования, маркетинг и первичную закупку товара. Франчайзинговые сети в сфере fashion-ритейла продвигаются в регионы чаще всего либо самими производителями одежды, либо крупными дистрибьюторами. Цель развития по франчайзингу для франчайзора — быстрая экспансия в регионы и увеличение объема продаж без прямых инвестиций или издержек, связанных с инфраструктурой.

В настоящее время объем предложений российских производителей одежды достигает 30% от общего количества франшиз fashion-ритейла, по популярности эти марки (OGGI, Sela,

Покупая одежную франшизу, предприниматель «подписывается» под обязательство регулярно заказывать и выкупать товар франчайзора. При этом сумма роялти (периодического платежа) закладывается в закупку товара

Zarina, Zimaletto, Lo и др.) не отстают от многих зарубежных брендов middle-сегмента.

Выбор особенно сложен только тогда, когда его нет

Основные факторы, на которые следует обращать внимание при выборе одежной франшизы, не отличаются от тех, которые необходимо учитывать при ее приобретении в других отраслях, так как покупка франшизы — это в первую очередь покупка инвестиционного проекта. И сфера бизнеса, марка одежды и уровень понимания предпринимателем мировых тенденций значения зачастую не имеют. Важнее понимание стратегии развития.

Думая о приобретении франшизы, каждый потенциальный франчайзи больше всего хочет быть уверенным в ее надежности и в успешности всего проекта.

Прежде чем начать поиск франшизы, критически оцените главную величину уравнения — себя. Успешен ли ваш опыт ведения собственного бизнеса? Какими знаниями, опытом, навыками управления предприятием вы обладаете? Чаще всего заинтересованность в приобретении одежной франшизы появляется у

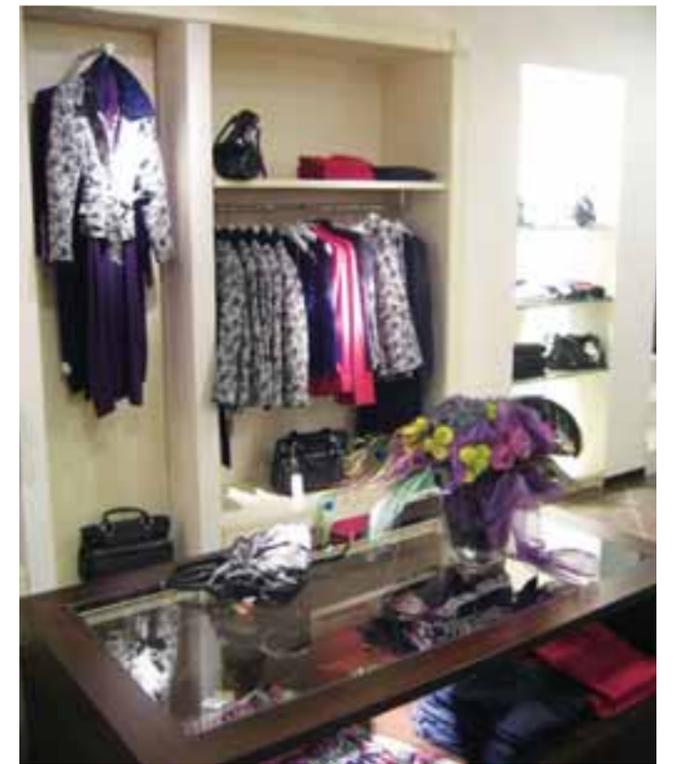
людей, у которых уже есть опыт продаж одежды, и это является несомненным преимуществом для франчайзи.

Сколько денег вы можете вложить и сколько хотели бы зарабатывать? Какой срок окупаемости проекта для вас допустим и оптимален? Какое помещение вы рассматриваете в качестве площадки для дальнейшей работы? Начав со списка того, что вы можете предложить и чего хотите от бизнеса, вы определите стратегию исследования. Но не забывайте, что ваша главная цель заработать деньги, а не найти хобби по душе.

Предположим, вы определили франшизы, которые, на ваш взгляд, достаточно перспективны. Что делать дальше?

Свяжитесь с франчайзорами и запросите информацию об их проекте.

Ваше знакомство с компанией, скорее всего, начнется с телефонного звонка или электронного письма. Обратите внимание на сервис. Франчайзоры должны быть заинтересованы в потенциальных партнерах, и каждый сотрудник компании должен содействовать слаженной работе обеих сторон. Отношение сотрудников франчайзора к вам сейчас, на первом этапе знакомства,





будет хорошим показателем того уровня обслуживания, какой вы можете получить, уже выступая в качестве франчайзи.

Далее внимательно ознакомьтесь с коммерческим предложением компании. Его понимание является существенной частью процесса поиска франшизы на данном этапе.

Следующий шаг чрезвычайно важен при оценке вероятности успеха определенной франшизы: постарайтесь связаться с действующими франчайзи! Это ваш лучший источник информации. Собрав и проанализировав различные мнения, вы получите четкое представление не только о самой франшизе, но и о том, насколько вы сможете «вписаться» в организацию. Обратите особое внимание на франчайзи, которые недавно присоединились к системе,

так как их ответы вероятнее всего отражают тип поддержки, которую получите вы. Непросто найти бывших франчайзи, которые разорвали отношения с франчайзером, но если вам повезет, вы почерпнете много полезной информации. И если их бизнес не был удачен по объективным причинам (задержка поставок, несоответствие продукта интересам рынка, неспособность франчайзера управлять ростом сети, неоправданный контроль и другое), тогда для чего он вам?

Когда вы определите одну или несколько компаний, отвечающих вашим требованиям, можно договариваться о встрече с франчайзером на месте. В ходе этой встречи вы познакомитесь с топ-менеджерами головного офиса и сможете получить ответы на конкретные вопросы. Вам как по-

тentiallyму франчайзи необходимо не просто познакомиться, но и установить с представителями компании-франчайзера доверительные отношения, убедить его в необходимости дальнейшего общения, а также и вам убедиться, что и ваш выбор сделан правильно.

Как оценить франчайзера

На личной встрече с руководством отдела франчайзинга (или отдела развития) франчайзера вы оцениваете стиль работы компании, профессионализм и компетентность. Если представители торопятся, не уделяют вам достаточно времени, возможно, у франчайзера недостаточно персонала, чтобы справиться с дальнейшим ростом?

Важный показатель здоровья любого франчайзера — отсутствие системных проблем в управ-

лении персонала? Или персонал недостаточно компетентен, чтобы справиться со всеми проблемами, связанными с поддержкой и работой франчайзи? Так или иначе, но недостаточное количество новых франчайзи может означать, что компания нездорова.

Цифра, на которую стоит ориентироваться, — процентное число новых франчайзи: примерно 10–35% от общего числа. Компания, у которой на текущий момент 100 франчайзи, должна иметь инфраструктуру, достаточную для включения еще 35 новых в следующем году.

Эта формула, однако, не будет работать для очень крупных или очень маленьких компаний. Поэтому еще одной показательной цифрой будет отношение числа персонала поддержки к числу новых франчайзи. Например, соотношение «один сотрудник на 10 новых франчайзи» говорит о том, что новые франчайзи, ско-

В настоящее время объем предложений российских производителей одежды достигает 30% от общего количества франшиз fashion-ритейла, по популярности эти марки (OGGI, Sela, Zarina, Zimaletto, Lo и др.) не отстают от многих зарубежных брендов middle-сегмента

лени ростом системы: замедленных решений, упущенных клиентов, плохо налаженных коммуникаций между подразделениями компании, и т.д.

Помочь вам в анализе эффективности работы франчайзера может следующее.

Узнайте, сколько новых франчайзи появляется каждый год у компании, сколько сотрудников заняты их поддержкой, а сколько — текущей.

Если система функционирует несколько лет, но добавила всего нескольких франчайзи, возможно, у франчайзера серьезные трудности? Может быть, текущие франчайзи не дают хороших отзывов в связи с имеющимися проблемами в бизнесе, а потенциальные отказываются рассматривать франшизу? Или дело в том, что у франчайзера недоста-

точно персонала, получают адекватную подготовку и поддержку при развитии своего бизнеса.

На что обратить внимание

Первые впечатления

Выше уже говорилось о важности первого впечатления в процессе выбора франшизы. Являются ли представленные материалы детально и грамотно разработанными, а озвученные перспективы развития и получения прибыли реалистичными? Удовлетворены ли вы ответами на вопросы? Человеческий фактор играет большую роль в бизнесе, и так как вам предстоит тесное сотрудничество с партнерами, вы должны стремиться к пониманию друг друга с полуслова.

Развитие франчайзинговой сети

Почему и когда компания выбрала именно франчайзинговую схему развития? Сколько средств она вложила в развитие франчайзингового пакета? Какова динамика развития сети? Эта тема немного оживит серьезный, но несколько скучноватый разговор о цифрах, требованиях и условиях приобретения франшизы, но при этом вы получите информацию, весьма полезную с практической точки зрения.

Стратегия франчайзера

Наличие у головной компании собственной сети, работающей не один год, считается одним из признаков надежности покупаемой франшизы. Однако стоит внимательно изучить географию распространения и объемы продаваемых товаров. Бывает так, что компании интересуют только прибыль, и неважно каким путем она достигается. Если регион, где работает франчайзи, оказался успешным, головная компания со временем

Наличие у головной компании собственной сети, работающей не один год, считается одним из признаков надежности покупаемой франшизы. Однако стоит внимательно изучить географию распространения и объемы продаваемых товаров

может принять решение об открытии собственного магазина, и вам придется конкурировать с собственным франчайзером!

Франчайзинговый пакет

Франчайзинговый пакет включает следующие основные документы: руководство по управлению франчайзинговым предприятием, политики франчайзинга, паспорт стандартов фирменного стиля (Guidelines) и комплект правовых документов, оформляющих франчайзинговые отношения. В зависимости от сферы деятельности пакет может дополняться другими документами (пособие для сотрудников, специальное программное обеспечение, паспорт объекта и др.). Поддержка и обучение франчайзи

Перед заключением договора франчайзер должен предоставить для ознакомления програм-

му подготовки и обучения. Где, как, в какие сроки, кто проходит обучение? Каковы возможности дальнейшего обучения, периодичность и объемы повышения квалификации?

Маркетинг и продвижение

Для успешной реализации франчайзингового проекта необходимо продумать программу продвижения. Маркетинговые планы могут быть общенациональными и индивидуальными для каждого франчайзи. Узнайте, какой бюджет закладывает франчайзер на маркетинг, а какие расходы оплачивает франчайзи. Имейте в виду, что франчайзер должен предусматривать ежегодно \$10 000–15 000 на маркетинг и рекламу. Для франчайзи обычно предусматривается отчисления, в среднем составляющие 1–2% от общего объема продаж.

Помещение

Практически все франчайзеры предъявляют достаточно

накомить вас с финансовыми отчетами и балансами до заключения договора.

Финансовая помощь

На практике непосредственную финансовую помощь франчайзеры оказывают крайне редко. Однако, исходя из своего опыта, франчайзер может предложить помощь в составлении бизнес-планов, проконсультировать по программам кредитования, лизинга оборудования, по разработке финансово-экономической модели бизнеса и др.

Судебные разбирательства

Чаще всего франчайзеры стараются не доводить конфликты с франчайзи до судебного разбирательства. Это крайне негативно сказывается на репутации компании. Если были судебные прецеденты, узнайте, кто был инициатором, что послужило основанием, каковы

результаты. Какой процент расторжения договоров, по каким причинам?

Внимательно подумайте над каждым изложенным пунктом, изучите предлагаемую франшизу и компанию-франчайзера. Нередко франшизы приобретаются эмоционально — по принципу «нравится — не нравится». Безусловно, то важно, чтобы компания, с которой вы собираетесь работать, вызвала симпатию. Но не забывайте, что вы приобретаете не готовый бизнес, а модель для своего будущего бизнеса, поэтому сохраняйте хладнокровие и трезвый взгляд.

Если вы провели исследование и удовлетворены всеми результатами общения с франчайзером, то можете быть уверены, что это растущая здоровая компания, которая позволит вам реализовать ваши личные и профессиональные цели.

