

Franchisen in China doe je zo

11-01-2018 13:13



**Door Robin Tabbers en Maciej Bednarski
R&P China Lawyers**

Het zal de meesten in het koude Nederland hoogstwaarschijnlijk zijn ontgaan, maar in december is de [grootste Starbucks ter wereld](#) in Shanghai geopend. De winkeloppervlakte van het nieuwste paradepaardje van het koffieconcern bedraagt ruim 2500 vierkante meter en is een waar koffieparadijs inclusief een branderij en een bar van bijna dertig meter.

Starbucks is wellicht een van de grootste succesverhalen in China. Het bewijst dat zelfs een onwaarschijnlijke speler met een slimme strategie succes kan boeken op de Chinese markt. Het bedrijf dat koffie verkoopt in een land dat bekend staat om zijn theecultuur, opent tegenwoordig elke vijftien uur een nieuwe zaak in China. Het openen van een franchise in China kan een interessante manier zijn om de Chinese markt te penetreren. Ook Starbucks maakt gebruik van deze methode. Bijna de helft van de ruim drieduizend koffiezaken die Starbucks in China heeft geopend, zijn immers een franchise. Inmiddels heeft Starbucks deze franchisen massaal overgenomen en opgenomen in haar eigen retailstructuur in China. In dit artikel beschrijven we hoe de franchisemarkt in China kan worden betreden en welke voordelen en nadelen hieraan kleven.

Hoe open je een franchise in China?

Er zijn twee modellen die kunnen worden toegepast om in China een franchise te openen. Dit zijn het

crossborder- en het commercial presence-model. Dit betekent dat een franchisegever een keuze moet maken tussen het sluiten van een franchiseovereenkomst met een Chinese partij op afstand of dat hij dit middels een zogenoemde WFOE dient te doen. WFOE is een afkorting voor een Wholly Foreign Owned Enterprise, het meest toegankelijke investeringsvehikel voor ondernemers die in China actief willen zijn en volledige zeggenschap over en aandelen in hun bedrijf willen hebben.

In allebei de gevallen stelt de Chinese wet bepaalde eisen aan de franchisegever. Van overwegend belang is dat de franchisegever over een volwassen businessmodel beschikt en in staat is om langdurige begeleiding en ondersteuning te verzorgen voor de franchisenemer. Tevens dient de onderneming van de franchisegever langer dan een jaar te bestaan en moet hij tenminste twee winkels te hebben. Winkels buiten China voldoen ook aan dit vereiste, zo blijkt uit de praktijk.

Het opzetten van een crossborder-model is veruit de snelste manier om te starten. Daarnaast zullen de kosten beperkt blijven. Dit model is echter niet geschikt voor een snelle expansie, omdat de marketingkosten hoog zullen liggen en de communicatie tussen de franchisenemer en franchisegever vaak niet optimaal zal zijn. De afstand maakt het tevens ingewikkeld om toezicht te houden op de franchisenemer en voor eventuele scholingen. Daarnaast kan de eerste franchisenemer geen masterfranchiser zijn, omdat hij niet direct aan het vereiste van twee winkels voldoet.

Het commercial presence-model heeft een grotere succeskans. Het opzetten van een WFOE vereist een investering van tijd en geld, maar heeft wel meer voordelen. Vooral in China zijn korte lijntjes met businesspartners essentieel. Het zal dan ook makkelijker zijn om uit te breiden, omdat de franchisegever veel beter op de hoogte is van de lokale omstandigheden. Dit zal met name het geval zijn wanneer de franchisegever ook zelf enkele zaken in China runt.

De kansen en de uitdagingen op de Chinese markt

Het betreden van de Chinese markt door middel van een franchise biedt veel kansen voor een slimme ondernemer. De Chinese consument heeft een sterke voorkeur voor westerse merken en heeft steeds meer geld te besteden. Zo schat McKinsey dat er tegen 2020 630 miljoen consumenten in China zullen zijn die tot de middenklasse gerekend kunnen worden. Tevens is het belangrijk om in het achterhoofd te houden dat in China meer dan honderd steden zijn met meer dan een miljoen inwoners. Hoewel de markt in grote steden zoals Beijing en Shanghai behoorlijk verzadigd is, bieden 'kleine' steden nog volop mogelijkheden om met nieuwe buitenlandse concepten door te breken. Tevens beschikken westerse bedrijven vaak over business know-how die bij Chinese partijen ontbreekt. Zo zijn de management- en opleidingsmodellen over het algemeen geavanceerder in het westen dan in China. Dit is iets wat westerse bedrijven een significante voorsprong kan geven.

Anderzijds kleven veel uitdagingen aan het franchisen waar rekening mee moet worden gehouden. Zo is het vinden van een kandidaat waar een licentie aan kan worden verleend niet makkelijk. Het verrichten van due diligence in China is een ware kunst en het vereist een zeer diepgaande kennis van lokale omstandigheden en van de Chinese zakelijke cultuur. Zelfs dan is het niet altijd zeker dat een geschikte kandidaat kan worden gevonden. Ook zijn wetten geregeld onderhevig aan verandering, wat voor onzekerheden bij ondernemers kan zorgen. Daarnaast zullen producten niet altijd op dezelfde manier aan Chinese als aan westerse consumenten kunnen worden verkocht. Soms zullen aanpassingen nodig zijn teneinde aan de voorkeuren van Chinese consumenten te voldoen.

Tot slot is het van belang om te weten dat in China zeer voorzichtig om moet worden gegaan met intellectueel eigendom. Hoewel ontzettend veel vooruitgang is geboekt op het gebied van de bescherming van IE-rechten, komt het nog steeds voor dat Chinezen het intellectueel eigendom van westerse partijen registreren onder hun eigen naam. Het is buitengewoon lastig om de rechten vervolgens terug te krijgen; vroegtijdige registratie van

merknamen is dus wenselijk.

Conclusie

Hoewel de tijden van de ongebreidelde groei voorbij lijken te zijn, is China nog steeds een zeer interessante plek om te ondernemen. Met een beetje geluk en kunde, kan het tevens een buitengewoon winstgevende plek worden. Wanneer een goed concept in China aanslaat, is al snel sprake van een sky is the limit-situatie. Franchise combineert vaak goed met het hebben van enkele of meerdere eigen winkels om dicht bij de identiteit van het bedrijf te blijven. Retail en franchise bieden niet alleen kansen voor fashionmerken, maar ook voor retailers, food & beverage, conceptstores, supermarkten en luxeproducten.

Robin Tabbers en Maciej Bednarski