

5/168 март 2022



With the  
support of the  
CCI of Russia

[www.tpprf.ru](http://www.tpprf.ru) •

ENG + РУС

Business DIALOG Media

# RBCG

Russian Business Guide

12+

**МЕЖДУНАРОДНАЯ  
ВЫСТАВКА ФРАНШИЗ  
BUYBRAND –  
ТРЕНДЫ  
РАЗВИТИЯ  
ФРАНЧАЙЗИНГА**



**АЛЕКСЕЙ ЛОКОНЦЕВ,**  
создатель сетей барбершопов TOPGUN  
и киберспортивных клубов COLIZEUM:

**«У МЕНЯ МНОГО ИДЕЙ,  
КАК СДЕЛАТЬ МИР ЛУЧШЕ»**



east gate  
hotel



# EAST GATE HOTEL\*\*\*\*

БИЗНЕС-ОТЕЛЬ В ЦЕНТРЕ БАЛАШИХИ



г. Балашиха,  
пр. Ленина, 25

[eastgatehotel.ru](http://eastgatehotel.ru)



+7 (495) 926-04-56

6 км от МКАД,  
шаговая  
доступность  
от городского  
парка Пехорка,  
удобное  
транспортное  
сообщение с Москвой.

- ★ номера европейского уровня;
- ★ конференц-комплекс;
- ★ ресторан VITELLO с летней верандой.



Russian Business Guide

[www.rbgmedia.ru](http://www.rbgmedia.ru)

Деловое издание, рассказывающее о развитии, отраслях, перспективах, персоналиях бизнеса в России и за рубежом.

12+

Учредитель и издатель:

**ООО «БИЗНЕС-ДИАЛОГ МЕДИА»**

при поддержке ТПП РФ

Редакционный совет:

**Максим Фатеев, Вадим Винокуров,**

**Наталья Чернышова**

Главный редактор:

**Мария Сергеевна Суворовская**

Редактор номера:

**Александра Сергеевна Убоженко**

Заместитель директора по коммерческим вопросам:

**Ирина Владимировна Длугач**

Дизайн/вёрстка: **Александр Лобов**

Корреспонденты: **Михаил Грунин, Елена Золотова,**

**Александра Убоженко, Елена Александрова,**

**Дарья Бакарина, Эльвина Аптреева**

Перевод: **Григорий Россиякин, Лилиана Альтапова**

Отпечатано в типографии ООО «ВИВА-СТАР»,

г. Москва, ул. Электrozаводская, д. 20, стр. 3.

Материалы, отмеченные значком R или «РЕКЛАМА»,

публикуются на правах рекламы. Мнение авторов не

обязательно должно совпадать с мнением редакции.

Перепечатка материалов и их использование в

любой форме допускается только с разрешения

редакции издания «Бизнес-Диалог Медиа».

**Рукописи не рецензируются и не возвращаются.**

Адрес редакции: **143966, Московская область,**

**г. Реутов, ул. Победы, д. 2, пом. 1, комн. 23.**

E-mail: [mail@b-d-m.ru](mailto:mail@b-d-m.ru)

Тел.: **+7 (495) 730 55 50 (доб. 5700)**

**Издатель: ООО «Бизнес-Диалог Медиа».**

*Зарегистрировано Федеральной службой по надзору в*

*сфере связи, информационных технологий и массовых*

*коммуникаций. Свидетельство о регистрации*

*средства массовой информации ПИ № ФС77-65967*

*от 6 июня 2016.*

**Russian Business Guide № 5/168 март 2022**

Дата выхода в свет: 15.03.2022

Тираж: **30000**

**Цена свободная.**

Russian Business Guide

[www.rbgmedia.ru](http://www.rbgmedia.ru)

Business publication about development, industries, prospects, business personalities in Russia and abroad.

12+

Founder and publisher:

**BUSINESS DIALOG MEDIA LLC**

with the support of the CCI of Russia

Editing Group: **Maxim Fateev,**

**Vadim Vinokurov, Natalia Chernyshova**

The editor-in-chief: **Maria Sergeevna Suvorovskaya**

Managing Editor: **Aleksandra Sergeevna Ubozhenko**

Deputy Marketing Director: **Irina Vladimirovna Dlugach**

Designer: **Alexandr Lobov**

Translation: **Grigory Rosseyaykin, Liliana Altapova**

Printed in the printing house of VIVASTAR LLC, Moscow,

ul. Elektrozavodskaya, 20, building 3.

Materials marked R or "ADVERTISING" are published

as advertising. The opinion of the authors does

not necessarily coincide with the editorial opinion.

Reprinting of materials and their use in any form is

allowed only with the permission of the editorial office

of the publication Business-Dialog Media.

Materials are not reviewed and returned.

Address: **23-1-2 ul. Pobedi, Reutov,**

**the Moscow region, 143966**

e-mail: [mail@b-d-m.ru](mailto:mail@b-d-m.ru)

tel.: **+7 (495) 730 55 50, доб. 5700**

**Publisher: Business-Dialog Media LLC**

*Registered by the Federal Service for Supervision of*

*Communications, Information Technology, and Mass*

*Media. The mass media registration certificate*

*PI # FS77-65967 from June 6, 2016.*

**Russian Business Guide № 5/168 March 2022**

Date of issue: 15.03.2022

Edition: **30000 copies**

**Open price**

## ЛИЦО С ОБЛОЖКИ

2

### АЛЕКСЕЙ ЛОКОНЦЕВ: «У МЕНЯ МНОГО ИДЕЙ, КАК СДЕЛАТЬ МИР ЛУЧШЕ»

СОЗДАТЕЛЬ СЕТЕЙ БАРБЕРШОПОВ TORGUN И КИБЕРСПОРТИВНЫХ КЛУБОВ COLIZEUM – О КОНЦЕПЦИИ, ВО МНОГОМ ПЕРЕВЕРНУВШЕЙ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ О ФРАНЧАЙЗИНГЕ

## ИСТОРИИ УСПЕХА

8

### ЕЛЕНА ПОПОВА: «ПОКУПАЯ ФРАНШИЗУ, ВЫ ПОКУПАЕТЕ СЕБЕ РАБОЧЕЕ МЕСТО»

ДИРЕКТОР ПО РАЗВИТИЮ ФРАНЧАЙЗИНГА «СТИЛЬПАРК» – О ПРЕИМУЩЕСТВАХ БЕЛЬЕВОЙ ФРАНШИЗЫ И СЕКРЕТАХ ВЫСОКОЙ МАРЖИНАЛЬНОСТИ

12

### АНАСТАСИЯ ВАСИЛЬКОВА:

#### «МЫ НИКОГДА НЕ ГНАЛИСЬ ЗА КОЛИЧЕСТВОМ»

О ТОМ, ЧТО МОЖЕТ СТАТЬ ДРАЙВЕРОМ РОСТА ДЛЯ МАГАЗИНОВ МОДНОЙ ДЕТСКОЙ ОДЕЖДЫ, РАССКАЗАЛА ДИРЕКТОР ПО РАЗВИТИЮ ТМ SNOUPETTE

16

### ЛАРИСА АНЧ: «ДЛЯ СФЕРЫ МАССАЖА И СПА САМОЕ ГЛАВНОЕ – ЦЕННОСТЬ, КОТОРУЮ МЫ СОЗДАЁМ ДЛЯ КЛИЕНТА»

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ВАЙ ТАЙ» РАССКАЗАЛА О ТОМ, КАКИХ ПАРТНЁРОВ ВАЖНО ВЫБИРАТЬ И ЧТО СОСТАВЛЯЕТ ОСНОВУ УСПЕХА БИЗНЕСА

20

### КОСМЕТИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ

СЕТЬ ФИРМЕННЫХ МАГАЗИНОВ «БЕЛОРУССКАЯ КОСМЕТИКА» СТРЕМИТСЯ К ЗАХВАТУ МАКСИМАЛЬНОЙ ДОЛИ РЫНКА. О ПРЕИМУЩЕСТВАХ БИЗНЕС-МОДЕЛИ «БК»

24

### БУДУЩЕЕ ЗА ИНДУСТРИЕЙ РАЗВЛЕЧЕНИЙ

АЛЕКСЕЙ КРАСИКОВ, ОСНОВАТЕЛЬ СЕМЕЙНЫХ ЦЕНТРОВ РАЗВЛЕЧЕНИЙ «СКАЛАЛЭНД», – О ТОМ, КАК ЗАРАБАТЫВАТЬ ДАЖЕ В КРИЗИС И ЧЕМ «СКАЛАЛЭНД» ПРИВЛЕКАЕТ СВОИХ ПОСЕТИТЕЛЕЙ

28

### НАТАЛЬЯ ПИНЯГИНА:

#### «МЫ ОТКРЫТЫ ВСЕМ, КТО РАЗДЕЛЯЕТ НАШИ ИДЕАЛЫ»

ОСНОВАТЕЛЬ И ВЛАДЕЛИЦА БРЕНДА ДЕТСКОЙ И ПОДРОСТКОВОЙ ОДЕЖДЫ STEFANIA РАССКАЗАЛА О НАСТОЯЩЕЙ И БУДУЩЕЙ БИЗНЕС-СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ СЕТИ

32

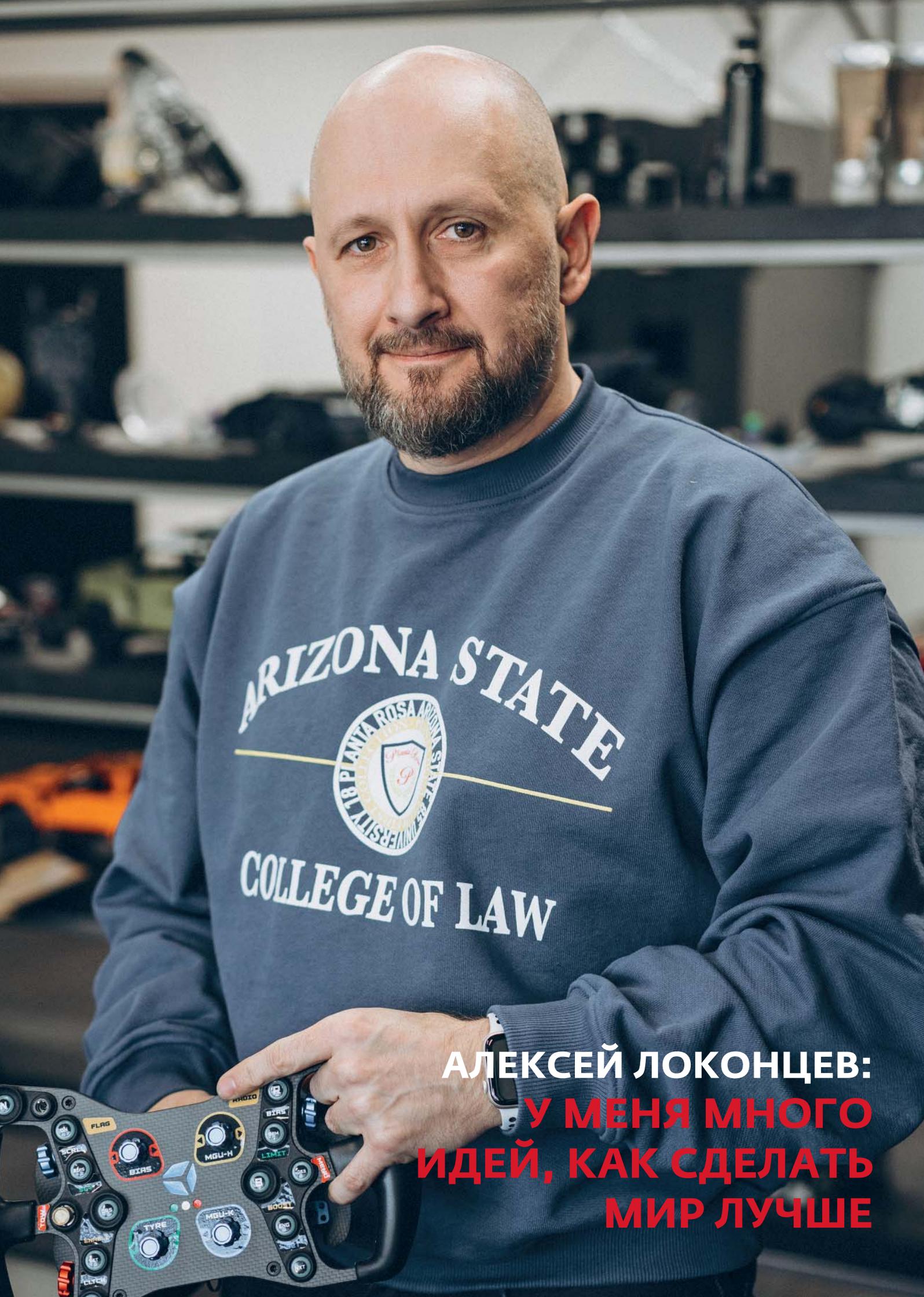
### КАК МЕТРО ДЕЛАЕТ «ФАСОЛЬ»

О ТРЕНДАХ, ПЕРСПЕКТИВАХ И ПЛАНАХ НА БУДУЩЕЕ ФРАНШИЗЫ ОТ ОДНОЙ ИЗ КРУПНЕЙШИХ СЕТЕЙ НА МЕЖДУНАРОДНОМ РЫНКЕ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ РАССКАЗАЛА ОЛЬГА ЧЕРНЕГА, РУКОВОДИТЕЛЬ НАПРАВЛЕНИЯ ФРАНЧАЙЗИНГА МЕТРО



Business DIALOG Media

**RBG**  
Russian Business Guide



**АЛЕКСЕЙ ЛОКОНЦЕВ:**  
**У МЕНЯ МНОГО**  
**ИДЕЙ, КАК СДЕЛАТЬ**  
**МИР ЛУЧШЕ**

**В** мире бизнеса этот человек в особом представлении не нуждается. Ну кто еще из владельцев франшиз будет гордиться тем, что не расширяет сеть по всему миру, а, напротив, закрывает свои точки! Кому еще пришло бы в голову возродить культуру интернет-кафе в XXI веке? У нас в гостях АЛЕКСЕЙ ЛОКОНЦЕВ, создатель двух концепций, во многом перевернувших представление о франчайзинге, – сетей барбершопов TOPGUN и киберспортивных клубов COLIZEUM.

**– Алексей, пару лет назад в своем интервью вы сказали, что разочарованы во франчайзинге. Как это понять, с учетом того, что сейчас у вас работают сотни точек TOPGUN и COLIZEUM?**

– А я и сейчас от своих слов не отказываюсь. Весь вопрос в том, как относиться к франшизе. Что это для тебя – просто кормушка, или бизнес, в котором вся твоя жизнь.

Любую, самую грамотную и продуманную франшизу можно разрушить очень просто. Таких примеров в истории масса. Происходит это тогда, когда франчайзи не исполняют условий, как-то начинают их оптимизировать под себя. У них могут быть свои интересы, отличные от интересов того, кто построил весь этот бизнес. Именно поэтому мы так строго следим за соблюдением правил и технологий. Проблема в том, что недобросовестный подход к делу разрушает не только местный TOPGUN, который работает по такому-то адресу. Это удар по всему бренду.

Я, между прочим, вложил в этот бренд более 350 миллионов рублей, и продолжаю выделять средства на продвижение TOPGUN. Поэтому совершенно не заинтересован в работе с франчайзи, которые просто пытаются на этом бренде паразитировать, не понимая основ бизнеса. Логика рассуждений примерно такова: «TOPGUN раскрученный, клиент идет. Ну, я его подстригу там как-нибудь, все равно же будут клиенты». Но при таком подходе клиент получается одноразовый, никто не возвращается. Более того, за недовольным гостем следует негативный «сарфан», а мир, знаете, очень тесен. Именно поэтому я в 2020 году закрыл 25 точек, а в 2021-м ликвидировал 14.

**– Как вы определяете, кого закрывать?**

– У нас существует очень жесткий договор с франчайзи. Я бы назвал его даже жестоким – в хорошем смысле слова. Во главу угла ставится строжайшее соблюдение стандартов качества и сервиса. Если люди это нарушают – они уходят из сети. И я горжусь тем, что у меня было 256 точек, а через два года стало 223. Причем они закрылись не из-за кризисных явлений, у них по финансовым показателям было все вроде бы ничего, то есть по меркам других барбершопов показывали даже хорошие обороты.

Через год работы на точке TOPGUN должен быть миллион рублей оборота. Если

этого нет, значит, там что-то нарушают. Тогда назначается проверка, она выдает, допустим, 130 пунктов, которые франчайзи надо заполнить. По итогам выносится заключение, в котором прописано, что именно надлежит исправить. Если через месяц изменений нет, выносится предупреждение, еще через месяц – второе. А на третий месяц – выход из сети.

**– Но ведь большинство владельцев франшиз, напротив, стараются расширять сети.**

– Моя концепция не в том, чтобы гнаться за количеством. Есть некий предел охвата, за которым появляется реальный риск потерять контроль за происходящим на местах, а значит, перестать контролировать качество своего бренда. Пусть лучше у меня будет меньше точек с хорошим оборотом. Но это значит, что сеть можно позиционировать примерно так: заходи в любой TOPGUN, в любом городе, там ты получишь услугу стандартно высокого качества.

Как бы я определил базовое отличие TOPGUN от других сетей, вроде бы похожих по концепции и спектру услуг? Дело в том, что они работают ради того, чтобы привлекать деньги в управляющую компанию. Средства в нужном объеме поступают, стало быть, все хорошо, а чем там занимаются франчайзи – не столь важно. У них есть договор, в котором прописан размер ежемесячного роялти, и все. При таком подходе, кстати, совершенно не важно, чем ты вообще занимаешься. Сегодня людей стрижешь, а завтра – торгуешь носками.

С TOPGUN ситуация принципиально иная. Я кровно заинтересован в том, чтобы у франчайзи росли доходы, потому что это для меня не просто роялти. Это бизнес, который я выстроил с нуля и выстрадал. И франчайзи – не плательщики, они и есть команда этого бизнеса, его лицо. Я готов потратить кучу денег на то, чтобы к ним пришел первый клиент. Но их задача – сделать так, чтобы он остался, давая ему стопроцентное качество услуг.

**– Приносит ли ваша политика результат? Как это сказывается на доходах?**

– В декабре 2021 года мы посчитали среднемесячный оборот по сети. Получилось 1 миллион 260 тысяч рублей. У меня есть разведенные об оборотах прямых конкурентов. Там получается в лучшем случае 550 тысяч рублей. Когда я озвучиваю

показатели TOPGUN, они усмеваются. Не могут поверить, потому что не могут себе представить. А я считаю, что должно быть полтора миллиона в месяц.

**– Кстати, ваши конкуренты говорят, что главное в таком бизнесе – хорошая локация точки, а все остальное вторично. Может, у вас просто все места «ходовые»?**

– Конечно, локация важна для любого бизнеса в сфере услуг. Но если сам бизнес работает как часы, то можно и невыигрышную позицию превратить в прибыльную. Приведу один пример. Наш франчайзи открыл точку. Поначалу дела шли не очень: чтобы туда попасть, надо было подняться на второй этаж большого здания и пройти целый квест, их найти вообще-то довольно сложно. Максимальный оборот – 350 тысяч, ни о чем. Но в марте прошлого года эту «мертвую» точку выкупил один человек. Для начала всех там уволил. Нанял новый персонал и стал строго контролировать соблюдение стандартов. К новому году поднял оборот до 1 миллиона 200 тысяч. Все просто. Если следишь за качеством, получаешь постоянных клиентов, а они знают, как тебя найти.

**– У вас все по стандарту, а среди франчайзи тоже все одинаковые? Или кто-то все же выделяется?**

– Смотрите, у меня в сети – 150 франчайзи. Из них – восемь представительниц прекрасного пола. Шесть из них входят в ТОП-10 лидеров по оборотам, а две оставшихся – в ТОП-20. Как вы думаете, почему?

**– Бизнес, предназначенный для женщин?**

– Нет, это значит, что женщины, как правило, более аккуратно и четко исполняют предложенные правила и не склонны к внедрению собственных. Самомнение больше характерно для мужчин. Сильный пол часто преувеличивает свои возможности. У мужчин свои понятия: «Чему меня Локонцев научит, я и сам с усам, деньги зарабатывать умею». Берет договор, бросает его не читая, и начинает внедрять собственные, совершенно не рабочие решения...

Это, кстати, очень показательный момент. Если аккуратные барышни опережают по показателям мужчин, а ведь бизнес традиционно считается мужским делом, значит, франшиза спланирована идеально. Просто надо соблюдать ее правила.

– **Как вам удается эффективно управлять такой разветвленной сетью, как TOPGUN? А ведь есть еще и COLIZEUM...**

– Во-первых, финансовая отчетность и проверки, о которых я говорил. Во-вторых, помогают современные технологии. У нас существует свой виртуальный клуб, участники которого общаются при помощи шлемов виртуальной реальности Oculus Quest 2, придуманной Марком Цукербергом. Пользователи создают «аватары», которые получают доступ к их рабочему ноутбуку и взаимодействовать с коллегами. К примеру, я сейчас все летучки провожу виртуально. Мы все надеваем эти шлемы, там нарисован виртуальный офис, и все происходит так, как если бы мы все находились в одной комнате.

– **Кстати, Цукерберг всех пугает «Метавселенной», говорит, что скоро под нее перестроится вся мировая экономика. Вас ее приход не пугает?**

«Метавселенная» – это угроза для торговых центров, для офисных зданий. Думаю, в скором будущем реальный офис вообще станет не нужен. Значит, отпадет надобность и в офисных центрах. Торговые площадки тоже стремительно теряют актуальность. Буйным цветом расцвели сервисы доставки, многие люди (в основном молодежь) вообще перестали ходить в магазины. В торговых центрах останутся кафе (виртуально поесть не получится) и барбершопы (дома сам себя не пострижешь). И еще, конечно, COLIZEUM, еще одна моя франшиза, концепция которой основана на потребности человека выйти из дома.

– **Расскажите об этой концепции. Как пришла идея вернуть людей в интернет-кафе из 90-х?**

– Двадцать лет назад у меня был в Туле компьютерный клуб. Потом в нашу жизнь пришел быстрый интернет, соответственно, люди ушли из компьютерных клубов домой. Но в нашей жизни все циклично. И в определенный момент я понял, что клубы надо возрождать, конечно, в другом виде.

Есть много ребят, у которых мало денег. Виды досуга за пределами квартиры теперь дорого обходятся. Когда у тебя 500 рублей, можно пойти в какую-нибудь закусочную. 1000 – в кальянную. 5000 – в ресторан. Но что делать, если в кармане 100 рублей? А желание покинуть пределы квартиры никуда не делось... Так появилась идея создать комьюнити людей, у которых есть потребность собираться в одном месте по общим интересам, с низкой стоимостью входного билета. Интерес в данном случае – компьютерные игры.

На стадии проработки концепции многие коллеги крутили пальцем у виска, говорили: ну кто сейчас пойдет в клуб, это отживший формат, у всех дома компьютеры. Но идут

в COLIZEUM не за тем, чтобы сесть там за компьютер. COLIZEUM – это такое место, где за символическую плату можно получить огромную ценность – качественный досуг.

– **Аудитория – только молодежь, или есть люди в возрасте?**

– Самое интересное, что аудитория не исчерпывается бедными студентами. Ходят и сорокалетние, и пятидесятилетние. Успешные люди приходят в COLIZEUM с ностальгией по 90-м, по тем самым компьютерным клубам, где прошла их юность, играют в ретро-игры. Не очень успешные бегут в COLIZEUM от реальности и... находят там родные души. Если человек играет в «танки», например, и у него виртуальный танк стоит 30 тысяч рублей, он понимает, что это круто, но дома ему не с кем поделиться, просто поговорить об этом вживую!

Первый COLIZEUM открылся четыре года назад в Туле. Когда там случился аншлаг, я подумал о перспективах расширения, о том, что это замечательная идея для франшизы. Сейчас уже 220 киберспортивных клубов, причем концепция вызвала большую заинтересованность и за границей.

– **Теперь, после новой волны международных ограничений, видимо, будет сложно масштабировать идеи за границу...**

– Знаете, когда я создавал TOPGUN, у меня было около 30 закрытых бизнесов и 13 миллионов рублей долгов. Я тогда занял еще, чтобы открыть TOPGUN, в который никто не верил, как потом и в COLIZEUM.

Это я вспоминаю к тому, что времена не бывают плохими или хорошими. В любое время нужно проявлять инициативу. Сейчас у меня тоже много идей, как сделать мир лучше.

## ПЕРВАЯ КНИГА В ФОРМАТЕ БИЗНЕС-СТРИПТИЗА: «ИСТОРИЯ ОДНОГО МИРОВОГО БРЕНДА. TOPGUN». АЛЕКСЕЙ ЛОКОНЦЕВ



○ как разглядеть рынок, создать его, а потом быть в долгах;

○ как построить самую крупную сеть барбершопов в мире;

○ как купить Тинькова за 50 000 рублей;

○ как снять ролик за 2 млн рублей, который станет примером на рынке для других франшиз.

для внимательных –  
это инструкция, для  
любопытных – это  
история,  
для бизнесмена –  
это жизнь



**ALEXEI LOKONTSEV:**  
**I HAVE MANY IDEAS**  
**TO MAKE THE WORLD**  
**A BETTER PLACE**

**I**n the business world, this man needs no special introduction. Who else among franchise owners would be proud of the fact that they are not expanding their network around the world, but, on the contrary, are closing their outlets! Who else would think to revive the culture of Internet cafes in the XXI century? Our guest here is ALEKSEY LOKONTSEV, the creator of two concepts that have largely turned the idea of franchising upside down: the TOPGUN barbershop and COLIZEUM cyber sports club chains.

– *Alexei, a couple of years ago in an interview you said that you were disappointed in franchising. How do you understand this, given that you now have hundreds of TOPGUN and COLIZEUM outlets?*

– And I'm not retracting what I said even now. The whole question is how to treat a franchise. What is it to you – just a trough, or a business that's your whole life.

Any franchise, even the most competent and well-thought-out one, can be ruined very easily. There are many examples of this in history. This happens when franchisees don't fulfill the terms and conditions, and somehow begin to optimize them for themselves. They may have their own interests that are different from the interests of the person who built the business. That's why we're so strict about following the rules and technologies. The problem is that an unscrupulous approach to business ruins not only the local TOPGUN, which operates at such and such an address. It's a blow to the whole brand.

I, by the way, have invested more than 350 million rubles in this brand, and I continue to allocate funds for the promotion of TOPGUN. Therefore, I'm not interested in working with franchisees who are simply trying to parasitize on this brand, not understanding the basics of business. The logic of reasoning is about this: "TOPGUN promoted, the client is coming. Well, I'll cut his hair somehow, there will still be customers. But with this approach, the client is disposable, no one comes back. What's more, a dissatisfied guest is followed by a negative "swath," and, you know, it's a small world. That's why I closed 25 outlets in 2020 and eliminated 14 in 2021.

– *How do you determine who to close?*

– We have a very strict contract with the entrepreneur. I would even call it cruel – in a good sense of the word. The cornerstone is the strictest adherence to standards of quality and service. If people violate this, they leave the network. And I am proud of the fact that I had 256 outlets, and two years later I had 223. And they were closed not because of the crisis, their financial performance was all seemingly nothing, that is, according to the standards of other barbershops showed even a good turnover.

After a year of work at the TOPGUN point should be a million rubles of turnover. If this is

not the case, it means that there is something wrong. Then an inspection is appointed, and it gives out, say, 130 points, which the franchisee must fill out. The results are followed by an opinion, which specifies exactly what must be corrected. If there are no changes after a month, they issue a warning, and after another month, they issue a second one. And in the third month – the exit from the network.

– *But most franchise owners, on the contrary, are trying to expand networks.*

– My concept is not to chase quantity. There is a certain limit of coverage, beyond which there is a real risk of losing control of what is happening on the ground, and therefore no longer control the quality of their brand. I'd rather have fewer outlets with a good turnover. But it means that the network can be positioned like this: go to any TOPGUN, in any city, there you will get a service of standard quality.

How would I define the basic difference between TOPGUN and other networks which seem to be similar in concept and range of services? The fact is that they work for the sake of raising money for the management company. Funds in the right amount are coming in, so all is well, and what franchisees do there – not so important. They have an agreement that specifies the amount of the monthly royalty, and that's it. With this approach, by the way, it doesn't matter at all what you do. Today you cut people's hair, and tomorrow – selling socks.

With TOPGUN the situation is fundamentally different. I have a vested interest in ensuring that franchisees' income grows, because it's not just royalties for me. This is a business that I built from the ground up and suffered for it. And franchisees are not the payers, they are the team of the business, the face of the business. I'm willing to spend a lot of money to get my first customer to come to them. But their job is to make sure he stays, giving him one hundred percent quality service.

– *Is your policy yielding results? How does it affect revenues?*

– In December 2021 we calculated the average monthly turnover for the network. It turned out to be 1 million 260 thousand rubles. I have information on the turnover of direct competitors. The figure is 550 thousand rubles at best. When I voice TOPGUN's

figures, they chuckle. They cannot believe it because they cannot imagine it. And I think it should be a million and a half a month.

– *By the way, your competitors say that the main thing in this business – a good location point, and everything else is secondary. Maybe you just have all the hot spots?*

– Of course, location is important for any business in the service sector. But if the business itself runs like clockwork, you can even turn an unprofitable position into a profitable one. Let me give you one example. Our franchisee opened a point. At first, things didn't go very well: to get there, you had to go up to the second floor of a large building and go through a whole quest, they are actually quite difficult to find. The maximum turnover was 350 thousand, which was nothing. But last March one man bought out this "dead" outlet. To begin with, he fired everyone there. Hired new staff and strictly enforced standards. By the new year, he raised the turnover to 1 million 200 thousand. It's simple. If you monitor quality, you get regular customers, and they know how to find you.

– *Are all of your franchisees the same? Or does someone stand out?*

– Look, I have 150 franchisees in my network. Of those, eight are women. Six of them are in the top 10 leaders in terms of turnover, and the other two are in the top 20. Why do you think that is?

– *A business designed for women?*

– No, it means that women tend to be more careful and clear about following the rules offered and are not inclined to implement their own. Self-importance is more characteristic of men. The stronger sex often exaggerates their capabilities. Men have their own notions: "What can Lokontsev teach me, I have my own moustache, I know how to earn money." He takes the contract, throws it away without reading it, and begins to implement his own solutions, which are totally unworkable...

This, by the way, is very revealing. If the neat ladies are ahead of the men, and, after all, business is traditionally considered a man's business, then the franchise is planned perfectly. You just have to follow its rules.

– How do you manage to effectively manage such an extensive network as TOPGUN? And then there's COLIZEUM...

– First of all, the financial reporting and auditing that I was talking about. Secondly, modern technology helps. We have our own virtual club whose members communicate using the virtual reality helmet Oculus Quest 2, invented by Mark Zuckerberg. Users create “avatars” that access their work laptop and interact with colleagues. For example, I now conduct all of my meetings virtually. We all put on these helmets, a virtual office is drawn on, and everything happens as if we are all in the same room.

– By the way, Zuckerberg has everyone scared of the “meta universe” and says that soon it will take over the entire global economy. Doesn't her arrival scare you?

“The Metaworld is a threat to shopping malls and office buildings. I think that in the near future the real office will not be needed at all. This means that office centers will no longer be needed. Marketplaces are also rapidly losing relevance. Delivery services blossomed wildly, and many people (mostly young people) have stopped going to the stores altogether. Cafes will remain in shopping malls (you can't eat virtually) and barbershops (you can't cut your own hair at home). And then, of course, there is COLIZEUM, another franchise of mine whose concept is based on the need for people to get out of the house.

– Tell us about this concept. How did the idea of bringing people back to Internet cafes from the 90s come about?

– Twenty years ago I had a computer club in Tula. Then fast Internet came into our lives, so people left the computer clubs and went home. But everything in our life is cyclical. At a certain moment I understood that it was necessary to revive clubs, of course, in a different form.

## THE FIRST BOOK IN THE FORMAT OF THE BUSINESS STRIPEASE: “THE STORY OF ONE GLOBAL BRAND. TOPGUN”. ALEXEY LOKONTSEV

- how to discern the market, create it, and then be in debt
- how to build the largest chain of barbershops in the world
- how to buy Tinkov for 50,000 rubles
- How to shoot a commercial for 2 million rubles, which will be an example in the market for other franchises



FOR THE ATTENTIVE – THIS IS THE INSTRUCTION,  
FOR THE CURIOUS – THIS IS THE STORY,  
FOR THE BUSINESSMAN – THIS IS LIFE

There are a lot of guys who don't have much money. Leisure activities outside the apartment are now expensive. When you have 500 rubles, you can go to some diner. 1,000 – to a hookah shop. 5000 – to a restaurant. But what to do if you have 100 rubles in your pocket? And the desire to leave the confines of the apartment has not gone anywhere ... So the idea was born to create a community of people who have a need to gather in one place of common interest, with low-cost admission. The interest in this case is computer games.

When the concept was being worked out, many colleagues twiddled their thumbs and said: well, who would go to the club now, it's an outdated format, everyone has computers at home. COLIZEUM is not just for the

computer. COLIZEUM is a place where you can get great value for a nominal fee – quality leisure time.

– Is the audience only young people, or are there older people?

– The most interesting thing is that the audience is not limited to poor students. Forty-year-olds and people in their fifties come too. Successful people come to COLIZEUM with nostalgia for the 90s, to those very computer clubs where they grew up and play retro games. Not very successful people escape from reality and... find their soul mates there. If a person plays “tanks”, for example, and his virtual tank costs 30,000 roubles, he understands that it's cool, but he has no one at home to share it with, just to talk about it in person!

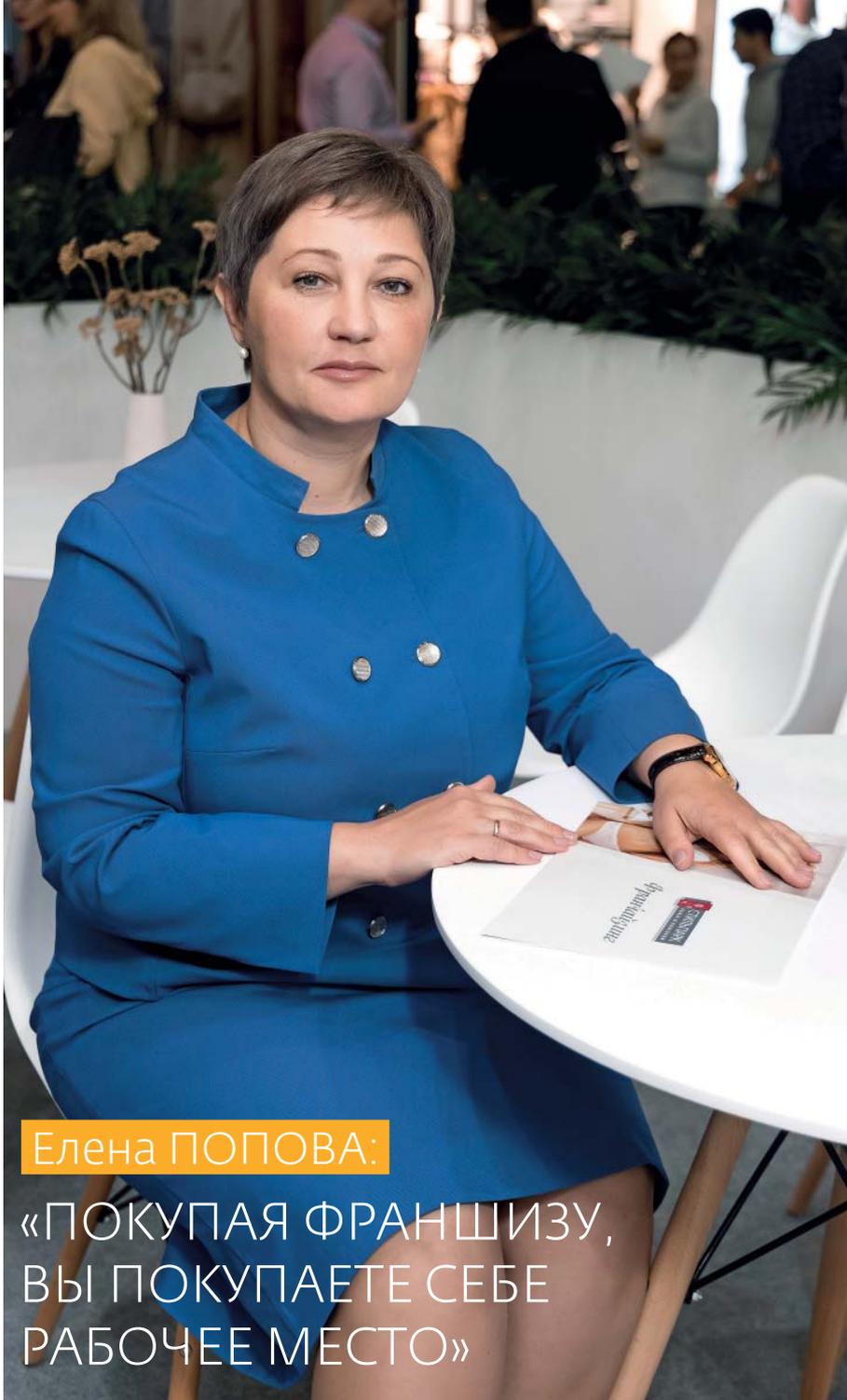
The first COLIZEUM opened four years ago in Tula. When there was a full house there, I thought about the prospects for expansion, that it was a great idea for a franchise. Now there are already 220 cybersports clubs, and the concept has aroused great interest abroad as well.

– Now, after the new wave of international restrictions, it will probably be difficult to scale ideas abroad...

– You know, when I created TOPGUN I had about 30 closed businesses and 13 million rubles in debt. I borrowed more back then to open TOPGUN, which no one believed in, just like COLIZEUM later.

I remember this to say that times are neither good nor bad. At any time you have to take the initiative. Now I also have a lot of ideas to make the world a better place.





**Елена ПОПОВА:**

**«ПОКУПАЯ ФРАНШИЗУ,  
ВЫ ПОКУПАЕТЕ СЕБЕ  
РАБОЧЕЕ МЕСТО»**

**– Елена, есть ли у бельевой франшизы преимущества, которые отличают её от остального одёжного ретейла?**

– Безусловно. Во-первых, корсетное бельё, как и домашняя одежда, не подвержено сезонности и ярко выраженным модным тенденциям, как в остальном одёжном ретейле, где достаточно часто приходится распродавать прошлые коллекции с сильным дисконтом. Красивое и качественное бельё всегда в тренде. Если, например, обувному ретейлеру нужно обновлять ассортимент каждый сезон, то в бельевом бизнесе нет такой необходимости. Во-вторых, бельё не подлежит возврату и обмену, что положительно влияет на бизнес. В-третьих, это эмоциональность покупки. Женщины подходят к выбору белья очень тщательно, так как красивое бельё создаёт особое настроение, и предпочитают его примерять – этот сегмент не так сильно

ушёл в онлайн-продажи. Покупательницы консультируются с продавцами, советуются, что налагает дополнительные требования к уровню сервиса и компетенции продавцов, и если правильно отработать этот процесс, то вы получите лояльных клиентов на долгие годы.

**– Чем франшиза «Стильпарк» выделяется на фоне других бельевых франшиз?**



Сеть магазинов белья и колготок «Стильпарк» развивает франчайзинговое направление с 2013 года. С момента открытия первого партнёрского магазина бренд поменял концепцию сети, отказавшись от больших бельевых гипермаркетов в пользу более уютных и камерных малоформатных магазинов, оптимизировал ассортимент и сегодня успешно развивается, имеется в активе 39 магазинов по всей России. О том, в чём состоят преимущества бельевой франшизы, почему «Стильпарк» не берёт с партнёров паушальный взнос и как удаётся сохранять высокую маржу, мы поговорили с ЕЛЕНОЙ ПОПОВОЙ, директором по развитию франчайзинга «Стильпарк».

– Один из самых больших плюсов заключается в постоянном наличии свободного склада. Для франчайзи это означает отсутствие предоплаты за товар на полгода вперёд, отсутствие необходимости предзаказов новых коллекций. Мы сами тщательно продумываем ассортимент и все риски берём на себя, а франчайзи могут выкупать товар со склада, исходя из своей финансовой ситуации и текущих потребностей. За всё время ни разу не было ситуации, чтобы товара кому-то не хватило.

Во-вторых, у наших партнёров всегда есть возможность оформить возврат нереализованных коллекций. В сети «Стильпарк» действует собственный розничный дисконт-магазин, в котором мы и распродаём те модели из старых коллекций, которые не были проданы нашими франчайзи. Наши партнёры могут оформить возврат каждые три месяца и приобрести модели из новых коллекций на сумму возврата.

У нас отсутствует паушальный взнос. Франчайзи платят только роялти по договору коммерческой концессии – 1% от розничных продаж. Фактически за эту номинальную сумму партнёры получают от нас маркетолога, дизайнера, юриста, товароведа, которые во всём помогают. Так как «Стильпарк» – товарная франшиза, мы зарабатываем исключительно на товарообороте, поэтому нам выгодно, чтобы наши партнёры были успешны, и можно быть всегда уверенным в том, что мы будем помогать развиваться франчайзинговой сети.

Ещё одно немаловажное преимущество – право франчайзи на коммерческое использование бренда закреплено в договоре коммерческой концессии, который в обязательном порядке проходит регистрацию в Роспатенте.

И наконец, ассортимент. В сети представлены эксклюзивные розничные марки, ко-

торые можно купить только в «Стильпарк», например, это бельё и домашняя одежда марки SiSi.

**– Не секрет, что покупательная способность у россиян снизилась. Что вы предпринимали в этих условиях для развития сети?**

– Последние два года мы не повышали цены в розничных магазинах. И только сейчас наша реальность заставила это сделать. Но, в отличие от многих конкурентов, наше повышение не превысило 10%.

Кроме того, внесли изменения в ассортимент сети. В 2020 году, когда все сидели по домам из-за пандемии, мы увидели двукратное увеличение доли продаж домашней одежды. У нас и до этого в ассортименте была домашняя одежда, но в основном предназначенная для того, чтобы носить её только дома перед сном: халаты, пижамы и т. п. С пандемией выросла потребность в одежде, которая предназначена и для дома, и для активного отдыха. В ассортимент были введены новые линейки домашней одежды, которых у нас ранее не было: костюмы, домашние платья, в которых можно и гостей встретить, и выйти погулять. Стали выпускать капсульные коллекции. Мы смогли удовлетворить потребности наших покупателей, и средний чек в магазинах наших партнёров вырос. Если средний чек по сети составляет 2,5 тыс. рублей, то те магазины, которые хорошо работают с домашней одеждой, смогли увеличить его почти на одну тысячу рублей, а в целом по сети произошло существенное увеличение розничного оборота.

**– А каковы сегодня вложения в открытие магазина и сроки окупаемости?**

– Для того чтобы открыть магазин с нуля, «в бетоне», т. е. в помещении, которое требует ремонта, необходимо примерно 60 тыс. рублей на один квадратный метр – на открытие точки в 50 кв. метров затраты составят около 3 млн рублей, в которые входит аренда, ремонт, оборудование, постановочный заказ и т. п. Мы рекомендуем



франчайзи иметь трёхмесячный депозит на оплату аренды, примерно через такое время магазин выходит на точку безубыточности, а на полную самоокупаемость – через полтора-два года. Но универсальной формулы не существует, при открытии каждого магазина мы анализируем прогнозируемые затраты с фактическими, и в 99% случаев цифры совпадают. Безусловно, многое зависит и от того, насколько сам франчайзи оказывается готов к этому бизнесу.

**– Какие основные ошибки совершают франчайзи, которые мешают им зарабатывать?**

– Самая большая сложность в нашей работе – заставить франчайзи желать заработать. Многие наивно полагают, что за них будут делать всю работу, причём по их указанию, а деньги сами собой польются на расчётный счёт. В реальности никогда нельзя забывать: покупая франшизу, вы покупаете себе рабочее место. Конечно, мы помогаем с открытием магазина, обучаем, даже обязываем обучаться – этот пункт закреплён в договоре коммерческой концессии, помогаем с това-

ром, продвижением, но всё же франчайзинг – самостоятельный бизнес.

И ещё один важный момент: франчайзинг – это, прежде всего, работа по правилам, которые необходимо неукоснительно соблюдать, как правила дорожного движения. Мы предлагаем проверенную бизнес-модель, и если ты не хочешь, не готов работать по стандартам сети, то не надо идти во франшизу, так как без соблюдения правил мы не можем гарантировать успех.

**– Вы упомянули об обучении франчайзи. В чём оно заключается?**

– С гордостью скажу, что в этом вопросе мы далеко впереди многих. Первичное обучение, которое обязаны пройти все сотрудники магазина, включает в себя четыре составляющие: техника продаж, технология продаж, тренинг по продукции – особенности продажи корсетного белья и остального ассортимента, управленческий тренинг для владельцев и администраторов. Далее мы обеспечиваем непрерывное обучение на базе программы Skill Cup, которое можно проходить ежедневно, уделяя ему по 15 минут в день, это позволяет постоянно держать руку на пульсе. Сотрудники оперативно получают информацию о новых поступлениях, ключи продаж, проходят тесты и пр. И третья форма обучения – как ежегодные большие тренинги для управленцев, так и расширенные тренинги по технике продаж и продукции. Как показала практика, те, кто активен в обучающих программах, наиболее успешны и в бизнесе.

**– С учётом широкой географии вам удаётся контролировать работу франчайзи?**

– У нас все магазины работают в единой интегрированной информационной системе, и всю аналитику мы видим в режиме реального времени: как работают акции, что происходит с товарным наполнением и т. п. Визуализацию можно легко контролировать по фотоотчётам. Но главная наша задача – не просто контроль, а поддержка. Сегодня франчайзинговая модель бизнеса популярна, некоторые бизнесмены, не имея сети, уже после запуска первой торговой точки начинают торговать франшизой. При этом не могут дать ответы на элементарные вопросы, берут паушальный взнос, но даже не приезжают в регионы, не оценивают площадки, не дают советов по обустройству и ассортиментному наполнению. «Стильпарк» оказывает всестороннюю поддержку своим партнёрам, и это не декларация, а реальность, так как от успеха франчайзи зависит и наш успех. Полагаю, что, с учётом обстановки, сегодня развитие франшизы российских брендов будет составлять серьёзную конкуренцию брендам зарубежным, так что, невзирая на все сложности, мы готовы к новым вызовам и развитию.





Elena POPOVA:

## BUYING A FRANCHISE, YOU BUY A JOB

**– Elena, does a lingerie franchise have any advantages that distinguish it from the rest of the clothing retail?**

– No doubt, there are some. First of all, shaping underwear as well as home clothes is not subject to seasonality and fashion trends as it is in the rest of the clothing retail, where you often have to sell past collections at a strong discount. Beautiful and high-quality underwear is always in trend. And if, for example, a shoe retailer needs to update the range every season, then in the underwear business there is no such need. Secondly, underwear is non-returnable and non-exchangeable that has a positive effect on business. Thirdly, it is an emotional purchase. Women approach the choice of lingerie very carefully, as beautiful lingerie creates a special mood. And as they prefer to try it on, this segment has not gone so far into online sales. The clients consult with the sellers, that imposes additional requirements on the level of service and competence of our sellers. And if you work out this process correctly, you will get loyal customers for long years.

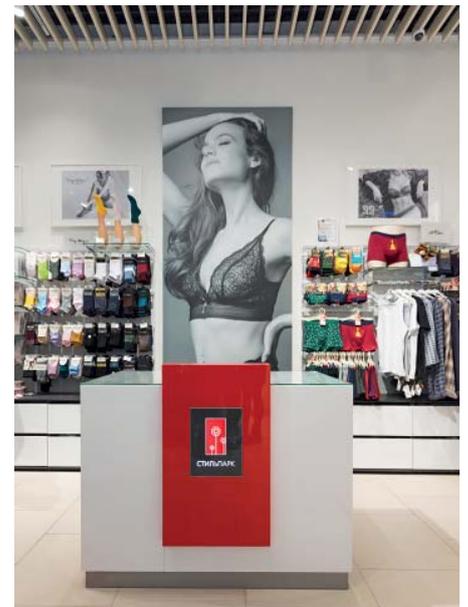
**– How does the Stylepark franchise stand out from other lingerie franchises?**

– One of the biggest advantages is the constant availability of a free warehouse. For the franchisees this means no payments for the goods for six months in advance, no need to pre-order new collections. We ourselves consider carefully the product range and take all the risks, and the franchisees can buy goods from the warehouse, depending on their financial situation and current needs. For all the time, there has never been a situation when someone came short of the goods.

Secondly, our partners always have the opportunity to issue a return of unsold collections. The Stylepark chain operates its own retail discount store, where we sell those models from old collections that were not sold by our franchisees. Our partners can issue a return every three months and purchase models from new collections for the amount of the return.

We don't have a lump sum. The franchisees pay only royalties under a commercial concession agreement – 1% of retail sales. In fact, for this nominal amount, our partners receive a marketing consultant, a designer, a lawyer, a merchandiser, who help them in all the processes. Since Stylepark is a commodity franchise, we earn exclusively on the turnover, so it is beneficial for us that our partners are

**T**he Stylepark lingerie and tights store chain has been developing a franchise business since 2013. Since the opening of the first partner store, the brand has changed the concept of the chain, abandoning large lingerie hypermarkets in favor of more comfortable and chamber small-format stores, optimized the product range. Now the brand develops successfully accounting 39 stores throughout Russia. We talked to ELENA POPOVA, Franchising Development Director of the Stylepark brand to know what advantages a lingerie franchise had, why Stylepark didn't not charge a lump-sum fee from its partners, and how it managed to maintain a high margin.



successful, and you can always be sure that we will help the franchise chain develop.

Another important advantage is that the franchisee's rights to commercial use of the brand is enshrined in a commercial concession agreement, which must be registered with Rospatent. And finally, the range. The store chain presents exclusive retail brands that can only be bought at Stylepark, for example, underwear and homewear brand SiSi.

**– It is a known fact that purchasing power of the Russian people has declined. What measures have you undertaken to develop the chain in these conditions?**

– For the past two years, we have not raised prices in the retail stores. And only now our

reality has forced us to do this. However, unlike many competitors, our increase doesn't exceed 10%.

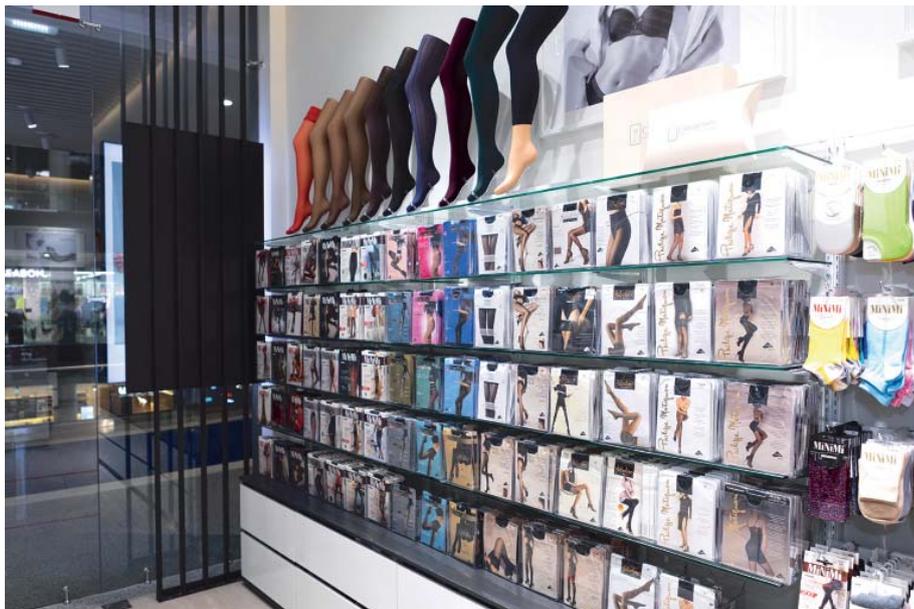
In addition, we have made changes to the product range. In 2020, when everyone was staying at home due to the pandemic, the share of homewear sales doubled. Even before that, we had home clothes in our product line, but it was mainly designed to be worn only at home, before going to bed – dressing gowns, pajamas, etc.

With the pandemic, the need for clothing that is designed for both home and outdoor activities has grown. New lines of home clothes that we did not have before – suits, home dresses, in which you could both meet guests and go out for a walk, were introduced into the range. We began producing capsule collections. We were able to meet the needs of our customers and the average check in our partner stores has grown. If the average check of a store was 2.5 thousand rubles, then those stores that work well with home clothes became able to increase it by almost 1 thousand rubles. And, in general, there has been a significant increase in retail turnover of the chain.

**– And what are the opening investments for a store and the payback period today?**

– In order to open a store from scratch, “in concrete”, i.e. space that needs repair, it will require approximately 60 thousand rubles per 1 square meter, i.e. to open a point of 50 sq. meters, the costs will amount to about 3 million rubles. That includes rent, repairs, equipment, production orders, etc. We recommend the franchisee to have a three-month deposit to pay rent, within this time the store reaches the break-even point, and gets full self-sufficiency in one and a half to two years. But there is no universal formula. When opening a store, we analyze the projected costs with the actual ones, and in 99% of cases the numbers are the same. Of course, it also depends a lot on the franchisee and how much he is ready for this business.

**– What are the main mistakes that interfere with earning do franchisees make?**



– The biggest difficulty in our work is to make franchisees want to earn money. Many people believe naively that someone will do all the work for them, and do it according to their instructions, and the money will automatically pour into the current account. In reality, you should never forget that when you buy a franchise, you buy a job for yourself. Of course, we help with the store opening, we train, we even oblige to study – this point is enshrined in the commercial concession agreement, we help with the product, with promotion, but still franchising is an independent business.

And one more important point, first of all, franchising is work according to the rules that must be strictly observed, like the rules of the road. We offer a proven business model, and if you do not want or are not ready to work according to the brand's standards, then you do not need to buy a franchise, because without following the rules we cannot guarantee success.

**– You have mentioned a franchisee training. What is that?**

– I am proud to say that, in this matter, we are far ahead from many others. The primary

training, that all the store employees should undergo, includes four components: sales techniques, sales technology, product training – features of shaping underwear and the rest of the range sales, management training for owners and administrators. Further we provide a continuous training based on the Skill Cup program, that can be completed daily, taking 15 minutes a day and allowing to keep a finger on the pulse.

The employees receive information about new arrivals quickly, sales keys, pass tests, etc. And the third form of training is annual large trainings for managers and extended trainings on sales techniques and products. As practice has shown, those who are active in training programs are the most successful in business.

**– Given the wide geography, do you manage to control the work of the franchisee?**

– All our stores operate in a single integrated information system and we see all the analytics in a real-time mode: how promotions work, what happens to the product content, etc. The visualization can be easily controlled by photo reports. But our main task is not just control, but support. Today franchising business model is popular and some businessmen not having a chain start selling franchises after the first outlet launch.

At the same time, they cannot give answers to elementary questions, they take a lump-sum fee, but they don't even come to the regions, they don't evaluate sites, they don't give advice on arrangement and the product range. Stylepark provides comprehensive support to its partners, and this is not a declaration, but a reality, since our success also depends on the franchisee success. I believe that, given the current situation, the development of the Russian brands franchise will seriously compete with foreign brands, so despite all the difficulties, we are ready for new challenges and development.



## АНАСТАСИЯ ВАСИЛЬКОВА: «МЫ НИКОГДА НЕ ГНАЛИСЬ ЗА КОЛИЧЕСТВОМ»

**С**houpette – российский бренд дизайнерской одежды для детей от 0 до 12 лет, коллекции которого в своё время покорили ведущую мировую выставку модной индустрии Pitti Bimbo в Италии. Choupette начинался как семейный бизнес, а сегодня фирменная сеть насчитывает более 100 магазинов как в России, так и по всему миру, включая США, ОАЭ, Индию и Кувейт. АНАСТАСИЯ ВАСИЛЬКОВА, директор по развитию ТМ Choupette, рассказала, как сеть планирует развиваться дальше и что может стать драйвером роста для магазинов модной детской одежды.

**– Какие основные тенденции можно отметить на рынке модной одежды для детей в России?**

– Если говорить о нише детского мо-нобренда в сегментах «средний» и «средний плюс», где мы и работаем, то рынок сконцентрировался на нескольких мо-нобрендах, сегодня основная конкуренция в отрасли происходит с крупными сетями, которые сейчас активно вводят в ассортимент детские fashion-линейки. Кроме того, идёт бурное развитие нишевых брендов, которые завоёвывают свою лояльную аудиторию, я полагаю, что эта тенденция будет продолжена, так как она соответствует мировым трендам и отвечает менталитету молодого поколения.



Одна из очевидных примет сегодняшнего времени – снижение покупательной способности у населения. Несмотря на это, сеть Choupette продолжает развиваться, у нас мощная франчайзинговая программа, которая позволяет лучше реагировать на кризисные ситуации, и много сильных партнёров-франчайзи.

**– Что, на ваш взгляд, выделяет бренд Choupette, почему он интересен для партнёров?**

– Choupette, прежде всего, интересен с точки зрения содержания, т. е. дизайна коллекций: это доказано временем и спросом, отзывами по качеству и международным признанием. Бренд является финалистом

конкурсов Минпромторга РФ, победителем в номинации «Бренд года» и многократным лауреатом национальной премии «Золотой медвежонок» и входит в топ-100 лучших франшиз России по версии «БИБОСС» (более 100 магазинов в России и за рубежом). Мы вышли на международный рынок около трёх лет назад и получили хороший коммерческий эффект от открытия магазинов за рубежом.

В 2019 году мы обновили концепцию нашей сети, что как раз и было связано с нашим желанием развиваться на международных рынках. Кроме того, были расширены ассортимент и возрастная линейка до 12 лет. Привлекли зарубежных специалистов и разработали новый концепт «неоклассика» в соответствии с мировыми трендами, сохранив в то же время теплоту и уют. Были расширены площади магазинов (средняя площадь – 100-110 кв. м), переформатировано расположение коллекций. И как показывают результаты, обновлённые точки демонстрируют более быстрый рост по сравнению с магазинами, которые оформлены в прежней концепции.

И третья отличительная черта – оперативное реагирование на рыночную ситуацию. В 2021 году мы провели независимый аудит нашей франшизы и на основании этого аудита обновили многие продукты, создали новые open-book и hand-book, соединив все процессы в единую систему, а также перешли на новую платформу нашего университета Choupette, которая стала более многофункциональной и удобной. Внедрив эти обновления, получили хорошие отзывы от наших партнёров-франчайзи.



Для нас важно понимание того, что мы в рынке, мы полезны и выгодны.

**– Вы предлагаете несколько вариантов запуска франшизы. Расскажите, какие форматы сейчас востребованы?**

– Сфера ретейла при внешней простоте включает в себя многослойные и сложные бизнес-процессы, а бизнес-модель франчайзинга привлекает много новичков, которые не обладают набором всех необходимых компетенций. Безусловно, они получают полную поддержку от центрального офиса: проходят обучение, в их распоряжение предоставляются готовая бизнес-модель, консультации, маркетинговая поддержка и прочее, но всё же это самостоятельный бизнес и риск ошибок на начальном этапе высок. Поэтому, помимо классической модели, мы предлагаем своим партнёрам инвестиционную франшизу, которая нечасто используется в сегменте fashion, поскольку это сложный для реализации формат, требующий участия большого числа специалистов со стороны центрального офиса, которые осуществляют дистанционное управление магазина по всем направлениям. Модель инвестиционной франшизы строится на том, что партнёр инвестирует в бизнес, а франчайзер управляет магазином. Однако наша задача – не отстранить франчайзи от процесса управления, а, напротив, научить управлять. Через формат инвестиционной франшизы мы развиваем в партнёре необходимые навыки, а примерно через год переводим уже на формат самостоятельного бизнеса по модели классической франшизы. По сути, это практический обучающий курс в режиме реального бизнеса.

**– Каковы условия инвестиционной франшизы?**

– В отличие от нашей классической франшизы, инвестиционная модель имеет роялти. За счёт этого несколько увеличиваются сроки окупаемости, но, с другой стороны, существенно сокращается число ошибок и процент выручки растёт быстрее, чем у новичков, которые начинают с классического формата. Это проект более дорогой для нас, чем для партнёров, в связи с операционными издержками, поэтому мы аккуратно выбираем потенциальных франчайзи. Важно, чтобы человек действительно обладал временем и желанием учиться, активно участвовал во всех процессах, иначе всё это не будет иметь смысла.

**– А как вы в целом проводите обучение своих франчайзи?**

– Я уже упоминала об университете Choupette. Основная его задача – облегчить предпринимателям процессы по открытию и развитию бренда в регионах, а также стандартизировать и ускорить обучение персонала. Это многофункциональ-



ная платформа с несколькими уровнями доступа: для продавцов, управленцев и владельцев, где используются различные форматы обучения. Во-первых, это регулярные материалы к выходу новых сезонных и капсульных коллекций, после изучения материалов необходимо пройти тестирование, результаты которого проверяются бренд-менеджером. Есть обучение по различным направлениям: по маркетингу, мерчандайзингу и т. п. Широко используем интерактивные форматы, например, недавно прошла стратегическая сессия для владельцев в формате вебинара, в ближайшем будущем запускаем модульную программу для управляющих сроком на три месяца. Иными словами, университет Choupette – это совокупность множества программ, объединённых на одной платформе.

**– Насколько охотно откликаются франчайзи на предложения обучаться?**

– Думаю, ни для кого не секрет, что многие франчайзеры говорят о том, как порой сложно привлечь к обучению своих партнёров. Мы тоже сталкивались с такой проблемой. Но в последнее время

произошёл сдвиг в создании франчайзи. В этом заслуга и качественного контента обучающих программ, и самих франчайзи, понявших, что обучение приносит реальную пользу бизнесу. Результат виден и в тех показателях, которые даёт наша сеть: несмотря на неблагоприятные экономические обстоятельства, Like for like к прошлому году составил 10%, что стало возможным благодаря повышению уровня профессионализма в управлении.

**– Каковы ваши прогнозы по развитию сети в 2022 году?**

– В 2021 году мы открыли 13 новых франчайзинговых магазинов как в России, так и за рубежом. Но мы никогда не гнались за количеством, во главе угла – качество. У нас достаточно жёсткая политика открытий. Если мы видим, что наш партнёр заинтересован в развитии и готов нести риски, то мы даём ему эксклюзивные права на открытие точек в городе, что может несколько тормозить темпы, но даёт более качественную репрезентативность бренда. Нам есть куда расти во франшизе, например, сейчас активно осваиваем рынок Санкт-Петербурга. В Казахстане есть большой потенциал, если позволят экономические условия, то продолжим открывать магазины в странах Ближнего Востока. Безусловно, наше развитие во многом зависит от платёжеспособности населения. Сейчас не самые лёгкие времена, но мы не планируем изменять себе и останемся в сегментах «средний», «средний плюс», сохраняя качество наших коллекций. Конечно, будем поддерживать наших франчайзи и покупателей. Например, не планируем повышать цены на коллекцию весна-лето – 2022. Также одним из драйверов привлечения новых покупателей может стать наша новая программа лояльности, запущенная в прошлом году и уже хорошо себя показавшая. Choupette уже доводилось проходить через различные кризисы, и когда рядом есть заинтересованные партнёры, то бизнес развивается, несмотря на любые трудности.

**ANASTASIA  
VASYLKOVA:  
"WE HAVE  
NEVER CHASED  
QUANTITY"**

**C**houpette is a Russian brand of designer clothes for children from 0 to 12 years old. Its collections once conquered the world's leading fashion industry exhibition Pitti Bimbo in Italy. Choupette started as a family business and today the company's chain includes more than 100 stores both in Russia and around the world, including the USA, the UAE, India and Kuwait. ANASTASIA VASYLKOVA, Development Director of TM Choupette, told us how the chain planned to develop further and what could become a growth driver for fashionable children's clothing stores.

– *What are the main trends in the children's fashion market in Russia?*

– If we talk about the niche of the children's monobrand in the "medium" and "medium plus" segments, where we work, then the market has concentrated on several monobrand. Today the main competition in the industry is with large chains, which actively introduce children's fashion lines into the range now. In addition, there is a rapid development of niche brands that are



gaining their loyal audience. I believe that this trend will continue, as it is in line with global trends and meets the mentality of the younger generation.

One of the obvious signs of today is a decrease in the purchasing power of the population. Despite this the Choupette chain continues to grow, we have a strong franchise program that allows us to better respond to crises, we have many strong franchise partners.

– *What, in your opinion, distinguishes the Choupette brand? Why is it interesting for partners?*

– First of all, Choupette is interesting in terms of content, i.e. the collections design: this has been proven by time and demand, quality reviews and international recognition. The brand is a finalist of the Ministry of Industry and Trade of the Russian Federation competitions, the winner in the Brand of the Year nomination and a multiple winner of the Golden Bear national award and is included in the top 100 best franchises in Russia according to BIBOSS (more than 100 stores in Russia and abroad). We entered the international market about three years ago and got a good commercial effect from opening stores abroad.

In 2019, we updated the concept of our store chain, that was precisely due to our desire to develop in international markets. In addition, we expanded the product range and age range up to 12 years. We attracted foreign experts and developed a new concept of "neoclassic" in accordance with global trends, while maintaining warmth and comfort. We also expanded the store areas (the average area is 100-110 sq. m) and reformatted the layout of the collections. And as the results show, the upgraded locations grow faster compared to those designed in the previous concept.



And the third distinguishing feature is a prompt response to the market situation. In 2021, we conducted an independent audit of our franchise and, based on this audit, we updated many products, created new open-books and hand-books, connecting all the processes into a single system. We have also switched to the new Chouquette university platform, that became more cross functional and comfortable. After implementing these upgrades, we received good feedback from our franchisee partners. It is important for us to understand that we are in the market, we are useful and profitable.

**- You offer several options for starting a franchise. Tell us, what formats are in demand now?**

- The retail sector with its outward simplicity, includes multi-layered and complex business processes, and the franchising business model attracts many newcomers who do not have a set of all the necessary competencies. Of course, they receive full support from the head office: we train them, provide with a ready-made business model and consultations, give marketing support, etc., but still this is an independent business and the risk of errors at the initial stage is high.

Therefore, in addition to the classic model, we offer our partners an investment franchise, which is rarely used in the fashion segment, since this is a difficult format to implement, requiring the participation of a large number of specialists from the head office, who remotely manage the store in all directions. The investment franchise model is based on the fact that the partner invests in the business, and the franchisor manages the store.

However, our task is not to remove franchisees from the management process, but, on the contrary, to teach them how to manage. Through the investment franchise format, we develop the necessary skills in a partner, and after about a year we transfer he or she to the format of an independent business according to the classic franchise model. In essence, this is a practical training course in a real business mode.

**- What are the conditions for an investment franchise?**

- Unlike our classic franchise, the investment model has royalties. Due to this, the payback period is increased, but, on the other hand, the number of errors is significantly reduced and the percentage of revenue grows faster than for beginners who start with the classic format. This project is more expensive for us than for partners due to operating costs, so we carefully select potential franchisees. It is important that a person really has the time and desire to learn, participates actively in all the processes, otherwise all this will not make sense.

**- How do you generally train your franchisees?**

- I have already mentioned the Chouquette University. Its main task is to make it easier for the entrepreneurs to open and develop a brand in the regions, as well as to standardize and accelerate staff training. This is a multifunctional platform with several levels of access: for sellers, managers and owners, where various training formats are used. Firstly, these are regular materials for the release of new seasonal and capsule collections. After studying the materials, it is necessary to pass testing, the results of which are checked by the brand manager.

There are trainings in various areas: marketing, merchandising, etc. We widely use interactive formats, for example, recently we held a strategic session for the owners in a webinar format, in the near future we will launch a three months modular program for managers. In other words, the Chouquette University is a collection of many programs combined on one platform.

**- How willingly do franchisees respond to offers to study?**



- I think it is not a secret for anyone that many franchisors talk about how difficult it is sometimes to involve their partners in training. We also faced this problem. But recently there has been a shift in the franchisees mind. This is the merit of both the quality of the training programs content and the franchisees themselves, who have realized that training brings real benefits to the business. The result is also visible in the indicators that our chain gives: despite the unfavorable economic circumstances, by last year Like for like was 10%. This became possible due to the increase in the level of management professionalism.

**- What are your forecasts for the development of the network in 2022?**

- In 2021 we opened 13 new franchise stores both in Russia and abroad. But we have never pursued quantity, quality is at the forefront. We have a strict opening policy. If we see that our partner is interested in development and is ready to bear the risks, then we give him exclusive rights to open outlets in the city. That may slow down the pace, but gives a better representativeness of the brand.

We have perspectives for growth in the franchise. For example, we are actively developing the St. Petersburg market now. There is a great potential in Kazakhstan, if economic conditions allow, we will continue to open stores in the Middle East. Of course, our development depends largely on the solvency of the population. These are difficult times, but we do not plan to betray ourselves and will remain in the "medium" and "medium plus" segments, while maintaining the quality of our collections.

Of course, we will support our franchisees and customers. For example, we do not plan to raise prices for the spring-summer 2022 collection. Also, one of the drivers for attracting new customers may be our new loyalty program, launched last year and has already shown itself well. Chouquette has already gone through various crises, and when there are interested partners nearby, the business develops, despite any difficulties.



A portrait of Larisa ANCH, a woman with long, wavy brown hair and light blue eyes, smiling warmly. She is wearing a light blue button-down shirt and a pearl earring. The background consists of vertical wooden slats. On the far left edge, there is a decorative vertical border with a red and white diagonal grid pattern.

**Лариса АНЧ:**

«ДЛЯ СФЕРЫ МАССАЖА И СПА САМОЕ  
ГЛАВНОЕ – ЦЕННОСТЬ, КОТОРУЮ МЫ  
СОЗДАЁМ ДЛЯ КЛИЕНТА»

«Вай Тай» – крупнейшая в России сеть тайских спа. С момента основания сети в салонах работают мастера из Королевства Таиланд, бренд хорошо узнаваем и уверенно растёт. Здесь первыми в России начали развивать франчайзинг в сфере спа-услуг, и привлечение партнёров позволило быстро развернуть сеть – с 2010 года было открыто более 60 салонов тайского массажа. Что стоит за популярностью «Вай Тай»? Каких партнёров важно выбирать и что составляет основу успеха бизнеса? Об этом рассказала генеральный директор «Вай Тай» ЛАРИСА АНЧ.

**– В 2021 году «Вай Тай» – самая быстро-растущая сеть в сегменте тайских спа, но потом пришла пандемия, а затем и кризис. Как эта ситуация отразилась на бизнесе?**

– За 2021 год у нас открылось пять новых салонов франчайзи и два собственных салона. Все они быстро вышли на хорошие показатели, чему мы очень рады. Время пандемии показало, что люди, наоборот, хотят уделять ещё больше внимания своему здоровью и поддержанию психологического ресурса. Все хотят быть энергичными, спокойными, уверенными в себе. А массаж как раз это всё и даёт. И конечно, мы поддержали своих партнёров в это непростое время. Никто не остаётся со своими проблемами один на один. Особенно сейчас, в момент глобальных изменений, коллапса курса рубля, тревожности, поиск выхода из кризисной ситуации ещё больше сплотил нас с партнёрами.

**– Сколько сейчас открыто салонов и какова география присутствия компании?**

– В сети сейчас 63 салона, 14 из которых принадлежат нам. Основная география – это Москва и Московская область, но есть и салоны в регионах, в таких городах, как Чита, Казань, Екатеринбург, Иркутск. В ближайшее время планируем расширить своё присутствие в регионах. У нас уже накоплен положительный опыт в открытии салонов в регионах, и мы видим перспективы развития сети во многих городах. Не стоит фиксировать внимание только на Москве, в России много хороших городов, где живут люди, которые также хотят ходить на спа, заботиться о своём комфорте и здоровье. Мы готовы давать партнёрам в регионах самую большую поддержку и делиться всеми накопленными за года знаниями и экспертизой.

**– На какую модель компания ориентирована: открытие как можно большего числа салонов по франчайзингу или собственных?**

– Мы открыты для новых партнёрств, но и сами готовы расти. У нас сильная команда и большой опыт работы с франчайзи, и сдерживать наш рост мы не будем. Готовы принимать новых партнёров при условии их готовности придерживаться наших принципов и высокого качества сервиса. В среднем инвестиции в открытие салона «Вай Тай» составляют 4-5 млн руб. По нашим условиям франшизы, в сети воссоздаётся атмосфера Таиланда, поэтому необходим соответствующий дизайн-проект. Кроме того, большое количество декора мы привозим только из Таиланда. Стандарт сервиса требует вложить в каждую деталь, но это оправдывает себя: в среднем салоны окупаются за 1,5-2 года.

**– «Вай Тай» всегда делал упор на качество, при растущей конкуренции эта стратегия себя оправдывает?**

– Наши постоянные гости ценят нас именно за ответственный подход к работе, к выбору поставщиков и мастеров. Сфера спа и массажа основывается на уверенности клиента в вас, иначе бизнес теряет смысл. Никто к вам не придёт и не доверит самое дорогое – своё здоровье и тело, – если на первом месте у вас что-то другое, кроме качества. Мы постоянно поднимаем планку сервиса, учитывая все детали, которые могут повлиять на настроение гостя, на его ожидание от массажа, и обучаем этому своих франчайзи.

Мастеров подбираем тщательно, и наша ключевая компетенция как франчайзера – обеспечить салоны специалистами по тайскому массажу, поэтому у нас в салонах работают только дипломированные специалисты из Таиланда. «Вай Тай» – это единственная сеть салонов тайского массажа, которая имеет своё агентство по подбору и привозу тайского персонала в основе бизнеса. Рекрутингу уделяется колоссальное внимание. Мы не только грамотно подбираем кадровый резерв за границей, но и сами оформляем все документы на разрешение работы мастеров тайского массажа, полностью закрывая потребность наших франчайзи в персонале.

**– Каковы сегодня преимущества входа в этот бизнес для ваших франчайзи?**

– Интерес к тайскому массажу не угасает, так как клиенты обретают «вечные ценности», получают фундаментальную пользу

для тела. В кризис, с ростом паники, запись в салоны только увеличилась. Мы работаем уже 12 лет, гости всё так же годами остаются с нами, приводят к нам свою семью, друзей, рекомендуют нас, дарят своим близким наши сертификаты. За время существования компании мы заработали репутацию, и, естественно, когда появляется новый салон с вывеской «Вай Тай», люди уже знают, чего можно ожидать и выбирают именно нас, предпочитают нас другим салонам. Мы очень тщательно следим за тем, чтобы стандарты сети выполнялись всеми партнёрами.

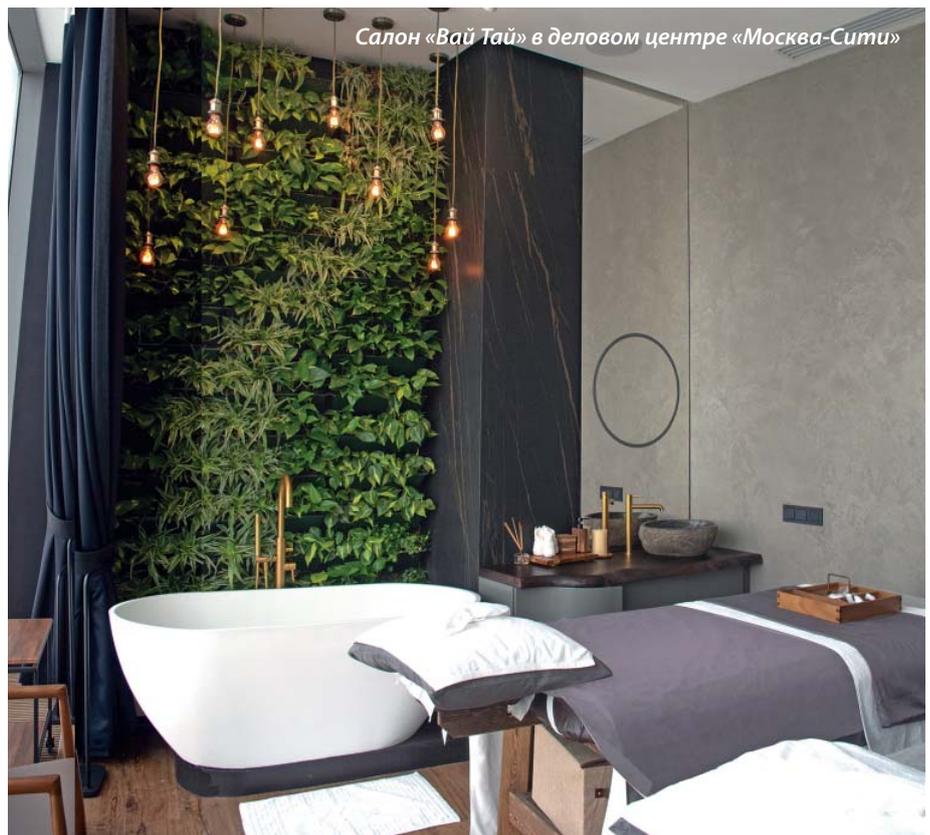
Если говорить о конкурентах, то они приходят и уходят, кто-то задерживается ненадолго. Но сеть «Вай Тай» как была самой крупной сетью спа-услуг премиум-класса в России, так ею и остаётся.

**– Какую поддержку вы оказываете своим франчайзи?**

– Как управляющая компания, мы даём очень обширную поддержку нашим партнёрам. Это единая эффективная CRM-система, персональный менеджер по открытию, целый отдел франчайзинга, отдел маркетинга, техподдержка, обучение сотрудников и управляющих и, конечно, антикризисный менеджмент.

**– Какие требования вы предъявляете к партнёрам?**

– Мы хотим видеть своими партнёрами в первую очередь амбициозных и активных предпринимателей, которые, так же как и мы, хотят расти и развиваться, разделяют наши ценности, такие как профессионализм, гибкость, честность.



Салон «Вай Тай» в деловом центре «Москва-Сити»



*The Wai Thai salon in  
the business center  
«Moscow City»*

**Larisa ANCH:**

"FOR THE  
MASSAGE AND  
SPA SPHERE,  
THE MOST  
IMPORTANT  
THING IS THE  
VALUE WE  
CREATE FOR THE  
CLIENT"

Wai Thai is the largest Thai spa chain in Russia. Since the chain was founded, masters from the Kingdom of Thailand have been working in the salons, the brand is well recognizable and grows steadily. They were the first in Russia to develop franchising in the field of spa services. The partners attracted made it possible to expand the chain quickly – more than 60 Thai massage studios have been opened since 2010.

What stands behind the popularity of Wai Thai? What kind of partners are important to choose and what is the basis of business success? That is what LARISA ANC, the General Director of Wai Thai, told us about.

**– In 2021, Wai Thai was the fastest growing chain in the Thai spa segment. But then the pandemic came, and then the crisis did. How has this situation affected the business?**

– In 2021, we opened five new franchise stores and two own stores. All of them achieved good results quickly, and we are very pleased with this fact. The pandemic time has shown that people, on the contrary, want to pay even more attention to their health and psychological resource maintaining. Everyone wants to be energetic, calm, self-confident. And massage provides particularly that. And of course, we supported our partners in this difficult time. No one is left alone with their problems. Especially now, at the moment of global changes, the ruble exchange rate collapse, anxiety, the search for a way out of the crisis has united us with our partners even more.

**– How many salons are open now and what is the geography of the company's presence?**

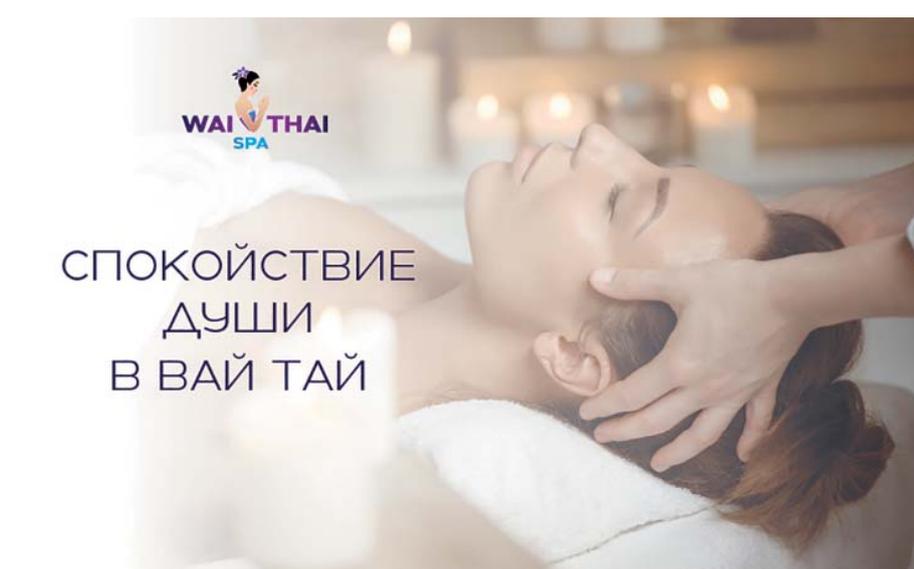
– Now the chain accounts for 63 salons, 14 of which belong to us. The major geography is Moscow and the Moscow region, but there are also salons in the regions, in cities such as Chita, Kazan, Yekaterinburg, Irkutsk. In the nearest future we plan to expand our presence in the regions. We have already accumulated positive experience in the opening in the regions, and we see prospects for the development in many cities. You should not focus only on Moscow, there are many good cities in Russia where people also want to go to the spa, take care of their comfort and health. We are ready to give our regional partners the greatest support and share all the knowledge and expertise accumulated over the years.

**– What model does the company focus on: to open as many franchise stores as possible or create own ones?**

– We are open to new partnerships, but we are also ready to grow ourselves. We have a strong team and extensive experience in working with franchisees, and we will not hold back our growth. We are ready to accept new partners, if they are ready to adhere to our principles and high level of service quality. On average, the opening investments of the Wai Thai salon amount to 4-5 million rubles. According to our franchise terms, the unit recreates the atmosphere of Thailand, so an appropriate design project is required. In addition, we bring a large amount of decor only from Thailand. The standard of service requires investments in every detail, but it justifies itself: on average, salons pay off within 1.5-2 years.

**– Wai Thai has always focused on quality, with growing competition, does this strategy justify itself?**

– Our regular guests appreciate us precisely for a responsible approach to work, to the



choice of suppliers and professionals. The spa and massage field is based on the clients' confidence in you, otherwise the business loses its meaning. No one will come to you and entrust the most precious thing – their health and body – if you have something other than quality in the first place. We constantly raise the level of service taking into account all the details that can affect the mood of the guest, his expectation of a massage, and we also teach this to our franchisee.

We carefully select craftsmen, and our key competence as a franchisor is providing our franchisee with Thai massage professionals. So only certified specialists from Thailand work in our salons. Wai Thai is the only chain of Thai massage parlors that has its own agency for recruiting and bringing Thai personnel.



We pay a lot of attention to recruiting. We not only select the personnel abroad, but we draw up all the documents for permission to work for Thai massage craftsmen ourselves, settling completely the application for our franchisee in the staff.

**– What are the benefits of entering this business today for your franchisees?**

– The interest in Thai massage does not fade away as the clients acquire “eternal values” and receive fundamental benefits for the body. During the crisis, with the growth of panic, the amount of registrations only increased. We have been working for 12 years, our clients stay with us for years, bring their family and friends to us, recommend us, give our certificates to their loved ones. During the company existence, we have earned a reputation, and, naturally, when a new salon with a Wai Thai sign appears, people already know what to expect and choose us, prefer us to other salons. We are very careful to ensure that all our brand standards are met by all partners.

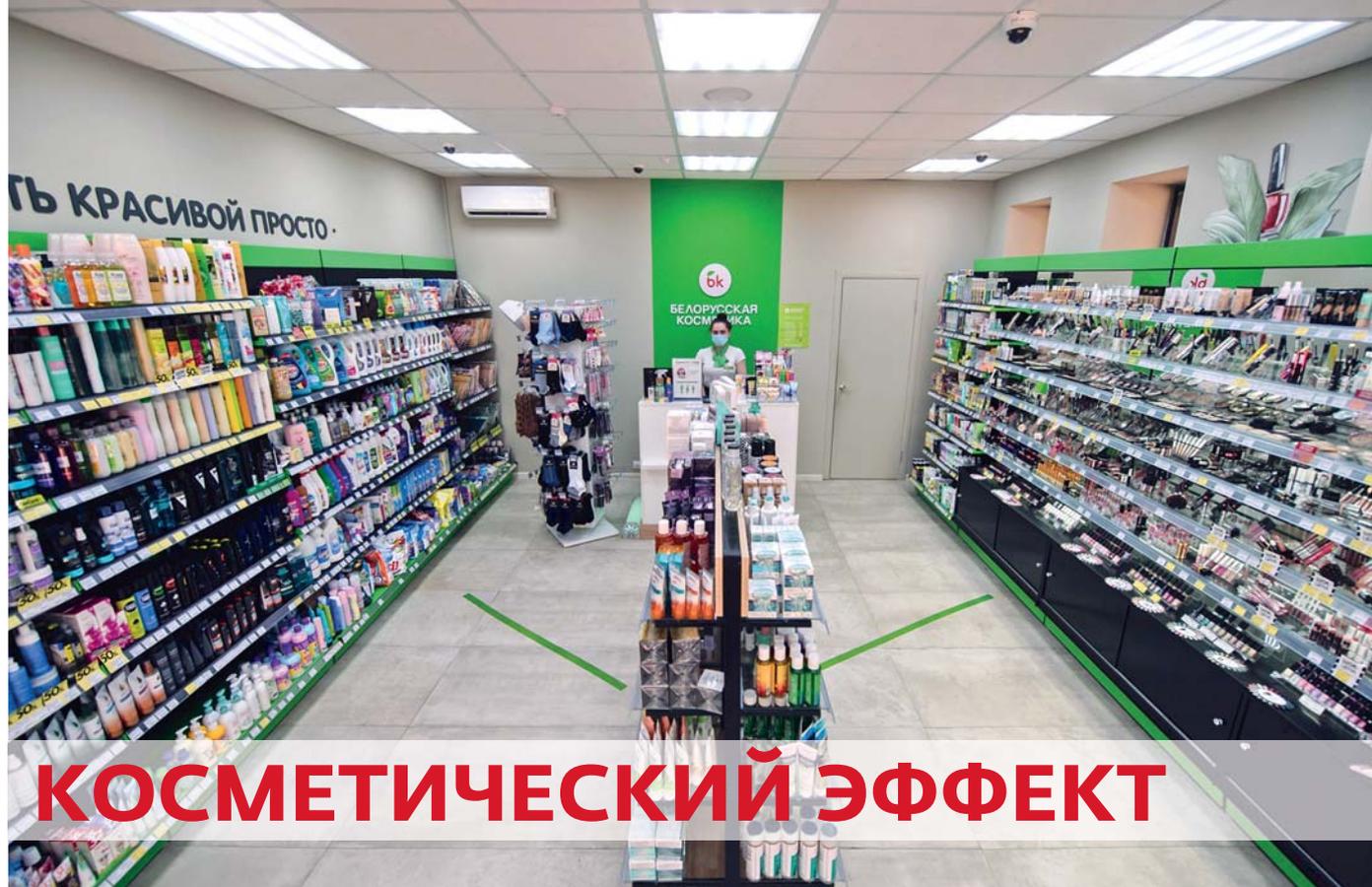
If we talk about competitors, then they come and go away, someone stays for a while. But the Wai Thai chain continues to be the largest network of premium spa services in Russia as it has been all this time.

**– What kind of support do you provide to your franchisees?**

– As a parent company, we give very extensive support to our partners. This is an effective joint CRM system, a personal opening manager, a whole franchising department, a marketing department, technical support, employees and managers training, and, of course, anti-crisis management.

**– What are your requirements for the partners?**

– First of all, we want to see ambitious and active entrepreneurs who, like us, want to grow and develop, share our values, such as professionalism, flexibility, honesty.



## КОСМЕТИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ

Сеть фирменных магазинов «Белорусская Косметика» – самый большой импортёр косметической продукции белорусского производства на территории России. Бизнес-структура начала формироваться в 2009 году в Смоленске и на сегодняшний день представлена сетью из около 200 фирменных розничных магазинов «БК». В компании стремятся, ввиду сложившихся в последнее время обстоятельств, к ещё более быстрому росту и захвату максимальной доли рынка. Мы попытались разобраться, в чём состоят преимущества бизнес-модели «Белорусской Косметики».

### МОДЕЛЬ ВНЕ КРИЗИСОВ

«В настоящее время страна переживает сильнейший экономический кризис в новейшей истории. Однако компания «БК» смотрит в будущее с оптимизмом. Пока большое количество европейских и американских компаний, которые поставляли косметику, сокращают своё присутствие на рынке, а импортёры вынуждены существенно повысить цены из-за увеличения курса валют и повышения рисков, «БК» берёт курс на масштабирование собственной модели. Хотя мы также вынуждены скорректировать цены на полке, но эти корректировки будут не столь значительны. Ценовой сегмент «средний минус», в котором представлена наша продукция, станет ещё более привлекательным для женщин России, что позволит нам и нашим партнёрам увеличить долю рынка, а качественная продукция, произведённая в Республике Беларусь, минимизирует риски будущего дефицита товара, делая модель устойчивой и стабильной», – поясняет Алексей Пантюхов, генеральный директор и собственник «БК».

«БК» прошла три кризиса: финансово-экономический кризис 2008-2010 годов, валютный кризис 2014 года и кризис 2020-2021 годов, связанный с эпидемией коронавируса – и зафиксировала значительный рост во всех случаях как количества торговых точек, так и покупателей в уже открытых магазинах.

Кроме того, сам розничный ретейл косметики, как показывают многочисленные

исследования, оказался одним из наименее затронутых пандемией. Несмотря на то, что многие виды ретейла сместились в интернет-торговлю, косметическая розница в сегменте «средний минус», в котором работает сеть «БК», не только сохранила, но и увеличила офлайн-продажи. «Люди отдают предпочтение очному выбору косметики и парфюмерии. Так как сумма среднего чека у нас невелика, всего порядка 500 рублей, то приобретение такой продукции – импульсное решение. Невысокие цены стимулируют людей покупать-пробовать и покупать непосредственно в магазине, а не искать альтернативы в интернете», – поясняет Алексей Пантюхов.

Помимо сохранения позиций продаж в офлайне, спрос на продукцию сети растёт день ото дня, так как на фоне других сетей, также торгующих недорогими косметическими средствами, «Белорусскую Косметику» выделяет высокое доверие среди российских покупателей. Белорусские товары любимы покупателями за их первоклассное качество и невысокие цены, и косметика не исключение. В условиях снижения покупательной способности в сеть идёт приток покупателей, которые ранее отдавали предпочтение маркам из более высоких ценовых категорий, так как интересы смещаются в сторону доступной продукции с хорошей репутацией.



## БИЗНЕС НА РЕПУТАЦИИ

В «БК» не скрывают, что сегодня компания сделала ставку на развитие сети и увеличение партнёров-франчайзи, так как франчайзинг предполагает более быстрое масштабирование, чем открытие собственной розницы. «Мы работаем с 2009 года, франшизу же запустили только в 2017-м, – рассказывает Алексей Пантюхов. – Мы много лет работали с розничной моделью, перестраивали, реформировали, «набивали шишки», проводили масштабные исследования в сети, что позволило нам систематизировать имеющиеся знания и опыт. По нашей бизнес-модели мы можем точно прогнозировать уровень выручки и операционной прибыли, которые будут давать новые открытые торговые точки».

Своим главным преимуществом в сети «БК» считают то, что они приводят своих партнёров к конкретному, а не условному результату. В компании не ставят перед собой цель зарабатывать на паушальных взносах. «Мы не продавцы. Мы ищем именно бизнес-партнёров, которые не боятся работать и готовы вести бизнес. Партнёров, с которыми будем сотрудничать на долговременной основе, ведь только при этом условии бизнес выгоден и для нас, и для них. Поэтому мы честно предупреждаем на старте, что запуск бизнеса – это всегда риск, сопряжённый с целым рядом факторов. Возможно, с другой риторикой мы могли бы расти быстрее, но открывать, а затем закрывать магазины – это не наш путь. Наша деловая репутация имеет для нас первостепенное значение, поэтому в наши ряды мы принимаем тех, кто готов вкладываться в дело», – говорит Алексей Пантюхов.

Одновременно с достаточно жёстким оборотом франчайзи «БК» готова буквально за руку провести своих партнёров по всему бизнес-пути. В частности, перед открытием точки компания вместе с партнёром осуществляет поиск локации для будущего магазина, прогнозируя индивидуальную бизнес-модель.

«Правильно выбранная локация обеспечивает до 90% успеха бизнеса на старте. Поэтому компания не доверяет выбор места под открытие франчайзи, а обучает его, как это правильно сделать, и курирует данную процедуру со своей стороны. После открытия наш партнёр также не остаётся в безвоздушном пространстве: в группе сопровождения работают опытные операционные игроки, которые находятся в постоянном контакте с партнёрами. Если выручка падает, наша задача – разобраться с причинами и устранить их. У нас были случаи и перевоза магазина из-за падения трафика по тем или иным причинам. Если из-за внешних факторов перестала генерироваться нужная прибыль, необходимо принимать меры, а не сидеть и фиксировать убытки», – поясняет Алексей Пантюхов.



За всю деятельность по франшизе у компании не было ни одного партнёра-франчайзи, который объявил бы о собственном банкротстве.

Магазины франчайзи «БК» полностью идентичны магазинам собственной розницы и на тех же условиях представлены на сайте компании. Помимо внешнего оформления точки в соответствии со стандартами сети, компания формирует полочное пространство, подскажет, какой товар будет продаваться лучше и как он должен быть расположен.

Сегодня в компании готовы рассматривать для открытия магазинов как новые города, так и те, в которых уже присутствует розница «БК». Некоторые партнёры-франчайзи имеют эксклюзивные права на открытие торговых точек в своих городах.

«В каждом городе мы определяем эффективную ёмкость спроса на нашу продук-



цию. Модель «БК» демонстрирует свою эффективность, начиная с городов с населением от 10 000 человек. Если партнёр готов полностью закрывать город, то мы подписываем с ним «дорожную карту» по развитию сети в городе. Пока партнёр соблюдает график открытия магазинов, он обладает эксклюзивным правом на открытие точек «БК» на данной территории», – говорит Алексей Пантюхов.

Сегодня «БК» предлагает своим партнёрам франшизу двух типов: классическую и формата «бизнес под ключ». «Бизнес под ключ» будет интересен в первую очередь бизнесменам, которые готовы вложить деньги и получать прибыль, не занимаясь операционным управлением. Этот формат предполагает запуск сети от шести магазинов. Для реализации проекта «БК» открывает с партнёром совместное предприятие, где владение бизнесом распределяется в соотношении 51 на 49%. «БК» полностью контролирует всю деятельность сети, начиная от открытия магазинов и заканчивая операционным управлением на месте, партнёр же получает прибыль соответственно доле в предприятии. Этот проект позволяет инвестору после запуска всей сети получать устойчивую прибыль, сохраняя в своём портфеле стабильный даже в современных реалиях актив.

Среднее время окупаемости магазина «Белорусской Косметики» – от 8 до 16 месяцев, в зависимости от условий и региона. Среди партнёров есть те, кому удалось окупить вложения менее чем за шесть месяцев. Этому способствует в том числе и невысокая стоимость входа в бизнес. Весь объём инвестиций, который идёт на закупку товарного наполнения, стеллажей, кассового и компьютерного оборудования, видеонаблюдения и пр., вместе с паушальным взносом в среднем составляет от 2,5 млн рублей. Фактически за эти деньги франчайзи получают готовую и успешную бизнес-единицу.

Требую строгого соблюдения стандартов сети, компания открыта для предложений франчайзи. «У нас есть «Биржа идей», мы с партнёрами ежемесячно проводим конференции, на которых рассматриваем их идеи. Три лучших предложения, которые способны повысить общую эффективность бизнеса, награждаются реальными бонусами», – говорит Алексей Пантюхов.

Сегодня компания готова масштабировать бизнес по франшизе не только в России, но и в странах ближнего зарубежья. Например, в Узбекистане у компании открыто 15 магазинов по франшизе, а в Киргизии уже работают три магазина и ещё три находятся в процессе запуска. Как говорит Алексей Пантюхов: «БК» заинтересована в партнёрах, которые готовы нести соразмерную ответственность за бизнес и хотят работать и зарабатывать. А как это можно сделать – мы покажем».



## COSMETIC EFFECT

The chain of brand stores Belorusskaya Kosmetika (BK) is the largest importer of Belarusian cosmetic products in Russia. The business structure began to form in 2009 in Smolensk and today is represented by a chain of about 200 BK branded retail stores. In view of the recent circumstances, the company is striving for even faster growth and capturing the maximum market share. We tried to figure out what are the advantages of the Belorusskaya Kosmetika business model.

### THE MODEL BEYOND CRISES

Currently the country experience the worst economic crisis in the recent history. However, BK looks to the future with optimism. While a large number of European and American companies that supplied cosmetics are reducing their presence in the market, and the importers are forced to increase significantly the prices due to the increase in the exchange rate and risks, BK is heading to scale its own model. *“Although we are also forced to adjust the prices, but these adjustments will not be so significant. The “middle minus” price segment, in which our products are presented, will become even more attractive for Russian*

*women. This will allow us and our partners to increase the market share, and the high-quality products manufactured in the Republic of Belarus minimize the risks of future shortages of goods, making the model sustainable and stable”*, – explains Alexey Pantyukhov, CEO and owner of BK.

BK has already gone through three crises – the financial and economic crisis of 2008-2010, the currency crisis of 2014 and the crisis of 2020-2021 associated with the coronavirus epidemic. Moreover, in all the cases it recorded a significant increase, both in the number of outlets and buyers in the open stores.

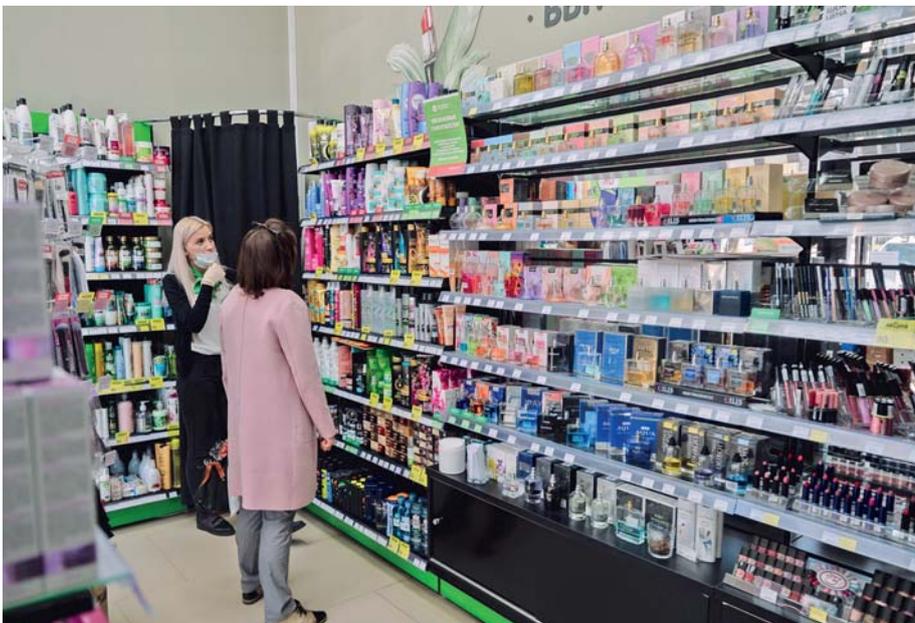
In addition, cosmetics retail itself, as it is

shown in numerous studies, was one of the least affected by the pandemic. Despite the fact that many types of retail have shifted to online trading, cosmetic retail in the “middle minus” segment, in which the BK chain operates, has not only maintained, but also increased its offline sales. *“People prefer face-to-face selection of cosmetics and perfumes. Since our average check is small, only about 500 rubles, the purchase of such products is an impulse decision. Low prices encourage people to buy, try and buy directly in the store, rather than looking for alternatives on the Internet,”* – explains Alexey Pantyukhov.

In addition to maintaining offline sales positions, the demand for the company’s products is growing day by day, because, against the background of other brands of inexpensive cosmetics, Belorusskaya Kosmetika is distinguished by high confidence of the Russian buyers. Belarusian goods are loved by the buyers for their first-class quality and low prices, and cosmetic goods are not an exception. In conditions of declining purchasing power, the company faces an influx of buyers who previously preferred brands from higher price categories, as interests are shifting towards affordable products with a good reputation.

### BUSINESS ON REPUTATION

BK does not hide the fact that today the company has relied on the development of the chain and the increase in the franchisee partners, since franchising involves faster





scaling than opening its own retail. “We have been working since 2009, but the franchise was launched only in 2017,” – says Alexey Pantyukhov. “We have been working with the retail model for many years, rebuilding, reformatting, “filling bumps”, conducting large-scale research on the chain, that allowed us to systematize our knowledge and experience. Based on our business model, we can accurately predict the revenue level and operating profit, that will lead to the opening of new stores.”

BK considers the brand’s main advantage to lead their partners to a particular, not conditional, result. The company does not set the goal of earning on the lump-sum fees. “We are not sellers. We are looking for business partners who are not afraid of working and are ready to do business. Partners with whom we will cooperate on a long-term basis, because only under this condition the business is profitable for us and for them. Therefore, at the beginning we honestly warn that starting a business is always a risk associated with a number of factors. Perhaps, with a different rhetoric, we could grow faster, but opening and further closing of the stores is not our way. Our business reputation is of paramount importance to us. So, we accept only those who are ready to invest in the business,” – Alexey Pantyukhov says.

Simultaneously with a fairly strict selection of franchisees, BK is ready to lead its partners along the entire business path literally “by the hand”. In particular, before opening, the company, together with the partner, searches for a location for a future store, predicting its individual business model.

“The right location provides up to 90% of business success at the beginning. That is why the company does not leave the franchisee alone when choosing the location, but teaches him or her how to do it correctly and oversees this procedure. After the opening, our partner also does not stay in a vacuum – we have experienced operational players of the management team and who are in constant contact with the partners. If the revenue falls, our task is to understand the causes and eliminate them. We had cases of moving the store, due to a traffic drop for one reason or another. If the necessary

profit ceases to be generated, due to external factors, you need to take measures, and not sit and record losses,” – Alexey explains. In all its franchise activities, the company has not had a single franchisee partner who would declare their own bankruptcy.

BK franchise stores are completely identical to its own retail stores, and are presented on the company’s website under the same conditions. In addition to the external design of the store in accordance with the standards of the brand, the company forms the product range, tells you what product will be sold better and how it should be located.

Today the company is ready to consider both new cities for opening stores and those in which the BK retail is already present. Some franchisee partners have exclusive rights to open outlets in their cities. “We determine the effective capacity of the demand for our products in each city. The BK model demonstrates its effectiveness, starting with the cities with a population of 10,000 or more. If the partner is ready to completely “cover” the city, then we sign a roadmap with him to develop the chain in the city. As long as the partner complies with the store opening schedule, he has the exclusive right to open BK outlets on the territory,” says Alexey Pantyukhov.

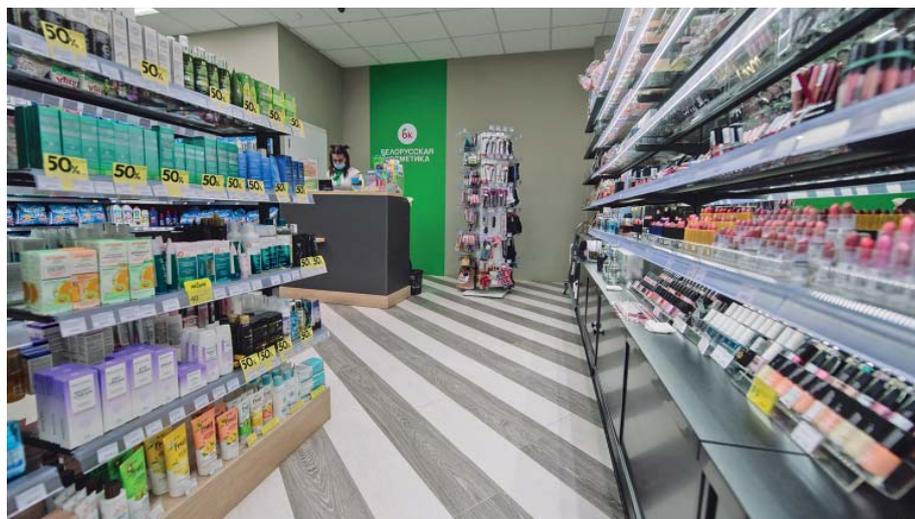
Today, BK offers its partners a franchise of two types – the classic one and a “turnkey business”

format. “Turnkey business” will be of interest primarily to the businessmen who are ready to invest money and make a profit without being engaged in operational management. This format involves the launch of a chain of 6 stores. To implement the project, BK opens a joint venture with a partner, where business ownership is distributed in the ratio of 51 to 49 percent. BK fully controls all the activities of the chain, from opening stores to operational management on the spot, while the partner receives profit according to the share. This project allows the investor, after the launch of the entire chain, to receive a steady profit, keeping a stable asset in his portfolio even in the modern realities.

The average payback time for the Belorusskaya Kosmetika store is from 8 to 16 months, depending on the conditions and the region. Among the partners there are those who managed to recoup their investments in less than 6 months. This is facilitated, among other things, by the low cost of entering the business. The entire volume of investments that goes into the purchase of product filling, racks, cash registers and computer equipment, video surveillance, etc., together with the lump-sum payment, averages about 2.5 million rubles. In fact, for this money, franchisees receive a ready-made and successful business unit.

Requiring strict adherence to the brand standards, the company is open to the franchisee proposals. “We have an “Exchange of Ideas”, every month we hold conferences at which we consider their ideas with the partners. Three best offers that are able to increase the overall efficiency of the business are awarded with real bonuses,” – says Alexey Pantyukhov.

Today the company is ready to scale the franchise business not only in Russia, but also in the neighbor countries. For example, the company has 15 franchise stores in Uzbekistan, and there are already 3 stores operating in Kyrgyzstan, and 3 more are in the process of launching. As Aleksey Pantyukhov says: “BK is interested in partners who are ready to bear commensurate responsibility for the business and want to work and earn. And we will show how this can be done.”



## БУДУЩЕЕ ЗА ИНДУСТРИЕЙ РАЗВЛЕЧЕНИЙ



Индустрия детских развлечений – довольно молодая индустрия в России, поэтому она очень бурно развивается и достаточно быстро меняется. Это доказывают и цифры, подтверждающие стабильный рост рынка детских развлечений даже в последние сложные годы. По экспертным оценкам, оборот в данной сфере равняется 200 млрд рублей в год. Рост рынка за последние пять лет составил 186%. Федеральная сеть семейных центров развлечений «Скалалэнд» сегодня представлена 11 центрами в шести городах России. Даже во время пандемии в 2020-2021 годах компании удалось увеличить число действующих центров и втрое повысить объём выручки сети. Владельцы сети ставят перед собой амбициозную цель – стать крупнейшей компанией в данной отрасли. О том, как зарабатывать даже в кризис и чем «Скалалэнд» привлекает своих посетителей, рассказал АЛЕКСЕЙ КРАСИКОВ, основатель, генеральный директор федеральной сети семейных центров развлечений «Скалалэнд».

– **Алексей, расскажите, как началась история «Скалалэнд»?**

– Изначально это был скалодром (отсюда и название нашей сети). Постепенно, помимо занятий и соревнований по скалолазанию, мы стали проводить мероприятия, детские праздники, добавили батут, верёвочный парк и далее по списку аттракционов и превратились в активити-парк. Таким образом, за несколько лет проб и ошибок пришли к сегодняшней модели бизнеса. Мы начали строить сеть центров, создавать команду и развивать бизнес.

– **Выстраивать франчайзинговую сеть вы начали с 2021 года, тогда как сама компания существует на рынке с 2011-го. Почему было принято решение масштабирования бизнеса по франчайзингу именно в это время?**

– Всё это время мы копили опыт, пробовали разные форматы, выстраивали систему работы, в том числе дистанционное управление развлекательным центром. Я считаю, что франшиза – не только и не столько уникальный продукт, это, прежде всего, отлаженная система работы. Неразумно продавать франшизу, не отрегулировав внутренние процессы в компании. Мы собрали классную команду и готовы масштабировать бизнес.

– **«Дети безвылазно сидят в планшетах, им не нужно остальное» – такое мнение весьма распространено. Как же привлечь семьи в парки развлечений, к активному досугу?**

– Услуга всегда будет востребована, если она отвечает запросам потребителя. У детей есть потребность в офлайн-развлечениях (может быть, кстати, и благодаря тому, что они «безвылазно в планшетах»). Это же дети: они хотят прыгать, бегать, кататься с горки, играть с другими детьми. Но наш потребитель – это не только дети, но и взрослые. А их потребность – проводить время вместе с детьми, радовать их, получать положительные эмоции от общения с ними. Всё это мы предлагаем нашим гостям.

– **Одна из сложностей этой сферы – высокий уровень конкуренции. В чём ваши преимущества перед конкурентами?**

– Здесь надо определиться с понятиями, что мы считаем конкуренцией. В широком смысле конкурентами для нас являются все, кто может предоставлять услуги семейного отдыха: кинотеатр, зоопарк, просто хорошая погода на улице. И здесь ответ один – надо просто хорошо делать своё дело, любить и ценить своих гостей.

Если же говорить о конкуренции в индустрии, то я бы не стал говорить о ней как о сложности. Никто в нашей сфере не открывает парк через улицу от конкурента, чтобы бороться за каждого клиента. В этом просто нет смысла.

В целом же мы видим своё отличие от большинства центров в том, что мы в большей степени ориентированы на семейную аудиторию, а не только на детскую.

– **Вы развиваете «Скалалэнд» в торговых центрах. Почему ТЦ заинтересованы в этом партнёрстве?**

– Торговые центры заинтересованы в нас ровно потому, что торговые площадки уступают место развлечениям. Это тенденция последних лет, вдобавок усиленная двумя годами пандемии. Люди покупают вещи и технику в интернете, им просто незачем ходить для этого в ТЦ. А активный семейный отдых в интернете не купишь. Поэтому мы – трафикообразующий элемент для ТЦ. Посетители идут в ТЦ в первую очередь к нам, за развлечениями. И владельцы ТЦ понимают, что будущее за индустрией развлечений. Арендодатели уже проявляют существенную лояльность при согласовании договоров аренды, и этот тренд будет только усиливаться.



– **Какие меры поддержки вы предоставляете сегодня своим франчайзи и какие наиболее востребованы?**

– Мы оказываем поддержку на всех этапах: начиная от поиска помещения, согласования договора аренды (крайне важный момент, значимость которого многими новичками в бизнесе недооценивается), расстановки оборудования и до поиска персонала, запуска рекламы и генерации трафика в развлекательный центр. После запуска бизнеса мы предоставляем постоянную поддержку: обновление оборудования, новые программы праздников. Мы постоянно улучшаем нашу CRM-систему. Кроме того, у нас есть чат франчайзи и управляющих нашей сети, где постоянно происходит обмен идеями, лайфхаками.

– **Франшиза «Скалалэнд» представлена в двух вариантах: «Стандарт» и «Инвестор». От каких критериев вы бы рекомендовали отталкиваться партнёрам при выборе варианта?**

– Франшиза «Стандарт» – это предложение для тех, кто хочет заниматься бизнесом.

## «СКАЛАЛЭНД» В ЦИФРАХ:

- ЕЖЕМЕСЯЧНО ЦЕНТРЫ «СКАЛАЛЭНД» ПОСЕЩАЕТ БОЛЕЕ **22 000** ГОСТЕЙ;
- ОПЕРАЦИОННАЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ КАЖДОГО ЦЕНТРА ДОСТИГАЕТ **35%** ЗА ПЕРВЫЙ ГОД РАБОТЫ;
- РОСТ ВЫРУЧКИ СЕТИ ЗА ПОСЛЕДНИЙ ГОД СОСТАВИЛ **174%**.

Мы во всём поможем нашему франчайзи, но работать и привести свой семейный развлекательный центр к успеху должен он сам. Могу сказать определённо, что без нашей помощи запуск бизнеса обойдётся существенно дороже, а шансы на успешную работу будут сильно ниже. В среднем с нашей помощью окупаемость центра – менее двух лет.

Вариант «Инвестор» – это, по сути, пассивный доход. Инвестор получает в собственность развлекательный центр, но не занимается и не погружается в текущую деятельность, предоставив её профессионалам.

**– Вы сами производите аттракционы и мебель для семейных центров приключений. Какие это даёт преимущества?**

– Во-первых, мы получаем оборудование по стоимости ниже рыночной. Во-вторых, точно можем определить срок поставки оборудования, отрегулировать его размерность, комплектность и качество, что немаловажно при запуске на арендованной площади в условиях ограниченных арендных каникул. В-третьих, можем своевременно обновлять оборудование центра полностью или частично без остановки работы центра. Это значит, что, первое, наше оборудование всегда поддерживается в состоянии нового, а второе – мы меняем морально или физически устаревшее оборудование на обновлённое

буквально за одну ночь, не закрываясь на ремонт. Наконец, нам доступна круглосуточная техподдержка. И всё это мы предлагаем нашим франчайзи.

**– Вы начали развитие сети с регионов. Сейчас заходите и в Москву. Столичный рынок – это большой вызов?**

– Да, это новый рынок. Здесь иные принципы работы с арендодателями, иной подход к ценообразованию и совсем иной потребитель услуг. При этом мы эффективно работаем в разных регионах страны, поэтому я вполне уверен в успехе и в столичном регионе.

**– Должен ли ваш франчайзи-партнёр обладать какими-то особыми качествами, чтобы быть успешным в этом бизнесе?**

– Самое главное – это желание развивать именно этот бизнес и готовность очень много работать. Требований не так много. Желательно, чтобы был хотя бы небольшой опыт ведения бизнеса. Также при принятии решения мы смотрим, насколько совпадаем в видении бизнеса и понимании принципов франчайзинга.

**– Какие задачи ставит компания на 2022 год?**

– Планируем увеличить количество центров, с тем чтобы выручка собственной сети удвоилась. Кроме того, мы ставим задачу – запустить не менее 10 франчайзинговых центров.



Отдел поддержки

[sale@skalalend.ru](mailto:sale@skalalend.ru)

Юридический отдел

[urist@skalalend.ru](mailto:urist@skalalend.ru)

Отдел маркетинга

[marketing@skalalend.ru](mailto:marketing@skalalend.ru)

Отдел развития франшизы

[franshiza@skalalend.ru](mailto:franshiza@skalalend.ru)





## FUTURE BELONGS TO THE ENTERTAINMENT INDUSTRY

The children's entertainment industry is a fairly young industry in Russia, so it is developing rapidly and changing quite quickly. This is also proved by the figures confirming the stable growth of the children's entertainment market even in recent difficult years. According to expert estimates, the turnover in this area is 200 billion rubles a year. The growth of the market over the past 5 years amounted to 186%. Today the federal chain of family entertainment centers Skalaland is represented by 11 centers in 6 Russian cities.

Even during the pandemic in 2020-2021, the company managed to increase the number of operating centers and triple the company's revenue. The owners of the brand set an ambitious goal – to become the largest company in the industry. ALEXEY KRASIKOV, a founder, CEO of the Skalaland federal chain of family entertainment centers told us how to make money even during a crisis and how Skalaland attracts its visitors.

– *Alexey, please, tell us how the history of Skalaland began.*

– Initially it was a climbing center (hence the name of the company). Gradually, in addition to climbing classes and competitions, we began to hold events, children's parties, added a trampoline, rope park and further on the list of attractions, and turned into an activity park. Thus, after several years of trial and error, we came up with today's business model. We began to build a chain of centers, create a team and develop the business.

– *You started building a franchise in 2021, while the company itself has been on the market since 2011. Why did you make the decision to scale the franchise business at this particular time?*

– All this time we accumulated experience, tried different formats, built a work system, including remote control of the Entertainment Center. I believe that a franchise is not only and not so much about a unique product. It is, first of all, a well-functioning system of work. And it is unreasonable to sell a franchise without adjusting the internal processes in the company. We have assembled a great team and are ready to scale the business.

– *“Children are constantly staring at their tablets, they don't need anything else” – this opinion is very common. How to attract families to entertainment parks and active leisure?*

– The service will always be in demand if it meets the needs of the consumer. Children need offline entertainment (perhaps, by the way, due to the fact that they are “staring at their tablets all the time”). These are children: they want to jump, run, ride downhill, play with other children. However, our consumer is not only children, but also adults. And their need is to spend time with children, to please them, to receive positive emotions from communicating with them. We offer all this to our guests.

– *One of the difficulties in this area is the high level of competition. What are your advantages over competitors?*

– Here we need to define the concepts of what we consider competition. In a broad sense, our competitors are everyone who can provide family vacation services: a cinema, a zoo, just good weather outside. And here there is an

only answer – you just need to do your job well, love and appreciate your guests. If we talk about competition in the industry, then I would not talk about it as a difficulty. No one in our industry open a park across the street from a competitor to fight for every customer. It just doesn't make sense. In general, we see our difference from most centers in that we are more focused on a family audience, and not just on the children's audience.

– *You develop Skalaland in shopping centers. Why are shopping centers interested in this partnership?*

– Shopping centers are interested in us exactly because the trading floors are giving way to entertainment. This is the trend of recent years, in addition, reinforced by two years of the pandemic. People buy things and equipment on the Internet, they simply have nothing to go for to the shopping center. And you can't buy an active family vacation on the Internet. Therefore, we are a traffic-generating element for the shopping center. Visitors go to the shopping center first of all to us, for entertainment. And shopping center owners understand that the future belongs to the entertainment industry. Landlords already show significant loyalty when negotiating lease agreements, and this trend will only intensify.

– *What kind of support measures do you provide to your franchisees today, and which of them are most in demand?*

– We provide support at all stages. Starting from the search for premises, agreeing on a lease agreement (an extremely important point that importance is underestimated by many business newcomers), arranging equipment and search for personnel, launching advertising and generating traffic to the entertainment center. After starting a business, we provide ongoing support: equipment upgrades, new holiday programs. We are constantly improving our CRM system. In addition, we have a chat room for the franchisees and the directors, where we exchange ideas and life hacks constantly.

– *The Skalaland franchise has two options – Standard and Investor. What criteria would you recommend starting from when choosing an option?*

The standard franchise is an offer for those who want to run business. We will help our



## SKALALAND IN NUMBERS:

- MORE THAN 22,000 GUESTS VISIT SKALALAND CENTERS EVERY MONTH
- OPERATING PROFITABILITY OF EACH CENTER REACHES 35% IN THE FIRST YEAR OF OPERATION.
- 174% GROWTH OF THE COMPANY'S REVENUE FOR THE LAST YEAR WAS.

franchisee in everything, but he himself must work on it and lead his family entertainment center to success. I can definitely say that without our help, starting a business will cost significantly more, and the chances of successful work will be much lower. On average, with our help, the payback of the center is less than two years.

The investor option is essentially passive income. The investor takes ownership of the entertainment center, but does not engage in or immerse himself in current activities, leaving it to professionals.

**- You make your own attractions and furniture for family adventure centers. What are the benefits?**

- Firstly, we receive equipment at a cost below the market. Secondly, we can accurately determine the delivery time of equipment, adjust its dimensions, completeness and quality, that is important when launching on a leased area in conditions of limited rental holidays. Thirdly, we can timely update the equipment of the center in whole or in part without stopping the work of a center.

First of all, this means that our equipment is always maintained in a new state, and secondly, we change morally or physically obsolete equipment for updated ones overnight literally, without closing for repairs. Finally, we have 24/7 technical support available. And we offer all this to our franchisees.

**- You started developing the chain from the regions. Now you are coming to Moscow. Is the capital market a big challenge?**

- Yes, this is a new market. There are different principles of working with landlords, a different approach to pricing and a completely different consumer. At the same time, we work effectively in different regions of the country, so I am quite sure of success in the capital region.

**- Does your franchisee partner need to have any special qualities to be successful in this business?**

- The most important thing is the desire to develop this particular business and the willingness to work very hard. There are not many requirements. It is preferably that a franchisee has at least some business experience. Also making a decision we look at how much we coincide in the vision of the business and understanding the franchising principles.

**- What are the company's goals for 2022?**

- We plan to increase the number of the centers so that the revenue of our own chain doubles. In addition, we set the task of launching at least 10 franchise centers.

[skalaland-franchise.ru](https://skalaland-franchise.ru)



## **НАТАЛЬЯ ПИНЯГИНА: «МЫ ОТКРЫТЫ ВСЕМ, КТО РАЗДЕЛЯЕТ НАШИ ИДЕАЛЫ»**



**Б**ренд детской и подростковой одежды STEFANIA уже давно приобрёл известность в мире детской моды и динамично развивается, имея в активе флагманский бутик в Марбелье (Испания); в лучших торговых центрах Москвы, а также в крупнейших городах России и странах СНГ успешно работает сеть розничных магазинов. О том, какова бизнес-стратегия бренда STEFANIA в настоящий момент и как сеть планирует развиваться в будущем, рассказала основатель и владелица бренда STEFANIA НАТАЛЬЯ ПИНЯГИНА.

**– Наталья Евгеньевна, каким был 2021 год для вашей компании и детской моды в целом?**

– В первую очередь я хочу отметить, что после ограничений, связанных с пандемией, рынок заметно оживился. Даже когда был пик распространения коронавирусной инфекции, желание современных родителей модно и стильно одевать своих детей не пропало. И в настоящий момент компания сосредоточена на активном развитии собственной розницы и сети франчайзинга, фокусируясь на формате монобрендовых магазинов и корнеров в мультибрендовых торговых центрах. На данный момент мы открыли около 40 магазинов по всему миру. В их число входят наши собственные бутики и широкая франчайзинговая сеть в регионах России и странах СНГ.

**– На каких условиях вы готовы начать партнёрские отношения с потенциальными франчайзи?**

– Мы, как никто другой, заинтересованы в том, чтобы наши партнёры успешно развивались! И открыты всем, кто разделяет наши идеалы, любит своё дело и готов много и усердно работать в индустрии детской моды. Конечно, мы всячески поддерживаем своих партнёров. Для нас это полное погружение в бизнес наших франчайзи. Предоставляем модель развития бизнеса, делаем расчёт по товарному наполнению, рекламные материалы, маркетинговый план, следим за работой бутика, помогаем избегать ошибок. Менеджеры компании находятся в постоянном контакте с франчайзи и всегда готовы дать профессиональный совет.

**– Для любого франчайзи, безусловно, важны меры поддержки, особенно в периоды спада экономики, как, например, во время пандемии. Какую поддержку вы готовы оказать своим партнёрам?**

– Мировая ситуация с пандемией, безусловно, внесла свои коррективы в наши планы и работу. До введения ограничений мы строили планы, что будем открывать по 10 новых магазинов в год, пришлось эти планы скорректировать: в 2021 году было открыто три бутика STEFANIA. Несмотря ни на что, мировой кризис только укрепил нас в уверенности, что мы выбрали правильную стратегию развития. Безусловно, мы стараемся облегчить нашим партнёрам вход в бизнес, поэтому у нас нет паушального взноса и роялти. Инвестиции в открытие бутика тоже умеренные – около 3 млн рублей. При этом нашу продукцию отличает высокая маржинальность – торговая наценка для франчайзи составляет от 130% от оптовой цены, а на запуск бутика потребуются 1-3 месяца. При условии, что франчайзи будет выполнять наши рекомендации, усердно работать, он выйдет на полную окупаемость через 1,5-2 года. Эти показатели подтверждаются нашей

## ФРАНЧАЙЗИНГ СО STEFANIA:

- инвестиции для открытия (без товарного наполнения) от **1,5** млн рублей;
- товарное наполнение на сезон весна-лето от **1,6** млн рублей, осень-зима от **2** млн рублей;
- роялти **отсутствуют**;
- паушальный взнос **отсутствует**;
- возможность зарабатывать круглый год – **четыре сезонные коллекции**;
- срок запуска бутика – **1-3** месяца;
- торговая наценка – от **130%** от оптовой цены;
- срок окупаемости проекта – **18-24** месяца с момента открытия.



многолетней практикой: бренд STEFANIA неизменно пользуется популярностью у наших покупателей, большинство из которых становятся постоянными. Тем более что продуманные сочетания внутри коллекций позволяют создавать множество стильных образов. Комплексный подход к созданию коллекций увеличивает стоимость среднего чека и гарантирует высокий уровень выручек за счёт лояльности покупателей, которые могут совершить покупку полного гардероба в одном магазине.

Поддержка франчайзи оказывается на всех этапах с момента подписания договора: от выбора локации и помощи в согласовании выгодных условий аренды, поддержки в проектировании и организации застройки бутика до маркетинговой поддержки, обучения, помощи в оперативном управлении.

За каждым из наших партнёров закреплены персональный менеджер-куратор и мерчендайзер, в случае каких-либо проблем оперативно вносятся корректировки, но могу отметить, что благодаря точным и индивидуальным расчётам ещё на этапе планирования нам крайне редко приходится что-либо существенно менять.

**– Какие регионы России сегодня наиболее перспективны для развития сети?**

– Для нас практически нет «неинтересных» регионов. Франшиза STEFANIA успешно развивается как в мегаполисах, так и в небольших городах с населением от 300 тыс. человек. Основными критериями при выборе локации под бутики являются местонахождение и престиж торгового центра.

Хочу отметить, что мы предоставляем своим франчайзи эксклюзивные права на открытие бутиков в небольших региональных городах с населением не более 300 тыс. жителей и приоритетное право на открытие двух последующих магазинов в городах-миллионниках. Сегодня у нас уже несколько партнёров открыли больше одного магазина.

**– Что отличает бренд STEFANIA от других в индустрии детской моды?**

– У каждого бренда свои особенности. Наша философия – акцент на семье и семейных ценностях. Ведь что может быть важнее семьи и детей? Благородство, чувство стиля, утончённость – я убеждена, что мы должны воспитывать вкус в детях с самого раннего возраста.

**– Каковы ваши бизнес-планы на 2022 год?**

– Планы по развитию обширны. Основной упор сделан на открытие собственных магазинов в России. Также мы серьёзное внимание уделим достижению высокого уровня онлайн-продаж. Если относиться к своему делу с любовью, то преград не существует!



**NATALYA  
PINYAGINA:  
“WE ARE OPEN  
TO EVERYONE  
WHO SHARES  
OUR IDEALS”**

**C**hildren’s and teenage clothing brand STEFANIA has gained popularity in the world of children’s fashion for so long now. It develops dynamically, having a flagship boutique in Marbella (Spain) among its assets; a chain of retail stores operates successfully in the best shopping centers of Moscow, as well as in the largest cities of Russia and the CIS countries. We spoke to NATALYA PINYAGINA, the founder and owner of the STEFANIA brand, about the business strategy of STEFANIA at the moment and development plan of the store chain in the future.

– *Mrs. Pinyagina, what was 2021 like for your company and children fashion in general?*

– First of all, I want to note that after the restrictions associated with the pandemic, the market has noticeably revived. Even when there was a peak in the spread of coronavirus infection, the desire of modern parents to dress their children fashionably and stylishly did not disappear. And at the moment the company is focused on the active development of its own retail and franchising network, focusing on the format of mono-brand stores and corners in multi-brand shopping centers. So far, we have opened about 40 stores around the world. These include our own boutiques and a wide franchise network in the regions of Russia and the CIS countries.

– *Under what conditions are you ready to start partnerships with potential franchisees?*

– We, like no one else, are interested in our partners' successful development! And we are open to everyone who shares our ideals, loves their job and is ready to work hard in the children fashion industry. Of course, we support our partners in every possible way. For us, this is a complete immersion in our franchisees' business. We provide a business development model, make a calculation for product content, advertising materials, a marketing plan, monitor the work of the boutique, and help to avoid mistakes. The company managers are in constant contact with the franchisees and are always ready to give professional advice.

– *Support measures are certainly important for any franchisee, especially during the periods of economic downturn, such as during the pandemic. What kind of support are you willing to provide to your partners?*

– The global situation with the pandemic has certainly adjusted our plans and work. Before the introduction of the restrictions, we made plans that we would open 10 new stores a year, but we had to adjust these plans: in 2021 we opened three STEFANIA boutiques. In spite of everything, the global crisis strengthened our confidence that we had chosen the right development strategy.

Of course, we try to make it easier for our partners to enter the business, so we do not have a lump-sum fee and royalties. The opening investments for a boutique are also moderate – about 3 million rubles. At the same time, our products are distinguished by high marginality – the trade margin for franchisees is from 130% of the wholesale price, and it will take 1-3 months to launch a boutique. Provided that the franchisee will follow our recommendations, work hard, he will reach full payback in 1.5-2 years.

These indicators are confirmed by our long years practice: the STEFANIA brand is consistently popular with our customers, most of who become permanent. Moreover, our thoughtful combinations within the collections allow you to create many stylish images. An integrated approach to the creation of the collections increases the cost of the average check and guarantees a high level of revenue due to the loyalty of customers who can purchase a complete look in one store.

Our franchisees are supported at all stages from the moment of signing up the agreement: choosing a location and assistance in negotiating favorable lease terms, support in designing and organizing the development of a boutique, marketing support, training, and assistance in operational management.

Each of our partners has a personal manager-supervisor and a merchandiser, so in case of any problem they would help to adjust plans. But I should note that due to accurate calculations, we rarely have to change anything significantly.

– *What Russian regions are the most promising for the store chain development today?*

– There are practically no “uninteresting” regions for us. The STEFANIA franchise develops successfully both in metropolitan areas and in small towns with a population of over 300,000 people. The main criteria for choosing a location for boutiques are the location and prestige level of the shopping center.

I want to note that we provide our franchisees with exclusive rights to open boutiques in small regional cities with a population of no more than 300 thousand inhabitants and a priority right to open two subsequent stores in million-plus cities. For today, several of our partners have opened more than one store.

– *What makes the STEFANIA brand different from others in the children's fashion industry?*

– Each brand has its own characteristics. Our philosophy is an emphasis on a family and family values. After all, what could be more important than family and children? Nobility, a sense of style, sophistication - I am convinced that we should educate taste in children from an early age.

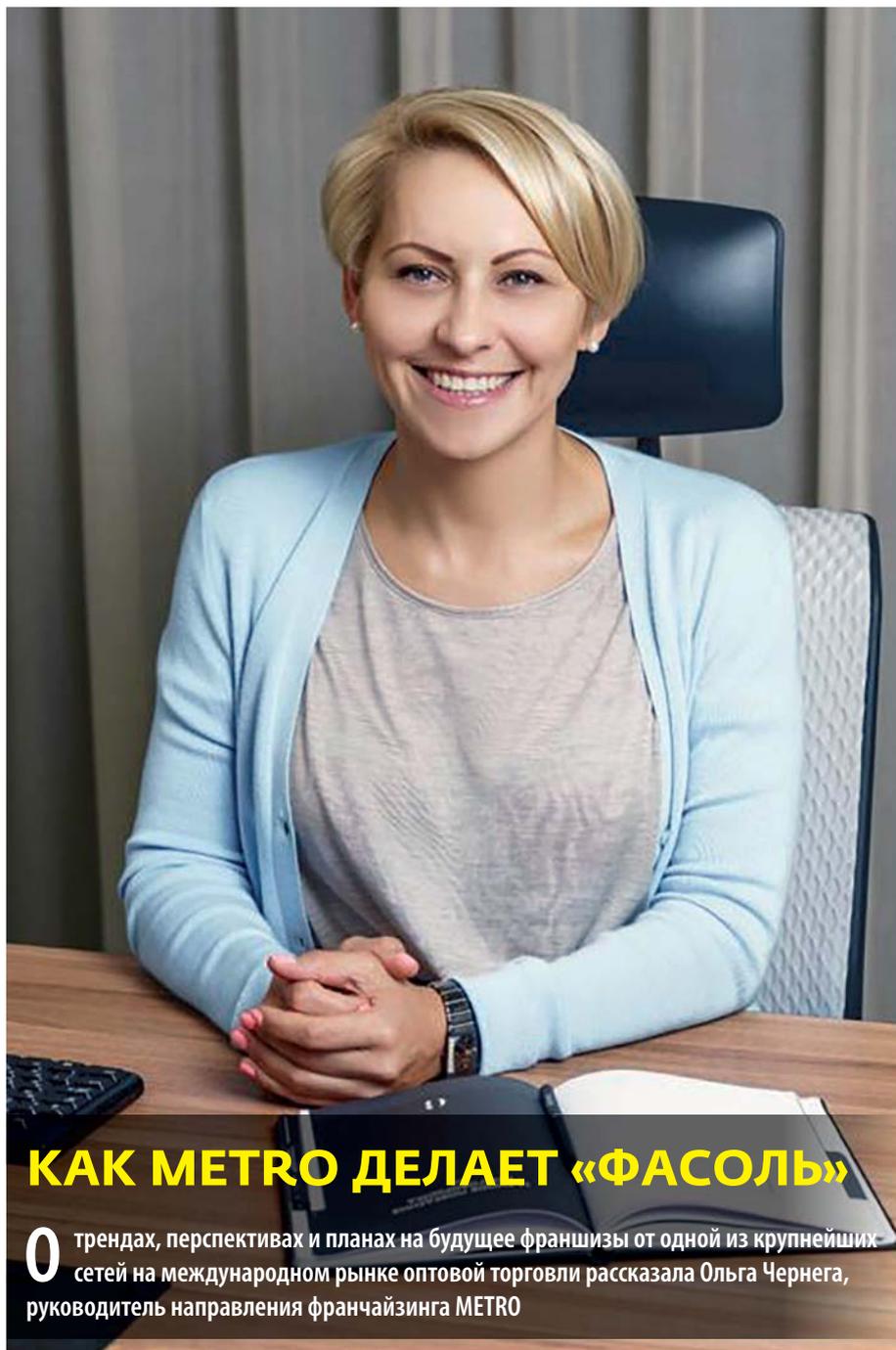
– *What are your business plans for 2022?*

– Our development plans are extensive. The focus is on our own stores opening in Russia. We will also pay serious attention to achieving a high level of online sales. If you treat your business with love, then there are no barriers!



## FRANCHISING WITH STEFANIA:

- opening investments (without commodity filling) from 1.5 million rubles;
- commodity filling for the season spring-summer from 1.6 million rubles, autumn-winter from 2 million rubles;
- no royalties;
- no lump-sum fee;
- opportunity to earn all year round u – four seasonal collections;
- boutique launch period – 1-3 months;
- trade margin – from 130% of the wholesale price;
- payback period of the project – 18-24 months from the date of opening.



## КАК МЕТРО ДЕЛАЕТ «ФАСОЛЬ»

**О** трендах, перспективах и планах на будущее франшизы от одной из крупнейших сетей на международном рынке оптовой торговли рассказала Ольга Чернега, руководитель направления франчайзинга METRO

– Изменения – это закономерная часть развития бизнеса, новая концепция – это не только дизайн, который создаёт современное эргономичное пространство, но и новый подход к проектированию, подбору ассортимента и мерчендайзинга. Обновлённый брендбук, разработанные книги по операционной деятельности магазина до и после открытия, а также мерчбук дают практические рекомендации владельцам бизнеса по организации отделов внутри магазина, наиболее удобному расположению оборудования, вариантам внешней и внутренней отделки, обеспечению навигации и так далее. Обновлённая концепция магазина «Фасоль» предполагает соответствие основным потребностям клиента: закупка продуктов на каждый день и наличие свежих локальных продуктов. Новый формат предполагает возможность купить готовую еду и кофе навынос, что актуально для магазинов, расположенных вблизи офисных помещений.

**– Как вы оцениваете объём независимой розницы в России? Каков потенциал рынка тех магазинов, которые могут стать вашими франчайзи?**

– Каждый год доля традиционной торговли (несетевых магазинов) сокращается: по прогнозам, к 2030 году это будет всего 9% от общего оборота продуктового ретейла. Также большая доля торговли сейчас переходит в онлайн. Но остаются категории, которые покупатели предпочитают приобретать офлайн, в связи с этим у небольших магазинов рядом с домом есть потенциал к росту. Часто клиенты заходят в такой магазин, чтобы купить хлеб, сладости к чаю или свежие фрукты и овощи, владельцы таких магазинов могут стать более привлекательными для клиентов, если начинают работу по франшизе. На сегодняшний день под брендом «Фасоль» работают 1710 магазинов по всей России. Франчайзи могут не только открыть новый магазин, но и провести remodeling уже существующего помещения, добавив ему узнаваемый дизайн и возможность для покупателей приобретать продукты собственных торговых марок METRO рядом с домом. Команда «Фасоль» поддерживает владельцев магазинов, например, во времена ковидных ограничений были разработаны специальные меры: отдел консалтинга и персональные менеджеры были активно нацелены на поддержку коммерческой деятельности партнёров. Мы помогли адаптировать и изменять ассортимент и ценообразование у партнёра, исходя из потребностей конечных покупателей, создали программу мотивации для персонала, проработали мерчендайзинг. Дополнительно мы расширяли промопредложения и увеличили кредитные лимиты от METRO для наших франчайзи.

**– Ольга, продуктовая франшиза считается сложным бизнесом. В чём его основные сложности, на ваш взгляд?**

– Есть такое выражение: retail is detail. Если рассматривать вопрос с точки зрения франчайзи, то продуктовая франшиза – это многозадачность, множество операционных вопросов, отслеживание потребительского спроса и корректировка ассортимента, ценообразование, изучение и следование нормативным актам и т. д. Одному, особенно когда нет подобного опыта, вести такой бизнес довольно сложно. Открытие магазина – сложный процесс, гораздо сложнее, чем сделать ремонт в квартире. А ведь даже для ремонта вы нанимаете сначала дизайнера, потом ремонтную бригаду и электриков.

С точки зрения METRO, «Фасоль» – это более 1700 магазинов по всей России, которые должны отвечать единым стандартам и предоставлять качественный сервис покупателям. Часто собственники или управляющие магазинов говорят, что они очень опытные и им не нужны дополнительное обучение или услуги консультанта, но в реальности допускают большое количество ошибок в ведении бизнеса и теряют его. Необходимо не только осуществлять выездной аудит торговых точек, но ещё и выполнять объединяющую функцию между франчайзи, банками-партнёрами и IT-сервисом.

**– В 2020 году появилась новая концепция магазинов «Фасоль 2.0». С чем связаны эти изменения?**

**– С какими проблемами наиболее часто сталкиваются партнёры и как вы помогаете их решать?**

– Глобально партнёров можно разделить на два типа: те, кто открывает свой первый магазин, и те, кто уже занимается бизнесом и переделывает свой текущий магазин под бренд «Фасоль» или расширяет сеть. Первые чаще всего задают вопросы касательно оформления документов, как анонсировать открытие, с какими поставщиками лучше работать, то есть вопросы, касающиеся начального периода работы. Им помогает личный менеджер, а также доступ к собранной базе знаний по вопросам нашей франшизы. Второй тип партнёров чаще всего отказывается от какой-либо помощи на начальном этапе, поскольку уже всё знает и пробовал. Однако на практике, при анализе работы точек, мы видели, что партнёр неправильно выкладывает на полку товар или не удовлетворяет потребности клиентов, например, не выкладывая на полки товары первой необходимости. Для решения этой проблемы были созданы специальные пособия, которые помогают организовать грамотную работу магазина: брендбук (о планировке, оборудовании и рекламном оформлении), операционные книги «до и после» (о рекомендациях по работе магазина, в том числе и юридические аспекты), книга мерчандайзинга (о выкладке товаров и инструментах продаж).

Существует проблема нехватки квалифицированных кадров, любой персонал нужно интегрировать в работу и обучать, что понимает не каждый владелец магазина. Для решения этой проблемы мы делаем вебинары по разным HR-темам: от профессиональных лекций по управлению до приёмов мотивации персонала.

Поскольку малый бизнес предполагает ограниченность ресурсов, многие владельцы сталкиваются с проблемами в ведении документации и отчётности. Мы предлагаем новым партнёрам облачное IT-решение «Контур.Маркет» по специальной цене, которое позволяет совершать все операции в одном окне с простым интерфейсом, а консультанты помогают начать работу с системой и проводят бесплатное обучение для всех сотрудников.

**– Сколько магазинов уже открылось в новом концепте «Фасоль 2.0»?**

– За 2021 год было открыто 242 магазина «Фасоль» по всей России в новом концепте. Некоторые из уже существующих партнёров целенаправленно открывают новые магазины в концепции 2.0, поскольку эти магазины имеют очень привлекательный дизайн, легко конкурирующий с сетями. Также есть те, кто готов сделать ремоделинг, который может быть как полным, так и частичным, с использованием уже существующего оборудования.



**– Одно из основных требований в франчайзи – обязательство закупать продукты и товары в METRO. И в чём преимущество такой тактики развития франшизы?**

– Что касается ассортимента, то мы не заставляем партнёров делать закупки только в METRO, по факту эта доля составляет около 20% в месяц от среднего оборота, но не менее 400 000 рублей без НДС. Также мы делаем рекомендации по ассортименту, который должен быть у партнёров на полке в каждом регионе, чтобы магазин был сбалансированным. Именно гибкость в ассортименте даёт «Фасоли» преимущество. Партнёр может поставить на полку то, чего нет у крупных ретейлеров, и быстро реагировать на запросы клиентов.

**– Расскажите немного об условиях вашего франчайзинга.**

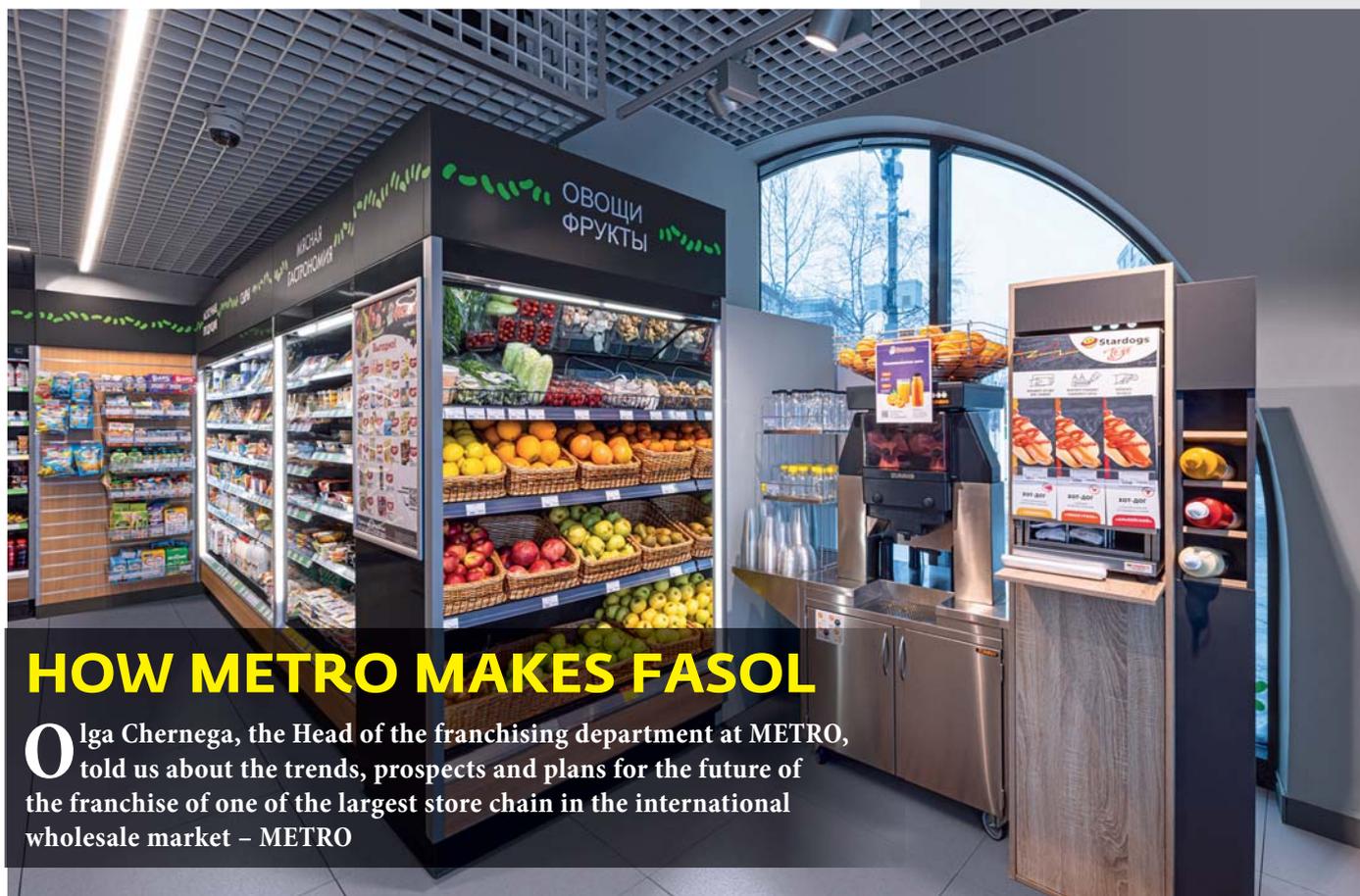
– Каждый участник франчайзинговой программы получает индивидуальный бизнес-план, сопровождение и индивидуальные условия от партнёров по поставке оборудования, IT и банков. Стартовые инвестиции в магазины начинаются от 1,2 млн рублей. В список обязательных платежей входит паушальный взнос в размере 100 тыс. рублей, роялти – 2,5 тыс. рублей в месяц и облачное IT-решение – 15 390 рублей в год. Средний срок окупаемости составляет 18 месяцев, а среднемесячный доход формата «у дома» – около 250 000 рублей. Сумма вложений складывается изначально из размера торговой площади, ремонта и закупки необходимого оборудования.

**– Какие инновационные решения вы тестируете или собираетесь внедрять? Каковы планы на 2022 год?**

– В этом году мы решили стать партнёром облачного решения «Контур.Маркет». Выбор облачного решения позволит нам иметь аналитику по всем торговым точкам, которые входят во франшизу «Фасоль», а франчайзи смогут удалённо управлять деятельностью магазина и получать это решение по специальному тарифу, который выгоднее предыдущих опций. Мы стремимся, чтобы наши партнёры – представители малого и среднего бизнеса – имели возможность пользоваться инструментами, востребованными в современном food-ритейле. Именно поэтому мы взяли курс в том числе на развитие e-commerce и сотрудничество в B2C-доставке с крупнейшим маркетплейсом.

Наша главная цель – продолжать свою деятельность, поддерживать наших франчайзи и оставаться доступными и конкурентоспособными в текущих рыночных условиях.





## HOW METRO MAKES FASOL

**O**lga Chernega, the Head of the franchising department at METRO, told us about the trends, prospects and plans for the future of the franchise of one of the largest store chain in the international wholesale market – METRO

– Olga, there is an opinion that a food franchise is a difficult business. What are its main difficulties, in your opinion?

– There is such an expression – retail is detail. From a franchisee's point of view, a food franchise is all about multitasking. There are many operational issues, tracking customer demand and adjusting the assortment, pricing, studying and following regulations, etc. Running such a business alone, especially when there is no experience, is quite difficult. Opening a store is a difficult process, much more difficult than renovating an apartment. However, even for repairs, you first hire a designer, then a repair team and electricians.

Speaking about the METRO's branches, the Fasol brand represents more than 1,700 stores throughout Russia, which must meet uniform standards and provide quality service to the customers. Often the store owners or managers say that they are very experienced and do not need additional training or consultant services, but, in reality, they make a lot of mistakes in doing business and lose it. It is necessary not only to carry out an on-site audit of retail outlets, but also to perform a unifying function between franchisees, partner banks and IT services.

– In 2020 a new concept of Fasol 2.0 stores appeared. What are these changes connected with?

– Changes are a natural part of business development, a new concept is not only a design

that creates a modern, ergonomic space, but also a new approach to design, assortment selection and merchandising. An updated brand book, developed books on store operations before and after opening, as well as a merch book give practical recommendations to the business owners on organizing departments inside the store, the most convenient location of equipment, options for exterior and interior decoration, navigation, and so on. The updated concept of the Fasol store assumes compliance with the main needs of the client: the purchase of products for every day and the availability of fresh local products. The new format provides for the opportunity to buy ready-made food and coffee to go, which is important for the stores located near office premises.

– How do you assess the volume of independent retail in Russia? What is the market potential of those stores that can become your franchisees?

– Every year, the share of traditional trade (not chain stores) is declining: according to the forecasts, by 2030 it will be only 9% of the total grocery retail turnover. In addition, a large share of trade is now switching to online sales. However, there are categories that buyers prefer to buy offline, in this regard, small stores near the house have potential for growth. Often customers enter such a store to buy bread, sweets for tea or fresh fruits and vegetables, the owners of such stores can become more



attractive to customers if they start a franchise. Today 1,710 stores operate under the Fasol brand throughout Russia.

The franchisees can not only open a new store, but also remodel an existing space, adding a recognizable design to it and the opportunity for customers to purchase METRO own brand products close to home. The Fasol team supports the store owners. For example, in times of the COVID restrictions, special support measures were developed: the consulting department and personal managers were aimed at supporting actively the commercial activities of partners. We helped to adapt and change the assortment and pricing

for the partner based on the needs of the end customers, created a motivation program for the staff, worked out merchandising. In addition, we expanded promotional offers and increased credit limits from METRO for our franchisees.

**– What problems do partners most often face and how do you help to solve them?**

– Globally, the partners can be divided into two types: those who open their first store, and those who are already doing business and remodeling their current store under the Fasol brand or expanding their chain. The first type most often ask questions regarding documentation, how to announce the opening, which suppliers are best to work with, that is, the questions related to the initial working period. A personal manager assists them, as well as they have an access to the collected knowledge base on our franchise issues. The second type of the partners most often rejects any help at the initial stage, since they already know everything and have tried it.

However, in practice, when analyzing the work of the stores, we saw that the partner puts goods on the shelf incorrectly or does not satisfy the needs of the customers, for example, by not putting essential goods on the shelves. To solve this problem, special manuals were created that help organize the competent work of the store: a brand book (about the layout, equipment and advertising design), operational books “Before and After” (about recommendations for the store, including legal aspects), a book merchandising (about the display of goods and sales tools).

There is a problem of lack of qualified personnel. Any staff needs to be integrated into the work and trained, but not every store owner understands this. To solve this problem, we make webinars on various HR topics: from professional lectures on management to staff motivation techniques.

As small businesses are resource-limited, many owners struggle with the record keeping and reporting. We offer new partners a cloud-based IT solution Kontur Market at a special



price. This allows you to perform all operations in one window with a simple interface, and the consultants help you to get started with the system and conduct free training for all the employees.

**– How many stores have already been opened in the new concept of Fasol 2.0?**

– In 2021, 242 new concept Fasol stores were opened throughout Russia. Some of the existing partners open new stores in the 2.0 concept deliberately, as these stores have a very attractive design that easily competes with chains. There are also those who are ready to do remodeling, that can be either complete or partial, using existing equipment.

**– One of the main requirements for the franchisee is the obligation to purchase products and goods from METRO. And what is the advantage of such a franchise development tactic?**

– As for the assortment, we do not force partners to make purchases only in METRO, in fact this share is about 20% per month of the average turnover, but not less than 400,000 rubles without VAT. We also make recommendations on the assortment that partners should

have on the shelf in each region in order for the store to be balanced. It is the flexibility in the assortment that gives an advantage for Fasol. The partner can put on the shelf things that large retailers do not have and quickly respond to the customer requests.

**– Tell us a little about the terms of your franchise.**

– Each participant of the franchise program receives an individual business plan, support and individual conditions from our partners in the supply of equipment, IT and banks. The initial investments in stores start from 1.2 million rubles. The list of mandatory payments includes a lump-sum fee of 100 thousand rubles, royalties of 2.5 thousand rubles per month and a cloud IT solution of 15,390 rubles per year. The average payback period is 18 months, and the average monthly income of the neighborhood format is about 250,000 rubles. The amount of investments initially consists of the size of the retail space, repair and purchase of the necessary equipment.

**– What innovative solutions are you testing or going to implement? What are the plans for 2022?**

– This year we have decided to become partners of the Kontur Market cloud solution. Choosing a cloud solution will allow us to have analytics for all the outlets that are part of the Fasol franchise, and franchisees will be able to manage remotely the store's activities and receive this solution at a special rate that is more profitable than previous options. We strive to ensure that our partners, representatives of small and medium-sized businesses, have the opportunity to use the tools that are in demand in modern food retail. That is why we have set a course, among other things, for the development of e-commerce and cooperation in B2C delivery with the largest marketplace.

Our main goal is to continue our operations, support our franchisees and remain available and competitive in the current market conditions.



**КАРТА РАСПРОСТРАНЕНИЯ ПЕЧАТНОЙ И ЭЛЕКТРОННОЙ ВЕРСИИ ЖУРНАЛА:**  
83 администрации губернаторов РФ;  
88 региональных  
торгово-промышленных палат;  
36 корпораций развития регионов;  
Торгово-промышленная палата РФ;  
правительства регионов.

#### **Деловые советы:**

- Российско-Японский деловой совет
- НП «Российско-Китайский деловой совет»
- АНО «Российско-Турецкий деловой совет»
- Российско-Южнокорейский деловой совет
- НП «Деловой совет по сотрудничеству с Индией»
- Российско-Таиландский деловой совет
- Российско-Иранский деловой совет
- АНО «Деловой совет по сотрудничеству с Афганистаном»
- НП «Деловой совет по сотрудничеству с Вьетнамом»
- Российско-Сингапурский деловой совет
- Деловой совет по сотрудничеству с Индонезией
- Деловой совет по сотрудничеству с Пакистаном
- Российско-Филиппинский деловой совет
- Комитет по экономическому сотрудничеству со странами Азии и Океании
- Деловой совет по сотрудничеству с Малайзией
- Совет предпринимателей Россия-Аргентина
- Деловой совет Россия-Бразилия
- Деловой совет Россия-Куба
- Комитет предпринимателей Россия-Мексика
- Российско-Чилийский деловой совет
- Деловой совет БРИКС
- Деловой совет ШОС

#### **Зарубежные ТПП:**

- ТПП Азербайджанской Республики
- ТПП Республики Армения
- Белорусская ТПП
- Внешнеторговая палата Казахстана
- ТПП Кыргызской Республики
- ТПП Республики Молдова
- ТПП Республики Таджикистан
- ТПП Республики Туркменистан
- ТПП Республика Узбекистан
- ТПП Украины
- ТПП Грузии
- Федеральная палата экономики Австрии
- Союз ТПП Албании
- Бельгийско-Люксембургская торговая палата
- Болгарская Торгово-промышленная палата
- Болгаро-Российская Торгово-промышленная палата
- Внешнеторговая палата Боснии и Герцеговины
- Венгерская Торгово-промышленная палата
- Объединение торгово-промышленных палат Германии
- Федерация торговых палат Израила

- Федерация индийских ТПП
- Исландская торговая палата
- Торговая палата Испании
- Латвийская Торгово-промышленная палата
- Ассоциация торгово-промышленных и ремесленных палат Литвы
- Конференция промышленников Литвы
- Македонско-Российская Торгово-промышленная палата
- Норвежско-Российская торговая палата (НРТП)
- Польская хозяйственная палата
- Российско-Германская внешнеторговая палата
- Хозяйственная палата Сербии
- Словацкая Торгово-промышленная палата
- Торгово-промышленная палата Республики Словения
- Союз палат и бирж Турции (ТОБВ)
- Центральная торговая палата Финляндии
- Хозяйственная палата Хорватии
- Экономическая палата Чешской Республики
- Хозяйственная палата Черногории (ХПЧ)
- Российско-Британская торговая палата
- Итало-Российская торговая палата
- Представительство хозяйственной палаты Сербии в Москве
- Представительство Норвежско-Российской торговой палаты в Москве
- Представительство хозяйственной палаты Хорватии в России
- Представительство Болгаро-Российской ТПП в России
- Всемирная федерация торговых палат
- Российский национальный комитет Международной торговой палаты
- Ассоциация торгово-промышленных палат европейских стран «Европалата»
- Конфедерация ТПП стран АТР
- Азиатский форум БОАО (BAF)

#### **Федеральные ведомства:**

- Федеральное агентство по делам Содружества Независимых Государств, соотечественников, проживающих за рубежом, и по международному гуманитарному сотрудничеству (Россотрудничество)
- Федеральная служба по военно-техническому сотрудничеству (ФСВТС России)
- Федеральная служба по техническому и экспортному контролю Российской Федерации (ФСТЭК России)
- Федеральная служба исполнения наказаний (ФСИН России)
- Федеральная служба судебных приставов (ФССП России)
- Федеральная служба по надзору в сфере здравоохранения (Росздравнадзор)
- Федеральное медико-биологическое агентство (ФМБА России)
- Федеральное агентство по туризму (Ростуризм)
- Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор)
- Федеральное агентство по делам молодежи (Росмолодёжь)
- Федеральная служба по гидрометеорологии и мониторингу окружающей среды (Росгидромет)

- Федеральная служба по надзору в сфере природопользования (Росприроднадзор)
- Федеральное агентство водных ресурсов (Росводресурсы)
- Федеральное агентство лесного хозяйства (Рослесхоз)
- Федеральное агентство по недропользованию (Роснедра)
- Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии (Росстандарт)
- Федеральная служба по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)
- Федеральное агентство по печати и массовым коммуникациям (Роспечать)
- Федеральное агентство связи (Россвязь)
- Федеральная служба по ветеринарному и фитосанитарному надзору (Россельхознадзор)
- Федеральное агентство по рыболовству (Росрыболовство)
- Федеральная служба по надзору в сфере транспорта (Ространснадзор)
- Федеральное агентство воздушного транспорта (Росавиация)
- Федеральное дорожное агентство (Росавтодор)
- Федеральное агентство железнодорожного транспорта (Росжелдор)
- Федеральное агентство морского и речного транспорта (Росморречфлот)
- Федеральная служба по труду и занятости (Роструд)
- Федеральная налоговая служба (ФНС России)
- Федеральная таможенная служба (ФТС России)
- Федеральное казначейство (Казначейство России)
- Федеральная служба по аккредитации (Росаккредитация)
- Федеральная служба государственной регистрации, кадастра и картографии (Росреестр)
- Федеральная служба государственной статистики (Росстат)
- Федеральная служба по интеллектуальной собственности (Роспатент)
- Федеральное агентство по управлению государственным имуществом (Росимущество)

#### **Посольства и торгпредства:**

- Посольство Австралии
- Посольство Австрийской Республики
- Посольство Аргентинской Республики
- Посольство Исламской Республики Афганистан
- Посольство Королевства Бельгии
- Торговое представительство Венгрии
- Генеральное консульство Франции
- Торговое представительство Египта
- Торговое представительство Малайзии
- Торговое представительство Южной Кореи
- Торговое представительство Румынии
- Торговое представительство Сингапура
- Торговое представительство Словацкой Республики
- Торгово-экономический отдел торгового представительства посольства Таиланда



**park inn**  
by *Radisson*

YES I CAN

■ проживание

■ долгосрочное  
проживание  
в апартаментах

■ услуги ресторана «Лерой»

■ проведение мероприятий  
(конференции, банкеты, свадьбы,  
корпоративы) – 2 конференц-зала  
и 2 банкетных зала

■ услуги  
трансфера

■ услуги  
бизнес-центра

Адрес: МО, Одинцовский р-н, г. Одинцово, ул. Маршала Неделина, д. 8

Контакты: **+7 (495) 594-16-00**

[sales@piodin.ru](mailto:sales@piodin.ru)

Сеть бургерных  
**TESLA BURGER**

# БУРГЕРЫ

ИЗ НАТУРАЛЬНЫХ  
ИНГРЕДИЕНТОВ  
ПО ДОСТУПНЫМ  
ЦЕНАМ

**Франшиза:**  
[teslaburgerfranch.ru](http://teslaburgerfranch.ru)  
**Телефон:** 88003000688  
**Сайт:** [teslaburger.ru](http://teslaburger.ru)  
instagram: teslaburgers