

RBC

35/320
сентябрь
2025

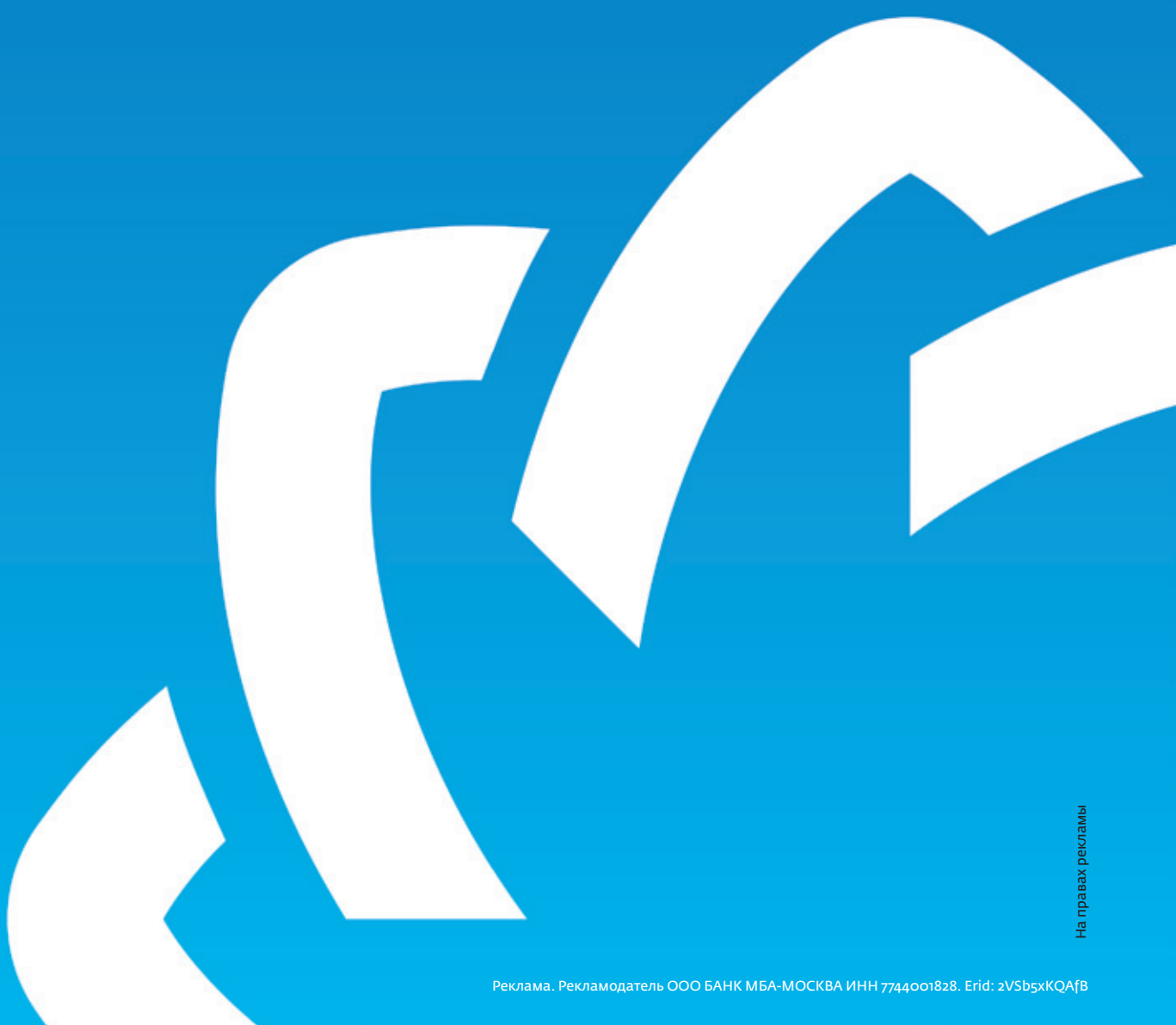


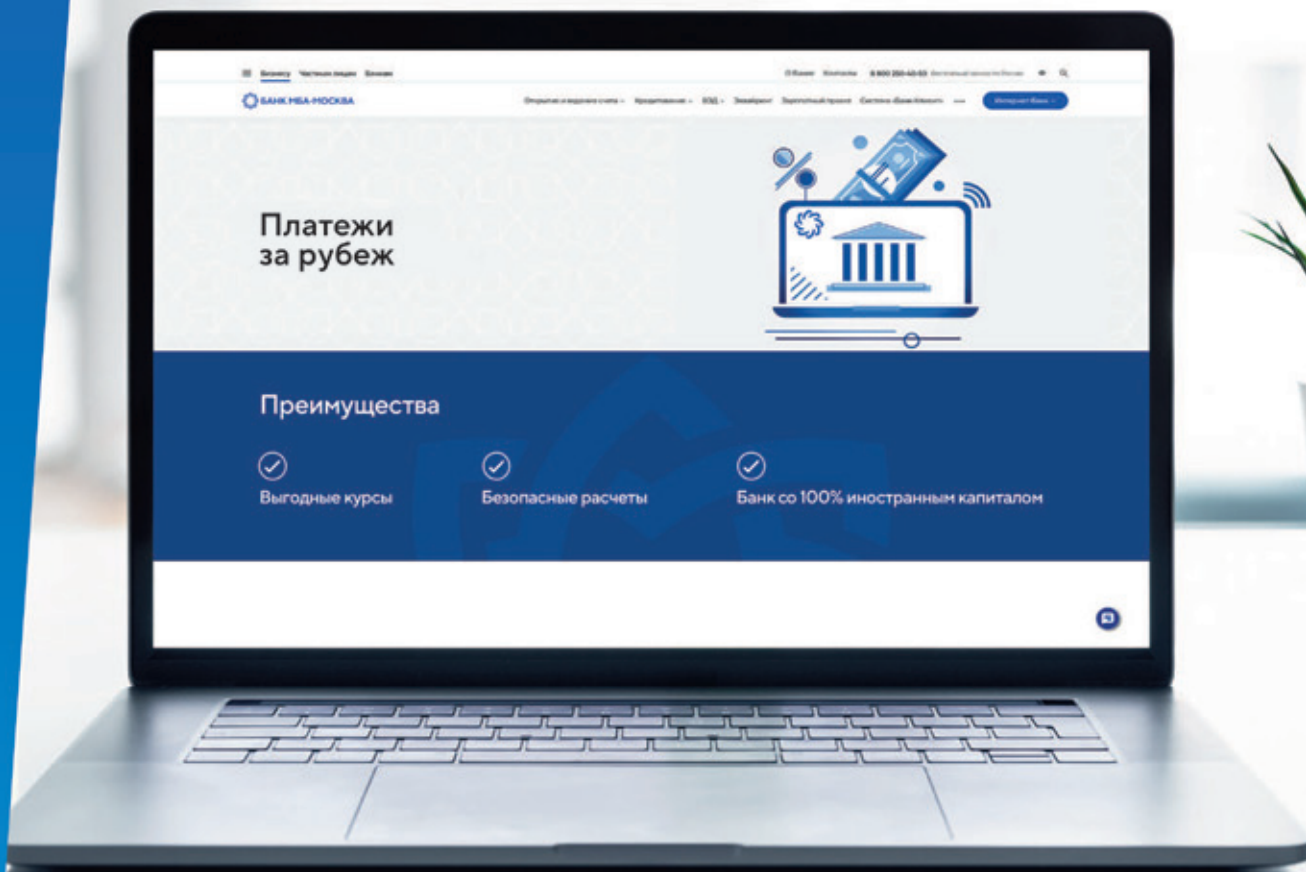
With the
support of the
CCI of Russia

ТРЕНДЫ
РАЗВИТИЯ
ФРАНЧАЙЗИНГА

ДЕНИС ЧЕТИКОВ:
МИРОВАЯ
ЭКСПАНСИЯ
GROOM







ПЛАТЕЖИ ЗА РУБЕЖ

в Азербайджан, Кыргызстан, Таджикистан,
Узбекистан, Грузию, Белоруссию,
Китай, Турцию, Сербию
для юридических лиц

8 800 250-40-50

ibam.ru

ard.moscow

«Банк «МБА-МОСКВА» ООО, 123022, г. Москва, ул. Рочдельская, д. 14, стр. 1, ОГРН 1027739877857 от 25.12.2002 года.
Генеральная лицензия Банка России № 3395 от 30.01.2012 года.
Предложение не является офертой.

В соответствии с действующими Тарифами «Банка «МБА-МОСКВА» ООО

Реклама

6+

RBG

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

Главный редактор:

Мария Сергеевна Суворовская

Заместитель директора по коммерческим вопросам:

Ирина Длугач

Редактор номера:

Александра Убоженко

Дизайн/вёрстка:

Александр Лобов

Дирекция развития и PR:

Екатерина Цындук

Фото: Андрей Волков, Роман Новиков

<https://ru.freepik.com>, <https://photo.roscongress.org>

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 RBG.

Рукописи не рецензируются и не возвращаются.

Адрес редакции и издателя: 143966, Московская

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

E-mail: mail@b-d-m.ru

Тел.: +7 (495) 528-17-35

Издатель: ООО «Бизнес-Диалог Медиа»

Зарегистрировано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций. Регистрационный номер средства массовой информации ПИ № ФС77-70487 от 25 июля 2017.

RBG № 35/320 сентябрь 2025

Подписано в печать: 16.09.2025

Дата выхода в свет: 26.09.2025

Тираж: 15 000. Цена свободная.

RBG

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

The editor-in-chief:

Maria Suvorovskaya

Deputy Marketing Director:

Irina Dlugach

Managing Editor:

Aleksandra Ubozhenko

Designer:

Alexandr Lobov

Directorate for Development and PR:

Ekaterina Tsynduk

Photo: Андрей Волков, Роман Новиков

<https://ru.freepik.com>, <https://photo.roscongress.org/>

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 RBG. Materials are not reviewed and returned.

Address of the founder and publisher:

23-1-2 ul. Pobedi, Reutov, the Moscow region, 143966

E-mail: mail@b-d-m.ru

Tel.: +7 (495) 528-17-35

Publisher: Business-Dialog Media LLC

Registered by the Federal Service for Supervision of Communications, Information Technology, and Mass Media. Media registration number PI # FS77-70487 from July 25, 2017.

RBG № 35/320 September 2025

Signed to the press: 16.09.2025

Date of issue: 26.09.2025

Edition: 15 000 copies. Open price.

СОДЕРЖАНИЕ

АКТУАЛЬНАЯ ПОВЕСТКА

4

RBG. КРУГЛЫЙ СТОЛ «РАЗВИТИЕ СОТРУДНИЧЕСТВА В СФЕРЕ ФРАНЧАЙЗИНГА»

6

НОВОСТИ ИНДУСТРИИ

8

ФРАНШИЗА ПЕРЕСТАЁТ БЫТЬ ВИЗУАЛЬНЫМ ОФОРМЛЕНИЕМ И СТАНОВИТСЯ ПОЛНОЦЕННОЙ АРХИТЕКТУРОЙ БИЗНЕСА

ЛИЦО С ОБЛОЖКИ

12

ДЕНИС ЧЕТИКОВ: МИРОВАЯ ЭКСПАНСИЯ GROOM

СТРАТЕГИИ ФРАНЧАЙЗИНГА

18

КОНСТАНТИН САГАЛОВ, «СУШИ WOK»: «ДЕЛАЕМ СТАВКУ НА СТАБИЛЬНОСТЬ, УСТОЙЧИВОСТЬ И СИСТЕМНОСТЬ»

22

МАРИНА ИГУМНОВА, «ШКОЛА ПУТЬ К УСПЕХУ»: «КАЖДАЯ НАША ШКОЛА – ЧАСТЬ ЕДИНОЙ СИСТЕМЫ»

26

ЕЛЕНА МИНГОВА, «КОСМО КИДС»: «РОДИТЕЛИ ГОТОВЫ ИНВЕСТИРОВАТЬ В КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ И КОМФОРТ СВОИХ ДЕТЕЙ»

30

SECRET KITCHEN: СЕКРЕТЫ УСПЕШНОЙ МОДЕЛИ ФУДТЕХ-БИЗНЕСА

34

ЛАРИСА АНЧ, «ВАЙ ТАЙ», «BELLANDER», «СПИНКА», «СОЛОВЬИ»: «МЫ ПОНИМАЕМ ПОТРЕБНОСТИ, ЖЕЛАНИЯ И ОЖИДАНИЯ ГОСТЯ. ИМЕННО ОНИ СТОЯТ НА ПЕРВОМ МЕСТЕ»

38

ФИТНЕС НАБИРАЕТ ТЕМП: SPIRIT. FITNESS ДЕЛИТСЯ СТРАТЕГИЯМИ УСПЕШНОЙ ФРАНШИЗЫ

42

АРТЁМ МОРОЗОВ: «ФРАНШИЗА "МАСЛОФФ" СОЗДАЁТ НОВЫЙ СТАНДАРТ АВТООБСЛУЖИВАНИЯ»

46

СЕРГЕЙ МАЛКОВ: «ФРАНШИЗА XFIT – НАДЁЖНЫЙ ПЛАЦДАРМ, ВЕДУЩИЙ К УСПЕХУ»



RBG



WWW.VOLSHEBNITSA.RU

БЕЗ САХАРА
шоколад и трюфели



На правах рекламы



13 августа 2025 года Russian Business Guide при поддержке Торгово-промышленной палаты РФ и Ассоциации «Российско-Турецкий диалог» провёл круглый стол «Развитие сотрудничества в сфере франчайзинга. Как создать партнёрство? Частные кейсы и практики». Партнёром мероприятия выступил Банк «МБА-МОСКВА». Лидеры отрасли и эксперты обсудили проблемы, стандарты, обозначили успешные кейсы и пути развития франчайзингового рынка.

КРУГЛЫЙ СТОЛ «РАЗВИТИЕ СОТРУДНИЧЕСТВА В СФЕРЕ ФРАНЧАЙЗИНГА»

Модерировала дискуссию Мария Суворовская, главный редактор Russian Business Guide, вице-президент Ассоциации «Российско-Турецкий диалог». Перед началом дискуссии она назвала некоторые тенденции рынка франшиз в России в 2024–2025 годах, которые были обозначены Российской ассоциацией франчайзинга (РАФ): высокий уровень конкуренции в нескольких направлениях (общественное питание, детское образование, ритейл, сервис и цифровые услуги); рост популярности франшиз услуг; укрепление позиций франшиз, связанных с детским образованием и медициной; адаптация франшиз под локальную специфику, когда франшизы, которые столкнулись со снижением потребительского спроса, адаптируют ассортимент товаров и услуг под новые клиентские аудитории.

С приветственным словом к участникам круглого стола обратился Арсен Аюпов, председатель Российско-Турецкой рабочей группы при РСПП, президент Ассоциации «Российско-Турецкий диалог». Он отметил, что успешные кейсы необходимо тиражировать и рассказывать о них максимально широкой аудитории.

Как подчеркнул в своём выступлении Олег Юдин, совладелец Агентства франчайзинга при РАФ, член комитетов по стратегии, сертификации и стандартам РАФ, по данным Ассоциации, рынок франчайзинга в России сегодня растёт: в настоящее время в России около 3,5 тыс. франшиз. И рост будет продолжаться. Однако он отметил, что около половины этих франшиз не отвечает критериям качественной франшизы. «Поэтому мы пришли к необходимости создания единого государственного стандарта, с

помощью которого хотим отделить качественные франшизы от некачественных. Мы собрали сильных экспертов рынка и разработали ГОСТ, который отражает реалии 2024–2025 годов. Наши цели – установить единые стандарты и сформировать рынок добросовестных франшиз, ориентированных на взаимовыгодное партнёрство. Мы работали над этим стандартом более года и осенью планируем представить его в Государственной Думе, чтобы он стал законным государственным стандартом. В нём будут описаны основные принципы франчайзинга, требования к бизнес-моделям, условия договоров коммерческой концессии и лицензионных соглашений, а также множество других важных аспектов», – отметил он. И призвал участников дискуссии присоединиться к обсуждению ГОСТа для рынка франчайзинга.

К дискуссии в онлайн-режиме подключился Василий Газизулин, основатель и партнёр компании TopFranchise.ru, международный эксперт в области франчайзинга. Он отметил большие перспективы развития рынка. *«Отрасль франчайзинга демонстрирует удивительную устойчивость к мировым кризисам, потрясениям на глобальных и внутренних рынках. Сейчас, планируя ближайшую пятилетку, мы видим перспективы для российских компаний и компаний из дружественных стран. Важно учитывать влияние текущих событий на предпринимательскую активность. Государство проявляет интерес к франчайзингу, несмотря на отсутствие упоминаний о франшизах в федеральных законодательных актах, региональные и федеральные меры поддержки существуют, а низкие налоги для франчайзи создают благоприятные условия для их развития. Это открывает возможности для продажи франшиз и способствует росту бизнеса»*, – подчеркнул он. Он также обозначил 5 наиболее прибыльных ниш во франчайзинге в 2025 году: детское образование, общественное питание, индустрия красоты и здоровья, ритейл, услуги (ремонт, клининг, B2B-сфера и др.).

Также в ходе круглого стола прозвучали выступления руководителей успешных франшиз, которые поделились с коллегами не только своими успешными кейсами, но и ответили на те новые вызовы, с которыми сталкивается рынок франчайзинга сегодня, и рассказали о том, как рынок готов ответить на эти вызовы.

Среди выступивших: Марина Игумнова, коммерческий директор Школы «Путь к успеху», она раскрыла, как компания достигла роста через успешные кейсы франчайзинга; Денис Четиков, соорганизатор и директор международной экосистемы GROOM, рассказавший о построении коммуникаций для лидерства на российском и зарубежном рынке; Иван Крюков, руководитель отдела франчайзинга, сети



тайских спа «Вай Тай» с докладом на тему «Экономика впечатлений как новая реальность»; Алёна Овчинникова, руководитель направления развития сети «Гагава Ресторантс», осветившая тему адаптации франчайзинговых концепций к новым



реалиям рынка; Александр Кроитор, директор по маркетингу и развитию совместных проектов Novikov Group & Family Garden, рассказавший о кулинарном альянсе компаний, а также о проверенных и новых концепциях, которые пользуются спросом и покупаются; Янина Фатуева, руководитель отдела франчайзинга Sofix, поделившаяся с коллегами взглядом на то, как выделяться среди конкурентов и привлекать больше гостей; Юлия Богусhevская, директор, основатель компании «Франчайзинг-Интеллект», ментор «Сколково», федеральный эксперт и автор обучающих программ по франчайзингу с докладом «Франчайзинг как устойчивое, развивающееся и вдохновляющее партнёрство»; Ринат Рамильевич Магдеев, генеральный директор COLIZEUM, рассказавший о том, как компания достигла роста на примере успешных кейсов; Надежда Журавлёва, директор «Мечта бытия» также осветила тему о том, как добиться успеха в конкретной нише на примере кейсов компании; Валерий Стерлигов, руководитель проекта «РА ЛАЙФ ИНТЕРНЕШНЛ», рассказал о том, как тестировать и масштабировать франшизу в сложных нишах, – опыт на реальных кейсах из практики; Артём Гарден, партнёр компании «Совет Лигал», эксперт по корпоративному праву и юридическому сопровождению франчайзинга, раскрыл тему сделок M&A как инструмента партнёрства во франчайзинге; Алексей Дарков, адвокат, руководитель практики интеллектуальной собственности «VERBA LEGAL», осветивший новый подход Верховного суда РФ к охраняемости ноу-хау и рисков для франчайзинговых договоров.

В завершение круглого стола Мария Суворовская поблагодарила всех участников дискуссии и отметила, что все предложения, прозвучавшие на данном мероприятии, будут собраны в единый документ и направлены в профильные структуры.



ВЕРХОВНЫЙ СУД РФ РАЗЪЯСНИЛ ПРАВИЛА ФРАНЧАЙЗИНГА

По мнению экспертов, решение Верховного суда РФ очистит рынок франчайзинга от недобросовестных «продавцов воздуха» и определит порядок продажи франшизы.

Издание «Коммерсантъ» сообщает, что Верховный суд РФ впервые дал подробные разъяснения предмета договора коммерческой концессии (франчайзинга). Позиция высшего судебного органа однозначна – при продаже франшизы передаче подлежат все исключительные права на интеллектуальную собственность, в их число входит товарный знак. Если же товарный знак не зарегистрирован Роспатентом, новоиспечённый франчайзи вправе потребовать возврата паушального взноса.

Основой такого решения стал судебный иск индивидуального предпринимателя к франчайзинговой организации. Два года назад бизнесмен приобрёл франшизу с этикеткой китайских чайных. В сделку вошли товарный знак, коммерческое обозначение и особая рецептура. При этом он заплатил 800 тыс. рублей в качестве паушального взноса. В момент подписания договора товарный знак не имел регистрации в Роспатенте. Парт-

нёры договорились, что соглашение начнёт действовать с момента регистрации в госоргане либо передачи прав на товарный знак, либо самого соглашения коммерческой концессии.

Спустя год индивидуальный предприниматель был вынужден обратиться в суд, так как франчайзер так и не передал ему права на товарный знак и таким образом лишил возможности открыть торговую точку. Истец потребовал возврата денег и аннулирования договора. В арбитражных судах ему было отказано трижды, так как судьи посчитали, что предприниматель получил всю необходимую информацию от франчайзера, а паушальный взнос не подлежит возврату.

Отстаивая свои права, бизнесмен дошёл до Верховного суда РФ. Экономическая коллегия ВС РФ вынесла решение, которое в будущем призвано стать прецедентом для всех споров о франшизах: теперь нельзя просто продать бизнес-модель без реального бренда. Если компа-



ния предлагает франшизу, но не имеет зарегистрированного товарного знака, покупатель может потребовать возврата денег.

Почему это важно?

Популярность бизнеса по франшизе в России растёт. На рынке сейчас встречаются предложения франшиз с небольшими стартовыми инвестициями, порядка 100–200 тыс. рублей. Некоторые из них не несут в себе ничего, кроме общих инструкций ведения бизнеса, которые и так есть в открытом доступе, вместо реальных прав на бизнес. Решение Верховного суда РФ защитит предпринимателей от недобросовестных франчайзеров и поможет очистить рынок от некачественных предложений.

КАКИЕ БАРЬЕРЫ ЧАЩЕ ВСЕГО МЕШАЮТ РАЗВИТИЮ ФРАНЧАЙЗИНГА В РЕГИОНАХ И КАК ИХ ПРЕОДОЛЕТЬ?

В рамках Форума регионов России 2025, который пройдёт 25–26 сентября 2025 года, состоится сессия «Франчайзинг как эффективный инструмент развития территории», организатором которой является Российская ассоциация франчайзинга (РАФ).

Президент РАФ Юрий Михайличенко рассказывает, какие барьеры чаще всего мешают развитию франчайзинга в регионах и как их преодолеть?

Развитию франчайзинга по-прежнему мешают традиционные барьеры.

Первый из них – информационный. Многие инвесторы не обладают полной картиной: они знакомы лишь с отдельными форматами франчайзинга, не знают нюансы, полный перечень прибыльных франшиз, подводные камни. Эта «информационная недостаточность» становится серьёзным препятствием для принятия взвешенных решений.

Второй ключевой барьер – финансовый. Франчайзинг остаётся бизнесом, который требует привлечения заёмных средств. Поскольку заёмные средства от банков сейчас дорогие, нужно вовлекать деньги родственников, друзей и партнёров.



Третья очень важная проблема – кадры. Для франчайзинга, как и для любых других видов бизнеса, нужны квалифицированные сотрудники. Частично эту задачу решают сами франчайзеры, обучая партнёров и их команды. Но базовые зна-

ния и профессиональные компетенции сотрудники должны иметь изначально, на базе профессионального образования. Таким образом, третьим столпом развития франчайзинга и его же проблемой является отсутствие квалифицированных кадров.

Развитию франчайзинга необходимо помогать – нужны доступные помещения, упрощённые процедуры получения разрешений, снижение бюрократических барьеров.

Регионам нужно активнее вовлекать местное население, предлагая им удобные, хорошие, проверенные франшизы, которые в том числе сертифицирует РАФ. Опыт показывает: там, где власти поддерживают франчайзинг, через несколько лет получается очень хороший результат – развивается инфраструктура, создаются комфортная среда проживания и условия для туризма.

ФРАНЧАЙЗИНГ НА ПМЭФ-2025: ТРЕНДЫ, СТРАТЕГИИ И МЕЖДУНАРОДНЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ

18 июня на Петербургском международном экономическом форуме (ПМЭФ-2025) прошла стратегическая сессия «Стратегия лидера во франчайзинге», собравшая ведущих бизнесменов, экспертов и представителей власти. Основное внимание было уделено развитию франчайзинга в России: от масштабирования сетей и цифровизации до выхода на зарубежные рынки и государственной поддержки.

Фото: Александр Крымов



Франчайзинг рассматривается как один из наиболее устойчивых и эффективных инструментов масштабирования бизнеса, особенно в условиях нестабильной экономики. Участники сессии обсудили, как франчайзинговые модели помогают развивать регионы, создавать рабочие места и стимулировать предпринимательскую активность.

Среди выступавших – представители таких компаний, как X5 Group, «1С», Carl's Jr.®, Cosmos Hotel Group и IThub, а также чиновники, включая Александра Дёмина (Госдума), Екатерину Зиновьеву (правительство Московской области) и Алексея Шашкина («Сбербанк»). Модератором дискуссии выступил Юрий Михайличенко, президент Российской ассоциации франчайзинга (РАФ).

Президент Российской ассоциации франчайзинга (РАФ) Юрий Михайличенко отметил, что за последние 15 лет фран-

чайзинг в России показал впечатляющую динамику, увеличившись в 10 раз. По прогнозам, в ближайшие 5–10 лет рынок может утроиться – этому способствуют государственная поддержка и растущий интерес к этой бизнес-модели.

По его словам, франчайзинговая система уже охватила ключевые отрасли – от туризма и общественного питания до медицины, торговли и инжиниринга. Во всех регионах реализуются инициативы поддержки франчайзинга, что говорит о признании эффективности этого формата. Эксперты считают, что дополнительное регулирование не требуется – отрасль успешно развивается благодаря рыночным механизмам и саморегулированию. Параллельно внедряются прикладные меры поддержки, включая субсидии и соцконтракты для ветеранов.

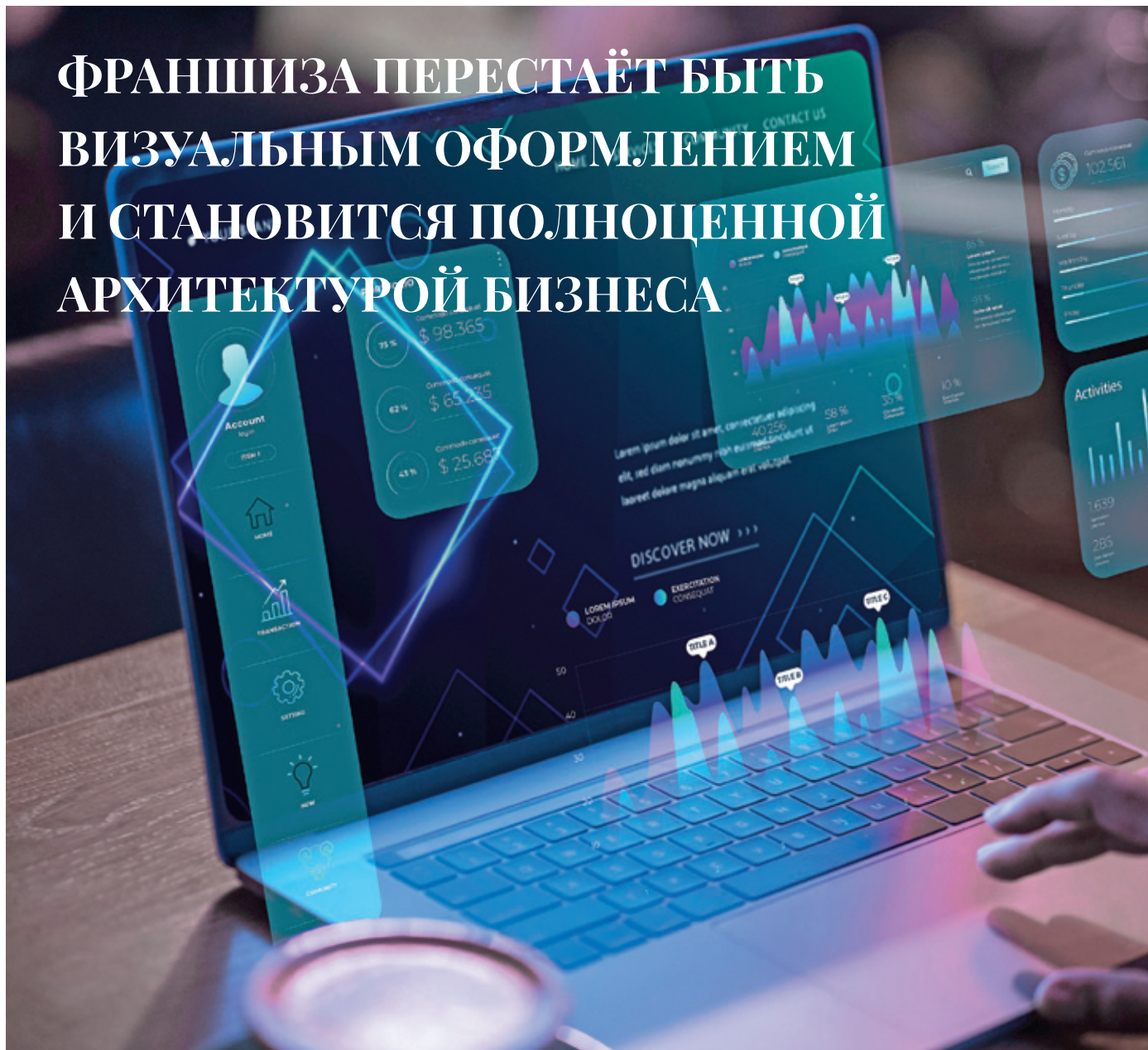
Сегодня около 43% российских франшиз представлены на международной

арене. Наиболее активно экспансию осуществляют компании в сферах общественного питания, моды, креативных индустрий и медицины.

Государство поддерживает зарубежное продвижение франшиз через программы Минэкономразвития и Российского экспортного центра. Евразийский совет по франчайзингу работает над унификацией стандартов для стран-участниц. Важную роль в продвижении играют международные выставки: в 2024 году ключевыми точками станут Шанхай и ОАЭ.

По словам Василя Газизулина, основателя платформы TopFranchise.com и главы комитета по франчайзингу МГО «Опора России», акцент делается на страны Ближнего Востока и Глобального Юга. Приоритетные отрасли на ближайшие годы – детское образование, IT, красота, розничная торговля и общепит.

ФРАНШИЗА ПЕРЕСТАЁТ БЫТЬ ВИЗУАЛЬНЫМ ОФОРМЛЕНИЕМ И СТАНОВИТСЯ ПОЛНОЦЕННОЙ АРХИТЕКТУРОЙ БИЗНЕСА.



В последние годы рынок франшиз рос двузначными темпами. За 2024 год его оборот составил 3,72 трлн рублей – это на 17% больше, чем в 2023-м, и на 82% выше, чем в кризисном 2020 году, следует из данных каталога franshiza.ru.

2024 год стал рекордным по количеству новых франшиз: на рынок вышло более 500 проектов. Многие сети рассматривали франчайзинг как основную возможность расширения бизнеса: на рынок выходили новички из числа как совсем молодых проектов, так и опытных игроков своих сегментов, объяснили аналитики franshiza.ru.

Но в 2025 году бум на рынке может несколько притормозить – несмотря на рост оборота, в 2025 году барьеров стало больше.

Получится ли удержать двузначные темпы роста рынка и какие тренды будут определять его развитие, поделились эксперты: Роман Руфов, старший менеджер практики повышения коммерческой эффективности ТеДо, Юрий Богомолов, эксперт по аналитике рынка франшиз каталога Businessmens.ru, Булат Гилязов, основатель и генеральный директор компании «Франч Брокер» и Сергей Дегтярёв, основатель холдинга Franch Global.

Рассказываем, что влияет на рынок в 2025 году и на какие ниши и тренды следует обратить внимание, чтобы запустить успешную франшизу вопреки сложной конъюнктуре.

ПОЧЕМУ СЛУЧИЛСЯ БУМ НА РЫНКЕ ФРАНШИЗ

Двузначный рост рынка с 2021 по 2024 год обеспечили несколько локальных факторов:

- отложенный ковид-спрос;
- замещение ушедших международных сетей;
- переход крупных российских компаний к asset-light модели;
- взрывной рост eCommerce;
- региональный голод;
- господдержка;
- повышение зрелости фрагментированных ниш.

Отложенный ковид-спрос. Сделки начали множиться во время восстановления экономики после локдауна 2020 года, в том числе на фоне «дешёвых денег», пояснил Сергей Дегтярёв. Например, летом 2021 запрос «купить франшизу» в Wordstat выстрелил до исторического максимума.

«Рост сохраняется, но он становится более осознанным. Рынок постепенно выходит из стадии хаотичного расширения и движется в сторону зрелости».

Замещение ушедших международных сетей. С 2022 года значительное число международных франшиз покинуло российский рынок, что создало новые возможности для отечественных предпринимателей, отмечает Роман Руфов. Освободившиеся ниши стимулировали запуск новых форматов и рост интереса к локальным брендам.

Переход крупных российских компаний к asset-light модели. Например, «Магнит» – «Фасоль», X5 – «Чижик»-партнёр, Novikov Group. Получила популярность бизнес-мо-

дель, при которой компания не берёт активы на баланс, используя аренду и лизинг, считает Руфов.

Взрывной рост eCommerce. Интернет-торговля в России занимает всё большую долю непродуктового ретейла: в 2024 году на неё пришлось почти половина рынка. Рост популярности маркетплейсов сопровождается тем, что десятки тысяч пунктов выдачи открываются исключительно по франчайзингу, рассказал Руфов.

Региональный голод. Города-полумиллионники хотели сервис уровня Москвы, а конкурентов ещё не было: первые сети снимали привозным брендом весь спрос и получали сверхприбыль, рассказал Дегтярёв.

Господдержка. Важным фактором стала поддержка государства, причём круг льгот и субсидий для бизнеса на франшизы продолжает расширяться, отметил Юрий Богомолов. По данным исследования franshiza.ru, 27% франчайзинговых сетей в России получили господдержку в том или ином виде – чаще всего это региональные адресные способы поддержки местных предпринимателей.

Повышение зрелости фрагментированных ниш. Среди них – автосервисы (успешные примеры – Fit-Service и Wilgood), сети цветочных, сфера бьюти, перечислил эксперт ТеДо.

КАК РАЗВИВАЕТСЯ РЫНОК В 2025 ГОДУ

Как показал опрос franshiza.ru, несмотря на продолжение активного роста рынка в 2024 году, франчайзеры отмечали гораздо больше проблем в развитии, чем годом ранее. Всего 2% франчайзеров заявили, что не испытывают никаких сложностей в развитии сети, хотя в 2023 году таких ответов было около 24%.

Важной проблемой стало падение темпов роста интереса к франчайзингу со стороны инвесторов-франчайзи на фоне жёсткой денежно-кредитной политики ЦБ: среднее значение ключевой ставки за год составило 17,5%, отмечается в исследовании. Высокие ставки, с одной стороны, существенно сместили акцент с запуска собственного бизнеса в пользу банковских депозитов, а с другой – сделали заёмные средства труднодоступными для малого бизнеса, что резко сузило круг потенциальных франчайзи.

Среди других проблем в 2024 году участники опроса отмечали дефицит кадров, рост себестоимости продукции и услуг, значительное удорожание рекламы, неопределённость и опасения бизнеса в связи с изменением налоговой нагрузки в 2025 году. Всё это привело к снижению темпа роста рынка франчайзинга практически по всем показателям, отмечают аналитики franshiza.ru.

По прогнозу Руфова, в 2025 году темпы роста рынка франшиз замедлятся до 10–12%. Помимо высоких ставок по кредитам, среди причин торможения роста он называет снижение реальных доходов населения и дефицит качественных площадей. Кроме того, аппетит предпринимателей к запуску новых франшиз может сдерживать нехватка сильных с точки зрения управленческой функции партнёров в малых городах, из-за чего личное вовлечение основателя в проект может занимать около 30% рабочего времени, а также необходимость крупных инвестиций в собственную digital-платформу поддержки и репутационные риски из-за скандальных закрытий сетей.

Двузначного роста рынка в 2025 году не будет – он просядет по количеству сделок на 5–7%, а выручка в рублях сохранит некоторый рост за счёт увеличения чеков и сильных федеральных сетей, прогнозирует Дегтярёв. Он также указывает на охлаждение спроса со стороны инвесторов: лид приходится «догревать» дольше, конверсия продающих воронок падает.

По статистике Businessmens.ru, в 2024 году спрос на франшизы увеличился на 43%. Причём основной рост пришёлся на первое полугодие, а с января по июнь 2025 года увеличение составило всего 8%, рассказал Богомолов. По его прогнозу, по итогам года рост спроса не превысит 15–20%, т.е. замедлится минимум вдвое.

Кроме того, конкуренция растёт быстрее рынка, отметил Дегтярёв. Сегодня даже самые крупные компании, которые раньше не интересовались франшизами, запускают их продажу, например ПИК, напомнил Богомолов.

Отдельным барьером эксперты называют усиления контроля ФНС за дроблением компаний. Налоговая всё строже смотрит в сторону различных схем оптимизации фискальной нагрузки – приёмы, которые раньше даже не считались чем-то незаконным, теперь стали рискованными, рассказал Дегтярёв.

Вместе с тем текущее замедление рынка – скорее нормализация и выход на стабильность после турбулентности, подчеркнул Богомолов.

«Рост сохраняется, но он становится более осознанным. Рынок постепенно выходит из стадии хаотичного расширения и движется в сторону зрелости. На первый план выходит системность: франшиза перестаёт быть просто визуальным оформлением и становится полноценной архитектурой бизнеса – управляющие компании прорабатывают финансовые модели, инвестируют в обучение, качественную поддержку и внутреннюю аналитику. Появляются стандарты, требования к упаковке, цифровые инструменты, усиливается внимание к сопровождению партнёров».



«Наиболее активные ниши с устойчивым спросом относятся к сфере услуг: маркетинг, медицина, онлайн-образование и бьюти-сегмент».

Сегодня всё больше управляющих компаний трезво оценивает внутренний рынок и понимает: ждать быстрого роста за счёт расширения сети или всплеска B2C-выручки больше не приходится, констатирует Дегтярёв. Но если вы хотите создать франшизу, затаиться и ждать нормализации – это неверная стратегия. Никаких макродрайверов для резкого роста рынка сейчас нет и в ближайшие годы не появится. Поэтому бизнесу нужно адаптировать-

ся к текущей конъюнктуре: искать новые рынки, серьёзно считать экономику и грамотно строить франчайзинговые модели, посоветовал он. Подход «сделать франшизу из подручных материалов» больше не работает – нужны профессиональный маркетинг и продажи.

Стагнация рынку франчайзинга точно не грозит, заверил Богомолов: если сравнивать с другими странами, Россия пока в начале пути и имеет большой потенциал. В Китае сейчас работает более 10 000 активных франшиз, а в России в 2024 их насчитывалось 3445, отметил он. Доля франчайзинга в ВВП России – всего 1,8%, тогда как в США, Китае, ЕС она ближе к 4%, поэтому отечественному рынку есть куда расти, подтвердил Дегтярёв.

КАКИЕ ЕСТЬ ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НИШИ

Российский рынок франчайзинга уже довольно устойчивый: изменения его структуры в 2024 году были менее существенными, чем несколько лет назад, следует из исследования franshiza.ru. Традиционный рост показали сферы услуг населению и общественного питания: на первую теперь приходится 54% от всех франшиз, на вторую – 29%. Ещё 11% рынка занимает непродовольственная розница, 4% – продовольственный ретейл, 2% – производство.

Сейчас наиболее активные ниши с устойчивым спросом относятся к сфере

услуг, среди них – маркетинг, медицина, онлайн-образование и бьюти-сегмент, подтвердил Булат Гилязов. По данным Businessmens.ru, в этом году наблюдается увеличение спроса на франшизы категорий «красота и уход» – за полгода увеличение на 20,7% – и «отдых и развлечения» – на 26,7%, поделился Богомолов.

По мнению Руфова, сегодня выгоднее всего запускать франшизы компаниям из сферы HoReCa среднего чека (грузинская и итальянская кухни, ramen-self-service, bubble-tea, рюмочные), а также цивилизованным автосервисам, цветочным магазинам, бытовому сервису и компаниям из бьюти-сферы. Помимо автосервисов, популярность набирают роботизированные автомойки – традиционные ручные мойки перегружены и завязаны на дорогой труд, а автоматический формат сокращает персонал, ускоряет оборот клиентов и даёт прогнозируемую окупаемость даже при умеренном трафике, отметил Дегтярёв.

Эксперты также назвали несколько молодых, но перспективных сегментов рынка.

Технологии. Появляются франшизы на базе решений с использованием искусственного интеллекта – от автоматизации обучения до клиентской аналитики, рассказал Гилязов. Это не массовый сегмент, но его доля стремительно растёт, отметил он.

Производство в сфере импортозамещения. На фоне санкций и усложнения импорта растёт число производственных франшиз с относительно небольшими инвестициями, особенно в сферах упаковки,

переработки, мебельного и строительного сегмента, поделился основатель компании «Франч Брокер». По его словам, такие модели особенно востребованы в регионах: они адаптированы под локальные условия и не требуют сложной логистики или большого штата.

Склады самообслуживания – self-storage. Эта ниша пока слабо освоена в России, но может показать кратный рост, рассказал Дегтярёв. В большинстве городов предложение в разы отстаёт от бытового спроса: людям негде хранить сезонные вещи, спортивный инвентарь, архивы. Поэтому каждая новая локация быстро заполняется, а рентабельность держится выше среднего по рынку, отметил эксперт.

ГЛАВНЫЕ ТRENДЫ

Вместе с экспертами мы собрали несколько важных трендов на рынке франчайзинга, которые в 2025 году станут ещё заметнее.

Развитие за рубежом. 43% российских франчайзеров уже имеют точки за рубежом, а 60% готовы начать или продолжить развитие за пределами РФ, следует из опроса franshiza.ru. Чаще всего российские бренды выходят на иностранные рынки, ориентируясь на спрос русскоязычных релокантов: Сербию, ОАЭ, Грузию, Армению, – отметил Руфов. Но набирают популярность

и другие направления – страны Магриба и Ближнего Востока, Латинская Америка, рассказал Дегтярёв. Тренд поддерживается государством, обратил внимание Богомолов: Российский экспортный центр и Минэкономразвития расширяют программы субсидирования, а Евразийский совет по франчайзингу стандартизирует взаимодействие между странами, входящими в его состав.

Региональная экспансия. Несмотря на то, что в отдельных нишах мегаполисов плотность предложений высока, в целом рынок в России далёк от насыщения, особенно за пределами столиц, пояснил Гилязов. В малых и средних городах спрос на проверенные модели сохраняется, а конкуренция ниже, отметил он. Сейчас бизнес выходит не только в крупные агломерации, но и в города с населением 50–300 тысяч человек, сказал Руфов.

Тотальная цифровизация. Как подчеркнул Гилязов, франчайзеры активно внедряют CRM-системы, автоматизацию процессов, современные инструменты аналитики и обучения. В ближайшие 2–3 года функции управляющих компаний будут напоминать экосистему – с отделами аналитики, сопровождения, digital-разработки и контроля качества, уверен эксперт. CRM, IP-телефония, LMS-платформа – это уже не конкурентное преимущество, а «санитарный минимум», согласился Дегтярёв.

«В ближайшие 2–3 года функции управляющих компаний будут напоминать экосистему: с отделами аналитики, сопровождения, digital-разработки и контроля качества».



A portrait of a middle-aged man with short, dark hair and blue eyes, sitting in a wooden chair. He is wearing a dark grey crewneck sweater and blue jeans. His arms are crossed, and he is looking off to the side with a thoughtful expression. The background is dark and out of focus.

ДЕНИС ЧЕТИКОВ:
**МИРОВАЯ
ЭКСПАНСИЯ
GROOM**

Как крупнейшая в России сеть груминга GROOM развивается на международных рынках и за счёт чего планирует добиться лидирующих позиций не только в России, но и за рубежом, рассказывает директор GROOM Денис Четилов.

– Денис, как-то в телеграм-канале сети я прочитала такую фразу: «Мы создали собственную Вселенную, которая скоро захватит и будет оберегать всех четвероногих жителей планеты». Что из себя представляет Вселенная GROOM?

– Поясню немного предысторию появления этой фразы. Дело в том, что, помимо салонов, академий груминга, мы ещё производим собственную зоокосметику под торговой маркой GROOM GALAXY, поэтому и использовали это поэтичную метафору. И планы у нас в самом деле глобальные. Но с точки зрения бизнес-лексики, конечно, правильнее говорить об экосистеме GROOM. Что она из себя представляет? Это более 200 салонов, завод по производству косметики для животных, 11 лицензированных академий груминга, издание учебных пособий по грумингу. С этими цифрами и направлениями мы являемся самой крупной экосистемой груминга в мире.

– И для развития сети вы избрали франчайзинговую модель?

– Совершенно верно. Мы развиваемся по модели франчайзинга. У нас всего два собственных салона, но в сентябре мы открываем свой первый премиум-салон в Москве, до этого премиум-салон у нас был только в Саудовской Аравии. А учитывая растущий спрос на услуги по уходу за животными, интерес к нашей франшизе только растёт.

– И высокая процентная ставка, нестабильная экономическая ситуация никак не сказались на темпах развития сети?

– Мы никакого кризиса на себе как не ощущали, так и не ощущаем. Бизнес, связанный со сферой груминга, отличается высокой доходностью и маржинальностью, что обеспечивает нам стабильную защиту от внешних экономических факторов. Например, чистая прибыль наших салонов в среднем составляет около 25% в месяц – показатель, который никак не может быть перекрыт годовой ключевой ставкой, которая сейчас составляет 19%. Таким образом, конкурировать с нами в этом плане бессмысленно.

И мы это видим по росту открытий салонов: если в начале работы по франшизе мы открывали всего один салон примерно за два месяца, то сейчас ежемесячно запускаем в среднем шесть новых точек. Это яркое свидетельство того, что наш



бизнес развивается и укрепляется, а мы уверенно движемся по этому пути вперёд, не испытывая затруднений.

– И путь этот пролегает не только по России. GROOM вышел на международный уровень. Как было принято решение о выходе на внешние рынки? Как это происходило?

– Всё началось с принятого мной решения поучаствовать в выставке франшиз в Шанхае. Было твёрдое ощущение, что нам надо туда поехать. Это был 2022 год, и, несмотря на то, что мы понимали, что ниша по уходу за домашними животными в нашей стране заполнена лишь на 10% и основная работа по масштабированию сети должна вестись внутри страны, к этому периоду мы уже отлично наладили работу внутри России. Пошёл активный прирост новых салонов, мы заложили превосходный фундамент, модель доказала успешность, поэтому идея прощупать внешний рынок родилась совершенно закономерно. Так мы и отправились в Шанхай на выставку франшиз. Оказалось, что мы были единственной франшизой, связанной с животными, представленной на этом мероприятии. Этот опыт оказался бесценным: мы заключили несколько договоров с шанхайскими заводами по производству инструментов для груминга. Однако, участвуя в выставке, мы также осознали, что наш проект ещё сыроват и к выходу на международный рынок были не готовы. Это было, скорее, первое прикосновение к глобальному уровню – франшизу в Шанхае мы тогда не продали, несмотря на положительные отзывы и интерес.

Китайцы – люди прагматичные, им нравился наш подход, наша идея, но они хотели, чтобы сначала мы открыли салон в Поднебесной, на практике продемонстрировали его эффективность и финансовую устойчивость. Тогда бы они с удовольствием купили нашу франшизу. Это повторяли буквально все потенциальные китайские партнёры, слово в слово: «Откройте здесь, мы посмотрим и приобретём вашу франшизу – для нас это недорого. То, что вы самая крупная сеть в России, для нас не важно – у нас свой рынок, со своими особенностями». Так мы получили бесценный опыт, хотя и не продали франшизу. Но сразу же после поездки в Китай отправились на выставку франшиз в Стамбул.

Наверное, это была моя, отчасти безумная, идея: фактически безрезультатно съездить в Китай и тут же направиться в Турцию. Но интуиция не подвела. Именно в Турции мы нашли нашего зарубежного партнёра из Саудовской Аравии: он сначала открыл свой салон, а сегодня является нашим ключевым партнёром на Ближнем Востоке.

– Если говорить о более близких рынках – об открытии салонов в странах СНГ,



это направление для масштабирования вам интересно?

– Конечно. К тому времени как мы стали выходить на глобальную арену, у нас уже были салоны в Казахстане. Шли переговоры с Арменией. Отмечу, что рынок СНГ на самом деле всегда был нам очень понятен: у нас много общего, во многом идентичны подходы к бизнесу, кроме того, отсутствие языкового барьера. Фак-

тически – это как в соседний регион съездить. Казахстан, Армения, Беларусь – открываться там было просто и легко. Выход на рынки дальнего зарубежья зачастую несколько сложнее.

– На данный момент в каких странах представлены салоны GROOM?

– Сейчас мы присутствуем в пяти странах: России, Армении, Казахстане, Сау-

довской Аравии и в Беларуси. В ноябре этого года наш ключевой партнёр из Саудовской Аравии будет открывать салон в Дубае (ОАЭ). Также мы планируем открытие в Германии и ведём переговоры ещё с несколькими странами, их я пока называть не буду.

– Вы говорите об открытии салонов в Германии. Как это реализуемо на фоне экономических санкций в отношении России?

– Наличие мастер-франчайзи в Саудовской Аравии позволяет преодолеть эти барьеры. Как показывает наш опыт, наше общение на международных выставках, интерес к нашему бизнесу в странах Европы высок, но геополитическая ситуация затрудняет сотрудничество. Однако заключение договоров не напрямую с нами, а с нашим мастером-франчайзи снимает эти препоны.

– В Саудовской Аравии вы открыли не только салон, но и одну из своих академий груминга. Для чего?

– Для нас открытие академии в Саудовской Аравии стало поистине грандиозным событием. Помимо того что оно добавляет нам отличную медийную составляющую, туда съезжаются не только грумеры с Ближнего Востока, но и из других стран и регионов: мы уже обучили специалистов из Соединённых Штатов Америки, Индонезии и Филиппин. Собственно, мы дали этим ребятам возможность стать настоящими грумерами. И всё это делают наши российские преподаватели – именно русские специалисты закладывают в голову иностранцам основные идеи о том, каким должен быть груминг.

Если говорить про Ближний Восток, уже прошли три курса, а сейчас мы готовим четвёртый. Динамика этих обучений очень позитивная.

И вторая составляющая, которая очень важна для нас, – открытие академии в Саудовской Аравии обеспечивает комплектацию высококласными мастерами наших салонов, открывающихся за рубежом. В Саудовской Аравии люди свободно говорят и на английском, который в королевстве неофициально считается вторым языком. Таким образом, специалисты из западных стран спокойно могут обучаться в Эр-Рияде на английском языке, что нас тоже очень радует.

– Но ведь не все специалисты, которые проходят обучение в академии, потом работают именно в GROOM?

– Конечно. Это коммерческое обучение и стоит оно в 5 раз дороже, чем в наших российских академиях. Многие получают эти навыки, а затем разъезжаются по своим странам. Но отмечу, что уже несколько обученных нами человек

остались в Саудовской Аравии и работают в наших салонах. Это не может не радовать, поскольку планы у нас большие. На момент нашей беседы открыт один салон в столице, но мы планируем открыть здесь пять и уже приступили к открытию второго. Будем активно развивать сеть в ОАЭ. Конечно, нам нужны люди. Поэтому, как и в классическом варианте, после обучения в российских академиях, лучшие кадры, наши изумруды, остаются внутри сети.

– Расскажите о тех требованиях, которые вы предъявляете к зарубежным франчайзи?

– Чтобы войти в экосистему GROOM, человек должен прежде всего быть нам идейно близок – полностью соответствовать нашим ожиданиям и стремлениям, т.е. у нас с ним должна быть настоящая синергия. С партнёром в Саудовской Аравии она сложилась однозначно.

Это тот человек, который хочет развивать на Ближнем Востоке такую же экосистему, именно поэтому, помимо салонов, он уже открыл учебное заведение. Если ты планируешь развивать и масштабировать сеть, без академии сделать это невозможно, – неизменно придётся столкнуться с проблемой кадрового голода. Поэтому своих мастеров, при этом мастеров высокой квалификации, которые отвечают требованиям сети, надо обучать самим.

К слову, наш мастер-франчайзи уже двинулся дальше и планирует открыть в стране производство нашей косметики. У партнёра имеется огромный склад, заполненный российской косметикой GROOM GALAXY, он будет снабжать ей наши салоны, открывающиеся за рубежом. Но все мы хорошо знаем, что в сегодняш-

них реалиях логистика представляет определённые сложности, а собственное производство позволит ему более эффективно обеспечивать салоны сырьём и в конечном итоге значительно сократить издержки.

Что касается сырья и самой косметики, у нас они у нас очень качественные. Мы выиграли чемпионаты Италии и Испании по грумингу и четыре раза подряд чемпионат Китая на нашей косметике, что подтверждает её премиальное качество. Если брать глобально, мы точно входим в тройку сильнейших производителей косметики мира – на одном уровне с испанской и американской.

Так что самое главное, чтобы потенциальный партнёр, который хочет стать мастером-франчайзи от компании GROOM, обладал желанием развить не просто один салон или их небольшую сеть, а целую экосистему. Тогда нам с ним по пути.

– Вы развиваете сеть в странах Ближнего Востока и в перспективе в Европе через мастера-франчайзи. А есть ли страны, где вы планируете развивать сеть через собственную управляющую компанию?

– Безусловно. В тех странах, которые сохраняют тесные бизнес-связи с Россией или развивают их в новой экономической реальности, в изменившихся геополитических условиях, мы налаживаем партнёрские связи через собственную управляющую компанию. Это страны СНГ, Азии, Южной Америки. Продолжаем переговоры с Китаем с того самого момента, когда съездили в Шанхай. Мы не просто так четыре раза подряд выиграли чемпионат Китая, мы показали, что уровень российского груминга намного выше местного. Так что по-прежнему планируем выйти на крупнейший рынок Китая.





Сейчас рассматриваем перспективное предложение из Южной Африки: идут переговоры об открытии академии и салона в Кейптауне.

– А как вы находите партнёров за рубежом – через международные выставки?

– На самом деле в прошлом году мы не участвовали в международных выставках. В этом году мы отправляемся в Дубай на международную выставку франшиз, поскольку там, помимо Ближнего Востока, собирается множество представителей из тех регионов, которые я уже упоминал. Выставка пройдёт 13-14 ноября. Мы уже зарегистрировались, у нас будет собственный стенд компании GROOM. Как всегда мы будем единственными представителями зоосферы, которую нам придётся тянуть на себе. Я уверен, что там обязательно найдутся хорошие партнёры и мы увидим новые страны в нашей коллекции.

Однако то, что в прошлом году мы не участвовали в выставках, не мешало потенциальным партнёрам находить нас самостоятельно. Поскольку мы – крупнейшая сеть груминга, люди, которые интересуются этой сферой бизнеса, порой просто вводят соответствующие запросы в поисковики и выходят на нас.

И мы тоже не стоим на месте. С этого года мы значительно активизировали свои усилия по развитию на международных рынках. Переводим сайт франшизы на английский язык, адаптируем все наши финансовые планы, бизнес- и брендбук. Таким образом, мы уверенно входим в глобальное пространство, регистрируясь на ведущих западных франчайзинговых площадках и прочих авторитетных бизнес-ресурсах. Мы намерены составить достойную конкуренцию иностранным сетям груминга.

– Вы говорили о высокой маржинальности в сфере груминга в России. Будут ли зарубежные салоны столь же доходны?

– Да. И для этого есть веские основания. Бьютисфера – это прежде всего Россия. Речь идёт не только о груминге, но и обо всей сфере красоты в целом (парикмахерских, ногтевом сервисе и т.п.). Во всех этих направлениях российские специалисты занимают лидирующие позиции. Именно с этим мы столкнулись в Саудовской Аравии, где лучшие мастера в индустрии красоты – русские. В этом плане ничего нового. Что касается зоосферы, на зарубежных рынках очень хорошо развиты ветеринарные услуги, а сфера бьюти, ухода

за животными, только набирает обороты, и во многом благодаря россиянам. И я совершенно уверен, что стоит только GROOM выйти на новый зарубежный рынок, как мы станем в этих странах монополистами, так как хорошо знаем, что для этого нужно и как это делать.

Мы постоянно подтверждаем превосходный уровень груминга на международных конкурсах, демонстрируя всему миру, что в этой сфере русские специалисты занимают лидирующие позиции. Мы вовсе не изолированы от остального мира, находясь в России. Напротив, мы хорошо знакомы с грумерами из самых разных стран, знаем их возможности, сборные команды и рынки. Таким образом, для нас в этом нет ничего нового. Конечно, мы понимаем, что Европа, например, обожает собак, но ей недостаёт уровня мастерства, чтобы привести своих питомцев в идеальный порядок. Поэтому, безусловно, качество услуг за рубежом будет соответствовать российским стандартам, что, в свою очередь, несомненно, обеспечит отличные финансовые результаты.

И ещё очень важная составляющая успеха – сервис. В России мы предлагаем самый сильный и качественный сервис, начиная от встречи клиента, приёма звонков.

У нас в стране подход к качеству сервиса максимально серьёзный. В отличие от других стран, где то сиесты, то салон работает только до 16.00, мы чрезвычайно работоспособны. Поэтому конкурировать с нами практически невозможно.

– Про качество сервиса, самого груминга – понятно, но как контролировать это качество в дальнем зарубежье?

– Это как раз о том, на какие критерии мы опираемся при выборе партнёра. От него очень многое зависит. Например, партнёр из Южной Африки вышла на нас сама. Это бывшая гражданка СССР, которая переехала в Кейптаун более 30 лет назад. У неё здесь ветеринарные клиники и зоомагазины, но нет груминга. И, конечно, с таким партнёром, который уже включён в зообизнес, всё гораздо проще. Мы видим, как она ведёт свой бизнес, видим её подход, её требования к качеству. Нам всего лишь надо показать наши стандарты в той сфере, где у неё опыта ещё нет. А это мы прекрасно умеем. И даже не сомневаемся, что у наших зарубежных коллег всё получится.

– То, что сейчас GROOM активно развивает международное направление, не означает ли снижение темпов роста сети в России?

– Конечно, нет. Эти процессы идут параллельно. Так что, несмотря на наше желание более масштабно и активно осваивать зарубежные рынки, основное внимание и усилия по-прежнему сосредоточены на развитии в России. Мы не только не замораживаем свою деятельность здесь, напротив, мы активно укрепляем позиции на внутреннем рынке, расширяя сеть собственных салонов и усиливая своё влияние в России.

Я уже говорил, что мы открываем собственный салон премиального сегмента в Москва-Сити, но, помимо этого, в 2023 году мы собираемся перевезти в Москву часть нашей управляющей компании из Екатеринбурга. Таким образом, у нас будут два головных офиса – в Екатеринбурге, где была основана сеть GROOM, и в столице.

Только в России мы хотим открыть 700 салонов во всех регионах страны. Это большая работа. Фактически GROOM ставит перед собой амбициозную цель – стать крупнейшей сетью салонов не только в России, но и во всём мире. Да, на сегодняшний день мы уже являемся крупнейшей экосистемой в своей отрасли, объединяющей множество направлений и услуг. Однако если говорить о количестве салонов, пока мы вторые в мире, немного уступая западному полушарию, но уверенно идём к первому месту, постоянно расширяя сеть и укрепляя свои позиции на рынке.

GROOM в цифрах

Мы подстригли:

за 2023 год – **136 000**

питомцев

за 2024 год – **172 000**

питомцев

Производство Groom LAB
произвело:

в 2023 году – **1** тонну

в 2024 году – **45** тонн, а

также выпустило **14** новых
продуктов линейки Groom
Galaxy

Выручка всей экосистемы
GROOM составила:

в 2023 году – **300** млн рублей

в 2024 году – **540** млн рублей

к сентябрю 2025 года общая
выручка экосистемы уже
превысила **1** млрд рублей

Открыли новые филиалы:

в 2023 году – **30** салонов

в 2024 году – **38** салонов

в 2025 году – **46** салонов

(к сентябрю), идём к цифре **60**

Академия GROOM обучила и выпустила:

в 2023 году – **85** грумеров

в 2024 году – **171** грумера

За 2024 год наши профессиональные мастера получили
25 золотых, **17** серебряных, **6** бронзовых медалей,
а также **5** Best in Show.





КОНСТАНТИН
САГАЛОВ:

«ДЕЛАЕМ СТАВКУ НА СТАБИЛЬНОСТЬ, УСТОЙЧИВОСТЬ И СИСТЕМНОСТЬ»

«Суши Wok» – первая компания в России, начавшая работу в модном формате take away. Сегодня это крупнейший игрок в данном сегменте в России, опытный франчайзер с международной сетью. За 12 лет под брендом «Суши Wok» открыто 700+ торговых точек по франшизе и под собственным управлением. Каждый месяц открывается до 10 новых баров, расширяется география присутствия. Управляющий партнёр «Суши Wok» Константин Сагалов рассказал Russian Business Guide о том, как формируется по-настоящему сильная франшиза и какие условия для франчайзи делают её одной из самых востребованных и выгодных.

– «Суши Wok» работает на рынке с 2011 года, а с 2013-го компания начала масштабирование по модели франчайзинга и сегодня является крупнейшей в Европе сетью японской и паназиатской кухни по количеству торговых точек. С чего начинался путь?

– Если вы помните, в нулевых в американских фильмах мы часто видели, как на улицах Нью-Йорка герои едят что-то палочками из крафтовых коробок. Было чрезвычайно интересно, что же там внутри. И когда один из основателей бренда

вернулся из поездки по США, мы наконец узнали тайну этой коробки. А дальше был найден шеф-повар из Китая, который научил нас делать Wok.

Японская кухня к тому моменту уже успела завоевать популярность на российском рынке. Нам осталось только соединить Японию и Паназию – так начался путь «Суши Wok». С самого начала мы сделали ставку на разнообразие вкусов, доступность и удобный формат блюд. Наши коробки с Wok и роллы быстро стали узнаваемыми и

полюбились гостям в больших городах и в более уютных и спокойных регионах страны.

С тех пор прошло немало лет, и сегодня «Суши Wok» – это не просто сеть ресторанов, это настоящая кулинарная история, где традиции Востока встречаются с современным образом жизни. Мы продолжаем удивлять гостей новыми блюдами, сохраняя тот самый дух первых открытий, когда крафтовая коробка впервые раскрыла нам свои секреты.

– В одном из интервью вы говорили: «Инвестируйте сначала в инфраструктуру». Что же такое эффективная инфраструктура и как её построить?

– С точки зрения инфраструктуры, сегодня любой сетевой общепит – это IT-компания. Инвестируя в качественный софт, мы обеспечиваем себе стабильное развитие и эффективную работу на торговой точке. Мы давно для себя решили, что вся наша инфраструктура, от CRM-системы до мобильных приложений, будет создаваться in-house. Это обеспечило «Суши Wok» конкурентные преимущества во время активного роста сети. Заложенный более 10 лет назад принцип работы с инфраструктурой бренда позволяет сегодня, в период колоссальной неопределённости и множества вызовов, обеспечивать устойчивость сети.

– С течением времени, вероятно, конкуренция усиливалась. Как менялось позиционирование бренда и что позволяло, несмотря на меняющиеся условия, расти быстрее конкурентов?

– Здоровая конкуренция – это лучший катализатор развития. Если ты не растёшь вместе с рынком и с конкурентами, рискуешь потерять всё.

В самом начале пути, на заре take away сегмента японской и паназиатской кухни, рост был по-настоящему взрывным: рынок стремительно расширялся, спрос превышал предложение, а масштабирование казалось бесконечным полем возможностей. Тогда места хватало всем, и конкуренция воспринималась скорее как вдохновляющий стимул. Это и был тот самый «голубой океан», где каждая компания могла занять свою нишу.

СЕТЬ «СУШИ WOK» В ЦИФРАХ

14 ЛЕТ НА РЫНКЕ

300+
НАСЕЛЁННЫХ
ПУНКТОВ, ГДЕ УЖЕ
ЕСТЬ «СУШИ WOK»

700+
СУШИ-БАРОВ,
РАБОТАЮЩИХ ПОД
БРЕНДОМ «СУШИ WOK»

1,5
МЛН ПОКУПОК
В МЕСЯЦ

РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ
БИЗНЕСА ДО **25%**

Со временем ситуация изменилась: сегмент вырос, насыщение стало очевидным, и рынок перестал быть свободным. Сегодня на первый план выходят оптимизация процессов, строгий контроль расходов и грамотное управление ресурсами. Именно это позволяет удерживать устойчивую и здоровую экономику бизнеса на фоне высокой конкуренции.

Я бы не сказал, что «Суши Wok» всегда рос быстрее конкурентов. Наша стратегия была иной: мы делали ставку на стабильность, устойчивость и системность, как это и положено федеральной сети. Этот подход не всегда показывал самые впечатляющие темпы роста, но позволял выстраивать фундамент: масштабируемую модель, единые стандарты качества и надёжный бренд, узнаваемый в разных городах страны.

– За последнее время геополитические изменения, которые произошли в мире, оказали влияние и на бизнес. Как успешно развивать франшизу в новой экономической реальности?

– Развитие франчайзинга в России резко замедлилось в первой половине 2022 года. Фактически рынок был парализован, и оживление началось лишь спустя год, к середине 2023-го. Но если сравнивать с бурным ростом 2020–2021 годов, провал действительно выглядел колоссальным.

На этом фоне развитие российской франшизы за пределами страны – явление редкое и потому особенно заметное. Международная экспансия для большинства компаний до сих пор не





УСЛОВИЯ ФРАНШИЗЫ

4% РОЯЛТИ
(ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ
ПЛАТЁЖ)

15–70 М²
РАЗМЕР ПОМЕЩЕНИЯ

9–12 МЕС СРОК
ОКУПАЕМОСТИ

ОТ **2 900 000** ₽
ИНВЕСТИЦИИ
В ОТКРЫТИЕ

0 ₽ ОТЧИСЛЕНИЯ
НА РЕКЛАМУ

ОТ **250 000** ₽
ПАУШАЛЬНЫЙ ВЗНОС
(ЕДИНОРАЗОВЫЙ
ПЛАТЁЖ). ЗАВИСИТ
ОТ РЕГИОНА

является приоритетом, и лишь немногие рассматривают её как реальную стратегию масштабирования. За последние годы нам удалось открыть точки в Сербии, Черногории, Армении и в Казахстане. Но я не могу сказать, что в этом был заранее продуманный и целенаправленный курс на зарубежные рынки – скорее это было удачное стечение обстоятельств, которыми мы сумели воспользоваться.

При этом принципы построения успешной франшизы, на мой взгляд, не зависят от внешних факторов. Их основы всегда одинаковы: создать работоспособную модель, проверить её в собственном бизнесе, убедиться в её эффективности, а затем масштабировать, подтверждая устойчивость в самых разных условиях. Именно так формируется по-настоящему сильная франшиза: не за счёт стремительных рывков, а через системность, опыт и уверенность в том, что модель жизнеспособна в любой среде.

– Вы упомянули, что в сегодняшней реальности любой сетевой общепит – это IT-компания. Как цифровизация влияет на развитие сети?





– Сети без глубокой цифровизации сегодня практически невозможны. Мы живём в цифровом мире – это уже не фантазии писателей прошлого века, а объективная реальность.

Качественная и своевременная цифровизация – это не просто модный тренд, это ключевой фактор успеха. Она позволяет сокращать издержки производства, повышать лояльность молодой и растущей аудитории клиентов, а также делает продукт «франшиза» более привлекательным за счёт прозрачной и детальной системы учёта и отчётности.

Честно говоря, сложно назвать успешные сетевые проекты на современном рынке, которые бы обходились без глубокой цифровизации или использовали её на посредственном уровне.

При этом важно помнить, что цифровизация – это не самоцель. Фокус должен оставаться на реальном продукте, а не только на потоках информации. Но такова сегодняшняя действительность: без цифровых инструментов современная сеть едва ли сможет эффективно функционировать и развиваться.

– Какие меры поддержки для франчайзеров наиболее актуальны сейчас?

– Примерно год назад, отвечая на подобный вопрос, я сказал примерно так: «Лучшее, что можно сделать, – это дать рынку свободно развиваться. Не надо нам помогать, не надо нас поддерживать. Просто дайте работать и создавать». За год моя позиция не изменилась.

– Ваша франшиза – одна из самых востребованных по версии рейтинга TopFranchise и одна из самых выгодных. В чём секрет? Это сила бренда, порог входа, сроки окупаемости или что-то иное?

– С момента запуска франшизы в 2013 году «Суши Wok» всегда предлагал рынку одни из лучших условий в своём сегменте, и сегодня мы придерживаемся этой же позиции. Наш роялти составляет всего 4%, при этом отсутствуют скрытые платежи, включая маркетинговые, сервисные или иные сборы. Паушальный взнос для текущих реалий символический – от 250 тысяч рублей, поскольку мы никогда не ставили цель заработать на паушальных взносах, рассчитывая на долгосрочное и взаимовыгодное партнёрство. Инвестиции в открытие одной торговой точки не превышают 3 млн рублей.

– Сеть развивается и в России, и за рубежом. Каковы дальнейшие планы по её развитию?

– Наша бизнес-модель уже давно и многократно доказала свою эффективность и состоятельность. Сегодня мы – скорее стабильный и надёжный бренд, чем яркий и стремительный игрок рынка. Это осознание мы рассматриваем как точку роста и фокус для дальнейшей работы.

Уверен, что в 2026 году нам удастся найти новые возможности и решения на глубоко изученном рынке японской и паназиатской кухни, что позволит сделать новый виток в развитии бренда. И, конечно, мы настроены продолжать масштабирование «Суши Wok» не только по всей России, но и за её пределами.





Открыть современную инновационную школу, призванную раскрыть способности каждого ребёнка и сформировать сильное и созидательное поколение нашей страны – задача непростая. Образовательный холдинг «Школа Путь к успеху» – не только создал такие школы, но и готов к масштабированию передовых образовательных учреждений на территории всей страны. Коммерческий директор холдинга Марина Игумнова в интервью нашему изданию поделилась опытом развития франчайзинговой сети и преодоления ключевых вызовов на этом пути.

– Марина, что сегодня собой представляет образовательный холдинг «Школа Путь к успеху»?

– Образовательный холдинг «Школа Путь к успеху» сегодня объединяет три крупных филиала – это собственные крупные школы, расположенные в Новой Москве, на Аминьевском шоссе и в районе Москва-Сити. В настоящее время мы активно работаем над запуском первой франшизы в Санкт-Петербурге, а также развиваем франшизу нашего Центра развития личности и предпринимательства. Кроме того, в рамках холдинга действует корпоративный университет. Можно сказать, что мы создали уникальный продукт на российском образовательном рынке, в основе его работы три составляющие: авторская методика обучения по технологии познания; уникальная система нейрообразования и интеграции тренировок навыков XXI века в постоянный процесс обучения; развитие предпринимательских навыков генерации идей, основы экономики и финансов, управления проектами, коммуникативные навыки. Могу отметить, что на построение отточенной до мелочей системы, на создание школы нового поколения у нас ушло 6 лет. За это время мы также создали условия

для масштабирования прогрессивных школ по всей стране по модели франчайзинга. И в этой беседе я хочу особое внимание уделить тому, с какими препятствиями могут сталкиваться наши партнёры-франчайзи и как мы помогаем их преодолеть.

– Какие основные препятствия вы могли бы выделить?

– У масштабирования образовательных проектов, если мы говорим об открытии крупных школ, в отличие от небольших детских садов или центров дополнительного образования, безусловно, есть своя специфика, что подразумевает значительные вызовы. Для открытия полноценной школы требуется большое здание, соответствующее требованиям лицензирования и аккредитации. Кроме того, крупная школа требует большого набора учеников, поскольку значительные инвестиции в строительство и высокотехнологичное оборудование или высокая стоимость аренды диктуют необходимость быстрого наполнения классов. По нашему опыту, именно эти факторы приводят к тому, что запуск одного партнёра в среднем занимает полтора года.

– Как вы помогаете партнёрам в решении этих проблем?

– Например, если мы говорим о проблеме, которая касается поиска зданий, то за время открытия собственных филиалов мы наладили обширные связи со множеством застройщиков и обменялись с ними контактами. В результате у нас уже есть несколько объектов – готовых для открытия школьных зданий, а также база строящихся зданий, которые отвечают всем необходимым требованиям и стандартам. И когда к нам обращаются партнёры, мы можем предложить им проверенные варианты помещений, полностью соответствующих требованиям лицензирования. Поскольку мы сами прошли через процесс лицензирования своих объектов, обладаем глубоким опытом в этой сфере, мы выступаем экспертами и активно сопровождаем наших партнёров на каждом этапе, делясь знаниями и поддержкой, которые накопили в ходе собственного развития.

– А если говорить о наборе учеников и об управлении школой в целом, на какую поддержку здесь могут рассчитывать франчайзи?

– Знаете, как говорится первый успешный кейс – это собственный кейс. Изначально у нас была одна школа в Новой Москве, впоследствии она стала управляющей компанией. Накопив собственный опыт, мы смогли масштабировать нашу модель, открыв два филиала, значительно превосходящие первую школу по размерам. Сегодня мы управляем всеми тремя зданиями через управляющий совет и единую систему процессов и контроля результатов, что позволило сформировать эффективную и проверенную модель управления.

Когда к нам обращаются потенциальные франчайзи, они неизменно отмечают наши успехи в образовательной сфере: высокий процент медалистов – 55%, впечатляющие результаты выпускников и высокие баллы по ЕГЭ, а также выделяют успешную бизнес-модель. Однако неизбежный вопрос звучит так: «А смогут ли франчайзинговые точки добиться таких же результатов?». Ведь любой, кто рассматривает франшизу, хочет видеть реальные примеры и успешные кейсы. У нас такие кейсы есть – это масштабирование одной школы в три и успех всех трёх.

Самое важное, что мы предлагаем нашим франчайзи – это отработанная модель управления школами. Франчайзинговая школа будет функционировать по тем же принципам, что и наши собственные филиалы. Кроме того, ключевым элементом является коммуникативная политика нашей организации: вся информация, все наработки, все технологии передаются и внедряются у партнёров, обеспечивая единое качество и стиль работы.

Точно также франчайзи получают доступ к управлению образовательным процессом – весь контент, который акку-



ВАРИАНТЫ УСПЕХА

ШКОЛА 1–11 КЛАСС

- Площадь – от **1300 м²**
- Вступительный взнос – **8** млн руб.
- Инвестиции – от **20** млн руб.
- Роялти – **5-7%**
- Окупаемость – от **15** мес.
- Чистая прибыль – от **6** млн руб.

мулирован на электронной платформе, в полном объёме передаётся франчайзи.

Каждый шаг франчайзи детально прописан. Есть готовый план на каждый день, на каждую тему, на каждый урок. Фактически ему остаётся подобрать команду, в её подборе и обучении мы тоже оказываем всестороннюю поддержку, а ещё учим нашего партнёра управлению этой командой.

– Получается, что школы партнёров на 100% интегрированы в общую систему?

– Именно так. Каждая новая точка не существует отдельно от управляющей компании, как это бывает в других случаях. Напротив, все филиалы интегрированы в единую систему управления, которая действует на уровне всей управ-





ляющей компании. Независимо от того, является новая точка нашей собственной или она принадлежит партнёру, она управляется с помощью общих, отработанных и эффективных инструментов и процессов. Такая централизованная система обеспечивает единообразие стандартов, прозрачность управления, высокое качество работы и репутации на всех уровнях. Благодаря этому подходу каждая точка становится не просто отдельным объектом, а неотъемлемой частью единой, слаженной и профессионально управляемой системы.

– А какие инструменты входят в эту единую систему?

– Если говорить кратко, это общий маркетинг, PR, лидогенерация. Это общая платформа личных кабинетов учеников и контента. Это общее обучение персонала и контроль качества.

А также наглядная иллюстрация успешной системы управления школами – это, как я уже говорила, наш собственный кейс. Если мы начинали с команды из 35 человек персонала и 150 учеников, то сегодня в наших школах трудятся уже 150 человек и обучаются более 550 учеников.

– Как вы и сказали, большие школы с большим числом учеников и преподавательского состава требуют значительных инвестиций. Не станет ли это препятствием к масштабированию?

ВАРИАНТЫ УСПЕХА

НАЧАЛЬНАЯ ШКОЛА + Детский сад

- Площадь – от **800 м²**
- Вступительный взнос – **5** млн руб.
- Инвестиции – от **10** млн руб.
- Роялти – **5-7 %**
- Окупаемость – от **15** мес.
- Чистая прибыль – от **2** млн руб.

– Мы нашли способ решить проблемы тех потенциальных франчайзи, которые бы хотели реализовать проекты под нашим брендом, но не имеют финансовых возможностей. Для этого мы пошли по пути развития дополнительного образования и создали формат, который не требует огромного количества инвестиций. Это – Центр развития личности, где основной акцент сделан на развитии полноценной личности ребёнка. Здесь мы не даём академическое образование, но развиваем в детях те же навыки, что и в наших обычных школах, то, за что нас ценят родители, которые приводят к нам своих детей. Как известно, успех человека

на 25% зависит от hard skills (академических) и на 75% от soft skills (гибких навыков). Именно эти аспекты часто становятся решающим фактором для родителей при выборе нашей школы.

В Центре развития личности мы уделяем внимание развитию soft skills, в том числе таких социальных навыков, как эмоциональный интеллект, умение работать в команде и коммуникативные навыки, проектной деятельности, целенаправленной подготовке к ОГЭ и ЕГЭ, а также предпринимательству, профориентации, подготовке к участию в олимпиадах и конкурсах. А ещё среди ключевых направлений – развитие навыков успешной личности, профайлинг, формирование ресурсного состояния и др.

Теперь все эти важнейшие компоненты гармоничного развития доступны в самостоятельном формате, – он более доступен, чем открытие общеобразовательной школы.

– Каким вы видите своего потенциального партнёра сегодня?

– Если мы говорим про школы как про большой образовательный организм, конечно же, упростить этот путь невозможно, потому что лицензированные школы и программы – это в том числе большая ответственность партнёров. Если потенциальный партнёр не готов вступать в сферу серьёзного, фундаментального частного образования, много работать, вероятно, ему не стоит пытаться туда заходить. При

выборе партнёров мы ориентируемся исключительно на сильных и ответственных личностей, которые готовы нести ответственность перед государством за качество предоставляемого образования. Я говорю о наших больших школах – здесь мы рассматриваем только тех, кто готов пройти этот сложный и ответственный путь при нашей всесторонней поддержке. Именно поэтому таких партнёров немного, именно с ними мы работаем долго и тщательно. Это является гарантией по-настоящему высокого качества образовательного продукта и эффективного бизнеса. Что касается дополнительного образования, требования к лицензированию здесь значительно проще, а это позволяет более гибко подходить к выбору партнёров в этой сфере.

– Поделитесь, пожалуйста, планами по развитию франшизы? Каким вы видите образовательный холдинг «Школа Путь к успеху» в ближайшие 5 лет?

– Я предполагаю, что за это время откроются ещё 5–7 полноценных общеобразовательных школ: на севере и на западе Москвы, а также в крупных городах, в Санкт-Петербурге, возможно, в Сочи.

Мы также активно продвигаем идею непрерывного обучения и открываем филиалы школ вместе с детскими садами, чтобы детям было проще адаптироваться к нашей системе, заложить все важнейшие когнитивные функции и нейронные



связи для развития необходимых навыков уже с трёх лет.

Франшиза нашего детского сада также будет оформлена в отдельный самостоятельный продукт.

А наши центры развития личности и подготовки к ОГЭ и ЕГЭ обладают поистине неограниченным потенциалом, поскольку требуют минимальных первоначальных инвестиций и способны процветать в любом районе крупного города. Эта модель бизнеса открывает двери для предпринимателей, желающих войти в сферу образования с минимальными рисками, предлагая

гибкость и доступность, которые делают её идеальным выбором в условиях спроса на качественную подготовку к экзаменам.

ЦЕНТР РАЗВИТИЯ ЛИЧНОСТИ

индивидуальный просчёт

по набору образовательных

программ



Франшиза детских садов представляет собой по-настоящему надёжную и устойчивую нишу в мире бизнеса. В эпоху экономической нестабильности, когда многие отрасли испытывают затруднения, эта сфера остаётся стабильной, так как на детей родители не экономят. А если детский сад предлагает уникальные программы, которые помогают ребёнку развиваться в разных направлениях, если в нём красиво, безопасно и психологически комфортно, такое предложение будет пользоваться повышенным спросом. Именно такова сеть билингвальных детских садов и центров «Космо Кидс». Мы побеседовали с основательницей сети Еленой Минговой об особенностях бизнес-модели, о том, что выделяет франшизу «Космо Кидс» среди других, и о перспективах рынка.



Елена МИНГОВА:
**«РОДИТЕЛИ ГОТОВЫ
ИНВЕСТИРОВАТЬ
В КАЧЕСТВЕННОЕ
ОБРАЗОВАНИЕ И
КОМФОРТ СВОИХ
ДЕТЕЙ»**

– Елена, для начала немного углубимся в историю. По первому образованию вы – музыкант. Как получилось, что вашим делом стала педагогика?

– Я окончила Санкт-Петербургскую консерваторию им. Н.А. Римского-Корсакова, много концертировала как классическая и эстрадно-джазовая скрипачка, выступала со многими звёздами. Параллельно начала работать в детском садике и проработала в нём несколько месяцев. Сама система мне не была близка, но влюбиться в преподавание дошкольникам я успела. Я начала изучать всё, что связано с развитием и образованием детей. Так я пришла к разработке своей первой авторской программы «Умные нотки» – это интеллектуальное развитие детей от одного года через музыку. По этой программе я открыла свою первую студию 16 лет назад. Также мне хотелось передать детям ощущение сцены и уверенности в себе. Это подтолкнуло меня к открытию студий детского мюзикла, где были объединены музыка, танец, актёрское мастерство, сценическая речь и, конечно, выступления. Я привлекла сильных педагогов, режиссёров и композиторов для постановки мюзикла – так была открыта первая студия «Мастерская успеха», она успешно работает и по сей день. Эта студия стала лауреатом международных всероссийских конкурсов и облада-

телем Гран-при. Через год студия превратилась в полноценный образовательный центр (более 20 разных направлений), ещё через год по просьбе родителей наших учеников был открыт первый детский сад «Космо Кидс», а через год – ещё два. Все проекты успешно продолжают свою работу сегодня.

– В чём вы видите миссию своего бизнеса?

– Миссия «Космо Кидс» – воспитание будущего поколения, мотивированного на получение знаний и профессий будущего, ответственного за себя и за свою планету. А моя миссия заключается в том, чтобы создавать среду, в которой дети с раннего возраста развиваются во всех направлениях: интеллектуально, творчески, эмоционально, языково, – чтобы расти открытыми, гибкими и успешными.

– С конца 2018 года вы начали развитие по франчайзингу. Почему было принято решение развивать сеть по этой модели бизнеса?

– Спрос на детские сады и центры стал расти ещё больше. Ко мне даже подходили родители учеников и спрашивали, как открыть такой детский сад. К тому же мы поняли, что накопили большой опыт, управленческий и юридический, а также методический, что готовы масштабиро-

ваться и вносить свой вклад в образование и воспитание будущего поколения. Мы поняли, что масштабироваться будем по системе франчайзинга, привлекая таких же идейных людей, которые хотят двигаться с нами в одном направлении.

– Насколько сегодня востребована эта бизнес-модель именно в сфере детского дошкольного образования?

– На самом деле очень востребована. Если обратиться к статистике, в 2024 году рынок частных детских садов в России достиг приблизительно 70 млрд рублей, показав рост +17% к предыдущему году. При этом частный сектор составляет всего около 2% от общего количества дошкольных учреждений, что указывает на огромный потенциал для роста и востребованность качественных альтернатив государственным садам.

В сегменте дошкольного образования более 200 сетей работают по модели франчайзинга, и примерно 25% из них – именно детские сады.

Сочетание высокого спроса, недостаточного предложения, готовых методик и поддержки со стороны государства делает этот сегмент особо привлекательным. Именно поэтому сейчас отличное время для масштабирования через франшизу, особенно если у вас есть отлаженная методика обучения, бренд и опыт работы.





– Начиная с 2022 года, в непростые кризисные времена, сеть садов «Космо Кидс» начала ещё более активное масштабирование франшизы в России. Сегодня в сеть входят более 30 садов, многие открывающиеся садики заполнены заявками ещё до открытия. Что в такой конкурентной среде способствует востребованности предложения именно от «Космо Кидс» и выделяет его среди других франшиз в сфере детского образования?

– У нас авторская образовательная программа, методисты федерального уровня, которые развивают детей во всех направлениях: интеллектуальном, физическом, творческом, языковом, эмоциональном. Мы создаём карты индивидуального маршрута развития на каждого ребёнка, где учитываем его знания, навыки, умения. Наша работа проверена годами и отлажена. В итоге мы выпускаем интеллектуально развитых и подготовленных к школе детей. Наши сады отличаются высоким сервисом, красивым дизайном, а главное – безопасной обстановкой и психологическим комфортом для детей.

– В чём залог устойчивости бизнес-модели?

– Залог устойчивости нашей бизнес-модели – это сочетание стабильного спроса на качественное дошкольное образование, присмотр и уход, а также проверенные методики и стандарты, которые легко масштабируются. Мы активно поддерживаем франчайзи, обеспечивая

контроль качества на предоставляемые услуги для детей и их родителей. Надёжный бренд, постоянное развитие и поддержка по всем направлениям делают нас конкурентоспособными и устойчивыми даже в сложные экономические времена.

– Ваша сеть «Космо Кидс» позиционируется как премиальные детские сады, насколько такие садики востребованы в регионах?

– Спрос растёт. Родители готовы инвестировать в качественное образование и комфорт своих детей, особенно если это касается всестороннего развития с раннего возраста и сильной подготовки к школе. Всё больше семей стремятся дать ребёнку лучшее, и они ищут именно такие решения, как наши сады, с продуманной методикой и высоким уровнем сервиса.

Кроме того, ограниченное предложение подобных дошкольных учреждений создаёт дополнительный спрос – мы предлагаем уникальный продукт, который соответствует ожиданиям родителей.

– Вы как-то упоминали, что учите партнёров открывать детские сады дешевле, чем многие конкуренты, не теряя в качестве. Как удаётся достигать этого?

– Да, это действительно одно из наших ключевых преимуществ. Во-первых, мы разработали стандартизированные решения для подбора помещений, оформления и закупок на основе многолетнего опыта и анализа рынка. Это позволяет избежать лишних затрат на избыточный

ремонт, ненужное оборудование или дорогие материалы. Во-вторых, мы сотрудничаем с проверенными поставщиками и производителями: у нас есть специальные условия и скидки, что снижает себестоимость без потери качества. И наконец, у нас оптимизированы процессы обучения персонала и внедрения методик – мы предоставляем готовые программы и материалы, экономя время и деньги на адаптацию.

В итоге наши франчайзи получают возможность открыть сад с премиальным уровнем сервиса и образования, но при этом стартовые и операционные расходы значительно ниже, чем у многих конкурентов. Это помогает быстрее выйти на окупаемость и развиваться дальше.

– Родители – это особые клиенты, с очень специфическими требованиями. Одна из составляющих успеха в бизнесе – удержать клиента, сформировать его лояльность. Как в вашей сети реализуется взаимодействие с семьями? И ваши франчайзи столь же успешны в этом, как и вы?

– Родители действительно очень требовательны, но их можно понять. Мы строим отношения с семьями на основе открытости, индивидуального подхода, регулярно получаем обратную связь, быстро реагируем на пожелания и создаём тёплую, поддерживающую атмосферу.

Для франчайзи мы разработали стандарты работы с клиентами и обучающие программы, которые помогают им вы-

страивать такие же крепкие отношения. Благодаря нашей поддержке и обмену опытом большинство партнёров достигает высокого уровня лояльности: многие семьи остаются с нами до школы, а некоторые даже просят вести их дальше, в формате группы продлённого дня. У нас уже несколько лет работает формат «Космо Школа» – это группа продлённого дня, куда приходят дети после школы, чтобы подготовиться с педагогами уроки и посетить такие занятия, как робототехника, программирование, живопись, танцы и английский язык. Иначе говоря, дети у нас могут находиться с 1 года до 11 лет, и у нас немало клиентов, чьи дети находятся с нами все 10 лет.

– Открытие детских садов – это важная социальная миссия. Насколько сегодня государство готово поддерживать бизнес при реализации социальных проектов? Как вы оцениваете эффективность этой поддержки?

– Государство сотрудничает с частными предпринимателями, предоставляя субсидии или помощь в организации помещений для детских садов. Благодаря государству у нас есть возможность принимать средства из материнского капитала. Можно получить статус социального предприятия, что тоже даёт государственную поддержку.

– «Космо Кидс» – это не просто сеть детских садов, но и сообщество предпринимателей. Расскажите о том, на каких принципах оно построено?

– Главный принцип: мы всегда помогаем нашим франчайзи. Открытие сада – это не просто покупка франшизы: управляющая компания участвует во всех вопросах, поддерживает, делится опытом других партнёров.

Во многих франшизах партнёры объединяются в сообщество, потому что не могут получить ответы или помощь. У нас очень сильная поддержка франчайзера и команды «Космо Кидс», поэтому наши партнёры общаются друг с другом скорее для обмена опытом, чем для решения проблем, так как мы во всём им помогаем.

– Каким вы видите будущее сети «Космо Кидс», например, лет через 5?

– Мы планируем ещё расширить количество садов, сохраняя при этом высокое качество обучения и сервис. Кроме того, мы будем активно внедрять новые образовательные технологии, чтобы соответствовать меняющимся требованиям и ожиданиям семей.

В целом, будущее сети – это устойчивый рост, инновации и создание среды, где каждый ребёнок получает лучшие возможности для развития с раннего возраста.





SECRET KITCHEN: СЕКРЕТЫ УСПЕШНОЙ МОДЕЛИ ФУДТЕХ- БИЗНЕСА

Сфера общественного питания переживает трансформацию, адаптируясь к новым вызовам, внедряя цифровые технологии и автоматизируя бизнес-процессы. Сеть Secret Kitchen – молодой бренд на этом рынке – предложил новую для России концепцию онлайн-гастромаркета, когда в одном dark kitchen клиент может заказать блюда разных гастрономических направлений, а ещё внедрил инновационные цифровые решения, которые меняют подход к организации доставки еды. Сегодня сеть успешно развивается по модели франчайзинга. О том, почему бизнес-модель Secret Kitchen успешна, об инструментах, которые позволяют эффективно масштабировать бизнес, и о перспективах рынка, мы беседуем с управляющим партнёром Secret Kitchen, Романом Орешкиным.

– Роман, как родилась идея создания онлайн-гастромаркета и какова основная идея этого формата?

– Проекту Secret Kitchen уже 4,5 года. Он задумывался как первый онлайн-гастромаркет в России. По аналогии с офлайн-гастромаркетами, которые существуют в Москве и в других городах нашей страны, мы представили в нём сразу несколько кухонь разных стран. Начинали с четырёх концепций и планировали их дальнейшее увеличение, но со временем решили сфокусироваться не на расширении концептов, а на поддержании высокого качества блюд, а также на скорости и

точности выполнения заказов, что крайне важно для формата dark kitchen.

В настоящее время в нашем онлайн-гастромаркете присутствуют все самые популярные для доставки направления, которые мы развиваем под разными суббрендами. Ricers – японская кухня, в меню представлены суши, роллы, гунканы, уникальная линейка суперсетов и другие интересные блюда японской кухни. Итальянская концепция развивается под суббрендом Cheesus (cheese – сыр), где, помимо пиццы, мы предлагаем различные пасты: карбонара, паста в ароматном томатном соусе, болоньезе, а так-

же лазанью, традиционные итальянские закуски и многое другое. И Gimnasia – паназиатская кухня, где можно заказать вок и другие паназиатские блюда. По вкусовым характеристикам эти блюда превосходят многие ресторанные концепции с подачей в зале.

– Не конфликтуют ли бренды друг с другом?

– Напротив, мы видим синергию. За счёт присутствия в концепции Secret Kitchen нескольких суббрендов со своими концепциями мы добиваемся гораздо более высокой частоты заказов и

большей возвратности клиентов. Попробовав блюда одной кухни, оценив их качество, клиенты заказывают доставку из других концептов. А доля смешанных чеков, т.е. когда в одном заказе присутствуют блюда из разных кухонь, превышает 50%. Зачастую это блюда сразу из всех трёх концепций.

– Когда проект стартовал, вы стали первым онлайн-гастрономаркетом, появились ли конкуренты сегодня?

– В нашей концепции мы до сих пор остаёмся единственным. На российском рынке нет площадок, объединяющих несколько суббрендов, которые предлагали бы свои уникальные продукты и услуги на одной платформе. Безусловно, существуют предложения в сегменте доставки, схожие с нами по количеству представленных направлений, однако они обычно функционируют под единым брендом. В таком случае клиент заходит на общий портал и выбирает: роллы, пиццу, бургеры, шашлыки, хачапури, узбекскую кухню и т.д. Это часто создаёт впечатление некоего «винегрета», хаотичности и разрозненности. В Secret Kitchen клиент осознанно выбирает суббренд, который ему нужен. Если это роллы, он направляется в Ricers, если душа тянется к Италии, выбирает Cheesus. Такое позиционирование способствует формированию большего уровня доверия потребителей и приверженности ко всей нашей концепции в целом.

– Secret Kitchen объединяет три суббренда. Над развитием каждого из них работает отдельная команда?

– У нас как у управляющей компании предусмотрены продакт-менеджеры, ответственные за продвижение продукта, и бренд-шефы, отвечающие за разработку и совершенствование меню. Эти позиции выделены отдельно для каждого суббренда, чтобы обеспечить максимальные аутентичность и качество.

У франчайзи структура выглядит иначе: там присутствует общий шеф для всего dark kitchen, который получает рецептуры от бренд-шефов, контролирует приготовление всех блюд, а также повара, специализирующиеся на одной или, максимум, двух кухнях.

Изначально мы рассматривали модель универсальных поваров, способных готовить блюда для всех кухонь, однако практика показала, что узкая специализация существенно повышает производительность, а время приготовления блюд в нашем формате имеет огромное значение и, что не менее важно, стабилизирует качество блюд. Все процессы построены на чётких алгоритмах: кухни получают комплекты документации, включая техкарты, пошаговые видео и инструкции.

Таким образом, в операционной работе каждый франчайзи справляется сила-



ми одного шефа и благодаря грамотному распределению поваров по специализированным станциям.

– Проект Secret Kitchen изначально был ориентирован на развитие по модели франчайзинга?

– Совершенно верно. Первые два dark kitchen мы открыли в Волгограде и в Москве, и выбор этих городов был вовсе не случаен. В Москве мы запустили проект с целью ознакомить жителей столицы с нашим брендом и постепенно завоевать привлекательный с точки зрения капиталоемкости московский рынок. А Волгоград в момент нашего старта в 2021 году занимал предпоследнее место в рейтинге городов-миллионников. И наш опыт работы в общепите говорил: если концепция успешно приживается в Волгограде, она станет успешной в любом другом городе-миллионнике.

Мы подтвердили эффективность нашей модели и на практике, достигнув положительных финансовых результатов и хороших сроков окупаемости. Были отстроены бизнес-процессы как на кухне, так и в обучении персонала, разработаны системы мотивации, а также внедрено множество инновационных решений,

особенно в сфере «последней мили» доставки. И лишь после этого мы начали предлагать нашу концепцию франчайзи.

На сегодняшний день у нас функционирует семь собственных dark kitchen в Москве, по одному в Волгограде и в Воронеже. И менее чем за год с момента запуска франшизы франчайзи успешно открыли и развивают точки в Казани, Бутово и Красногорске, Сочи, Барнауле. В стадии запуска находятся объекты в Рязани, Твери и городе Пушкин под Санкт-Петербургом.

– На первый взгляд формат dark kitchen не кажется сложным для самостоятельного открытия. И возникает вопрос, а зачем тогда платить роялти, паушальный взнос... В чём выгода в приобретении франшизы?

– Я бы не сказал, что dark kitchen – это простая модель. Именно поэтому мы берём во франчайзи только тех партнёров, кто имеет опыт работы в общепите. Ведь в нашем меню представлено значительно больше 100 блюд. При разработке меню важно учитывать, чтобы при транспортировке блюда не теряли своих вкусовых, визуальных и органолептических свойств, важно сохранить оптимальную температуру.



Аудит вкуса проводится как минимум один, а зачастую и два раза в месяц. Специалисты управляющей компании совершают контрольные закупки, каждое блюдо подвергается детальному анализу: оцениваются ингредиенты, вес, органолептические свойства, внешний вид, вкусовые качества. Специалисты предоставляют обратную связь франчайзи по множеству нюансов – от правильной варки риса и свежести лосося до тонкости нарезки и десяткам других деталей.

Но дело не только в том, что управляющая компания помогает франчайзи выдерживать качество кухни. Открыть успешный dark kitchen самостоятельно, не под флагом федерального бренда, практически нереально. Несмотря на кажущуюся простоту, это высокотехнологичный бизнес. Достаточно сказать о том, что в разработку софта, который мы используем, вложено более 200 млн рублей.

По функционалу и применимости к фудтеху, особенно в «последней миле» доставки, он превосходит всё существующее на рынке программное обеспечение для общепита. Ни один из вендоров не предлагает такого уровня возможностей и эффективности.

Наш уровень интеграции с агрегаторами в части настройки зон доставки, гибкости их изменения в часы пик, а также в обеспечении точности обещанного клиенту времени доставки, уникален и не может быть воспроизведён на базе одной или нескольких точек dark kitchen. Это результат значительных инвестиций и сложных разработок, которые позволили нам стать одними из лучших в фудтехе не только в области самого продукта, но и с точки зрения автоматизации всех процессов, и в первую очередь доставки.

И в таком технологичном бизнесе, безусловно, целесообразнее выбрать в партнёры компанию с опытом, масштабными инвестициями в технологии и продвинутыми цифровыми продуктами. Это однозначно окупит все вложения в паушальный взнос и в роялти.

– Вы говорите о том, что Secret Kitchen – это не просто доставка, но и полноценный фудтех, что стоит за этим понятием?

– Это наши сильные компетенции и экспертность во всех технологиях в сфере общепита. Полноценный фудтех – это скорость доставки и высокий уровень автоматизации процессов. Например, мобильное приложение для курьеров обеспечивает удобство работы: курьеры могут легко отмечать доставленные заказы, переключаться на навигатор, звонить клиентам или связываться с диспетчером при необходимости.

Ключевой элемент – динамичная система сверхбыстрого изменения обещаемого времени доставки заказа. Город разделён на зоны – ближние, средние и дальние (25, 35, 45, 55, а иногда 60 минут). И в час пик управляющий или менеджер смены в dark kitchen может нажатием одной кнопки изменить время доставки, увеличив его, что мгновенно отражается в приложении, на сайте и на Яндекс.Еде. Как только трафик спадает, обещаемое время доставки возвращается к исходному. Такое гибкое управление по каждой зоне позволяет доставлять более 87% заказов в пределах обещанного времени с допуском всего 10 минут – показатель, которого не достигает ни одна компания в отрасли. Сегодня это уже не просто пожелание, а обязательное требование клиентов.

– Вы плотно сотрудничаете с агрегаторами, используете ли их курьерские службы?

– Больше 90% заказов и наши собственные, и франчайзинговые dark kitchen отвозят силами собственных курьеров, а не агрегаторов, поскольку это важная точка контакта с брендом. Наши курьеры всегда носят красивую фирменную одежду, они дисциплинированы и постоянно доступны на точках. Для доставки используются как автомобили (свои или предоставленные), так и электровелосипеды – они идеальны для доставок в ближних и средних зонах, особенно в часы пик.

Хочу отметить, что мы крайне внимательно относимся к температурному режиму доставки – регулярно проводим замеры и стремимся к тому, чтобы даже в средних и дальних зонах горячие блюда приезжали как минимум тёплыми. К тому же курьеры с термосумками за спиной выглядят стильно и служат отличной рекламой бренда в городе.

– Эстетика важна для формата dark kitchen?

– Конечно. С первого дня работы нашей компании мы уделяем особое внимание упаковке блюд: она должна не только обеспечивать сохранность качества блюда при доставке, но и быть удобной, функциональной и красивой. Наши роллы упакованы в стильные пеналы, а вок-лапша и вок-рис – в изысканные коробочки, мы продумываем её дизайн так, чтобы с первого взгляда клиенту было понятно – это большая порция с целым набором разнообразных ингредиентов. Упаковка – это значимый элемент маркетинга: первый визуальный контакт очень важен, а эстетичная упаковка увеличивает лояльность и повышает узнаваемость бренда.

– На каких условиях ваши франчайзи обеспечиваются упаковкой, термосумками и т.п.?

– Все термосумки, упаковки, форма для курьеров поставляется франчайзи по привлекательным ценам. Так как Secret Kitchen – крупный федеральный игрок, мы имеем возможность получать выгодные условия от поставщиков.

– Раз мы затронули вопросы, касающиеся цен, каков финансовый порог входа в бизнес и какова его доходность?

– Мы стремимся к тому, чтобы партнёры строили свой бизнес всерьёз и надолго. Поэтому настаиваем на том, чтобы при строительстве dark kitchen использовались качественные материалы: не ДСП, а нержавейка, плитка для отделки и т.п. Поэтому общие инвестиции в открытие, включая маркетинг и обучение персонала, составляют 16–18 млн руб. На основе данных по всем нашим dark kitchen и

региональным точкам средний срок окупаемости составляет 26–28 месяцев. Что касается месячной выручки, по нашей финансовой модели и средним результатам истории продаж всех точек, за счёт плотного сотрудничества с агрегаторами и наших компетенций в e-commerce, а также в локальном маркетинге, стартовая отметка – 4,5–5,5 млн рублей. Примерно через 5–6 месяцев мы выходим на показатели в 8–10 млн рублей, а за 1,5–2 года выручка одной точки доходит до 20 млн рублей. Рентабельность по чистой прибыли (за вычетом роялти, налогов и иных затрат) составляет 10–15%.

– Какие ошибки франчайзи могут помешать им выйти на эти показатели?

– Крайне важным условием для успеха dark kitchen является ежедневное внимание к качеству продукции. Мы настаиваем, чтобы партнёр был глубоко вовлечён в бизнес и погружён в детали контроля качества. Также мы прекрасно осознаём, что компетенции и опыт в области электронной коммерции и онлайн-продвижения не всегда присутствуют у потенциальных партнёров. Поэтому мы предоставляем доступ к нашей экспертизе и многолетнему опыту в этой сфере. Речь идёт о так называемом e-commerce пакете, который предоставляется всем франчайзи за 0,8% от выручки. Его практическая польза с лихвой окупает эти дополнительные вложения, и все наши франчайзи успешно пользуются нашими наработками.

– Планируете ли вы расширение числа концепций?

– Во-первых, мы регулярно расширяем позиции меню уже существующих кухонь. Летом провели большое обновление в рамках итальянского суббренда, добавив более 20 новых позиций. Сейчас в стадии обновления японская кухня. Этой осенью мы сначала добавим в ассортиментную матрицу панзиатской кухни несколько корейских блюд, а после анализа результатов запуска выведем корейское меню в отдельный суббренд. Мы уверены, что наша целевая аудитория оценит все вкусовые нюансы и аспекты очень богатой корейской кухни.

– Вы не планируете развивать бренд в офлайн-формате?

– У нас есть dark kitchen как только с доставкой, так и с возможностью самовывоза. Клиенту в этом случае предоставляется скидка в 10%, поскольку франчайзи экономит на курьерах. Взамен франчайзи повышает доверие к бренду, позволяя посетителям увидеть, что dark kitchen (тёмная кухня) – это не что-то страшное или тёмное, это современный формат безопасного производства вкусной еды. В регионах самовывоз может составлять до 10% выручки.

– Вы начали активно развивать сеть в регионах. Насколько сегодня востребован этот формат?

– Очень востребован. Конечно, у регионального рынка есть своя специфика, структура продаж отличается – средний чек ниже, чем в столицах, однако при взвешенном сбалансированном меню, которое в большей степени ориентировано на регионы, частота покупок в открывшихся региональных dark kitchen даже выше, чем в Москве.

Меня с коллегами очень часто приглашают на различные бизнес-форумы, где мы рассказываем о нашем бренде, о нашем опыте. И зачастую известность бренда Secret Kitchen появляется даже раньше, чем открывается dark kitchen, что, конечно, способствует продвижению нашей франшизы.

– Как вы видите развитие своего бренда в ближайшее время?

– Мы продолжаем открывать собственные dark kitchen в Москве, а также регулярно получаем заявки из городов с населением свыше 400 тысяч человек. По каждой проводим детальный расчёт, определяющий оптимальную локацию – «мишень», чтобы охватить максимум домохозяйств в зонах доставки 25–45 минут.

Делаем расчёт потенциальной выручки – ни одна заявка без него не одобряется. И после переговоров с франчайзи, детального анализа перспектив и одобрения кандидатуры партнёра подписываем договор коммерческой концессии. Совместно подбираем и планируем помещение, оказываем консультационную поддержку при проектировании и строительно-монтажных работах. Затем помогаем в подборе и обучении персонала: управляющий, шеф-повар и минимум один (а лучше два) повара приезжают к нам на три недели для прохождения специализированного курса. Также составляем детальный маркетинговый план продвижения в городе, чтобы совместно развивать бренд.

Наша команда поддержки выезжает на открытие: проводим тестовый запуск с контролем качества всего меню, сопровождаем, поддерживаем. И не только в первые дни работы, а на протяжении всего партнёрства. Нет такого аспекта, в котором мы не могли бы оказать франчайзи содействие.

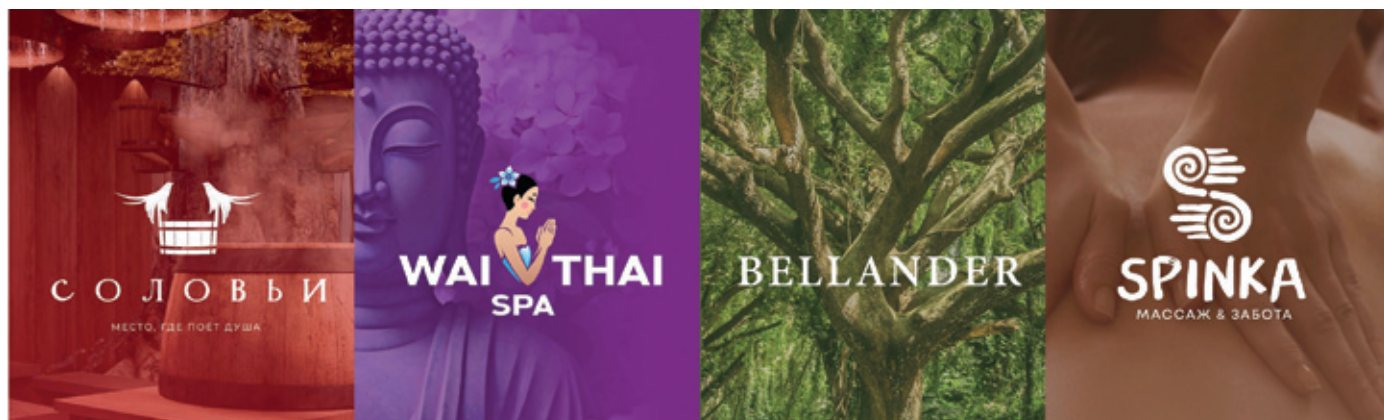
Учитывая набранную нами скорость открытия точек, мы рассчитываем, что Secret Kitchen откроется более чем в 80% городов европейской части России с населением свыше 400 тысяч человек в течение трёх лет.



Представьте, вы переступаете порог салона тайского СПА и попадаете в иной мир. Из суетливого, наполненного вечно спешащими людьми города, где никому ни до кого нет дела, вы оказываетесь в мире, где всё только для вас. Вас окружает неповторимая атмосфера, льётся мягкий свет, воздух наполнен упоительными запахами, за вами деликатно ухаживают, соблюдая особые ритуалы. Это то, ради чего гости возвращаются в салон вновь и вновь. Это экономика впечатлений. Именно в такой парадигме развиваются проекты Ларисы Анч, основательницы сети тайских СПА «Вай Тай», клиники косметологии «Bellander», массажных салонов «Спинка» и банного пространства «Соловьи». В интервью Russian Business Guide она рассказала, как управление эмоциями влияет на бизнес, какие возможности существуют для превращения экономики впечатлений в прибыль – стратегии успеха для бизнеса.



ЛАРИСА АНЧ: «МЫ ПОНИМАЕМ ПОТРЕБНОСТИ, ЖЕЛАНИЯ И ОЖИДАНИЯ ГОСТЯ. ИМЕННО ОНИ СТОЯТ НА ПЕРВОМ МЕСТЕ»



– Лариса, для начала хочу спросить о ваших новых проектах. На рынке хорошо известна сеть тайских СПА «Вай Тай», которая насчитывает уже более 85 салонов по России, и в этом году вы запускаете новые проекты. Фактически создаётся империя услуг в бьюти-сфере. Как родились идеи проектов «Спинка» и банного пространства «Соловьи»?

– У нас нет имперских замашек. Просто, когда ты 15 лет труда и сил отдал любимой сети тайских СПА «Вай Тай», приходит понимание, что можно больше. А что больше? Начинать новый бизнес в неизвестных нишах и получать новые компетенции можно всегда, но мы решили использовать свой потенциал для расширения в нашей же сфере – бьюти-услуг. Так родилось банное пространство «Соловьи», появилась сеть доступного массажа у дома «Спинка» с русскими массажистами.

Все эти проекты позволяют нам использовать наработки, опираясь на чувство вкуса и профессионализм нашей команды, нашей управляющей компании, а также попробовать себя в смежных нишах.

– И вы развиваете эти проекты в тренде экономики впечатлений. Так что же она собой представляет?

– Экономика впечатлений – следующий этап развития экономики, который пришёл на смену экономике услуг. Это концепция ведения бизнеса, которая кардинально меняет подход к взаимодействию с клиентами. Вместо того чтобы просто предлагать товары или услуги как нечто функциональное и рутинное, компании сосредотачиваются на создании глубоко эмоциональных и персонализированных переживаний, которые затрагивают самые сокровенные чувства человека, оставляют след в памяти гостя и формируют лояльность к бренду.

Экономика, которая говорит с нами не только на сухом языке цифр, но и напоминает: человек – это прежде всего чувства и эмоции.

Незабываемые впечатления – лучший продавец, поскольку они обращены не к расчётливому разуму, а к нашему бессознательному, которое на самом деле и отвечает за принятие решений. Именно те особые и запоминающиеся моменты, которые сохранились, те ощущения, которые возвращают вас туда, где вам было хорошо, должны быть положительными, эмоционально заряженными и связанными с брендом. А это создание долгосрочных отношений с клиентами, основанных на их положительном опыте.

Впервые об экономике впечатлений упомянули Д. Пайн и Д. Гилмор. «The Experience Economy: Work Is Theatre & Every Business a Stage» («Экономика впечатлений: Работа как театр, и каждый бизнес – сцена») – основополагающий труд в этой области.

В условиях растущей конкуренции на рынке услуг и информационной перегрузки потребителей бизнесу необходимо пересмотреть стратегии привлечения и удержания клиентов. Современный потребитель не ограничивается стандартными предложениями: он ищет нечто большее, чем просто массаж или маникюр. Каждый раз заходя в салон он говорит: «Удиви меня!».

– Нет ли такого, что стремление удивить гостя существенно удорожает услугу?

– Люди тянутся к новому и уникальному. Уникальность можно отразить в дизайне пространства, в подаче продукта или услуги, а также, конечно, уникальным может быть сам продукт или услуга, что случается гораздо реже. В своих пространствах «Вай Тай», «Соловьи», «Спинка» и в клинике косметологии «Bellander» мы стараемся удивить и увлечь гостя именно концепцией, совокупностью важных деталей и нюансов, через которые он вовлекается в путешествие и получает впечатления. И да, конечно, это удорожает строительство объекта и повышает цену самой услуги, но оно, безусловно, того стоит.

– А как удивить гостя в современных реалиях?

– Это можно проиллюстрировать конкретными примерами и кейсами, но, чтобы лучше их понять, сначала приведу 4 элемента, из которых строятся наши впечатления, по Пайну и Гилмору:

- развлечение (Entertainment) – вовлечение, получение удовольствия;
- образование (Educational) – обучение, приобретение новых знаний и навыков;
- эскапизм (Escapist) – погружение в другую реальность, уход от повседневности;
- эстетика (Esthetic) – создание приятной атмосферы, вызывающей положительные эмоции.

В «Вай Тай» каждый наш гость полностью погружается в атмосферу Таиланда – здесь всё наполнено символизмом и очарованием Древнего Сиам. Администратор приветствует гостя традиционным для страны жестом «Вай», выражая уважение, в помещении пахнет благоуханиями, а опытная тайская мастерица сопровождает вас в отдельную комнату. Там не задают лишних вопросов, общение ведётся толь-





женщин, а это уже само по себе создаёт атмосферу вызова и истинного развлечения.

Во-вторых «Соловьи» – это не просто дух русской традиции, это его изысканная, утончённая интерпретация, воплощённая в архитектуре и дизайне – настоящая эстетика.

Кроме того, в пространстве «Соловьи» гости откроют для себя секреты загадочной мезенской росписи на керамике, глубокий символизм тверской вышивки и увлекательные тайны резьбы по дереву из старинных русских уездных городков. Разве это не настоящий урок культуры и истории? И это очередной элемент экономики впечатлений – образование.

Во всех наших проектах мы задействуем все органы чувств, создавая многогранные переживания. Мы понимаем мечты и чаяния каждого гостя. Именно их интересы всегда оказываются в центре внимания и имеют высший приоритет.

– Звучит потрясающе. А как с точки зрения бизнеса измерить успешность этой стратегии?

– Согласно исследованиям маркетинговых агентств, клиенты всё чаще оценивают не только качество продукта или услуги, но и эмоциональный опыт, что может увеличить повторные продажи на 20–30%. Основные цифры, которые подтверждают, что выбранная нами стратегия эмоционального взаимодействия с гостем верна, – это рост нашей сети «Вай Тай» (сейчас у нас уже 90 партнёров-франчайзи) и показатели рентабельности.

В 2025 году многие бизнесы в сфере услуг теряют проценты драгоценной прибыли в связи с замедлением роста экономики и снижением покупательской способности. Мы тоже чувствуем это, но наши спа-салоны работают по-прежнему эффективно, в сети нет убыточных объектов. Наверное, это самое лучшее доказательство верно выбранной стратегии.

ко на тайском или на английском языке, что помогает полностью погрузиться в атмосферу другой страны и настроиться на релакс. Вот они элементы экономики впечатлений – эскапизм и эстетика.

В «Спинке» (сеть массажных салонов с нашими, русскими, мастерами) мы применяем совсем другой подход. Гость погружается в атмосферу игры, напоминающую детские приключения. В салонах «Спинка» нет администратора, запись происходит в приложении или по QR-коду, поэтому все маршруты в салоне гость выстраивает самостоятельно. Навигация «куда идти, где пить чай и где принимать душ» – на стенах в виде надписей и секретных знаков. Здесь предоставляется не только качественный массаж от профессионала, но и шанс отдохнуть от ненужных взаимодействий с окружающими, полностью восстановиться. И тут мы снова видим элементы экономики впечатлений – развлечения, эскапизм и образование.

Или, например, наше банное пространство «Соловьи» – это про другое, это про русский культурный код. А что мы имеем как нация, как страна, такого, что заставляет нас не просто гордиться, а развернуть плечи и даже стать выше ростом? Когда вы сами себе зададите этот вопрос, одним из ответов будет русская

баня. Вот где душа, вот где традиции, вот где память поколений. И создать русскую баню с уникальным high-end-дизайном, высокотехнологичную, где можно классно попариться, получить эстетику и услугу для глаз, – это и стало нашим вызовом. «Соловьи» – это уникальный проект.

Во-первых, банное пространство «Соловьи» предназначено исключительно для





– Вы упомянули, что студии массажа «Спинка» работают без администратора, что это полностью оцифрованный проект. Насколько было сложно его запустить? И как вы планируете его развивать?

– «Спинка» – это модель цифровой трансформации в действии. Клиент не имеет контакта с администратором, потому что его просто нет. Вместо этого мы даём гостю самую выгодную цену на рынке за качественный массаж. Клиент сам наливает себе чай и кофе, отдыхает в лаунж-зоне и самостоятельно оплачивает массаж на сайте в два клика – в приложении или по QR-коду. Нет налички, нет кассы и связанных с ними хлопот. Взамен – уютное, стильное пространство, в котором ты проводишь время как дома: со своей библиотекой, со своим настроением. Важны только профессионализм мастера и те отдых и расслабление, которые он дарит гостю.

Сейчас мы открываем второй и третий проекты салонов «Спинка». Первый салон «Спинка» в Куркино уже вышел на плюсовую доходность. В проектах подобного рода очень важно не сколько, а как. Много франшиз открывают по 100+ предприятий. Вопрос – как чувствуют себя франчайзи? Наша задача – чтобы партнёр зарабатывал. Если это так, значит, сеть «Спинка» будет иметь большое будущее. А пока мы отлаживаем технологии, финмодель и делаем проект взаимовыгодным для массажистов, гостей и для партнёра-франчайзи.

С командой «Вай Тай» мы имеем большой опыт в открытии роскошных, уютных салонов с премиальным уровнем сервиса. А «Спинка» – сеть массажных студий с очень доступными ценами. Стоимостью открытия студии – всего 3 млн рублей. По сути, нашим партнёрам



нужен простой функциональный дизайн-проект. Необходимо минимальное количество недорогих отделочных материалов, простой мебели и почти никаких вложений в оборудование. А сейчас мы уверенно идём к цели по открытию 15 салонов до конца этого года.

– Банное пространство «Соловьи» вы тоже планируете развивать по франшизе?

– «Соловьи» – это огромный проект на стыке инженерных технологий, дизайна и банного мастерства. В нашей команде работают лучшие специалисты России, результатом чего станет гра-

мотное парение для здоровья, отдыха и трансформации. Конечно, вести такой проект – большая ответственность. И пока мы не будем знать все премудрости банного дела и сервиса, мы активно не продаём франшизы. Но так или иначе мы – управляющая компания, холдинг, который качественно и профессионально умеет делать франшизы в сфере сервиса. И наш первый партнёр-франчайзи для проекта «Соловьи» уже где-то совсем рядом. Уверена, что аккуратный рост по франчайзингу не заставит себя ждать.

– Как вы полагаете, есть ли синергия брендов тайских спа-студий «Вай Тай» и массажных салонов «Спинка»?

– Да, синергия есть. Очень многие партнёры-франчайзи по «Вай Тай» хотят и заинтересованы открыть салоны «Спинка». Почему? Разная аудитория по платёжеспособности. Гости «Вай Тай»

любят тайскую культуру и качественный сервис. Гости салонов «Спинка» любят скорость и доступные цены. Это разные аудитории: открывая салон «Спинка» рядом с «Вай Тай», каннибализации не происходит. Проверено.

Фактически мы создаём экосистему, где каждый усиливает каждого. Можно ли нашей предпринимательской силой и талантом создавать новые впечатления? Конечно, да! Важно ли делать это в отличной компании? Снова да! Наша задача – создавать лучшие впечатления в сфере услуг и сделать так, чтобы доступное ранее только избранным (даже географически) стало возможным для любого жителя нашей страны.

Фитнес-рынок трансформируется. С середины 1990-х годов фитнес-индустрия строила свою бизнес-модель на фундаменте долгосрочного планирования: клиенты охотно приобретали годовые абонементы, предвкушая регулярные тренировки. Однако сегодня, в эпоху экономической нестабильности, горизонт планирования сильно сократился: потребители предпочитают экономить и избегать долгосрочных обязательств. Растёт спрос на фитнес-центры с условием ежемесячной оплаты – такой формат называют подпиской, или рекуррентными платежами. Одна из крупнейших в России фитнес-сетей Spirit. Fitness первой в России предложила такую модель по франшизе. О преимуществах формата и о том, как обеспечить коммерческий результат партнёрам-франчайзи мы беседуем с бизнес-директором Spirit. Fitness Дмитрием Иешко и Марией Маркиной, руководителем направления франчайзинга Spirit. Fitness.



**ФИТНЕС
НАБИРАЕТ
ТЕМП:
SPIRIT. FITNESS
ДЕЛИТСЯ
СТРАТЕГИЯМИ
УСПЕШНОЙ
ФРАНШИЗЫ**



– Дмитрий, как бы вы оценили развитие рынка фитнес-услуг в России? С одной стороны, есть желание людей поддерживать здоровье – ЗОЖ в тренде. Но, с другой стороны, доходы россиян сокращаются. Как найти баланс?

– Российский фитнес-рынок сохраняет положительную динамику, показывая рост в денежном выражении на 20% в год. Однако основной драйвер этого роста сегодня – не столько увеличение аудитории, сколько адаптация индустрии к новым экономическим условиям.

Главный же потенциал для развития остаётся колоссальным: уровень проникновения фитнес-услуг в России оценивается в 6,5–7,5%, что примерно в 2 раза ниже, чем в странах Западной Европы. Это открывает огромные возможности для роста, особенно в сегменте фитнеса по подписке.

В последнее время основными драйверами роста стали открытие новых клубов – большинство из них работают именно по модели подписки, как, например, Spirit. Fitness, а также рост цен на абонементы и услуги.

Наша модель демонстрирует свою эффективность как для потребителя, так и для инвестора. Для клиента это минимальные первоначальные затраты, финансовая гибкость и доступ к качественному сервису. Для инвестора – предсказуемый регулярный денежный поток, менее зависимый от сезонных колебаний. Именно поэтому клубы формата Spirit. Fitness и наши аналоги стали главным мировым трендом последних лет и останутся им в ближайшие годы.

– Расскажите немного о создании Spirit. Fitness. Вы изначально ориентировались на открытие доступных клубов?

– Да, мы изначально создавали наши клубы как доступный продукт для массового рынка: просторные помещения с качественной отделкой и высоким уровнем сервиса, расположенные максимально удобно для клиентов, а также мы уделяли большое внимание масштабируемости модели, автоматизации бизнес-процессов и минимизации операционных расходов, в том числе на персонал. Это позволило нам добиться уникального сочетания высококачественного, удобного, автоматизированного продукта по доступной цене.

– Как зарекомендовала себя модель с точки зрения устойчивости к новым вызовам?

– Наша сеть существует уже 8 лет, мы прошли через многие испытания, включая пандемию и серьёзные колебания курса национальной валюты. Несмотря на это, мы показываем ежегодный рост базы активных пользователей и оборота, что позволяет нам продолжать открывать новые клубы даже в турбулентные периоды. Например, в





2020 году мы открыли 9 клубов, и все они показали отличные результаты.

– Какие меры удержания клиентов вы применяете? Фитнес по подписке, когда человек не привязан к клубу годовым абонементом, не несёт ли в себе дополнительных рисков?

– Сама модель диктует необходимость предоставлять качественные услуги, так как абонемент можно расторгнуть в любой момент. Принцип «лучший клиент – тот, кто купил абонемент и не ходит» к нам неприменим. Для нас лучший клиент – тот, кто ходит и платит. Поэтому мы постоянно мониторим уровень удовлетворённости, работаем с запросами потребителей, что-то меняем и улучшаем.

У нас действует программа лояльности, которая поощряет частые визиты: чем больше и дольше клиент посещает клуб, тем больше бонусных баллов он получает. Их можно потратить на скидку на абонемент, подарить его другу или члену семьи.

Эти меры в сочетании с постоянным обновлением фитнес-программ позволили добиться среднего срока жизни клиента в клубе в 12 месяцев. Таким образом, то, что кажется риском, становится нашим конкурентным преимуществом.



– Мария, вы отвечаете за развитие франчайзинга. Расскажите, как появилась идея развивать клубы по этой модели?

– Два года назад мы решили выйти за пределы Москвы и протестировали концепцию в регионах. Модель подтвердила свою эффективность, показав ожидаемые коммерческие результаты. Это убедило нас в необходимости активного расширения по всей России, в том числе через франчайзинг.

В отличие от распространённого подхода, когда компания быстро начинает продавать франшизу после одного-двух собственных проектов, мы поступили иначе. Сначала мы создали значительное количество клубов под своим управлением, накопив глубокую экспертизу – от выбора локаций до эффективного операционного управления. Лишь затем мы систематизировали этот опыт и интегрировали его во франчайзинговую модель.

Таким образом, мы объединяем нашу экспертизу в создании и управлении клубами со знанием локальных рынков нашими партнёрами. Когда эти компетенции дополняют друг друга, получаются выдающиеся результаты.

Наша франшиза молода: первый клуб открылся меньше года назад. Но клубы в собственном управлении представлены сегодня не только в Москве, но и в Санкт-Петербурге, Казани, Челябинске, Екатеринбурге и Воронеже.

– Получается, Spirit. Fitness развивает сеть в достаточно конкурентной среде?

– Рынок фитнес-услуг разнообразен. Много франшиз с инвестициями от 5 до 20 млн рублей – это небольшие студии. Мы работаем в другом сегменте: инвестиции от 100 млн рублей. Здесь предложений меньше, но конкуренция ведётся не только внутри индустрии, но и с другими направлениями для крупных инвестиций, такими как ресторанный бизнес и недвижимость. Мы конкурируем за капитал инвестора.

– Spirit. Fitness предложил рынку уникальную бизнес-модель и упаковку франшизы. Чем она отличается?

Статистика подтверждает, что франшизы выживают значительно чаще стартапов. Главное – выбрать надёжного партнёра.

Мы стремимся не просто к росту числа клубов, но и к успеху каждого из них. Мы выделили ключевые зоны экспертизы, критичные для успеха:

1. IT-инфраструктура. Современный фитнес-клуб требует передовых решений. Весь комплекс IT-систем, от сайта до приложения, входит в пакет франшизы без дополнительных инвестиций.

2. Коммерческий результат. Оборудовать клуб – лишь половина дела. Наша модель требует большого потока клиентов, которого классическими методами не



достичь. Поэтому мы полностью берём на себя маркетинг и продажи.

Фактически около 80% коммерческого результата партнёра обеспечивается нашими ресурсами. Франчайзи может сосредоточиться на операционной деятельности. Мало кто на рынке франчайзинга берёт на себя такую ответственность.

– Какой средний срок окупаемости клубов Spirit. Fitness?

– Мы работаем в сегменте с высокой доходностью – от 25% на вложенный капитал. При инвестициях в 130–150 млн рублей окупаемость в среднем составляет 3,5–4 года. Это наш ориентир для партнёров.

Бывают и более быстрые случаи, но на это влияет множество факторов: локация, потенциал привлечения клиентов, время открытия. Все это мы учитываем при построении бизнес-модели для франчайзи, показывая ему максимально реалистичные цифры по окупаемости и возврату инвестиций.

– Насколько регионы готовы к значительным инвестициям, которые предполагает ваша модель?

– Среди наших партнёров не только классические инвесторы, но и девелоперы, заинтересованные в инфраструктуре для своих объектов, а также опытные игроки фитнес-рынка, которые хотят внедрить новую модель. Франчайзинг для них – идеальный инструмент для быстрого запуска или ребрендинга существующих клубов.

– На какие ещё меры поддержки могут рассчитывать франчайзи?

– На любые. А если серьёзно, поддержка делится на два этапа.

До открытия: помощь в аналитике локации и прогнозировании потенциала, разработка дизайн-проекта, поставка оборудования собственного бренда на выгодных условиях, набор и обучение команды, консалтинг по строительству. За 3 месяца до открытия мы запускаем предпродажи, чтобы на старте у клуба было уже не менее 1500 клиентов.

После открытия: полная поддержка IT, маркетинга и продаж, обновление фитнес-программ (релизы каждые 3 месяца), обучение тренеров, операционный консалтинг и поддержка по работе с персоналом.

– Поделитесь планами по развитию сети.

В ближайшие 2 года мы планируем открыть 10–15 клубов по франшизе в регионах. Мы уверены в своей модели, доказавшей жизнеспособность, и верим в её успех.



Рынок автоуслуг трансформируется: появляется всё больше специализированных сервисов, ориентированных на моноуслуги. В этом тренде развивается сеть станций экспресс-замены масла «Маслофф» – сегодня крупнейшая в России. К осени 2025 года сеть насчитывает более 80 станций и продолжает развиваться по модели франчайзинга. О перспективах этого бизнеса мы беседуем с основателем и владельцем сети Артёмом Морозовым.

АРТЁМ МОРОЗОВ:

«ФРАНШИЗА “МАСЛОФФ” СОЗДАЁТ НОВЫЙ СТАНДАРТ АВТООБСЛУЖИВАНИЯ»

– Артём, расскажите, пожалуйста, как родилась идея бизнеса «Маслофф»?

– В 2009 году мой товарищ приобрёл автомойку в подмосковном Подольске. И во время одной из дружеских бесед возникла идея: почему бы не создать объект, где посетители могли бы получать экспресс-обслуживание в европейском стиле? Вскоре мы открыли несколько станций по экспресс-замене масла. Первые 2–3 года были непростыми – мы мучились с организацией процессов, постепенно прорабатывая формат и преодолевая трудности. Но затем всё встало на свои места: идеи обрели ясность, мы поняли формат, подтвердили практикой то, что это действительно нужно рынку, и начали масштабировать бизнес.

– Насколько сегодня бизнес, основанный на оказании моноуслуги, – тренд для сферы обслуживания авто?

– Наблюдая за рынком, я замечаю тенденцию к чёткому разделению участков, что, на мой взгляд, идёт на пользу самим потребителям. Например, обращаясь за кузовным ремонтом в специализированную мастерскую, вы получаете все шансы на качественную услугу. Почему? Рынок активно уходит в цифровизацию, которая позволяет точно оценивать экспертность конкретных услуг. В комплексном сервисе оценивается спектр услуг в целом: он может понравиться, но конкретная услуга, мойка, например, оставит желать лучшего. В специализированных точках, будь то

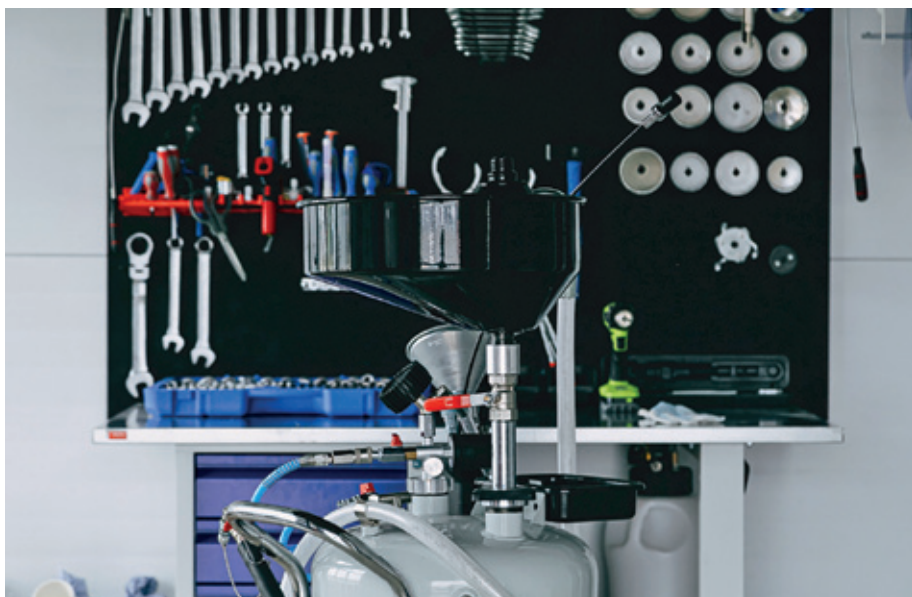
отдельная автомойка или станция замены масла, оценки фокусируются на одной услуге. С точки зрения клиента это не всегда экономит время, но значительно повышает качество и упрощает выбор.

Для нас крайне важны отзывы клиентов: по ним мы оцениваем, всё ли делаем правильно – и мы сами, и наши партнёры-франчайзи. И я считаю, что сепарация услуг – правильное направление движения рынка.

– Вы стали крупнейшей в России сетью по замене масла. Какой путь прошёл бизнес для достижения этой цели?

– Активно масштабироваться мы начали именно с того времени, как запустили франшизу, – в 2022 году. И на данный момент доросли до 85 станций. Можно сказать, что мы создали своеобразный клубный бизнес, где плотно взаимодействуем со всеми партнёрами, глубоко понимаем все сложности и поддерживаем друг друга. В этой консолидации и взаимопомощи кроется наша сила. И в 2025 году мы также подписали контракты с новыми партнёрами, каждый из них уже открыл по одной станции, а некоторые запускают





вторую. В целом, большинство наших партнёров открывают по несколько станций.

– До запуска франшизы вы в основном развивались в Москве и в Подмоскowie, но теперь активно двинулись в регионы России. Как региональный рынок воспринимает вашу модель?

– Наша бизнес-модель превосходно подходит для регионального рынка. К нам регулярно поступают заявки из разных точек России, и сейчас мы ведём переговоры с несколькими потенциальными региональными партнёрами. Она ориентирована на автомобилистов среднего и выше среднего уровня, поскольку мы предоставляем высококачественные расходные материалы и превосходный уровень сервиса. На наших станциях, можно, как у официального дилера, записаться на удобное время, получить сервисную книжку и воспользоваться всеми гарантиями завода-производителя – мы официально сертифицированы государством и даём полный пакет документов для гарантии. На наших станциях обстановка, возможно, не роскошная, но там можно с комфортом отдохнуть, выпить чая и подождать, пока идёт обслуживание. Мы стараемся размещать станции в доступных местах, удобных именно для автовладельцев. К нам легко заехать по пути домой или на работу и стать нашим постоянным клиентом.

– На ваш взгляд, что способствовало такой востребованности вашей франшизы?

– Спрос на нашу франшизу в том числе обусловлен относительной пустотой рынка. В отрасли сейчас отмечается общий дефицит объектов, тем более с качественной работой и материалами. Клиентов часто отталкивает непонятный уровень сервиса большинства придорожных станций.

Мы сделали ставку на прозрачность, качество и гарантии обслуживания. Наш сервис понятен и открыт для клиентов – они могут видеть весь процесс работы с их автомобилем. Мы качественно обучаем механиков. В «Маслофф» с автомобилями работают настоящие профи. Наши сотрудники при обслуживании не просто меняют масло, они проверяют состояние важных узлов и жидкостей, дают рекомендации по обслуживанию. Кроме того, мы предлагаем дополнительные современные сервисы для быстрого и удобного информирования клиентов об изменениях и улучшениях. Наши клиенты могут получать информацию о своём автомобиле через Telegram-бот и через кол-центр. Каждый клиент имеет личный кабинет, где доступна история обслуживания всех его автомобилей. Скоро появятся сервисы, которые будут напоминать клиентам о необходимости обслуживания двигателя или других агрегатов. Мы стремимся пол-

ностью удовлетворить потребности клиента в обслуживании автомобиля, сделать этот процесс максимально комфортным и ненавязчивым.

Поскольку клиенты ценят наш сервис и выбирают нас, возвращаясь в «Маслофф», то и наши франчайзи отдают предпочтение франшизе «Маслофф».

– Каковы условия франшизы и какую поддержку получают франчайзи?

– Вход в бизнес от 4 млн рублей. Паушальный взнос – 600 тыс. рублей, роялти – 6%.

Мы оказываем франчайзи всестороннюю помощь, участвуя примерно в 70% процессов совместно с партнёром. Не бывает вопросов, с решением которых мы не могли бы помочь. После подписания договора активно помогаем с поиском и согласованием локации, хотя формально эта обязанность лежит на партнёре. Партнёр может арендовать помещение под станцию, построиться самостоятельно либо провести ребрендинг действующего объекта.

Мы достаточно часто предлагаем франчайзи возводить станции экспресс-обслуживания самостоятельно, так как на рынке отмечается дефицит подходящих и удобных помещений. У нас хороший опыт в этом вопросе, включая штат юристов, специализирующихся на земельных отношениях, а также проверенные подрядчики. Помогаем всем – от проекта до материалов. Оказываем поддержку франчайзи на этапах оснащения станции рекомендованным оборудованием, в поиске и обучении сотрудников, в синхронизации процессов для своевременного запуска, в снабжении расходными материалами. После открытия оказываем техническую поддержку, консультируем по вопросам подбора расходных материалов для клиентов, а также включаются маркетинговые активности с использованием наших



ресурсов – всё это помогает партнёру заявить о себе и быстро выйти на точку безубыточности.

– Как быстро это происходит?

– Хочу отметить, что одно из преимуществ нашей франшизы заключается в эффекте синергии. В том же московском регионе уже немало станций и партнёров, благодаря этому каждая новая станция открывается с высокой узнаваемостью бренда, что значительно сокращает время выхода на точку безубыточности. По нашим расчётам, выход на точку безубыточности происходит при обслуживании 100 автомобилей в месяц. В среднем это занимает 3–4 месяца (иногда всего 2). Важно, что до этого момента франчайзи роялти не выплачивают.

По нашим расчётам, возврат инвестиций происходит примерно через 2–2,5



приезжайте, посмотрите, как мы работаем (мы ничего не скрываем), заполните анкету, получите всю необходимую информацию и обсудите условия договора. А затем определитесь с локацией – всё это требует времени. Поэтому, если вы планируете стартовать, например, в феврале, лучше определяться по осени, чтобы подготовиться заранее.

– Какие риски могут быть у партнёров в этом бизнесе и как вы помогаете их избежать?

– Наш бизнес во многом зависит от выстроенной коммуникации с автовладельцами. Мы работаем с 2009 года и накопили огромный опыт в общении с клиентами. Большинство из них порядочные, но бывают случаи так называемого потребительского экстремизма. Например, клиент может приехать на неисправном агрегате, пройти обслуживание, а потом предъявить претензию, что мы повредили двигатель. Или привезти некачественный материал, попросить его залить и потребовать от исполнителя услуги ответственности за качество. Мы объясняем эти риски франчайзи, помогаем по мере сил, но часто встаём на сторону клиента, если нет явного злоупотребления, ведь клиент для нас – номер один, и он всегда прав! Стараемся верить людям.

Часто возникают административные и юридические риски. Благодаря нашему опыту мы подсказываем франчайзи, что их может ждать на каждом этапе. Например, на стадии подбора локации много мошеннических схем. Участок кажется идеальным, но, не обратив внимания на нюансы, легко оказаться обманутым: вложив деньги и построив объект, через 2–3 месяца может потребоваться всё снести. Наши юристы очень тщательно всё проверяют. Никакой спешки и никаких котлов в мешке.

года. Учитывая текущее состояние рынка, это хороший срок.

Наш бизнес особый: он не приносит быструю чистую прибыль, но, разогнавшись, уверенно работает на постоянной клиентской базе. Учитывая репутацию «Маслофф», это делает модель устойчивой и перспективной.

– Получается выгоднее, чем положить деньги на депозит.

– Да, какое-то время многие были сфокусированы на депозитах, но эта тенденция уже идёт на спад. Если инвестор думает о завтрашнем дне, а как инвестор он обязан это делать, на мой взгляд, сейчас хорошее время для принятия решения о качественном инвестировании. Наша модель абсолютно народная, доступная

и понятная. В дорожной сфере сейчас не так много предложений. Да, есть предложения сервисных станций с площадью 200–300 м² со своими сложностями. Экспресс-варианты с более лёгким входом встречаются редко, а качественные предложения ещё реже. Можно посмотреть на 2–3 шага вперёд, понять, что рынок пока свободен, и войти в нужное время и с нужным партнёром, чтобы не просто сохранить, а преумножить капитал.

Как я уже говорил, у нашего бизнеса есть некоторая инерция, есть сезонность – зимой машин на дорогах меньше. Я рекомендую потенциальным предпринимателям, будь то новички или опытные предприниматели, желающие диверсифицировать бизнес, начинать этот процесс заранее. Мы открыты для знакомства:

В процессе ведения бизнеса могут возникнуть различные риски: от приобретения контрафактных материалов до покупки неподходящего оборудования. Но это не наш случай! Мы всё партнёру подсказываем и ведём его только в нужном направлении!

Мы помогаем франчайзи минимизировать налоговые риски: объясняем, как правильно уплачивать налоги, администрировать процессы и вести качественный учёт. Мы всегда рядом, предлагая, можно сказать, родительскую заботу. Иногда нас даже упрекают в чрезмерной опеке, текущие обстоятельства позволяют нам делать это. У нас сильная управляющая команда, которая всё делает для того, чтобы партнёрам было удобно работать с нами и чтобы репутация, которую мы заработали, не ухудшалась. Для нас это важно! Мы установили весьма высокую планку на рынке, намерены и дальше держать её на высоте.

– Вы упомянули, что у вас немало франчайзи, которые открыли не одну, а несколько станций. Это главный показатель успеха франшизы?

– Когда между партнёрами есть доверие, это, конечно, индикатор успеха. Однако наша цель не в том, чтобы один партнёр открыл как можно больше станций, скорее мы стремимся создать большой клуб партнёров и развивать его.

Поэтому в ближайшие годы фокус на выход в регионы, где рынок ещё не насыщен. В региональных городах я вижу множество наших клиентов, которым не хватает определённых точек обслуживания. Потенциал роста там значительно выше, чем в Москве.

– У вас есть собственное производство. Какой эффект его наличие оказывает на бизнес франчайзи?

– Я бы прежде всего отметил безопасность. Конечно, нынешние волатильные



времена дают нашим производителям проявить себя и раскрыть потенциал отечественных ресурсов. Вместе с тем такие условия открывают возможности и для недобросовестных игроков с контрафактной продукцией, что, к сожалению, усложняет ситуацию.

Главная идея выпуска продукции под брендом «Маслофф» – не просто предоставить клиентам качественный сервис по замене масла, но и дополнить его тем продуктом, который им действительно нужен. Наша команда работает с узлами и агрегатами автомобилей более 15 лет, и мы как никто знаем, что наши клиенты ждут от масла, какие требования к нему предъявляют. Будучи экспертами в своём деле, мы понимаем, какие именно компоненты в составе масла и в какой пропорции способны максимально защитить двигатель, продлить срок его службы. Поэтому мы разработали составы смазочных материалов с учётом всех потребностей современного автомобиля.

Нам удалось реализовать этот проект благодаря надёжному партнёру. Реализа-

ция продукции под нашим брендом занимает весомую долю в общем объёме материалов сети. Для наших франчайзи это означает дополнительную уверенность и стабильность. Если по каким-либо причинам импортные материалы перестанут поставляться на российский рынок, нам есть чем их заменить без потери качества. Когда мы запускали производство масла, думали о том, чтобы дать нашим клиентам премиальное качество по доступной цене. И наша продукция активно эксплуатируется, собирая повторные заливки и очень хорошие отзывы от клиентов.

– Каким вы видите дальнейшее развитие сети? Поделитесь своими планами по её развитию?

– Я настроен довольно оптимистично. Мы собрали команду с сильными компетенциями и экспертизой на автомобильном рынке, мы растём, бренд становится всё более мощным. В ближайшие 2–3 года планируем увеличить число станций до трёхсот. Для этого у нас есть всё необходимое.





В последние годы наблюдается рост интереса к франшизам в сфере услуг, общественного питания и розничной торговли. Особую популярность приобретают франшизы, предлагающие инновационные продукты и услуги, а также те, которые ориентированы на удовлетворение потребностей локального рынка. При этом эксперты отмечают, что успех франчайзингового предприятия во многом зависит от правильного выбора франшизы и соответствия её концепции потребностям целевой аудитории.

Оставаясь верными ключевым традициям XFIT, фитнес-клубы бренда совершенствуют свои форматы, чутко улавливая пульс рыночных тенденций и воплощая их в жизнь.

О франчайзинговых форматах фитнес-клубов, об уникальном проекте XFIT Point, о наполнении и преимуществах франшизы XFIT Point и ключевых принципах её эффективного развития мы поговорили с врио директора по франчайзингу международного бренда фитнес-клубов XFIT Сергеем Малковым.

Сергей Малков: «ФРАНШИЗА XFIT – НАДЁЖНЫЙ ПЛАЦДАРМ, ВЕДУЩИЙ К УСПЕХУ»

– Сергей, как вы могли бы оценить уровень развития франчайзинга в России на сегодняшний день?

– Несмотря на экономические колебания, франчайзинг в России демонстрирует уверенный рост, оставаясь одним из перспективных направлений для развития малого бизнеса. Доля франчайзинговых предприятий в этом секторе экономики составляет 15–20%. По количеству франчайзинговых точек, а их более 2500, Россия занимает второе место в мире, уступая лишь Соединённым Штатам.

Российский рынок франчайзинга зрелый и динамичный, однако он требует от предпринимателей взвешенного подхода при выборе франшизы. В частности, в сфере фитнеса наибольшего успеха достигают бренды, обеспечивающие партнёрам мощную операционную поддержку, такие как XFIT.

Ключевыми факторами, определяющими успех нашей франчайзинговой модели, являются узнаваемость бренда, отлажен-

ные бизнес-процессы и эффективная система обучения персонала.

Инвестиции во франшизу позволяют предпринимателям минимизировать риски, связанные с запуском нового бизнеса, и получить доступ к проверенной бизнес-модели, доказавшей свою эффективность на практике. Франчайзер, в свою очередь, заинтересован в расширении своего дела и увеличении доли на рынке.

– Какие тренды в фитнес-индустрии вы считаете ключевыми в 2025 году?

– Сегодня фитнес-индустрия переживает эпоху глубоких перемен, вызванных технологическим прогрессом, эволюцией потребительских запросов и экономическими сдвигами. XFIT уже сейчас внедряет ключевые тренды в свои франчайзинговые проекты, открывая двери для тех, кто готов войти на перспективный рынок. Спрос на здоровый образ жизни неуклонно растёт, делая этот момент оптимальным для инвестиций.

Ключевыми трендами являются:

Персонализация – искусственный интеллект создаёт индивидуальные программы тренировок, умные тренажёры адаптируются под пользователя, а гибридные чекапы обеспечивают комплексный подход к здоровью.

Микроформаты и локальные студии – фитнес становится ближе и доступнее, предлагая уютные и специализированные пространства.

Диджитал-интеграция – технологии органично вписываются в тренировочный процесс, делая его более эффективным и увлекательным.

ЗОЖ как лайфстайл – фитнес выходит за рамки спортзала, охватывая нутрициологию, антистресс-программы и другие аспекты здоровой жизни.

Рекуррентные модели – подписки и абонементы обеспечивают стабильный доход и долгосрочные отношения с клиентами.

B2B-экспансия – франшизы под ключ с гарантированной окупаемостью, такие как



XFIT Point, фитнес-центры в отелях и торгово-развлекательных центрах, открывают новые горизонты для развития бизнеса.

«КЛЮЧЕВЫМИ ФАКТОРАМИ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИМИ УСПЕХ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЙ МОДЕЛИ XFIT, ЯВЛЯЮТСЯ УЗНАВАЕМОСТЬ БРЕНДА, ОТЛАЖЕННЫЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ И ЭФФЕКТИВНАЯ СИСТЕМА ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА».

– Сфера фитнеса весьма высококонкурентная, что выделяет фитнес-клубы XFIT на фоне других, в чём основные преимущества для клиентов?

– На перенасыщенном фитнес-рынке XFIT выделяется, предлагая свою экосистему, гибкость форматов и сервисность, которые привлекают и удерживают клиентов. Разнообразие форматов XFIT позволяет удовлетворить любые потребности: от экономичного фитнеса «у дома» до премиального обслуживания в полноформатных клубах.

XFIT – это:

– разнообразие форматов – подбираем оптимальный вариант под любые потребности и бюджет;

– мобильное приложение – многофункциональный инструмент управления персональным кабинетом клиента и эффективного тренировочного процесса;

– тренировочные программы от команды экспертов и авторские разработки – достижение результатов благодаря эксклюзивным методикам;

– удобные локации и гибкие цены – от разового посещения или месячной подписки в XFIT Point до классической годовой карты или «длинного» абонеента на два года.

– Почему клиенты выбирают XFIT?

XFIT Point можно назвать фитнесом «без заморочек» – доступно, близко, 24/7.

Полноформатные XFIT – это премиум-сервис для тех, кто ценит комфорт и экспертный фитнес, основанный на передовых методиках и обеспечивающий результаты.

А для франчайзи XFIT – это гарантия стабильной загрузки клубов и высокой лояльности клиентов.

– Сколько сейчас всего точек XFIT? Каков прирост клубов в России и за рубежом за последние 3 года?

– На сегодняшний день XFIT насчитывает 130 клубов. За последние 3 года динамичного развития было открыто более 40 новых фитнес-центров, включая два международных филиала.

Ключевым фактором роста стал формат XFIT Point, отличающийся оперативностью запуска, невысоким порогом входа для франчайзи и надёжной бизнес-моделью.

– Есть ли у вас на данный момент приоритетные города и регионы для масштабирования, где вы видите наибольший потенциал для развития?

– Фитнес-индустрия демонстрирует наивысший потенциал роста в Московском регионе, значительно превосходя все остальные. В числе наиболее перспективных зон Санкт-Петербург, Новосибирск, а также Татарстан. Мы не ограничиваемся развитием в одном или в нескольких регионах, но, естественно, фокусируемся на территориях с наибольшим потенциалом.

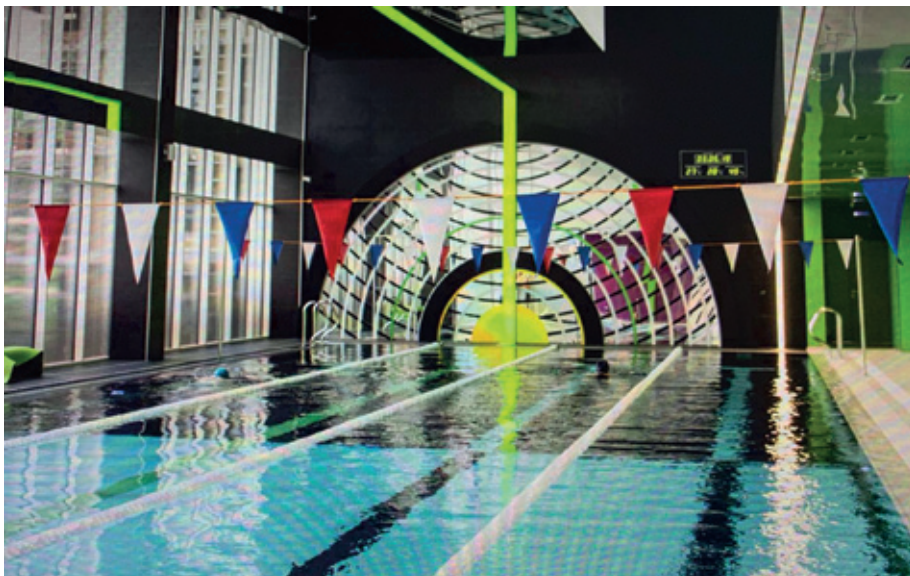
– Как устроена франшиза XFIT? Какие концепции вы предлагаете? Какие возможности перед предпринимателями она открывает?

– XFIT предлагает три формата фитнес-клубов, разработанных для различных инвестиционных возможностей и местоположений, обеспечивая всестороннюю поддержку на каждом этапе – от разработки финансовой модели и анализа локации до сопровождения и мониторинга финансовых показателей.

XFIT Point. Автоматизированный клуб с минимальным количеством персонала, работающий 24/7 и идеально подходящий для стартапов, частных инвесторов и владельцев небольших помещений в жилых комплексах. Площадь: 120–250 м². Инвестиции – от 8 млн руб.; окупаемость – от 18 месяцев.

XFIT Studio. Демократичный «сухой» фитнес-клуб площадью 400–1000 м², предлагающий тренажёрный зал и групповые занятия. Инвестиции составляют около 50 млн руб., срок окупаемости – от 24 месяцев.

XFIT. Одноимённый бренду вариант – полноформатный фитнес-клуб бизнес- или премиум-класса площадью от 1500 м² с бассейном, спа-зоной, персональными тренировками и кафе. Инвестиции – от 150 млн руб.



– Какой вклад делает франшиза XFIT в развитие бизнеса в регионах?

– XFIT – это мощный двигатель региональной экономики и проводник в массы здорового образа жизни. Франшиза не просто открывает фитнес-залы, она создаёт новые возможности для развития. Во-первых, каждый клуб XFIT – это от 10 до 30 новых рабочих мест и значительные инвестиции в малый бизнес (от 8 млн руб.). Во-вторых, XFIT делает фитнес доступным для каждого, предлагая удобные форматы «у дома». В-третьих, франшиза обеспечивает стабильные налоговые отчисления и способствует развитию инфраструктуры, оживляя районы и налаживая сотрудничество с местными поставщиками.

«XFIT POINT – ЭТО НЕ ПРОСТО НОВЫЙ ФОРМАТ, ЭТО РЕВОЛЮЦИЯ НА РЫНКЕ ФИТНЕСА».

– Открыть собственный фитнес-клуб или воспользоваться готовой моделью? Главный вопрос у потенциальных франчайзи – что, если не выгорит? С какими вызовами и сложностями могут столкнуться предприниматели в данной сфере?

– Собственный клуб – это, безусловно, определённые риски: от ошибки при выборе концепции до нехватки клиентов и неподъёмных затрат. Франшиза XFIT – это готовая модель с поддержкой, надёжный плацдарм, ведущий к успеху.

Что, если всё же бизнес не выгорит? Здесь стоит отметить, что с франшизой XFIT вероятность провала значительно ниже. Вы получаете не просто бренд, а проверенную временем систему, мощную маркетинговую поддержку и опытных наставников, готовых прийти на помощь в любой ситуации.

Главные вызовы, стоящие перед владельцем фитнес-клуба, это прежде всего жёсткая конкуренция, требующая тщательно и взвешенно продуманного выбора формата, например компактного и удобного XFIT Point, идеально подходящего для оживлённого спального района.

Также из сложностей – длительная окупаемость, которая без поддержки франшизы может затянуться на неопределённый срок из-за ошибок в ценообразовании и просчётов в логистике. Франшиза XFIT позволяет обойтись без фатальных ошибок, но работа под нашим брендом требует дисциплины и готовности строго следовать выверенной модели.

– Расскажите о самом молодом проекте во всей линейке XFIT – об инновационных автоматизированных клубах XFIT Point, в чём их ценность и уникальность?

– Как я уже отмечал, XFIT Point – это не просто новый формат, это революция на рынке фитнеса. Сочетая передовые технологии и заботу о здоровье, он открывает двери к качественным тренировкам для всех, делая фитнес доступным рядом с домом. Для инвесторов XFIT Point – это гарантия стабильного бизнеса, ведь отсутствие персонала (кроме клининга) существенно снижает операционные риски и издержки.

– Как работает франшиза XFIT Point: каково её наполнение и преимущества?

– XFIT Point – это комплексное решение для франчайзи, позволяющее оптимизировать бизнес-процессы и повысить прибыльность фитнес-клуба. Мы предлагаем готовую экосистему для работы с клиентами, включающую удобный B2B-портал и мобильное приложение, что существенно снижает операционные затраты за счёт сокращения потребности в большом штате персонала. Наша команда экспертов обеспечивает полное сопровождение на всех этапах: от подбора оптимальной ло-

кации до успешного запуска клуба и достижения запланированных финансовых показателей.

– Перечислите ключевые принципы эффективного развития франшизы XFIT Point.

– Они базируются на трёх составляющих: успешная локация, мощный маркетинг и первоклассный сервис, включающий не только качественное оборудование, но и его безупречное техническое состояние.

Удачная локация – это основа основ успеха любой франшизы XFIT. Выбор места должен основываться на тщательном анализе пешеходного и автотрафика, демографических данных, а также наличии конкурентов в радиусе нескольких километров. Предпочтение отдаётся районам с высокой плотностью населения, хорошей транспортной доступностью и наличием целевой аудитории, заинтересованной в фитнесе и здоровом образе жизни.

Продуманный маркетинг является вторым ключевым элементом, обеспечивающим приток новых клиентов и удержание существующих. Он включает комплексную стратегию, сочетающую как онлайн-, так и офлайн-инструменты. Особое внимание уделяется рекламе в социальных сетях, контент-маркетингу, SEO-оптимизации, а также участию в местных мероприятиях и партнёрствам с другими бизнесами.

Безупречный сервис – это то, что отличает XFIT от конкурентов и формирует лояльную клиентскую базу. Он охватывает все аспекты взаимодействия с клиентами, начиная от квалифицированных тренеров, которых можно при желании «вызвать» в клуб под запись, заканчивая удобным расписанием занятий.

Важная составляющая сервиса – поддержание оборудования в хорошем техническом состоянии, что обеспечивает безопасность тренировок и предотвращает возможные травмы. Регулярное техническое обслуживание, своевременный ремонт и замена изношенных деталей – это инвестиции в долгосрочный успех и поддержание репутации клуба.

– Какие основные бизнес-процессы в XFIT автоматизированы сегодня и что это даёт?

– Автоматизация – это один из ключевых трендов современной эффективности, и мы успешно интегрируем её в структуру наших клубов на каждом этапе: от выбора идеальной локации до поиска талантливых сотрудников и работы с клиентской базой. Вкупе всё это позволяет не только увеличивать производительность, но и повышает качество труда.

– Есть ли у вас особые требования к потенциальным франчайзи?

– У нас нет особых требований к нашим партнёрам, мы открыты для сотрудниче-

ства и приветствуем тех, кто разделяет нашу страсть к развитию продукта, искреннюю заботу о клиентах и приверженность высоким стандартам сервиса и бренда.

– Что помогло вам адаптировать корпоративную культуру под реалии разных городов и форматов?

– Поддержание единых стандартов сервиса. Независимо от географического местоположения или формата клуба клиент должен получать одинаково высокий уровень обслуживания и ощущать принадлежность к единому бренду. Это достигается благодаря чётко прописанным процедурам, регулярному обучению персонала и контролю соблюдения стандартов.

Продуманный маршрут открытия клуба – это следующий важный шаг. Он включает детальное изучение локального рынка, анализ целевой аудитории и адаптацию маркетинговой стратегии под конкретные условия. Тщательное планирование позволяет избежать сложностей на старте и быстрее интегрироваться в местное сообщество.

Позапная помощь и контроль франчайзи – залог долгосрочного успеха всей компании. Мы предоставляем всестороннюю поддержку на каждом этапе: от выбора помещения и подбора персонала до организации рекламных кампаний и ведения операционной деятельности. Регулярные аудиты и консультации помогают выявлять и устранять слабые места, а также внедрять лучшие практики.

– Отличаются ли в разных регионах каналы коммуникации с гостями? Какие работают лучше всего, а какие хуже?

– В основе коммуникации лежит прямой диалог и современные диджитал-сервисы,

включая чат-бот с искусственным интеллектом. Эти каналы остаются неизменными вне зависимости от региона.

– Как выстроен процесс обработки обратной связи от гостей XFIT?

– Мы предлагаем гостям несколько удобных каналов для обращений: горячая линия, личное общение с сотрудниками клуба, электронные запросы через сайт или мобильное приложение. Все обращения оперативно поступают к ответственному сотруднику клуба благодаря автоматизированной системе и CRM, что, как правило, позволяет давать обратную связь в течение 12 часов.

«НА ПЕРЕНАСЫЩЕННОМ ФИТНЕС-РЫНКЕ XFIT ВЫДЕЛЯЕТСЯ, ПРЕДЛАГАЯ СВОЮ ЭКОСИСТЕМУ, ГИБКОСТЬ ФОРМАТОВ И СЕРВИСНОСТЬ, КОТОРЫЕ ПРИВЛЕКАЮТ И УДЕРЖИВАЮТ КЛИЕНТОВ».

– Есть ли у вас нехватка кадров? Если да, как вы решаете эту проблему? Помогаете ли франчайзи с наймом и подготовкой персонала? И как этот процесс происходит за пределами России?

– Мы решаем вопрос с кадрами комплексно.

Централизованный подбор персонала. Мы оказываем франчайзи помощь в поиске кандидатов, используя ресурсы наших HR-партнёров и собственные обширные базы данных.

Академия XFIT. Предоставляем бесплатное обучение тренеров по экспертным методикам в очном и онлайн-форматах.

Комплексные HR-инструменты. Франчайзи получают готовые шаблоны вакансий, скрипты для проведения собеседований и адаптивную систему мотивации персонала. Такой подход позволяет нашим партнёрам сэкономить время и ресурсы на поиск и обучение персонала, сосредоточившись на развитии бизнеса и на привлечении клиентов. Мы понимаем, что хороший персонал – залог успеха любого фитнес-клуба, поэтому наша система поддержки в этой области является одним из ключевых преимуществ франшизы XFIT.

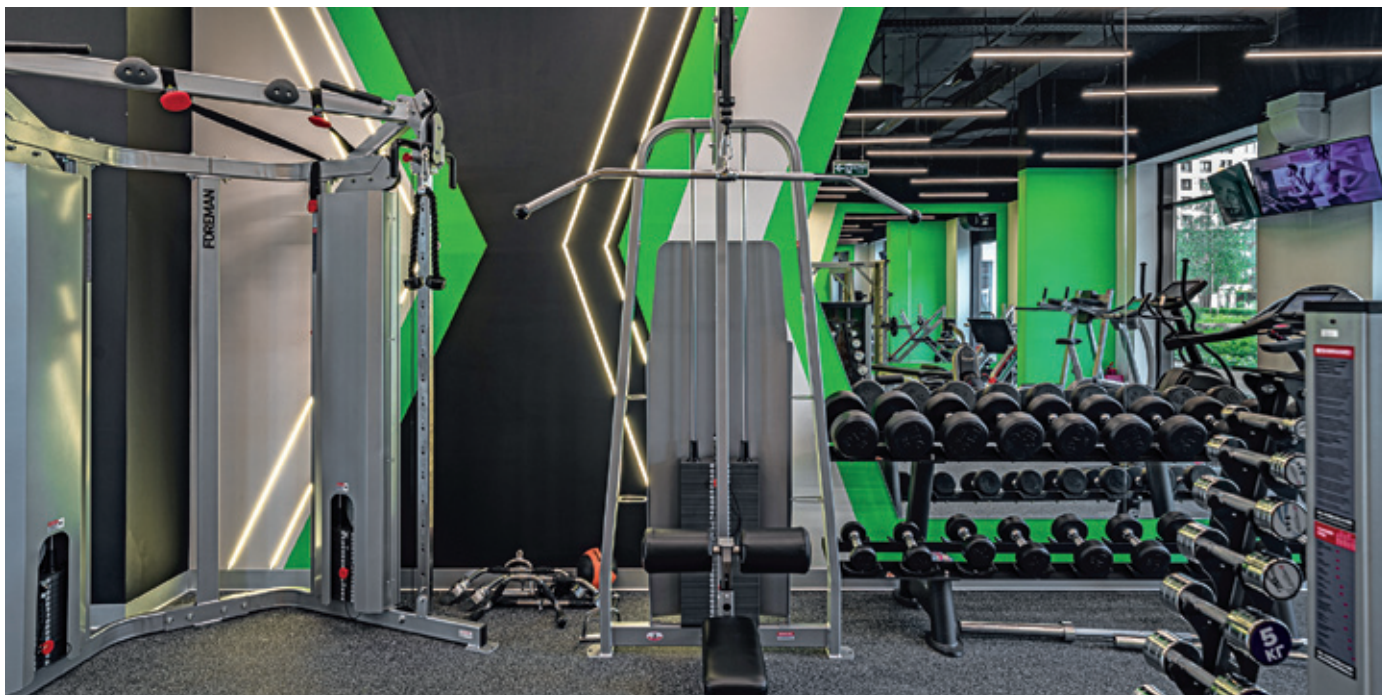
– Как вы оцениваете те результаты, которых удалось добиться XFIT на данный момент? Какие достижения за период 2024-й – начало 2025 года вы хотели бы отметить?

– Я абсолютно уверен, что мы движемся в правильном направлении. За первое полугодие 2025 года мы существенно прирастили темпы заключения франчайзинговых соглашений и не собираемся на этом останавливаться.

– Какие ещё инициативы запланированы XFIT на предстоящий сезон?

– Наше основное внимание будет приковано к формату XFIT Point и его всестороннему развитию. И я уверен, что нас ждёт множество открытий, ярких достижений и впечатляющих результатов.

Беседовала Алина Волкова





ЭКСПРЕСС-ЗАМЕНА МАСЛА

ФРАНШИЗА

ОТ КРУПНЕЙШЕЙ*

СЕТИ СТАНЦИЙ



8 (991) 334 70-70
franshiza@masloff.ru



*ООО «ОЙЛ МАСТЕР» включено в реестр рекордов России 23.12.2023г.
Международным агентством регистрации рекордов INTERRECORD

Реклама. Рекламодатель ООО «ОЙЛ МАСТЕР» ИНН 9719026004. Erid: 2VSb5wj7hK