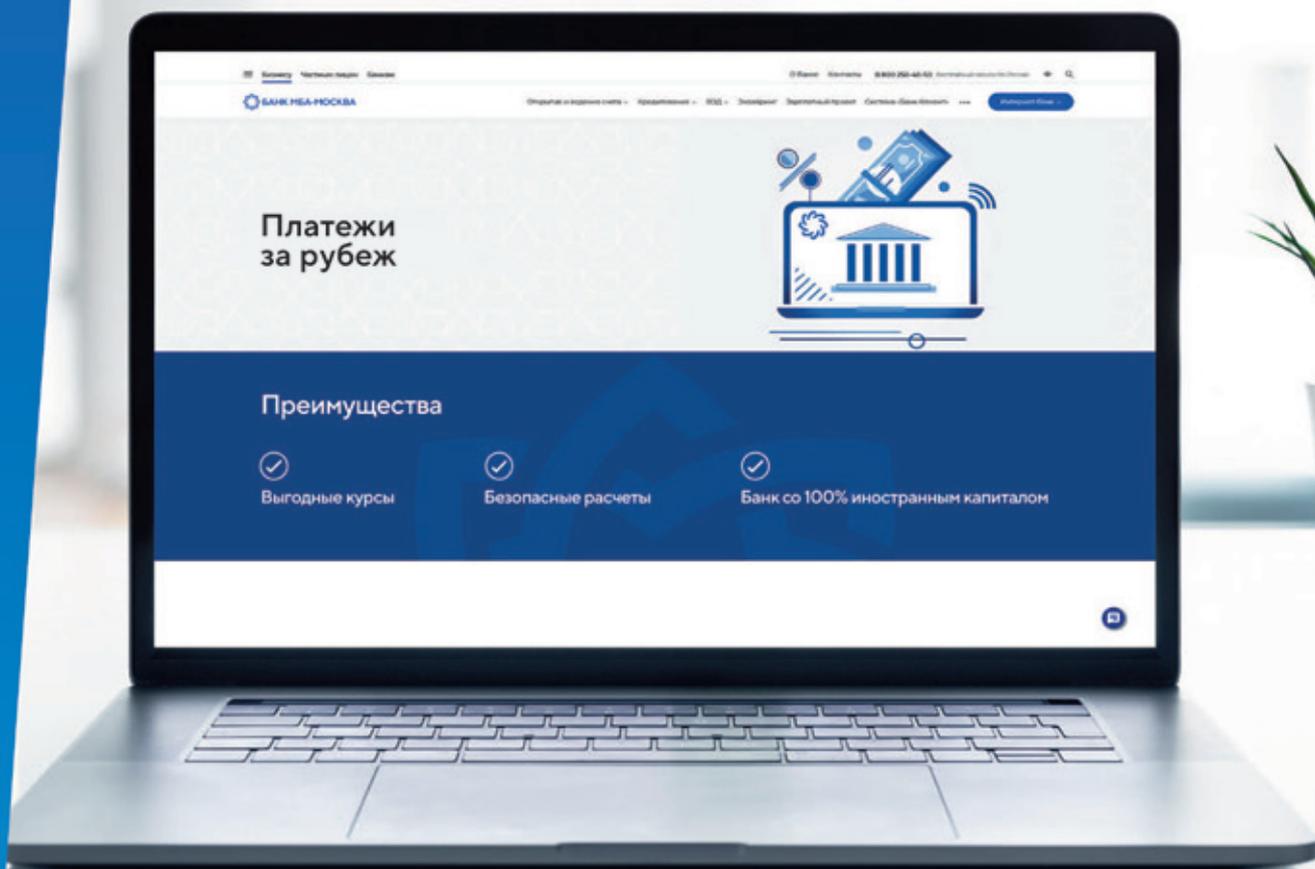


ФРАНЧАЙЗИНГ СЕГОДНЯ: ВЫЗОВЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ



Денис ЧЕТИКОВ, GROOM:
«НАША ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ –
НАРАЩИВАТЬ ЛИДЕРСТВО
И ОСТАВАТЬСЯ КРУПНЕЙШЕЙ
ЭКОСИСТЕМОЙ ГРУМИНГА В МИРЕ»





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



 **БАНК МБА-МОСКВА**

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

Редактор номера:

Александра Убоженко

Дизайн/вёрстка:

Александр Лобов

Дирекция развития и PR:

Ольга Иванова, Кира Кузмина, Алена Штукарева

Фото: **Андрей Волков, Роман Новиков,**

<https://ru.freepik.com/>

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 № 8/341 март 2026

Подписано в печать: **20.03.2026**

Дата выхода в свет: **27.03.2026**

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

Managing Editor:

Aleksandra Ubozhenko

Designer:

Alexandr Lobov

Directorate for Development and PR:

Olga Ivanova, Kira Kuzmina, Alena Shtukareva

Photo:

Andrey Volkov, Roman Novikov,

<https://ru.freepik.com/>

Printed in the printing house of VIVASTAR LLC,

Moscow, ul. Electrozavodskaya, 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

Тел.: **+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 № 8/341 March 2026

Signed to the press: **20.03.2026**

Date of issue: **27.03.2026**

Edition: **15 000 copies. Open price.**

СОДЕРЖАНИЕ

АКТУАЛЬНО

3 НОВОСТИ ОТРАСЛИ

- 6 ЮРИЙ МИХАЙЛИЧЕНКО,
РОССИЙСКАЯ АССОЦИАЦИЯ ФРАНЧАЙЗИНГА:
«ФРАНЧАЙЗИНГ РЕШАЕТ ГЛАВНЫЙ ВОПРОС – УЛУЧШЕНИЕ
КАЧЕСТВА ЖИЗНИ И ПОВЫШЕНИЕ ЕЁ ЭФФЕКТИВНОСТИ»

ЛИЦО С ОБЛОЖКИ

- 12 ДЕНИС ЧЕТИКОВ, GROOM:
«НАША ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ – НАРАЩИВАТЬ ЛИДЕРСТВО
И ОСТАВАТЬСЯ КРУПНЕЙШЕЙ ЭКОСИСТЕМОЙ ГРУМИНГА В МИРЕ»

СТРАТЕГИИ ФРАНЧАЙЗИНГА

- 18 ЛЮБОВЬ ХАТАМОВА, «МИР БИЗНЕС МАМ»:
«НАША БИЗНЕС-МОДЕЛЬ – НЕ ИСТОРИЯ ПРО ВДОХНОВЕНИЕ,
ЭТО ИСТОРИЯ ПРО СИСТЕМУ»

- 22 ОЛЬГА ЧЕКАРЕВА, SHAURMEALS:
«ЗА УСПЕШНОЙ ФРАНШИЗОЙ ДОЛЖЕН СТОЯТЬ
СВОЙ РЕАЛЬНЫЙ БИЗНЕС»

- 26 «СОВЕТСКАЯ АПТЕКА» – БИЗНЕС НА ДОЛГИЕ ГОДЫ

- 30 РОМАН ОРЕШКИН, SECRET KITCHEN:
«ПРИОРИТЕТОМ ОСТАЁТСЯ НЕ КОЛИЧЕСТВО ОТКРЫТИЙ,
А УСТОЙЧИВОСТЬ ЭКОНОМИКИ КАЖДОЙ ТОЧКИ»

- 34 БИЗНЕС СО СТИЛЕМ И ДУШОЙ:
КАК ФРАНШИЗА RICH NAILS СТАЛА МОЩНЫМ БРЕНДОМ
В ИНДУСТРИИ КРАСОТЫ

- 36 АРТЁМ МОРОЗОВ:
«ФРАНШИЗА “МАСЛОФФ” СОЗДАЁТ НОВЫЙ СТАНДАРТ
АВТООБСЛУЖИВАНИЯ

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

- 44 НАДЕЖДА ЖУРАВЛЁВА, «МЕЧТА БЬЮТИ»:
«РАБОТА ПО ФРАНШИЗЕ – НЕ ВОЛШЕБНАЯ ПАЛОЧКА,
А ИНСТРУМЕНТ В РУКАХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ»



RBG

МИНФИН ПРЕДЛОЖИЛ ОСВОБОДИТЬ ОТ НДС ОБЩЕПИТ С 1 АПРЕЛЯ ДО КОНЦА 2026 ГОДА

Министерство предлагает на период с 1 апреля по 31 декабря 2026 года освободить от НДС организации и индивидуальных предпринимателей в сфере общепита на УСН и ПСН, которые стали плательщиками НДС с 2026 года. В ведомстве считают возможным отменить для них условие о соответствии уровня средней зарплаты за 2025 год средней зарплате по региону (одно из требований для освобождения от НДС).

В министерстве полагают, что это поможет малым и средним предпринимателям (МСП) в плавной адаптации бизнеса к изменениям в налоговом законодательстве, вступившим в силу с 2026 года.

Для других секторов малого и среднего бизнеса министерство также предлагает переходный период.

Так, согласно поправкам в Налоговый кодекс, предпринимателям, утратившим с 2026 года право на применение ПСН, предоставляется возможность воспользоваться пра-

вом на налоговые вычеты НДС по товарам, работам, услугам и имущественным правам, не использованным при применении ПСН.

Бизнесу на УСН, который с 2026 года стал плательщиком НДС, будет предоставлено право уменьшить на сумму уплаченного НДС доходы по УСН, полученные в виде предварительной оплаты в период, когда он ещё не был плательщиком НДС.

При определении величины доходов за 2025 год, при превышении которой утрачивается освобождение от НДС, предлагается не учитывать доходы в виде процентов по вкладам и остатков на счетах в банках в России предпринимателями с доходами за 2025 год не выше 60 млн рублей, утратившими с 2026 года освобождение от НДС на УСН. Такое же право предоставляется индивидуальным предпринимателям, утратившим с 2026 года право на применение ПСН.

По информации <https://minfin.gov.ru/press-centre>



В ТОРГОВЫХ ЦЕНТРАХ РАСТЁТ СПРОС НА РАЗВЛЕЧЕНИЯ, ДАЖЕ НА ПАДЕЛ

Такой бизнес всё активнее развивается по модели франчайзинга и привлекает всё больше посетителей в ТЦ. К началу 2026 года доля досуговых форматов в торговых центрах Северной столицы увеличилась на 15% по сравнению с 2020-м. Рост обеспечен преимущественно новыми ТЦ: девелоперы изначально закладывают в проекты расширенные площади для развлекательных заведений и современных досуговых концепций.

При этом структура последних заметно трансформировалась, что «отражает переход потребительского поведения от классического шопинга к сценариям проведения времени – кино, общественное питание, семейные и культурные активности», констатируют в NF Group.

Прирост по доле площадей за 6 лет показали:

развлекательные семейные центры – с 21% до 30%;

фитнес-центры и спортивные студии – с 20 до 24%;

аквапарки и термальные комплексы – с 7,8% до 8,3%.

Минус у кинотеатров (с 43% до 32%) и у боулинга и бильярда (доля упала с 4,4% до 3%).

Часть площадей бывших кинозалов за год была перепрофилирована под спортивные и гастрономические проекты. Иными словами, превратилась в более выгодные для ТЦ фудхоллы.

Что касается фитнес-концепций, тут в основном площади занимают сетевые операторы, но есть и интересные новинки, например, студии падел-тенниса, которые размещаются как внутри зданий, так и на прилегающих территориях торговых центров.

По информации <https://buybrand.ru>

КРУГЛЫЙ СТОЛ «РАЗВИТИЕ ФРАНЧАЙЗИНГА В 2026–2027 ГОДАХ»



В Общественной палате РФ прошёл круглый стол «Развитие франчайзинга в 2026–2027 годах».

Первая в текущем году встреча объединила ведущих игроков рынка, представителей институтов развития, банковского сектора и органов власти, обозначив реперные точки дальнейшего развития отечественного франчайзинга.

В условиях изменений в налоговой системе крайне важно понять, с какими проблемами сталкиваются франчайзеры, отметил заместитель председателя Комиссии ОП РФ по экономике и трудовым отношениям Владислав Корочкин.

«Нам нужна статистика. Есть поручение и от Правительства РФ, и от Госдумы РФ – мы обязаны мониторить ситуацию в секторе. Нам нужны конкретные цифры, сравнение динамики с прошлым годом и текущим – сколько точек работало, а сколько закрылось. Мы всегда говорили: франшиза – самый устойчивый и надёжный бизнес, который можно начать с нуля. И это правда», – сказал член ОП РФ.

Самое интересное, что, несмотря на различные штормы, франчайзинг выживал, демонстрировал устойчивость и даже показывал определённый рост, обратил внимание президент Российской ассо-

циации франчайзинга (РАФ) Юрий Михайличенко. По его словам, так устроен рынок во всех странах, ведь кризисы случались не только в России.

«Мы видели их в Бразилии, в Мексике, в европейских странах в связи с пандемией. И везде франчайзинг показывал максимальную устойчивость», – подчеркнул он.

Он отметил, что раньше усилия франчайзеров концентрировались на крупных городах – от 300 тысяч жителей и выше. Но сейчас настал момент, когда нужно заходить в малые города, заявил спикер.

Выступая модератором дискуссии, основатель компании TopFranchise.ru, председатель комитета по франчайзингу Московского городского отделения «Опоры России» Василь Газизулин отметил важность формирования единого понимания того, что происходит в российском франчайзинге.

Кроме того, он подчеркнул, что Общественная палата России была выбрана местом встречи неслучайно. По его мнению, именно на площадке ОП РФ выстраивается диалог общества и власти.

Он также рассказал о реализации в течение трёх лет инициативы по франчайзингу для участников СВО и членов их семей, призвав франшизодателей предо-

ставлять специальные льготные условия и скидки для этой категории предпринимателей.

«Каждый месяц мы видим примеры того, как демобилизованные участники СВО и члены их семей открывают бизнес. Не все они готовы делать это публично. Тема очень специфичная. Поэтому важно подчеркнуть, что эта аудитория требует особого внимания», – рассказал Василь Газизулин.

Кроме того, он напомнил о первых шагах при выборе франшизы. Так, по его словам, необходимо найти информацию и отзывы о франшизе в разных источниках, а также убедиться, что товарный знак зарегистрирован.

Следующим шагом должна стать проверка информации о франшизе по ИНН. После этого эксперт рекомендует встретиться с основателем или руководителем отдела продаж, а также попросить контакты действующих франчайзи или самостоятельно найти партнёров и обзвонить их.

Отдельный блок дискуссии был посвящён развитию франчайзинга в новых регионах. По оценке РАФ, там практически нет ни одной сетевой российской компании, обратил внимание коллег Василь Газизулин.

Руководитель группы «Обратный франчайзинг» «Дикси» Иван Петров поделился опытом работы в секторе, а также анонсировал выход франшизы в Нижний Новгород.

Генеральный директор госучреждения «Малый бизнес Москвы» Александр Путилин презентовал возможности для франчайзеров, в том числе бесплатный сервис оценки локации, каталог франшиз Сбера, а также городские проекты «Зима в Москве» и «Время возможностей».

В свою очередь лидер сегмента «Франчайзинг» в «Точка банке» Максим Фролов рассказал об инструментах автоматизации сбора роялти и легальной схеме распределения выручки.

Представители сети ювелирных салонов Sokolov, робототехнической компании «Роббо», бренда Pizza Heart и салонов красоты Vabor поделились наработанным опытом адаптации к новым условиям.

Портал «Франчай.ру» анонсировал выход рейтинга франшиз в марте 2026 года, а также коллаборацию с Forbes.

Подводя итоги встречи, участники договорились продолжить дискуссию на Московском форуме франчайзинга в конце мая текущего года.



УЧАСТНИКИ E-COMMERCE ПРЕДЛОЖИЛИ ПЕРЕДАТЬ ЧАСТЬ ПОЧТОВЫХ ОТДЕЛЕНИЙ ПО ФРАНШИЗЕ

Ассоциация участников рынка электронной коммерции (АУРЭК) предложила правительству рассмотреть возможность передачи части почтовых отделений предпринимателям по модели франчайзинга. Соответствующее письмо было направлено премьер-министру РФ Михаилу Мишустину.

Ассоциация проанализировала проект поправок в федеральный закон «О почтовой связи» и другие законодательные акты и изложила позицию профессионального сообщества. Документ, в частности, предусматривает обязательное обеспечение возможности размещения пунктов выдачи заказов (ПВЗ) в объектах почтовой связи организации

федеральной почтовой связи. По мнению АУРЭК, такая норма не учитывает текущую структуру рынка ПВЗ в России, где значительная часть пунктов работает в партнёрстве с маркетплейсами и частными операторами. С экономической точки зрения интеграция ПВЗ в почтовую сеть может привести к росту издержек маркетплейсов, считают в ассоциации. По оценкам отраслевых экспертов, дополнительная нагрузка на рынок способна составить десятки миллиардов рублей в год. Эти расходы могут быть переложены на участников рынка через повышение логистических тарифов и комиссий для продавцов, что в итоге отразится на конечных ценах для потребителей.

«При этом развитие сотрудничества с «Почтой России» возможно и в рамках рыночных механизмов. Добровольная интеграция, партнёрские программы, специальные тарифы и использование коммерческих площадей почтовых отделений уже реализуются и могут быть расширены без установления обязательности. Альтернативным решением может стать передача отдельных почтовых отделений в партнёрское управление по модели франчайзинга, аналогичной системе ПВЗ цифровых платформ», – говорится в письме.

По материалам <https://tass.ru/ekonomika/26645153>

ЮРИЙ МИХАЙЛИЧЕНКО:

«ФРАНЧАЙЗИНГ РЕШАЕТ ГЛАВНЫЙ
ВОПРОС – УЛУЧШЕНИЕ КАЧЕСТВА ЖИЗНИ
И ПОВЫШЕНИЕ ЕЁ ЭФФЕКТИВНОСТИ»



Российская ассоциация франчайзинга (РАФ), созданная в 1997 году крупнейшими франчайзерами, объединяет 125 управляющих компаний с более чем 35 000 партнёрами-франчайзи. О тенденциях на рынке франчайзинга и его влиянии на развитие экономики страны мы беседуем с президентом РАФ Юрием Михайличенко.

– Юрий Николаевич, каково текущее состояние рынка франчайзинга в России. Какие сферы оказываются наиболее устойчивыми в условиях охлаждения экономики?

– Несмотря на непростые с точки зрения экономики времена, спрос на франшизы не падает – предприниматели переориентировались со стартапов на франшизы, поскольку их финансовые модели более устойчивы, а бизнес-процессы оптимизированы.

У сетевого бизнеса больше возможностей держать конкурентноспособные цены в условиях спада покупательской способности. Так, например, крупные розничные операторы даже в тисках давления с одной стороны налогами, а с другой – процентной ставкой, благодаря огромным закупкам способны добиваться выгодных для себя условий от дистрибьюторов и поставщиков.

Более того, поскольку франчайзинг – сетевой бизнес, внутри него игрокам проще договариваться между собой о ценообразовании, особенно в регионах. Например, одновременно поднять цены на услуги парикмахерских, в кофейнях и т.п., что недоступно одиночным салонам и кафе, так как они сразу потеряют в трафике. С одной стороны, это в какой-то мере может негативно сказываться на продажах сетевых точек, с другой – приводит к повышению выживаемости сетей.

Да и про охлаждение экономики я бы поспорил. По подсчётам, к началу 2026 года объём наличных на руках у населения достиг 17,1 трлн рублей, а сумма вкладов на депозитах превысила 65 трлн. И сегодня люди достают эти деньги из-под матрасов, из чулок – задумываются над тем, как свои сбережения не потерять, а напротив приумножить. Задача рынка франчайзинга – вернуть эти деньги в реальный сектор экономики, чтобы они работали.

Да, есть некоторое сокращение покупок франшиз в мегаполисах, но сегодня франчайзинг активно ищет новые рынки сбыта, новые территории за счёт чего и обеспечивается рост.

– Вы говорите, что масштабирование франчайзинга в регионы становится ключевым трендом. Какие конкретные

преимущества для франшизных брендов вы видите в среднероссийских и в малых городах?

– Если раньше мы видели развитие франчайзинга преимущественно в миллионниках, а вглубь территории России сетевой бизнес шёл не слишком охотно,

сейчас наблюдаем противоположную картину – все стремятся вглубь России. И тому есть несколько причин.

Первая – запрос из регионов на повышение уровня сервиса и качества товаров от потребителя. Люди из малых городов прекрасно осведомлены о том, что и продуктовый ритейл, и общепит, и различные услуги могут быть высокого качества. Они видят, как такие точки функционируют в областных центрах, а тем более в мегаполисах, и хотят, чтобы на их локации эти услуги развивались и предлагались по разумным ценам. Этот запрос могут удовлетворить владельцы франшиз с отработанными бизнес-процессами, в том числе в контексте взаимоотношений с клиентами. У них лучше выстроены системы лояльности, выше стандарты – и потребитель голосует рублём.

Нельзя сказать, что одиночные региональные игроки не пытаются улучшить сервис у себя на местах, но у них нет возможности использовать синергию сетей для повышения конкурентоспособности.

Мы видим, как сегодня франчайзинговые точки успешно замещают те объекты, которые работали в небольших населённых пунктах, в сёлах и в малых городах ранее.

Приход сетевых игроков развивает экономику и инфраструктуру этих населённых пунктов. Можно наблюдать, как в малых городах по франшизе стали активно открываться парикмахерские, кафе или кафе-точки для покупки напитков по пути, а также небольшие магазины формата «у дома», с привлекательными ценами и узнаваемым дизайном. В этих районах они формируют новые точки притяжения. Франчайзинг вносит весомый вклад в наполнение бюджетов малых городов.

В малых городах, в сёлах, когда в них приходит сетевой ритейл, постепенно умирают одиночные магазины. Условные сельпо закрываются, потому что изменился менталитет людей – они предпочитают «Магнит» или «Пятёрочку». Поэтому региональному предпринимателю проще купить франшизу, чем пытаться что-то изобрести самому.

– А есть ли на это деньги у региональных предпринимателей?

– В провинции деньги есть. Не стоит забывать, что сейчас идут значительные

**НЕКОТОРЫЕ
ДЕРЖАТЕЛИ
ФРАНШИЗ СЕТУЮТ,
ЧТО В КРУПНЫХ
ГОРОДАХ ВЫСОКАЯ
КОНКУРЕНЦИЯ:
СПРОС ПАДАЕТ,
ФРАНШИЗЫ
НЕ ПРОДАЮТСЯ.
А ИСКАТЬ НАДО
НЕ ТАМ, ГДЕ
СВЕТЛО, А ТАМ, ГДЕ
ПОТЕРЯЛ. МНОГИЕ
ПРИВЫКЛИ
ВЕСТИ БИЗНЕС
В БОЛЬШИХ
ГОРОДАХ И
НА БОЛЬШОМ
ТРАФИКЕ, НО
СЕГОДНЯ ПРИШЛО
ВРЕМЯ ИДТИ
ВГЛУБЬ РОССИИ.**

вливания в промышленный сектор, в том числе за счёт финансирования оборонной отрасли, и сегодня многие депрессивные регионы наполнились деньгами, в том числе бюджетными. А во многих городах в этих регионах франчайзинг практически не развит. С появлением денег растёт спрос на услуги, на хороший сервис. Люди не только вкладываются в недвижимость, они ходят в рестораны, активно пользуются сферой услуг, посещают фитнес-центры, салоны красоты и т.п.

Кроме того, сегодня региональные бизнесмены рассматривают франчайзинг как хороший инвестиционный инструмент. Если ранее многие вкладывали средства в недвижимость или хранили деньги на банковских вкладах, сегодня вложение капитала в покупку франшизы рассматривается как более перспективная инвестиция.

Также спрос на франшизы в регионе обусловлен ростом внутреннего туризма. Например, за последние 10 лет турпоток на Кольский полуостров увеличился в 3 раза, а уровень сервиса только начинает развиваться. Туризм – превосходный донор для регионов: если дома человек может и экономить, то на отдыхе психология меняется – он готов тратить. Соответственно развитие внутреннего туризма тянет франшизу за собой, так как практически все объекты, которые хорошо работают и предоставляют сервис высокого качества, – как правило, сетевые. У предпринимателей есть стимул открывать по франшизе хорошие гостиницы – тут же подтягиваются ритейл и т.д. Сегодня есть потребность в открытии гостиниц в разных регионах: в Кировске, в Апатитах, в Мончегорске, на Алтае, в Барнауле, на Байкале и т.п. И эта ниша будет заполняться. В РАФ мы проводили подсчёты: по нашим данным, если строить хотя бы по одной гостинице и ресторану в таких городах, это не менее 5 тысяч объектов. И эта ниша будет заполняться за счёт развития франчайзинга.

Ещё одна значимая тенденция в регионах – вырос уровень придорожного сервиса. Нефтегазовые компании активно расширяют сети. При этом до 90% дохода заправок теперь приносит не топливо, а сопутствующие услуги: кофе, горячие блюда, готовая еда и товары повседневного спроса. Заправки превращаются в точки притяжения – комфортные, с качественным сервисом, что усиливает локальный трафик и в том числе оказывает влияние на развитие внутреннего туризма.

Некоторые держатели франшиз сетуют, что в крупных городах высокая конкуренция: спрос падает, франшизы не продаются. А искать надо не там, где светло, а там, где потерял. Многие привыкли вести бизнес в больших городах и на большом трафике, но сегодня пришло время идти вглубь России.

Поэтому наиболее дальновидные владельцы брендов уверенно заходят в малые города с населением в 20–30 тысяч человек.

– Считается, что сегодня на пике спрос на недорогие франшизы, так ли это?

– С одной стороны – да. Например, не прекращается рост образовательных франшиз. Открывается всё больше частных школ, центров развития, детских садов, кружков, в том числе в регионах.

Строятся новые микрорайоны, которые надо насытить инфраструктурой, необходимой проживающим там людям: пекарни, парикмахерские, кафе, косметические салоны, небольшие магазины формата «у дома» – всё должно быть в одном районе, в зоне доступности для жителей. Для входа в такие форматы не требуются большие средства. Вложения в открытие бизнеса можно сопоставить со стоимостью автомобиля, при-

мерно от 5 до 10 млн рублей. Для многих семей – это подъёмная сумма, которая позволяет не обращаться в банки и не брать дорогостоящие кредиты.

Кроме того, многие недорогие франшизы всё ещё подпадают под льготное налогообложение, позволяя не выплачивать НДС. И вся инфраструктура новых микрорайонов примерно на 70% выстраивается по модели франчайзинга, что повышает спрос на подобные франшизы.

С другой стороны, в России сейчас растёт сектор дорогих франшиз стоимостью более 100 млн рублей. Предприниматели, обладающие подобным капиталом, смотрят на покупку франшизы как на инвестиционный инструмент. В условиях постоянно меняющегося регулирования банковской сферы, колебаний доходности на рынке недвижимости, бизнес рассуждает по понятной логике: в среднем франшиза принесёт ему 13% прибыли в год, увеличит капитализацию бизнеса, и это выгоднее, чем держать деньги в банке.

Кроме того, покупка франшизы снижает финансовые риски. Представим инвестора, которые зарабатывает, например, на дорожном строительстве. В современных реалиях многие предпочитают не складывать яйца в одну корзину, а диверсифицируют инвестиции, вкладывая финансы в другие отрасли.

– В связи с налоговыми изменениями в России всё чаще обсуждается выход на рынки стран СНГ с более мягкими налоговыми режимами. Какие стратегии развития вы считаете наиболее перспективными для российских франшиз в странах СНГ?

– Дело не в налоговом режиме. Рынки в Узбекистане, Киргизии и во многих других странах СНГ уже сформированы: там есть деньги – от нефти, газа, цветных металлов и пр. Но предложения на рынке почти нет – ни в сфере общепита, ни в ритейле, ни в сфере услуг. Естественно, есть потребность в развитии этих ниш. А тот же рынок Узбекистана – это 40 млн населения, треть населения России – безусловно, он привлекателен для отечественных предпринимателей.

В страны СНГ приходят и иностранные франшизы. Заработок за пределами страны является основной моделью для многих предприятий, та же Америка уже много лет зарабатывает за счёт экспансии своих брендов по всему миру. Но наши – ближе: нет языкового барьера, во многом схожая культура сервиса, понятные модели. Они не требуют глубокой адаптации, в отличие от китайских, иранских, саудовских или европейских, – сейчас и вовсе непонятно, как их использовать. Спрос на российские франшизы из СНГ растёт. Сегодня Россия является хедлайнером процесса повышения качества сервиса на потреби-

ЕСЛИ КОГДА-ТО
РЫНОК
ФРАНЧАЙЗИНГА
В РОССИИ
НАЧИНАЛСЯ
С КОПИРОВАНИЯ
ЗАРУБЕЖНЫХ
МОДЕЛЕЙ,
СЕГОДНЯ
ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ
ФРАНШИЗЫ
НЕ ПРОСТО
КОНКУРЕНТО-
СПОСОБНЫ НА
МИРОВОМ РЫНКЕ,
ВО МНОГОМ
ОНИ ДАЖЕ
ПРЕВОСХОДЯТ
ЗАРУБЕЖНЫЕ.



тельском рынке этих стран, заполняя их своими брендами. Если когда-то рынок франчайзинга в России начинался с копирования зарубежных моделей, сегодня отечественные франшизы не просто конкурентоспособны на мировом рынке, во многом они даже превосходят зарубежные – и в ресторанном бизнесе, и в сфере детского дополнительного образования, и в сфере ритейла.

– По экспертным оценкам, доля промышленного франчайзинга в России составляет около 5%. Как вы оцениваете его перспективы в России? Какие барьеры мешают его развитию и какие меры могут стимулировать рост этого сегмента?

– Несмотря на то, что промышленный франчайзинг популярен во всём мире, в России он пока находится в зачаточном состоянии, но постепенно набирает обороты. Сейчас в это направление начинают всё активнее заходить представители строительной отрасли.

В этой нише огромный потенциал для развития разных направлений франчайзинга. Так, вся «инженерка» в мире – это франшиза. Скажем, компания занимается мало- или многоэтажным строительством, она возводит только саму коробку, а всей инженерной инфраструк-

турой: водопроводом, электрическими сетями – занимаются франчайзинговые бригады.

Мы видим растущий тренд на деурбанизацию – растут инвестиции в коттеджные посёлки, многие из них будут возводиться по франшизе локальными строительными бригадами, поскольку региональным строителям проще возводить такие посёлки по проектам крупных застройщиков, чем создавать их самостоятельно.

Это перспективная сфера для производителей строительных материалов: можно построить огромный завод, скажем, по производству кирпича, а потом развозить его за тысячи километров, а можно открывать в регионах локальные предприятия, которые будут снабжать стройматериалами определённые регионы. В связи с ростом спроса на малоэтажные дома большие перспективы в этом направлении у производителей гибкой черепицы, отделочных панелей, фасадов, заборов, кровель и т.п.

В целом, любым производителям выгодно отдавать часть технологических процессов франчайзи, чтобы самостоятельно не возить свою продукцию по всей стране.

Также я вижу большие перспективы для развития франчайзинга в агропро-

мышленном комплексе. Например, в Индии вся обработка сельскохозяйственных угодий средствами защиты растений и удобрениями – франшиза. В определённых локациях открываются парки техники, которые берут на себя заботу о защите урожая во всех близлежащих районах, т.е. франшиза продаётся предпринимателю на определённую территорию.

Я убеждён, что с каждым годом направление промышленного франчайзинга будет развиваться всё активнее. С такими налоговыми условиями, с такой процентной ставкой и одновременно с необходимостью приобретения дорогостоящего оборудования для производства, для того чтобы быть конкурентоспособным, необходимо искать способы оптимизации бизнеса, а эта франчайзинговая модель отвечает и на этот запрос.

– Какие новые отраслевые направления франчайзинга будут актуальны в ближайшие 5–10 лет?

– Вспоминаю ситуацию, которая произошла несколько лет во Всемирном совете по франчайзингу, куда входила и Россия. Разные страны демонстрировали свою статистику на диаграммах. Наша диаграмма сводилась к трём секторам (35% ритейл, 30% общепит, 30% услуги

– образование, бьюти-сфера и т.п.). Диаграммы других стран показывали совсем иную картину: на их выкладках довольно большие проценты занимали сферы, которые у нас просто отсутствовали.

Например, у нас совсем не была представлена логистика, тогда как во всём мире сфера перевозок по франшизе занимает примерно 7%. Сейчас это направление появилось, есть крупные игроки федерального уровня.

Будет расти франчайзинг в сфере B2B-услуг. Например, появились компании, охватывающие весь цикл по обслуживанию зданий – от крыши до покоса травы: клининг зданий, мойка и окраска фасадов, обслуживание крыш. Они участвуют в тендерах, передавая франчайзи заказы, свои технологии, оборудование и стандарты и создавая масштабируемую модель для коммерческого и муниципального сектора.

Как я уже упоминал, будет расти сектор, связанный с малоэтажным строительством: люди наелись проживанием в многоквартирных «человейниках», да и ценовой вопрос немаловажен – за стоимость студии в 18–20 квадратных метров в Москве в нескольких километрах от МКАД можно построить себе дом.

Будет развиваться торгово-производственный франчайзинг, особенно в тех сферах, где производство связано с потребительским рынком. При такой модели франчайзи открывают магазины, продавая продукцию франчайзеров. Такая система уже неплохо развита в продовольственном сегменте, этим занимаются, например «Мираторг», «У Палыча» и т.д.

Эта ниша всё шире захватывает и непродуктовую сферу. Производители обуви, одежды, дизайнеры открывают собственные магазины, впоследствии расширяя их по модели франшизы. В этом отношении нам стоит брать пример с Беларуси, где хорошо наладили производство, раскрутили бренды и теперь по франшизе разгоняют свои магазины внутри страны и за её пределами.

В целом, рынок франшиз в России ещё далеко не насыщен. Для сравнения приведу в пример рынок Бразилии, с которым мы во многом схожи. Да, населения в южноамериканской стране больше, но по уровню жизни, по платёжеспособности населения, по предпринимательской активности мы видим чёткие параллели. В Бразилии 800 тысяч точек работают по модели франчайзинга. В России по приблизительным подсчётам – это лишь 120–150 тысяч. Даже если мы мысленно поделим население Бразилии пополам, чтобы получить более корректное сравнение, наш рынок франчайзинга должен составлять 400 тыс. объектов, т.е. как минимум вырасти в 3 раза. Прибавим к этому неудовле-

МЫ ВИДИМ, КАК СЕГОДНЯ ФРАНЧАЙЗИНГОВЫЕ ТОЧКИ УСПЕШНО ЗАМЕЩАЮТ ТЕ ОБЪЕКТЫ, КОТОРЫЕ РАБОТАЛИ В НЕБОЛЬШИХ НАСЕЛЁННЫХ ПУНКТАХ, В СЁЛАХ И В МАЛЫХ ГОРОДАХ РАНЕЕ.

творённость во многих регионах населения качеством услуг, сервиса, товаров и станет ясно – поводов для того, чтобы сетовать о снижении спроса, у франчайзеров нет, нас ожидает достаточно бурный рост.

– Рынок франчайзинга в России трансформируется, появляются новые направления развития, как географические, так и отраслевые. В условиях этих перемен, какие задачи для РАФ являются приоритетными?

– Во-первых, равномерное развитие потребительского рынка по всей России, обеспечение единого уровня сервиса, доступности товаров и услуг на всей территории страны. Несмотря на прогресс в отдельных отраслях, сегодня сохраняется разрыв между крупными городами и небольшими удалёнными населёнными пунктами. Для этого необходимо углубляться в регионы, поэтому наша задача стимулировать компании покупать франшизы и выстраивать сети по всей стране.

Поскольку у нас нет желания развивать сетевых монополистов, мы выступаем за многообразие региональных сетей, чтобы каждый регион мог представить свою продукцию, чтобы алтайский мёд, адыгейские сыры и бурятские продукты были доступны в магазинах по всей России. Так мы добьёмся равномерного развития экономики страны.

Во-вторых, российским франшизам необходимо более активно выходить далеко за пределы страны, обеспечивая ва-

лютную выручку. Все ведущие экономики строят экспорт на основе интеллектуальной собственности: роялти от франшиз, ПО, лицензий и брендов – именно так США получают 95% своей экспортной выручки. Россия обладает потенциалом для аналогичного прорыва: нашим компаниям нужно превращать успешные локальные форматы в глобальные активы. Думаю, что в ближайшей перспективе наши компании будут активнее выходить в Турцию, Индию, Бразилию, Мексику, Аргентину и в другие страны.

В-третьих, большое направление работы предостит в развитии перерабатывающей сферы услуг по модели франчайзинга – это даёт огромные экономические перспективы.

В-четвёртых, мы прикладываем большие усилия для развития внутреннего туризма. Необходимо создать развитую туристическую инфраструктуру по всем направлениям: от отелей любой звёздности в каждом городе до качественного общественного питания. Цель – превратить транзитные маршруты в туристические цепочки. Путешественник должен иметь возможность комфортно остановиться в любом городе: в Богучаре, Тихорецке, Краснодаре – не просто проехать мимо, а оставить доходы на месте, поддержать местную экономику и открыть для себя новые точки притяжения.

Кроме того, мы видим значительный потенциал в интеллектуальном франчайзинге, в том числе в распространении цифровых решений: облачных сервисов, программного обеспечения для управления бизнесом и бухгалтерского автоматизированного обслуживания. Франчайзинг – это возможность моментально разгонять инновации по территории всей страны. Например, благодаря сетевой модели франчайзинга компания 1С мгновенно масштабирует свои решения по всей стране. Это не просто коммерческий инструмент, это механизм доступа к современным технологиям для малого и среднего бизнеса в любом регионе. Такой подход справедлив не только для цифровых продуктов, но и для сферы потребительского рынка. Мы поддерживаем масштабирование таких решений, чтобы предприниматели могли успешно работать удалённо, не толпясь в мегаполисах, а развиваясь в регионах и при этом жить комфортно.

В целом, франчайзинг решает главный вопрос – улучшение качества жизни и повышение её эффективности, в том числе рост производительности труда. Мы не тратим время впустую, за счёт оптимизации бизнес-процессов мы экономим время и зарабатываем. Это путь к самой интеллектуальной и богатой державе.



ДЕНИС ЧЕТИКОВ:

«НАША ГЛАВНАЯ
ЦЕЛЬ –
НАРАЩИВАТЬ
ЛИДЕРСТВО
И ОСТАВАТЬСЯ
КРУПНЕЙШЕЙ
ЭКОСИСТЕМОЙ
ГРУМИНГА
В МИРЕ»



Сегодня международная экосистема GROOM является крупнейшей в мире. Она включает в себя более 200 салонов в 8 странах, завод по производству косметики для животных, 12 лицензированных академий груминга, издание учебных пособий по грумингу. В планах компании к 2033 году открыть 4000 салонов GROOM в 40 странах мира. Как создать успешный груминг-бизнес, который масштабируется по всему миру? Рассказывает Денис Четиков, соорганизатор и директор международной экосистемы GROOM.

– Денис, план открыть 4000 салонов по всему миру звучит грандиозно. Что для вас является главным доказательством того, что модель GROOM будет так же успешна за рубежом, как и в России?

– Главным доказательством является то, что наша франшиза уже показала хорошие результаты за пределами страны. В 2024 году мы только стартовали с развитием международной франшизы в дальнем зарубежье. С учётом всех геополитических обстоятельств, когда выход на международный рынок затруднён, мы выстроили классную систему. Был найден партнёр в Саудовской Аравии, который является нашим мастер-франчайзи, и это позволяет нам заходить на зарубежные рынки, в том числе работать с западными странами.

В итоге сформировался эффективный симбиоз: управляющая компания GROOM взаимодействует с дружественными России странами и странами СНГ, а партнёр из Саудовской Аравии действует на тех рынках, на которых сегодня невозможно работать из России напрямую. Таким образом, мы абсолютно ничего не теряем в финансовой модели.

И мы уже видим, как работают наши партнёры за рубежом – в той же Саудовской Аравии уже подписаны договоры с франчайзи из европейских стран. Накопленный опыт работы салонов в дальнем зарубежье и в странах СНГ показал, что наша модель франчайзинга оптимальна для партнёров: идут запросы, на данный момент у нас в обработке заявки на открытие 10 салонов из стран Ближнего Востока, Европы и Северной Америки, и мы видим, с каким интересом потенциальные партнёры GROOM реагируют на нашу франшизу. Это не абстрактный интерес – ведутся переговоры, и договоры планируется подписать уже в ближайшее время.

– Поделитесь дорожной картой международной экспансии: какие регионы или страны являются приоритетными и почему?

– С недавнего момента, после старта выхода на зарубежные рынки, у управляющей компании появилась потребность в создании отдела аналитики зарубежных рынков. Если в России и в странах СНГ мы знакомы со всеми мельчайшими нюансами, то для работы с дальним зарубе-



ьем был сформирован международный аналитический отдел. С помощью его специалистов мы проанализировали рынок стран Юго-Восточной Азии, Ближнего Востока, Европы, Северной и Южной Америки, Африки, чётко определили те рынки, на которые хотим заходить и перспективы на них.

Например, недавно мы зашли на самую сильную франчайзинговую платформу Индии. Изучение этого рынка показало нам, что на данный момент в стране совершенно не развит рынок груминга. А международная экспансия GROOM предполагает не только открытие салонов, но и поставку нашей продукции (профессиональной косметики для жи-

вотных), данный рынок в этой нише абсолютно пуст. Такая же ситуация на рынке Вьетнама. Мы активно развиваемся на Ближнем Востоке. Расширяем своё присутствие в Саудовской Аравии: если до недавнего времени салоны GROOM были открыты только в столице, сейчас в стадии подписания договоров на создание салонов груминга в городе Джедда – втором по величине в стране, где мы планируем открытие сразу трёх точек. Из западных стран в ближайшее время планируем выйти на рынки Германии и Канады.

Таким образом, наш международный аналитический отдел позволяет нам точно понимать, на какие направления мы заходим в ближайшее время.

Добавлю, что наша финансовая модель прекрасно адаптирована под зарубежный рынок. Мы проанализировали как страны Востока, так и европейские и американские рынки и поняли, что она универсальна для всех стран, а это позволяет выходить на новые рынки с большей лёгкостью.

Конечно, не всегда это просто – санкционная политика в отношении России предусматривает целый ряд препятствий, но, как говорится, под лежачий камень вода не течёт. Мы научились с этим справляться, находим внешних партнёров и действуем через них там, где невозможно самим. На данный момент экосистема GROOM, я имею в виду не только наши салоны, но и производство косметики и





академии в совокупности, уже является самой масштабной системой груминга в мире, и останавливаться на достигнутом мы не собираемся.

– Не слишком ли много препятствий при выходе за рубеж?

– Несмотря на все санкционные преграды, это благодатный рынок. Если бы нас здесь ждала огромная конкуренция, с учётом всех санкций усилия могли бы не оправдаться. Но мы видим обратную картину: на зарубежных рынках практически нет конкуренции, поэтому мы туда идём, поэтому нам интересно это направление. Если, например, в США услуги груминга развиты, то в большинстве зарубежных стран в этой сфере огромная брешь, которую мы и планируем заполнить.

– Насколько успех на международной арене зависит от умения и готовности адаптироваться к местным условиям и требованиям?

– Конечно, всегда и в любой стране есть свои нюансы. Наша универсальная бизнес-модель, о которой я уже упоминал, является таковой в плане управления бизнесом, но определённые аспекты, безусловно, приходится учитывать.

Например, российский дизайн салонов GROOM совершенно «не зашёл» в Саудовской Аравии – в стране, где любят золочённые интерьеры, канделябры, шик, где внешний вид должен быть выполнен в стиле «дорого-богато». К слову, дизайнерские решения саудитов мы привнесли и в Россию, и здесь они тоже оказались востребованы.

Или, например, средний чек: в Индии, в Саудовской Аравии или в Европе – это разные суммы. Конечно, от этого фактора тоже зависит адаптация под рынок.

Важна среда. В каких-то странах вовсе нет салонов груминга, где-то они пока на слабом уровне, а где-то отсутствуют определённые услуги. Например, в Саудовской Аравии нет услуги тримминга, а на европейском рынке она, напротив, востребована.

Поэтому, несмотря на универсальное ядро франшизы, конечно, GROOM адаптируется под локальные потребности рынков.

– Есть ли что-то, что остаётся абсолютным неизменным, – ДНК бренда, которую нельзя изменить, несмотря на локальные особенности?

– Стандарты качества услуг, отношение к клиентам и к их питомцам. Мастера должны вызывать абсолютное доверие. Чёткое соблюдение брендбука и бизнесбука как показатель стиля и качества GROOM.

Также важно отметить, что мы создаём единые финансовые условия для зарубежных партнёров в контексте уплаты паушального взноса, универсального для всех стран. Оплата за базовую модель «стандарт» составляет 20 000 \$ и 23 000 \$ – за премиальную.

– Если говорить о такой составляющей, как маркетинг, какие стратегии вы используете на международных направлениях? Работают ли проверенные рекламные креативы на новых рынках?

– Знаете, у управляющей команды GROOM есть отличительная черта – люди, которые в ней работают, никогда не сидят на месте, они постоянно что-то придумывают. В нашей управляющей команде 18 сотрудников и каждый креативный, изобретательный, умеющий адаптироваться под рынки любых стран. Работки, которые мы уже имеем в России, во многом идентичны потребностям зарубежных рынков. Например, соцсети: у них могут быть разные названия, но механика взаимодействия с клиентами идентична. К тому же мы великолепно координируем действия с нашими зарубежными партнёрами, которые не находятся под санкциями, что позволяет пополнять наши рекламные кабинеты теми инструментами, которые сейчас не доступны в России.

В целом же, наш рекламный контент про любовь к животным, про собак и кошек, про радость – это содержание универсально для всех стран, и нам ничему не надо учиться «с нуля», мы просто адаптируемся под внешние рынки.

А самое главное, что у нас есть партнёры, которые помогают нам преодолевать возможные ограничения: регистрируют страницы на свои юрлица в соцсетях и т.п., а мы снабжаем их контентом.

При этом наши компаньоны прекрасно знают, что для сотрудничества мы от-



бираем тех специалистов по рекламе, которые действительно показывают результат. Претендент должен предоставить портфолио своих работ, которое покажет нам его понимание эстетики, представить результаты, с кем работал, как именно, каких показателей, например, по числу подписчиков, достиг и т.п. Сначала мы проводим тестирование для западных маркетологов и лишь потом начинаем работать с ними. Скажу честно: не все проходят наши тесты. В GROOM очень требовательны к кандидатам – для нас важно, чтобы всё было на высшем уровне, а отдача 100-процентной. Поэтому, как и в России, отбираем лучших из лучших.

– Как происходит поиск таких специалистов за рубежом?

– Когда мы заходим в какую-то страну и подписываем договор с франчайзи, мы привлекаем их к поиску маркетологов, и не только их. Они подбирают кандидатов на обучение грумингу, администраторов для салонов и т.п. Все они проходят тестирование через нашу управляющую компанию в России.

– Вы рассказали, что на рынки стран, которые на данный момент не являются дружественными для России, вы действуете через мастер-франчайзи. Какими качествами он должен обладать, с вашей точки зрения, чтобы управлять уже достаточно большой и активно растущей сетью?

– Самое главное – это желание развить рынок. Почему возникает интерес? Например, партнёр видит, что ниша практически пуста. А покупатель франшизы – это прежде всего коммерсант, который ищет способы выгодно вложить и преумножить капитал. Оценивает перспективы этого рынка: насколько бизнес может раскрыть себя со стратегической точки зрения. И наш партнёр прекрасно видит, что мы даём больше возможностей, чем открытие одного, двух, трёх салонов, а для предпринимателя это является первоочередным фактором, несмотря на внутри- и внешнеполитические перипетии. У него есть возможность освоить всю экосистему GROOM, включая наши академии и наше производство. У него есть перспектива получать прибыль не только от работы салонов, но и зарабатывать на обучении, на реализации нашей продукции, которую можно в том числе продавать через маркетплейсы, локальные и глобальные типа Amazon. И когда наш партнёр считает свою выгоду, он понимает, что это не прибыль, условно говоря в 3 тысячи долларов с одного салона, а возможность зарабатывать сотни тысяч. Поэтому наша финансовая модель и привлекает. А мы в свою очередь наращиваем и развиваем свою экосистему по всему миру, показы-



вая высокое качество российского предпринимательства в зоосфере.

Конечно, нам важно, чтобы у коммерсанта, что называется, лежала душа к зообизнесу. Когда умение считать финансовый потенциал и любовь к животным складываются, мастер-франчайзи отдаётся бизнесу на 100%. Именно таков

наш партнёр в Саудовской Аравии, те же качества мы видим в нашем партнёре в Канаде, с которым подписываем соглашение. Эти люди нацелены на то, чтобы воспроизвести нашу экосистему у себя в стране, и таких партнёров по всему миру становится всё больше.

– Продолжая тему развития экосистемы, за рубежом открываются не только салоны, но и академии GROOM. Как они функционируют? Что дают для развития экосистемы?

– Академия GROOM уже открыта в Саудовской Аравии, к данному моменту она успешно выпустила 20 потоков специалистов. Вся наша учебная база и международный сайт академии переведены на английский, и зарубежные преподаватели ведут обучающие курсы на этом языке. Начали мы с одного зарубежного тьютора, который сам отлично обучился в нашей академии. Сейчас их уже целая группа: таким образом мы решили

проблему выездов – нет визовых и иных препятствий для выезда преподавателей в любую страну. И должен сказать, что от зарубежных студентов академии мы получаем, пожалуй, даже больше благодарностей, чем от российских. Они не избалованы таким качеством преподавания и обучения мастерству. Я бы сказал, что Россия – это страна номер один в сфере услуг: нам есть, что показать и чему научить.

Если говорить о наших дальнейших планах по развитию этого направления, мы планируем открытие 50 академий GROOM по всему миру. Но мы не летим впереди паровоза. Будем отталкиваться от того, кто покупает нашу франшизу в стране, и в зависимости от потребностей рынка и возможностей партнёра выстраивать стратегию открытия. Есть страны, где будет достаточно одной академии, есть такие, где потребуется больше, как в России, – у нас сейчас действуют 12.

– Вы обучаете высококлассному грумингу, как говорится, конкуренция будущего – это борьба за таланты. Вы согласны с этим? Планируете удерживать у себя наиболее талантливых выпускников?

– Искусственно за талантами мы не охотимся – это не наш путь. Мы таланты возвращаем. Действительно лучших специалистов после окончания курсов груминга мы оставляем работать в своей сети, трудоустраиваем в наши салоны. Самые талантливые и амбициозные могут сами стать преподавателями, т.е. получить ещё одну профессию. Тех, кто учился посредственно, а такие тоже есть, мы отпускаем в свободное плавание. Мы их обучили, они стали профессионалами, с ними нас больше ничего не связывает, помимо партнёрских отношений. Внутри сети остаются лучшие: мы ими дорожим, делаем их лидерами, ключевыми сотрудниками.

– Если говорить о производстве косметики для животных, есть ли у вас в этой сфере планы по захвату на международном уровне? Предполагается ли открытие производств за пределами страны?

– Во-первых, хочу отметить, что в ноябре 2025 года мы стали резидентами Сколково, как раз благодаря производству косметики, и получили преференции от государства. Экосистема GROOM доказала, что её косметика качественная и для её выпуска проводится большая научная работа. В частности, статус резидента Сколково мы получили за вывод на рынок нового уникального продукта для борьбы с алопецией X у шпицев – с выпадением шерсти. До недавнего времени эта проблема считалась нерешаемой, хотя средство пытались изобрести в Британии и в США. Тщетно.

Кроме того, мы производим не только косметику, но и парфюм для животных. И вся наша продукция распространяется

по всей сети в России, на всех площадках (маркетплейсах), которые существуют, а за рубежом мы выходим на Amazon. Таким образом мы решаем процесс реализации: пока ты его не отладил, нет смысла что-то начинать.

И да, мы планируем открытие похожих производств за рубежом. В наших ближайших целях на 2026–2027 годы запуск производства в Саудовской Аравии. Уже проведён анализ рынка, есть понимание, когда запускать предприятие, какие мощности нужны.

Конечно, мы просчитываем и другие рынки. Открытие собственного небольшого предприятия в стране, достаточного для первых франшиз, не составляет космических затрат.

Модель абсолютно универсальна для открытия в любой стране. Однако надо считать экономику производства. В Саудовской Аравии мы просчитали, это оказалось выгодно. Если коллеги из других стран захотят открыть такое же производство, будем всё детально просчитывать.

– Стал ли бренд GROOM уже хорошо узнаваем на зарубежных рынках? Как добиться узнаваемости бренда?

– Честно говоря, если взять за абсолютную величину весь мир, в 99% случаев люди не имеют представление о том, что такое груминг, вообще. И мы прекрасно осознаем, что нам предстоит продвигать не только бренд, но и саму концепцию ухода за животными. Конечно, среди тех, кто знаком с грумингом, наш бренд узнаваем, в некоторых регионах и странах мы находимся в топе, зато в каких-то о нас пока не знают ничего. Например, в Америке, как в Северной, так и в Южной, или в Африке, хотя, как я уже сказал, мы скоро открываемся в Канаде и ведём переговоры с ЮАР.

В то же время на Ближнем Востоке мы уже заявили о себе достаточно громко: бренд GROOM хорошо известен на этих рынках, как и в странах СНГ. Поэтому на этот вопрос нет однозначного ответа. В целом, груминг – бизнес достаточно молодой, он только набирает обороты. Наша динамика развития на зарубежных рынках позволяет прогнозировать, что к 2030 году всё больше стран будут узнавать наш бренд.

Однако наша цель ещё более амбициозна. Мы хотим быть не просто узнаваемыми, наша цель – стать компанией номер один по всем направлениям груминга во всём мире. Хотим, чтобы наше имя стало нарицательным для этой сферы. Как, например, имя компании Хегох стало нарицательным для обозначения копировальных машин, так и GROOM станет нарицательным для всех груминг-салонов. С этой целью мы и идём на мировой рынок.





– Когда сеть становится по-настоящему международной, как вы решаете ключевую задачу – поддержание единого стандарта качества услуг в разных культурах и на разных континентах?

– В каждой стране есть свой контроль качества. Управляющая компания GROOM из России контролирует внутренний рынок и осуществляет глобальный контроль, но все нюансы, в частности соблюдение стандартов, безусловно, должны контролироваться внутри каждой страны. Когда речь идёт об одном-двух салонах, эту миссию выполняет сам руководитель салона. Если мы говорим о десятке и более салонах, создаётся специальное подразделение. Фактически мастер-франчайзи создаёт локальную управляющую компанию, куда входят специалисты, которые отвечают именно за эту сферу работы. Так мы работаем в Армении, в Казахстане, в Беларуси, в Саудовской Аравии, так будет и во всех других странах.

– GROOM – это яркий пример того, как бизнес превращается в глобальную экосистему. Какой совет вы бы дали другим российским франшизам, которые только задумываются о выходе на международные рынки?

– Во-первых, если речь идёт именно о глобальной экспансии, обязательно найти международного партнёра, мастер-франчайзи. Не стоит играть в одиночку – порой это невозможно, в том числе из-за санкций. И даже там, где можно работать без санкционного давления, есть масса нюансов:



с документацией, логистикой, законодательством, менталитетом и т.п. Гораздо надёжнее и безопаснее решать эти вопросы через зарубежного партнёра.

И ещё: прежде, чем найти такого партнёра, надо хорошо продумать юридическую составляющую ваших с ним взаимоотношений. Мы её очень тщательно подготовили. Я бы советовал привлечь юриста-международника, который прове-

рит договор между вами, подскажет критически важные пункты.

Конечно, нужна глубинная аналитика. Рынок необходимо досконально изучить, не пользоваться информацией из непроверенных источников. Например, когда мы выходили на рынок Ближнего Востока нам все говорили: «Куда вы идёте? Там собак вообще нет, к собакам запрещено прикасаться, там одни кошки, а кошки на груминг массово не ходят. Да и страна консервативная, им груминг вообще не будет интересен». Всё это оказалось полной ерундой. Мы провели тщательный анализ, узнали, сколько животных в Эр-Рияде, каких... А когда открыли салон, убедились в том, что, несмотря на то что в стране действительно больше кошачьих, большинство клиентов груминга приходят именно с собаками, и 80% выручки салону приносит уход именно за ними.

Поэтому глубинная аналитика рынка – основ основ.

Ещё я бы советовал не пытаться добиваться максимального результата в России, прежде чем пойти за рубеж. Иногда этого не требуется. В некоторых направлениях в России уже сложилась сильная конкуренция, сфера хорошо развита, а за границей ниша пустует. Не бойтесь идти за пределы страны и развивать свой бизнес за рубежом. Я придерживаюсь двух главных принципов и беспрестанно следую им: #Границы только в нашей голове# и #В бизнесе подвиги нужно совершать каждый день, вчерашний исчез сегодня!#

ЛЮБОВЬ ХАТАМОВА:

**«НАША
БИЗНЕС-
МОДЕЛЬ – НЕ
ИСТОРИЯ ПРО
ВДОХНОВЕНИЕ,
ЭТО ИСТОРИЯ
ПРО СИСТЕМУ»**



В этом году проекту «Мир Бизнес Мам» исполнилось 10 лет. Его создательница и идеолог Любовь Хатамова создала сообщество, где женщины, мамы-предпринимательницы могут встречаться, делиться опытом, вдохновлять друг друга и расти вместе. Но это было лишь начало. Сообщество «Мир Бизнес Мам» выросло в крупную федеральную сеть, которая развивается по модели франчайзинга, тиражируя бизнес в сфере организации нетворкинг-встреч «Pro_ланч». На данный момент это единственное в стране бизнес-сообщество, которое масштабирует нетворкинг по франшизе по всей территории страны и делает это успешно. О новой для нашего рынка модели франчайзинга, о причинах его востребованности и о перспективах – в интервью с Любовью Хатамовой.

– Любовь, вы предложили рынку новую модель франшизы, которую до вас никто не предлагал, трансформировав бизнес в сфере организации нетворкинг-встреч в успешную франшизу. Так как же бизнес-сообщество становится масштабируемым бизнесом?

– Наша модель действительно уникальна. Создание бизнес-сообщества – это лишь отправная точка. Сообщество, даже самое лояльное и преданное – это не готовая бизнес-модель для франчайзинга.

Сильное комьюнити, созданное внутри любого бизнеса, – это живая аудитория, регулярные встречи, энергия, доверие, сильный лидер. Оно повышает, например, узнаваемость брендов, формирует пул лояльных клиентов или работников компании, которые не отсиживают в офисе от звонка до звонка, а представляют сильную инициативную общность. Такое объединение само по себе мощный актив.

Но преобразовать его из локальной истории в масштабируемый бизнес – крайне сложная задача. Необходимо создать систему, без неё невозможны ни тиражирование, ни франшиза.

Когда в 2016 году я провела свою первую встречу «Pro_ланч» – это был формат встречи, где женщины, которые вели бизнес в своём городе, могли познакомиться, обменяться контактами, рассказать о себе. Эффект был мощным: женщины будто давно ждали такой возможности, такого формата общения. Сначала наши участницы просто находили друг друга и друг у друга клиентов, заключали первые сделки. Затем мы пошли глубже – стали возникать партнёрства, коллаборации, рождались новые совместные проекты. Женщины стали раскрываться в безопасном общении, приходило к мысли: «Я не одна. Оказывается, есть такие же: те, кто

боится, сомневается, но действует, – и это здорово!».

Это было очень живое и активное сообщество, которое меня как организатора вдохновляло, но первые 5 лет проект «Мир Бизнес Мам» существовал на моём чистом энтузиазме. Постепенно он развивался, формат становился системным: появились стандарты мероприятия, сценарии встреч, регламенты коммуникаций. Я увидела закономерности в функционировании сообщества. На собственном опыте была выработана модель, которую можно успешно воспроизводить в других локациях, без моего непосредственного участия, но по созданным мной алгоритмам. Повторяемый формат – отправная точка для тиражирования бизнес-модели.

До тех пор, пока всё держится на личности основателя и его личном участии, сообщество может быть сильным, но не масштабируемым. Франшиза требует другого подхода – я даю стройную систему, партнёры могут её воспроизвести и повторить без моего участия.

Я попробовала и увидела, что встречи, организованные по моделям тех мероприятий, которые я проводила лично в Балашихе и Железнодорожном, успешно идут в других городах: в Дмитрове, Щёлково, Лобне, Красногорске, в Одинцово и т.п. Они успешно организуются другими без моего личного участия: на встречи приходит такое же число женщин, мероприятия приносят ту же ценность, генерируют тот же доход организатору, и это происходит не потому, что я кого-то вдохновила, а потому, что я закрепила чёткие воспроизводимые правила: структура встречи, критерии отбора спикеров, формат обмена, механизм монетизации. Так я поняла, что модель рабочая – она эффективна без постоянного ручного управления основателем.

Этот бизнес – не история вдохновения, это история построения системы.

Надёжной, масштабируемой и устойчивой. Именно в этом сила франшизы. Первую франшизу в 2021 году я продала в Иркутск, за много тысяч километров от локации управляющей компании, и она успешно заработала. Сегодня франшиза «Pro_ланч» – это 98 активных локаций по всей стране. Ежемесячно через наши живые встречи проходит более 1500 женщин-предпринимателей.

– Кто сегодня является целевой аудиторией для покупки вашей франшизы?

– Это мамы, которые находятся в декрете, хотя вести своё дело, не выходя на основную работу, и при этом стабильно зарабатывать. Это женщины, которые являются экспертами в каком-то бизнесе или работают на дому и имеют амбиции стать популярными в своём городе, продвигая свои услуги в разных сферах: как психолог, нутрициолог, фитнес-тренер и т.п. Главное – это женщины, которые хотят объединять других женщин. В нашей практике немало случаев, когда после покупки франшизы женщины оставляли свой основной бизнес и становились исключительно амбассадорами сети.

Например, одна из наших франчайзи занималась изготовлением тортов и купила нашу франшизу, для того чтобы продажи шли успешнее. На самом деле она уже выгорела в своей нише и искала новую точку опоры. Уже через полгода она поняла, что устала быть кондитером, отказалась от выпечки тортов и стала успешно заниматься только организацией встреч. Она говорит, что счастлива от того, что полностью поменяла свою жизнь.

– Если разложить на составляющие, из чего складывается прибыль франчайзи?

– Она состоит из оргвзноса с участниц нетворкинга, оплаты партнёров и

спикеров, а также из дополнительных вариантов монетизации на продуктах сообщества. Проиллюстрирую примером небольшого мероприятия на 15 человек. Чек – 1,5–2,5 тысячи рублей (в зависимости от города). Оплата от спикера – 10 тыс. рублей. От партнёра мероприятия – 7 тыс. рублей. Итого минимально – 39 500 рублей. Вычитаем расходы: налог – 4% при самозанятости или 6% при ИП. 39 500 – 4% = 37 920 рублей – чистая прибыль с одного небольшого мероприятия. Фактически это минимальная сумма, которую можно заработать с организацией одной встречи, на практике прибыль с одного нетворкинга начинается от 50 тысяч рублей и достигает 100 и даже 150 тысяч. Для женщины, которая находится в декрете, и может позволить себе зарабатывать деньги, находясь в семье, занимаясь домом, только за счёт коммуникации и проведения мероприятий – это крайне привлекательная история.

Стартовые вложения, от 350 тысяч рублей, включая паушальный взнос, окупаются за 6–8 месяцев.

– Каков сегодня спрос на франшизу от «Мира Бизнес Мам»?

– Сейчас мы уверенно продаём 3–5 франшиз в месяц, даже при том что срок обдумывания покупки франшизы в нестабильных экономических условиях вырос. Если раньше для принятия решения требовалось 2–3 месяца, сейчас на взвешивание всех «за» и «против» порой уходит от полугода. Тем не менее в 2024 году сеть выросла в 2,5 раза – до 74 франшиз – с 35 сделок в 2023 году. В 2025 году проект был признан победителем конкурса франшиз от French Camp в номинации «Быстрый старт» – признание, подтверждающее эффективность модели запуска, поддержки и масштабируемости бизнес-системы.

Наш рост не обусловлен агрессивной рекламой, он базируется на доверии, репутации и реальных результатах франчайзи, что делает спрос устойчивым даже в условиях экономической неопределённости.

– Почему эти женщины предпочитают купить франшизу «Мир Бизнес Мам», а не действовать самостоятельно.

– Я могу честно сказать: к нам приходят многие и рассказывают, что они пробовали, но не получается. Они говорят: «Мы думали, что нетворкинг – это же так просто, но на наши встречи приходят по пять человек. А мы хотим как у вас, по 20–30 и больше». И мы готовы их этому научить. Мы не даём волшебную палочку, а передаём систему: от формата встречи

до монетизации, от подбора спикеров до построения доверия. 10 лет опыта – не на энтузиазме, а в алгоритмах. Это системные действия, за которыми стоит колоссальная работа.

Я против того, когда, едва создав бизнес, его начинают продвигать по франшизе. Ты должен показать своим партнёрам, как это работает, предоставить кейсы, доказывающие эффективность бизнес-модели. Только тогда продукт можно продавать.

Как сказала одна из наших франчайзи: «Я взяла в партнёры сообщество с десятилетним опытом, командой, репутацией и брендом».

Поэтому франшиза нетворкинг встреч «Pro_ланч» от «Мира Бизнес Мам» в первую очередь для тех, кто нацелен не просто попробовать, а построить устойчивую платформу, куда люди приходят и возвращаются не из праздного любопытства, а потому что доверяют, где вы становитесь признанным лидером, а организация нетворкинга превращается в ваш бизнес-актив.

Кроме того, отмечу очень важный момент: у нас выстроена потрясающе сильная поддержка внутри сообщества. Наши франчайзи не чувствуют себя конкурентами, скорее коллегами, даже клиентов друг другу передают. Многим это непонятно, модель новая – заинтересованность в ней большая, но и вопросов масса.

Важно понимать, что франшиза на базе комьюнити отличается, например, от классической торговой франшизы. Здесь важны ценности, стиль общения, принципы взаимодействия, атмосфера безопасности и поддержки. Это даётся через методические материалы, обучение лидеров, примеры кейсов, менторство. Культура сообщества – важнейшая часть всей экосистемы. Наши франчайзи покупают систему и поддержку.

– Вы упомянули о том, что учите своих франчайзи, как сделать нетворкинг-встречи эффективными. Чему именно вы их учите?

– Модель подразумевает всестороннее обучение всем аспектам ведения бизнеса для франчайзи. От выбора места проведения встреч, от того, каким стандартам должна соответствовать локация, до построения рабочих механизмов для привлечения клиентов без зависимости от рекламного бюджета. Мы выстраиваем коммуникационные каналы благодаря целевым рассылкам, проверенным на практике скриптам, грамотной мотивации участников. В предлагаемой модели сарафанное радио становится не только эффективным, но и системным инструментом.

Лидер города, купивший франшизу, получает ответы не только на все основные вопросы, но и массу ответов на нюансы, на которых прогорают 95% тех, кто самостоятельно развивает бизнес в формате объединения людей.

Партнёры, купившие франшизу от «Мира Бизнес Мам», уже через месяц готовы к проведению своей первой встречи. Нет months-long подготовки, долгого ожидания старта. Бизнес начинается не после курса обучения, а с его первого дня.

Во-вторых, мы постоянно разрабатываем и дополняем наши обучающие программы. В ответ на быстро меняющееся информационное поле, законодательную базу, условия модули дополняются актуальными темами, регулярно проводятся эфиры с юристами, экспертами в бизнесе.

Материалы для франчайзи не статичны, они эволюционируют вместе с рынком.

Цель – не только усилить эффективность партнёров, но и минимизировать их риски. Не секрет, что микропредприниматели часто фокусируются только на своей локальной точке – они не анализируют рынок и не думают о масштабе. Наша задача как управляющей компании – расширить их горизонты. Мы выводим франчайзи за рамки сегодняшней встречи через систему обучения: онлайн-курсы, регулярные онлайн- и офлайн-сессии, объединяющие съезды. Это вовлечение партнёров в экосистему роста. Цель – не продать точку и забыть, а обеспечить устойчивый рост каждого франчайзи.

В такой модели заключен не альтруизм, а прозрачная бизнес-логика – мы вкладываем ресурсы в развитие партнёров: обучение, поддержку, инструменты, поскольку успех франчайзи напрямую определяет и прибыль владельца франшизы – через уплату роялти. Поэтому моя цель состоит в том, чтобы создать условия для роста, задача партнёров – работать по стандартам и получать прибыль. Это симбиоз, без которого франчайзинг теряет смысл.

– Вы масштабируете по франшизе формат живых бизнес-встреч, в то время как весь мир, кажется, максимально уходит в онлайн. И при этом франшиза востребована. В чём здесь парадокс?

– Полагаю, здесь нет парадокса. Технологическое развитие только усилило тягу к офлайн-коммуникациям, обострило потребность в живом общении. Да, мир «упакован» в гаджеты, но я люблю ссылаться на презентацию Сбера «5 мегатрендов – облик мира 2035 года». По прогнозам, к тому времени офлайн-общение станет настоящей рос-

кошью, доступной избранным. Новым люксом. И это коснётся всего: учёбы, покупок, лечения, встреч. Менее обеспеченным слоям населения останется цифровая зависимость. Хорошо ли это, плохо ли, но если существует такая тенденция, почему уже сейчас не идти от обратного?

Другой вопрос в том, почему именно наши нетворкинг-встречи хорошо продаются и на них охотно приходят женщины? Потому что мы не пытаемся ничего продать тем, кто на них приходит, не пытаемся ничего «впарить». Мы не продаём услуги, не навязываем продукты – ни духи, ни торты, ни курсы. Мы создаём пространство, где можно просто рассказать: «Вот я такая, вот что люблю и что у меня получается, вот в чём я сильна и чем горжусь». Увидеть, что и у других есть страхи: не хватает времени и опыта, но что, невзирая на них, кто-то делает своё дело. И возникает вопрос: «А почему я не могу?» – начинается рост, а страхи оказываются иллюзией.

Кроме того, я вижу феномен нашей франшизы в том, что происходит трансформация личности лидеров. Из тех, кто обращается к нам за покупкой франшизы, около 90% не просто мамы в декрете, а эксперты в своём деле. Тем не менее через управление, через лидерство происходит переход на новый уровень. Женщина не просто организует встречи, она прокачивает в себе те навыки, которые сегодня ценнее всего: эмпатию, коммуникацию, умение договариваться, слышать без осуждения, вести за собой – не через власть, а через доверие. Она понимает, что не просто эксперт в своей нише, а создатель системы, где другие тоже могут стать собой.

В отличие от многих бизнес-встреч, где цель состоит в том, чтобы что-то продать, наша цель – увидеть. Увидеть другую женщину, дать ей раскрыться. Те, кто впервые приходят на нетворкинги «Pro_ланч», удивляются тому, что им ничего не пытаются навязать, не убеждают ничего покупать, напротив, предоставляют шанс рассказать о себе. Так формируется пул постоянных клиентов, которые не только сами приходят на следующие мероприятия, но и приводят подруг и знакомых. Модель работает. Её феномен в подлинности, из которой рождается доверие. Из доверия – лояльность. Это бизнес, который имеет чёткую структуру, но системность которого не убивает душу, живость проекта, а это создаёт каркас, на котором для устойчивого бизнеса, позволяющего живой среде расти в разных городах, с разными лидерами, сохраняется главное – доверие, ценности и сила человеческих связей.





ОЛЬГА ЧЕКАРЕВА: **«ЗА УСПЕШНОЙ ФРАНШИЗОЙ ДОЛЖЕН СТОЯТЬ СВОЙ РЕАЛЬНЫЙ БИЗНЕС»**

Сеть ShaurMeals – стритфуд, работающий в концепции «культурной шаурмы», – в этом году отмечает своё десятилетие. Из локального игрока, чей бизнес начинался с одного киоска в Иркутске, компания трансформировалась в международную сеть, которая развивается по модели франчайзинга. Стабильный рост финансовых показателей и числа партнёров подтверждает позицию компании как одного из лидеров в сегменте. Мы поговорили с основательницей ShaurMeals Ольгой Чекаревой о тонкостях франчайзинга в стритфуде.

– Ольга, в этом году сеть ShaurMeals отмечает десятилетний юбилей. Это много или мало для стритфуда?

– Я считаю, что для нашего беспокойного времени 10 лет – это вполне солидный возраст для бизнеса. Мы пережили ковид, пережили глобальные изменения в экономике после 2022 года, преодолели сложности и двигаемся дальше.

Мы видим, как открываются и, не существовав даже полгода-год, закрываются множество точек стритфуда. Причём неудачу терпят порой даже крупные и амбициозные игроки. Я была свидетелем того, как в Иркутск зашёл игрок из Москвы, с ресурсами, с возможностями, открыли первые три точки и менее чем через полгода закрыли. Стритфуд – бизнес с тонкой настройкой. Порой одна ошибка – и всё рушится. Плохая работа даже одного заведения негативно отражается на всём бренде.

ShaurMeals не просто живёт, но и растёт как в объёме выручки, так и в числе франчайзи. 10 лет назад я начинала с открытия маленького ларька с шаурмой на перекрёстке иркутских улиц, сегодня у нас собственные точки в Иркутске и 75 партнёрских заведений в России и за рубежом, а суммарная выручка сети превышает 1,5 млрд рублей в год. Спрос на франшизу ShaurMeals остаётся стабильным, несмотря на быстро меняющиеся и непростые условия рынка.

– В чём же заключается преимущество франшизы ShaurMeals в сегменте стритфуда?

– Успех франшизы зависит от того, насколько хорошо отработана бизнес-модель. В первую очередь это должна быть франшиза, за которой стоит реальный бизнес. Когда компании как бизнеса не существует, есть только красивый бренд-бук, яркое название, обещания небывалой прибыли, а собственных заведений нет, – это «красный флаг». Это означает, что владелец франшизы не наработал собственного опыта, у него нет подтверждённых данных по тому, сколько выручки и прибыли могут приносить заведения, он не знает, как корректировать работу заведения, чтобы вывести его на точку безубыточности, как вырывать из критических ситуаций.

Свою франшизу ShaurMeals подтверждает собственной практикой. Только за последний год я открыла две новые собственные точки в Иркутске в дополнение к уже имеющимся. Наше предложение основано не на гипотезах о том, как должен работать этот бизнес, а на реальном опыте и практике. И многие франчайзи, которые открылись с нами в далёком 2018-м, с того момента, как мы стали развивать франшизу, работают со мной до сих пор.

И, конечно, важна «упаковка» франшизы. Все годы масштабирования сети по модели франчайзинга идёт работа по созданию новых инструментов, предложений, которые позволяют сделать бизнес франчайзи более эффективным, управляемым и прибыльным.

– Расскажите, какие трансформации произошли с франшизой за последнее время?

– Их немало. Например, мы дифференцировали паушальный взнос – для маленьких городов он теперь меньше, чем для больших. И самое важное, мы полностью включили в него все расходы на маркетинг при открытии.

Раньше мы сталкивались с тем, что некоторые наши франчайзи не очень охотно вкладывали деньги в рекламу, несмотря на то, что по договору они должны были выделить определённую сумму на маркетинг исходя из численности города. Порой они оттягивали этот момент до последнего и упускали нужный и самый важный момент для запуска или тратили эти средства неэффективно, направив практически весь рекламный бюджет, скажем, своему приятелю, локальному блогеру. Для того чтобы исключить такие ситуации, я приняла решение, что мы сами будем нести все расходы на рекламу открытия из паушального взноса.

На практике это выглядит так:

- Города до **200 000** жителей > паушальный взнос **350 000 ₺**, из них **80 000 ₺** на маркетинг.
- Города от **200 001 до 600 000** жителей > паушальный взнос **430 000 ₺**, из них **150 000 ₺** на маркетинг.
- Города от **600 001 до 1,2 млн** жителей > паушальный взнос **480 000 ₺**, из них **200 000 ₺** на маркетинг.
- Города от **1,2 млн до 1,7 млн** жителей > паушальный взнос **580 000 ₺**, из них **250 000 ₺** на маркетинг.
- **Москва/Санкт-Петербург** > паушальный взнос **780 000 ₺**, из них **400 000 ₺** на маркетинг.

Мы сами выходим на контакт и общаемся с блогерами, связываемся со всеми рекламодателями, всё сами размещаем, даём рекомендации по рекламной кампании. В итоге франчайзи гарантировано получает отличную рекламную поддержку ещё до открытия точки, а сам маркетинг стал умнее, дешевле и эффективнее.

– Сейчас цифровизация проникает во все сферы бизнеса. Как вы интегрируете IT-решения в вашу модель?

– Эффективное управление сетью стритфуда сложно представить без цифровых сервисов. Бизнес должен быть технологичным.



Концепция ShaurMeals предполагает большое количество линейного персонала – от кассиров до поваров, которых необходимо обучить работать по единым стандартам сети, правильно готовить, правильно общаться с клиентами и т.п. Какое-то время мы обучали персонал в «ручном» режиме, рассказывая им правила, показывая на своём примере и предоставляя обучающие материалы в виде бумажных файлов. Честно скажу, было не слишком эффективно – всё равно что-то упускалось, на точках могли отличаться блюда, подача, упаковка.

Тогда я приняла решение о создании мобильного приложения для обучения персонала. Это было дорого, это заняло время, но оно того стоило!

Мы наполнили приложения максимально содержательным контентом, отсняли видеоматериалы буквально под каждую ситуацию: здесь собраны не только подробные уроки по приготовлению блюд, вплоть до подробнейших инструкций, как шинковать капусту, резать курицу, закручивать шаурму, но также, например, целый раздел посвящён тому, как сотрудникам действовать в критических ситуациях, как поступить, если зашёл пьяный гость, как работать в условиях запарки. При этом ни одно видео нельзя пропустить или перемотать. Ещё есть текстовый контент.

В конце каждого блока предусмотрены тесты. Если сотрудник не прошёл тест, он не сможет перейти на следующий уровень, а у управляющего персонала есть доступ к прогрессу обучения каждого линейного сотрудника. Есть рейтинги за прохождение, призы. Внедрена геймификация, и персонал проходит это обучение, как квест.

Сейчас мы подключаем к мобильному приложению каждого сотрудника, который устраивается на работу, каждого стажёра.

Такой подход приводит к осязаемому повышению качества работы, блюд и сервиса – коллектив стал более уверенно действовать. Даже если кто-то что-то забыл, у него всегда под рукой мобильное приложение, с помощью которого можно быстро освежить в памяти полученные навыки.

На базе этого приложения мы также ввели систему отчётности. Ранее это были десятки чатов в мессенджерах, а сейчас можно загрузить в приложение в пару кликов.

Конечно, это большой плюс для франчайзи, так как экономит не только деньги (а самостоятельная разработка прило-





жения стоит миллионы), но и время. Нет необходимости скрупулёзно объяснять детали каждому сотруднику отдельно – они проходят уроки и сдают тесты в приложении самостоятельно.

Кроме того, для обучения и самих франчайзи мы запустили мобильное приложение. Каждый партнёр, который заключил договор с ShaurMeals, проходит обучение: мы рассказываем ему все тонкости управления точкой, все наши стандарты и нюансы работы, начиная от подбора помещения до вопросов найма и мотивации персонала, снабжаем всеми необходимыми документами. Какое-то время весь этот багаж знаний передавался партнёрам в бумажном виде. Но, несмотря на исчерпывающую информацию, которую мы предоставляли, «бумага» не всегда под рукой, поэтому

мы создали мобильную платформу для обучения франчайзи, где весь материал удобно структурирован по разделам, загружены все необходимые документы. Это классная и удобная база знаний для наших партнёров.

– Вы одни из немногих, кто гарантируете франчайзи возврат патентного сбора, если франшиза не оправдывает их ожиданий. Почему вы приняли такое решение?

– Такое решение оправдано, когда ты абсолютно уверен в своей бизнес-модели. Мы гарантируем возврат патентного сбора, если наш франчайзи за 6 месяцев с момента старта не вышел на минимальный порог ежемесячной выручки. Это не пустые обещания – соответствующий пункт зафиксирован в договоре коммерческой концессии. Патентный сбор входит

в сумму паушального взноса и составляет 160 тыс. руб. Безусловно, возврат возможен только в том случае, если партнёр соблюдает все наши стандарты, пункты договора и франчбука, а не действует как ему заблагорассудится.

Мы ввели такую возможность, чтобы показать франчайзи, что готовы разделить с ними финансовые риски. Однако должна сказать, что с момента ввода этой гарантии нам ни разу не пришлось возвращать патентный сбор, и не потому, что мы кому-то отказывали, а поскольку таких требований от партнёров просто не поступало. Так что, если следовать нашим правилам, риски не выйти на прибыль минимальны.

– А как сохранить прибыльность точки в низкий сезон?

– Стридфуд – действительно сезонный бизнес, поэтому к тому, что будет некоторая просадка по выручке надо быть готовым. Для того чтобы снижение выручки не превратило точку в убыточную, надо хорошо работать в высокий сезон, не теряя в качестве продукта и сервиса.

В хорошую погоду, когда люди много гуляют и охотно покупают себе что-то, чтобы перекусить, некоторые склонны полагаться на этот органический трафик и расслабляться, снижать качество. Этого делать ни в коем случае нельзя. Зимой хорошо себя будут чувствовать те заведения, которые выдерживали высокие стандарты на пике сезона. Клиенты будут возвращаться именно в эти точки, а не в те, где совершённая мимоходом покупка через два укуса улетает в мусорный бак.

Кроме того, в снижении покупательской активности есть свои плюсы: появляется время на то, до чего в высокий сезон не доходили руки – ремонт, обновление меню, дополнительное обучение, т.е. активизация подготовки к новому пику спроса. Мы оказываем своим франчайзи полную поддержку и делимся с ними ноу-хау о тонкостях работы в период спада трафика.

– Вы уже упоминали, что развиваете партнёрскую сеть по франчайзингу не только в России, но и за границей. Как вы оцениваете опыт работы в других странах?

– У нас есть точки в нескольких городах Казахстана, в Узбекистане, в Беларуси – в столицах. А в 2025 году ShaurMeals вышел в новую для себя страну – мы открылись в Таджикистане (Душанбе). Наш партнёр в Таджикистане – очень сильный игрок, который претендует на покупку эксклюзивных прав по развитию сети на территории всей республики. И сейчас, на момент нашей с вами беседы, открытие второй точки в Душанбе уже на подходе.

В любом международном кейсе есть своя специфика. Необходимо учитывать множество факторов: менталитет, вкусовые предпочтения (где-то ценят более нейтральные вкусы, в каких-то регионах предпочитают более насыщенные, с яркими специями), различаются маркетинговые стратегии и так далее. Иными словами, успех в других странах зависит от умения чувствовать локальный рынок, уважать культурные особенности, сохраняя при этом ДНК бренда.

У нас развитие международного направления гармонично сочетается с развитием сети внутри страны. В 2025 году мы открыли точки ShaurMeals в Ставрополе, Новосибирске, Усть-Куте, Байкальске, Ступино (Московская область). Что особенно приятно, многие наши партнёры последовательно открывают новые заведения, масштабируя свой бизнес, и эта тенденция сохраняется. Так, в 2025 году франчайзи в Абакане, Усолье-Сибирском и Алматы выросли до вторых точек, франчайзи из Кемерово – до четвёртой (п. Новый городок), а рекордсменом является Улан-Удэ – они расширились до шести ShaurMeals.

– Нет ли риска, что франчайзи ShaurMeals из одного города будут конкурировать друг с другом?

– Мы тщательно анализируем ёмкость любого города, локации и, конечно, не

сталкиваем наших франчайзи друг с другом. У нас есть точки в маленьких и даже в крошечных городах, в городах побольше, с населением от 200 тысяч, в миллионниках. У опытных партнёров есть возможность выкупить эксклюзив на город. Новичку без опыта в бизнесе и в общепите мы, конечно, эксклюзивные права не предоставим, поскольку не можем рисковать репутацией бренда.

Хочу отметить: не стоит опасаться открывать точки в небольших населённых пунктах с населением в 6–10–15 тыс. человек, где поездка из одного конца города в другой занимает минут 20.

Как правило, достаточно одной ShaurMeals, чтобы иметь отличные финансовые результаты. Для этого есть несколько причин: это экономия на аренде, экономия на маркетинге – запуск выверенной рекламной стратегии на старте, напомним, что её наш партнёр приобретает сразу вместе с франшизой, а далее в маленьком городе, где все друг друга знают, включается сарафанное радио – клиенты сами вас рекламируют. В итоге затраты на маркетинг в 4–5 раз ниже, чем в крупных городах.

В малых городах нет сильной конкуренции: открыли чистый, современный и вкусный стритфуд и быстро стали номером один. А зачастую это вообще единственная точка общепита в городе.

Это не теория. Приведу реальный пример: наш партнёр в посёлке городского типа с населением 9 тыс. человек. Выручка – 2,2 млн в сезон, 1,7 млн в несезон. И точка работает уже более 6 лет.

– В свой юбилейный 10-й год как ShaurMeals планирует развиваться?

– Мы не привыкли долго раскачиваться. В начале года уже прошло два новых открытия. Во-первых, 9 февраля, в 10-летний юбилей сети, открылась собственная новая точка ShaurMeals в самом центре Иркутска, а 20 февраля мы запусти первую точку в Черемхово (население – около 53 тыс. человек). На подходе открытие в Хабаровске – планируем его к концу марта. Одно из долгожданных открытий – Шелехов, город всего в 20 км от Иркутска, запуск намечен на март-апрель. И это только ближайшие планы.

Запустили свой мерч: стильные оверсайз-футболки с принтами (без лого), носки, 3D-стикеры с нашими фирменными шуточками, кружки – всё уже доступно для заказа через приложение в Иркутске и постепенно появится во всех наших точках. В юбилейный год обновили меню: добавили новые вкусы шаурмы, поколдовали над старыми. Будем добавлять новый контент в приложение. В общем, на месте стоять не планируем.





**«ЗОЛОТАЯ ЖИЛА»
ФАРМРИТЕЙЛА:
ПОЧЕМУ ОБРАТНЫЙ
ФРАНЧАЙЗИНГ
СТАНОВИТСЯ
САМЫМ ВЫГОДНЫМ
ФОРМАТОМ ДЛЯ
АПТЕК. РАССКАЗЫВАЕТ
ВЛАДЕЛЕЦ И
ОСНОВАТЕЛЬ СЕТИ
«СОВЕТСКАЯ АПТЕКА»
АЛЕКСЕЙ ЧЕЧЕНКОВ.**

«СОВЕТСКАЯ АПТЕКА» – БИЗНЕС НА ДОЛГИЕ ГОДЫ

– **Алексей, если говорить честно и без «упаковки»: с чего на самом деле начинается успешная аптека по франшизе – с денег, с локации или с правильной бизнес-модели? Что сегодня может сделать предприниматель, у которого есть желание, но нет десятков миллионов на запуск «с нуля»?**

– В этой триаде нет лишнего звена. Конечно, мы рекомендуем открывать точки в местах с высокой проходимостью, предпочтительно в жилых районах, что обеспечивает удобство для покупателей и способствует стабильному потоку клиентов.

Что касается инвестиций – есть варианты. Для открытия аптеки под брендом «Советская аптека» по классической модели франчайзинга нашему потенциальному партнёру необходимы инвестиции от 2,7–3,5 млн рублей, включая паушальный взнос в размере 249 тыс. рублей.

Порог входа в аптечный бизнес по нашей модели обратного франчайзин-

га для партнёра составит всего лишь от 1,8 млн руб. При этом товарное наполнение в аптеке партнёра будет полностью за наш счёт. Не нужно тратить свой оборотный капитал на закупку лекарств.

Франшиза «Советская аптека» предлагает франчайзи две готовые бизнес-модели с всесторонней поддержкой:

Классическая франшиза – где всё «на плечах» франчайзи: закуп товаров, персонал, поставщики, возвраты, вся операция, отчётность и налоги.

Обратная франшиза – где наш партнёр выступает как инвестор, а мы берём на себя всю операцию, аналитику, работу с поставщиками, ценами, ассортиментом. На партнёре остаётся лишь контроль оплат, аренда, зарплаты, налоги.

Обе модели включают в себя помощь в получении фармацевтической лицензии, поставку оборудования, автоматизацию процессов, маркетинговую поддержку и обучение персонала. Срок окупаемости

инвестиций составляет от 8 месяцев, что делает франшизу привлекательной для инвесторов.

– **Вы запустили модель обратного франчайзинга, которую многие на рынке уже называют «аптечной золотой жилой». Что стало реальной причиной этого решения? В чём конкретное преимущество обратного франчайзинга для предпринимателя, который хочет открыть или реформировать аптеку под брендом «Советская аптека»?**

– Решение о внедрении модели обратного франчайзинга в сети «Советская аптека» было обусловлено несколькими ключевыми факторами, включая анализ текущих рыночных тенденций, запросы наших партнёров и стремление к оптимизации бизнес-процессов.

Во-первых, традиционная модель франчайзинга, при которой франчайзи самостоятельно инвестируют в открытие

и развитие аптек, показала определённые ограничения в условиях быстро меняющегося рынка. Многие предприниматели на начальных этапах сталкиваются с трудностями, связанными с высокими инвестиционными рисками и необходимостью глубокого погружения в фармацевтический бизнес.

Во-вторых, наши франчайзи выразили потребность в более гибких и менее капиталоемких формах сотрудничества. Обратный франчайзинг позволяет им сосредоточиться на операционной деятельности, минимизируя начальные инвестиции и риски, связанные с открытием новых точек.

В-третьих, внедрение обратного франчайзинга позволяет нам более эффективно управлять сетью, централизованно контролировать стандарты качества и обеспечивать единый подход к маркетингу и закупкам, что в свою очередь повышает общую прибыльность и конкурентоспособность сети.

Есть весомые преимущества обратного франчайзинга для наших франчайзи:

1. *Снижение начальных инвестиций.* Предприниматели могут открыть аптеку под брендом «Советская аптека» с меньшими финансовыми вложениями, так как значительная часть капитала направляется на развитие и операционные расходы, а не на приобретение франшизы и оборудования.

2. *Снижение рисков.* Обратный франчайзинг позволяет предпринимателям работать под известным брендом с устойчивой репутацией, что снижает риски, связанные с неопределённостью рынка и потребительскими предпочтениями.

3. *Централизованная поддержка.* Предприниматели получают всестороннюю поддержку от управляющей компании, включая помощь в подборе локации, оформлении лицензий, поставке оборудования, автоматизации процессов, маркетинговой поддержке и обучении персонала.

4. *Единые стандарты и процессы.* Работа под едиными стандартами и процессами сети «Советская аптека» обеспечивает высокое качество обслуживания, узнаваемость бренда и лояльность клиентов, что способствует увеличению оборота и прибыли.

Мы уверены, что внедрение модели обратного франчайзинга в «Советской аптеке» является стратегическим шагом, направленным на оптимизацию бизнес-процессов, снижение рисков для предпринимателей и повышение общей эффективности сети.

– На вашем пути масштабирования наверняка были аптеки, которые выстрелили сильнее прогнозов, и точки, где вы

допускали ошибки. Можете разобрать один-два показательных кейса: что именно сделали правильно или неправильно и какие выводы должен сделать будущий франчайзи, чтобы не заплатить «налог на опыт»?

– Главный вывод за годы развития «Советской аптеки» простой: аптека зарабатывает не за счёт удачи, а за счёт системы. Там, где мы опирались на систему, точки выстреливали. Там, где верили в интуицию и компромиссы, платили «налог на опыт».

Ключевые тезисы:

- локация без трафика не спасается даже сильным брендом;
- команда и стандарты важнее «дешёвой аренды»;
- экономика аптеки – это матрица + закупки + сервис, а не только «низкая цена»;
- обратный франчайзинг родился именно из ошибок классической модели.

Кейс 1. УСПЕШНАЯ ТОЧКА

Мы открывали аптеку не по принципу свободного помещения, а по аналитике: плотность населения, трафик, конкурентное окружение, средний чек района. Заложили правильную товарную матрицу: высокая доля социально значимых препаратов, понятная ценовая линейка, плюс сопутствующие товары с хорошей маржой.

Результат: точка вышла на плановые показатели быстрее прогноза за счёт трёх факторов:

- верная локация (реальный, а не воображаемый трафик);
- обученный персонал, умеющий не просто отпускать а консультировать;
- централизованные закупки и управление ценой, что дало конкурентный уровень цен при сохранении маржи.

Кейс 2. ОШИБОЧНАЯ СТАВКА

Был пример, когда мы пошли на компромисс: дешёвая аренда, но слабый трафик и тяжёлый вход. Формально цифры смотрелись красиво, по факту – низкий оборот, постоянная борьба за выживание. Ошибкой был не только выбор локации, но и попытка дотянуть ситуацию локальным маркетингом, вместо того чтобы честно признать: объект не соответствует модели.

Вывод для будущего франчайзи:

- не экономить на локации и трафике;
- не верить в чудеса «дешёвой аренды»;
- не открывать аптеку там, куда вы сами как клиент ходить не стали бы.

Классический формат франшизы показал, что часть партнёров переоценивают свои компетенции в выборе локаций, управлении матрицей и персоналом. Мы видели, где система сильнее чело-

веческого фактора, поэтому и запустили обратный франчайзинг.

По сути, обратный франчайзинг – это результат наших ошибок и доработок. Мы превратили их в продукт, чтобы будущий партнёр «Советской аптеки» зарабатывал на наших выводах, а не на своих промахах.

– Многие предприниматели боятся заходить в фарму: регуляторика, лицензии, персонал, контроль. Как устроена поддержка франчайзи внутри вашей сети: на каком этапе вы ведёте за руку, а где ожидаете самостоятельных решений партнёра?

– Фармацевтический бизнес – это не та отрасль, где можно учиться на своих ошибках. Каждая ошибка здесь стоит денег и репутации. Наша франшиза построена на принципе «сделано за вас» в сложных вопросах, но с оставлением партнёру свободы в операционном управлении.

Структура поддержки франчайзи:

1. Этап «ведения за руку» (100% наша ответственность):

Лицензирование. Подготовка полного пакета документов для получения фармацевтической лицензии. Мы предоставляем готовые шаблоны, инструкции и сопровождение до получения разрешения.

Подбор локации. Алгоритмическая оценка места по 15+ параметрам (трафик, конкуренция, покупательская способность). Не просто «подходит/не подходит», а точный прогноз по окупаемости.

Поставка и логистика. Централизованная закупка у проверенных поставщиков с маржинальностью на 10–15% выше рыночной благодаря объёмам сети.

Автоматизация. Установка готовой IT-системы с интеграцией ЕГАИС, электронной отчётностью и аналитикой.

Первичное обучение. Обязательный курс для управляющего и провизора по стандартам сети.

2. Этап самостоятельных решений партнёра (70/30 нашей поддержки):

Управление персоналом. Мы даём стандарты подбора и KPI, но наём и мотивация – зона ответственности партнёра.

Локальный маркетинг. Предоставляем гайдлайн и готовые промоматериалы, но инициатива по акциям на месте остаётся за франчайзи.

Обслуживание клиентов. Мы устанавливаем стандарты сервиса, но оперативное управление в течение дня – задача партнёра.

Обратный франчайзинг родился из запроса предпринимателей, которые хотели войти в фарму, но боялись именно регуляторной и операционной сложности. В

обратном франчайзинге мы берём на себя ещё больше: управленческие решения, подбор ключевого персонала, контроль качества. Партнёр становится инвестором под готовую систему, где 95% рисков уже устранены нашими стандартами.

Франшиза аптеки – это не только успешный «бизнес под ключ», а «бизнес с ручным управлением на старте». Вы получаете систему, которая уже содержит наши ошибки и решения. Ваша задача – не изобретать фармацевтику, а эффективно применять готовые инструменты.

– Если разложить путь франчайзи на этапы: поиск помещения, запуск, выход в точку безубыточности, масштабирование до 2–3 аптек, – где партнёры чаще всего спотыкаются» и какие инструменты вы им даёте?

– Путь франчайзи в аптечном бизнесе – это не спринт, а марафон с конкретными контрольными точками. Наши успешные партнёры проходят его благодаря системе, а не вопреки ей. Те, кто спотыкаются, обычно делают это на одних и тех же этапах, игнорируя предоставленные инструменты.

Этап 1. Поиск помещения (40% будущего успеха)

Где спотыкаются. Экономия на аренде в ущерб трафику. Выбор дешёвого помещения на второстепенных улицах или в слабопроходимых дворах.

Наши инструменты. Подробная аналитика по локациям с прогнозом выручки на основе данных по 960+ точкам сети. Алгоритм анализирует пешеходный и автомобильный трафик, плотность населе-

ния, конкуренцию в радиусе 500 метров, средний чек района.

Ключевой показатель. Если прогнозная выручка ниже 1,8 млн рублей в месяц для города-миллионника, локация бракуется.

Этап 2. Запуск (первые 90 дней)

Где спотыкаются. Попытка сэкономить на персонале. Наём несертифицированных сотрудников или провизоров без опыта работы в рознице.

Наши инструменты. Централизованное обучение заведующих (5-дневный курс по стандартам сети, мерчендайзингу, управлению ассортиментом). Готовые схемы мотивации персонала (оклад + процент от продаж определённых категорий).

Важный момент. Мы предоставляем стартовую товарную матрицу на 2500–3000 SKU, оптимизированную под конкретную локацию.

Этап 3. Выход в точку безубыточности (месяцы 4–8)

Где спотыкаются. Отсутствие ежедневного контроля ключевых показателей. Работа по ощущениям, а не по цифрам.

Наши инструменты. Ежедневный дашборд в личном кабинете с метриками: средний чек, конверсия, топ-100 товаров по выручке и марже, динамика остатков. Автоматические алерты при падении ключевых показателей на 15%+.

Финансовая модель. При правильной локации и выполнении стандартов точка выходит на безубыточность при обороте 1,2–1,5 млн рублей в месяц.

Этап 4. Масштабирование до 2–3 аптек
Где спотыкаются. Попытка управлять второй точкой так же, как первой – личным контролем. Отсутствие системы делегирования.

Наши инструменты. Готовая система отчётности для мультиформатных владельцев. Консультации по построению управляющей компании. Возможность объединения закупок для нескольких точек (дополнительная скидка).

Критическое отличие успешных мультиформатников. Они строят не «вторую аптеку», а систему управления аптеками. Нанимают управляющего (часто из числа лучших заведующих), внедряют регулярный менеджмент.

– Что отличает тех, кто остаётся с одной аптекой, от тех, кто превращает франшизу в полноценную аптечную мини-сеть?

Главные отличия владельца одной аптеки от создателя мини-сети:

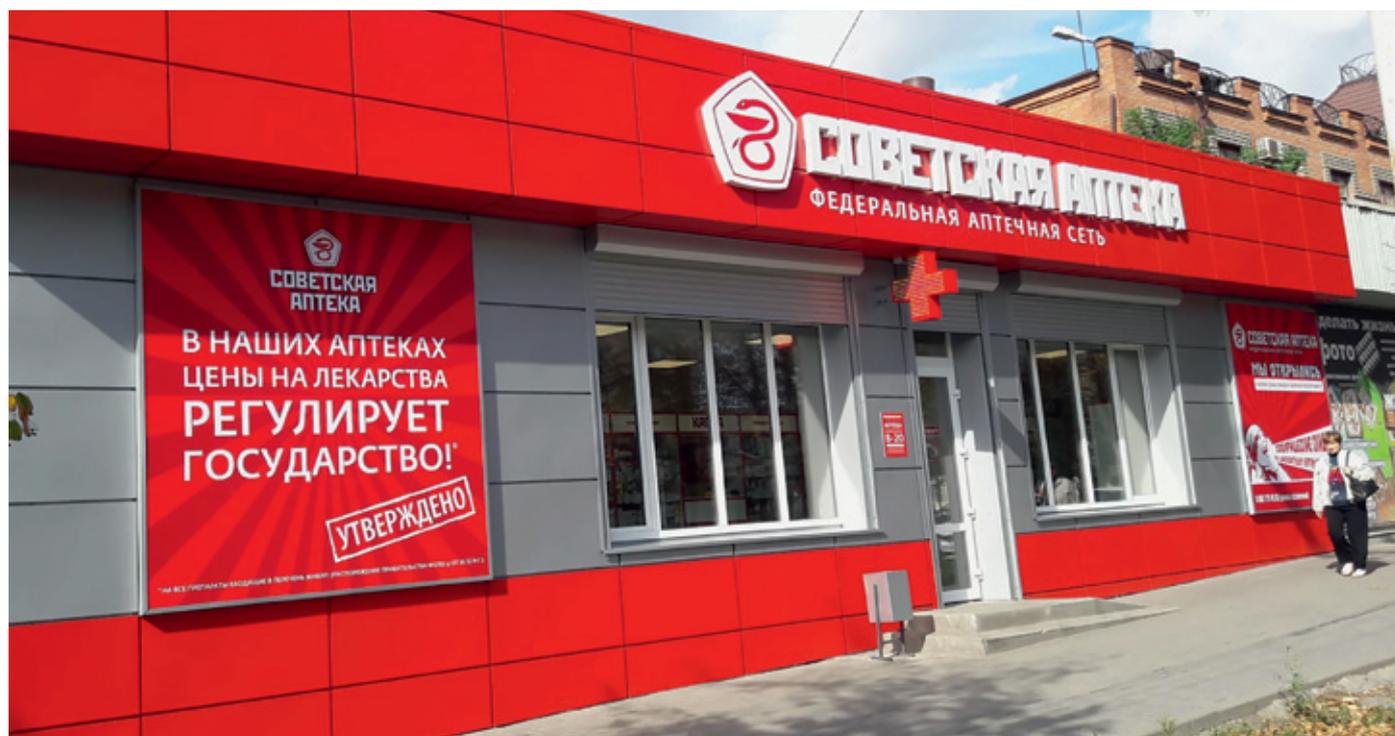
- *Мышление.* Первый думает как руководитель точки, второй – как владелец бизнес-системы.

- *Работа с персоналом.* Владелец одной аптеки часто завязан на конкретных сотрудниках. Создатель сети выстраивает систему найма, обучения и мотивации, которая работает без его постоянного участия.

- *Использование аналитики.* Успешные мультиформатники принимают решения на основе данных из нашей CRM-системы, а не интуиции.

- *Финансовое планирование.* Они закладывают на масштабирование не оставшуюся прибыль, а отдельный инвестиционный бюджет.

Партнёр, который прошёл путь от од-



ной точки к нескольким в классической франшизе, в обратном франчайзинге может масштабироваться быстрее: мы предоставляем готовые управленческие решения, стандартизированные процессы и централизованную поддержку для каждой новой точки.

Секрет успеха в аптечном франчайзинге – не в том, чтобы избежать ошибок (это невозможно), а в том, чтобы совершать их на этапе планирования с нашей помощью, а не на этапе работы с реальными клиентами. Те, кто превращает одну аптеку в сеть, делают это не потому, что у них больше денег, а потому, что они научились использовать наши инструменты как основу для собственной системы управления.

– Представим читателя, который дочитает это интервью и всерьёз подумает: «Пора открывать свою аптеку». На горизонте 3–5 лет как изменится рынок: кому станет тяжелее, а у кого появится окно возможностей? Какую честную установку вы бы дали будущему партнёру «Советской аптеки», чтобы это был не разовый эксперимент, а устойчивый бизнес?

– В ближайшие 3–5 лет рынок фармритейла России будет проходить через фильтрацию и переформатирование. Это не кризис, а естественный отбор – выживут те, кто понимает, что аптека сегодня – это не просто точка продаж лекарств, а медицинский сервисный центр с управляемой экономикой.

Тренды рынка 2026–2030 гг.:

1. Концентрация и консолидация. Крупные федеральные сети будут расширяться, преимущественно через модели франчайзинга и поглощения мелких региональных сетей. Небольшие одиночные аптеки без чёткой специализации и системы управления станут убыточными или будут проданы.

2. Цифровизация и автоматизация. Доля онлайн-продаж аптечных товаров продолжит расти. Ключевое преимущество получают сети, которые органично интегрируют онлайн и офлайн (click & collect, консультации провизоров по видеосвязи, подписка на хронические препараты).

3. Сервис. Успешная аптека будущего – это медицинский хаб: не только продажа, но и измерение давления/сахара, экспресс-тесты, пункты вакцинации, аренда медтехники. Это увеличивает частоту визитов и средний чек.

4. Изменение регуляторного ландшафта. Ожидается дальнейшее ужесточение требований к хранению лекарств, отчёт-



УСЛОВИЯ ФРАНШИЗЫ

ИНВЕСТИЦИИ ПАРТНЕРА:
от 1 800 000 р (на старт)

ИНВЕСТИЦИИ ОФИСА:
от 2 500 000 р (в товар)

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ПАРТНЕРА:
22% от продаж

СРОК ОКУПАЕМОСТИ:
до 14 месяцев

ОТЧИСЛЕНИЯ:
роялти 2%

ности и квалификации персонала. Для небольших игроков это станет дополнительной финансовой и административной нагрузкой.

Кому будет тяжело:

- одиночным аптекам без цифровых инструментов и автоматизации;
- сетям с устаревшей системой закупок и логистики;
- точкам в локациях с падающим трафиком (старые микрорайоны без реновации).

Окно возможностей:

- модели партнёрства и обратного франчайзинга, которые снижают порог входа и операционные риски.

Готов дать честную установку будущему партнёру «Советской аптеки»:

1. Необходимый капитал. Для открытия аптеки по нашей классической модели франчайзинга необходимы инвестиции от 2,5 млн рублей. Критически важно иметь финансовую подушку ещё на 500–700 тыс. рублей сверху – на случай непредвиденных ситуаций или более длительного выхода на окупаемость.

В модели обратного франчайзинга инвестиции партнёра составят всего 1,8 млн рублей. При этом товар в аптеку на сумму 2,5 млн рублей мы поставляем за свой счёт. Ассортимент выверен и рассчитан на высокую маржинальность уже на старте.

2. Горизонт ожиданий прибыли:

- первые 3 месяца – выход на плановые показатели по обороту;
- 6–8 месяцев – достижение операционной безубыточности;
- 12–18 месяцев – возврат первоначальных инвестиций и выход на чистую прибыль около 250–320 тыс. рублей в месяц при обороте 2,5–3,3 млн рублей.

Надо понимать: аптека – не стартап с взрывным ростом, а инфраструктурный бизнес со стабильной, но предсказуемой доходностью.

3. Личное участие. В первые 2–3 месяца потребуется ежедневное вовлечение на 3–5 часов: контроль персонала, работа с поставщиками, анализ показателей. После выхода на устойчивые обороты можно переходить к роли стратегического управляющего (1–2 часа в день). Без личного вовлечения на старте не будет системного бизнеса.

Обратный франчайзинг стал нашим ответом на эти тренды.

Когда мы анализировали будущее рынка, стало очевидно: стандартная франшиза требует от предпринимателя слишком много компетенций сразу – от фармацевтики до digital-маркетинга. В условиях растущей конкуренции и регуляторного давления это неоправданный риск.

Обратный франчайзинг в аптеке снимает с партнёра 70% операционных рисков. Партнёр сосредотачивается на двух вещах: на контроле качества обслуживания и на стратегическом развитии точки. Это повышает шансы на успех в условиях меняющегося рынка с 40–50% до 85–90%.

Аптечный бизнес через 5 лет будет принадлежать не тем, кто просто продаёт лекарства, а тем, кто создаёт экосистему медицинских сервисов вокруг пациента. Входить в этот рынок сегодня стоит только с партнёром, который уже прошёл путь цифровизации и систематизации. «Советская аптека» в модели обратного франчайзинга даёт именно это: не просто бренд и поставки, а готовую технологию работы на рынке будущего. Ваша задача – не изобретать аптеку, а эффективно имплементировать уже работающую систему в своей локации.

По данным отраслевых исследований, в 2025 году объём рынка доставки готовой еды из ресторанов уже превысил 35% и, по оценкам рынка, может достичь 40% в 2026 году.

Однако для малого бизнеса условия становятся всё жёстче: аренда выросла на 15–20%, фонд оплаты труда – до 25%, комиссии агрегаторов – до 35% от чека. И многие компании вынуждены уйти с рынка. «Закрываются не те, у кого нет гостей, а те, у кого нет управляемой экономики», – считает управляющий партнёр Secret Kitchen Роман Орешкин. Бренд Secret Kitchen первым в России предложил концепцию онлайн-гастромаркета – единой точки заказа блюд из нескольких гастрономических направлений (японская, итальянская и паназиатская кухни), выстроил устойчивый и прибыльный бизнес доставки еды за счёт интеграции в бизнес технологичных решений. Благодаря ИТ-платформе, автоматизированной системе управления заказами и оптимизированной логистике Secret Kitchen не только повысил эффективность операций, но и создал основу для масштабируемой франчайзинговой модели. О том, какие инструменты лежат в основе успеха, как строится поддержка франчайзи и какие тренды определяют рынок в ближайшие 3–5 лет, беседуем с управляющим партнёром Secret Kitchen Романом Орешкиным.

РОМАН ОРЕШКИН:

«ПРИОРИТЕТОМ ОСТАЁТСЯ НЕ КОЛИЧЕСТВО ОТКРЫТИЙ, А УСТОЙЧИВОСТЬ ЭКОНОМИКИ КАЖДОЙ ТОЧКИ»



– Роман, вы неоднократно говорили, что фудтех – это технологичный бизнес. Какие технологические решения реализованы в Secret Kitchen?

– Фудтех сегодня – это уже не просто доставка еды, а полноценная технологическая индустрия. В этой модели ресторан превращается в операционную платформу, где большинство процессов управляется данными.

В Secret Kitchen мы изначально строили систему именно таким образом. В основе бизнеса лежит собственная ИТ-платформа управления дарк-кitchenом. Она объединяет управление заказами, загрузкой кухни, работой курьеров и каналами продаж. В режиме реального времени система показывает количество заказов на кухне, выручку, загрузку курьеров и скорость выполнения заказов.

Это позволяет принимать управленческие решения не интуитивно, а на основе операционных данных. По сути, кухня и доставка становятся частью единой цифровой системы.

– Вы внедрили динамическое управление доставкой ещё на старте проекта. Что изменилось сегодня?

– Динамическое управление доставкой действительно было заложено в модель Secret Kitchen практически с самого начала.

Изначально задача системы была довольно простой – не допускать перегрузки кухни и доставки, но со временем система стала значительно сложнее. Сегодня она управляет не только временем доставки, но и параметрами заказа.

Например, в зависимости от текущей нагрузки автоматически могут корректироваться условия доставки: минимальная сумма заказа, стоимость платной доставки или активность зоны доставки. Это позволяет более гибко управлять потоком заказов и поддерживать стабильный уровень сервиса даже в периоды высокой нагрузки.

– ИТ-системы помогают балансировать спрос, загрузку кухни и курьеров?

– Да, именно в этом и состоит основная задача системы.

Мы в режиме реального времени видим ключевые операционные показатели: количество заказов на кухне, текущую выручку, загрузку кухонных станций, количество курьеров на смене и заказы, ожидающие доставки.

На основе этих данных можно управлять уровнем нагрузки, например корректировать обещанное время доставки в каждой зоне, отключать дальние зоны, увеличивать размер платы за доставку. Это позволяет синхронизировать работу кухни и логистики.

Для доставки еды такой баланс критически важен: если перегружается хотя бы один элемент системы – кухня или ку-



рьеру, это сразу отражается на скорости и качестве сервиса.

– Как динамическое управление доставкой влияет на маржинальность бизнеса?

– В индустрии доставки маржинальность напрямую зависит от структуры заказов.

Когда система динамически управляет условиями доставки, например минимальной суммой заказа или стоимостью платной доставки, – это стимулирует рост среднего чека и увеличивает долю платных доставок.

По результатам внедрения такой модели управления мы увидели достаточно заметный экономический эффект: рост выручки примерно на 22%, рост среднего чека около 21% и дополнительный прирост порядка 5%.

Для бизнеса доставки это существенные показатели, потому что даже небольшие изменения структуры заказов могут значительно влиять на рентабельность точки.

– Какова на данный момент доля DSL в компании?

– В Secret Kitchen одним из ключевых операционных показателей является DSL (delivery service level) – доля заказов, доставленных вовремя, с допустимым отклонением до ±10 минут от обещанного времени. Для сети целевым уровнем считается показатель не ниже 80% выполненных заказов в срок, поскольку именно

этот параметр напрямую влияет на пользовательские оценки на агрегаторах и повторные заказы.

Этот показатель регулярно отслеживается через внутреннюю систему аналитики доставки и используется для оперативной корректировки нагрузки кухни и службы курьеров.

– Как управление доставкой влияет на средний чек и выручку?

– Управление параметрами доставки – один из ключевых инструментов влияния на экономику заказов.

Когда система корректирует условия доставки в зависимости от текущей загрузки кухни и курьеров, клиенты чаще формируют более крупные заказы. Это приводит к росту среднего чека и общей выручки.

Фактически система помогает управлять не только операционными процессами, но и поведением клиента.

– Вы говорили, что следующий шаг – научить систему предугадывать повышенный спрос. Что это даст?

– Следующий этап развития – переход к предиктивной модели управления.

Сегодня система реагирует на текущую нагрузку. Но наша задача – научить её прогнозировать периоды повышенного спроса и заранее корректировать параметры работы кухни и доставки.

Это позволит системе готовиться к пиковым периодам заранее и ещё точнее балансировать спрос и ресурсы.



– Как вы сопровождаете партнёров после запуска точки по другим направлениям?

– После запуска дарк-китчена партнёр не остаётся один на один с операционными задачами. Операционный менеджер (со стороны УК) помогает партнёру выстроить работу кухни, доставки и ключевых бизнес-процессов.

Фактически с партнёром работает вся команда бренда: продуктовая команда отвечает за обновление меню и технологические карты, команда электронной коммерции – за работу с агрегаторами и маркетинг, операционная команда – за стандарты кухни, скорость приготовления и качество доставки.

При этом в системе франчайзинга мы чётко разделяем зоны ответственности. Правообладатель отвечает за развитие бренда, технологию продукта, ИТ-решения, маркетинг и стандарты операционной работы. Партнёр, в свою очередь, отвечает за ежедневное управление точкой: команду, соблюдение стандартов, локальный маркетинг.

– Secret Kitchen – технологичная компания, вероятно, далеко не все ваши партнёры способны разобраться во всех тонкостях, но вы уже всё отладили за них. Однако ваши франчайзи тоже чаще всего имеют опыт в общепите, но не в e-commerce. Как вы помогаете им разобраться в этих процессах?

– Это действительно типичная ситуация. Предприниматели хорошо понимают ресторанный операционную модель, но электронная коммерция – отдельная компетенция.

Поэтому в Secret Kitchen значительная часть e-commerce процессов централизована. На этапе запуска команда бренда настраивает рекламные кабинеты в агрегаторах доставки, подключает аналитику, проводит базовую SEO-оптимизацию региона и запускает первые маркетинговые кампании.

Отдельное направление – работа с агрегаторами. Их популярность меняется от города к городу: где-то лидирует Купер, где-то Яндекс.Еда, где-то Delivery Club. Мы это учитываем. Благодаря тесному сотрудничеству с площадками у нас хорошие условия по размещению и продвижению – и их получают наши франчайзи.

После открытия точки работа продолжается: мы ведём переговоры с агрегаторами по маркетинговым активностям, управляем промо-акциями и рекламой, отслеживаем статистику заказов и работу каналов продаж. Отдельно ведётся управление репутацией – мониторинг отзывов на агрегаторах, картах и в социальных сетях.





Такая модель позволяет сохранить баланс – с одной стороны партнёр получает сильную поддержку со стороны бренда, а с другой – остаётся предпринимателем, который напрямую влияет на успех своего бизнеса.

– Какие у вас планы на развитие франшизы в ближайшее время?

– Планы развития франшизы Secret Kitchen в ближайшее время связаны с масштабированием сети дарк-китченов в крупных городах России. Основной фокус – города с населением от 500 тысяч жителей и сформированным рынком доставки, где уже есть достаточный объём онлайн-заказов и устойчивый спрос на мультибрендовые гастрономические концепции.

В первую очередь рассматриваются крупнейшие региональные центры, такие как Санкт-Петербург, Новосибирск, Екатеринбург, Самара, Краснодар, Ростов-на-Дону и ряд других миллионников. Для каждого города проводится детальный анализ локаций и плотности спроса, формируется тепловая карта доставки и определяется потенциал выручки для каждой точки. Такой подход позволяет запускать новые дарк-китчены в наиболее перспективных районах и постепенно наращивать присутствие внутри города.

Стратегия роста строится на франчайзинговой модели: партнёры открывают локальные объекты, а управляющая компания развивает продукт, ИТ-платформу, маркетинг и операционные стандарты сети. Приоритетом остаётся не количество открытий, а устойчивость экономики каждой точки и управляемое масштабирование сети.





Бизнес со стилем и душой: КАК ФРАНШИЗА RICH NAILS СТАЛА МОЩНЫМ БРЕНДОМ В ИНДУСТРИИ КРАСОТЫ

Салоны красоты открываются каждый день, но далеко не каждое имя превращается в узнаваемую федеральную сеть, а тем более во франшизу, о которой говорят предприниматели по всей стране. Rich Nails – исключение. Сегодня это не просто студии маникюра: бренд вырос в полноформатную beauty-сеть с собственным производством материалов, едиными стандартами сервиса, централизованной рекламой, развитой системой обучения и сильной миссией. За несколько лет Rich Nails прошёл путь от одной студии до масштабируемой франшизы с чёткими регламентами, CRM-экосистемой и управленческой моделью, которая позволяет партнёрам входить в бизнес без боли проб и ошибок. И за всем этим стоит женщина, которая однажды решила, что бизнес может быть про красоту и про добро. В интервью нашему изданию Юлия Падерина рассказала, как создать франшизу, которая не теряет качества при росте, почему стандарты – не бюрократия, а свобода, как построить команду без токсичности, но с дисциплиной, и каким должен быть настоящий партнёр – франчайзи.

– Юлия, за последние годы франшиза Rich Nails выросла из локального проекта до федеральной сети. Что, на ваш взгляд, является двигателем такого роста?

– Пост Rich Nails начался задолго до запуска франшизы. Сначала это был один салон, который я открыла и полностью выстраивала сама: от сервиса и подбора мастеров до финансовой модели. Когда студия стала стабильно работать, мы начали открывать следующие – и именно на этом этапе стало понятно, что рост невозможен без системы.

Следующий шаг – делегирование. Но делегировать можно только в том случае, когда у тебя есть чёткие правила игры, поэтому примерно полгода я буквально разбирала бизнес на детали: прописывала стандарты сервиса, регламенты работы мастеров и администраторов, управленческие процессы, маркетинг, финансовую модель. Фактически я создавала единую операционную систему, которая позволяет студии работать стабильно независимо от города и команды. И только когда эта система была полностью выстроена и протестирована на собственных студиях, я поняла, что готова упаковать её во франшизу. Поэтому франчайзинг для Rich Nails стал не стартом масштабирования, а его логичным продолжением.

На мой взгляд, именно это и стало главным двигателем роста: я сначала доказала, что модель работает внутри сети, а уже потом мы начали масштабировать её вместе с партнёрами. В результате франчайзи по-

лучают не просто бренд салона красоты, а проверенную бизнес-систему, которая уже прошла этап становления и роста.

– Многие франшизы продают бренд, но оставляют предпринимателя один на один с реальностью. Что вы даёте франчайзи сверх стандарта?

– Мы не продаём право повесить вывеску, мы продаём готовый бизнес-механизм плюс ко-пилотирование. Наш франчайзи получает:

- подбор помещения при помощи геоаналитики и готовую концепцию бизнеса;
- дизайн-проект, брендбук Rich book;
- юридическую базу;
- обучение мастеров и администраторов;
- CRM-экосистему и мобильное приложение для клиентов;
- централизованный маркетинг, упаковку соцсетей и рекламу;
- собственные материалы Rich Nails (контроль качества + выгодная закупка);
- кураторство управляющей компании и контроль исполнения стандартов;
- помощь в наборе команды и запуске салона;
- регулярные консультации по управлению и финансовой модели.

Фактически предприниматель входит в экосистему, где уже всё работает. Ему не нужно тестировать: «А будет ли это работать?» – мы уже протестировали всё за него на собственных салонах.



– Юлия, ваш бренд часто называют сильной женской франшизой. Это комплимент или стереотип?

– Комплимент. В beauty-сегменте 80% клиентов – женщины, 90% мастеров – женщины. И женщины лучше чувствуют нити сервиса: комфорт, атмосферу, детали. Я управляю мягко, но требовательно. Мягкая сила – это внимание к людям и уважение к их личности. Но стандарты не обсуждаются. Мы не играем в демократию в вопросах качества: стерилизация, тайминг, сервис – всё это базовые правила.

Как я говорю команде: «Можно быть мягкой, но слабой – нельзя».

Женский стиль лидерства работает, когда опирается на фундамент: структуру, систему и дисциплину. Это может прозвучать неожиданно, но строгость – это форма заботы о бренде.

– Расскажите о Лаборатории Rich Nails? Почему её наличие даёт конкурентное преимущество?

– Лаборатория Rich Nails – это наш большой козырь. Когда ты покупаешь материалы у сторонних поставщиков, ты зависишь. Они поднимут цену – ты поднимешь; они изменят состав – ты потеряешь качество.

Мы создали свои базы, топы, гель-лаки и полигели. Тестировали их в своих студиях, получали обратную связь, совершенствовали. В результате клиент получает стойкое покрытие до 3–4 недель, мастер работает материалами, которые не текут, легко наносятся, дают ровный блик, франчайзи экономит и не боится перебоев поставок.

Это редкость на рынке, у многих франшиз нет собственного R&D.

– Салоны красоты часто считают женским и простым бизнесом. Вы согласны с этим?

– Это миф. Сеть салонов красоты – это управление человеческими ресурсами, сервис 24/7, коммуникация с клиентами, закупки, обучение, финансы и маркетинг, бюджетирование и планы продаж, контроль качества, репутация и многое другое. И ошибка в любой точке стоит дорого.

Франшиза – это способ обезопасить предпринимателя от хаоса. Мы передаём то, что нарабатывали годами: правильный выбор локации, настройка системы маркетинга, автоматизация пути клиента, оптимальный метраж рабочего места; какой процент оплаты мастера держит маржинальность; какой чек работает в городе с населением до 500 тыс.; как построить график смен; как мотивировать мастеров результатами, а не премиями по настроению.

– Что вы считаете ключевыми факторами успеха в beauty-франчайзинге именно сейчас?

– Адаптированность к рынку и способность гибко отвечать на запросы потребителей. Сегодня уход за собой – не просто тренд, а часть образа жизни. Люди ищут не



только услуги, но и комфортную атмосферу, персональный подход и высокое качество сервиса. Мы ориентированы на эти ожидания, это делает Rich Nails привлекательным и для клиентов, и для партнёров-франчайзи.

– Какая ошибка предпринимателя в beauty-сегменте встречается чаще всего?

– «Я всё сделаю сам». Сам найду мастеров, сам настрою CRM, маркетинг, бухгалтерию, обучение... На практике человек выгорает, и бизнес закрывается.

Франшиза – это shortcut, но для тех, кто готов работать, а не только инвестировать. У нас много примеров, когда партнёр – не из beauty-сферы. Он – учитель, инженер, менеджер по продажам... Однако он следует системе и получает результат.

– Юлия, каких франчайзи вы не возьмёте в свою сеть?

– Тех, кто ищет пассивный доход и не хочет вникать в процессы. Beauty-бизнес – живой. Он требует внимания. Мы работаем с партнёрами, которые хотят строить команду, готовы соблюдать стандарты, включены в управление, разделяют нашу миссию.

Я всегда говорю на старте: «Rich Nails – это не просто франшиза. Это ваш бизнес под нашим брендом. Мы идём в одну сторону или не идём вместе».

– Что для вас означает успех – в бизнесе и персонально?

– Для меня успех – это когда команда растёт, когда наши франчайзи открывают новые точки и чувствуют себя уверенно, а клиенты возвращаются к нам снова и снова. Это баланс между прибылью, качеством и заботой о людях: о сотрудниках и о клиентах. Такой подход делает бренд живым и востребованным.

– Как вы видите развитие франшизы Rich Nails в ближайшие 3–5 лет?

– Мы планируем расширение в регионы России и запуск новых форматов студий: от стандартных до premium-пространств с расширенным спектром услуг. Важно не

только количество точек, но и качество их работы и уровень сервиса. Мы также работаем над собственными образовательными программами, чтобы франчайзи могли растить своих специалистов изнутри.

Я хочу, чтобы Rich Nails ассоциировались с качеством, сервисом и женской силой – как Starbucks ассоциируется с кофе.

– И напоследок: что бы вы посоветовали тем, кто только выбирает франшизу в индустрии красоты?

– Выбирайте партнёрство, а не просто бренд. Франшиза должна давать не только имя и логотип, но и реальную поддержку, готовую бизнес-модель, систему учёта и контроля, обучение и помощь в маркетинге. Тогда это будет серьёзный и устойчивый бизнес, а не просто вложение.

Rich Nails – это пример того, как из локального салона создать франшизу, которая работает на доверии, качестве и инновациях. Благодаря сильной команде, чётким стандартам, централизованной поддержке франчайзи и активной позиции в индустрии бренд продолжает развиваться, завоёвывать награды и строить устойчивую бизнес-экосистему в секторе красоты.

Беседовала Алина Волкова



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

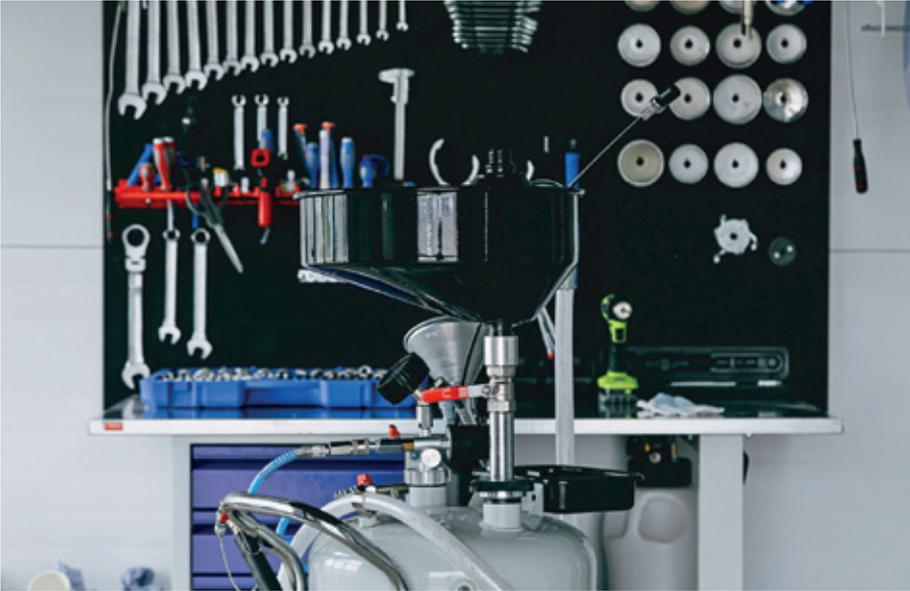
отдельная автомойка или станция замены масла, оценки фокусируются на одной услуге. С точки зрения клиента это не всегда экономит время, но значительно повышает качество и упрощает выбор.

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 Подмосковье, 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 отдадут 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

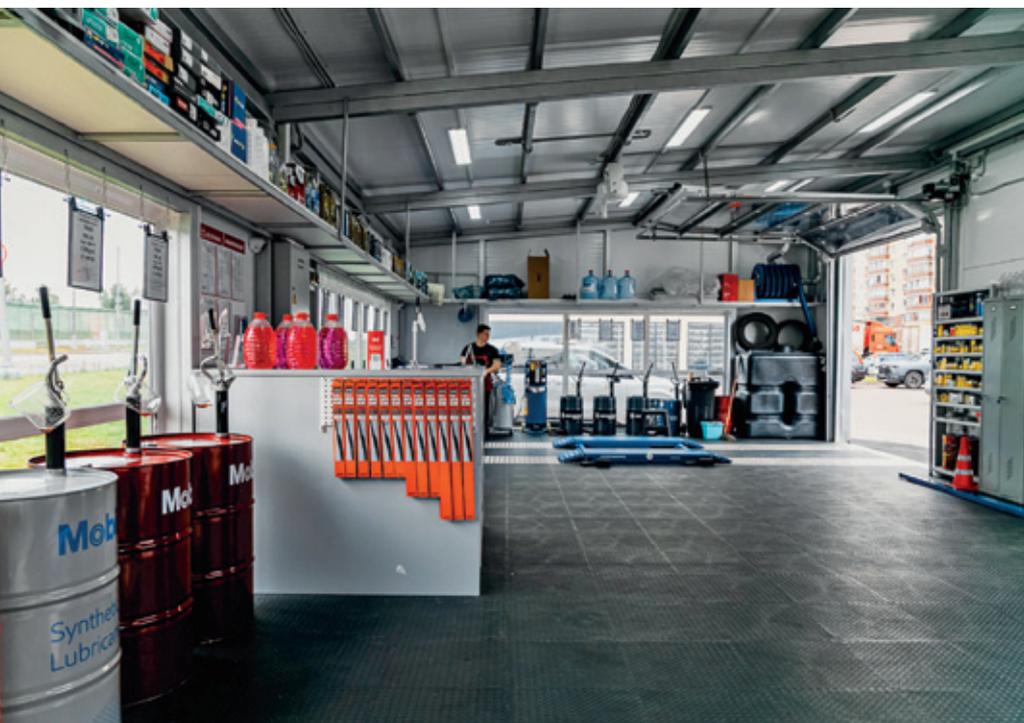


ресурсов – всё это помогает партнёру заявить о себе и быстро выйти на точку безубыточности.

– 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 наполнен. 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.

В2В-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» абонемента 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.

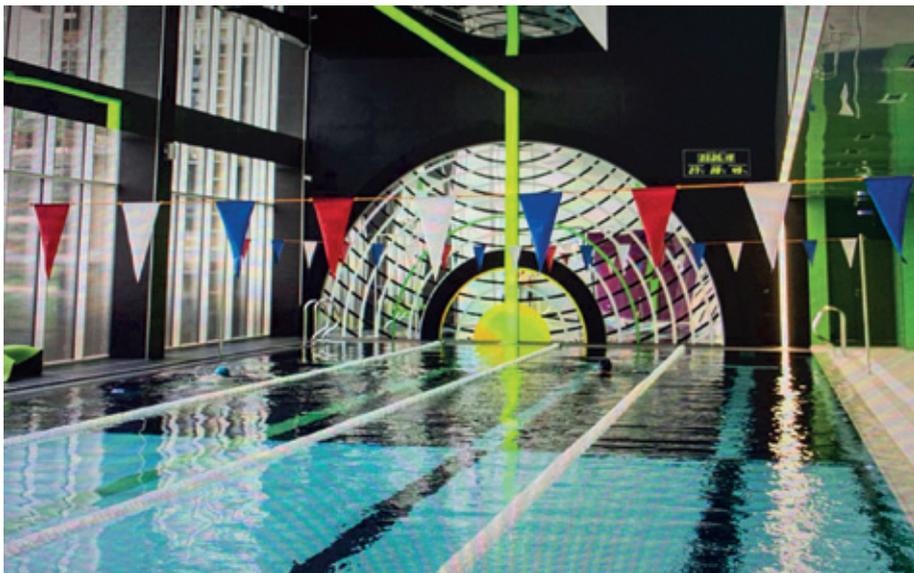
– Как устроена франшиза XFIT? Какие концепции вы предлагаете? Какие возможности перед предпринимателями она открывает?

– 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.

Поэтапная 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.

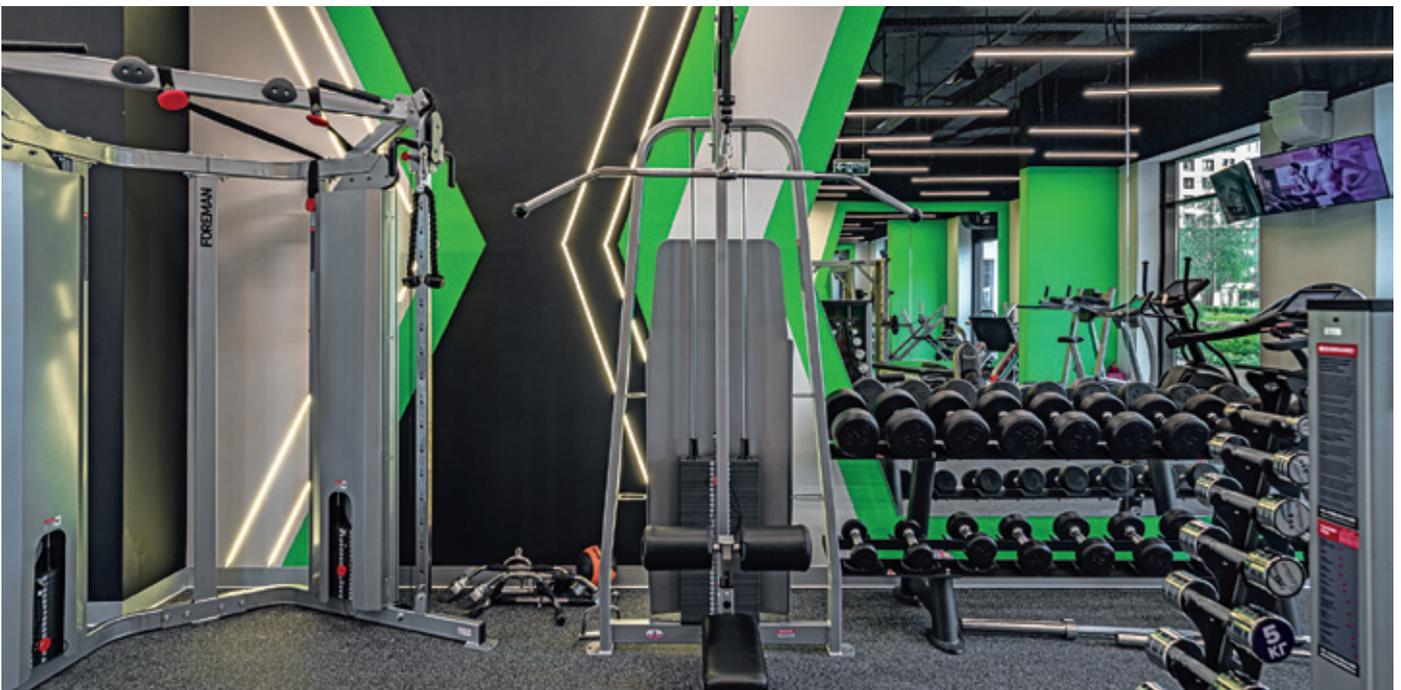
– Как вы оцениваете те результаты, которых удалось добиться XFIT на данный момент? Какие достижения за период 2024-й – начало 2025 года вы хотели бы отметить?

– 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



**Надежда Журавлёва,
«Мечта Бьюти»:
«Работа по
франшизе –
не волшебная
палочка, а
инструмент
в руках
предпринимателя»**



Когда речь заходит о массаже, каждый клиент стремится доверить своё здоровье рукам истинного профессионала. Идеальный массажист – это не просто знаток техник, это специалист с медицинским образованием. Именно такие специалисты работают в массажных центрах с медицинской лицензией, подтверждающей право на проведение лечебного массажа. Салон, где работают такие специалисты, неизменно становится фаворитом среди множества предложений. Международная сеть профессиональных массажно-оздоровительных центров «Мечта Бьюти» выгодно отличается от многих конкурентов. Обладая лицензией на осуществление медицинской деятельности, бренд делает ставку на профессиональный медицинский массаж, предоставляя услуги в том числе по полису добровольного медицинского страхования (ДМС). Это не только гарантирует высокое качество и востребованность предлагаемых услуг, но и привлекает широкую аудиторию застрахованных клиентов. В 2020 году «Мечта Бьюти» открыла двери для предпринимателей, запустив франчайзинговое направление профессиональных центров

медицинского массажа. Франшиза предлагает готовое решение с гарантированным клиентским потоком, обеспеченным партнёрством с крупнейшими страховыми компаниями, такими как ВСК, СОГАЗ, Росгосстрах, АльфаСтрахование и прочие, по программам ДМС. Сеть, объединяющая уже 67 успешных франчайзинговых центров и более 130 партнёров в России и в странах СНГ, предоставляет уникальную возможность открыть собственный лицензированный массажный салон, получая всестороннюю поддержку на каждом этапе развития. Основатель и директор международной сети массажно-оздоровительных центров «Мечта Бьюти» и клиник MBLab по биохакингу Надежда Журавлёва в интервью нашему изданию рассказала о том, почему начинающим предпринимателям лучше входить в бизнес с франшизы, о навыках и компетенциях, необходимых для успешного открытия массажного центра по франшизе, о том, как бренд закрывает ключевые потребности клиентов и обеспечивает их возвратность, а также о собственной линии косметики MBeauty Professional и о новом направлении – франшизе лабораторий красоты MBLab.

– Надежда, учитывая ваш 18-летний опыт ведения бизнеса и 6-летний опыт во франчайзинге, согласны ли вы с тем, что начинающим предпринимателям лучше входить в бизнес с франшизы? Если да, почему это так?

– Бизнес 2007 и 2025 года – две абсолютно разные вещи. Если раньше хватало решения стандартных задач с клиентами, персоналом и законодательством, то сегодня технологический ландшафт радикально усложнился. Самостоятельно внедрить современную систему и разобраться во всех тонкостях – задача крайне сложная. Да, теоретически это осуществимо, но ценой колоссальных временных затрат. А время, как известно, – деньги: аренда, продвижение, зарплата, сопутствующие расходы и налоги ждать не будут.

– Почему в конечном итоге вами было принято решение развивать сеть массажных центров «Мечта Бьюти» по системе франчайзинга, а не продолжать создавать филиалы в других городах своими силами?

– Франчайзинг – это прежде всего скорость масштабирования бизнеса. Привлечение мотивированных партнёров с инвестициями позволяет стремительно расширять сеть, достигая 50 и более точек за год. В динамично меняющейся среде, обусловленной политическими и законодательными факторами, управление крупной франчайзинговой сетью оказывается более гибким и менее рискованным, чем содержание собственных филиалов, разбросанных по всей стране. Таким образом, франчайзинг значительно снижает предпринимательские риски.

– Какие навыки и компетенции необходимы для успешного открытия по франшизе? Кому она подойдёт?

– Мы различаем несколько типов франчайзи, желающих вступить в наши ряды. Франшиза выгодна по многим параметрам: готовые бизнес-инструкции и шаблоны, надёжное сопровождение со стороны опытной управляющей компании. Начинающий бизнесмен не остаётся один на один со всей огромной многозадачностью.

В последнее время франшизу всё чаще рассматривают как способ проверки жизнеспособности бизнеса – своего рода знак качества. И, да, представьте себе, франшизу даже преподносят в качестве подарка: мужья – жёнам, родители – детям, вдохновляя их на собственные свершения. Главное требование к будущему франчайзи – неутолимое желание работать, не пасовать перед трудностями и не останавливаться в начале пути. Ведь бизнес – это бесконечная череда открытий, требующая смелости и упорства.

– Надежда, какие варианты франшизы сегодня предлагает «Мечта Бьюти»?

И в чём отличие ваших предложений от других франшиз массажных салонов?

– В «Мечта Бьюти» организован комплексный подход к красоте и здоровью, а не просто массаж. Наше основное уникальное предложение для клиентов – это то, что мы работаем с медицинской лицензией, специалисты имеют медицинское образование и внушительный опыт работы, а это гарантирует клиенту высочайшее качество услуг.

Мы официально оформляем сотрудничество с каждым клиентом, заключая договор и предоставляя чеки, что в дальнейшем позволяет получить налоговый вычет в размере 13% за полученные медицинские услуги.

«Управление
крупной
франчайзинговой
сетью оказывается
более гибким
и менее
рискованным,
чем содержание
собственных
филиалов,
разбросанных
по всей стране».

Кроме того, в массажных центрах сети «Мечта Бьюти» представлен уникальный ассортимент натуральной косметики собственного сертифицированного бренда MBeauty Professional и комплексные 10-дневные программы, направленные на решение широкого спектра задач: от релаксации до восстановления организма. Наша тщательно разработанная система клиентского сервиса обеспечивает комфорт и удовлетворение от каждого посещения. Задумайтесь, не упускаете ли вы возможность получить гораздо больше за те же деньги, выбирая обычный массаж вместо комплексных программ в «Мечта Бьюти»?

Франшиза «Мечта Бьюти» предлагает готовое решение для открытия салона красоты с окупаемостью около 9 месяцев и

средней ежемесячной прибылью от 300 тыс. рублей. Даже без опыта в индустрии красоты или медицины формат «под ключ» позволит быстро запустить прибыльный бизнес. В зависимости от количества массажных кабинетов и площади центра будут варьироваться сумма необходимых вложений и будущая выручка.

Запуск потребует инвестиций от 800 тыс. рублей, включающих вложения в бизнес минимального формата из трёх и паушальный взнос в 420 тыс. рублей. Роялти составят 20 тыс. рублей в месяц. Срок запуска – от одного месяца.

В пакет франшизы входят брендбук и стандарты, детальные инструкции по открытию массажного центра, финансовая модель и бизнес-план, CRM-система и готовый сайт, обучение персонала и владельца, помощь в получении лицензии, поставки фирменной косметики, федеральная реклама и персональное кураторство.

– Почему было решено работать с полисами ДМС? Как это влияет на клиентскую базу и выручку массажных центров?

– Принятие решения о работе с полисами добровольного медицинского страхования стало стратегическим шагом, продиктованным насыщенностью рынка массажных услуг. Ориентация на ДМС оказалась эффективной в привлечении клиентской базы и увеличении выручки. Сделав акцент на качестве и сервисе, бренд «Мечта Бьюти» смог выделиться среди конкурентов, мы востребованы по сей день и продолжаем набирать обороты.

– Расскажите о нюансах и подводных камнях на старте, о которых может не знать франчайзи? Какие риски могут возникнуть при открытии франшизы «Мечта Бьюти»?

– Я бы сразу снимала со всех розовые очки. Работа по франшизе – это не волшебная палочка, которая всё сделает за вас, а инструмент в руках предпринимателя. Франшиза требует от партнёра обучения, вовлечённости и осознания ответственности за свой бизнес. Только при активном участии и понимании всех процессов франчайзинговая модель будет приносить желаемые результаты.

– Только при качественной поддержке франчайзи-бизнес становится устойчивым и масштабируемым. Каким образом вы помогаете партнёрам в запуске и работе массажных центров?

– Франчайзинг – это игра двух игроков: франчайзера и франчайзи. Если управляющая компания создала все необходимые условия для ведения бизнеса: собственные точки, 18 лет работы на рынке, успехи, победы, медийность, готовые базы знаний, помощь менеджеров на запуске и сопровождение, еженедельные обучения партнёра

«Франшиза “Мечта Бьюти” предлагает готовое решение для открытия массажного центра с окупаемостью около 12 месяцев и средней ежемесячной выручкой от 600 тыс. рублей в регионах».



и его команды, – но франчайзи не проявляет должной инициативы, успех маловероятен.

И наоборот, есть примеры, когда партнёры превзошли наши собственные точки, – это подтверждает работоспособность модели «Мечта Бьюти» и важность вовлечённости франчайзи в развитие бизнеса.

– В центрах «Мечта Бьюти» работают только специалисты с медицинским образованием. Каким образом вы обеспечиваете профессиональный рост ваших сотрудников?

– Для профессионального роста наших специалистов мы прилагаем много усилий: семинары, обучающие тренинги, участие в чемпионатах Национальной федерации по массажу.

Так как мы динамично развиваемся, чутко реагируя на потребности рынка и оперативно внедряя инновации, необходимые изменения и дополнения, на сегодняшний день, помимо квалифицированных массажистов с медицинским образованием, мы принимаем в свою команду косметологов-эстетистов, чьи услуги по уходу за лицом пользуются огромным спросом.

Кроме того, мы запустили MBLab – наше премиальное направление, предлагающее анализы и внутривенные инфузии (капельницы). MBLab – это полноценные клиники, где можно пройти комплексный чекап и значительно улучшить своё самочувствие, не ограничиваясь только массажем. Меня это очень вдохновляет. Мы убеждены, что

профессиональный рост специалистов возможен только благодаря постоянной практике и непрерывному обучению.

– Как на сегодняшний день идёт продвижение франшизы «Мечта Бьюти» в регионы России и на зарубежные рынки? Есть ли у вас приоритетные регионы для масштабирования?

– Сегодня компания активно развивается как федеральная и международная сеть, мы открываем новые горизонты по всей стране. Скоро «Мечта Бьюти» появится в Казахстане, в Узбекистане, в Испании. У нас нет территориальных ограничений, где можно запустить массажный центр «Мечта Бьюти» или клинику MBLab с учётом местного законодательства. Сейчас мы получили предложение поднять уровень сервиса и медицины в Африке. В целом для развития франчайзинга Россия – поистине непаханое поле возможностей, и это наше приоритетное направление развития.

– Какие методы для популяризации франчайзинга в регионах вы используете?

– Я состою во франчайзинговом сообществе YARDS, являюсь его амбассадором. Это сообщество успешных франчайзеров, объединяющее владельцев бизнеса и тех, кто стремится к масштабированию.

Наша цель в этом году – медийность: от выступления на телевидении, участия в радиоэфирах до онлайн- и офлайн-мероприятий.

В августе меня пригласили принять участие в круглом столе в Торгово-промышленной палате города Москвы, посвящённом вопросам развития франчайзинга в России. Я была рада познакомиться с представителями крупных франшиз, занимающих лидирующие позиции во франчайзинге в разных нишах по версии Forbs.

– Надежда, как вы относитесь к конкуренции? И ощущаете ли вы её?

– Здоровая конкуренция полезна всему рынку – она заставляет предпринимателей бороться за внимание клиентов именно к их продукту, неустанно совершенствуя свою работу и выводя предприятия на качественно новый уровень.

– Каким образом «Мечта Бьюти» закрывает ключевые потребности своих клиентов? Что обеспечивает их лояльность и приверженность бренду? Какие это потребности?

– «Мечта Бьюти» – с нами быть здоровыми легко! Это наш лозунг и принцип работы. Мы стремимся создать атмосферу, в которой клиентам с нами легко, поэтому они приходят в наши центры поддержать здоровье и возвращаются за услугами снова и снова. Разработанные стандарты отличного клиентского сервиса помогают становиться клиентам постоянными, довольными, покупающими и рекомендующими. И в данном случае речь идёт о стандартах нематериального сервиса:

каким образом врачи, медсёстры, администраторы общаются с клиентом до, во время и после оказания услуг. Сделать ремонт, запустить рекламу, набрать персонал – это только полдела. Клиенты стали требовательными, нужно уметь с ними работать.

– Расскажите о собственной линии косметики MBeauty Professional.

– О косметике MBeauty Professional я могу говорить бесконечно. Свой бренд косметики – это воплощение мечты. Именно поэтому в наших рецептурах никакой экономии на качестве, никаких компромиссов, только лучшие ингредиенты и передовые рецептуры, ведь я создавала этот бренд прежде всего для себя и для наших клиентов.

Сегодня MBeauty Professional – это пять совершенных линеек: профессиональная косметика, гипоаллергенный уход, вдохновляющая талассотерапия, специализированный уход для лица и эффективные средства для домашнего использования.

Клиенты «Мечта Бьюти» могут приобрести эту косметику на нашем сайте или получить её в качестве изысканного комплимента, приобретая 10-дневные комплексные программы.

Сегодня косметика MBeauty Professional – это высокотехнологичное производство с развитой инфраструктурой, включающее

аккредитованные лаборатории микробиологии и аналитической физической химии. Мы используем уникальные биологически активные ингредиенты и комплексы, строго контролируем качество входящего сырья и готовой продукции, подтверждённое сертификацией. Важно отметить, что MBeauty Professional придерживается принципов этичного производства и не тестирует свою продукцию на животных.

– Как ваша компания планирует развивать новые направления, например франшизу лабораторий красоты MBLab?

– В развитии новых направлений, таких как франшиза лабораторий красоты MBLab, мы делаем ставку на востребованность тренда вечной молодости и долголетия. Сейчас капельницы и чекапы переживают пик популярности, поэтому франшизы с этими направлениями будут пользоваться высоким спросом.

MBLab – это команда экспертов, использующая научный подход и высококачественные натуральные компоненты для разработки индивидуальных решений по уходу за кожей, телом и общим состоянием организма. В эпоху стресса и непрерывных атак на здоровье MBLab предлагает мощную поддержку – иммуноукрепляющие капельницы, насыщенные жизненно важными витаминами и мине-

ралами, чтобы пробудить внутренние резервы организма и зарядить вас энергией.

Ещё одна популярная процедура в MBLab – LPG-массаж. Это инновационный метод моделирования силуэта, который дарит не только стройность, но и гладкость кожи, упругость контуров, избавляет от несовершенств.

Также лаборатории красоты MBLab включают в себя линию собственной сертифицированной косметики MBeauty Professional, разработанной для поддержания салонного ухода в домашних условиях.

За 18 лет работы в индустрии я наблюдаю, как люди начали осознанно беречь своё здоровье. Энергия, здоровый внешний вид и отличное самочувствие стали своеобразной личной валютой, гарантирующей высокое качество жизни.

Беседовала Алина Волкова



«Косметика

MBeauty Professional

– ЭТО ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОЕ ПРОИЗВОДСТВО С РАЗВИТОЙ ИНФРАСТРУКТУРОЙ, ВКЛЮЧАЮЩЕЕ АККРЕДИТОВАННЫЕ ЛАБОРАТОРИИ МИКРОБИОЛОГИИ И АНАЛИТИЧЕСКОЙ ФИЗИЧЕСКОЙ ХИМИИ».





Libertad

ТОРГОВЫЙ ДОМ
ШОКОЛАДА



WWW.DOMCHOCO.RU

Московская область, г. Химки,
микрорайон Клязьма-Старбеево,
квартал Вашутино, вл. 29А

+7 (495) 575-34-00
+ 8 (916) 987-20-75



ЭКСПРЕСС-ЗАМЕНА МАСЛА

ФРАНШИЗА

ОТ КРУПНЕЙШЕЙ*

СЕТИ СТАНЦИЙ



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



На правах рекламы

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

XVII МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОРУМ

ЭКОЛОГИЯ

14–15 апреля 2026 года, Москва

КОНЦЕПЦИЯ ДЕЛОВОЙ ПРОГРАММЫ

