



# «ФРАНЧАЙЗИ БОЛЬШЕ ВСЕХ ЗАИНТЕРЕСОВАН, ЧТОБЫ ЕГО ТОЧКА РАБОТАЛА ХОРОШО»

КАК СТАВКА НА ФРАНЧАЙЗИ МОЖЕТ ПОМОЧЬ СЕТИ ВЫРАСТИ В СЕМЬ РАЗ ЗА СЕМЬ ЛЕТ И ВЫЙТИ НА ЗАРУБЕЖНЫЕ РЫНКИ, КТО ВКЛАДЫВАЕТСЯ В МАГАЗИНЫ СУШИ ФОРМАТА TAKE AWAY И КАК МЕНЯЕТСЯ В РОССИИ ОТНОШЕНИЕ К ПОНЯТИЮ ФРАНШИЗЫ, РАССКАЗАЛА КОРРЕСПОНДЕНТУ ВG АННЕ СМИРНОВОЙ РУКОВОДИТЕЛЬ ДЕПАРТАМЕНТА ФРАНЧАЙЗИНГА «СУШИ WOK» ИРИНА ЛИТВИНЕНКО.

**BUSINESS GUIDE:** С чего началась история вашей сети? Почему вы выбрали формат take away и именно японскую кухню?

**ИРИНА ЛИТВИНЕНКО:** История бренда началась в апреле 2011 года, когда в Петербурге открылась первая торговая точка на проспекте Науки, 12. Японская кухня переживала бум среди жителей мегаполиса. В какой-то степени рынок был перенасыщен, но все эти заведения не были доступны для обычных людей. Сходить поесть суши тогда было целым мероприятием: потратить на это время, пойти с компанией и в итоге получить большой чек. У нас была задача сделать так, чтобы в шаговой доступности от дома в течение максимум 15 минут люди могли получить только что приготовленные блюда по доступной цене. В России формат take away был малоизвестен, мы действительно пионеры.

**BG:** Когда вы начали развивать франшизу?

**И. Л.:** Первые франчайзи открыли магазины в 2013 году, начали с Твери, Сочи, Ярославля и Киева.

**BG:** Где вы искали первых покупателей?

**И. Л.:** Удивительно, но они искали нас сами. Мы разместили информацию о франшизе на сайте компании, и люди стали обращаться. У нас и по сей день нет системы холодных звонков. Многие наши франчайзи — это наши посетители, которым сначала понравился «Суши Wok» как формат, а потом — как бизнес.

**BG:** Сколько собственных точек у вас было, когда вы начали развивать франшизу?

**И. Л.:** Около 100, это была уже серьезная сеть, мы работали в Петербурге, Москве и на Урале. Развиваться по всей России и за ее пределами мы смогли уже с франшизой. Сейчас у нас более 660 точек в 184 городах России, Белоруссии, Украины и Киргизии. Магазины, переданных под наше управление, — 183, по франшизе работает 478 точек.

**BG:** Как вы обучаете своих франчайзи?

**И. Л.:** Есть дистанционный этап: мы готовим для партнеров пакет материалов и предоставляем доступ к закрытому разделу на сайте. Это такая особая база знаний «Суши Wok» с поддержкой 24 часа в сутки, семь дней в неделю. Очный этап — это неделя плотного обучения бизнесу в Петербурге. Мы учим всему — от под-

бора помещения до проверок точек. Как правильно работать в соответствии с внутренними требованиями компании, с законодательными и санитарными нормами. Франчайзи проходят стажировку в наших точках в виде сотрудников.

**BG:** А кто учит поваров?

**И. Л.:** К франчайзи для подготовки линейного персонала выезжает наша стартовая группа. Эти специалисты учат на местах поваров и администраторов.

**BG:** Где вы берете новых поваров? Как их можно за пять дней научить готовить японские блюда?

**И. Л.:** В идеале франчайзи нанимают поваров с опытом работы с японской кулинарией, поэтому мы учим человека готовить именно блюда из нашего меню. Это популярная кухня, так что большой проблемы с персоналом не возникает. Особенности есть в удаленных городах: например, несколько лет назад наш франчайзи вез поваров из других регионов, потому что в небольшом городе на севере были нефтяники и газовики, но не повара.

**BG:** А как устроена система контроля качества? Как вы обеспечиваете, чтобы почти в 700 точках был порядок?

**И. Л.:** У нас есть свой отдел контрольно-регистрационный отдел. Наша служба контроля качества проверяет каждый магазин по более чем 80 параметрам. Специальная комиссия совершает контрольные закупки, отслеживая свежесть ингредиентов, вкус и внешний вид блюд.

Ежедневно мы проводим обзвон клиентов и получаем от них обратную связь не только по качеству продукта, но и по уровню работы сотрудников магазинов и курьеров. Вообще, франчайзи больше всех заинтересован в том, чтобы его точка работала хорошо, чтобы покупатели были довольны и возвращались к нему. Франчайзи радует за свою точку, даже если она одна.

**BG:** Сколько стоит франшиза «Суши Wok»?

**И. Л.:** Первоначальный взнос зависит от размера города. На примере Москвы и Московской области: взнос составит от 199 тыс. рублей для городов с населением до 100 тыс. и до 450 тыс. рублей в столице. Ежемесячные роялти — 2,5% от выручки в месяц, это комфортный процент. Мы

можем оказывать дополнительные услуги по запросу партнеров, например, консультации по продвижению.

**BG:** У вас большой отдел, который занимается вопросами франшизы?

**И. Л.:** Непосредственно коммуникацией с франчайзи занимаются десять человек. Но вся команда компании перестроилась на работу с франчайзи, мы все учились тому, чтобы «быть заточенными» теперь на поддержку партнеров. Дело в том, что управлять своими точками — это одно, а когда нужно научить кого-то или донести информацию за много тысяч километров, чтобы люди могли сделать так же, как и мы, — это другое. Мы специально выстраивали работу всех отделов с учетом того, что у нас есть не только собственные подразделения и надо понимать нюансы работы партнеров и давать им время на подготовку, оказывать поддержку.

**BG:** Кто покупает вашу франшизу?

**И. Л.:** Это разные люди, есть и вчерашние студенты, и те, кому 50–60 лет. Но в среднем это люди 30–40 лет среднего достатка, у которых есть предпринимательский опыт. Вхождение в наш бизнес обходится недорого, это 1,5–2 млн рублей. Они идут на оплату паушального взноса, аренду помещения, его ремонт, покупку оборудования и продуктов, оплату командировок сотрудников для обучения.

**BG:** А люди хорошо себе представляют, что такое франшиза?

**И. Л.:** Никого это уже не пугает, это точно. Вот девять лет назад, когда я начинала свою карьеру во франшизе, главный вопрос был: «Что это такое?» Первые пятнадцать минут я объясняла, как это работает. Сейчас главный вопрос: «Какие условия франшизы?»

**BG:** Почему за границей вы открылись именно в Белоруссии, Киргизии и на Украине?

**И. Л.:** Страны бывшего СССР во многом близки нам по менталитету, поэтому в переговорах с представителями этих государств и в партнерстве сложностей, как правило, нет. Важно, что партнер знает особенности местного рынка и законодательства и может нас сориентировать. Поэтому некоторые процессы мы выстраивали совместно.

**BG:** Условия для иностранных и российских франчайзи отличаются?

**И. Л.:** Да, с зарубежными партнерами мы обсуждаем паушальный взнос индивидуально: мы готовы существенно пойти на уступки, потому что для нас такие партнерские связи интересны. Но в какой бы стране ни находился магазин «Суши Wok», он всегда получает полноценную поддержку от нас как от франчайзора. Это касается как обучения и подготовки к открытию, так и постоянной маркетинговой и рекламной поддержки. Например, если наши заграничные партнеры захотят иметь страницу на сайте на государственном языке и свою версию сайта с доменом этой страны, чтобы потребитель воспринимал бизнес не как иностранный проект, а как что-то местное, более понятное. Тогда мы помогаем с переводом и адаптацией всех материалов.

**BG:** На какие новые рынки вы бы хотели выйти?

**И. Л.:** В России для нас перспективный регион развития — Дальний Восток. А по результатам выставок франшиз в Париже и Нью-Йорке мы видим, что иностранцам интересен наш формат работы.

**BG:** Вы думаете, там недостаточно собственных японских магазинов формата take away?

**И. Л.:** Активный интерес Европы и Америки к нашему формату и меню дает основания полагать, что мы верно выбрали направление развития. Важно, что мы готовы адаптироваться к любому рынку и подстраиваться под местные запросы.

**BG:** Сами вы не готовы открыть за границей магазины?

**И. Л.:** Пока точно нет: для этого нужен не только линейный состав, но и менеджеры. Управляющий на точке не имеет той мотивации и компетенций, чтобы развивать точку, как лично заинтересованный в ней франчайзи. Тут нужен не управляющий, а управленец.

**BG:** Вы продолжаете открывать магазины под своим управлением или новые заведения — это только франшиза?

**И. Л.:** В среднем шесть-семь новых магазинов появляется в сети ежемесячно. Часть из них под нашим управлением. Главное — найти интересную локацию. И тогда успех обеспечен. ■