



КЛИЕНТ,
СТОЛКНУВШИЙСЯ
С ПЛОХИМ
ОБСЛУЖИВАНИЕМ
В ОДНОМ
ИЗ ЗАВЕДЕНИЙ МАРКИ,
ПЕРЕНОСИТ
ЭТО ВПЕЧАТЛЕНИЕ
НА ВЕСЬ БРЕНД

кросс-промоушн, — поясняет Юлия Тохтуева (SP Media). — Несмотря на высокие стандарты, по которым должен работать франчайзи, некоторые компании могут их не соблюдать. Поэтому клиент, столкнувшийся с плохим обслуживанием в одном из заведений марки, переносит это впечатление на весь бренд».

По мнению Арины Архиповой (Coffeeshop) очень важно, чтобы бизнес можно было адаптировать под конкретную страну или регион, а франчайзи понимал преимущества бренда, которые не следует менять, но, с другой стороны, мог внести коррективы, которых требует клиент в регионе.

Невозможно забыть и про финансовый аспект. Здесь уж, как говорится, вынь да положь ежегодный платёж. «Самый главный «минус» — мы платим за франшизу, причём довольно значительную сумму: от общей выручки это менее 10%, но это, поверьте, прилично, — делится Сергей Сташков (BS Hospitality Management). — Всё в гостиничном бизнесе состоит из мелочей. Например, в месяц на одну позицию затраты составляют 200 тыс. руб. В масштабах гостиничного бизнеса это копейки. Но за

год уже сумма выходит внушительная. А когда прибыль до налогообложения составляет 55 млн руб., то 3 млн руб. уже жаль отдавать. К тому же необходимо постоянно следить за соблюдением стандартов качества, инвестировать средства, чтобы быть на уровне».

К «утекающим» деньгам добавляется и такой пункт, как отношения с «большим братом». Кто-то жалуется на тотальный контроль, кому-то, наоборот, не хватает внимания. «Я испытываю полный шок. Я кругом должен, — говорит Олег Пачгин («БЕГЕМОТИК», Пермь). — В головном офисе только хотят, чтоб я продавал в больших объёмах, а переговоров как таковых с ними нет. Я их о чём-нибудь спрашиваю — они говорят, что решат мою проблему. А потом как ни в чём не бывало спрашивают: «Ну, как дела?»

Арина Архипова (Coffeeshop) сумела пережить период «тотального контроля» и убедила владельцев компании в грамотности своей стратегии: «Если головному офису важно качество преподнесения его бренда в других местах, то, конечно, контроль высокий. В нашей ситуации это было на первом этапе, в основном, чтобы понять специфику. Но были пункты, на которых мы изначально настаивали. Например, место открытия первой точки. Люди до сих пор удивляются, почему именно ул. Швецова,

хотя всем нравится. Я привожу доводы о близости к центру и одновременно — о единственности. Люди соглашаются».

Работа над ошибками

Порой ошибку, допущенную на начальных стадиях развития бизнеса, исправить уже невозможно. Некоторым предпринимателям, чтоб остаться «на плаву», приходится менять не только стратегию поведения, но и город присутствия. «Важно, чтобы бренд был хорошо известен целевой аудитории. То есть, открывая в селе Зюкайка популярный во всем мире Starbucks, необходимо убедиться, что местные жители знают такую кофейню и готовы регулярно заходить туда, — поясняет Юлия Тохтуева (SP Media). — Например, не так давно в Березниках прекратил свою работу магазин Shana (входит в линейку компании Inditex, известной такими брендами, как Zara, Bershka и др.). Магазин проработал совсем недолго и был закрыт во многом из-за того, что марку в городе практически никто не знал».

Предприниматель Олег Пачгин («БЕГЕМОТИК», Пермь) признаётся: прижиться в мегаполисе оказалось нелегко. «Моя ошибка, наверное, в неудачном выборе места: мы открылись в одном из торговых центров на окраине. В итоге то, что хочет компания, дать ей не могу, — констатирует предпринима-