

Своими силами или франшиза?

Яркий и самобытный пример решения —
сеть пиццерий

Максим Савадян,
владелец сети пиццерий



История создания. Концепция

Летом 2012 года в кафе на пересечении Садового кольца и Нового Арбата мы с Паоло, замечательным шеф-поваром, беседовали о кухне, о предпочтениях и, как говорится, за жизнь. Случайно попалось на глаза рекламное предложение компании, производящей печи. В брошюре сияла полированными боками чрезвычайно компактная, но итальянская до глубины своей железной души печь. Этот образец инженерного искусства заставил нас задуматься: где можно было бы его применить? Обсуждали разные форматы размещения, рисовали эскизы внешнего вида объекта. Неожиданно пришла идея разместить пробную пиццерию в прикассовой зоне супермаркета «Радуга» на Трифоновской улице, принадлежащего моему хорошему знакомому. Паоло занимался разработкой меню, я отвечал за маркетинг, Илья Зуев — за системную интеграцию и автоматизацию. 18 октября 2012 года объект был запущен в эксплуатацию. Малая площадь, несколько отличных рецептов, аутсорсинг сложных процессов (приготовление теста, соуса, нарезка). Почти сразу стало понятно, что мы не ошиблись. Продукт, что называется, пошел. У нас не было планов взорвать рынок, мы планировали развиваться степенно, не торопясь. Однако многие клиенты, купившие пиццу и проникшиеся идеей, просили предоставить франшизу и открывать подобные объекты самостоятельно. Мы по-

шли навстречу — разработали программу франчайзинга, зарегистрировали товарный знак и логотип «Паоло». В начале 2013 года открылся первый партнерский объект. Здесь мы тоже не прогадали. Партнеры стали открывать пиццерии одну за другой, соревнуясь с нами, сеть начала стремительно расширяться. Сегодня, спустя 3,5 года, в Москве и Московской области, Санкт-Петербурге работают более 50 пиццерий «Пицца Паоло», из них 35 — по франшизе.

Управление и IT-инфраструктура

Управление бизнесом у нас построено на полной автоматизации бизнес-процессов. В деталях расписаны зоны ответственности как линейного персонала, так и руководящего. Процессы, в свою очередь, внедрены в IT-инфраструктуру и автоматизированы с помощью средств совместной работы MS SharePoint и Office 365. Управленческий учет продаж, складов, финансов и персонала построен на основе комплекса ПКО Chain. Мое твердое убеждение: даже маленький бизнес с самого начала нужно строить с максимальной автоматизацией бизнес-процессов. Это позволяет избежать так называемых «болезней роста» при увеличении масштабов. И нет ничего лучше для владельца компании, чем чувствовать полный контроль над своим детищем. Это залог хорошего настроения и крепкого сна.

Получив колоссальный опыт в сфере автоматизации процессов и управленческого учета, сейчас



мы выделяем свое IT-подразделение в отдельный проект и начинаем оказывать услуги по построению IT-инфраструктуры всем, кто хочет заниматься общепитом и торговлей по-новому.

Работа в кризис

В 2014 году мы в очередной раз столкнулись с затруднениями в экономике. Кризис — время испытания на прочность для любого бизнеса. Что касается «Пиццы Паоло», то самым большим вызовом для нас являлись два фактора: снижение покупательской способности населения и падение курса рубля. С первой проблемой нам помогает справляться рост узнаваемости бренда, активная работа с персоналом в области мотивации, активность в соцсетях, а также качественная бонусная про-

грамма для покупателей. Вторая проблема, ослабление национальной валюты, поставила под удар закупку наших стратегически важных товаров, в том числе импортной муки. Здесь нужно сказать спасибо нашей пищевой промышленности в целом и в частности людям, которые в этой сфере работают, рискуют и принимают смелые решения. В последнее время открылось много производств и запущено много линий, которые выпускают качественные продукты. Наши клиенты подтвердят, что вкус нашей пиццы не ухудшился ни на йоту за три года существования сети. Постоянная работа с поставщиками и производствами, бесконечные дегустации и проработки позволили заменить большую часть импортных продуктов отечественными. В частности, мы нашли оптимальное соотношение

итальянской муки и отечественной, чтобы удержать цену и не потерять в качестве. Не могу сказать, что я очень рад сложившейся ситуации, так как являюсь приверженцем открытой экономики, но хочется надеяться, что это тот случай, когда «несчастье помогло».

Важным фактором выживания в условия экономической нестабильности является тщательный учет товарных и материальных средств, кадров, контроль за расходами. Поскольку у нас изначально с этим было все в порядке, дополнительных усилий и инвестиций не потребовалось. Просто я еще раз убедился, что поступил правильно, когда перед запуском первой пиццерии вложил в дорогостоящий программный комплекс, рассчитанный на управление распределенной сетью объектов и производством.



Франчайзинг

Как я уже писал ранее, изначально мы планировали открывать объекты сами. Но рынок диктует свои условия. Зарубежный опыт показывает, что практически все известные сети общепита выросли за счет франчайзинга. Есть в этом факте, экономическая подоплека — по франшизе сеть развивается намного быстрее и при меньших вложениях со стороны головной компании, а есть и фактор справедливости. Откровенно говоря, тебя одного не хватит, чтобы охватить весь город/регион/страну. По крайней мере, в течение первых лет существования компании. А предприниматели или люди, которые твердо намерены ими стать, могут и хотят работать, открывать объекты на свои сбережения. Не разрешать им этого делать — быть собакой на сене. К тому же в нашем деле и в нашем текущем положении основная задача, связанная с открытием объекта, — это поиск хорошего места. Location! А партнеры приходят со своими предложениями по размещению. Таким образом, если мы отказываемся предоставлять франшизу, то подобную ситуацию можно описать как «ни себе ни людям». А это не наш путь.

Наша программа франчайзинга очень демократична. Инвестиции в один объект невелики — от 600 до 800 тысяч рублей. Сегодня основная задача для нас и для партнеров — нахождение хороших локаций. В Москве эту задачу становится решать все сложнее, поэто-

му сейчас мы смотрим в сторону регионов. Недавно по франчайзингу открылись три объекта в Питере. Партнерам, которые хотят открывать пакеты объектов в городах мы предлагаем мастер-франшизу. Данный вариант сотрудничества предполагает создание гибкой, настраиваемой модели взаимодействия между головной компанией, держателем мастер-франшизы и франчайзи.

Как открыться — по франшизе или своими силами?

Рынок предприятий общественного питания весьма динамичен. Новые тренды и концепции появляются очень часто и разделяют некогда небольшое количество рыночных ниш на множество маленьких и совсем крошечных. И это прекрасно! Бизнес переходит на качественно новый виток эволюции. Раньше предприниматели руководствовались принципом «найди хороший действующий бизнес, повтори и сделай лучше!». Подобная модель поведения приводит к созданию множества однотипных бизнесов, в кровь бьющихся друг с другом на одном игровом поле, уничтожая друг друга ценовыми войнами. Сегодня идти по такому пути глупо. Гораздо правильнее хорошенько проанализировать сектор, который вам близок и найти там пустующую нишу. Она там всегда есть. Пусть она будет совсем крошечная. Но если вы возьметесь за дело — вы будете властвовать в своем маленьком королевстве!



По крайней мере, у вас будет преимущество в 2–3 года, в течение которых вы отшлифуете свой бизнес и укрепитесь. Так что, когда по прошествии определенного времени, на рынок таки пожалуют не очень умные и совсем не креативные «нежданные гости», слизавшие вашу идею и мечтающие о золотых горах, вас будет уже не догнать.

Если же нет времени и возможности создать что-то свое, лучше открыть бизнес по франшизе. Такой вариант позволяет вам одновременно получить колоссальный объем знаний и опыта, на приобретение которых ушли бы годы. Также вы сэкономите время как на этапе открытия бизнеса, так и во время его функционирования. Скорее всего, вы сможете владеть и управлять своей новой фирмой без отрыва от вашей основной сферы деятельности. ▶

КОНТАКТЫ ПО ВОПРОСАМ РАЗВИТИЯ

Тел./факс: +7 499 553-00-40, доб. 11
ms@pizzapaolo.ru