

Технология создания
и развития успешной
франшизы



План действий

Итак, если вы внимательно прочли предыдущие главы, то вполне можете оценить готовность бизнеса к франчайзингу и в случае готовности перейти к практике его построения. Вы уже знаете все черты правильной франшизы, просто обреченной на успех. Вы знаете, что ожидают от вашей франшизы потенциальные покупатели и что примерно нужно делать вам как франчайзеру для успешного старта продаж франшизы и развития франчайзинговой системы.

В разделах этой главы мы разберем пошаговый план действий по разработке и успешному запуску продаж вашей франшизы. Начнем с плана тех действий, которые предстоят в общем случае всем будущим франчайзерам почти в любом бизнесе (рис. 6.1).

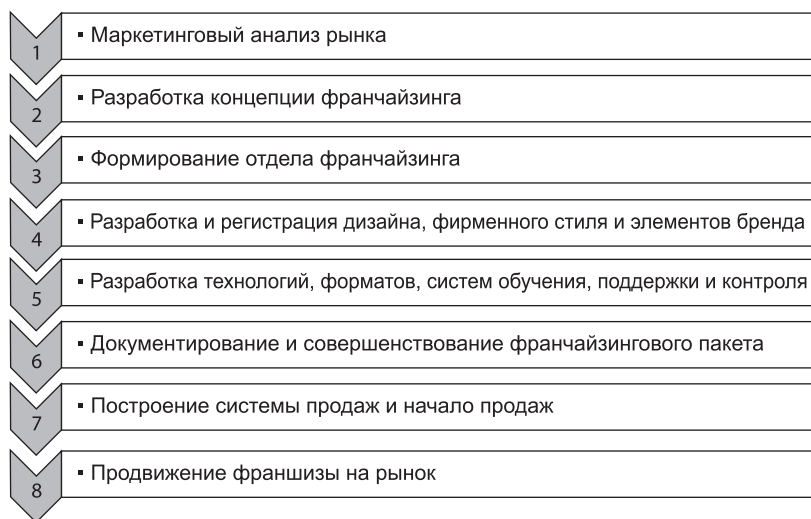


Рис. 6.1. Пошаговая технология запуска франчайзинга

Четкое следование этому плану позволит вам избежать разочарований от создания франшизы, которую будет сложно продать.

Сразу скажем, что некоторые из перечисленных шагов вы будете выполнять не последовательно, а параллельно. Имейте это в виду, когда мы будем подробно анализировать каждый шаг этого плана.

Маркетинговый анализ

Все начинается с маркетинговой оценки рынка. Отнеситесь внимательно к этому этапу во избежание ошибок, которые могут привести к серьезным убыткам для вашего бизнеса.

В результате проведения маркетингового анализа рынка вы должны получить следующее:

1. Описание портрета потребителя продукции и его предпочтений.
2. Описание конкурентов: обычного несетевого бизнеса, а также франчайзеров и сетевых операторов.
3. Разработка УТП (уникального торгового предложения).
4. Описание критериев оценки емкости рынка потребителей продукции/услуг.
5. Оценка емкости рынка потенциальных франчайзи.
6. Формирование требований к потенциальным франчайзи.
7. Формирование требований к закрепляемой территории.

Описание портрета потребителя продукции и его предпочтений

Речь идет о конечном потребителе продукции, который покупает ее сейчас у вас и в дальнейшем будет покупать у ваших франчайзи.

Вот минимальный набор вопросов, на которые вы должны найти ответы на данном этапе:

- ◆ кто этот человек;
- ◆ где он проживает;
- ◆ какого он возраста и какой у него социальный статус;

- ◆ как и почему он покупает ваши товары или услуги и как их использует;
 - ◆ каковы его критерии выбора при покупке вашей продукции.
- Ответы на эти вопросы нужно записать как можно подробнее. Это поможет выполнению следующих шагов плана.

Описание конкурентов: обычного несетевого бизнеса, а также франчайзеров и сетевых операторов

Здесь вы должны описать, кто еще кроме вас предлагает на рынке похожие товары или услуги. Чем эти компании отличаются от вас и почему покупатели могут предпочесть их продукцию.

Хорошо, если вы знаете или определите существующую долю рынка этих игроков и вашу долю на данном рынке. Важно то же самое сделать в отношении рынков предполагаемых регионов продаж вашей будущей франшизы.

Разработка УТП

В чем состоит ваше уникальное торговое предложение? Чем вы отличаетесь от конкурентов? В чем ваша изюминка, которую вы можете всячески подчеркивать и гордиться ею? Есть ли вообще такое отличие, а если нет, то можно ли его сформировать? Это минимальный набор вопросов, ответы на который должен дать данный важный шаг.

Описание критериев оценки емкости рынка потребителей

Речь идет о рынке продаж товаров или услуг вашего бизнеса и бизнеса ваших будущих франчайзи конечным потребителям.

Например, вы знаете или смогли рассчитать, что из каждой тысячи жителей близлежащего района, который вы обслуживаете, вашими покупателями становятся в среднем 63 челове-

ка. Каждый из них совершает покупки в среднем два раза в неделю со средним чеком 3,5 тыс. руб. Высокий сезон длится с марта по август и приносит дополнительно 20 % продаж к среднемесячным.

С этими цифрами уже можно работать далее, используя их для бизнес-планирования и прогнозирования развития бизнеса ваших франчайзи в их регионах.

Как получить эти цифры, если вы их еще не знаете? Есть как минимум два варианта:

- ◆ вычислить из истории ваших продаж, в том числе, возможно, из продаж ваших филиалов или иных удаленных подразделений;
- ◆ произвести замеры, например, на месте предполагаемого открытия магазина посчитать количество проходящих людей в единицу времени, посещающих по пути магазин с похожими на ваши товарами. Далее уже в этом магазине путем наблюдения постараться выяснить средний размер покупки в единицу времени.

В любом случае без таких цифр двигаться далее сложно.

Оценка емкости рынка потенциальных франчайзи

В ходе этого шага уже нужно описать портрет вашего идеального франчайзи и оценить рынок потенциальных покупателей вашей франшизы по регионам предполагаемых продаж франшизы. Сделать это будет проще, если понимать, для чего люди чаще всего покупают франшизу (рис. 6.2).



Рис. 6.2. Зачем обычно покупают франшизу

Первый момент — это общий бренд, особенно если вы вкладываете серьезные средства в его развитие. Прежде всего это может быть актуально в других городах: компания позиционирует себя как представительство московской фирмы — и доверие к ней сильно повышается.

Второй момент — это приток клиентов. Он может быть благодаря сильному бренду (например, приток клиентов в магазин) либо благодаря тому, что у вас есть единый центр привлечения клиентов, в первую очередь сайт или колл-центр, который распределяет заявки по всем вашим франчайзи. Причем система распределения заявок актуальна для многих индустрий, тех же салонов красоты. Централизованный колл-центр или сайт принимает заявки (в форме записи) на маникюр или стрижку. Будет здорово, если вы сможете организовать у себя централизованный учет времени загрузки ваших мастеров.

Следующий важный момент, из-за чего люди покупают франшизу, — поддержка. Прежде всего это люди, которые не имеют опыта собственного бизнеса, для них важно, чтобы им помогали и по юридическим, и по бухгалтерским вопросам, могли проконсультировать в первую очередь на начальном этапе и изначально провести обучение. В дальнейшем, чтобы упростить процедуру поддержки, особенно если у вас уже достаточно много франчайзи, будет правильным предусмотреть на сайте в закрытом разделе так называемую систему тикетов, где франчайзи обращается с каким-то конкретным вопросом, а ответственный сотрудник центрального офиса на него отвечает. Причем важно, что история обсуждений будет накапливаться, вы сможете сформировать лист часто задаваемых вопросов, который полезно разместить в разделе для всех франчайзи. Так вы существенно разгрузите вашу службу поддержки.

Еще один момент, ради чего покупают франшизу, — расчет на работающую систему, которая позволяет особенно не думать, не прорабатывать какие-то нюансы бизнеса, технологии привлечения клиентов. Все это должно содержаться уже во франчайзинговом пакете, чтобы, делая все по шагам, человек

в итоге получал предсказуемые позитивные результаты в соответствии с тем, что описано в вашей документации, бизнес-планах, проговорено в устных беседах.

Формирование требований к потенциальным франчайзи

Возможно, позволить себе купить вашу франшизу сможет гораздо больше желающих, чем это будет нужно вам. Поэтому вы должны заранее сформулировать критерии отбора потенциальных партнеров, чтобы не тратить время и деньги на продажу франшиз нецелевым клиентам.

При прочих равных условиях в большинстве случаев ваша франшиза может быть интересна следующим трем категориям покупателей (рис. 6.3):

- ◆ бывший наемный работник;
- ◆ инвестор;
- ◆ владелец такого же бизнеса.



Рис. 6.3. Кто обычно покупает франшизу

Первая категория потенциальных франчайзи — это люди, которые работали у вас или в схожем бизнесе в качестве наемных работников. С момента прихода в бизнес специалист вырос профессионально и материально и теперь хочет иметь свой бизнес. Может быть, его просто не устраивает тот факт, что он работает на кого-то. По всем подсчетам, он будет получать такой же или чуть больший доход от бизнеса по франшизе, но факт, что он работает сам на себя, его успокаивает.