

Большинство проектов масштабирования бизнеса канули в Лету

Ресторан семейного типа очень непросто масштабировать, не потеряв качество и людей.



Павел Тимец

основатель сети развлекательных центров MazaPark, GalaxyPark, FUN24

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



УП Примеры каких российских компаний, успешно масштабировавших бизнес, заслуживают внимания?



Если рассматривать близкие и смежные отрасли, можно найти достойные примеры в фуд-ритейле — «Теремок» и «Крошка Картошка». Это динамично развивающиеся отечественные франшизы. Сетевые кинотеатры «КАРО», «Синема Парк» и «Формула Кино» тоже отношу к компаниям, которые с успехом масштабировались.

УП Что движет лидерами, которые встают на путь масштабирования?

— Стремление развиваться и желание занять нишу, которая может быть занята другими. Если у тебя что-то круто получилось, хочется максимально быстро это развить и закрепить успех.

К примеру, осознав прибыльность нашего первого развлекательного центра, мы запланировали открыть 20 парков за 10 лет. Что нами двигало? Желание быть первыми, завоевать рынок и снять сливки.

УП Знаете ли Вы о неудачных попытках масштабирования?

— Да, но, думаю, некорректно говорить об этом в рамках интервью. К сожалению, таких примеров больше, чем удачных.

УП Как Вы считаете, почему при расширении бизнеса некоторые компании терпят неудачу?

— Приведём пример небольшого успешного ресторана. Заведение с уютной семейной атмосферой, которое приносит высокую прибыль. Владелец запустил бизнес, знает, как им управлять, по именам помнит всех сотрудников и постоянных гостей.

Понимая успешность проекта, он решает масштабировать бизнес и создать клон. Перебрасывает часть команды на новый проект. При этом первый ресторан теряет силы: люди, на которых держатся процессы, занимаются другим проектом. Нехватка кадров — первая причина, по которой масштабирование может обернуться крахом.

Вторая — затраты. При запуске сети растут расходы на организационную часть, аренду центрального офиса, филиалов, подготовку документов, регламентирование процессов и т. д. Это огромный пласт работы, к которому бизнесмены не

подготовлены. Масштабироваться удаётся только тем, у кого хватает стремлений и запаса сил на преодоление всех трудностей.

И Как можно уберечь себя от неудач при масштабировании?

— Перед тем как расширяться, необходимо прописать и структурировать все процессы. Важно, чтобы это была не формальная документация, а действительно работающая схема, которая будет понятна любому сотруднику.

И Ваши парки аттракционов работают в Петербурге, Смоленске и Казани. С чем Вы столкнулись при масштабировании бизнеса в регионах?

— Наличие в нашей стране большого числа регионов с разными климатическими, национальными и религиозными особенностями, безусловно, сказывается на масштабировании. У людей разный менталитет. Например, в Татарстане пятницу принято проводить в домашней семейной обстановке, а в Питере это тусовочный день. Когда мы открыли развлекательный центр в Казани, по пятницам у нас была низкая выручка, а в Санкт-Петербурге — пятница один из самых прибыльных дней. Подводных камней, о которых вы можете даже не подозревать, масса.

И В последнее время ряд сетевых обувных компаний прекратили существование. В чём Вы видите причину?

— По аналогии с другими отраслями можно предположить, что повлияло снижение доходов населения и ослабление национальной валюты. Последнее послужило причиной того, что импортные товары, в том числе китайские, выросли в цене. Крах обувных компаний скорее всего вызван тем, что продукция закупалась у китайских поставщиков. Пять лет назад юань стоил 6-7 рублей, сейчас — 12.

И Коррупционность региональных рынков (перевозки, энергия, земля, проверки) может помешать росту фирмы вширь?

— Выше мы говорили о том, что выход на региональные рынки — это уже риск, способный пошатнуть фирму. Если речь идёт о коррупционности, это почти всегда негативно сказывается на развитии компании. Дашь взятку — посадят и обвинят компанию, не дашь — перекроют воздух и останешься ни с чем.

И Персонал — это проблема для регионов?

— Я бы заменил слово «проблема» на «задача». Если подходить как к задаче, то процесс поиска персонала значительно упрощается.

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Мы столкнулись с региональной спецификой при подборе сотрудников для развлекательного центра в Смоленске. Персонал там обходится дешевле, но найти хороших специалистов сложнее из-за оттока кадров в близлежащую Москву.

Вариантов решения такой задачи два. Первый — набирать молодых сотрудников, вкладывать в них, обучать и затем максимально долго удерживать в компании. Второй вариант — переплачивать и переманивать. Искать высококвалифицированных специалистов в Москве, Петербурге и предлагать заманчивые условия для переезда.

УП Е. Грива, работая в Индии, говорил, что некоторые города-миллионники оказываются пустышками в плане специалистов. В России так же?

— Российские города с населением более миллиона человек — это крупные региональные центры с большим числом вузов и предприятий. Тенден-

ция такова, что население из смежных населённых пунктов стремится учиться и работать в миллионниках. Поэтому наши большие города скорее выступают центрами, куда стекаются лучшие специалисты региона.

УП В Древнем Риме император переживал, отправляя наместников в провинции. Сегодня, в век IT, что-то изменилось?

— Да, и кардинально. Сейчас, имея в руках мобильный телефон, можно в режиме реального времени смотреть отчёты, отслеживать статистику, контролировать работу объекта с камер видеонаблюдения и т. д.

С развитием технологий расстояния перестают быть препятствием. К примеру, я контролирую работу казанского развлекательного центра FUN24 с помощью приложения iikoDashboard. Могу видеть, сколько гостей посетило парк за час, день, неделю, месяц, отследить размер выручки за каждый период и прочее.

**ПРОДЛИТЕ ПОДПИСКУ НА 2-е ПОЛУГОДИЕ
В АГЕНТСТВЕ «УРАЛ ПРЕСС»
(Безупречная система доставки)
www.ural-press.ru / 8-(499)-700-05-07**