

ВАСИЛЬЕВ ВИТАЛИЙ

ДОЙТИ ДО ТОЧКИ

От первой точки до федеральной сети:
практика масштабирования

• ИЗНАНКА РЫНКА • ВСЯ ПРАВДА •

Виталий Васильев

Дойти до точки

<https://litres.ru/74322617>

SelfPub; 2026

Аннотация

Франшиза — это не кнопка «бабло» и не билет на шезлонг на Бали. Это жесткая пахота, где более 60% предложений на рынке — сырые инфоцыганские пустышки. Вам обещают «пассивный доход под ключ за 30 дней», а в реальности продают ворованные файлы и оставляют с миллионными долгами.

Автор книги 11 лет продает франшизы в полях и знает изнанку этого дикого рынка до винтика. Это руководство без розовых очков и воды.

Как по 10 красным флагам спалить развод за 5 минут разговора.

Голая юнит-экономика: почему из обещанных 400 000 прибыли на руки доходит 110 000.

Юридическая броня: как защитить себя через ДКК в Роспатенте.

Машина продаж: как привлекать адекватных партнеров через каталоги, Авито и Директ, управляя сетью в CRM.

Хватит верить в сказки. Побеждает тот, кто методично бьет в одну точку.

Содержание

Автор: Васильев Виталий	7
МОДУЛЬ 1. Анатомия рынка: правда, о которой молчат на вебинарах	8
ГЛАВА 1. Мифы и реальность франчайзинга: почему 100% гарантий не существует	9
1.1. За кулисами рынка: одиннадцать лет в полях	10
1.2. Миф №1. Франшиза как «пассивный доход»	13
Случай из практики: Как сгорели 6.5 миллионов на экспресс-стрижках	14
1.3. Миф №2. «Франчайзер сделает всё за меня, ведь я заплатил паушалку»	17
1.4. Миф №3. «100% гарантия окупаемости»	19
1.5. Главное правило выживания: «Бить в одну точку»	20
Практикум и рабочая тетрадь к Главе 1	21
ГЛАВА 2. Кому франшиза нужна, а кому противопоказана: психотипы и зрелость бизнеса	22
2.1. Четыре психотипа покупателей: кого брать, а от кого бежать	23
1. «Системный оператор» (Золотой партнер любой сети)	24

2. «Вольный творец / Бунтарь» (Главный кошмар управляющей компании)	25
3. «Ленивый инвестор на диване»	26
4. «Паникер на последние деньги»	26
2.2. Когда бизнесу РАНО становится франшизой?	28
Почему нельзя продавать франшизу до Стадии 3:	29
Практикум и рабочая тетрадь к Главе 2	30
МОДУЛЬ 2. Детектор лжи: как отличить сильный бизнес от пустышки	31
ГЛАВА 3. Красные флаги при выборе франшизы: на чем прокалываются новички	32
Конец ознакомительного фрагмента.	33

Виталий Васильев

Дойти до точки

ДОЙТИ ДО ТОЧКИ

От первой точки до федеральной сети: практика масштабирования

Автор: Васильев Виталий

АННОТАЦИЯ

Франшиза — это не кнопка «бабло» и не билет на шезлонг на Бали. Это жесткая пахота, где более 60% предложений на рынке — сырые инфоцыганские пустышки. Автор книги знает изнанку этого дикого рынка до винтика. Это практическое руководство по масштабированию без розовых очков и воды: как по 10 красным флагам спалить развод за 5 минут разговора, почему из обещанных 400 000 руб. прибыли на руки доходит 110 000 руб., как защитить себя через ДКК в Роспатенте и как привлекать адекватных партнеров через каталоги, Авито и Директ, управляя сетью в единой CRM.

*В конце книги — анкета бесплатного аудита готовности
вашего бизнеса к франшизе от автора!*

Автор: Васильев Виталий

МОДУЛЬ 1. Анатомия рынка: правда, о которой молчат на вебинарах

ГЛАВА 1. Мифы и реальность франчайзинга: почему 100% гарантий не существует

«Если продавец франшизы с порога обещает вам гарантированную окупаемость за три месяца и пассивный доход под пальмой — хватайтесь за карманы и бегите. Вас либо держит за идиота дилетант, либо перед вами профессиональный мошенник».

1.1. За кулисами рынка: одиннадцать лет в полях

Знаете, с чего обычно начинается среднестатистический рабочий день человека, который продает франшизы больше десяти лет? С телефонного звонка от очередного мечтателя.

Трубку берет приятный парень, допустим, из Перми или Твери, и на полном серьезе говорит: *«Я тут скопил два миллиона рублей, уволился из найма. Хочу купить вашу франшизу. Только мне нужно, чтобы через полгода она приносила чистыми тысяч триста в месяц, а я бы только в приложение поглядывал. Вы же мне всё настроите под ключ?»*.

И в этот момент мне всегда хочется замолчать секунд на десять, тяжело вздохнуть и спросить: *«Дружище, а кто тебе эту чушь в голову вбил?»*.

А вбили ему эту чушь на бесплатных вебинарах и в красивых рекламных роликах. Там, где холеные ребята в прилаженных пиджаках на фоне арендованных спорткаров рассказывают, как легко и просто стать миллионером. Схема в их рекламе выглядит примитивно до неприличия: платишь вступительный взнос, тебе привозят «готовый бизнес», нажимаешь секретную кнопку — и сидишь на пляже на Пхукете, потягивая манговый шейк, пока деньги сами сыплются на карту.

Я варюсь в этом котле больше одиннадцати лет. За это

время я лично провел, наверное, тысяч пять переговоров. Я видел, как открывались и взлетали с нуля сотни крутых точек, чьи владельцы сегодня покупают квартиры в Москве и строят целые мини-империи. Но я видел и другую сторону — ту, о которой принято стыдливо молчать на профильных конференциях.

Я видел слезы мужиков, которые продавали единственную бабушкину однушку, влезали в грабительские кредиты под 28% годовых, покупали «красивую обертку» у очередных инфоцыган и через пять месяцев оставались с кучей никому не нужного б/у оборудования и миллионными долгами.

Рынок франшиз в России — это дикий, полупрозрачный лес. С одной стороны здесь стоят действительно мощные, системные компании с выверенной юнит-экономикой, крутым продуктом и своей IT-инфраструктурой. С другой — полчища упаковщиков-однодневок, чья единственная цель в жизни — содрать с вас паушальный взнос в 400–600 тысяч рублей, скинуть вам на почту кривую ссылку на Яндекс.Диск с ворованными инструкциями и забыть о вашем существовании на следующий же день.

По моей личной оценке, **минимум 60% того, что сегодня продается под видом франшиз — это сырой мусор или пустышки.**

Поэтому давайте сразу договоримся на берегу: эта книга — не сборник мотивационных цитат. Я не собираюсь гладить вас по голове и рассказывать сказки. Мы будем препода-

рировать франчайзинг жестко, с цифрами, договорами и реальными кейсами.

1.2. Миф №1. Франшиза как «пассивный доход»

Давайте сразу убьем главного священного тельца всех начинающих предпринимателей: **во франчайзинге нет и никогда не было пассивного дохода.** Забудьте это словосочетание. Вычеркните его из своего лексикона.

Если у вас на руках лежит 3, 5 или 10 миллионов рублей и ваша главная мечта — не работать, а просто получать процент, то франшиза вам категорически противопоказана. Идите на фондовый рынок, купите ОФЗ, вложите в надежную коммерческую недвижимость с арендатором вроде «Пятерочки» или положите деньги на банковский вклад. Да, доходность там будет 15–18% годовых, но ваши нервы, сон и деньги останутся в сохранности.

Франшиза — это **не инвестиционный инструмент**. Франшиза — это **покупка готовой технологии и покупка тяжелой, ежедневной работы на самого себя**.

- ФИНАНСОВЫЕ ИНВЕСТИЦИИ vs ФРАНЧАЙЗИНГ
- Пассивные инвестиции Франчайзинг
- Деньги работают без участия Личное участие 10–14 часов в день
- Доходность: 12–20% годовых Доходность: 40–120% на капитал
- Нулевая операционная нагрузка Найм, увольнения, за-

купки, сервис

- Риск ограничен суммой вложений Предпринимательский риск за все

Случай из практики: Как сгорели 6.5 миллионов на экспресс-стрижках

Был у меня в 2021 году клиент — назовем его Михаил. Мужик неглупый, продал небольшой складской комплекс в Подмоскowie, на руках оказалось около 9 миллионов свободных рублей. Загорелся идеей открыть бизнес в сфере услуг. Нарвался на ребят, которые агрессивно продавали франшизу экспресс-парикмахерских.

Менеджер по продажам в уши ему напел классическую песню:

«Михаил, у нас управляющая компания всё делает сама! Локацию согласуем, ремонт сделаем, мастеров обучим, камеры поставим. Вы будете просто сидеть дома, открывать мобильное приложение и смотреть, как капает прибыль. 300 тысяч с точки в месяц гарантируем!».

Михаил расцвел. Купил сразу две франшизы, отдал 1.2 млн паушалки и еще почти 7 миллионов вбухал в ремонт, кресла, зеркала и косметику. Открылись с помпой, шариками и музыкой. Михаил нанял управляющую на оклад в 60 тысяч, отдал ей ключи и с легким сердцем улетел зимовать на Пхукет.

А теперь хроника того, что произошло дальше:

● **Месяц первый:** Управляющая, которую наняли по первому попавшемуся объявлению на Авито, понятия не имела, как управлять мастерами. Те быстро смекнули, что хозяин за тысячи километров, и стали опаздывать на час-полтора. Грязь, пыль на полках, волосы на креслах — клиенты с улицы заходили, морщились и уходили.

● **Месяц второй:** Мастера начали внаглую стричь «мимо кассы». Подходит постоянный клиент, они ему шепчут: *«Слушай, давай не по кассе 700 рублей, а мне на Сбер переведи 500 рублей, и я тебе еще бороду подравняю бесплатно»*. В официальную кассу пробивали 3–4 чека в день просто для вида.

● **Месяц третий:** Перегорел трансформатор на светящейся вывеске первой точки. Управляющая две недели не могла вызвать электрика. Точка в центре спальника стояла темная — минус 50% вечерней выручки. На второй точке мастер уронил профессиональный климazon за 130 тысяч.

● **Месяц четвертый:** Точки принесли суммарный убыток в 350 000 рублей за месяц. Аренда капает, коммуналку платить надо, налоги идут.

Когда Михаил вернулся злой как черт и прибежал в управляющую компанию с криками: *«Вы меня обманули!»*, юристы франчайзера молча ткнули его носом в пункт договора: *«Франчайзи несет полную и единоличную ответственность за операционное управление, найм персонала и

финансовые результаты деятельности предприятия»*.

И они были правы по закону. Михаил закрыл обе точки через полгода, распродал кресла и мойки за копейки перекупщикам и потерял 6.5 миллионов рублей.

Мораль проста: деньги не работают сами, если у них нет хозяйского глаза.

1.3. Миф №2. «Франчайзер сделает всё за меня, ведь я заплатил паушалку»

Вторая классическая трагедия — когда франчайзи путает паушальный взнос с покупкой рабов.

Приходит человек через два месяца после старта и начинает орать: *«Я отдал вам полмиллиона паушалки! Почему ко мне клиенты строим не идут?! Почему вы мне не наняли нормального администратора?! Почему директор по маркетингу не стоит на улице с мегафоном около моей двери?!»*.

Друзья, давайте разберем анатомию паушального взноса взрослой сети:

• **КУДА УХОДЯТ ДЕНЬГИ ПАУШАЛЬНОГО ВЗНОСА (500 000 руб.)**

• 1. Маркетинг и привлечение партнера (САС) 100 000 - 150 000 р.

• 2. Юридическое оформление и пошлина Роспатента 25 000 - 40 000 р.

• 3. Выезд и работа команды запуска (куратор, технолог) 90 000 - 140 000 р.

• 4. Подключение к IT-инфраструктуре, CRM и Базе Знаний 30 000 - 50 000 р.

• 5. Разработка индивидуального дизайн-проекта поме-

щения 35 000 - 60 000 р.

- 6. Резерв на операционную поддержку и прибыль УК 100 000 - 150 000 р.

Паушальный взнос — это плата за доступ к бренду, технологии, чертежам бизнеса и сопровождению на запуске. Это не депозит на пожизненное обслуживание вашей точки силами чужих людей.

Франчайзер ОБЯЗАН:: Франчайзи ОБЯЗАН:

- **Дать выверенную технологию и рецептуру:** • До миллиграмма соблюдать рецептуру на месте

- **Обучить собственника и стандартизировать процессы:** • Лично проводить собеседования и контролировать смены

- **Дать доступ к IT-системе, CRM и базе знаний:** • Добиться, чтобы каждый сотрудник работал в CRM

- **Выбить сетевые скидки у федеральных поставщиков:** • Вовремя заказывать сырье, контролировать списания

- **Вести федеральную рекламу бренда:** • Драться за каждого локального клиента в радиусе 1 км

Франчайзер дает вам гоночный болид с полным баком и карту трассы. Но жать на педали и входить в заносы вы будете своими собственными руками.

1.4. Миф №3. «100 % гарантия окупаемости»

Зарубите себе на носу: **любой, кто в бизнесе гарантирует вам 100 % результат — лжец.**

В реальной жизни есть десятки факторов, которые франчайзер не может контролировать:

1. Завтра перед вашим входом мэрия решит перекопать тротуар и менять трубы на 8 месяцев.
2. Через дорогу откроется прямой конкурент с бюджетом в 10 раз больше вашего и уронит цены ниже плинтуса.
3. Ваш ключевой повар или мастер запьет в пятницу вечером и сорвет смену.
4. Вы пожалеете денег на кондиционер летом, и клиенты разбегутся из духоты.

Франшиза не исключает риск до нуля. Она **меняет теорию вероятности**:

- Открывая бизнес с нуля без опыта, вы выживете с вероятностью **20%** (8 из 10 закроются в первые 3 года).
- Открывая бизнес по сильной франшизе, вы выживете с вероятностью **80–85%**.

Оставшиеся 15–20% — это ваш личный предпринимательский риск.

1.5. Главное правило выживания: «Бить в одну точку»

Если вы спросите меня, какое одно-единственное качество отличает успешных франчайзи и франчайзеров от неудачников, я отвечу без раздумий:

Умение не ныть, не распыляться и методично бить в одну точку.

Бизнес — это не романтика. Это сотни дней скучной, однообразной, рутинной работы.

- Это проверка чистоты по чек-листу каждое утро.
- Это прослушивание звонков менеджеров в CRM каждый вечер.
- Это работа с возражениями недовольных клиентов.
- Это постоянный контроль остатков на складе и борьба за снижение себестоимости.

Побеждают не гении. Побеждают упертые и системные.

Практикум и рабочая тетрадь к Главе 1

Ответьте себе честно на 5 вопросов:

1. Готовы ли вы первые 6 месяцев находиться на объекте 6 дней в неделю по 10–12 часов? `[ Да / Нет ]`
2. Есть ли у вас запас денег на жизнь семьи на полгода вперед помимо инвестиций в точку? `[ Да / Нет ]`
3. Готовы ли вы строго следовать чужим регламентам и не заниматься «творчеством»? `[ Да / Нет ]`
4. Понимаете ли вы, что вся операционная ответственность за точку лежит только на вас? `[ Да / Нет ]`
5. Готовы ли вы вести всех клиентов строго через CRM-систему с первого дня? `[ Да / Нет ]`

Если хотя бы на два вопроса вы ответили «Нет» — закройте эту книгу и не тратьте деньги на франшизу. Вы к ней пока не готовы.

ГЛАВА 2. Кому франшиза нужна, а кому противопоказана: психотипы и зрелость бизнеса

«Лучшая сделка по франшизе — это не та, с которой вы сорвали паушалку любой ценой, а та, от которой вы вовремя отказались, сохранив нервы, репутацию бренда и деньги неадекватного покупателя».

2.1. Четыре психотипа покупателей: кого брать, а от кого бежать

За 11 лет в продажах франшиз через мои уши прошли тысячи кандидатов. Знаете, какой главный навык вырабатывается со временем? Ты начинаешь чувствовать человека буквально на пятой минуте телефонного разговора по тому, как он дышит в трубку и какие вопросы задает.

Если человек первым делом спрашивает: *«А если мне ваш повар не понравится, я могу свою маму на кухню поставить?»* — у тебя в голове сразу щелкает тревожная сирена.

Всех покупателей франшиз можно разложить по четырем базовым корзинам. И если вы франчайзер и по ошибке продадите франшизу не в ту корзину — вы подпишете себе смертный приговор на ближайшие полгода.

• МАТРИЦА ПСИХОТИПОВ ФРАНЧАЙЗИ

• Высокая

• готовность 2. ВОЛЬНЫЙ ТВОРЕЦ 1. СИСТЕМНЫЙ ОПЕРАТОР

• к риску (Конфликт с УК) (Идеальный партнер)

• Низкая 4. ПАНИКЕР НА ПОСЛЕДНИЕ 3. ЛЕНИВЫЙ ИНВЕСТОР

• готовность (Высокий риск судов) (Слив точки / Банкрот)

• к риску

• Низкая Высокая

- Дисциплина и следование регламентам

1. «Системный оператор» (Золотой партнер любой сети)

• **Кто такой:** Бывший военный офицер, директор филиала банка, начальник цеха на заводе, бывший регионал крупной розничной сети (вроде «Магнита» или «Красного и Белого»).

• **Что у него в голове:** Этот человек с молоком матери впитал простую истину: порядок бьет класс. Он привык работать в структуре, уважает регламенты, понимает субординацию. Он не строит из себя гения бизнеса.

• **Его прямая речь:** *«Ребята, вы 5 лет набивали шишки, отбирали поставщиков и пилили CRM. Я не хочу заново изобретать велосипед. Дайте мне ваши стандарты, технологические карты и настройте софт — я обеспечу идеальный армейский порядок на вверенной территории»*.

• **Как он работает:** Приходит на объект раньше всех. Каждый день лично проверяет смены в CRM. Если сотрудник опоздал на 5 минут — получает предупреждение. Если не пробил чек — увольняется в тот же день. Вовремя платит роялти, а на ежегодных съездах сети задает самые толковые вопросы по оптимизации закупок.

• **Результат:** 8 из 10 таких партнеров в течение трех лет открывают 3, 5, а иногда и 10 точек, становясь мультифран-

чайзи и принося управляющей компании миллионы рублей стабильного роялти.

2. «Вольный творец / Бунтарь» (Главный кошмар управляющей компании)

- **Кто такой:** Маркетолог-фрилансер, непризнанный дизайнер, стартапер, серийный «генератор гениальных идей».

- **Что у него в голове:** Завышенное до небес эго. Организмическая непереносимость любых правил, инструкций и контроля.

- **Хроника саботажа после покупки франшизы:**

- ***Неделя первая:*** «Ребята, ваш логотип какой-то унылый. Я тут набросал с другом-дизайнером три новых варианта, сейчас вывеску перезакажем».

- ***Месяц первый:*** «Ваша CRM-система слишком сложная, в ней надо каждый звонок фиксировать. Мы с пацанами завели чат в Телеграме и табличку в Экселе, нам так проще».

- ***Месяц второй (в кофейне):*** «Слушайте, на одном кофе далеко не уедешь. Я договорился с дядей Рафиком, мы с понедельника начинаем жарить чебуреки прямо за стойкой и кальяны на летнике ставить! В нашем городе это точно разорвет рынок!».

- **Итог:** Запах горелого масла перебивает аромат кофе, в зале грязь, постоянные гости в шоке, на федеральную горячую линию сыплются жалобы. На требование управляю-

щей компании немедленно убрать самодеятельность бунтарь встает в позу: *«Я за свои деньги открылся! Я художник, я так вижу! Роялти платить не буду, вы мне только мешаете развиваться!»*.

- **Что делать франчайзеру:** Гнать в шею на этапе первого звонка. Если видите, что кандидат спорит со стандартами еще до оплаты паушалки — возвращайте анкету и блокируйте номер. Никакие 500 тысяч не компенсируют вам разрушенную репутацию бренда.

3. «Ленивый инвестор на диване»

- **Кто такой:** Топ-менеджер корпорации с годовым бонусом, чиновник, наследник с деньгами.

- **Логика:** «Я вам дал денег — дальше крутитесь сами». Нанимает первого попавшегося студента на роль директора, отдает ключи и улетает отдыхать.

- **Итог:** Воровство на точке, кассовые разрывы через 90 дней, банкротство.

4. «Паникер на последние деньги»

- **Кто такой:** Продал единственную бабушкину квартиру, заложил почку, взял кредит под 30% годовых без гроша в заначке.

- **Логика:** Находится в предынфарктном состоянии 24 ча-

са в сутки. Если в дождливый вторник выручка упала на 1 000 рублей — он звонит основателю сети в 2 часа ночи и кричит: *«Мы банкроты! Верните мне паушалку!»*.

- **Итог:** На нервах экономит на всем подряд: нанимает маргиналов за копейки, покупает тухлое сырье, выключает кондиционер в жару. Точка гарантированно закрывается с убытком.

2.2. Когда бизнесу РАНО становится франшизой?

Главный грех начинающих предпринимателей в СНГ — **преждевременные понты.**

Открыл парень одну бургерную или сервис по ремонту телефонов. Первые три месяца дела идут отлично: друзья пришли, сарафан сработал, чистыми капнуло 200 тысяч рублей. И тут у парня сносит крышу: *«Я рок-звезда бизнеса! Срочно бежим к упаковщикам, упаковываем франшизу и продаем 100 городов!»*.

Платит 300 тысяч агентству за красивую PDF-презентацию. Продает три франшизы. И через полгода его жизнь превращается в сущий ад.

- **5 СТАДИЙ ЗРЕЛОСТИ БИЗНЕС-МОДЕЛИ**
- Стадия 1. Поиск модели (0 - 6 мес) Эксперименты, кассовые разрывы
- Стадия 2. Стабилизация (6 - 12 мес) Пройдена сезонность, есть P&L
- Стадия 3. Оцифровка (12 - 18 мес) CRM, регламенты, учет, команда >**ТОЧКА ГОТОВНОСТИ**
- Стадия 4. Вторая точка (18 - 24 мес) Доказана тиражируемость модели К **ФРАНЧАЙЗИНГУ**
- Стадия 5. Федеральная сеть (24+ мес) Продажи, управляющая компания

Почему нельзя продавать франшизу до Стадии 3:

1. Вы не прошли все сезоны: Если вы открылись в мае и отлично заработали на мороженом — что будет в ноябре и феврале? Пока модель не прожила полный год, у вас нет реальной юнит-экономики.

2. Бизнес держится на вас: Если клиенты идут лично к вам, или сырье поставляют ваш кум со скидкой 50% — эта модель **не тиражируема**. Партнер в Саратове не сможет клонировать вашего кума.

3. Нет второй точки: Пока вы не открыли вторую точку в другой локации и без вашего личного присутствия за кассой — вы не имеете права продавать франшизу.

Практикум и рабочая тетрадь к Главе 2

Заполните тест готовности к масштабированию:

1. Вашему бизнесу больше 14 месяцев? `[ Да / Нет ]`

2. У вас открыта минимум вторая прибыльная точка?

`[ Да / Нет ]`

3. Вы пережили самый провальный сезон года без кассовых разрывов? `[ Да / Нет ]`

4. Все процессы оцифрованы в CRM, есть прозрачный P&L? `[ Да / Нет ]`

5. Товарный знак официально зарегистрирован в Роспатенте? `[ Да / Нет ]`

6. В штате есть отдельный сотрудник на поддержку и выезды к партнерам? `[ Да / Нет ]`

Если хоть на один вопрос ответ «Нет» — забудьте о франшизе на ближайшие полгода. Докручивайте свою модель.

МОДУЛЬ 2. Детектор лжи: как отличить сильный бизнес от пустышки

ГЛАВА 3. Красные флаги при выборе франшизы: на чем прокалываются новички

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.