

BRITVA BARBE  
BRITVA BARBE  
BRITVA BARBE



VALERIY  
BEZLUDNYI

ПО ЛЕЗВИЮ

BRITVA

ЗАПОВЕДИ УСПЕШНОГО УПРАВЛЕНЦА

АВТОР: ВАЛЕРИЙ БЕЗЛЮДНЫЙ

BRITVA BARBE  
BRITVA BARBE  
BRITVA BARBE  
BRITVA BARBE  
BRITVA BARBE

Валерий Безлюдный

**По лезвию бритвы: Заповеди  
успешного управленца**

«Автор»

2023

## **Безлюдный В.**

По лезвию BRITVA: Заповеди успешного управленца /  
В. Безлюдный — «Автор», 2023

«Я захотел — и я своего добился. Если у меня получилось, то и у тебя получится!» — вот девиз Валерия Безлюдного, исполнительного директора федеральной сети популярных барбершопов BRITVA. В своей книге он честно и откровенно рассказывает о своих успехах и ошибках и делится богатым опытом управления барбершопом на локальном и сетевом уровне. Читатели найдут здесь не только теоретические знания, но и практические советы о том, как организовать бизнес-процессы, улучшить качество обслуживания клиентов и повысить эффективность работы персонала. Эта книга непременно заинтересует всех, кто стремится добиться успеха в сфере индустрии красоты. Она предназначена как для предпринимателей, уже работающих в сфере барберинга, так и для тех, кто только начинает свой путь в бьюти-индустрии.

© Безлюдный В., 2023

© Автор, 2023

## Содержание

БЛАГОДАРНОСТИ:	5
ВВЕДЕНИЕ	6
Глава 1. ОНО ТЕБЕ НАДО?	7
Глава 2. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ БАРБЕРШОПОМ.	9
Глава 3. ПОСТРОЕНИЕ КОНЦЕПЦИИ.	12
Глава 4. КАК ПРАВИЛЬНО СОСТАВИТЬ БЮДЖЕТ НА ОТКРЫТИЕ.	19
Конец ознакомительного фрагмента.	20

# Валерий Безлюдный

## По лезвию BRITVA: Заповеди успешного управленца

*Эта книга посвящается всем, кто хочет разобраться в управленческих процессах и открыть не просто "пареху", а действительно успешный салон. Я постарался написать прикладное пособие, которое поможет тебе автоматизировать рабочие процессы и стать действительно эффективным управленцем. Успешным руководителем возможно стать и я тебе это докажу.*

### БЛАГОДАРНОСТИ:

Этой книгой я обязан всей команде сети BRITVA. Всем бывшим и нынешним коллегам, мастерам, администраторам, франчайзи и Центральному Офису. Отдельна благодарность владельцу бренда Дмитрию Кормильцеву за сумасшедший опыт, который мы совместно получали на протяжении последних семи лет и Олегу Амирову с которым мы приехав из Луганска, поддерживая друг друга изо дня в день вписали себя в историю создания одного из самых успешных брендов в beauty-индустрии.

Особая благодарность моей супруге Валерии и дочке Аделине за то, что являются для меня самым сильным стимулом для движения. Только благодаря вам я становлюсь лучше и иду только вперед.

---

## ВВЕДЕНИЕ

Прежде чем мы начнем погружение в мир управления барбершопом, я хотел бы представиться и рассказать немного о себе. Меня зовут Валерий Безлюдный, и я прошел долгий путь от парикмахера в небольшом салоне красоты эконом-класса до исполнительного директора федеральной сети барбершопов BRITVA и, собственно, владельца нескольких из них. Стоит также отметить, что свой управленческий опыт я получил в другой сфере. С 2007 года я работал в ночных клубах, барах и организовывал концерты. У меня было много подобных проектов, но я не хочу останавливаться на них в этой книге, потому что она не об этом.

Возникает вполне логичный вопрос: как я променял такую увлекательную и насыщенную жизнь на парикмахерское кресло в «экономе»? Ответ прост: в мой дом пришла война, и всем нам стало не до веселья и концертов. Нужно было кормить семью, и мой старый знакомый предложил мне научиться стричь мужчин. Предложение меня заинтересовало, ведь я всегда вращался в мире моды, поэтому в 2016 году я переехал в Подмоскowie и начал постепенно набивать руку у парикмахерского кресла.

Поскитавшись по разным барбершопам, в 2017 году я попал в небольшую сеть под названием BRITVA. Это был, пожалуй, самый маленький барбершоп в России, в котором было всего два кресла и две мойки, встроенные в рабочие места. В то время ни я, ни владелец сети Дмитрий Кормильцев даже представить себе не могли, какого масштаба проект получится в итоге из этого крохотного барбершопчика.

На момент написания этой книги сеть BRITVA насчитывает больше 150 филиалов, работающих главным образом в Москве и Московской области. Собственно говоря, я попытаюсь рассказать вам о том, как мы к этому пришли. В этой книге я не буду юлить, а честно расскажу как о своих успехах, так и об ошибках. А также поделюсь опытом управления барбершопом не только на локальном, но и на сетевом уровне.

В свое время мы сформулировали миссию BRITVA – **«Каждый день превосходить ожидания»**. И мы их действительно превзошли – как свои собственные, так и наших оппонентов. Сейчас наша миссия несколько изменилась и стала более глобальной – **сделать российскую бьюти-индустрию лучшей в мире**. Вы скажете, что это слишком амбициозно, а я вам отвечу – это выполнимо!

## Глава 1. ОНО ТЕБЕ НАДО?

*Важно помнить, что каждый выбор имеет значение, и мы должны принимать его осознанно.*

Если ты взял в руки эту книгу, то, скорее всего, ты имеешь отношение либо к барберингу, либо к бьюти-индустрии в целом. Если ты управленец, то наверняка найдешь здесь много тебе уже известных, а местами даже прописных истин. Но не спеши закрывать книгу: уверяю, в конце ты возблагодаришь себя за то, что тебе хватило сил и терпения дочитать ее до самой последней страницы.

Если ты мастер или просто человек, который надумал открыть свое дело и не работать на дядю, советую тебе внимательно прочитать эту главу, а после прочтения крепко задуматься: **а надо ли оно тебе?**

Если в твоих влажных фантазиях этот бизнес представляется чем-то очень простым и несерьезным, то можешь смело закрывать эту книгу, потому что она разрушит твои иллюзии о том, что можно вложиться, нанять команду мастеров и через пару месяцев уехать на Бали.

Итак, обратимся к голым фактам. По состоянию на 2023 год в Москве насчитывается больше шести тысяч парикмахерских. Из них порядка 800 – барбершопы в разном ценовом диапазоне. Из них пятая часть выставлена на продажу по разным причинам. Зачастую все весьма прозаично – бизнес терпит убытки.

В большинстве своем это «крафтовые» барбершопы, но встречаются и сетевые. И в первом, и во втором случае причиной провала такого амбициозного бизнеса является неумение, а иногда и нежелание грамотно управлять проектом. Очень часто для многих открытие салона красоты является первым опытом в бизнесе и управлении, отсюда огромное количество ошибок – начиная от выбора помещения и заканчивая работой с персоналом.

Чтобы кто не говорил о франчайзинговом бизнесе, в случае с салоном красоты я рекомендую не наступать на грабли горе-бизнесменов, которые пытаются создать свой «уникальный» продукт, **не такой как у всех**, а не пойти по проторенной дорожке и купить франшизу нормальной, зарекомендовавшей себя сетки. Активно пиарить франшизу BRITVA я не буду, но просто имейте в виду, что за восемь лет работы у нас только один салон закрылся по причине нерентабельности.

В поисках ответа на вопрос **«почему прогорают барбершопы?»** я открыл для себя две категории собственников:

Первая категория – это владельцы, не имеющие опыта работы в бьюти-индустрии. Такие собственники, зачастую обладая определенными финансовыми средствами и опытом в бухгалтерском учете, абсолютно не понимают, как взаимодействовать с творческими людьми. Им очень сложно дается осмысление того, что на одних цифрах и планировании работу в салоне не построишь. Сотрудники нуждаются не только в постоянном контроле, но и во внимании. Многие мастера выбирают салон, не только исходя из стоимости стрижки в нем, но и его репутации в медийном пространстве и в «тусовке». Не понимая этого, такие владельцы сталкиваются с постоянным дефицитом и текучкой кадров, а это самое страшное для нашей индустрии. Клиент привязывается к мастеру и часто очень болезненно переживает его уход из салона.

Если ты интроверт и не испытываешь особого удовольствия от общения с людьми, мой тебе совет: займись чем-нибудь другим. Индустрия барберинга не приемлет владельцев, замкнутых и повернутых только на цифрах и законах. Таких не воспринимают ни мастера, ни клиенты.

Вторая категория – это мастера, которым надоело работать на дядю. Таких очень много, и мне кажется, что эта категория будет существовать всегда. В своих мечтах мастер думает,

что вот он сейчас ка-а-к найдет помещение, ка-а-к сделает ремонт, ка-а-к возьмет на работу своих корешей, ка-а-к откроет двери...

Но в реальности спустя пару месяцев после открытия через открытые двери проникает только сквозняк. Причина банальна – полное отсутствие навыков менеджмента и управления.

Если ты хороший мастер, но не хочешь развиваться как управленец – не открывай свой салон. Ты же не хочешь работать на **дядю**. Арендуй кресло и работай со своей клиентской базой. Открыв свой салон, ты в итоге потеряешь и бизнес, и своих клиентов, которым ты начнешь уделять меньше внимания. Во время оказания услуг ты будешь постоянно отвлекаться на организационные вопросы, твой график перестанет быть постоянным, что начнет приносить им неудобства.

Открытие барбершопа – это некий симбиоз грамотного финансового учета, менеджмента и творчества. Если же ты не обладаешь одним из вышеперечисленных качеств, то постарайся найти себе партнера, который будет тебя дополнять, или вложи деньги во что-нибудь другое.

Запомни главное: барбершоп – активный бизнес. Если ты готов к тому, что твоя работа станет образом жизни, тогда желаю приятного прочтения. Если же ты не готов забыть о стабильных выходных и хочешь, чтобы все работало само собой, тогда лучше верни книгу обратно в магазин (если, конечно, она подлежит возврату).

## Глава 2. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ БАРБЕРШОПОМ.

*Управление – это искусство достигать поставленных целей с учетом ограниченности ресурсов.*

*Джордж Вашингтон*

В этой главе я расскажу тебе об основах управления барбершопом/салонами. Представим, что ты успешно справился с первым этапом, а именно: придумал название и концепцию, составил финансовый план, подыскал помещение, сделал дизайн-проект, нашел нормальную строительную бригаду, начал делать сайт и в целом запустил диджитал-процессы, разработал меню услуг и цен, нашел поставщиков. Если в твои планы этот геморрой не входит, то лучше купи франшизу. Франшиза предоставит тебе этот минимальный пакет на старте.

Начнем с базовых определений и терминов. Опираясь на них, ты сможешь успешно развиваться. Барбершоп – это предприятие, предоставляющее услуги по уходу за внешностью мужчины. Важно понимать, что это **предприятие**, а значит, управление и организация работы в барбершопе подчиняется основным законам любого предприятия.

Основные принципы управления барбершопом включают в себя:

- Планирование и организацию работы барбершопа;
- Управление персоналом;
- Маркетинг и привлечение клиентов;
- Финансовый менеджмент и контроль затрат;
- Обеспечение качества обслуживания и удовлетворенности клиентов.

**Управление барбершопом** – это процесс, включающий в себя планирование, организацию, контроль и координацию деятельности барбершопа и маркетинг.

**Организационная структура барбершопа** – это система взаимодействия между подразделениями барбершопа и отдельными сотрудниками.

**Маркетинг** – это комплекс мероприятий, направленных на привлечение и удержание клиентов, а также на увеличение продаж услуг и товаров барбершопа.

Организационная структура салона включает в себя следующие элементы:

- **Руководитель** отвечает за общее управление и развитие барбершопа.
- **Администраторы** отвечают за прием клиентов, запись на услуги и решение возникающих вопросов. Также администратор обязан заниматься всей внутренней операционной деятельностью барбершопа в течение дня. Он контролирует качество работы мастеров, их эмоциональное состояние и процесс уборки барбершопа. В общем, админ в барбершопе – это не просто кассир. Это сотрудник, который руководит всеми рабочими процессами в течение дня.
- **Мастера** предоставляют услуги по уходу за внешностью (стрижки, укладки и т. д.).
- **Бухгалтерия** ведет учет доходов и расходов барбершопа, а также начисляет заработную плату сотрудникам.
- **Клининг** – очень важный элемент, который отвечает за чистоту в барбершопе.

Каждый элемент организационной структуры играет определенную роль в общем процессе работы барбершопа, и все они взаимодействуют друг с другом для достижения общих целей.

Некоторые элементы ты, как собственник, можешь объединять и завязывать на себе, но запомни: ты платишь сотрудникам зарплату, а это значит, что они должны выполнять конкретный, четко прописанный функционал.

Теперь давай более подробно разберем каждый винтик нашего механизма.

**Руководитель** – человек, который несет полную ответственность за общие результаты работы барбершопа. Руководителем можешь быть ты, как собственник, но я рекомендую со временем (если ты хочешь развиваться и масштабироваться) назначить на эту должность кого-нибудь другого. Я постараюсь объять необъятное, и расписать базовые функции, за которые должен отвечать руководитель:

Финансовое планирование.

Маркетинговое планирование.

Документация.

Закупки и их оплата.

Аналитика барбершопа.

Поиск, найм и адаптация сотрудников.

Повышение профессионального уровня сотрудников.

График работы.

Ежедневный мониторинг и контроль всех рабочих процессов.

Работу руководителя я оцениваю по трем критериям:

Финансовые показатели барбершопа.

Техническое состояние барбершопа.

Эмоциональное здоровье команды.

Зарботную плату руководителя проще всего рассчитывать следующим образом:

Минимальный фикс + процент от чистой прибыли.

Это самая лучшая система расчета заработной платы для руководителя. Я перепробовал много систем, но все остальные так или иначе не мотивируют руководителя на общий рост компании. Самая тупая схема, которую я попробовал – это ежедневный расчет с процентом от дневного оборота. Руководитель-администратор брал себе самые финансово жирные дни в барбершопах, отработывал, и в его выходные можно было смело забыть о его существовании.

Запомните или запишите одну фразу: **у руководителя не бывает нормальных выходных**. Если ты хочешь себе нормальные выходные без звонков и прочих хлопот, попробуй что-нибудь другое.

**Администратор.** Выше я написал об основных заботах и обязанностях админа, поэтому кратко подытожу. Админ – это начальник дневной смены. Он отвечает за все рабочие процессы в барбершопах, начиная от грамотного ведения документации и заканчивая чистотой в барбершопах.

Лучшая схема расчета заработной платы для администратора – процент от ежедневной валовой выручки. Не забывай о минимальном гарантированном выходе, потому что бывают дни, когда поток клиентов очень низок, и чтобы не демотивировать админа, обязательно должен быть минимальный гарантированный выход. Даже если клиентов совсем мало, админу всегда можно найти работу. Например, обзвонить потерянных клиентов или организовать генеральную уборку.

На заметку: возьми себе за правило в дни с малым потоком клиентов давать админу какие-нибудь операционные задачи на день. Так ты разгрузишь себя от рутины и воспитаешь его как руководителя. Как показал мой личный опыт, хорошие руководители получаются именно из администраторов.

**Мастера** оказывают услуги в течение дня. Они поддерживают порядок в своей зоне ответственности. Важно закрепить за каждым мастером свою зону, за которую он отвечает весь день. В таком случае ты избавишься от бесконечного бардака в рабочих зонах. Важно донести до мастера информацию о том, что он работает не только со своими клиентами в кресле, но и весь день, за который ты ему платишь.

**Клининг.** Не стоит недооценивать работу клининга, а также его оплату. Хорошего клининг-менеджера найти не так просто. Для эффективной работы нужно прописать чек-лист, по которому проводится уборка. По этому чек-листу админ проверяет работу клининга после окончания уборки.

**Бухгалтерия.** Этот аспект работы я рекомендую оставить себе. По крайней мере, до тех пор, пока у тебя не появится маленькая сеть. Никто не позаботится о твоих деньгах лучше, чем ты сам. У меня бухгалтер занимается исключительно налоговой составляющей, трудоустройством сотрудников и безналичными платежами, которые я предварительно проверяю, дабы мои бойцы не заказали чего-нибудь лишнего.

Итак, я описал скелет работы барбершопа. А теперь маленькое задание:

Распиши структуру своего барбершопа. Важно определить зоны ответственности каждого сотрудника и твои лично. После того как твоя структура будет разработана, ее нужно представить на общем собрании и обсудить отдельно с каждым сотрудником его зону ответственности. Ты удивишься, насколько после этого проще и понятнее для всех начнет работать твое маленькое предприятие.

Очень важно отдавать себе отчет в том, что не бывает идеальных руководителей. Ты можешь сколько угодно уверять себя в том, что ты и в хоре певец, и в бою молодец, но, как показала практика, в большинстве своем такие руководители – самодуры. Твоя эффективность проявляется не только в цифрах за месяц, но и в умении правильно распределять задачи между отделами, ставить реальные сроки выполнения и назначать ответственных.

Хватаясь за все сразу, ты проиграешь на дистанции. Так что давай сразу выбросим из головы мысли о супергероях-руководителях из книжек про успешный успех и примемся за работу в реальном мире, а не на страницах комиксов.

## Глава 3. ПОСТРОЕНИЕ КОНЦЕПЦИИ.

*Творчество – это не просто создание новых идей, но и способность видеть взаимосвязь между вещами и использовать их для создания чего-то нового.*

*Стив Джобс*

Эта глава для тех, кто решил не покупать франшизу и рискнул отправиться через тернии к звездам, попутно набивая огромное количество шишек, зарабатывая ссадины и бесценный опыт. Но все же рискну напомнить, что имеет смысл посмотреть в сторону покупки франшизы BRITVA и сэкономить не только деньги, но и свое время и, что немаловажно, моральное здоровье.

Тем не менее, если франшиза ограничивает твои творческие порывы, и ты уверен, что все остальные дураки, а у тебя уж точно все получится, тогда дальше читай внимательно и конспектируй.

Огромным преимуществом любых сетей являются более выгодные ценовые условия абсолютно на все за счет объема. Эти выгодные условия начинаются от разработки и монтажа вывески, заканчивая всей диджитал-рекламой и оптовой закупкой косметики и любых расходных материалов.

Но если тебе плевать на расходы и главное для тебя – создать свой уникальный продукт, в котором ты не будешь ограничен «хотелками» управляющей компании, тогда первое и самое важное, с чего стоит начать – это **концепция**.

**Концепция** – это не просто броское название парехи, это целая идеология твоей компании с четким пониманием того, куда она движется и для кого существует на рынке. Идеология – это твой фундамент, который надежно будет связывать вместе тебя, твоих сотрудников и твоих гостей. В процессе эволюции твоего бизнеса идеология может меняться, и это нормально, но если у тебя этого не будет с самого начала, то считай, что ты просто открыл коворкинг. В нем у тебя будут инертно работать мастера – исключительно за деньги, не видя будущего в твоей маленькой компании. По инерции к тебе будут ходить клиенты, которые просто хотят удовлетворить свою первичную потребность – подстричься. И то, только по той причине, что в нормальном барбершопе нет свободных мастеров, а подстричься нужно срочно.

Перейдем от слов к делу и приступим к прикладной теории.

Итак, создаем концепцию:

Определение целевой аудитории.

Разработка названия барбершопа.

Разработка **X-ФАКТОРА**, или уникального торгового предложения для твоего барбершопа

Формирование идеологии: миссия, ценности и видение.

Разработка услуг барбершопа.

Ценообразование на товары и услуги.

Разработка фирменного стиля и дизайна.

Разработка интерьера.

Разработка маркетинговой стратегии и системы лояльности для клиентов.

Разработка и создание внутреннего регламента для персонала.

Техническое оснащение барбершопа.

Поиск надежных поставщиков.

Безопасность барбершопа.

Разработка уникального предложения для сотрудников.

Регистрация товарного знака.

Вот, собственно, те пятнадцать пунктов, с которых тебе следует начать свою деятельность задолго до открытия барбершопа. Справедливости ради, товарный знак ты можешь зарегистрировать и после открытия. Но имей в виду: пока ты думаешь о регистрации своего бренда, кто-нибудь более предприимчивый может зарегистрировать его раньше, и в этом случае тебе придется менять название. Поэтому я рекомендую не затягивать с этим важным моментом.

Теперь давай более подробно пройдемся по каждому из оставшихся четырнадцати пунктов.

### **Определение целевой аудитории**

Как невозможно объять необъятное, так и невозможно угодить всем слоям населения. Ты с самого начала должен понимать, кто твой постоянный клиент. Сразу скажу: хорошие деньги можно зарабатывать в любом ценовом сегменте, главное —грамотно работать. Чтобы определиться со своим клиентом, спокойно сядь, возьми лист бумаги и ручку и начни составлять его портрет: сколько ему лет, кем он работает, сколько зарабатывает, какие у него привычки и увлечения, как он проводит свободное время и **сколько денег он готов оставить у тебя в барбершопа**.

Такой портрет клиента вовсе не означает, что к тебе будут ходить только такие люди, но ты будешь понимать, что именно таких клиентов у тебя будет большинство. После этого ты сможешь четко для себя обозначить ценовую политику и стиль барбершопа.

К примеру, если ты решил работать с сильными мира сего, то должен понимать, что ремонт должен быть классическим и сдержанным, но при этом выглядеть (а, скорее всего, и быть) очень дорогим. Напитки тоже должны быть высочайшего качества, а еще должны быть опции «стрижка в любое время» и «выезд мастера к клиенту в любую точку мира».

Если к подобным опциям ты не готов, остановись на проекте попроще. Когда открывалась BRITVA, у нас была четкая негласная концепция – «высокое качество рядом с домом по разумной цене». Мы изначально ориентировались на средний класс и, отталкиваясь от этого, сформировали ценовую политику и идею, которая дала огромный толчок развитию компании в будущем.

### **Разработка названия барбершопа**

По мере того как на рынке появляется все больше новых игроков, подобрать уникальное название становится все сложнее. Однако я все таки поведаю о базовых принципах названия продукта.

**Простота:** название должно быть простым, легким и запоминающимся и желательно состоять из одного короткого слова. Это важно не только для «сарафанного» маркетинга, но и для диджитал-рекламы. Важно, чтобы твое название помещалось в ROI.

**Уникальность:** название должно отличать твой барбершоп от других.

**Ассоциации:** название должно вызывать положительные ассоциации у клиентов и мастеров.

**Запоминаемость:** название должно легко запоминаться. Мужик, в отличие от женщины, психологически устроен очень просто. Название должно быть коротким и простым, дабы он в разговоре с друзьями долго не чесал макушку, пытаясь вспомнить, как называется место, где он стрижется двадцать минут назад.

**Соответствие концепции и дизайну барбершопа:** название должно четко отражать твою концепцию и дизайн барбершопа. В этом случае недопустима басня про лебедя, рака и щуку.

Пока я перечислял основные правила для выбора названия, мне пришло в голову слово **СУТОК**. Просто запоминается и вызывает кучу ассоциаций. Пользуйся, пока товарный знак не занят!

**Разработка X-ФАКТОРА, или уникального торгового предложения твоего барбершопа**

Очень **ВАЖНО**, чтобы еще до открытия дверей барбершопа ты понимал, что отличает тебя от других игроков на рынке. Что у тебя есть такого, чего нет у других. В BRITVA одним из х-факторов является то, что у нас работают исключительно мужчины. Этим не может похвастаться ни одна мало-мальски крупная сеть барбершопов.

Подумай, какое уникальное предложение ты можешь предоставить своему клиенту. Это очень сложная задача, на решение которой, возможно, уйдут недели. Сложность заключается еще и в том, что как только кто-то придумывает что-то новое, конкуренты тут же заимствуют эту фишку себе. Однако я настоятельно рекомендую сосредоточиться на этом аспекте и придумать свою собственную изюминку, которая выделит тебя из общей массы.

### **Формирование идеологии. Миссия, ценности и видение**

Несмотря на то что каждый пункт в этой главе очень важен, этот я хотел бы выделить особо, потому что без него у тебя, возможно, будет неплохое настоящее, но точно не будет будущего.

Когда то давно вместе с Димой Кормильцевым и несколькими нашими первыми франчайзи я был на тренинге по построению и ведению кампании в прекрасное капиталистическое будущее. И буквально на первом же занятии мы дружно выяснили, что вообще понятия не имеем, как наша компания будет выглядеть не то что через пять лет, но даже через год. Оказывается, мы вообще не представляли, что нужно нашим сотрудникам и насколько примитивна наша структура для современного динамично развивающегося мира.

Это был полный провал. Но, посмотрев на себя в зеркало, мы дружно всей командой начали формировать идеологию нашей компании. После мозгового штурма мы придумали миссию, ценности и видение. Кто-то, возможно, скажет, что это инфо-цыганский бред, но я настоятельно рекомендую таким посмотреть на любую успешную компанию. У каждой крупной компании есть идеология, без которой она так бы и осталась шарашкиной конторой. Давай для начала определимся с тремя терминами, которые я привел выше. Что же это такое и как это применять?

**Миссия** – это основная цель и задача компании, которую она стремится выполнить. Миссия обычно определяет, что компания предлагает своим клиентам, и какой вклад она вносит в развитие общества. Миссия помогает сотрудникам компании понять ее цели и направление развития, а также может использоваться для привлечения новых клиентов и партнеров. Грубо говоря, миссия – это путеводная звезда, за которой ваша компания следует в каждом своем действии. Для BRITVA мы в свое время придумали миссию «КАЖДЫЙ ДЕНЬ ПРЕВОСХОДИТЬ ОЖИДАНИЯ».

Каждый сотрудник обязан знать эти слова и применять их на практике. Мы стараемся каждый день превосходить ожидания клиентов, руководства, коллег, конкурентов и свои собственные. Мне казалось, что точнее о нашей компании сказать невозможно, однако мы совсем недавно более точно определили наши стремления и собственно миссию – «СДЕЛАТЬ РОССИЙСКУЮ БЬЮТИ-ИНДУСТРИЮ ЛУЧШЕЙ В МИРЕ». Амбициозно, конечно, но восемь лет назад кто бы мог подумать, что из маленького барбершопчика в Реутове вырастет такая машина.

**Ценности** – это принципы, которые направляют действия сотрудников и руководства и определяют общую культуру компании. Ценности могут включать в себя такие аспекты, как качество обслуживания, уважение к коллегам, честность и открытость и т. д. Иначе говоря, это те правила, по которым живет каждый в вашей компании.

Ценностей не должно быть много. Они должны быть емкими, легко обосновываться и запоминаться. Ценности обязательно должны совпадать с вашими внутренними ощущениями. Здесь нельзя лицемерить и казаться, а не быть. В BRITVA мы выделили для себя восемь важных принципов и стараемся действовать строго в соответствии с ними. Поделюсь ими с тобой:

Оптимизм.

Самоотдача.

WOW-эффект.

Дисциплина как высшее благо.

Клиентоориентированность.

Постоянный рост и развитие.

Честная прибыль – лучшая прибыль.

Сила в команде.

Эти ценности знает каждый сотрудник BRITVA, от мала до велика, и мы успешно применяем каждую из них в ежедневном взаимодействии не только друг с другом, но и с нашими гостями. Еще один огромный плюс ценностей в том, что благодаря им гораздо легче нанимать на работу сотрудника и прощаться с ним. В BRITVA все очень просто: ты разделяешь наши ценности, и ты растешь и развиваешься вместе с нами. Или ты наши ценности не разделяешь, и мы с тобой прощаемся, каким бы хорошим мастером ты ни был. Забавная история: мой младший брат позаимствовал наши ценности на свою СТО, и, к его удивлению, работать с коллективом стало в разы проще.

**Видение** – это представление о том, какой компания хочет стать в будущем. Обычно видение включает в себя долгосрочные цели и планы развития, а также принципы, на которых будет строиться работа компании. Видение помогает сотрудникам понять, куда движется компания и что они должны делать для достижения этой цели.

Видение не обязательно транслировать на всех сотрудников и клиентов. Это должна быть вполне понятная цель для тебя и твоего ближайшего окружения. В 2018 году в сети BRITVA было порядка 15 барбершопов. Затем мы поставили перед собой цель – открыть 300 барбершопов к 2025 году. Тогда это казалось фантастикой, но сейчас, на момент написания книги, барбершопов уже 135, и сейчас только конец 2023 года.

Хочу подытожить этот крайне важный момент: играй в долгую и смотри далеко в будущее, тогда появится смысл открыть что-то свое.

### **Разработка услуг барбершопа. Ценообразование товаров и услуг**

Перед открытием барбершопа у тебя на руках уже должен быть четкий прейскурант со всеми услугами и ценами на них. При разработке услуг и цен на них рекомендую отталкиваться от следующих данных:

**География барбершопа.** Важно понимать, в каком районе вы находитесь. Нужно здраво оценивать платежеспособность твоих потенциальных клиентов.

**Ценовой диапазон ближайших конкурентов.** Имеет смысл проанализировать конкурентов и выстраивать свое ценообразование с оглядкой на них.

**Стоимость аренды.** Здесь все просто – раздели стоимость аренды и коммунальных платежей на количество рабочих мест, и ты получишь сумму, которая составляет существенную долю твоих ежемесячных трат. Далее, разделив эту сумму на примерный фактический поток клиентов, ты получишь свой минимальный средний чек для покрытия только аренды.

Также необходимо учитывать товары, которыми ты будешь пользоваться при оказании услуг. При использовании наиболее премиальных продуктов маржинальность услуги будет падать, соответственно, имеет смысл поднять цену.

Помимо базовых услуг стоит придумать уникальные торговые предложения и отличные от соседей акции и лояльности.

Не забывай закладывать в ценообразование мотивацию сотрудников, налоговые вычеты и расходы при использовании в работе. Также не стоит нагнать и устраивать демпинг на рынке, тем самым не давая заработать ни себе, ни конкурентам, или, наоборот сильно завышать цены. Мой личный опыт показал, что оптимальная наценка составляет 115%. Такая накрутка позволяет окупить все расходы и немного заработать. Но имей в виду, что косметика – это сопут-

ствующий товар, и дутый оборот за счет продаж не даст в итоге высокой чистой прибыли. Поэтому не стоит заикливаться на продажах и душить мастеров штрафами.

### **Разработка фирменного стиля и дизайна**

Здесь стоит обратить внимание на конкурентов и сделать наоборот. Это не реклама, а констатация факта: у всех сетевых и большинства крафтовых барбершопов, кроме BRITVA, отвратительный стиль и дизайн. У тех, кому удалось сделать что-то удачное, зачастую стилистика так или иначе слизана у нас, что не придает таким проектам уникальности и предрекает им провал.

Мы сами стали заложниками этой ситуации, поэтому BRITVA каждые три года меняет свой стиль и добавляет в него новые фишки, которых нет у конкурентов. В итоге мы стали своеобразным модным домом, который задает тренды, а остальные вынуждены следовать нашему примеру. Не знаю, почему их маркетологи решили, что мужики живут в банях, лесах или гаражах, но этот примитивный стиль прослеживается везде, начиная от дизайна сайта и заканчивая интерьером самих барбершопов. Зуб даю, что большинство проектов дизайна разрабатывала женщина, поэтому в них и используются такие заезженные клише о мужчинах. Для того чтобы твой барбершоп и все, что с ним связано, выглядели стильно и брутально, вовсе необязательно превращать это мероприятие в баню или гараж.

### **Разработка интерьера**

Не вижу смысла подробно расписывать диссертацию о визуальной уникальности барбершопов. Просто обрати внимание на то, сколько развелось по всей России клонов с однотипными бетонными стенами, диванами честер, боксерскими грушами, турниками и плейстейшенами. Посмотри на эту серость и отсутствие креатива, и попробуй сделать что-то свое.

Удачный дизайн – это половина успеха на дистанции. Мой совет: обязательно сделай фото-зону, чтобы твои гости захотели там сфотографироваться и выложить свои фото в социальные сети. Также, помимо уникальности, интерьер должен в деталях отражать название барбершопов. Эта нативная ассоциация позволит привязать клиента на подсознательном уровне.

### **Разработка маркетинговой стратегии и системы лояльности для клиентов**

Проделав всю описанную выше работу, имеет смысл приступить к разработке маркетинговой стратегии, которая требует отдельного бюджета. Эту стратегию можно формировать только после определения своей целевой аудитории и создания уникального собственного торгового предложения. Лучшего маркетинга, чем «из уст в уста», человечество еще не придумало. Однако «сарафанное радио» начинает работать только через время, когда барбершоп уже оказал определенному количеству клиентов услуги высокого уровня. Поэтому на начальном этапе стоит бросить все силы и средства во «всемирную паутину», если ты находишься в мегаполисе, и на наружную рекламу, если ты живешь в городе поменьше.

Не стоит забывать, что реклама – это комплекс мер. Бессмысленно давить на один маркетинговый рычаг, если ты не задействуешь остальные. Это все равно, что грести на лодке одним веслом. Также важно не забывать об акциях: «приведи друга», «первый визит», различные виды лояльности на вторую услугу в чеке, бесплатная консультация. При размещении сайта крайне важна не только его визуальная составляющая, но и удобство записи, а также грамотно составленные SEO тексты, по которым твой сайт будут продвигать поисковые системы.

При разработке сайта я рекомендую взять фокус-группу из своего окружения, и давать ей его тестировать. Также важно разместиться на всех профильных или ведущих порталах города и различных агрегаторах вроде Яндексa и 2Гис. Кроме того, для первичного пиара имеет смысл заказать пару статей, пригласить блогеров из твоей целевой аудитории, снять несколько рекламных видеороликов.

Рекламу обязательно нужно отслеживать через CRM-систему. Необходимо выяснить у клиентов, откуда они узнали о барбершопе, чтобы в дальнейшем максимально рационально использовать рекламный бюджет. Также стоит не полениться и выложить страницу барбершопов

во всех доступных социальных сетях. Но помни, что при размещении эту страницу нужно будет регулярно вести. В общем, на войне все средства хороши. Но имей в виду, что твои маркетинговые усилия могут со скоростью звука вылететь в трубу, если пришедший к тебе клиент не получит того, что обещано в рекламе.

### **Техническое оснащение барбершопа**

Это тот пункт, на котором никогда не стоит экономить и который необходимо продумать заранее. Частая ошибка, которую совершают владельцы, – это количество моек на количество рабочих мест. Естественно, все хотят больше зарабатывать и ставят больше рабочих мест, жертвуя при этом комфортом клиентов.

Запомни простую формулу: одна мойка способна обслужить максимум четыре рабочих места. Если у тебя запланировано хотя бы пять рабочих мест, то имеет смысл сразу подумать о второй мойке, так как при полной загрузке пяти кресел у мойки будет образовываться очередь, из-за которой у мастеров будут смещаться тайминги, и со временем это выльется в большую проблему.

Кроме того, на каждом рабочем месте должно быть не менее четырех розеток для инструментов. Зеркала и рабочие места должны быть большими для удобной работы с клиентом.

Освещение – большая тема многих барбершопов. Ему стоит уделить время и внимание. Здесь лучше обратиться к специалисту, который сможет выстроить свет в рабочих зонах так, чтобы не было «слепых» зон. Я также не рекомендую использовать темные цвета в интерьере в рабочих зонах. Черный поглощает свет и не дает мастеру нормально работать.

Особое внимание хотелось бы уделить подсобке. Мы, мастера, тоже люди! У нас не самая легкая в мире работа! Очень тяжело стоять на ногах по двенадцать часов пять дней в неделю! Мастера нуждаются в нормальной зоне отдыха между клиентами, где можно нормально поесть, почитать книгу, залипнуть в видео или даже помолиться.

Зона ожидания тоже должна располагаться на некотором отдалении от рабочего пространства. Не стоит забывать о хорошей вентиляции и кондиционировании воздуха в помещении. Ни один клиент не простит тебе потную рубашку и вонючие подмышки.

Ну, и вряд-ли кто-то тебе об этом скажет: мощность электричества в помещении должна быть не менее 15 кВт.

### **Поиск надежных поставщиков**

На самом первом этапе советую обзавестись хорошими друзьями в виде надежных поставщиков. Рекомендую предоставить им определенные лояльности на услуги в барбершопе. Так ты их расположишь к себе и сможешь выторговать более выгодные условия сотрудничества, например, повышенную скидку или отсрочку платежа. С поставщиками необходимо дружить и устраивать с ними совместные мероприятия: обучение персонала, клиентские дни и т. д.

### **Безопасность барбершопа**

Ни в коем случае нельзя жадничать на безопасности, потому что скупой платит дважды. Я долго экономил на камерах и сигнализации, пока меня не дважды не обокрали. Камеры наблюдения и сигнализация – это необходимость, которую просто нужно принять. Камеры также позволяют удаленно следить за сотрудниками в течение дня.

Не стоит забывать и об официальном трудоустройстве сотрудников, тем более иностранцев. Благодаря этому твоя совесть будет чиста перед налоговой, а в случае, если сотрудник что-то украдет, его проще будет найти. Важный пункт безопасности – это доступ сотрудников в CRM! Имеет смысл запретить им любой доступ, кроме создания и закрытия записей. Этот опыт я тоже приобрел благодаря множеству шишек, набитых на различных мошеннических схемах.

### **Разработка уникального предложения для сотрудников**

На различных агрегаторах по поиску сотрудников можно найти тысячи однотипных объявлений об уверенности в завтрашнем дне и нереальном карьерном росте, который возможен

только у них. В итоге такие барбершопы сидят без мастеров или у них постоянная текучка кадров. Обычно это происходит потому, что насыпанные золотые горы на практике очень быстро превращаются в песчаные дюны и регулярное питание в виде завтраков.

Поэтому запомни главное – **выполняй все, что обещаешь**. Пусть ты будешь предлагать меньше, чем твои оппоненты, но зато честно и без подводных камней. Еще скажу тебе как мастер: если мастер ищет работу, то зачастую ему нужны деньги прямо сейчас, поэтому многих подкупает история с ежедневной оплатой труда и минимальным гарантированным выходом. Не забывай о финансовом и карьерном росте – он должен у тебя присутствовать. Если его у тебя нет, то ты безнадежно проигрываешь конкурентам.

Ну и один из самых важных моментов – это обучение и совместные корпоративы. При работе практически каждый день по двенадцать часов жизнь любого мастера очень быстро превращается в рутину. Из-за этого он начинает выгорать, шаблонно стричь, просыпать работу и т. д. Ты, как работодатель, **обязан** наполнять его жизнь яркими красками и периодически проводить групповые и/или индивидуальные курсы обучения. У меня вопрос обучения даже не обсуждается. Каждый мастер, независимо от его статуса, **обязан** учиться раз в три месяца. Кого-то приходится заставлять это делать из-под палки, но, как показала практика, после этого они мне безумно благодарны.

К тому же, неформальное общение в коллективе в нерабочей обстановке тоже нужно проводить на регулярной основе. Очень часто это не стоит больших денег: достаточно закрыться на два часа раньше в некоммерческий день и пойти покататься на самокатах по парку, сходить вместе в баню, поиграть в барбершопе в мафию или Элиас. Вариантов очень много, было бы желание.

Я еще на регулярной основе практикую следующее. В России есть две вещи, которые объединяют людей – совместная пьянка и совместный труд. Каждую неделю у меня в барбершопе проводится уборка, которую выполняет клининг, а раз в месяц – генеральная уборка, которую мы устраиваем всей командой, после чего все вместе едим и пьем. Очень рекомендую попробовать, нереально разряжает атмосферу. Но здесь есть очень важный момент: ты, как вожак стаи, обязан принимать самое активное участие в уборке. Так ты добьешься особого уважения и признания со стороны коллектива.

Собственно, на этом я хотел бы **важнейшую** главу закончить, и двинуться далее. Неуклонно используй полученные на первом этапе знания – и у тебя все получится. Мы с тобой только в начале пути. Успешно открыть двери – это еще даже не половина пути, самая трудная работа впереди. Но чем сложнее она будет, тем большее удовлетворение принесет итоговый результат.

Я расписал то, как все это важно, на листе бумаги, но хотелось бы подтвердить все историей из суровой реальности. Однажды некоторые бывшие франчайзи подумали, что ухватили Бога за бороду и, воспользовавшись юридическими лазейками, решили выйти из сети. Они опрометчиво подумали, что сейчас они сменят название, немного поменяют интерьер и продолжат рубить бабло с теми же ценами, концепцией и техническими регламентами BRITVA.

Но не тут-то было. Их оборот упал в среднем на треть и по каким-то неведомым для них причинам не растет. Новые клиенты у них не задерживаются, а старые уходят в BRITVA. А мастера почему-то сбегают от них через короткое время.

Если не вдаваться в их очевидные управленческие ошибки, которые они отказываются признавать, скажу очень просто – люди готовы залезть в долги, чтобы купить iPhone последней модели, но не особо горят желанием покупать китайские «убийцы флагманов» с такими же характеристиками, но по более доступным ценам.

Если ты хочешь добиться успеха и создать популярный продукт, в первую очередь постарайся сделать его уникальным. Так ты привлечешь к себе не только клиентов, но и сотрудников, которые будут готовы работать не только за деньги, но и за идею!

## Глава 4. КАК ПРАВИЛЬНО СОСТАВИТЬ БЮДЖЕТ НА ОТКРЫТИЕ.

*Деньги – это всего лишь инструмент, которым важно научиться пользоваться.*

Прежде чем открыть барбершоп, ты должен составить финансовый план и сформировать бюджет на его открытие. Важно составить бюджет не только на строительство, но и на период до выхода на точку безубыточности.

Немного поделюсь своим опытом и набросаю крупными мазками примерный план на открытие барбершопа без конкретных цифр, потому что цифры открытия BRITVA – это коммерческая тайна.

В среднем выход на точку безубыточности при формировании грамотной концепции, правильном выборе помещения, грамотной работе с кадрами, маркетингом и финансами занимает 4-5 месяцев. Это трезвая оценка ситуации, без иллюзий и розовых очков. Всем непременно хочется начать купаться в деньгах с первого дня работы, но нужно здраво оценивать ситуацию, чтобы грамотно спланировать свои финансовые вложения.

У меня были проекты, которые успешно проходили точку безубыточности в первый месяц, но были и такие, которые выходили на данный показатель через 9 месяцев. Что характерно, и первый, и второй примеры в итоге стали весьма прибыльными и входят в топ самых успешных барбершопов Москвы. Поэтому имеет смысл взять за основу среднее между лучшим и худшим результатами по этому показателю. Что же следует заложить в планирование?

### **Стартовые инвестиции:**

Аренда помещения в первый и последний месяцы.

Ремонт и отделка помещения.

Приобретение оборудования и мебели.

Маркетинг и реклама.

Получение документов в налоговой.

## **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.