



АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ»
INSTITUTE OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине:
«ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА»

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Профиль: «Управление бизнесом»

Тема: Франчайзинг как форма взаимодействия крупного и малого предпринимательства

Работу выполнил:
студент курса
_____ формы обучения группы

Ф.И.О.

Руководитель
должность, звание

Ф.И.О.

Оценка работы

« _____ » _____ 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ИЗУЧЕНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ АСПЕКТОВ ФРАНЧАЙЗИНГА	
1.1. Понятие и особенности франчайзинга	5
1.2. Преимущества и недостатки франчайзинга	10
1.3. Нормативное регулирование франчайзинга	13
2. АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ ФРАНЧАЙЗИНГА НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ	
2.1. Анализ развития франчайзинга в России	17
2.2. Проблемы развития франчайзинга в России	21
2.3. Перспективы развития франчайзинга в России	25
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	28
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	30

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы обусловлена тем, что понятие франчайзинг является неотъемлемой частью повседневной жизни современного человека. Каждый из нас хотя бы раз пользовался услугами Ozon, Wildberries, Papa Jons и прочих известных брендов. Однако, анализируя общую картину, мы можем заметить, что этот бизнес-инструмент имеет большее значение, чем может представляться простому покупателю на первый взгляд. Первые франшизные точки появились более ста лет назад и, конечно, многие из них ушли в историю, но сам способ ведения бизнеса в подобном формате актуален и в наше время.

Популярность франчайзинга в последнее десятилетие значительно возросло из-за интенсивных процессов цифровизации мировой экономики. В связи с изменением потребительских привычек, люди склонны больше путешествовать и искать одни и те же популярные бренды для приобретения тех или иных товаров и услуг.

В рамках современных реалий активно продолжает развиваться система франчайзинга, представляющая собой бизнес-модель, посредством которой начинающий предприниматель может вести производственную деятельность под маркой уже закрепившейся на рынке известной компании, что позволяет обеспечить фирме поддержку в конкурентной борьбе, снизить риски банкротства и тем самым повысить эффективность своей деятельности, что необходимо для совершенствования экономики на современном этапе. Причем важно отметить, что развитие франчайзинга ставится в зависимость от происходящих в мире событий, доказательством чему послужил период пандемии COVID-19, в условиях которой предпочтение потенциальные франчайзи отдавали покупке более востребованных в сложившейся ситуации франшиз, в частности в сфере оказания медицинских услуг и доставки товаров.

Цель работы – анализ франчайзинга как формы взаимодействия крупного и малого предпринимательства.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

1. Рассмотреть понятие и особенности франчайзинга;
2. Раскрыть преимущества и недостатки франчайзинга;
3. Описать нормативное регулирование франчайзинга;
4. Провести анализ развития франчайзинга в России;
5. Выявить проблемы развития франчайзинга в России;
6. Проанализировать перспективы развития франчайзинга в России.

Объект исследования – общественные отношения, возникающие в процессе франчайзинга как формы взаимодействия крупного и малого предпринимательства.

Предмет исследования – тенденции, проблемы и перспективы развития франчайзинга.

1. ИЗУЧЕНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ АСПЕКТОВ ФРАНЧАЙЗИНГА

1.1. Понятие и особенности франчайзинга

Сначала разберемся в этимологии слова «франчайзинг». Считается, что оно произошло от старофранцузского слова *franc*, что означало «свободный». Немного позднее стало использоваться слово *franchir*, которое означало «освободить». И лишь после этого, спустя некоторое время оно появилось в английском языке как *franchise* и стало означать «право на совершение чего-то». Характерная особенность значения этого слова заключается в том, что данное право именно передается, дарится, а не приобретается, как нечто само собой разумеющееся.

Хотя разные авторы и страны имеют разные определения франчайзинга, в целом, по мнению Анохина С. А., данное понятие обладает следующими характеристиками¹:

1. Во-первых, франчайзинг - это договорные отношения между франчайзи и лицензиатом.
2. Во-вторых, франчайзер разрешает лицензиату использовать свое собственное торговое наименование и/или товарный знак и/или знак обслуживания, бизнес- ноу-хау, коммерческие и технические методы, непрерывную систему и другие права промышленной и/или интеллектуальной собственности.
3. В-третьих, лицензиат или франчайзи инвестирует в свой собственный бизнес и владеет своим собственным бизнесом.
4. В-четвертых, лицензиат или франчайзи обязан выплачивать сборы лицензиару (франчайзеру).

Авторы определяют под франчайзингом форму бизнеса, при которой

¹ Анохин С. А. Сущность франчайзинга и специфика его правового регулирования в России // Вестник Московского университета МВД России. - 2023. - № 3. - С. 152-154.

франчайзи предоставляет свои собственные товарные знаки, фирменные наименования, продукты, патенты, технические секреты, формулы, модели управления бизнесом и другие нематериальные активы лицензиату в форме договора франчайзинга, занимается предпринимательской деятельностью в соответствии с унифицированную бизнесмодель и взимает плату с лицензиата.

Если рассматривать франчайзинг в общем, то это временная передача в пользование товарного знака, коммерческого обозначения, технологии производства и т. д. (то, что обозначают франшизой). Во франчайзинговом соглашении оговариваются условия пользования франшизой, которую предоставляет франчайзер, второй стороной соглашения является франчайзи (сторона, которая будет пользоваться франшизой). Соглашения по-своему содержания варьируются от самых простых до очень сложных, которые будут содержать мельчайшие условия пользования франшизой. В соглашении оговаривается условия оплаты пользования франшизой (она может быть разовой, либо периодической, которая может составлять определенный процент от валовой выручки). В соглашении может отсутствовать оплата пользования франшизой, но тогда, как правило, франчайзи закупает у франчайзера определенное количество товара (работ, услуг)².

В соглашении отдельно оговариваются правила и условия пользования товарным знаком, коммерческим обозначением. Эти правила и условия могут быть достаточно свободными (оговаривается их использование франчайзи в какой-либо конкретной отрасли), так и очень жёсткими (условия использования франчайзи определенного оборудования в строгом соответствии с правилами франчайзера - начиная от типоразмеров полок до использования определенной униформы служащих).

Самое интересное, что все эти понятия лежат вне правового поля

² Бубнов И.Д. Франчайзинг как способ ведения бизнеса // Тенденции развития науки и образования. 2025. № 87-4. – С. 21-23

нашей страны. В российском законодательстве такие понятия просто отсутствуют. Вместо них используются термины, созданные на основе слов русского языка: франчайзер называется правообладатель, а франчайзи - пользователь. А вот соглашение, которое они закрепляют, называется договором коммерческой концессии.

Филип Котлер (американский экономист и маркетолог, профессор международного маркетинга Келлоггской школы менеджмента Северо-Западного университета) выделяет следующие элементы франчайзинга³.

Франчайзер предоставляет товарный знак, секреты своего производства (ноу-хау) за определенные отчисления, при этом может обеспечиваться поставка материалов, сырья, товаров, а также проводится обучение персонала.

Франчайзи использует предоставленную франшизу за определенную плату, при этом он несёт затраты на подготовку, запуск и работу своего предприятия.

Франшиза - система, включающая комплекс исключительных прав и правил организации бизнес-процесса, разработанный франчайзером.

Паушальный взнос (от нем. Die Pauschale - «целиком, в целом; в общем и целом»)) - это определенная сумма, которую выплачивает франчайзи первоначально, она, как правило, составляет от 9 до 11 % от общих начальных затрат.

Роялти - периодический платеж (как правило ежемесячный) за франшизой. Он обычно составляет 2-6 % от валовой выручки франчайзи, также платеж может быть фиксированный, либо нулевой (на условиях, оговоренных во франчайзинговом соглашении).

Рекламный взнос - как правило ежемесячный платёж для проведения кампаний по рекламе и маркетингу в целом по бренду. Обычно составляет 1-3 % от валовой выручки, либо фиксированная сумма, оговоренная в

³ Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. - СПб.: Питер, 2004. 575 с.

соглашении.

Франчайзинг можно разделить по следующим формам;

Прямой франчайзинг. Это передача исключительных прав по ведению коммерческой деятельности с использованием франшизы на определенной территории.

Субфранчайзинг. При этом франчайзер передает франчайзи право заключать субфранчайзинговые соглашения с третьими лицами на определенной соглашением территории.

Мастер-франшиза. По пониманию близок к субфранчайзингу, но применяется для больших международных сетей (при этом определенной территорией являются обычно либо страна, либо группа стран). В этом случае осуществляется полная, эксклюзивная передача прав и полномочий франчайзера мастер-франчайзи.

Обратный. В этом случае франчайзи выполняет роль агента, который берет товар на реализацию у франчайзера, при этом получает доход в виде определенного процента от оборота своего предприятия. Для франчайзи такой способ позволяет сильно снизить первоначальные затраты, так как заполнение товаром магазина, является одной из основных статей инвестиций при открытии предприятия. Такой способ франчайзинга в России использует X5 Retail Group (бренды «Пятерочка» и "Перекресток) с 2010 года.

Мягкий франчайзинг. В таком виде франчайзинга франчайзи вносит только половину средств на открытие предприятия, оставшиеся расходы берет на себя франчайзер, при этом за франчайзи сохраняется возможность выкупа доли партнера. Такой вариант использует компания Mail Boxes Etc.⁴. В некоторых случаях компании франчайзеры вносят до 100 % необходимых инвестиций для открытия предприятия, при этом на франчайзи возлагается только управление текущей деятельностью открытого предприятия.

⁴ Франшиза Mail Boxes Etc. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.mberussia-franchising.com>,

Различают также следующие виды франчайзинга:

Товарный. При этом франчайзи получает право на реализацию товаром под торговой маркой франчайзера, который как правило и выпускает эти товары. Его применяют в торговой сфере. В соглашении определяется схему продаж, ассортимент товаров и оговариваются подробные правила использования товарного знака.

Производственный (промышленный). В этом случае франчайзи получает исключительное право на процесс производства, продажу выпускаемой продукции. По соглашению франчайзи получает технологию производства и исходное сырье, при этом оговариваются жесткие требования к технологическому процессу, объёму производства, контролю качества, устанавливается план продаж, схема повышения квалификации служащих, полнота и порядок предоставления отчетности.

Сервисный. Франчайзи приобретает исключительные права на оказание определенных видов услуг под знаком обслуживания франчайзера, в свою очередь франчайзер поставляет оборудование, рекламные материалы и предоставляет маркетинговую схему. Кроме поддержки, франчайзер, как правило, осуществляет контроль за работой франчайзи. Пример сервисного франчайзинга может служить сеть химчисток.

Бизнес-формат. Франчайзер предоставляет исключительные права на франшизе и лицензию на организацию этого вида предпринимательской деятельности. Соглашение описывает концепция развития бизнеса, правила и инструкции для обучения сотрудников, требования к внешнему и внутреннему оформлению, устанавливает униформу персонала. Дополнительно оговариваются вопросы рекламы, формы, правила ведения и предоставления отчетности, возможные варианты с поставщиками товара.

1.2. Преимущества и недостатки франчайзинга

Рассмотрим сначала преимущества, которые получают предприниматели, использующий систему франчайзинга.

Франчайзер имеет следующие преимущества⁵:

- Рост дела не требует усложнения менеджмента. Региональным менеджментом занимаются партнёры, заинтересованные высоким доходом, которые также несут часть репутационных и деловых рисков. Это упрощает администрирование для франчайзера.
- Снижается потребность в капитале. Франчайзи подбирают и обучают своих сотрудников за свой счет, осуществляют контроль качества, делают местную рекламу, закупают оборудование и расходники. А это дополнительные вложения в структуру дела правообладателя, которые не требуют усилий по их привлечению финансов и контролю их использования.
- Скорость роста. Благодаря тому, что франчайзинг позволяет компаниям открывать собственные представительства, не усложняя при этом менеджмент и не неся серьезных финансовых затрат - франчайзинг позволяет расти и развиваться намного быстрее, чем если делать это полностью собственными силами, и намного дешевле, чем если идти путем слияния и поглощения других компаний.
- Роялти и увеличение продаж. Кроме периодической оплаты в соответствии с соглашением, ожидаем рост реализации основной продукции, в связи с обязанности франчайзи приобретать определенное количество товара для реализации. Получение стабильной прибыли дает возможность планировать развитие на будущее.
- Реклама. Развитие и расширение франчайзинговой сети служит отличной рекламой бренда, которая не требует финансовых вложений.

Преимущества для франчайзи заключаются в следующих аспектах:

- Использование проверенной бизнес-системы. Как правило франчайзер

⁵ Алабухин В. Г. Франчайзинг // Baikal Research Journal. 2022

размещает на рынке франшизу, которая отработана, имеет позитивный деловой опыт с хорошей репутацией.

- Возможность выбора отрасли. Потенциальный франчайзи имеет возможность ознакомиться с бизнесом франчайзера до этапа инвестирования собственных средств. Обязательным этапом заключения договора франчайзинга является преддоговорной по раскрытию информации, который должен быть осуществлен не позднее 154 дней до момента подписания или оплаты, эта информация дает полную картину о франчайзере, франшизе и возможных рисках.

- Возможность снизить риски. Открывая предприятие по франшизе, франчайзи становится частью системы с отработанными принципами работы и проверенными правилами, а это значительно снижает риски по сравнению с открытием собственного дела.

- Удачный выход на рынок обеспечен. Востребованность это один из важных факторов успешного продвижения бизнес-проекта. Покупая франшизу франчайзи, получает успешный бизнеспроект, деловую репутацию, опыт работы и лояльных предприятию клиентов.

- Минимальные затраты на рекламу и маркетинг. Начиная работать во франчайзинговой сети, предприниматель получает четкую маркетинговую программу, вкладывает средства в рекламу только на местном уровне.

- Получение доступа к базе знаний франчайзера. Приобретая франшизу, франчайзи, получает подробные инструкции по ее эффективному применению, которые основаны на опыте работы франчайзера, получает консультации и указания при возникновении экстренных ситуаций.

- Гарантированная система поставок. Франчайзер для эффективного развития сети предоставляет своим франчайзи гибкую систему скидок, чтобы обеспечить им наилучшие условия работы.

- Диверсификация. Покупка франшизы может быть вариантом диверсификации из смежной отрасли, что позволяет снизить затраты и время на расширение дела.

В области франчайзинга присутствуют и недостатки.

Франчайзер в ходе своей деятельности подвержен следующим рискам:

1. Потеря эксклюзивности. Франчайзор передает свою интеллектуальную собственность всем франчайзи, и с ростом сети становится всё сложнее осуществлять защиту коммерческой информации.
2. "Взрачивание" конкурентов. Возможны случаи, когда бывшие партнеры по окончании срока действия договора не будут продлевать его, но продолжат использовать полученную информацию в своей предпринимательской деятельности.
3. Возможность потери репутации. Контроль за деятельностью франчайзи весьма затруднён, например в сфере услуг или общественного питания. При этом проблема партнера, такая как плохо приготовленная еда или неаккуратно сделанная прическа - влияет на деловую репутацию всего бренда и всей сети.
4. Доход меньше, чем от собственной сети. При развитии сети предприятий без участия партнеров-франчайзи компания получает всю прибыль от деятельности каждого предприятия. В случае франчайзинга зарабатывать получается только на роялти, которое составляет лишь какую-то долю от чистой прибыли предприятия.
5. Ограничения в развитии. Многие модели франчайзинга подразумевают предоставление эксклюзивных прав на территорию. В случае, если партнер окажется недостаточно активным, компания-франчайзор лишает себя возможности увеличить темпы развития на этой территории, пока не истечет договор с партнером, за которым закреплены эксклюзивные права.

Но и для франчайзи присутствуют следующие недостатки:

1. Франчайзи обязан выполнять правила и ограничения, в соответствии с подписанным договором, даже если на его взгляд они не приносят пользы.
2. Закупки материалов и товаров производятся у поставщиков,

согласованных с франчайзером, а это ограничивает доступ к свободному рынку.

3. Франчайзер может установить жесткие условия для выхода из сети, включая запрет на работу с конкурирующими предприятиями на определённый срок или на определённой территории.

4. Франчайзи не могут влиять на вопросы централизованного маркетинга и рекламы, при этом могут быть вынуждены их оплачивать. А значит их финансы могут использоваться не наилучшим способом.

1.3. Нормативное регулирование франчайзинга

В российском законодательстве отсутствует такое понятие, как «франчайзинг». Компании используют разные способы оформления франчайзинговых отношений, но наиболее популярным является договор коммерческой концессии, используемый в российском законодательстве.

«Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая)» статья 1027, глава 54, говорит «по договору коммерческой концессии одна сторона (правообладатель) обязуется предоставить другой стороне (пользователю) за вознаграждение на срок или без указания срока право использовать в предпринимательской деятельности пользователя комплекс принадлежащих правообладателю исключительных прав, включающий право на товарный знак, знак обслуживания, а также права на другие предусмотренные договором объекты исключительных прав, в частности на коммерческое обозначение, секрет производства (ноу-хау)»⁶. При этом сторонами договора коммерческой концессии могут быть коммерческие организации и граждане, зарегистрированные, как индивидуальные предприниматели.

Однако, хотя в российском законодательстве и уделено место понятию коммерческой концессии, законодателями заложены слабые места в данном виде договорных отношений.

⁶ Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ

Перечислим некоторые слабые места коммерческой концессии:

1. Отсутствие защиты со стороны законодательства в случаях, когда предприятия пользователя оказываются убыточными из-за действий субъективного характера (некомпетентного руководства, несоблюдение стандартов и т. п.), при этом недобросовестные пользователи дискредитируют весь бренд в целом.

2. Отсутствие защиты со стороны законодательства в случаях, когда пользователи выходят из договора коммерческой концессии и открывают собственное дело, используя свой уникальный бренд, но при этом используются технологии, стандарты и рекомендации, которые им предоставил правообладатель в своей сети. При этом бывшие партнёры превращаются в прямых конкурентов, и самый доступный способ предотвратить такое развитие событий - это предоставление неполных данных о своей бизнес-системе, что в свою очередь может повлиять на жизнеспособность предприятия.

3. Согласно "Гражданского кодекса Российской Федерации (часть вторая)" статья 1034, глава 54, «правообладатель несет субсидиарную ответственность по предъявляемым к пользователю требованиям о несоответствии качества товаров (работ, услуг), продаваемых (выполняемых, оказываемых) пользователем по договору коммерческой концессии». Такой вид ответственности подразумевает совместное ведение дела, а договор коммерческой концессии предполагает, что пользователь обладает большей самостоятельностью, чем филиал головной компании. Правообладатель контролирует только те стороны хозяйственной деятельности своего пользователя, которые предусмотрены договором коммерческой концессии - он не может заходить за его рамки и не может воспрепятствовать пользователю, даже если в его деле присутствует недобросовестность. При этом ответственность за нарушение правообладатель и пользователь несут вместе.

4. Одна из основных проблем коммерческой концессии являются

преддоговорные отношения по раскрытию информации и защита будущего пользователя от недобросовестных правообладателей. Предприниматель вынужден сам собирать информацию о правообладателе, которая как правило весьма скудна. И ему приходится принимать решения исключительно на свой страх и риск, не имея никаких гарантий.

Раскрывая правовую природу и режим франчайзинга, П.Е. Мазепов обращает внимание на то, что коммерческий франчайзинг относится к подписанию контракта, в соответствии с которым франчайзер будет иметь право предоставлять другим лицам использование товарных знаков, фирменных наименований, деловых модели и другие бизнес-ресурсы для использования, и франчайзи должен заниматься предпринимательской деятельностью в рамках единой бизнес-системы в соответствии с контрактом и выплачивать операционные сборы франчайзеру⁷.

В первую очередь сложности понимания правовой природы франчайзинга вызваны отсутствием единой дефиниции «франчайзинга» как на легальном, так и на доктринальном уровне. В. В. Витрянский и М. И. Брагинский в своем научном труде указывают, что «понятие “коммерческая концессия” было использовано при подготовке Гражданского кодекса Российской Федерации, как наиболее соответствующее по смыслу английскому franchising»⁸. Однако некоторые исследователи критикуют подмену понятия «франчайзинг» «коммерческой концессией», обосновывая это тем, что «франчайзинг» - понятие, включающее в себя более широкий перечень правомочий сторон по сравнению с договором коммерческой концессии, где пользователю предоставляется лишь право распространять продукцию, в то время как франчайзинг предполагает не только распространение, но и производство товаров; коммерческая концессия уже

⁷ Мазепов П. Е. Совершенствование правового регулирования франчайзинга в условиях цифровой экономики / П. Е. Мазепов // Право и политика. - 2023. - № 3. - С. 40-55

⁸ Брагинский М. И. Договорное право. Книга третья. Договоры о выполнении работ и оказании услуг: учебное пособие / М. И. Брагинский, В. В. Витрянский. - М.: Статут, 2011. С.1058.

не предусматривает такого тесного сотрудничества между сторонами. Тем самым можно утверждать, что «коммерческая концессия» - так или иначе проявление «франчайзинга», однако не во всех случаях франчайзинг - коммерческая концессия. Данные обстоятельства свидетельствуют о целесообразности внесения поправок в действующее законодательство. Так, В. И. Белоусов и Ж. Л. Баянова предлагают заменить название гл. 54 Гражданского кодекса Российской Федерации (далее - ГК РФ): «Договор коммерческой концессии» на «Договор франчайзинга», и дополнить п. 1 ст. 1027 данного закона следующим положением: «...Сопровождать операционную деятельность пользователя (франчайзи) путем оказания организационной и технической поддержки, если иное не предусмотрено договором»⁹. Урегулирование изложенной проблемы таким способом позволит избежать необходимости заключения смешанного договора, который на практике по содержанию как раз часто приравнивают к договору франчайзинга и используют такую договорную модель, нежели договор коммерческой концессии.

Однако при всех существующих проблемах франчайзинга (коммерческой концессии) в России и во всем мире быстро развивается. Многие известные компании успешно развиваются, используя франчайзинг.

⁹ Белоусов В. И. Институт коммерческой концессии в России и франчайзинг за рубежом: соотношение, проблемы правового регулирования и варианты их решения / В. И. Белоусов, Ж. Л. Баянова. // Baikal Research Journal, 2022. № 3. С. 1-11.

2. АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ ФРАНЧАЙЗИНГА НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

2.1. Анализ развития франчайзинга в России

К началу 2026 года экономика России вплотную приблизилась к фазе стагнации. Об этом сообщает Росстат и ряд аналитических изданий. Экономическая ситуация в стране напрямую отражается и на рынке франчайзинга, в частности, спрос на франшизы в 2025 году заметно снизился. Тем не менее, в некоторых отраслях есть и позитивные изменения.

Согласно аналитике бизнес-портала БИБОСС, спрос на франшизы за 2025 год снизился на 29,3% по сравнению с 2024 годом (рис. 1).

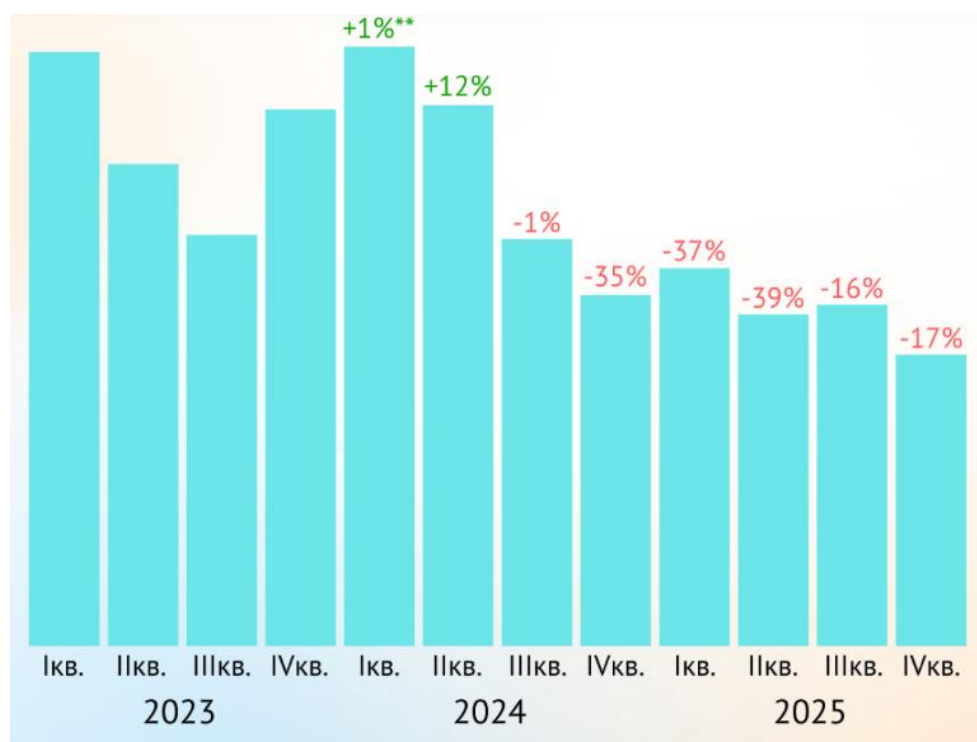


Рисунок 1 – Динамика спроса на франшизы¹⁰

2025 год стал для российского рынка франшиз переломным. После нескольких лет устойчивого роста франчайзинг впервые с 2021 года продемонстрировал заметное замедление: снизился спрос на покупку

¹⁰ Итоги 2025 года во франчайзинге. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.beboss.ru/franchise/itogi-goda-statistika-rynka>

франшиз практически во всех ключевых сегментах, ослаб интерес аудитории в крупных городах, а предприниматели заняли выжидательную позицию.

С 2021 по 2024 год рынок франшиз демонстрировал стабильный рост: количество заявок от потенциальных покупателей увеличивалось в среднем на 30% в год. Однако уже в первой половине 2025 года стало очевидно, что динамика меняется. Таким образом, 2025 год стал первым за длительное время периодом, когда замедление рынка стало системным и затронуло все основные категории бизнеса.

Важно понимать, что предпринимательская активность снижается не только во франчайзинге, но и в российском бизнесе в целом. Среди причин: ужесточение законов, повышение налогов и, как следствие, финансовой нагрузки на предпринимателей. Подробно обо всех этих аспектах мы уже рассказывали в нашем ролике:

ТОП самых популярных категорий франшиз каталога БИБОСС не меняется третий год подряд. Традиционно, самыми востребованными остаются франшизы питания, розничной торговли, услуг для населения (табл. 1).

Таблица 1 - Топ категорий франшиз 2025 года

Категория	Доля спроса
Питание	19,01%
Розничная торговля	15,52%
Услуги для населения	8,26%
Спорт, здоровье, красота	8,11%
Детские франшизы	7,76%
Авто	7,12%
Производство	6,99%
Отдых и развлечения	6,34%
Строительство	5,85%
Интернет и ИТ	4,40%
Обучение и образование	3,48%

Услуги для бизнеса	2,73%
Медицина	2,63%
Финансовые услуги	1,80%

Общепит остается одним из самых стабильных направлений франчайзинга. Интерес к таким франшизам вырос на 2 п.п. с 2024 года, и более чем на 4 п.п., если сравнивать с показателями 2023 года. Традиционными лидерами в этой категории остаются кофейни (15,34%): классические, а также формат «кофе с собой».

На втором месте по числу просмотров в этом году франшизы суши (5,64%). Тренд на азиатскую кухню заставляет предпринимателей внимательно присмотреться к этой, казалось бы, переполненной нише.

Третье место занимают франшизы кафе (4,88), а четвертое - пекарни (4,74%). Кстати, последние в этом году интересовали предпринимателей гораздо реже, чем в прошлом (4-е место по просмотрам против второго в 2024 году).

Пятое место занимает общая категория франшизы фастфуда (4,67%), которая в прошлом году тоже была немного популярнее. В частности, предприниматели утратили интерес к франшизам шаурмы, которые в этом году занимают только шестое место по числу просмотров. В прошлом году такие франшизы входили в ТОП-3.

Франшизы розничной торговли

В этой отрасли также наблюдается смещение предпринимательского интереса. В 2025 году самыми популярными по просмотрам стали франшизы пивных (8,77%), табачных магазинов (8,09%) и алкомаркетов (6,4%).

Четвертое и пятое место занимают франшизы парфюмерии (6,28%) и продуктовых магазинов (6,13%). Для сравнения, в 2024 году обе подкатегории входили в ТОП-3. А спрос на магазины одежды и вовсе упал на 43% по сравнению с 2024 годом, что выбило их из топа популярных подкатегорий.

Особенно активно предприниматели интересовались франшизами

туристических агентств (25,27%), клининга (13,01%), логистических компаний (6,13%), агентств недвижимости (5,95%) и типографий (2,62%). В этой пятёрке по сравнению с 2024 годом наблюдается небольшое падение спроса к сфере недвижимости, а вот услуги клининга напротив стали популярнее.

Тренд на здоровый образ жизни подогревает интерес к франшизам из этой категории. Если в 2024 году спрос на них немного просел по сравнению с 2023-м, то в 2025 интерес разгорелся с новой силой.

Лидерами по спросу остаются франшизы салонов красоты (20,05%). Маникюрные салоны (11,55%) в 2025 году поднялись на вторую строчку, заменив франшизы лазерной эпиляции (4,92%), которые по итогам года спустились на четвертое место.

Третью строчку занимают франшизы правильного питания (6,48%), а замыкают пятерку флагманов ЗОЖ-бизнеса - франшизы массажных салонов (4,37%).

Среди основных тенденций во франчайзинге за прошедший год можно выделить:

- рост спроса в низком ценовом сегменте при одновременном удорожании новых франшиз,
- концентрация спроса и предложения в понятых и массовых нишах,
- активное масштабирование франшиз в регионах России и странах СНГ.

В предыдущие годы пик спроса на франшизы приходился на первый квартал, но есть основания полагать, что в 2026 году активность распределится несколько иначе. В настоящее время большинство предпринимателей заняли выжидательную позицию.

Окончательное решение об открытии или развитии бизнеса для многих зависит от дальнейшей динамики ключевой ставки Центробанка, поскольку стоимость заемных средств напрямую влияет на доступность инвестиций и

сроки окупаемости проектов. В результате часть предпринимателей предпочитает отложить запуск до появления более понятных и стабильных условий.

От этого повышается вероятность, что высокомаржинальные категории франшиз продолжают свой рост. Также ожидается повышение спроса в отраслях, предприятия из которых могут рассчитывать на льготные кредиты и другие меры помощи от государства.

2.2. Проблемы развития франчайзинга в России

Экономические санкции осложняют деятельность зарубежных франчайзеров на российском рынке. Доказательством этого является уход многих активно использующих франчайзинг зарубежных компаний с отечественного рынка. К примеру, рынок ресторанного бизнеса покинули McDonald's, Domino's, Hesburger и ряд брендов, принадлежащих корпорации Yum! Brands. Схожие тенденции проявляются и в ритейле. Рисунок ниже графически отражает влияние санкций на отечественный рынок франчайзинга.



Рисунок 5 - Механизм влияния санкций на российский франчайзинг¹¹

Часто зарубежные франчайзеры под влиянием санкций уходят с

¹¹ Ищук А. С. Противодействие российского рынка франчайзинга экономическим санкциям // Российский внешнеэкономический вестник. 2024

российского рынка, однако если зарубежный франчайзер продолжает работать на отечественном рынке, то в текущих условиях это влечёт для него финансовые трудности. К примеру, под влиянием санкций рестораны Subway столкнулись со снижением спроса на свою франшизу со стороны отечественных предпринимателей. С 2014 года по 2022 год Subway был вынужден более чем на 30% снизить паушальный взнос, однако количество российских франчайзи всё равно упало на 30%¹².

Влияние санкций на франчайзинг можно разделить на прямое, затрагивающее компоненты цепочки создания стоимости товара или услуги, и косвенное, которое осложняет взаимодействие между зарубежным франчайзером и отечественным франчайзи.

Франчайзеры и франчайзи часто сталкиваются с прямым влиянием санкций при запрете на ввоз в Россию комплектующих или сырья, которые предприниматели задействуют при производстве продукта или оказании услуги российскому потребителю. К примеру, российская корпорация Росинтер, владеющая несколькими брендами в ресторанном бизнесе и активно использующая франчайзинг, столкнулась с запретом на ввоз 40% ингредиентов, используемых при приготовлении ключевых блюд. Предприниматели вынуждены искать замену, что негативно сказывается на стоимости и качестве конечного продукта¹³.

К прямому влиянию санкций относится и запрет кредитования отечественных предпринимателей зарубежными банками. Франчайзинг очень зависим от дешёвых кредитных ресурсов, а значит ограничение кредитования уменьшает возможности потенциальных франчайзи к открытию новых франчайзинговых предприятий.

Косвенное влияние санкций осложняет взаимодействие между зарубежными франчайзерами и отечественными франчайзи, что снижает

¹² Subway ищет себе покупателя: в каком состоянии находится российская сеть. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://smart-lab.ru/blog/878770.php>

¹³ Санкции и франчайзинг // Как отразятся санкции в России на франшизах. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://franch.biz/videos/448/>

спрос на зарубежные франшизы на российском рынке. Особенно на взаимодействии между предпринимателями сказывается ограничение работы системы SWIFT и запрет на оказание российским компаниям бухгалтерских, консультационных и маркетинговых услуг. Учитывая, что франчайзинг основан на регулярных финансовых потоках со стороны франчайзи и регулярной информационной поддержке со стороны франчайзера, такие ограничения разрушительно действуют на партнёрские отношения между сторонами.

К косвенному влиянию санкций можно отнести расширение отчётности в рамках разрешённой международной торговли между зарубежным франчайзером и отечественным франчайзи. Чем сложнее отчётность, тем больше издержки сбора, обработки информации и принятия решений, а значит тем сложнее и дороже взаимодействие между сторонами.

Антироссийские санкции часто не запрещают работать зарубежным франчайзерам в России, однако сами компании принимают решение о прекращении деятельности, либо приостановке инвестиций. Такую ситуацию зарубежные исследователи называют термином «self-sanctioning», подразумевая, что принятие решения зависит от самого франчайзера и в то же время признавая значительное правительственное и общественное давление на зарубежный бизнес.

Важно понимать, что зарубежные франчайзеры часто покидают отечественный рынок, не исходя из своих экономических интересов, но опасаясь негативной реакции в случае продолжения деятельности на территории России. Степень общественного давления иллюстрирует пример опроса, проведённого изданием Morning Consult в США 28 февраля 2022 года касательно одобрения обществом деятельности американских компаний, заявивших о готовности продолжать работать в России. Согласно полученным данным, только 4% респондентов высказались в поддержку решения продолжить работу в России, в то время как 75% респондентов заявили о необходимости прекращения любой деятельности американских

компаний на российском рынке.

Зарубежные франчайзеры при уходе с отечественного рынка разрывают договоры с российскими франчайзи, однако при этом чаще всего не несут юридической ответственности. А.М. Крылова отмечает, что так чаще всего происходит из-за установленной франчайзинговыми договорами подсудности в Европе и США¹⁴. Европейские и американские суды признают существенное изменение внешнеполитической обстановки достаточным основанием для расторжения договора, а в российские суды отечественные франчайзи чаще всего обратиться не могут из-за установленной сторонами при заключении договора подсудности.

Таким образом, санкции вынудили многих зарубежных франчайзеров уйти с российского рынка и осложнили деятельность тех зарубежных франчайзеров, кто остался работать на отечественном рынке как напрямую повливав на цепочки создания стоимости товаров и услуг, так и осложнив взаимодействие с отечественными франчайзи.

2.3. Перспективы развития франчайзинга в России

На рисунке 6 представлена информация о структуре франшиз в России на начало 2025 года.

¹⁴ Крылова А.М. Франчайзинг в условиях санкций и спада российской экономики // Молодой учёный №19 (414) май 2024 г. С.185



Рисунок 6 - Структура франчайзеров в России по виду бизнеса на начало 2025 г.

Как мы видим из графика большую долю в структуре рынка занимают франшизы, предоставляющие услуги бизнесу и населению (образование, сады, агентства недвижимости, химчистки и клининг, ремонт техники). Примерами таких компаний могут являться «1С: БухОбслуживание», «Этажи», «Pedant.ru», «СДЭК», «Аякс», «Максим» и т.д. На данный момент на территории РФ большинство компаний в области общественного питания отдают предпочтение распространению своего имени благодаря развитию сети франшиз, а не с помощью собственного капитала. В основном открываются заведения с объемом первоначальных инвестиций до 4млн руб. и не высоким средним чеком (300-500руб). Так, большую доля занимают кофейни («Cofix», «One Price Coffe», «Здрасьте») и пекарни («Патрик&Мари», «Машенькины пироги», « Настоящая пекарня»).

Примерами активно развивающихся компаний благодаря продажам франшиз с инвестициями более 5 млн руб. является сеть магазинов фиксированных цен «Fix Price», сеть автосервисов «Fit Service», кафе «Papa John's». Инвестиции в открытие точки «Fix Price» - 5,8 млн рублей. Годовая

выручка - 70 млн рублей. Годовая прибыль - 19,3 млн рублей. Срок окупаемости - 12 месяцев.

По версии Forbes самой популярной франшизой у предпринимателей является Ozon. На втором месте - сеть продуктовых магазинов «Авокадо», которая прироста 1230 новыми магазинами. Самой невостребованной оказалась франшиза электронного справочника 2GIS - за девять месяцев под этим брендом не было открыто ни одного нового партнерского бизнеса¹⁵.

Перспективы развития рынка франчайзинга в России:

1. Создание нормативной базы для регулирования рынка франшиз. На данный момент отсутствуют такие понятия как «франшиза», «франчайзи», «франчайзер» в нормативном поле. Все компании, действующие в рамках рассматриваемой бизнес-модели используют главу 54 ГК РФ «Коммерческая концессия». Также важно упомянуть, что законодательное регулирование важно для всех участников рынка(договора), так как это облегчит процесс судебных разбирательств, имеющих свою специфику из-за новой модели ведения бизнеса;
2. Региональные франчайзи. Крупные города России уже перенасыщены различными магазинами, точками быстрого питания и ресторанами, пунктами выдачи заказов, а в малых городах нет такой концентрации компаний из различных сфер, поэтому существует потенциал масштабирования уже действующих франчайзеров;
3. Развитие финансовых инструментов и банковских продуктов для развития франшиз в РФ;
4. Создание государственной системы поддержки и мотивации компаний в сфере франчайзинга.
5. Появление франчайзеров в новых отраслях национальной экономики.

¹⁵ Официальный сайт интернет-издания о бизнесе «VC.RU» [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://vc.ru/offline/538705-fix-price-dodo-picca-helix-forbes-opublikoval-reyting-samyh-vygodnyh-franshiz-v-rossii-za-2022>

Исходя из вышесказанного, можно отметить, что рынок франшиз в РФ активно развивается, на нем появляются новые субъекты, уже действующие франчайзеры передают свой опыт новым предпринимателям, появляются новые рабочие места. Мы видим высокие темпы роста компаний, действующих в рамках соглашений о франшизе. Данная форма ведения бизнеса является хорошим инструментом для повышения качества предоставляемых товаров и услуг, а значит и благосостояния граждан РФ.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В наши дни происходит глобальная трансформация экономики России- процесс цифровизации, сопряженный с появлением новых форм ведения и масштабирования бизнеса. Так, все больше компаний расширяют свой бизнес путем продажи франшиз, а предприниматели активно вкладывают свои денежные ресурсы в такую бизнес-модель по ряду преимуществ. Количество национальных предпринимателей-франчайзеров неуклонно растет.

Франчайзинг -это форма ведения бизнеса, при которой франчайзер на основании заключенного договора с франчайзи передает ему право от лица существующего бренда в обмен на роялти и паушальный взнос вести бизнес, используя товарный знак бренда, технологию производства или продажи, стандарты качеств, технологические карты, базу поставщиков, дизайн помещений и т.д..

Многие участники рынка решают инвестировать имеющиеся у них свободные денежные средства в бизнес путем покупки франшиз по ряду их преимуществ, а именно:

1. Разработанные бизнес процессы. Все управляющие, операционные и поддерживающие процессы опробованы франчайзерами и другими франчайзи, а также описаны в базе знаний, что минимизирует риски непредвиденных ситуаций и делает ведение бизнеса более легким даже для пред- принимателей-новичков, так как даны ответы на большую часть вопросов;

2. Поддержка со стороны собственника товарного знака. На всех этапах развития франшизы франчайзер контролирует и направляет участника коммерческой концессии. Передача информации и контроль за исполнением всех условий договора, в первую очередь, важно для основателя, так как от этого зависит его финансовое положение, а также имидж компании;Потребители продукции и узнаваемость бренда. Благодаря тому, что компания уже имеет постоянных покупателей, существует некоторые

время на рынке, для предпринимателя, покупающего право на использование товарного знака, сокращается статья расходов на рекламу и маркетинг;

3. Сохранение юридической самостоятельности;

4. Сокращение времени на поиск поставщиков, построение маркетинговой и ценовой политики, создание концепции бизнес, создание иерархии должностей и регламентация деятельности каждого сотрудника в компании и т.д.;

5. Минимизация рисков.

Рынок франчайзинга в России начал свое формирование в конце 90-х годов прошлого века, но за свое недолгое существование на начало 2025 года уже насчитывает 3249 франшиз.

С 2021 по 2024 год рынок франшиз демонстрировал стабильный рост: количество заявок от потенциальных покупателей увеличивалось в среднем на 30% в год. Однако уже в первой половине 2025 года стало очевидно, что динамика меняется.

Санкции вынудили часть зарубежных франчайзеров покинуть отечественный рынок. Многие зарубежные франчайзеры продолжают работать в условиях санкций, однако косвенное влияние санкций снизило спрос на их франшизы со стороны отечественных франчайзи.

Но тем не менее, франчайзинг в условиях санкций продолжает набирать популярность. Отечественные предприниматели активно расширяют бизнес и занимают ниши, покинутые зарубежными франчайзерами.

Структурное влияние санкций на рынок франчайзинга отражается в изменении соотношения отечественных и зарубежных франчайзеров, а также в подорожании большинства франшиз на фоне повышения спроса со стороны отечественных франчайзи. Отраслевая структура рынка франчайзинга остаётся стабильной, поскольку отечественные франчайзеры активно занимают покинутые зарубежными франчайзерами ниши.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ
2. Алабухин В. Г. Франчайзинг // Baikal Research Journal. 2022
3. Анохин С. А. Сущность франчайзинга и специфика его правового регулирования в России // Вестник Московского университета МВД России. - 2023. - № 3
4. Бубнов И.Д. Франчайзинг как способ ведения бизнеса // Тенденции развития науки и образования. 2025. № 87-4.
5. Белоусов В. И. Институт коммерческой концессии в России и франчайзинг за рубежом: соотношение, проблемы правового регулирования и варианты их решения / В. И. Белоусов, Ж. Л. Баянова. // Baikal Research Journal, 2022. № 3.
6. Брагинский М. И. Договорное право. Книга третья. Договоры о выполнении работ и оказании услуг: учебное пособие / М. И. Брагинский, В. В. Витрянский. - М.: Статут, 2011.
7. Крылова А.М. Франчайзинг в условиях санкций и спада российской экономики // Молодой учёный №19 (414) май 2024 г.
8. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. - СПб.: Питер, 2004.
9. Мазепов П. Е. Совершенствование правового регулирования франчайзинга в условиях цифровой экономики / П. Е. Мазепов // Право и политика. 2023. № 3
10. Ищук А. С. Противодействие российского рынка франчайзинга экономическим санкциям // Российский внешнеэкономический вестник. 2024
11. Итоги 2025 года во франчайзинге. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.beboss.ru/franchise/itogi-goda-statistika-rynka>
12. Франшиза Mail Boxes Etc. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.mberussia-franchising.com>,

13. Санкции и франчайзинг // Как отразятся санкции в России на франшизах. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://franch.biz/videos/448/>

14. Subway ищет себе покупателя: в каком состоянии находится российская сеть. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://smart-lab.ru/blog/878770.php>

15. Официальный сайт интернет-издания о бизнесе «VC.RU» [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://vc.ru/offline/538705-fix-price-dodo-picca-helix-forbes-opublikoval-reyting-samyh-vygodnyh-franshiz-v-rossii-za-2022>