

## Противодействие российского рынка франчайзинга экономическим санкциям

*Анатолий Сергеевич ИЩУК,  
Всероссийская академия внешней торговли  
(119285 Москва, Воробьевское шоссе, 6А)  
кафедра международной торговли и внешней  
торговли Российской Федерации,  
- аспирант, E-mail: tolik.ishuk@yandex.ru*

УДК:339.187.44; ББК:65.9; Jel:M2  
DOI: 10.24412/2072-8042-2024-1-86-93

### Аннотация

Антироссийские санкции влияют на разные сферы экономики, в том числе и на рынок франчайзинга. Однако отечественные экономисты ещё не выработали единых подходов к характеристике механизмов такого влияния. Потому многие российские предприниматели опасаются рисков, связанных с изменением структуры рынка франчайзинга, а это негативно сказывается на использовании франчайзинга в расширении бизнеса. Опираясь на обзор отечественной и зарубежной литературы, статья анализирует механизм влияния санкций на рынок франчайзинга и происходящие под влиянием санкций структурные изменения рынка франчайзинга. Работа доказывает, что санкционный кризис открывает для отечественных предпринимателей новые возможности для расширения бизнеса. Исследование анализирует противодействие отечественного рынка франчайзинга санкциям и его результаты могут применяться в практике работы компаний для расширения бизнеса и обеспечения его устойчивости.

**Ключевые слова:** франчайзинг, экономические санкции, рынок франчайзинга, трансформация рынка, структура рынка, расширение бизнеса, преимущества франчайзинга, устойчивость бизнеса, противодействие санкциям.

### Countering Sanctions: the Case of Russian Franchise Market

*Anatoly Sergeevich ISHUK,  
Russian Foreign Trade Academy (119285 Moscow, Vorob'evskoe shosse, 6A), Department of International Trade and Foreign Trade of RF - Postgraduate student, E-mail: tolik.ishuk@yandex.ru*

### Abstract

Anti-Russian economic sanctions influence various sectors of the economy, including the franchise market. However, Russian economists have not developed unified approaches to analyzing the mechanism of such impact. Therefore, many Russian entrepreneurs fret about the risks associated with the changes in the franchise market structure. For this reason, they often refuse to expand their businesses through franchising. Based on the review of Russian and foreign literature, the article analyzes the mechanism of sanctions' influence on the franchise market, particularly the structural changes. The paper proves that the sanctions crisis opens up opportunities for



Russian entrepreneurs to expand their businesses. The study analyzes the countering of sanctions on the example of Russian franchise market and its results could be applied to the practices of companies to expand business and ensure its sustainability.

**Keywords:** franchising, economic sanctions, franchise market, market transformation, market structure, business expansion model, the advantages of franchising, business sustainability, countering sanctions.

### ВВЕДЕНИЕ

Российская экономика в 2022 году столкнулась с беспрецедентным санкционным давлением. Суммарное количество введённых санкций к началу апреля 2023 года превысило 15000, что больше суммарного количества санкций, введённых против следующих за Россией Ирана, Сирии, Северной Кореи, Республики Беларусь, Венесуэлы и Мьянмы<sup>1</sup>.

Такое давление негативно сказалось на российской экономике. К примеру, индекс физического объёма ВВП за 2022 год снизился на 2,1% по отношению к 2021 году<sup>2</sup>.

Однако на некоторые рынки санкции не оказали негативного влияния. Например, отрасли сельского и лесного хозяйства, строительства, гостиничного бизнеса, государственного управления, информации и связи в 2022 году демонстрируют рост индекса физического объёма добавленной стоимости по отношению к 2021 году<sup>3</sup>.

Более того, некоторые рынки, среди которых и рынок франчайзинга, в 2022 году, несмотря на экономические санкции, показали уверенный рост. Например, оборот рынка франчайзинга в России в 2022 году увеличился на 19% по отношению к 2021 году, а количество занятых на франчайзинговых предприятиях увеличилось на 9% по отношению к 2021 году<sup>4</sup>.

Кроме того, санкционное давление и последовавший за ним уход многих западных компаний с российского рынка оказали позитивное влияние на деятельность многих отечественных франчайзинговых компаний. По данным опроса российских франчайзеров, проведённого Franchiza.ru в 2022 году, около четверти респондентов отметили позитивное влияние санкций на свою торговую сеть в виде появления новых возможностей расширения бизнеса<sup>5</sup>.

Однако отечественная экономическая литература в полной мере ещё не охарактеризовала механизм влияния санкций на отечественный рынок франчайзинга. В результате, произошедшие за 2022 год структурные изменения рынка часто рассматриваются изолированно от влияния санкций, что затрудняет составление прогнозов развития рынка. Отсутствие же прогнозов ведёт к повышению рискованности вложений в рынок франчайзинга со стороны отечественных предпринимателей, а значит к замедлению развития рынка.



Для устранения этого пробела необходимо проанализировать механизм влияния санкций на отечественный рынок франчайзинга во взаимосвязи с произошедшими за 2022 год структурными изменениями рынка, а также охарактеризовать связанные с этим новые возможности расширения франчайзингового бизнеса, открывающиеся для отечественных предпринимателей.

### МЕХАНИЗМ ВЛИЯНИЯ САНКЦИЙ НА РЫНОК ФРАНЧАЙЗИНГА

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 ресторанный бизнеса покинули McDonald's, Domino's, Hесburger и ряд брендов, принадлежащих корпорации Yum! Brands. Схожие тенденции проявляются и в ритейле. Рисунок ниже графически отражает влияние санкций на отечественный рынок франчайзинга.

Часто зарубежные франчайзеры под влиянием санкций уходят с 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%<sup>6</sup>.



Рис.1. Механизм влияния санкций на российский франчайзинг

Fig.1. The mechanism of sanction's influence on Russian franchise market

Источник: составлено автором

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<sup>7</sup>. Предприниматели вынуждены искать замену, что негативно сказывается на стоимости и качестве конечного продукта.

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 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<sup>8</sup>.

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<sup>9</sup>.

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 США<sup>10</sup>. 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 повлияв на цепочки создания стоимости товаров и услуг, так и осложнив взаимодействие с отечественными франчайзи.

### **ТРАНСФОРМАЦИЯ ОТЕЧЕСТВЕННОГО РЫНКА ФРАНЧАЙЗИНГА ПОД ВЛИЯНИЕМ САНКЦИЙ**

Франчайзинг в России набирает популярность как на фоне санкционного давления, так и на фоне пандемии COVID-19. С 2019 по 2023 год количество работающих в России франчайзинговых сетей увеличилось более чем на 30%, с 2250 до 3249<sup>11</sup>. Учитывая, что за 2022 год деятельность на рынке прекратили 280 франчайзинговых сетей, а количество заявок на создание франшиз возросло на 25%<sup>12</sup>, увеличение количества франчайзинговых сетей позволяет говорить о востребованности франчайзинга в кризисных условиях.

Многие ниши, занятые зарубежными франчайзерами, освободились под влиянием санкций, чем воспользовались отечественные предприниматели. На фоне роста количества франчайзинговых сетей, наиболее популярными отраслями для франчайзинга остались оказание услуг бизнесу и населению, а также общественное питание, которые в совокупности занимают более 76% рынка франчайзинга. Причём за 2022 год доля предприятий общественного питания выросла с 24 до 26%, а доля предприятий, работающих в сфере оказания услуг бизнесу и населению, выросла с 49 до 50%, что говорит о занятости освободившихся ниш на этих рынках<sup>13</sup>.

Обострение внешнеполитической ситуации привело к снижению доли отечественных франчайзеров, работающих на внешних рынках. За 2022 год снижение составило 3,6 % – с 39% до 35,4%<sup>14</sup>. Поскольку в результате освобождения ранее занятых зарубежными франчайзерами ниш появилось множество новых франчайзинговых сетей, для новых отечественных франчайзеров приоритетом является освоение российского рынка. В то же время, многие опытные российские франчайзеры вынуждены сворачивать свою деятельность на зарубежных рынках из-за растущих рисков.

Уход зарубежных франчайзеров с отечественного рынка привёл к значительному росту спроса на отечественные франшизы, причём спрос рос настолько динамично, что даже увеличение количества франчайзинговых сетей удовлетворило его не полностью и многие отечественные франшизы в результате подорожали. До 2022 года наиболее популярными были франшизы с инвестициями в покупку до 1 млн рублей, однако сейчас наибольшим спросом обладают франшизы с инвестициями в покупку от 1 до 3 млн руб.<sup>15</sup>

Таким образом, санкции оказали существенное влияние на отечественный рынок франчайзинга. Зарубежные предприниматели уходят с российского рынка и освобождают ниши, которые успешно занимают отечественные предприниматели. Кроме того, постепенно снижается доля отечественных франчайзеров, которые работают на внешних рынках, а также повышается средний размер инвестиций, связанных с покупкой франшизы.

### **РАСШИРЕНИЕ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ФРАНЧАЙЗИНГОВЫХ СЕТЕЙ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ**

Санкционный кризис открыл возможность масштабировать бизнес для многих отечественных франчайзеров. К примеру, сеть отечественных ресторанов Додо Пицца на фоне ухода из России зарубежных конкурентов в ближайшие несколько лет планирует открыть около 400 новых ресторанов, тем самым увеличив количество торговых точек на 30%, а суммарные продажи в марте 2023 года выросли на 115% по отношению к продажам марта 2022 года<sup>16</sup>.

Возможности масштабирования бизнеса опираются на повышение спроса франчайзи на отечественные франшизы. Во второй половине 2022 года спрос на отечественные франшизы увеличился на 56% на фоне снижения спроса на зарубежные франшизы<sup>17</sup>.

Во многом расцвет отечественного рынка франчайзинга в условиях кризиса связан с мерами государственной поддержки в рамках политики импортозамещения. В качестве примера можно привести программу отсрочки платежей по займам и кредитам, оформленным до 1 марта 2022 года, а также льготное кредитование и налоговые льготы.



### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. 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.

2. Франчайзинг в условиях санкций продолжает набирать популярность. Отечественные предприниматели активно расширяют бизнес и занимают ниши, покинутые зарубежными франчайзерами.

3. 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.

4. На российском рынке франчайзинга за 2022 год значительно снизился спрос на зарубежные франшизы и вырос спрос на отечественные франшизы даже несмотря на удорожание средней стоимости франшизы. Повышение спроса на отечественные франшизы обусловлено в том числе и мерами государственной поддержки в рамках политики импортозамещения.

### ПРИМЕЧАНИЯ:

<sup>1</sup> Russia Sanctions Dashboard // Castellum.AI [Электронный ресурс] Дата обновления: 5.04.2023 URL: <https://www.castellum.ai/russia-sanctions-dashboard> (дата обращения: 20.04.2023)

<sup>2</sup> Росстат представляет первую оценку ВВП за 2022 год // Федеральная Служба Государственной Статистики [Электронный ресурс] URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/198546#:~:text=%D0%9D%D0%BE%D0%B%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8B%D0%B9%20%D0%BE%D0%B1%D1%8A%D0%B5%D0%BC%20%D0%92%D0%92%D0%9F%20%D0%B2%202022,%D0%B4%D0%B5%D1%84%D0%B%D1%8F%D1%82%D0%BE%D1%80%20%E2%80%93%20114%2C3%25>. (дата обращения: 20.04.2023)

<sup>3</sup> Ibid

<sup>4</sup> Российский франчайзинг 2023: статистика от franchiza.ru [Электронный ресурс] URL: [https://franchiza.ru/article/read/statistika\\_franchisinga\\_2023/](https://franchiza.ru/article/read/statistika_franchisinga_2023/) (дата обращения: 20.04.2023)

<sup>5</sup> Ibid

<sup>6</sup> Subway ищет себе покупателя: в каком состоянии находится российская сеть // Продукт медиа [Электронный ресурс] Дата обновления: 13.01.2023 URL: <https://producttoday.ru/2023/01/13/subway-ishhet-sebe-pokupatelja-v-kakom-sostojanii-nahoditsja-rossijskaja-set/> (дата обращения: 20.04.2023)



- <sup>7</sup> Санкции и франчайзинг // Как отразятся санкции в России на франшизах / стенограмма выпуска - URL: <https://franch.biz/videos/448/> (дата обращения: 20.04.2023)
- <sup>8</sup> Parella K, Corporate Foreign Policy in War [Электронный ресурс]: Boston College Law Review, Vol. 63, 2023. P.5 URL: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=4223298](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4223298) (дата обращения: 20.04.2023)
- <sup>9</sup> Case W, Americans Overwhelmingly Want Companies to Take Action Against Russia Over Ukraine Invasion [Электронный ресурс]: Morning Consult. URL: <https://morningconsult.com/2022/02/28/russia-ukraine-invasion-companies-take-action/> (дата обращения: 20.04.2023)
- <sup>10</sup> Крылова А.М. Франчайзинг в условиях санкций и спада российской экономики [Электронный ресурс] : Молодой учёный №19 (414) май 2022 г. С.185 URL: <https://moluch.ru/archive/414/91403/> (дата обращения: 20.04.2023)
- <sup>11</sup> Российский франчайзинг 2023: статистика от franchiza.ru - URL: [https://franshiza.ru/article/read/statistika\\_franchisinga\\_2023/](https://franshiza.ru/article/read/statistika_franchisinga_2023/) (дата обращения: 20.04.2023)
- <sup>12</sup> Ibid
- <sup>13</sup> Ibid
- <sup>14</sup> Ibid
- <sup>15</sup> Ibid
- <sup>16</sup> Рейтинг продаж Dodo Brands [Электронный ресурс] : март 1 – март 31 2023 г. URL: <https://dodobrands.io/ru/sales-ranking/?brand=dodopizza&country=643&currency=usd&period=month> (дата обращения: 20.04.2023)
- <sup>17</sup> Российский франчайзинг 2023: статистика от franchiza.ru - URL: [https://franshiza.ru/article/read/statistika\\_franchisinga\\_2023/](https://franshiza.ru/article/read/statistika_franchisinga_2023/) (дата обращения: 20.04.2023)

### БИБЛИОГРАФИЯ:

1. Гамова А.В. Франчайзинг в условиях санкций и спада российской экономики [Электронный ресурс]: Экономика и управление: проблемы и решения. 2017, №1, С.108-113 @@ Gamova A.V. Franchajzing v usloviyax sankcij i spada rossijskoj e'konomiki [E'lektronny'j resurs]: E'konomika i upravlenie: problemy` i resheniya. 2017, №1, S.108-113 - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28803973>
2. Крылова А.М. Франчайзинг в условиях санкций и спада российской экономики: Молодой учёный №19 (414) май 2022 г. @@ Kry'lova A.M. Franchajzing v usloviyax sankcij i spada rossijskoj e'konomiki: Molodoj uchyony'j №19 (414) maj 2022 g. - URL: <https://moluch.ru/archive/414/91403/>
3. Пьянкова А.А. Франчайзинг в России под влиянием санкций [Электронный ресурс] Вопросы российский юстиции №20 P'yankova A.A. Franchajzing v Rossii pod vliyaniem sankcij [E'lektronny'j resurs] Voprosy` rossijskij yusticii №20 - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/franchajzing-v-rossii-pod-vliyaniem-sanktsiy/viewer>
4. Parella K, Corporate Foreign Policy in War [Электронный ресурс]: Boston College Law Review, Vol. 63, 2023. URL: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=4223298](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4223298) (дата обращения: 20.04.2023)
5. Subway ищет себе покупателя: в каком состоянии находится российская сеть // Продукт медиа URL: <https://producttoday.ru/2023/01/13/subway-ishhet-sebe-pokupatelja-v-kakom-sostojanii-nahoditsja-rossijskaja-set/> (дата обращения: 20.04.2023)

