

УДК 334.7

## ФРАНЧАЙЗИНГОВАЯ МОДЕЛЬ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА В ОБЩЕСТВЕННОМ ПИТАНИИ

А.В. Патрушева

ООО «Стелла»,  
644009, Россия, г. Омск, ул. 26 Линия, 89

e-mail: Anna1980.p@yandex.ru

Дата поступления в редакцию: 12.12.2016

Дата принятия в печать: 23.01.2017

**Аннотация.** Статья посвящена анализу рынка франшиз в сфере общественного питания в разрезе франшиз кофеен. Целью статьи является анализ франчайзинговой модели ведения бизнеса в общественном питании. В статье проанализировано современное состояние рынка франшиз кофеен, состояние спроса на услуги подобных заведений и тенденции его изменения, изменения, происходящие на рынке кофеен в связи с экономическим кризисом, особенности франчайзинговых сетей, функционирующих в настоящее время на рынке и предлагающих франшизу для покупки. Проанализированы особенности различных форматов кофеен, функционирующих на российском рынке, как принадлежащих сетевым структурам, так и самостоятельным. Показано, что сетевые структуры могут развиваться как посредством открытия собственных точек, так и с помощью продажи франшизы. Обозначены преимущества франчайзера, которые он получает, преобразовав свой бизнес во франчайзинговую сеть, а также преимущества франчайзи, которые он получает, приобретая франшизу. Рассмотрены данные о франшизах некоторых кофеен, предлагаемых в настоящее время к продаже. Сделаны выводы о состоянии рынка кофеен в настоящее время, о причинах его роста и о рентабельности и целесообразности открытия новых заведений, о причинах популярности на российском рынке некоторых заведений. Представлены результаты о жизнеспособности франчайзинговых сетей, функционирующих в настоящее время на рынке, их преимуществах и недостатках. Дано заключение о влиянии преобразования самостоятельного предприятия в сетевую структуру с применением франчайзинга на величину собственных потенциальных экономических выгод и капитала компании для владельцев бизнеса.

**Ключевые слова.** Франчайзинг, общественное питание, кофейни, франчайзинговая сеть, франшиза

## FRANCHISE MODEL OF BUSINESS IN FOODSERVICE INDUSTRY

A.V. Patrusheva

LTD "Stella",  
89, 26 Line Str., Omsk, 644009, Russia

e-mail: Anna1980.p@yandex.ru

Received: 12.12.2016

Accepted: 23.01.2017

**Abstract.** The article is devoted to analysis of the franchise market in foodservice industry in the context of franchise coffee houses. The aim of the article is the analysis of the franchise business model in foodservice business. The article analyzes the current state of the market franchise coffee houses, the state of demand for the services of such establishments and tendencies to changes, changes in the market of coffee houses in connection with the economic crisis, peculiarities of franchising networks operating at present in the market and offering a franchise for purchasing. The features of different types of coffee houses operating in the Russian market as belonging to the network structures and independent ones are analyzed. It is shown that the structure of the network can develop both by organizing one's own establishment and by selling the franchise. Marked are the advantages of the franchisor he gets when transforming his business into a franchise network as well as the advantages of the franchisee he gets when purchasing a franchise. The data on the franchise of some coffee houses offered for sale currently are considered. The conclusions on the state of the market of coffee houses, the reasons for its growth and profitability and feasibility for organizing of new establishments, the reasons for popularity of some establishments in the Russian market are given. The conclusion about the viability of franchising networks operating in the market at present, their advantages and disadvantages has been done. The effect of the conversion of independent businesses into the franchise network structure on the value of business owners' potential economic gains and the capital of the company has been pointed out.

**Keywords.** Franchising, foodservice industry, coffee houses, franchise network, franchise

### Введение

Современный рынок франшиз в России характеризуется присутствием большого количества как иностранных, так и российских игроков [1]. По оценкам различных экспертов, в настоящий момент

в России насчитывают от 110 до 130 франчайзинговых сетей [2]. Франчайзинг является эффективным инструментом для развития бизнеса в сфере услуг [3, 4, 5, 6, 7, 8], в том числе при развитии сетей в сфере общественного питания. Исследование, про-

веденное Международной Ассоциацией франчайзинга (IFA), показало, что использование франчайзинга помогает развить предприятие в два раза быстрее [9]. В частности, по разным оценкам экспертов, на предприятия общественного питания приходится 13,1 % от всех франчайзинговых предприятий [2, 10, 161].

В рамках данной статьи предлагаем более подробно рассмотреть рынок франшиз в сфере общественного питания в разрезе франшиз кофеен.

Привлекательность рынка кофеен обусловлена тем, что даже в условиях текущего экономического кризиса [12, 13] такие заведения не теряют популярности. Наглядно это подтверждают результаты исследования, проведенные компанией The NPD Group Russia (рис. 1) [14]. Исследование рынка специалистами The NPD Group Russia было проведено методом опроса. Объем выборки составил 10 тыс. человек в 8 городах-миллионниках и Московской области. Период проведения исследования – один месяц. В ходе проведения исследования изучалась частота посещений предприятий общественного питания, а именно баров, ресторанов, кафе, столовых, кулинарий и кафе на заправках, а также использование услуг ретейла. Результаты исследования представлены на рис. 1.

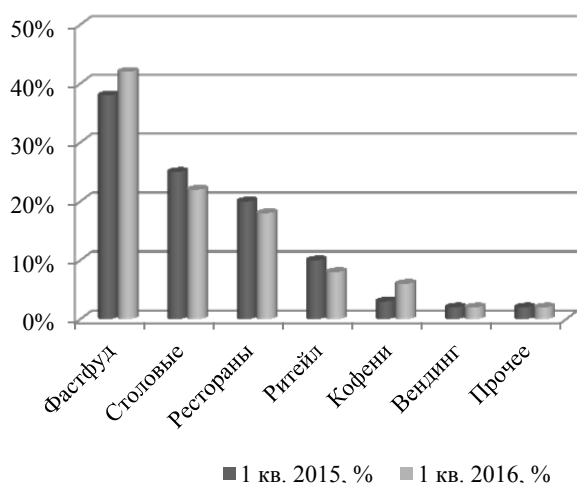


Рис. 1. Распределение посещений по сегментам рынка общественного питания (% визитов), 1 кв. 2015 г. – 1 кв. 2016 г.

Данные, полученные в ходе проведения указанного исследования, говорят о том, что на фоне снижения роста рынка общественного питания в целом, произошел прирост потребительского потока в сегментах кофеен и фастфуда на 4 и 3 % соответственно в том же периоде.

Интересен тот факт, что рост посещаемости кофеен обеспечивается приростом продаж кофе на вынос. Рост удельного веса таких заказов за рассматриваемый период составил 35 %, и в 1 квартале 2016 года на такие заказы приходилось 23 % продаж [14].

Негативные тенденции, связанные с кризисом, в данном сегменте рынка общественного питания

также присутствуют, но проявляются они в форме замедления экспансии сетей в регионы. Однако для некоторых игроков рынка характерна обратная тенденция, например для сетей кофеен Coffee Like. За период с мая 2015 по май 2016 гг. количество заведений, принадлежащих указанной сети, приросло соответственно на 35 и 20 % [15].

Успех и востребованность кофеен обусловлены потребительскими предпочтениями целевой аудитории кофеен, которые формируются под воздействием нескольких основных факторов.

Исследование факторов, влияющих на формирование потребительских предпочтений посетителей кофеен, было проведено специалистами агентства «Step by Step». Прежде чем приступить к исследованию самих факторов, специалисты агентства «Step by Step» сегментировали выборку по уровню дохода (рис. 2).

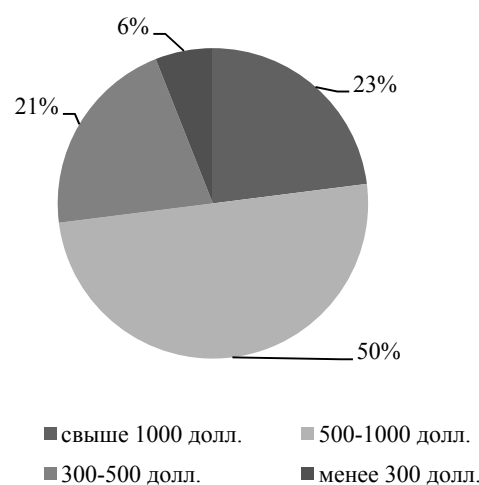


Рис. 2. Распределение посетителей кофеен по уровню дохода

Специалисты агентства «Step by Step» проводили исследование среди посетителей московских кофеен. Объем выборки составил 1500 человек.

Результаты проведенного исследования свидетельствуют о том, что более половины людей, посещающих кофейни, имеют уровень дохода в диапазоне 33 000–66 000 рублей в месяц. Примерно равное количество посетителей в относительном выражении имеют доход более 66 000 рублей и доход в интервале 20 000–33 000 рублей. Самая малочисленная группа – люди, имеющие доходы менее 20 000 рублей – около 6 %.

Что касается их потребительских предпочтений, то здесь, согласно данным, полученным в ходе того же исследования, такими факторами являются привязанность потребителя к бренду, оформление витрины, удобное месторасположение и мнение окружающих о рассматриваемом заведении (рис. 3).

Наиболее значимым фактором, определяющим потребительское поведение посетителей кофеен, являются потребительские предпочтения друзей, родственников, знакомых. Другими словами, наиболее часто посетители кофеен выбирают их по рекомендации кого-либо.

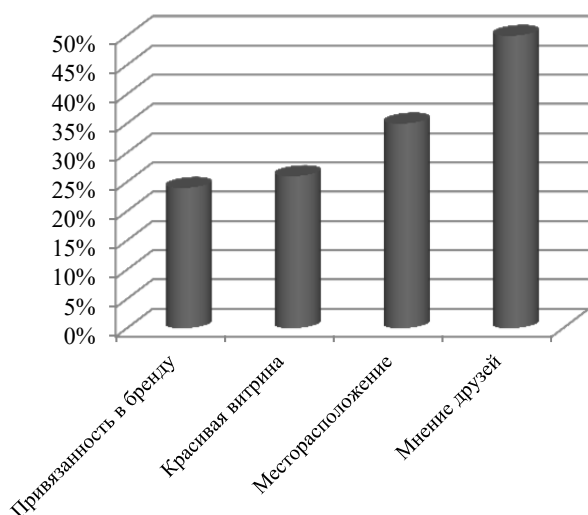


Рис. 3. Факторы, влияющие на выбор кофейни

Другим значимым фактором, определяющим частоту посещений кофейни, является ее местоположение. Заведение может быть выбрано случайно из тех, что оказались доступными в нужное время.

Примерно равное количество посещений в процентном соотношении происходит благодаря привязанности к бренду (24 %) и оформлению витрины и интерьера (26 %). Приверженность к бренду обусловлена удовлетворением ожиданий относительно качества обслуживания и набора предлагаемых товаров и услуг [16].

Заметим, что потребительское поведение при выборе кофейни редко обусловлено таким факто-

ром, как качество самого ключевого напитка, т.е. непосредственно кофе.

### Объекты и методы исследований

В качестве объекта исследования выступает российский рынок общественного питания. В настоящее время он представлен довольно большим количеством кофеен, а также самостоятельными заведениями. Важной особенностью рынка является большое количество сетевых игроков [17]. Сетевые заведения могут как развивать свой бренд самостоятельно («Кофе Хауз»), так и являться частью франчайзинговой структуры («Шоколадница», «Traveler's coffee» и т.д.).

Был проведен анализ рынка кофеен в разрезе различных форматов с выявлением их достоинств и недостатков. Рынок франшиз был проанализирован с точки зрения стоимости предлагаемых к покупке франшиз и величин франчайзинговых сетей, которые предлагают франшизы к продаже.

### Результаты и их обсуждение

Как в сетевых структурах, так и среди самостоятельных заведений можно встретить заведения следующих форматов:

- традиционная стационарная кофейня;
- кофейня, адаптированная под потребности российских потребителей;
- кофейня формата «кофе с собой»;
- совмещение кофейни с новым форматом точек обслуживания – так называемыми анти-кафе.

Анализ перечисленных форматов кофеен представлен в табл. 1.

Таблица 1

Анализ различных форматов кофеен (составлено автором)

Формат	Характеристика	Пример	Достоинства	Недостатки
Традиционная стационарная кофейня	Основа меню – кофе, другие безалкогольные напитки и десерты. Заказ производится посетителем у стойки	«Confeti»	Наименее затрат на для открытия	Можно встретить довольно редко. Данный формат не пользуется большой популярностью в России
Кофейня ресторанный типа	Подразумевает продажу не только кофе, но и салатов, вторых блюд, алкоголя	«Шоколадница», «Traveler's coffee»	Хорошая приживаемость в российских условиях	Подобное заведение сложно считать кофейней. Скорее, это кафе с обширной кофейной картой
Кофейня «фаст фуд»	Самообслуживание, использование одноразовой посуды, предоставление кофе и десертов на вынос	Starbuck, McCafe (часть компании McDonald's)	Идеально подходят для посетителей, имеющих немного времени	В камерных заведениях подобный формат используется крайне редко
Кофейня «стрит фуд»	Кофейные палатки, павильоны, тележки, автомобили на улицах площадью зачастую от 2 до 10 кв.м. Предлагается широкий ассортимент из нескольких десятков сортов кофе, приготовленные напитки в соответствии с классическими рецептами	«Перекасти кофе», «Bikecaffe»	Не требует поиска помещения. Не требует от владельца больших инвестиций. Высокорентабельна	Ассортимент более узкий по сравнению с обычными кофейнями, короткое время посещения, сложности юридического оформления этого бизнеса. Проблематично найти сотрудников на осенне-зимний период
Совмещение кофейни с новым форматом точек общепита: так называемых анти-кафе	Гости оплачивают не стоимость заказа, а стоимость времени, проведенного в заведении	Jeffrey's Coffee, New York Coffee (г. Уфа)	Сравнительно небольшая конкуренция; получение прибыли от посещений, а не от количества заказов; низкие затраты на обслуживающий персонал; взаимовыгодное сотрудничество со службами доставки, бизнес-тренерами, музыкальными группами и т.п.	Узкий ассортимент. Большая часть гостей отличается низкой платежеспособностью. Встречается низкое качество сырья

Как правило, к кандидатам в франчайзи предъявляются некоторые требования, а именно:

- наличие необходимого количества собственных или заемных денежных средств для запуска проекта;
- опыт работы в ресторанном бизнесе, хорошая деловая репутация;
- наличие подходящего помещения;
- требования, касающиеся географии будущего расположения заведения. Например, некоторые франчайзеры устанавливают нижний порог населения города, в котором может быть открыто заведение сети (например, Traveler's Coffee разрешает открывать кофейни в городах с населением не менее 40 тыс. чел.). Помимо этого, франчайзер может не продавать франшизу в города собственного присутствия или в города, где уже присутствуют франчайзи.

Преимущества, в общем случае получаемые франчайзи [6, 7, 8, 18, 19]:

- всестороннее содействие со стороны франчайзера;
- известный и любимый потребителями продукт;
- приемлемые финансовые условия сотрудничества;
- отлаженные механизмы поставки сырья;
- помощь в обучении.

Цена франшизы кофейни зависит от формата работы. Франшизу кофейни формата «кофе с собой» можно приобрести с минимальными затратами. Открытие стационарной кофейни потребует существенно более серьезных инвестиций. Составить представление о рынке франшиз кофеен в России можно на основании данных, представленных в табл. 2.

Таблица 2

Данные о франшизах некоторых кофеен (составлено автором на основе информации, представленной на официальных сайтах компаний)

№	Наименование	Год старта программы франчайзинга	Кол-во точек собственных/франчайзинговых	Инвестиции, руб.	Паушальный взнос, руб.	Роялти, %
1	Бодрый день	2012	10/133	70 000	100 000	Нет
2	Кофеин	2005	13/21	7 000 000	От 1 500 000	5 % от оборота
3	Кофейный Дом Гурме	2008	5/13	150 000	150 000	Нет
4	Кофиока	2016	2/4	600 000	99 000	Нет
5	Шоколадница	2008	562/84	5-15 000 000	2 500 000	7 % от оборота
6	Coffee Cake	2015	5/4	250 000	Нет	5 % от оборота
7	Coffeeshop company	2008	51/40	От 4 000 000	1 425 000	6 % от месячного оборота
8	Coffee Space	2015	5/26	354 000	179 000	Нет
9	Double Coffee	2008	12/14	8 500 000	1600 000	5 % от месячного оборота
10	Starbucks	1987	6750/15750	10 000 000	Обсуждается индивидуально	Обсуждается индивидуально
11	Traveler's Coffee	2006	30/75	от 6 000 000	1 000 000	3 % от месячного оборота

Источник: данные с официальных сайтов компаний

Наиболее крупной сетью кофеен в России на сегодняшний день является «Шоколадница».

Франшиза «Шоколадницы» обладает следующими преимуществами:

1. В рамках франчайзингового соглашения франчайзер оказывает консультационную поддержку;
2. Франчайзи предоставляется технологический проект и спецификация оборудования;
3. Обучение персонала франчайзи полностью ложится на плечи франчайзера;
4. Оценка и контроль командой специалистов соответствия открываемого заведения корпоративным стандартам;
5. Предоставление всех необходимых рекомендаций по ведению бизнеса в сфере общественного питания;
6. Постоянная поддержка франчайзи в управлении и развитии кафе.

Кроме того, «Шоколадница» считается самой большой и динамично развивающейся компанией в своем сегменте. Когда-то «Шоколадница» была единственной кофейней, предлагающей к продаже

франшизу, что во многом определило ее темпы роста.

Следует отметить, что резкий рост сети «Шоколадница», который произошел в 2014 году, обусловлен не развитием сети по линии франчайзинга, а закрытием сделки по покупке основного конкурента – сети «Кофе Хауз» [20]. Таким образом, главным преимуществом указанной сети на сегодняшний день является ее лидирующая позиция на рынке с точки зрения количества точек.

Помимо сетей, имеющих большое количество собственных «точек», на рынке существуют и компании, основным каналом развития которых является франчайзинг. Примером такой компании может служить компания «Бодрый день».

Франшиза, предлагаемая компанией «Бодрый день», является относительно молодой. Компания была основана в 2012 году. Уже с того же года компания начала работать по франчайзингу. На сегодняшний день у компании десять собственных точек и сто тридцать три франчайзинговых.

Основными особенностями бренда для потребителя является ставка на качество самого напитка,

большое количество фирменных безалкогольных напитков по эксклюзивным рецептам и яркая, запоминающаяся, но при этом ненавязчивая реклама. Франчайзи привлекает низкая стоимость франшизы и отсутствие обязательных роялти.

Уплата роялти по франшизе «Бодрый день» происходит по желанию франчайзи, в размере, соответствующем количеству выбранных опций (например, проведение рекламных кампаний, различные виды поддержек).

С точки зрения исследования создания франчайзингом стоимости для сторон франчайзинговых отношений наиболее интересны франчайзинговые сети, реализующие стратегию развития именно через развитие франчайзинговой модели, а не через присоединение в различных формах точек конкурентов. В качестве именно такой сети из перечисленных выше франчайзинговых сетей кофеен, на наш взгляд, можно рассматривать сеть «Бодрый день».

Подводя итоги проделанной работы, можно сформулировать следующие выводы.

1. Рынок кофеен в настоящее время переживает стадию небольшого роста. Рост обусловлен развитием направления «кофе с собой» и экспансией сетей в регионы. При этом если кофейни формата «кофе с собой» с большой вероятностью будут рентабельны, то о целесообразности же развития столичных сетей в регионах нельзя сделать однозначного вывода, поскольку инвестиции в этом случае выше за счет расходов на оформление документов, необходимых для начала работы, и рекламу, а рентабельность в регионах ощутимо ниже, чем в Москве.

2. Наибольшую популярность на российском рынке снискали заведения, адаптированные под потребности российского рынка. Это так называемые кофейни ресторанного типа, где помимо основы меню – кофе, чая и других безалкогольных напитков и ограниченного ассортимента продукции (в основном сладостей), предлагают также салаты, первые, вторые блюда и алкоголь.

3. Франчайзинговые сети, функционирующие в настоящее время на рынке, находятся на различных стадиях жизненного цикла. Можно встретить сети, функционирующие как несколько десятков лет, так и образованные совсем недавно. Преимуществом давно существующих сетей является широкий охват территории, известность бренда, отработанные технологии. Однако этим сетям присущ определенный консерватизм, что не позволяет им оперативно реагировать на изменения потребительских предпочтений. Напротив, молодые сети отвечают на новые запросы клиентов и открыты для экспериментов, но при этом риски их провала сравнительно высоки из-за недостаточной отработанности технологий, а также в силу того, что пока неясно, станут ли изменившиеся предпочтения части потребителей основой для формирования устойчивого рынка.

4. Преобразуя свой бизнес во франчайзинговую сеть, владелец кофейни наращивает величину собственных потенциальных экономических выгод и капитала или, иными словами, создает прирост дополнительной стоимости для своего бизнеса. Весьма интересны с этой точки зрения молодые франчайзинговые сети, имеющие небольшое количество своих точек, и большое количество франчайзинговых.

#### Список литературы

1. Ilan, Alon (ed.). *Service Franchising. A Global Perspective*. – Berlin: Springer Publ. – 2005. – 264 p.
2. Беленец, П.С. Основные тенденции и проблемы развития франчайзинга в России / П.С. Беленец // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. – 2014. – № 3(26). – С. 9–19.
3. Бахарев, В.В. Франчайзинг как инструмент развития малого предпринимательства / В.В. Бахарев // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2013. – № 12. – С. 49–52.
4. Котляров, И.Д. Опыт формального описания франчайзинга / И.Д. Котляров // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. – 2007. – № 5. – С. 129–133.
5. Котляров, И.Д. Механизмы использования посредников при дистрибуции услуг / И.Д. Котляров // Вопросы регулирования экономики. – 2012. – Т. 3. – № 3. – С. 97–110.
6. Наркевич, Е.Г. Франчайзинг как форма кооперации: попытка анализа / Е.Г. Наркевич // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2012. – № 4. – С. 22–25.
7. Патрушева, А.В. Организационно-экономическая природа франчайзинга / А.В. Патрушева // Компетентность. – 2016. – № 3. – С. 42–46.
8. Тимофеева, Е.Г. Экономическое и организационное содержание франчайзинга / Е.Г. Тимофеева // Петербургский экономический журнал. – 2015. – № 4. – С. 145–153.
9. Li-Tzang (Jane) Hsu, SooCheong (Shawn) Jang. Effects of restaurant franchising: Does an optimal franchise proportion exist? // *International Journal of Hospitality Management*. – 2009. – no. 28. – P. 204–211.
10. Kolesova, A.A. Problems and prospects of franchising development in Russia / A.A. Kolesova, G.O. Fangmann, N.V. Cherepanova // *Journal of Economics and Social Sciences*. – no 5. – Available online at <http://jess.esrae.ru/>.
11. Medvedev, S. Franchising in Russia: practical aspects and legal basics / S. Medvedev. – *FRANCHISING – RUSSIA*. February 09 – 2016.
12. Бахарев, В.В. Влияние современной экономической ситуации в России на сферу торговли и общественного питания / В.В. Бахарев, Р.А. Икрамов // В мире научных открытий. – 2015. – № 5. – С. 7–18.
13. Захарова, Е.В. Санкции против России. Анализ влияния экономического кризиса на розничную торговлю / Е.В. Захарова, М.В. Майер // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. – 2015. – № 3. – С. 22–27.
14. Россияне в кризис стали чаще ходить в кофейни [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rbc.ru/business/10/06/2016/575a8d9e9a79475cfe4793ba?from=newsfeed> (дата обращения: 16.11.2016).



15. Операторы российского рынка кофеен и кафе-кондитерских продолжают развитие, несмотря на кризис [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://marketing.rbc.ru/news\\_research/31/08/2016/562950001008206.shtml](http://marketing.rbc.ru/news_research/31/08/2016/562950001008206.shtml) (дата обращения: 16.11.2016).
16. Обзор рынка кофеен [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.marketing.spb.ru/mr/food/coffee\\_review.htm](http://www.marketing.spb.ru/mr/food/coffee_review.htm) (дата обращения: 16.11.2016).
17. Яковлева, Я.В. Анализ тенденций российского рынка кофеен как сегмента рынка общественного питания / Я.В. Яковлева // Научный альманах. – 2015. – № 11–1(13). – С. 592–595.
18. Nikulin, E.D. Franchising in Russia: does an optimal franchise proportion exist? / E.D. Nikulin, Alexander I. Shatalov // Asian Journal of Business Research. – 2013. – no 5. – P. 32–48.
19. Madanoglu, M. Franchising and firm financial performance among U.S. restaurants / M. Madanoglu, K. Lee, G. Castrogiovanni // Journal of retailing. – 2011. – no. 87 (3). – P. 406–417.
20. «Шоколадница» закрыла сделку по покупке «Кофе Хауз» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rbc.ru/rbcfreenews/5449275ecbb20f54a50a3058> (дата обращения: 16.11.2016).

## References

1. Ilan Alon (ed.) *Service Franchising. A Global Perspective*. Berlin: Springer Publ., 2005. 264 p.
2. Belenets P.S. Osnovnye tendentsii i problemy razvitiya franchayzinga v Rossii [Major trends and problems of development of franchising in Russia]. *Territoriya novykh vozmozhnostey. Vestnik Vladivostokskogo gosudarstvennogo universiteta ekonomiki i servisa* [The territory of the new features. Journal of the Vladivostok State University of Economics and Service], 2014, vol. 26, no. 3, pp. 9–19.
3. Bakharev V. V. Franchayzing kak instrument razvitiya malogo predprinimatel'stva [Franchising as a tool for development of small business]. *Sovremennaya nauka: aktual'nye problemy teorii i praktiki. Seriya: Ekonomika i pravo* [Modern science: actual problems of theory and practice. Series: Economics and Law], 2013, no. 12, pp. 49–52.
4. Kotlyarov I.D. Opyt formal'nogo opisaniya franchayzinga [The experience of the formal description of franchising]. *Vestnik INZhEKONa. Seriya: Ekonomika* [Bulletin ENGECON. Series: Economy], 2007, no. 5, pp. 129–133.
5. Kotlyarov I.D. Mekhanizmy ispol'zovaniya posrednikov pri distributsii uslug [Mechanisms of using intermediaries in the distribution of services]. *Voprosy regulirovaniya ekonomiki* [Questions of economic regulation], 2012, vol. 3, no. 3, pp. 97–110.
6. Narkevich E.G. Franchayzing kak forma kooperatsii: popytka analiza [Franchising as a form of co-operation: an attempt to analyze]. *Sovremennaya nauka: aktual'nye problemy teorii i praktiki. Seriya: Ekonomika i pravo* [Modern science: actual problems of theory and practice. Series: Economics and Law], 2012, no. 4, pp. 22–25.
7. Patrusheva A.V. Organizatsionno-ekonomicheskaya priroda franchayzinga [Organizational-economic nature of the franchise]. *Kompetentnost'* [Competence], 2016, no. 3, pp. 42–46.
8. Timofeeva E.G. Ekonomicheskoe i organizatsionnoe soderzhanie franchayzinga [Economic and organizational content of franchising]. *Peterburgskiy ekonomicheskij zhurnal* [Petersburg Economic Journal], 2015, no. 4, pp. 145–153.
9. Hsu L., Jang S., Effects of restaurant franchising: Does an optimal franchise proportion exist? *International Journal of Hospitality Management*, 2009, vol. 28, no. 1, pp. 204–211.
10. Kolesova A.A., Fangmann G.O., Cherepanova N.V. Problems and prospects of franchising development in Russia. *Journal of Economics and Social Sciences*, 2015, no. 7, pp. 38–41.
11. Medvedev S. Franchising in Russia: practical aspects and legal basics. *Franchising – Russia*, 2016. Available at: [http://www.gorodissky.com/upload/articles/files/Franchising\\_in\\_Russia\\_practical\\_aspects\\_and\\_legal\\_basics.pdf](http://www.gorodissky.com/upload/articles/files/Franchising_in_Russia_practical_aspects_and_legal_basics.pdf). (accessed 16 November 2016).
12. Bakharev V.V., Ikramov R.A. Vliyanie sovremennoy ekonomicheskoy situatsii v Rossii na sferu torgovli i obshchestvennogo pitaniya [Effect of the current economic situation in Russia in the sphere of trade and public catering]. *V mire nauchnykh otkrytiy* [In the world of scientific discovery], 2015, no 5, pp. 7–18.
13. Zakharova E.V., Mayer M.V. Sanktsii protiv Rossii. Analiz vliyaniya ekonomicheskogo krizisa na roznichnyuyu torgovlyu [Sanctions against Russia. Analysis of the impact of the economic crisis on the retail]. *Nauchnyy zhurnal NIU ITMO. Seriya: Ekonomika i ekologicheskij menedzhment* [Scientific Journal ITMO. Series: Economics and Environmental Management], 2015, no. 3, pp. 22–27.
14. *Rossiyanе v krizis stali chashche khodit' v kofeyni* [The Russians during the crisis were more likely to go to the coffee shop]. Available at: <http://www.rbc.ru/business/10/06/2016/575a8d9e9a79475cfe4793ba?from=newsfeed>. (accessed 16 November 2016).
15. *Operatory rossiyskogo rynka kofeen i kafe-konditerskikh prodolzhayut razvitie, nesmotrya na krizis* [Russian market operators of coffee shops and tea rooms continue to develop, despite the crisis]. Available at: [http://marketing.rbc.ru/news\\_research/31/08/2016/562950001008206.shtml](http://marketing.rbc.ru/news_research/31/08/2016/562950001008206.shtml). (accessed 16 November 2016).
16. *Obzor rynka kofeen* [Obzor rynka kofeen]. Available at: [http://www.marketing.spb.ru/mr/food/coffee\\_review.htm](http://www.marketing.spb.ru/mr/food/coffee_review.htm). (accessed 16 November 2016).
17. Yakovleva Ya.V. Analiz tendentsiy rossiyskogo rynka kofeen kak segmenta rynka obshchestvennogo pitaniya [Analysis of the Russian market trends coffeehouse as a segment of the catering market]. *Nauchnyy al'manakh* [Science almanac], 2015, vol. 13, no. 11-1, pp. 592–595. DOI: 10.17117/na.2015.11.01.592
18. Nikulin E.D., Shatalov A.I. Franchising in Russia: does an optimal franchise proportion exist? *Asian Journal of Business Research*, 2013, no. 5, pp. 32–48.
19. Madanoglu M., Lee K., Castrogiovanni G.J. Franchising and firm financial performance among U.S. restaurants. *Journal of Retailing*, 2011, vol. 87, no. 3, pp. 406–417.
20. «Shokoladnitsa» zakryla sdelku po pokupke «Kofe Khauz» [“Chocolate” closed the deal to buy the “Coffee House”]. Available at: <http://www.rbc.ru/rbcfreenews/5449275ecbb20f54a50a3058>. (accessed 16 November 2016).

**Дополнительная информация / Additional Information**

Патрушева, А.В. Франчайзинговая модель ведения бизнеса в общественном питании / А.В. Патрушева // *Техника и технология пищевых производств*. – 2017. – Т. 44. – № 1. – С. 137–143.

Patrusheva A.V. Franchise model of business in foodservice industry. *Food Processing: Techniques and Technology*, 2017, vol. 44, no. 1, pp. 137–143 (In Russ.).

**Патрушева Анна Валерьевна**

бухгалтер, ООО «Стелла», 644009, Россия, г. Омск, ул. 26 линия, 89, e-mail: anna1980.p@yandex.ru

**Anna V. Patrusheva**

accountant, LTD "Stella", 89, 26 Line Str., Omsk, 644009, Russia, e-mail: anna1980.p@yandex.ru

