

## Франчайзинг в практике американских корпораций

*Рудольф Иванович ЗИМЕНКОВ,*  
профессор, доктор экономических наук,  
Институт США и Канады РАН  
(121069, Москва, Хлебный переулок, 2/3) -  
главный научный сотрудник,  
email: zimenkovri@gmail.com

УДК:339.187.44; ББК: 65.42; 3621  
DOI: 10.24412/2072-8042-2022-8-70-82

### Аннотация

В статье дается анализ использования корпорациями франчайзинга как одного из ведущих способов ведения современного бизнеса. Суть его заключается в том, что одна компания (франчайзер) разрешает другой компании (франчайзи) за вознаграждение использовать свои известные фирменные наименования, торговую марку, производственные и маркетинговые технологии ведения бизнеса [1].

В начале 21 века франчайзинг, охватывая более 70 различных секторов экономике мира, применяется более чем в 80 иностранных государствах, при этом суммарный ежегодный объем продаж в рамках франчайзинговой системы превышает 1,3 млрд долларов. По оценкам Международной франчайзинговой ассоциации в мире насчитывается порядка 16,5 тыс. франчайзеров и более 1,2 млн франчайзи [2]. Лидером в области франчайзинговых отношений по-прежнему остаются США, занимающие ведущие позиции по основным показателям этой формы бизнеса.

В 2022 году деятельность франчайзинга в основном была сконцентрирована на таких направлениях, как общественное питание, главным образом на ресторанах быстрого питания, домашние услуги, услуги здравоохранения и связанные с фитнесом.

Необходимо также отметить, что американские корпорации активно действовали не только на территории США, но и на внешних рынках в Европе, Азии и Америке, способствуя развитию неакционерных форм вывоза капитала [3]. Американская администрация в отличие от ряда иностранных государств не оставляла без внимания этот вид деятельности национальных корпораций, регулируя франчайзинговую деятельность, что в конечном итоге укрепляет конкурентные позиции капитала США.

**Ключевые слова:** франчайзинг, разновидности франчайзинга, эволюция франчайзинга в США, вклад франчайзинга в экономику США, законодательные базы по франчайзингу.

### American Corporations: Franchising Practices

*Rudolf Ivanovich ZIMENKOV,*

*Professor, Doctor of Economic Sciences, Institute of U.S. and Canadian Studies  
of the Russian Academy of Sciences (121060, Moscow, Khlebny pereulok, 2/3) -  
Chief Researcher, email: zimenkovri@gmail.com*

#### Abstract

The article analyzes the practices of franchising used by corporations as one of the leading ways of doing business today. Franchising refers to a business arrangement where one company (franchisor) allows another company (franchisee) to use its well-known brand names, trademark, production, and marketing technologies for doing business for a fee [1].

Since the beginning of the 21st century franchising, covering more than 70 different sectors of the world economy, is used in more than 80 foreign countries, while the total annual sales within the franchise system exceeds \$1.3 billion. There are about 16.5 thousand franchisors and more than 1.2 million franchisees in the world, according to the International Franchising Association [2]. The United States are still the major player in the field of franchising relations, occupying the leading position by the main indicators of this form of business.

In 2022, franchising activities were mainly concentrated in such areas as catering, primarily fast-food restaurants, home and health services, and fitness-related services.

It should also be noted that American corporations have expanded such business activities not only in the United States, but also in foreign markets of Europe, Asia and America, contributing to the development of non-equity forms of capital exports [3]. The American administration, unlike several foreign states, did not disregard this type of activity of domestic corporations, regulating franchising activities contributing to improving the competitiveness of US dollar.

**Keywords:** franchising, types of franchising, the evolution of franchising in the US, the contribution of franchising to the US economy, legislative framework for franchising.

Франчайзинг, как одна из быстроразвивающихся и популярных форм организации частного предпринимательства, активно распространяется во многих странах мира, однако наибольший размах эта деятельность достигла на североамериканском континенте. Франчайзинг в США отличается масштабностью операций, большими сроками действия франчайзинговых договоров, значительным охватом различных секторов национальной экономики, как в сфере услуг, так и в области производства. Высоким уровнем развития отличается американская законодательная база по франчайзингу. Необходимо также отметить государственную поддержку национальных корпораций, которая помогает им действовать не только на ёмком американском рынке, но и укреплять свои позиции на внешних рынках.



В целом, как показывает практика, франчайзинг стал одной из успешных форм развития предпринимательства, востребованным инструментом решения социальных и экономических задач, с которыми сталкивается государство.

### ИСТОРИЯ СТАНОВЛЕНИЯ ФРАНЧАЙЗИНГА

Родиной франчайзинга являются США. Как считают западные исследователи, реальный франчайзинг стал применяться в США в середине 19 века, когда в 1851 году известная американская корпорация Singer, производитель швейных машин и другой бытовой техники, начала предоставлять исключительные права на продажу своей продукции некоторым дистрибьюторам.

В конце 19 века франчайзинг был широко использован General Motors при продаже автомобильных двигателей через сеть дистрибьюторов. Подобный метод реализации автомобилей регулярно используется и в наши дни [3].

Большую поддержку франчайзингу в его распространении на территории страны способствовал принятый в США в 1946 году федеральный закон Ленэма (о товарных знаках), который разрешил одним фирмам предоставлять права на использование своего товарного знака другим фирмам под защитой закона, что привело к тому, что владелец товарного знака расширял границы своего бизнеса без больших капитальных вложений.

Франчайзинг подтвердил свою надежность, когда франшизы известных ресторанов быстрого питания стали распространяться не только на территории США, но во многих зарубежных странах. Так, в 1955 году активно стала действовать франшиза McDonald's как сеть ресторанов быстрого питания, KFC, а также International House of Pancakes. Имевшая огромный успех ресторанная сеть, изменила привычку американских граждан питаться, а также лица многих американских городов [5].

В 60-е годы 20 столетия в США стали быстро укрепляться и развиваться отношения франчайзинга: было построено много небольших отелей, прачечных, салонов красоты, ресторанов и т.д., увеличился объем операций в этой сфере бизнеса от 100 млрд долларов в 1970 году до 716 млрд долларов в 1990 году [6].

Американский франчайзинг, обретя большой опыт внутри страны, активно действует и за границей. Многие компании США продали свои предприятия с целью создания международной сети [7].

В последние годы за рубежом стали активно действовать такие франчайзинговые сети, как McDonald's, Holiday Inn, Hilton, Yves Rocher, Baskin-Robbins, Montgomery Ward, Wendy's и другие. В начале 21 века крупные компании США имели свои отделения более чем в 30 странах мира [7].

Наибольшие масштабы деятельности американских корпораций имеют в Канаде, Японии, Великобритании и сосредоточены в пищевой промышленности. Путем продажи франшиз за границу, американские компании получают возможность увеличивать число реализованных точек и при этом получать хорошие доходы.

С целью поддержания франчайзинговых операций за границей в США создано несколько ассоциаций: Американская ассоциация франшизы и дилеров, Общество франчайзинга, Международная франчайзинговая ассоциация и другие. Наибольшую активность проявляет Международная франчайзинговая ассоциация, созданная в 1960 году и предназначенная для улучшения взаимодействия членов ассоциации как внутри страны, так и за рубежом [8]. Эту ассоциацию поддерживают несколько федеральных ведомств, а ее проекты реализуются в более чем 150 зарубежных посольствах США. Важную роль в деятельности ассоциации занимает организация различных выставок в целях популяризации франчайзинга.

США принимают участие в регулировании франчайзинга, который осуществляется на федеральном уровне и уровне штатов. Что касается федерального регулирования франчайзинговой деятельности, то в начале 1970-х годов конгресс США возложил обязанности регулирования на Федеральную комиссию по торговле, и в 1979 году этой комиссией был принят акт «Disclosure Requirements and Properties Concerning Franchising and Business Opportunity Ventures», который устанавливал правила предоговорного раскрытия франчайзером информации о предоставляемой франшизе [9].

Одновременно 17 штатов США имели законодательное регулирование франчайзинга. В конце 1970-х годов в США был разработан документ - Uniform Franchise Offering Circular (UFOC) или Единый перечень вопросов по предложению франшиз. Этот документ обязывает франчайзера раскрывать информацию по основным вопросам франшизы [10].

Анализ основных американских документов по регулированию франчайзинга показывает, что двойные нормы регулирования, заложенные в них, не только не способствовали упрощению оформления франчайзинга, но и добавили проблем, поскольку, по мнению американских экспертов, применение новых правил понизило уровень защиты франчайзи. Другими словами, американское законодательство в этой области, несмотря на многие положительные стороны, также имеет и недочеты, которые не облегчают жизнь компаний-франчайзи при заключении сделок.

Естественно, что франчайзинг действует не в закрытом пространстве, испытывая на себе действия как положительных, так и отрицательных факторов, характерных для мировой экономики. Так, по данным Международной франчайзинговой ассоциации, замедление темпов роста мировой экономики в 2009 году привело к закрытию 10 тысяч предприятий (франчайзинговых точек) и сокращению рабочих мест на 207 тысяч человек. Однако следует отметить, что рестораны быстрого питания и полного обслуживания, где было занято большая часть работающих по франчайзингу, не были подвержены резкому сокращению рабочих мест. В то же время процесс сокращения рабочей силы в основном коснулся автомобильной промышленности и недвижимости, т.е. тех областей экономики, в которых позиции франчайзинга были не столь прочными.



К началу 21 века франчайзинг стал самым быстрорастущим и надежным методом организации бизнеса в рыночной экономике. Как свидетельствуют данные Международной франчайзинговой ассоциации, среди франшизополучателей доля успешных предприятий после двух лет деятельности составляет 85%, а среди начинающих предприятий, не прибегающих к помощи франчайзинга, этот показатель составляет всего лишь 15% [11].

### ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ ФРАНЧАЙЗИНГА

Как показывает мировая практика, франчайзинг имеет значительные преимущества. Однако при его тщательном рассмотрении можно обнаружить и определенные недостатки. Далее приводится анализ тех и других сторон этой быстроразвивающейся формы бизнеса для обеих участников франчайзинговой сделки.

Преимущества для франчайзера:

1 – Быстрое расширение бизнеса на новых территориях с минимальным вкладом собственных исследовательских, финансовых и трудовых ресурсов.

2 – Деятельность франчайзинговых предприятий способствует созданию дополнительных рабочих мест в различных секторах хозяйства многих штатов страны. При этом рост происходит, несмотря на экономические трудности и непрекращающуюся пандемию коронавирусной инфекции.

3 – Франчайзинговые компании получают дополнительные доходы за счет выплат компаниями-франчайзи паушальных платежей и роялти.

4 – Франчайзинг способствует росту продаж, стимулируя операторов торговых точек широко использовать инновации для выпуска новой модернизированной продукции с целью наиболее полного удовлетворения потребителя местного рынка.

5 – Фирмы-франчайзеры активно используют мотивационные стимулы с целью повысить заинтересованность операторов точек работать лучше и увеличивать объем продаж.

6 – Небольшие фирмы, стремясь увеличивать темпы экономического роста, пользуются финансовыми услугами как франчайзеров, так и венчурного капитала. Однако преимущества франчайзинга заключаются в том, что за предоставление финансовых средств он не требует передачи ему части контроля над этим предприятием, а венчурный капитал это требует. Поэтому многие предприниматели, сделавшие выбор в пользу франчайзинга, связывают свое решение с этим аспектом [13].

Преимущества франчайзи:

1 – После подписания соответствующего договора о создании предприятия, франчайзи сохраняет экономическую и правовую независимость.

2 – Франчайзи получает поддержку в различных формах от франчайзера, которая дает ему возможность выстоять в конкурентной борьбе с другими фирмами.

3 – Индивидуальный предприниматель обычно старается с самого начала думать не только о продажах, но и о том, чтобы создать фирме хорошую репутацию. Франчайзи в свою очередь покупает себе репутацию вместе с покупкой франшизы.

4 – Франчайзи значительно экономит за счет формирования бизнеса, проведения маркетинговых исследований, реализации рекламы, подготовки кадров и т.д.

5 – В целом заключение соглашения с более мощным и в значительной степени известным партнером увеличивает конкурентные преимущества франчайзи.

Как показывает практика работы корпораций, франчайзинг создает значительные преимущества для обеих сторон соглашения. Но есть и недостатки как для франчайзера, так и для франчайзи, о которых обе стороны не должны забывать.

Минусы для франчайзера:

1 – Несоблюдение франчайзи инструкций и положений франчайзингового договора может привести к потере франчайзером его репутации.

2 – Франчайзинговый договор нередко предусматривает невозможность для франчайзера расторгнуть контракт с франчайзи, который не выполняет основных положений этого договора.

3 – Франчайзи могут попытаться скрыть общую сумму продаж франчайзеру и предоставить неполный отчет для того, чтобы уменьшить взносы своему старшему партнеру.

4 – Незаконное использование бренда франчайзинга после расторжения договора.

5 – Неэффективная работа компании-франчайзи подрывает авторитет всей франшизы.

6 – Сложность контроля за деятельностью франчайзи создает определенные трудности для основной компании-франчайзера.

Недостатки для франчайзи

1 – Правила, записанные во франчайзинговом договоре, должны выполняться всеми компаниями-франчайзи без исключения и без изменений в их содержании.

2 – Договор нередко создает определенные проблемы и высокие затраты на услуги франчайзера: покупка оборудования, сырья, ежегодные платежи и т.д.

3 – Риск изменения политики франчайзера в сторону, не отвечающую интересам франчайзи.

4 – Соглашения о франшизе является долгосрочным и сильно затрудняет франчайзи быстрый выход из бизнеса [14].

5 – Недостаточный объем информации о финансовом положении франчайзера. Может случиться так, что франчайзер объявит о банкротстве, что может привести к продаже франшизы.



**СОВРЕМЕННОЕ РАЗВИТИЕ ФРАНЧАЙЗИНГА В АМЕРИКАНСКОЙ ЭКОНОМИКЕ**

В настоящее время франчайзинг является быстрорастущим методом организации бизнеса в американской экономике. Для администрации США франчайзинг также является одной из неакционерных форм деятельности капитала, базирующейся на получении прибыли при минимальных инвестициях за границей.

В начале 21 века франчайзинговые операции в США развивались очень быстро. В 2019 году в США насчитывали 773,6 тыс. франчайзинговых точек, на которых было занято 8,43 млн человек [14].

Сегодня до 56% систем франчайзинга охватывают те отрасли, где они наиболее результативны. Наиболее активными франчайзинговыми системами в США являются услуги, прокат автомобилей, быстрое питание, недвижимость, парикмахерские, салоны красоты, гостиницы и многое другое. Франчайзинг в сфере розничной торговли обеспечивает порядка 15% ВВП США. Примерно 60% ВВП страны производится предприятиями малого и среднего бизнеса, более 50% которых работает по системе франчайзинга.

Однако, несмотря на впечатляющие масштабы франчайзинга, только 16% американских франчайзеров создали сети, состоящие из 100 франчайзинговых точек, причем только 4% таких компаний может рассчитывать на увеличение точек до 500-600 единиц.

Тем не менее, по расчетам американских экспертов, 50% американских франшиз сконцентрировано в 10 штатах США, а еще приблизительно 30% франшиз стремятся реализовать себя приблизительно в 30 штатах. Таким образом, франчайзинг в США охватывает большие территории страны. При этом исторически сложилось так, что штаты на юге и западе страны являются центрами франчайзинговой деятельности, которая приносит значительные дивиденды американскому капиталу.

Небезынтересно отметить и тот факт, что на масштаб американского франчайзинга влияют несколько социально-экономических факторов, которые нередко оказывают разнонаправленное воздействие на развитие этого метода ведения хозяйственной деятельности. Рассмотрим наиболее важные из них.

Государственная политика. Американская администрация, по заявлениям западной печати, стремится развивать все административные единицы (в лице штатов), создавать в них благоприятную для бизнеса среду с целью разрешения различных социальных проблем, с которыми сталкивается американское государство. Так, поддержка бизнеса и рост населения способствует тому, что согласно прогнозам во втором десятилетии 21 века в таких штатах как Техас, Колорадо, Флорида и Северная Каролина произойдет расширение и активизация франчайзинговой деятельности. Политика администрации США уже привела к активизации фран-

чайзинговой деятельности в таких штатах, как Южная Каролина, Теннесси и Джорджия. Финансовая поддержка государством индустрии жилья и благоприятный налоговый процесс в Арканзасе, развитие технологического сектора в Айдахо привели к включению этих штатов в первую десятку крупнейших штатов в структуре американского франчайзинга. Другими словами, американское государство продолжает ускорять восходящую траекторию развития франчайзингового бизнеса, уделяя при этом повышенное внимание этому бизнесу на юге и западе страны [15].

Кризисная обстановка в мире. Мировая экономика в 2020 году вошла в длительную фазу кризиса. Отчасти это связано с пандемией, которая позже охватила многие страны мира и заставила правительство США и других стран тратить огромные средства на преодоление последствий локдауна, а не создавать благоприятную обстановку для бизнеса и разрешения социальных проблем. При этом подобная политика сочеталась с необходимостью выстраивать новые механизмы взаимодействия со значительной частью населения и переходить на широкомасштабную цифровизацию экономики и социальной сферы. В результате объективная оценка всех событий, произошедших в 2021 году, дает надежду на то, что часть ранее возникших проблем уже исчезла, еще часть усиленно решается, что способствует дальнейшему развитию франчайзинговой деятельности в США и других иностранных государствах.

Проблемы в отношениях франчайзеров и франчайзи. В результате вовлечения во франшизный бизнес обширных предпринимательских слоев в США, как ни в какой другой стране мира, ярко проявляется поляризация позиций франчайзеров и франчайзи. И тех, и других активно поддерживают значительное количество бизнесменов. Как следствие, федеральные законодатели в конгрессе США вынуждены периодически возвращаться к обсуждению проблем франчайзинга, что свидетельствует о не всегда продуманных и выверенных положениях американского законодательства в этой области [16].

Стремление укрепить свои позиции в постоянно меняющихся условиях развития мировой экономики вынуждает американские корпорации вносить определенные коррективы во франчайзинговую деятельность. Так, крупная исследовательская компания в сфере франчайзинга Franchise Direct в 2022 году проанализировала франчайзинговый рынок в США и определила ряд новых направлений в деятельности американских корпораций. В материалах доклада этой компании по итогам исследования говорилось, что, хотя этот метод бизнеса охватывает около 60 секторов американской экономики, тем не менее в 2022 году он концентрировался в основном на трех направлениях, таких как общественное питание, включая рестораны быстрого питания (из 100 компаний в этой сфере экономики были зафиксированы 35 франчайзинговых компаний), домашние услуги (15 компаний) и услуги здравоохранения, фитнеса и косметики (9 компаний) [17].





Концентрация усилий франчайзинговых компаний на продуктовом секторе объясняется тем, что связанные с этим сектором обслуживания франшизы в сфере ресторанов быстрого обслуживания способствовали опережающему росту экономики США. Этот сектор создает значительно больший экономический результат, в то время как сектор ресторанов с полным обслуживанием сильно уступает ему в части получения франшиз, создания рабочих мест и роста производства. Наиболее известные в этом виде франчайзинга такие корпорации, как McDonald's, Domino's, Jersey Mike's, Papa John's, Dunkin' Donuts, Subway и Taco Bell.

В начале 21 века в секторе домашних услуг продолжался значительный скачок, благодаря которому этот вид франчайзинга резко укрепил свои позиции. Расширение этого сектора тесно связано с ростом потребительских расходов и доходов населения, в основном за счет брендов, предлагающих услуги в области здравоохранения, фитнеса, ухода за детьми, а также косметические услуги. Наиболее известные в этих видах услуг были компании Ace Hardware, Servpro, Dog Training Elite и другие.

Таким образом, изложенные материалы убедительно свидетельствуют о том, что франчайзинг в США охватывает различные сферы производства и потребления, укрепления и расширяя свои позиции на рынке.

В докладе также говорится, что в мировом франчайзинговом бизнесе, основу которого, как уже говорилось, составляли американские корпорации, произошла смена лидеров. На первое место вышла компания Kentucky Fried Chicken (KFC), второе место осталось без изменений за 7-Eleven, а что касается прежнего лидера, компании McDonald's, то она отодвинулась на третье место [2].

Занявшая первое место компания KFC – известная американская корпорация в сфере ресторанов быстрого питания. Ее особенность заключается в том, что основная часть ее работы проходит за границей, а не в США. Так, в 2019 году, корпорация имела за границей 22,6 тыс. франчайзинговых точек, а в США 4,1 тыс. Во втором квартале 2021 года, она открыла 428 новых точек, большинство из которых расположены за границей, что, по мнению авторов доклада, способствовало ее выходу в лидеры [17].

Кроме того, превосходство KFC становится очевидным, когда мы сравниваем основные показатели ее деятельности с аналогичными показателями других известных американских компаний, таких как Pizza Hut и Taco Bell, занимающие 6 и 7 места соответственно среди 100 крупных компаний США. Как подчеркивается в докладе, KFC превосходит эти компании по таким важным показателям как размеры системной выручки, ежегодный прирост этой выручки, количество вновь созданных точек корпорации и т.д.

Находящаяся на втором месте среди глобальных франчайзинговых компаний 7-Eleven долгие годы являлась крупнейшим и весьма популярным предприятием в

сфере розничной торговли, нередко входя в тройку ведущих франшиз мира. В 2021 году в ее владении находились 77 тыс. точек, то есть в 2 раза больше, чем у корпорации McDonald's. Особенность деятельности этой компании состоит в том, что за границей она имела в восемь раз больше франчайзинговых точек, чем в США [2].

Кроме того, нельзя забывать и тот факт, что по объему общесистемной выручки 7-Eleven входит в число крупнейших франчайзеров мира, занимая второе место среди компаний-гигантов в этой области (86 млрд долларов в 2019 году), пропустив впереди себя только McDonald's (97 млрд долларов) [1]. Одно из стратегических направлений дальнейшей деятельности компании на ближайшую перспективу – расширение использования ресторанов быстрого питания.

Занявшая третье место в списке крупнейших корпораций McDonald's до 2022 года считалась крупнейшей в мире франчайзинговым сетевым рестораном быстрого питания. В настоящее время под торговой маркой McDonald's работают рестораны в 119 странах мира. Сама компания владеет примерно 15% всех ресторанов, а остальные 85% руководят партнеры по франчайзингу.

В США по франшизе McDonald's работают более 80% ресторанов сети, в Европе – порядка 50%. Стратегия компании направлена на увеличение объема продаж, но при высоком качестве обслуживания [17].

Можно также отметить тот факт, что, несмотря на все сложности, с которыми сегодня сталкивается бизнес, американские франчайзинговые компании по-прежнему получают международное признание. Так, крупная исследовательская компания в области франчайзинга Franchise Direct, проводившая в 2022 году анализ деятельности 100 наиболее известных в мире франчайзинговых компаний, выяснила, что большую их часть составляют американские компании, а среди 20 самых крупных корпораций 18 также являются американскими (см. таблицу 1).

Таблица 1

### 20 крупнейших франчайзинговых корпораций мира в 2022 году

1.	Kentucky Fried Chicken	11. Subway
2.	7-Eleven	12. Wendy's
3.	McDonald's	13. InterContinental Hotels and Resort (United Kingdom)
4.	Marriot International	14. Dunkin'
5.	Burger King	15. Re/Max
6.	Pizza Hut	16. Tim Horton's (Canada)
7.	Taco Bell	17. The UPS Store
8.	Dominos	18. Chick-fil-A
9.	Ace Hardware	19. Snap-on Tools
10.	Century 21	20. Hilton Hotels and Resorts

**Источник:** 2022 Top 100 Franchising Report /Franchising Direct/ franchisedirect.com



### **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Таким образом, американские корпорации, несмотря на проблемы в мировой экономике, осложнения в международных отношениях и усиление конкуренции, по-прежнему сохраняют ведущие позиции в сфере франчайзинга как одного из основных методов развития экономики. Франчайзинг укрепляет позиции не только крупного бизнеса США, но малого и среднего, что в конечном итоге способствует росту занятости, объема производства и ВВП. Масштабность операций как внутри страны, так и за рубежом, профессионализм в работе и использовании новых методов маркетинга, свидетельствует о том, что американские корпорации, широко применяющие этот метод организации бизнеса, будут стремиться сохранить лидирующие позиции в сфере франчайзинга, по крайней мере, на ближайшую перспективу.

### **ПРИМЕЧАНИЯ:**

<sup>1</sup> Франчайзинг: бизнес, практика и возможности [Электронный ресурс] Режим доступа [https://www.marketing.spb.ru/lib-mm/sales/franc\\_mold/1.htm](https://www.marketing.spb.ru/lib-mm/sales/franc_mold/1.htm) (дата обращения: 10.06.2022)

<sup>2</sup> Top 100 Franchises 2022 / Franchise Direct / <https://www.franchisedirect.com/top-100-franchises-2022>

<sup>3</sup> Франчайзинг в США – статистика и факты [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://topfranchise.ru/novosti-franshizy/franchayzing-v-ssha-statistika-i-fakty> (дата обращения: 11.06.2022)

<sup>4</sup> Баграева Э. О. США как лидеры франчайзинга и основные эксперты франшизных систем / Актуальные вопросы современной экономики, 2020, №5, с. 235.

<sup>5</sup> ТОП 20 франшиз в США по версии Entrepreneur 2018 [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://topfranchise.ru/stati/top-20-franshiz-v-ssha-po-versii-entrepreneur-2018> (дата обращения: 15.06.2022)

<sup>6</sup> Международный опыт развития франчайзинга / USAID MEP, Deloitte Consulting LLP, 2016, с. 18.

<sup>7</sup> Американские франшизы [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://f.partnerkin.com/c/amerikanskie> (дата обращения 16.06.2022)

<sup>8</sup> Якимова Е. С., Могорян Т. Ф. Правовое регулирование отношений, вытекающих из договора коммерческой концессии в России и зарубежных странах / Образование и право, 2021, №5. С. 139.

<sup>9</sup> Бердина М. Ю., Бердин А. Э. Эволюция франчайзинга: от древности до наших дней / Научные исследования и разработки, Экономика, 2019, №3 (39), с. 21.

<sup>10</sup> Файнберг М. Э. Франчайзинг как эффективный инструмент развития бизнеса, РФА, Доклад от 19.10.2017, с. 7.

<sup>11</sup> Сенаторов И. И., Кусков А. Н. Преимущества и недостатки франчайзинга как формы бизнеса / Научные международные исследования, 2020, с. 170.

<sup>12</sup> Потапова О. А. Франчайзинг в США: опыт развития / Банковские услуги, 2016, №2, с. 29.

<sup>13</sup> Гатин Р. С. Возникновение и развитие франчайзинга / Евразийский Союз ученых, 2018, с. 24.

<sup>14</sup> The Best Franchise Deals Special Report. QSR Magazine, Food News Media, 2021, p. 9.

<sup>15</sup> Топ 10 самых крупных франшиз мира [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://bizfranchise.org/top-10-samyh-krupnyh-franshiz-mira/> (дата обращения: 25.06.2022)

<sup>16</sup> Federal Trade Commission 16 CFR 436 and 437 Disclosure Requirements and Prohibitions Concerning Franchising and Business Opportunities; Final Rule [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.ftc.gov/sites/default/files/070330franchiserulefrnotice.pdf> (дата обращения 07.06.2022)

<sup>17</sup> Franchise Business Economic Outlook 2020 [Электронный ресурс] FRANdata Режим доступа: <https://franchiseeconomy.com/assets/26604.pdf> (дата обращения: 17.06.2022)

### БИБЛИОГРАФИЯ:

Бердина М. Ю., Бердин А. Э. Американская мечта: франчайзинг как образец успешного бизнеса / Региональные проблемы преобразования экономики, 2020, №3, с. 97-105 @@ Berdina M. Yu., Berdin A. E'. Amerikanskaya mechta: franchajzing kak obrazecz uspeshnogo biznesa / Regional'ny'e problemy' preobrazovaniya e'konomiki, 2020, №3, s. 97-105.

Блажнов Е. А. Приглашение в мир цивилизованных рыночных и общественных отношений. - М.: М.: ИМА-пресс, 1994, 157 с. @@ Blazhnov E. A. Priglasenie v mir civilizovanny'x ry'nochny'x i obshhestvenny'x otnoshenij. - М.: М.: IMA-press, 1994, 157 s.

Ватутин С. В., Тришин М. Е. Клонирование бизнеса. Франчайзинг и другие модели быстрого роста - М.: Питер, 2012, 192 с. @@ Vatutin S. V., Trishin M. E. Klonirovanie biznesa. Franchajzing i drugie modeli by'strogo rosta - М.: Piter, 2012, 192 s.

Герчикова И. М. Международное коммерческое дело. – М.: ЮНИТИ, 1996, 501 с. @@ Gerchikova I. M. Mezhdunarodnoe kommercheskoe delo. – М.: YuNITI, 1996, 501 s.

Голикова Е. И. Франчайзинг: история и современность / BuhStyle (БухСтиль), 2015, №3, с. 82-87 @@ Golikova E. I. Franchajzing: istoriya i sovremennost' / BuhStyle (BuxStil'), 2015, №3, s. 82-87

Зименков Р. И. Кудряшова В. Б. Франчайзинг в международной практике / Вестник академии, 2009, №1, с. 36-39 @@ Zimenkov R. I. Kudryashova V. B. Franchajzing v mezhdunarodnoj praktike / Vestnik akademii, 2009, №1, s. 36-39

Майер А. Франчайзинг как наиболее успешная система ведения малого бизнеса / Клуб франчайзи: журнал о бизнесе по франшизам. 2010. №1, с. 7-17 @@ Majer A. Franchajzing kak naibolee uspeshnaya sistema vedeniya malogo biznesa / Klub franchajzi: zhurnal o biznese po franshizam. 2010. №1, s. 7-17

Спинелли-мл. С., Розенберг Р. Франчайзинг – путь к богатству. - М.: И.Д. Вильямс, 2018, 384 с. @@ Spinelli-ml. S., Rozenberg R. Franchajzing – put' k bogatstvu. - М.: I.D. Vil'yams, 2018, 384 s.



Франчайзинг как форма начала бизнеса [Электронный ресурс] Пособие для начинающих предпринимателей, 2019 @@ Franchajzing kak forma nachala biznesa [E`lektronny`j resurs] Posobie dlya nachinayushhix predprinimatelej, 2019. Режим доступа: [https://www.r21.spb.ru/files/portal\\_upload/sodeistvie/franchizing.pdf](https://www.r21.spb.ru/files/portal_upload/sodeistvie/franchizing.pdf) (дата обращения 21.06.2022)

Что такое франчайзинг и франшиза: разбираемся в тонкостях, знакомимся с гигантами @@ Chto takoe franchajzing i franshiza: razbiraemsya v tonkostyax, znakomimsya s gigantami [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://101million.com/franchaizing/obschaya-informaciya/chto-takoe-franshiza.html> (дата обращения 23.06.2022)

McDonald's Company Profile [Электронный ресурс] Fortune 500 Annual Ranking Режим доступа: <https://fortune.com/company/mcdonalds/fortune500/> (дата обращения: 28.06.2022)

