

# ФРАНЧАЙЗИНГ В РИТЕЙЛЕ:

обзор рынка  
и ключевые тренды



**3** Введение

**4** Рынок франчайзинга и тренды

**6** Зачем ритейлеру  
развивать модель франшизы?

**7** Кейсы российского рынка

**8** Тренды зарубежного  
рынка франчайзинга

**10** От мировых трендов к нашим реалиям

**11** Как франчайзеру реагировать  
на тенденции рынка?

**В последние годы роль франчайзинга как одного из инструментов масштабирования ритейла усилилась на фоне роста стоимости капитала, сложности управления сетями, а также замедления органического роста**

По итогам **2024 года** российский рынок франчайзинга, объем которого достиг **3,7 трлн руб**, продемонстрировал устойчивый рост. Количество франчайзинговых **объектов превысило 107 тыс**, а рост оборота составил около 17% год к году.

В **2025 году рынок вошел в фазу замедления (~2,5% г/г)** на фоне ужесточения финансовых условий и роста требований инвесторов к устойчивости бизнес-моделей. Это привело к **сокращению доли бюджетных инвестиционных продуктов (0,5–3 млн руб)** и смещению спроса на более устойчивые форматы.

**2026 год** не обещает возврата к прежним темпам, однако его динамику можно охарактеризовать как **умеренный рост (5–7%)**, учитывая, что некоторые продуктовые ритейлеры начинают активно расширять сеть по модели франчайзинга. В целом **рынок переходит от фазы ускоренного расширения к этапу более зрелой и селективной экспансии.**

Более 70% франчайзинговых точек открывается за пределами Москвы и Санкт-Петербурга, что повышает **требования к стандартизации, цифровой поддержке и управлению качеством.**

Франчайзеры ищут **новые форматы и сегменты, увеличивается доля франшиз в сфере услуг, растет средний инвестиционный чек**, а франшиза все чаще воспринимается как инвестиционный продукт для зрелых предпринимателей.

## **В рамках этого исследования**

франчайзинг рассматривается не как универсальное решение для быстрого роста, а как инструмент масштабирования. Его эффективность определяется уровнем операционной и цифровой зрелости компании.

# Рынок франчайзинга и тренды

**3,8 трлн Р**  
объем рынка франчайзинга в 2025

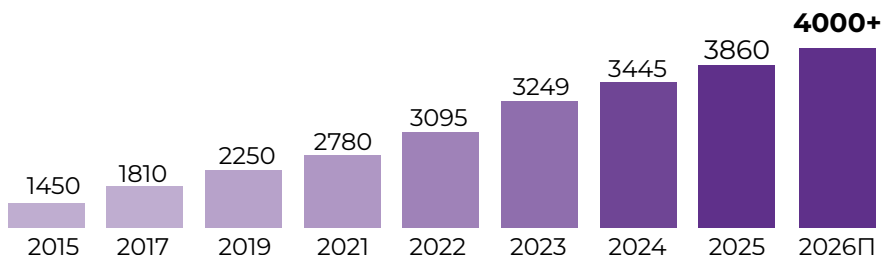
**200+ тыс**  
франчайзинговых точек

**+17%**  
рост оборота рынка франшиз, г/г

**8200+**  
договоров коммерческой концессии

## Общее количество франшиз в России на Q4 2025 года

\*Прогноз 2026 – оценка Axenix, основанная на рыночных трендах и динамике спроса.

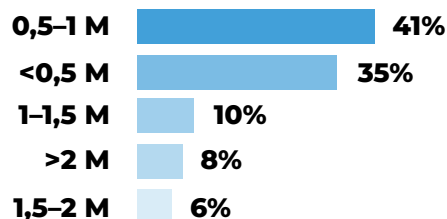


## ЛИДИРУЮЩИЕ СЕГМЕНТЫ

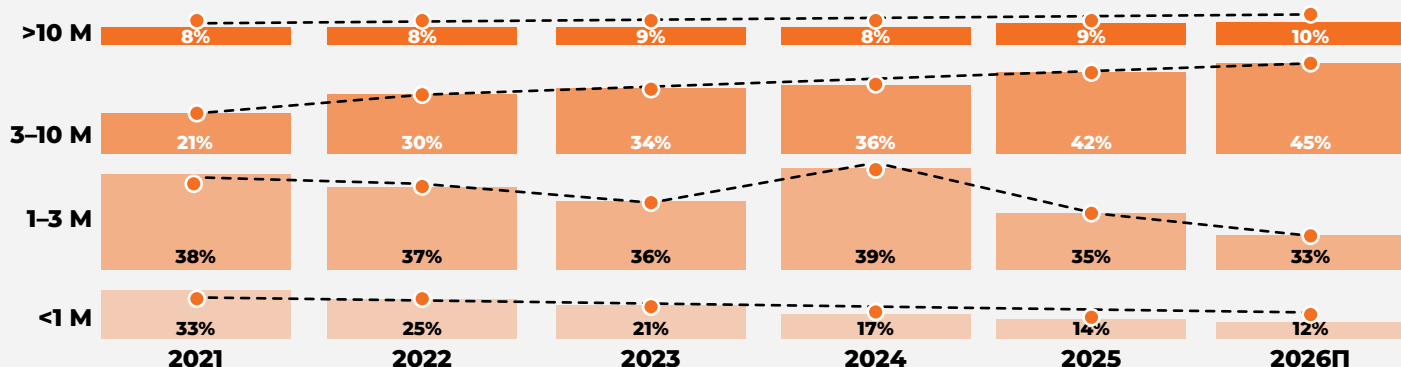


## СТРУКТУРА ОБОРОТА

(франшизной точки за месяц)



## Структура инвестиций во франшизу



\*Прогноз 2026 – оценка Axenix, основанная на рыночных трендах и динамике спроса.

## География



# Рынок франчайзинга в России: ключевые тренды и выводы



## Трансформация роста

Рынок франчайзинга отражает переход ритейлеров от краткосрочного интереса к долгосрочным партнерским моделям. Экстенсивный рост сменяется фокусом на удержании и развитии зрелости модели, где конкурентное преимущество получают франчайзеры со способностью эффективно управлять сетью, а не только наращивать количество точек.



## Региональная экспансия

Более 70% новых объектов открываются за пределами Москвы и Санкт-Петербурга, где франчайзинг часто единственная экономически эффективная модель присутствия. Основной вклад в этот процесс обеспечивают сервисные форматы и точки быстрого питания, которые легче адаптируются к региональному рынку и быстрому запуску за счет франшиз с невысоким и средним уровнем.



## Взросление аудитории и продукта

Франшиза становится полноценным инвестиционным продуктом: средний возраст франчайзи растет, приходят опытные инвесторы и предприниматели. Это подтверждает тренд на постепенное взросление профиля инвестора и переход к более капиталоемким и устойчивым форматам.



## Выход на новые рынки

Ориентация на страны СНГ и БРИКС становится одним из способов получать валютную выручку и повышать капитализацию бренда.



## Финансовая и цифровая устойчивость

Франчайзеры ищут новые форматы с лучшим соотношением срока окупаемости и размера инвестиций, а автоматизация управления, обучения и продаж становится стандартом рынка.

# Зачем ритейлеру развивать модель франшизы?



## Увеличение дохода

Франчайзер получает **дополнительный доход** за счет выплаты роялти ( 5–7% за месяц от оборота франчайзи), маркетинга (1–3% от оборота франчайзи), продажи продукции под его брендом



## Мотивация франчайзи

Франчайзи **лично заинтересован** в успехе бизнеса, максимизации **прибыли** и строгом соблюдении стандартов



## Уменьшение затрат и высвобождение капитала

Открытие и управление магазинами **высвобождает капитал** компании и позволяет **уменьшить собственные затраты** на открытие новых точек продаж. Это ответственность франчайзи



## Скорость экспансии и усиления бренда

Быстрое развитие сети позволяет **занять лидерские позиции** в выбранной нише, **повысить узнаваемость** бренда

# Кейсы российского рынка



Тип бизнеса	Компания/Сеть	Количество магазинов, собственные/франшиза	Оборот за 2024, млрд руб	Прирост оборота, 2023/2024	Особенности модели	Паушальный взнос, тыс. руб	Роялти/маркетинг	Типы поддержки франчайзи
Продукты	X5	23 000+ / 570+	2909 / 70,4	+19,6% (*)	Обратный франчайзинг, запуск под ключ	500	—	
	ФАСОЛЬ	0 / 1300+	58,7	+16,4% (*)	Полностью франчайзинговая модель	100	—	
	FIX price	7160+ / 720+*	314,9 / 28,8	+7,9% (*)	Большая доля СТМ, запуск под ключ	310	4%	
Общественное питание	ROSTIC'S	60+ / 1080+	25,9 / 24,54	+28% (*)	Сильный бренд. Стандарты приготовления, «брендовая» экспертиза	N/A	11%	
	Теремок	Всего 346	21,3	+27% (*)	Формат fast-casual с акцентом на блюда русской кухни	70	4%	
	ДОДО ПИЦЦА	300+ / 650+**	8,2 / 5,61	+38,4%	Прямой доступ в реальном времени к ключевым метрикам своей пиццерии	500	4% / 4%	
	COFFEE LIKE	7 / 1000+	0,376 / 0,37	+26,3% (*)	Низкий порог входа, маленькая площадь точек	450–700	6%	
Услуги	INVITRO	600+ / 1400+	14,3 / 10,01	+21,8% (*)	Централизованная лаборатория, системы контроля качества	100–700	От 28 тыс. руб	
	CDEK	50 / 5000+	89	+35% (*)	Гибкие тарифы позволяют охватывать небольшие города. Продажа доп.услуг, упаковка, реклама	400	10–15%	
	OZON	3700+ / 71 000+	2874,7 / 2732,38	+64% (*)	Нет паушального взноса и роялти. Комиссия за обработку заказа	—	—	
	wildberries	Всего 46 000	4100 (GMV)	+60% (*)	Нет паушального взноса и роялти. Комиссия за обработку заказа	—	—	
Не продукты	Ви	10+ / 250+	170 / 163,4	+28,1% (*)	Разные форматы для открытия магазинов, эксклюзивная территория для франчайзи	—	— / 1,5%	
	Kauze	105 / 26	138,4 / 27,47	+16,4% (*)	Запуск под ключ, индивидуальный подбор ассортиментной матрицы, B2B-акцент	200	1,5%	
	SOKOLOV JEWELRY	780 / 250+	68,1 / 16,53	+34% (*)	Запуск под ключ, работа без выкупа товара	—	3%	
	РИГЛА	3500+**** / 800	194,5 / 66,06	+26% (*)	Запуск под ключ, единая ассортиментная политика	300	3% / 1%	



Предстартовая



Операционная



Маркетинговая



Технологическая

\* Вкл. Казахстан (377), Беларусь (335), ОАЭ (4), Армению (3), Узбекистан (2), Монголию (1).

\*\* Вкл. ОАЭ, Турцию, Азию, Африку и Европу.

\*\* Вкл. присутствие в 39 странах.

\*\*\*\* В сеть «Ригла» входят форматы «Здравсити Аптека», «Будь Здоров!», «Живика» и «Ригла».

# Тренды зарубежного рынка франчайзинга



Оборот,  
2024



Прогноз  
оборота, 2025



Кол-во  
франшиз



Кол-во  
точек



Население  
страны



Сегменты  
рынка



**АМЕРИКА**  
#сервисные  
франшизы  
#data-driven  
правление

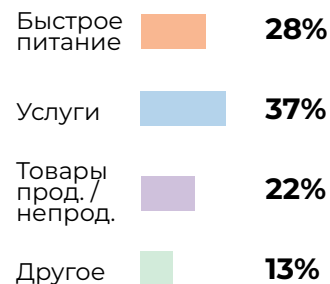
**896**  
млрд \$  
+3,9% к 2023

**936**  
млрд \$  
+4,4% к 2024

**3 тыс**

**0,83 млн**  
+2,4% к 2023

**340**  
млн



**КИТАЙ**  
#ИТ-платформы  
#регуляторика

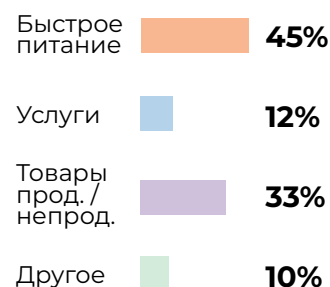
**700**  
млрд \$  
+10% к 2023

**770**  
млрд \$  
+10% к 2024

**4.5 тыс**

**1-1,2 млн**  
+10% к 2023

**1,4**  
млрд



**ГЕРМАНИЯ**  
#устойчивость  
#партнерство

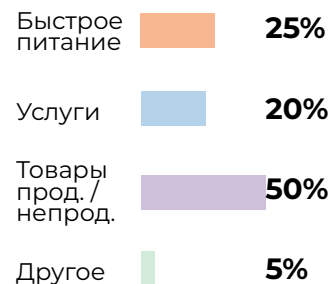
**159,6**  
млрд \$  
+1,1% к 2023

**162,8**  
млрд \$  
+2% к 2024

**0.9 тыс**

**0,2 млн**  
+2% к 2024

**85**  
млн



**япония**  
#микроформаты  
#автоматизация  
#self-service

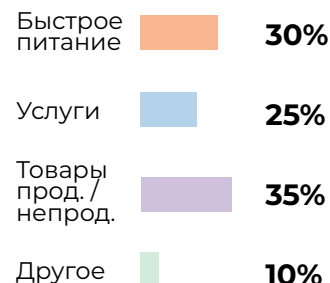
**138**  
млрд \$  
+4% к 2023

**145**  
млрд \$  
+4% к 2023

**1.3 тыс**

**0,3 млн**  
+2% к 2023

**124**  
млн



**РОССИЯ**  
#устойчивость  
#конкуренция  
моделей

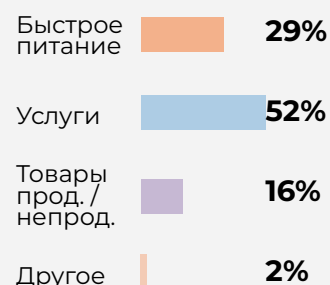
**41,3**  
млрд \$  
+17% к 2023

**42,3**  
млрд \$  
+2,5% к 2024

**3.8 тыс**

**0,2 млн**  
+8% к 2023

**141**  
млн



# Тренды зарубежного рынка франчайзинга



## АМЕРИКА

#сервисные франшизы  
#data-driven правление



## КИТАЙ

#платформизация  
#регуляторика



## ГЕРМАНИЯ

#устойчивость  
#партнерство



## ФРАНЦИЯ

#устойчивость  
#партнёрство



## ЯПОНИЯ

#микроформаты  
#автоматизация  
#self-service

### Расширение бизнес-сегментов

- |   |   |   |  |   |
|---|---|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Увеличение франшиз в сфере здоровья и бытовых услуг</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Расширение сегмента образования и дообразования для детей</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Увеличение франшиз в сфере здоровья и бытовых услуг</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Увеличение франшиз в сфере заботы и ухода за домашними животными, ориентация на локальное производство</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Увеличение франшиз в сфере услуг для пожилых и одиноких людей</li> </ul> |
|---|---|---|--|---|

### Увеличение рынка за счет экспансии (разные форматы, регионы, партнеры)

- |  |  |   |  |   |
|--|--|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Рост микро- и home-based франшиз</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Рост числа франшиз в городах с населением 1–3 млн человек и меньше</li> <li>Поглощение франшиз мелких сетей крупными игроками</li> <li>Ужесточение регуляторной среды для франчайзеров</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Стратегическая задача — привлечение новых партнеров</li> <li>Модели, позволяющие начать бизнес без полного отказа от текущей работы</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Рост популярности микрофраншиз</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Смена фокуса на микроформаты</li> <li>Развитие франшиз за пределами крупных городов</li> </ul> |
|--|--|---|--|---|

### Автоматизация и оптимизация процессов

- |  |   |  |   |  |
|--|---|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>ИИ для оптимизации операций, маркетинга и привлечения клиентов</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Автоматизация логистики, заказов и приготовления еды с помощью ИИ и роботов</li> <li>Бесшовная интеграция с локальными сервисами (WeChat, Alipay)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Инвестиции в гибридные / фиджитал-модели: офлайн-точки и доминирующий онлайн</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Оптимизация запасов, персонализация сервиса и новых каналов сбыта</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Внедрение роботов-бариста, роботов для приготовления пищи, КСО</li> </ul> |
|--|---|--|---|--|

### Увеличение инвестиций в поддержку франчайзи

### Применение ESG-стандартов и социальная ответственность

# От мировых трендов к нашим реалиям: глобальные модели — ориентир, а не шаблон

Успех франчайзинга в России определяет не скорость открытия новых точек, а качество управления масштабом. При этом мировая практика показывает, что лидеры делают ставку на развитие



**Цифровая экосистема**

Переход от модели «точка продаж» к модели **«сервисная экосистема»**. Создание цифровой платформы для франчайзи, охватывающей обучение, контроль KPI, маркетинг и операционную аналитику



**Централизованный data-контроль и скорость**

Создание системы **операционного контроля на основе больших данных и ИИ** для управления распределенной сетью, логистикой и стандартами



**Микроформаты и автоматизация**

**Развитие компактных форматов** (20–40 м<sup>2</sup>) для регионов и спальных районов: food-to-go, пункты выдачи, бытовые сервисы. **Внедрение систем самообслуживания и робототехники** для компенсации кадрового дефицита и снижения издержек



**Сервисный франчайзинг**

**Развитие франшиз в сфере услуг** (бухгалтерия, образование, клининг, медицина, логистика, IT) как для B2C, так и для B2B-сегмента. **Поиск новых сегментов** (например, уход за пожилыми людьми, безопасность, досуг, здоровье)



**Устойчивость, качество и долгосрочные отношения**

**Внедрение ESG-принципов** (упаковка, утилизация, энергоэффективность) как конкурентного преимущества. **Фокус на построение долгосрочных партнерств** с франчайзи (5–7 лет)

# Как франчайзеру реагировать на тенденции рынка?

## Тенденции рынка



Сложность привлечения внешних инвестиций из-за высокой ставки ЦБ



Предприниматели рассматривают франшизу как инвестиционный продукт



Повышение конкуренции в крупных городах заставляет бизнес адаптировать модели как для регионов, так и для международной экспансии



Смещение интереса инвесторов в сторону более крупных и стабильных франшиз



Взросление рынка франшиз, повышение конкуренции на рынке

## Что делать?

### 1

#### Инвестиции в операционную поддержку франчайзи

Фокус на гиперопеке существующих франчайзи, с целью удержать масштаб сети магазинов

### 2

#### Создание привлекательной сервисной пакетной модели

Сервисная модель поддержки становится обязательным атрибутом как для удержания существующих, так и для привлечения более опытных инвесторов

### 3

#### Развитие франшизы в других бизнес-сегментах / форматах

Запуск облегченных форматов бизнеса и расширение продуктовой линейки сервисными функциями

## Примеры наших проектов

Концепция развития и оптимизация клиентского опыта

Дизайн, аудит, внедрение цифровых сервисов и приложений

Оптимизация операций и расходов на персонал поддерживающих функций

Оптимизация расходов компании с применением zero-based подхода

Интегрированное планирование и оптимизация SCM

Оптимизация ассортимента и локаций точек франчайзи

Настройка целевой бизнес-и операционной модели

ИТ-стратегия, дизайн операционной модели и внедрение

Дизайн/трансформация центров обслуживания и shared services

Построение lean-организации