

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2022, №1, Том 14 / 2022, No 1, Vol 14 <https://esj.today/issue-1-2022.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/38ECVN122.pdf>

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Линдфорс, А. А. Ключевые риски экономической безопасности при организации франшизы на примере ООО «Готтлиб Шварц» / А. А. Линдфорс // Вестник евразийской науки. — 2022. — Т. 14. — № 1. — URL: <https://esj.today/PDF/38ECVN122.pdf>

**For citation:**

Lindfors A.A. Key risks to economic security when organizing a franchise on the example of Gotlib Schwartz LLC. *The Eurasian Scientific Journal*, 14(1): 38ECVN122. Available at: <https://esj.today/PDF/38ECVN122.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.).

УДК 314

**Линдфорс Артур Арбиевич**

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия  
Высшая школа управления  
Студент 4 курса бакалавриата, направление «Государственное и муниципальное управление»  
E-mail: [apptiipp@gmail.com](mailto:apptiipp@gmail.com)

## Ключевые риски экономической безопасности при организации франшизы на примере ООО «Готтлиб Шварц»

**Аннотация.** В данной статье рассматриваются основные риски, связанные с экономической безопасностью компании, при использовании такого явления как франшиза. Автором была изучена история появления понятия франшизы на территории России, а также показаны примеры компаний, в настоящий момент действующих на основе франшизы.

В статье отдельно рассматриваются ключевые аспекты, касающиеся договора франчайзинга, определяющие обязанности и ответственность сторон, а также основные требования касаются порядка оформления и внутреннего содержания. Кроме того, в данной работе изучены главные моменты, связанные с созданием франшизы. Важно отметить, что в статье рассмотрен подход к изучению такого понятия, как риск, что позволяет проводить комплексный анализ последующих рисков. Автором были рассмотрены риски экономической безопасности на всех этапах создания франшизы; это дает возможность оценивать существующие риски на любом отрезке процесса создания франшизы. Отдельно в данной работе прописаны существующие риски, которые могут потенциально возникнуть непосредственно при организации франшизы. Автором была использована методика ранжирования этих рисков по степени вероятности их наступления, а также была составлена так называемая карта рисков, где возможные риски сопоставлялись с прогнозируемыми потерями от их наступления.

Исходя из указанных рисков, автором были разработаны специальные мероприятия по управлению этими рисками при организации франшизы «Готтлиб Шварц». Кроме того, в данной статье был проведен финансовый анализ, выраженный в форме отчёта о финансовых результатах в случае внедрения системы франчайзинга.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность; риск; франшиза; риски хозяйствующего субъекта; ранжирование рисков; договор коммерческой концессии; франчайзи

## Введение

В России почти везде, прогуливаясь по улицам можно увидеть названия кафе, магазинов, предприятий, которые принадлежат большому известному бренду. Деятельность этих компаний осуществляется благодаря наличию института коммерческой концессии. Он регулирует отношения, связанные с возмездной передачей предпринимателем (правообладателем) другому лицу (пользователю) разрешения на коммерческое использование принадлежащего ему комплекса исключительных прав, в том числе на средства индивидуализации товаров, работ или услуг, охраняемую информацию, а также оказанием организационной и консультационной помощи, направленной на обеспечение качества товаров, работ или услуг пользователя не ниже требований правообладателя. Это относительно молодой институт отечественного права, возникший вследствие изменений в общественно-политической жизни страны на стыке 20 и 21 веков, который закрепил ранее не присущие российской торговле отношения, во всем мире известные как франчайзинг. Первый договор коммерческой концессии был заключен в 1996 г. Между американской компанией «Колгейт-Палмолив» (правообладатель) и российским АО «Колгейт-Палмолив» (пользователь); сейчас на российском рынке на условия коммерческой концессии работают рестораны «Макдоналдс», «Пицца-Хат», отели «Хилтон», «Ритц Карлтон», производители одежды, питания, бытовой техники.

Актуальность работы состоит в том, что отношения франчайзинга на сегодняшний день развития экономики России становятся все более распространенными в секторе малого бизнеса. Вследствие относительной молодости франшиз в отечественной экономике предприниматели, а также специалисты в области анализа рисков испытывают трудности в специфическом управлении рисками франчайзинг. Отсутствие достаточных исследований в данной области побуждает развить проблему обеспечения экономической безопасности подобных организаций.

Объектом исследования является система обеспечения безопасности отношений франчайзинга в России.

Предметом исследования выступают риски экономической безопасности при организации франшизы.

## 1. Материалы и методы

В работе используются такие методы как анализ и синтез исторических данных, причинно-следственный анализ, метод экспертных оценок, метод мозгового штурма и математико-экономическое моделирование.

В работе были использованы нормативно-правовые акты различных государств, зарубежная и отечественная литература, аналитические обзоры, а также результаты собственноручно проведенного анализа.

Цель работы: исследование, выявление и оценка рисков экономической безопасности для франчайзера при организации франчайзинговой системы

Для достижения цели в работе поставлен ряд задач:

1. Проанализировать развитие франчайзинговых отношений в России и мире, нормативное обеспечение и виды франчайзинга, определение и виды рисков.
2. Идентифицировать риски экономической безопасности при организации франшизы.

3. Изучить риски экономической безопасности малого предприятия в сфере франчайзинга с использованием выбранных методов.
4. Разработать ряд мер по минимизации выявленных рисков экономической безопасности, провести апробацию.

Для обеспечения объективности и полноты исследования в работе использованы труды различных экспертов в области экономических отношений, анализа рисков и экономической безопасности, таких как Авдийский В.И. [1], Безденежных В.М. [2], Максимов А.А. [8], Моисеева А.В. [9].

## 2. Результаты и обсуждение

Отмывание денег, которые получены преступным путем, является важной проблемой на протяжении долгого времени в разных странах.

Договор франчайзинга в главе 54 «Коммерческая концессия» Гражданского Кодекса РФ, являющейся основой франчайзинговых отношений, именуется договором коммерческой концессии. Также франчайзинг регулируется Федеральным законом «О защите конкуренции» и IV частью ГК РФ «Права на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации»<sup>1</sup>.

По договору коммерческой концессии получателю (франчайзи) передается:

1. Деловая репутация компании.
2. Коммерческий опыт правообладателя.
3. Комплекс исключительных прав использование объектов интеллектуальной собственности, доступ к охраняемой коммерческой информации).

Основные объекты интеллектуальной собственности — товарный знак и знак обслуживания, патенты, ноу-хау, авторские права.

Согласно ст. 1027 ГК РФ договор коммерческой концессии определяет объем использования комплекса исключительных прав с указанием территориального ограничения этих прав.

Сторонами договора коммерческой концессии могут быть граждане, зарегистрированные в качестве индивидуального предпринимателя и коммерческие организации.

Обязательные требования к оформлению договора коммерческой концессии:

1. Заключение договора в письменной форме.
2. Договор подлежит регистрации в Роспатенте.
3. Внесение изменений в условия договора или его досрочное расторжение подлежит регистрации в том же порядке, что и заключение договора.
4. Договор является возмездным и предполагает получение правообладателем (франчайзером) вознаграждения от пользователя (франчайзи).

---

<sup>1</sup> Федеральный закон "О защите конкуренции" от 26.07.2006 N 135-ФЗ // «Российская газета» от 27 июля № 162. 2006.

Вознаграждение по договору коммерческой концессии может выплачиваться в форме фиксированных разовых и (или) периодических платежей, отчислений от выручки, наценки на оптовую цену товаров или иной форме, предусмотренной договором [3].

Порядок выплаты следует рассматривать как рекомендацию как в международной, так и в отечественной практике.

Таблица 1

Типы вознаграждений франчайзеру

Наименование вознаграждения	Факторы, влияющие на сумму вознаграждения	Схемы выплат в мировой практике
Первоначальный (вступительный) взнос или паушальный платеж — вознаграждение за право пользования предметом лицензионного соглашения до получения прибыли от его использования, представляет собой цену лицензии	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сектор экономики</li> <li>Репутация марки</li> <li>Территория, на которой франчайзи предоставляется право работать под маркой франчайзера и использовать систему</li> <li>Затраты франчайзера на разработку, продвижение и обновление системы</li> <li>Поддержка, оказываемая франчайзером франчайзи</li> <li>Субъективная оценка франчайзера своего бизнеса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5–10 % от общего объема инвестиций в бизнес</li> <li>Иногда включается оплата оборудования, материалов, приборов и инструментов, необходимых для начала функционирования франчайзи</li> <li>Часто используется политика более низких первоначальных взносов для привлечения партнеров</li> </ul>
Периодические платежи (роялти) — регулярная плата за предоставленное право заниматься франшизным бизнесом в течение определенного периода и услуг франчайзера по поддержанию и развитию системы		<ul style="list-style-type: none"> <li>Определенный процент от объема продаж</li> <li>Фиксированная сумма платежей</li> <li>Роялти как увязка с количеством транзакций</li> <li>Смешанная форма</li> <li>Нулевое роялти</li> </ul>
Платежи в рекламный фонд для поддержки рекламных кампаний, проводимых франчайзером в интересах всей сети	<ul style="list-style-type: none"> <li>Расходы на рекламу берет на себя франчайзер</li> <li>Рекламные отчисления не входят в сумму роялти</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Обычно меньше, чем размер периодических платежей (средняя величина 1–5 % от объема продаж)</li> <li>В международной практике франчайзи предоставляется право контролировать расходование средств рекламного фонда</li> </ul>
Дополнительные платежи	<ul style="list-style-type: none"> <li>Консультирование по вопросам</li> <li>Дополнительное обучение, не входящее в категорию первоначального и т. д.</li> </ul>	

Составлено автором на основе [7]

Так как схему выплат франчайзеру стоит рассматривать как рекомендацию, франчайзер должен самостоятельно оценить размер выплат в свою пользу франчайзи.

ООО «Готтлиб Шварц» — шоурум, основным видом деятельности которого является производство обуви ручной работы из натуральных материалов, существует с 2014 года, уставной капитал фирмы составляет 10 000 (десять тысяч) рублей, зарегистрирована в г. Москва, г. Зеленоград, проспект Георгиевский, д. 5, стр. 1, пом. 1, сам же шоурум находится по адресу Леонтьевский пер., 5, Москва<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> ООО "Готтлиб Шварц" // СПАРК URL: <http://spark-interfax.ru/20974327776> (дата обращения: 12.03.2022).

Несмотря на все сложности регистрации и функционирования фирмы как ООО, компания использует организационно — правовую форму ООО — общество с ограниченной ответственностью, так как у этой ОПФ существуют такие преимущества как малая, только размером уставного капитала, ответственность учредителей перед кредиторами и контрагентами, престиж и репутация с именем ООО выше. И в связи с тем, что компания небольшая, количество работников не превышает 100 человек, доходы не превышают 60 млн рублей и стоимость основных средств менее 100 млн рублей, фирма может использовать УСН. Также фирма ведет обязательный бухгалтерский учет с помощью программы поддержки малого бизнеса Сбербанка «Моя бухгалтерия аутсорсинг» — то есть бухгалтерская функция находится на аутсорсинге.

На момент исследования доступны данные до 2018 года, где компания года каждый год получала прибыль с приростом  $\approx 5\%$ .

Одним из вариантов развития компании и превращения ее сначала в российскую масштабную компанию является построение франчайзинговой системы. Франчайзинг — популярная мера развития бренда бизнеса и привлечения новых клиентов при помощи сети франчайзи для компаний. Планирование системы франчайзинга для компании начинается в случае ее успешной бизнес-модели на сегодняшний день. Предполагаем, что через 2 года компаний выходит на ежегодный прирост, прибыли 10%, путем увеличения ежегодного рекламного бюджет в течение 2019 и 2020 годов на 30% и тогда планирование системы франчайзинга становится актуальным. Для подготовки нужно:

1. Разработка бизнес-плана на период 5 лет, что подтверждает актуальность создания франчайзинговой системы для концепции «Готтлиб Шварц» и обосновывает возможность долгосрочных экономических преимуществ.
2. Франчайзинговая программа начинается с маркетинговой деятельности, то есть с первичной оценки товара, который будет продаваться (используя методы: сегментирование рынка клиентов, анализ рынка матрица портера, SWOT-анализ и др.).
3. Работа над имиджем компании для привлечения потенциальных франчайзи.
4. Принятие решение по основным условиям франчайзинговых отношений, оформление регистрационных документов.

В случае успешного прохождения всех четырех пунктов, возможно существование франшизы [10].

И в зарубежной, и в российской науке до сих пор не сложилось единого понятия предпринимательского риска, так как его сущность сложна и может трактоваться по-разному. В данной курсовой работе будет использоваться определение риска из учебного пособия Авдийского В.И. и Беденевых В.М. «Риски хозяйствующих субъектов: теоретические основы, методологии анализа, прогнозирования и управления». В пособии приведены три классических подхода к понятию риска: по природе источника риска, по природе воздействия и системный подход, где риск возникает в ходе экономической деятельности, то есть интегральное понимание экономического поведения человека. Так как выбор подхода диктуется целями исследования, то в данной работе будет актуально рассматривать риск с точки зрения после него подхода — системного, в котором рассматриваются взаимосвязи риск-факторов любой природы, влияющих на экономическую деятельность. Кафедра анализа рисков и экономической безопасности Финансового Университета при правительстве РФ

рассматривает данный подход как наиболее соответствующий настоящему существованию предпринимательской деятельности в РФ<sup>3</sup>.

Также до сих пор ведутся научные споры о содержании категории «риск» из-за этого часто возникает путаница в понятиях. А. Смит и Й. Шумпетер описывают риск — как мотив (основание, источник) возникновения предпринимательской прибыли. О. Лаврушин утверждает, что риск — это специфическая деятельность в условиях неопределенности. В. Авдийский — неблагоприятный исход действий от деятельности хозяйствующих субъектов (реализации принятых решений), также в условиях неопределенности среды функционирования — данное определение риска будет ключевым в курсовой работе<sup>4</sup>.

При помощи алгоритма создания франчайзинговой сети, разработанной БФА, можно идентифицировать риски экономической безопасности.

I этап. Этап отбора потенциального (-ых) франчайзи. Перед тем как подписать договор франчайзинга с будущим франчайзи, франчайзер должен оценить, насколько он подходит для ведения такого вида бизнеса. Следовательно, существует риск некачественного отбора потенциального (-ых) франчайзи.

II этап. Подписание договора Коммерческой концессии и последующее получение права франчайзи пройти необходимое обучение. Потенциальные риски: риск некачественного, непродуманного договора Коммерческой концессии; риск несоблюдения инструкций, стандартов обслуживания клиентов, нарушения качества производимой продукции.

III этап. Выплаты франчайзи в качестве роялти — фиксированной платы за использование торгового имени, предоставляемые товары и услуги либо как процент от валовой выручки или процент от валовой прибыли. Потенциальные риски: риск использования франчайзи наценок; риск неправильного расчета роялти или неверный выбор подхода к выплатам.

В дополнение, при помощи метода мозгового штурма, также используемого в качестве метода идентификации рисков при организации франшизы, выявлены следующие риски:

1. Риск утраты репутации — невыполнение франчайзи стандартов франчайзинговой концепции, где плохая репутация одной из франчайзи может отразиться на репутации всей сети.
2. Риск потери контроля над деятельностью франчайзи — укрытие важной информации с целью уменьшения выплат по франчайзинговому договору, предоставление ложной финансовой отчетности.
3. Риск разглашения коммерческой тайны — хотя договор коммерческой концессии запрещает разглашать конфиденциальную информацию, франчайзер не застрахован от распространения тайны за пределами сети.
4. Риск получения франчайзи независимости — возникновение желания у франчайзи выхода из системы, вследствие потери стимулов франчайзи после того, как он достигнет определенного уровня благосостояния и развития.

---

<sup>3</sup> Проектирование систем управления рисками хозяйствующих субъектов: учеб. пособие / В.И. Авдийский, В.М. Безденежных, А.В. Дадалко, В.В. Земсков, Н.Г. Синявский; под общ. ред. А.В. Дадалко. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 203 с.

<sup>4</sup> Риски хозяйствующих субъектов: теоретические основы, методологии анализа, прогнозирования и упр.: Уч. пос. / В.И. Авдийский, В.М. Безденежных. — М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2013 — 368 с.: 60x90 1/16. — (Магистратура). (п).

5. Риск выхода из системы успешно работающих франчайзи как угроза будущей конкуренции.
6. Риск невыполнения договора сотрудничества.
7. Риск утраты конкурентных преимуществ сети вследствие предоставления некоторыми франчайзи конфиденциальной информации конкурентам.
8. Отказ от выплаты роялти франчайзеру.
9. Риск утраты целых территорий — при мастер франшизе может быть потеряна целая страна или регион.
10. Использование торговой марки и фирменного стиля франчайзера после расторжения договора франшизы.

В итоге идентифицированы 15 видов риска, присущих организации франшизы.

Для эффективной оценки рисков они были проранжированы (табл. 1), также была оценена вероятность их наступления — высокая, средняя и низкая. В итоге была получена нижеприведенная таблица, которая помогает сфокусировать внимание франчайзера на наиболее вероятных рисках.

**Таблица 1**

**Ранжированные риски по вероятности наступления и их оценка**

Порядковый номер	Наименование риска	Вероятность наступления
1	Риск некачественного, непродуманного договора Коммерческой концессии	Высокая
2	Риск неправильного расчета роялти или неверный выбор подхода к выплатам	
3	Риск утраты репутации	
4	Риск потери контроля над деятельностью франчайзи	
5	Риск некачественного отбора потенциального (-ых) франчайзи	
6	Риск использования франчайзи наценок	
7	Риск несоблюдения инструкций, стандартов обслуживания клиентов, нарушения качества производимой продукции	Средняя
8	Риск получения франчайзи независимости	
9	Риск невыполнения договора сотрудничества	
10	Риск утраты целых территорий	
11	Риск разглашения коммерческой тайны	Низкая
12	Риск выхода из системы успешно работающих франчайзи как угроза будущей конкуренции	
13	Использование торговой марки и фирменного стиля франчайзера после расторжения договора франшизы	
14	Риск утраты конкурентных преимуществ сети	
15	Отказ от выплаты роялти франчайзеру	

*Разработано автором*

Далее также проанализировав рынок франшиз и их истории при помощи метода экспертных оценок, была составлена Карта рисков (табл. 2), где учтено вероятностное распределение рисков и оценена величина возможных потерь.

Таблица 2

Карта рисков

Вероятность наступления	Высокая		1 2 6	3 4 5
	Средняя			7 8 9 10
	Низкая	13 14	12 15	11
		Неопасные	Допустимые	Опасные
Величина возможных потерь				

Разработано автором

Карта рисков показывает, что в Зоне опасных рисков находятся все — с 1 по 10, Зона допустимых рисков включает в себя только один риск под порядковым номером 11 и в Зону неопасных рисков входят риски с 12 по 15. Следует сделать вывод, что сфокусироваться нужно не только на наиболее вероятных рисках, так как большую опасность представляют собой риски, оцененные как средне-вероятностные. Так как выявлено 10 рисков, которыми следует управлять, автором были разработаны специальные мероприятия по управлению рисками при организации франшизы «Готлиб Шварц» (номер мероприятия соответствует порядковому номеру риска):

1. Максимальный учет всевозможных аспектов при составлении договора Коммерческой концессии; на ранних этапах наблюдать жизнеспособность договора; составление нового договора Коммерческой концессии.
2. Запуск собственной франчайзи и анализ ее деятельности, как итог — перерасчет выплат в пользу франчайзера.
3. Страхование риска; формализация всех бизнес-процессов, разработка четких стандартов и инструкций действий.
4. Установка специального софта для контроля за финансовой деятельностью франчайзи; обязать франчайзи использовать его ежедневно.
5. На начальном этапе определиться с портретом потенциального франчайзи, составить список критерием по которым будет проводиться жесткий отбор будущих партнеров.
6. Создание отдела по контролю франчайзи; предусмотрение штрафных санкций при нарушении условий сотрудничества.
7. Страхование риска.
8. Создание отдела по контролю франчайзи, оценки его деятельности и адекватности выплат в пользу франчайзера.
9. Страхование риска.
10. Предложение участия в уставном капитале компании.

Применение данных мероприятий рекомендовано для минимизации рисков экономической безопасности при организации франшизы.

Для оценки эффективности применения мероприятий по снижению рисков в случае организации франчайзинговой системы обувного шоурума «Готлиб Шварц» были использован метод экономико-математического моделирования. Из системы СПАРК был взят отчет о финансовых результатах компании ООО «Готлиб Шварц» за 2016–2017 гг. Далее информация была перенесена в таблицу Excel и спрогнозирована модель отчета о финансовых результатах на следующие 5 лет. В модели приведены исторические данные (2016–2018 гг.), прогноз развития компании на 2019–2020 гг. — этот период считать за подготовительный к созданию сети франчайзи. 2021–2020 гг. работа компании с действующими франчайзи при условном



существование вышеперечисленных рисков, но без использования мер их минимизации. В последнем прогнозном году приведен приблизительный расчет показателей с применением мер по минимизации рисков при организации франшизы. Итак, исторические данные свидетельствуют о ежегодном росте Чистой прибыли в 5 %; прогнозные 2019–2020 гг. с учетом ежегодного роста 30 % затрат на рекламу — выход на ежегодное увеличение Чистой прибыли на 10 %. Внедрение системы франчайзинга существенно темпы роста компании, и в предполагаемом 2023 году внедренная система франчайзинга с применением мер по снижению рисков даст прибыль 1 203 200 (один миллион двести три тысячи двести) рублей. Используя меры по снижению рисков, положительно влияют не только на количественные показатели ООО «Готлиб Шварц», но и на привлекательность ее франшизы и ее устойчивое положение в нише обувного производства. В приложении приведен смоделированный отчет о финансовых результатах ООО «Готлиб Шварц» по сценарию невнедрения системы франчайзинга; можно сделать вывод об эффективности применения таковой. Но для продуктивного результата необходимо применение мер по снижению рисков экономической безопасности организации.

Отчет о финансовых результатах RUB, X 1 000 в случае внедрении системы франчайзинга									
Название/год	Прошлые гг.			Прогноз 2019-2020		Работа франчайзи без применения мер по снижению рисков		Работа франчайзи с применением мер по снижению рисков	
	2016	2017	2018	2019F	2020F	2021F	2022F	2023F	
Кол-во проданных ед.	77	80	85	85	95	120	164	250	
<b>Доходы и расходы по обычным видам деятельности</b>									
Выручка	1540	1600	1700	1785	1995	2520	3444	5250	
Себестоимость продаж	1155	1200	1275	1360	1520	1920	2624	4000	
Прибыль (убыток от продаж)	385	400	425	425	475	600	820	1250	
<b>Операционные доходы и расходы</b>									
Прочие доходы (с 2021г. Роялти)						100	200	400	
Прочие расходы	19	17	23	30	40	170	220	370	
<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	<b>366</b>	<b>383</b>	<b>402</b>	<b>395</b>	<b>435</b>	<b>530</b>	<b>800</b>	<b>1280</b>	
Текущий налог на прибыль (6%)	21,96	22,98	24,12	23,7	26,1	31,8	48	76,8	
<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	<b>344,04</b>	<b>360,02</b>	<b>377,88</b>	<b>371,3</b>	<b>408,9</b>	<b>498,2</b>	<b>752</b>	<b>1203,2</b>	

*Рисунок 2. Отчёт о финансовых результатах в случае внедрения системы франчайзинга (разработано автором)*

## Заключение

Отношения франчайзинга на современном этапе развития российской экономики становятся все более распространенными в секторе малого бизнеса. Вследствие молодости франшиз в отечественной экономике, отличного от международной практики регулирования франчайзинговыми отношениями (в РФ используется договор Коммерческой концессии) трудности испытывают как предприниматели, так и специалисты анализа рисков в управлении рисками франчайзинг. Отсутствие достаточных исследований в данной области побуждает развивать проблему обеспечения экономической безопасности подобных организаций.

Исследование показало, что при организации франшизы существует масса рисков, которыми нужно управлять с помощью специально разработанных мероприятий. Стоит обратить внимание, что комплексное изучение рисков в данной области показало, что недостаточно использования одного метода оценки риска, так как существует большая вероятность упустить опасные для организации риски, которые ведут к материальным и репутационным потерям.

Также в ходе апробации при помощи моделирования нескольких сценариев Отчета о финансовых результатах исследуемой компании, была выявлена эффективность применения

мероприятий по минимизации рисков экономической безопасности при организации франчайзинговой сети. Предпринимателям важно учитывать этот факт, и для полной уверенности в успешности существования системы, франчайзеру следует открыть экспериментальную торговую точку для проверки жизнеспособности франчайзинговой точки, которая должна успешно проработать в течение года, в последствии эта торговая точка послужит прототипом будущих франчайзи и позволит франчайзеру отладить систему выбора выплат в пользу франчайзера и снизить массу рисков.

Ведь развить успешную и прибыльную франчайзинговую сеть можно лишь в том случае, если партнеры, которые стали владельцами франшизы, будут четко соблюдать все условия договорных отношений и иметь большое желание достичь поставленных целей. Ведь успех или неудачи каждого франчайзи влияют на деятельность бизнеса в целом.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Авдийский В.И., Бауэр В.П. Экономическая безопасность в системе трансформации мировой финансовой архитектуры // Эффективное антикризисное управление. 2010. № 1. С. 42–48.
2. Безденежных В.М., Родионов А.С. Проактивный риск ориентированный подход в сценарном планировании деятельности хозяйствующих субъектов [Электронный ресурс] // Экономика. Налоги. Право. 2017. № 6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proaktivnyy-risk-orientirovannyi-podhod-vstsennom-planirovanii-deyatelnosti-hozyaystvuyuschih-subektov> (дата обращения: 10.03.2022).
3. Бавыкин И.И., Наливайский В.Ю. Особенности оценки эффективности инвестиционных проектов на основе франчайзинга // Символ науки. 2016. № 5–1 с. 17–20.
4. Габуния Н.Г., Корелин К.В. "Экономическая безопасность предприятия и управление рисками" Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета, № 4(94), 2015, с. 79–81.
5. Кайтмазов В.А. "Риск и управление риском (риск-менеджмент) в системе экономической безопасности" Образование и право, № 12, 2020, с. 131–137.
6. Котляров И.Д. Доходно-рисковый подход к расчету ставки роялти при франчайзинге // Инновации. 2011. № 2. с. 34–40.
7. Котляров И.Д. Финансовая составляющая отношений франчайзинга: проблема расчета ставки роялти // Корпоративные финансы. 2011. № 1. с. 16–23.
8. Максимов, А.А. Франшизы как инструмент управления рисками [текст] / А.А. Максимов // Страховое дело. — 2009. — № 4. — С. 30–38.
9. Моисеева А.В. Обзор международных и национальных стандартов в области управления рисками // Молодой ученый. 2017. № 10. 261–264 с.
10. Нунян О.А. Предпринимательские риски при реализации финансовой стратегии предприятия и управление ими // Universum: экономика и юриспруденция. 2015. № 7(18). с. 14–19.
11. Проскуровская Ю.И. Перспективы развития российского малого и среднего бизнеса // Вестник МИЭП. 2010. № 1. с. 55–59.

12. Самофалова А.С. Особенности развития франчайзинга в России и на мировом рынке // Вопросы науки и образования. 2017. № 3(4). с. 72–77.
13. Холин Е.С. Франчайзинг: концепция формирования системы, тенденции развития в условиях кризиса // Российское предпринимательство. 2015. № 11. с. 18–22.
14. Шергунова Е.А. "Особенности применения франшизы в российском страховании" Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева, том. 1, № 3(96), 2020, с. 99–109.
15. Baena, V. (2015), "European franchise expansion into Latin America: Evidence from the Spanish franchise system", *Management Research Review*, Vol. 38 No. 2, pp. 149–165.
16. Chih-Wen Wu. Antecedents of franchise strategy and performance, *Journal of Business Research*, Volume 68, Issue 7, 2015, Pages 1581–1588.
17. Marian-Lucian Achim. Mathematical methods used for calculating insurance premium to the property insurance [текст] / Achim Marian-Lucian // *Annals of the University of Petrosani: Economics*. — 2014. № 12(2). — P. 14–20.
18. Prodius Y.I., and Busari O.R. "Management of innovative risks" *Экономика: реалии времени*, no. 6(22), 2015, pp. 38–44.
19. Richard C. Hoffman, Jonathan Munemo, Sharon Watson, International Franchise Expansion: The Role of Institutions and Transaction Costs, *Journal of International Management*, Volume 22, Issue 2, 2016, pp. 101–114.
20. Subota M. "Socio-economic security of an enterprise: world experience" *Norwegian Journal of Development of the International Science*, no. 40–3, 2020, pp. 19–21.
21. Siew Mun Tang. Rethinking economic security in a globalized world, *Contemporary Politics*, 2015, pp. 40–52.

**Lindfors Artur Arbievich**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia  
E-mail: appttiipp@gmail.com

## **Key risks to economic security when organizing a franchise on the example of Gotlib Schwartz LLC**

**Abstract.** This article discusses the main risks associated with the economic security of a company when using such a phenomenon as a franchise. The author studied the history of the emergence of the concept of a franchise in Russia, and also showed examples of companies currently operating on the basis of a franchise.

The article separately discusses the key aspects relating to the franchise agreement, which determine the obligations and responsibilities of the parties, as well as the basic requirements regarding the procedure for registration and internal content. In addition, this paper explores the main points associated with the creation of a franchise. It is important to note that the article considers an approach to the study of such a concept as risk, which allows for a comprehensive analysis of subsequent risks. The author considered the risks of economic security at all stages of creating a franchise; this makes it possible to assess the existing risks at any stage of the franchise creation process. Separately, this paper describes the existing risks that may potentially arise directly when organizing a franchise. The author used a technique for ranking these risks according to the degree of probability of their occurrence, and also compiled a so-called risk map, where possible risks were compared with the predicted losses from their occurrence.

Based on these risks, the author developed special measures to manage these risks when organizing the Gottlieb Schwarz franchise. In addition, in this article, a financial analysis was carried out, expressed in the form of a statement of financial results in the case of the introduction of a franchising system.

**Keywords:** economic security; risk; franchise; risks of an economic entity; risk ranking; commercial concession agreement; franchisee