

Научная статья

Original article

УДК: 334.7:631.1:004.8

doi: https://doi.org/10.55186/2413046X_2026_11_6_81

edn: ККЕРNQ

**НЕТИПИЧНАЯ ДИВЕРСИФИКАЦИЯ АГРОБИЗНЕСА ПО МОДЕЛИ
ФРАНЧАЙЗИНГА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ
UNUSUAL DIVERSIFICATION OF AGRIBUSINESS BASED ON THE
FRANCHISING MODEL IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION**



Кузьмина Мария Геннадьевна, к.э.н., доцент кафедры «Цифровая экономика» ФГБУ ВО «Пензенский государственный университет», Пенза, E-mail: Lu-mariya@mail.ru

Лузгина Ольга Анатольевна, д.э.н., профессор кафедры «Цифровая экономика» ФГБУ ВО «Пензенский государственный университет», Пенза, E-mail: olga.luzgina.54@mail.ru

Осинкин Роман Сергеевич, аспирант кафедры «Цифровая экономика» ФГБУ ВО «Пензенский государственный университет», Пенза, E-mail: cifraeconom@pnzgu.ru

Kuzmina Maria Gennadievna, Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Digital Economics, Penza State University, Penza, E-mail: Lu-mariya@mail.ru

Luzgina Olga Anatolyevna, Doctor of Economics, Professor of the Department of Digital Economics, Penza State University, Penza, E-mail: olga.luzgina.54@mail.ru

Osinkin Roman Sergeevich, Postgraduate student of the Department of Digital

Economics, Penza State University, Penza, E-mail: cifraeconom@pnzgu.ru

Аннотация. Актуальность диверсификации возросла в агросфере в связи с введенными ограничениями на импорт и возросшей активностью организаций МФХ. Проблема. Деловая среда регионов с развитым аграрным сектором характеризуется наличием стимулирующих к диверсификации факторами, с одной стороны, и требованиями продовольственной безопасности, и социально-экономическими угрозами – с другой. Целью исследования является выявление перспектив агробизнеса использовать на локальных рынках непрофильную диверсификации с помощью франчайзинга. Методологическую основу исследования составил обзор и анализ практик проведения франчайзинга силами малого бизнеса в агросфере региона. Использовались методы научной абстракции, исторический, логический, данные из открытых источников в области диверсификации и цифровизации аграрного сектора экономики. Результаты. Проанализированы практики франчайзинга для агродиверсификации в России, выявлены возможности использования цифровых платформ. Выводы. Франчайзинг перспективен при проведении нетипичной диверсификации в МФХ агробизнеса. Вариантами решений выступают бизнес-модели кластерного типа и цифровизация.

Abstract. The relevance of diversification has increased in the agricultural sector due to the imposed restrictions on imports and the increased activity of agricultural organizations. Problem. The business environment of regions with a developed agricultural sector is characterized by the presence of factors that stimulate diversification, on the one hand, and the requirements of food security and socio-economic threats, on the other. The purpose of this study is to identify the prospects for agribusiness in local markets to use non-core diversification through franchising. The methodological framework of the study. The article provides a review and analysis of small business franchise practices in the agricultural sector of the region. The methods used include scientific abstraction, historical analysis,

logical reasoning, data from open sources on diversification and digitalization in the agricultural sector. Results. The article analyzes franchise practices for agricultural diversification in Russia and identifies the potential of digital platforms. Conclusions. Franchise practices are promising for non-traditional diversification in small and medium-sized agricultural businesses. The solutions include cluster-type business models and extensive digitalization.

Ключевые слова: малые формы организаций агробизнеса, практики нетипичной диверсификации, франчайзинг, цифровые инструменты

Keywords: small forms of agribusiness organization, practices of atypical diversification, franchising, and digital tools

В последние годы актуальность диверсификация возросла как в обрабатывающих отраслях, так и в агросфере в связи с введенными ограничениями на импорт. Активному вниманию этому процессу предшествовала возросшая активность организаций малых форм хозяйствования (МФХ). Не является исключением и Пензенская область, где развитие АПК является одним из приоритетных направлений экономики. Об этом свидетельствуют показатели, приведенные в таблице 1.

Таблица 1. Динамика социально-экономических показателей МСП в Пензенском регионе

Показатель	2023 г.	2024 г.	2025г. (прогноз)
ВРП (млрд Р.)	659 млрд (+~12% к 2022)	~680-700 млрд (оценка, +3–5%)	Боле 700 млрд (+3%)
ВРП на душу населения	~533 тыс. Р.	550 - 580 тыс.руб. (оценка)	~600 тыс.руб.
Уровень безработицы (методика МОТ)	2,5%	1,7%	~1,5–2% (очень низкий)
Число субъектов МСП	43,7 тыс.	45,5 тыс. (+4,1% за год)	Более 47 тыс. (+3-5%)

В т.ч. ИП	31,0 тыс.	33,0 тыс. (+6,4%)	34 тыс.
Оборот розничной торговли	337 млрд руб.	362,8 млрд руб. (+7,7%)	+3...5% (в России +2,6%)
Оборот общественного питания	14,45 млрд руб.	15,92 млрд руб. (+10,1%)	рост

Деловая среда Пензенского региона характеризуется сочетанием рядом стимулирующих к диверсификации факторов (разнообразие экономики, поддержка МСП, низкая конкуренция на некоторых рынках, «дешевая» инфраструктура) и ограничивающих (небогатый потребитель, кадровый голод) условий. Однако общий тренд на ведение бизнеса в Пензе в 2025-2026 годах было перспективно, особенно при правильном выборе сферы с учетом местной специфики. В привычном смысле агродиверсификация развивалась как организация новых подразделений на базе промышленных предприятий по форме подсобных хозяйств. В ходе советских структурных реформ при формировании АПК создавались промышленные производства в составе сельскохозяйственных предприятий. Однако динамика проводимых в экономике изменений, вызванных различными причинами, но важными обстоятельствами активного импортозамещения потребовало проведения корректировок в части диверсификации деятельности и внедрения в управление цифровых технологий по ряду процессов. Перечисленные обстоятельства коснулись и организаций малых форм хозяйствования в агробизнесе, в том числе и на локальных рынках субъектов РФ.

Инновационный технологический рост агроэкономики послужил новым импульсом диверсификации в сфере переработки и торговли на рынке продовольствия (офлайн, онлайн, социальные сети, мессенджеры). Занимаемая доля АПК в конечном продукте составляет более 60%. При этом агробизнес получает в 2 – 3 раза меньше доходов, чем организации обслуживающих его сфер [4]. К тому же подсчитано, что за счет более

глубокой переработки продукции, аграрии могут увеличить объемы производства на 20-30%.

Диверсификация охватила примерно половину агропредприятий. Традиционно, климатические условия, тренды НТП, традиции проживающих народов «заставляют» начинать или предпринимать усилия заниматься сельскохозяйственной деятельностью в границах избранной типовой специализации (назовем это «типовой диверсификацией»), повышая производительность, улучшая качество, меняя ассортимент, номенклатуру продукции и оказываемых услуг. Возможности диверсификации ограничиваются спросом и финансированием. Системное окружение агробизнесменов стимулирует их к работе в направлении обеспечения локальных (местных) рынков. Основная доля товаров реализуется в пределах административных районов и областей [1], что подталкивает предпринимателей к кооперации, интеграции и, в конечном итоге, к работе в кластерном режиме. Среди организаций МФХ нетрадиционными для них становятся такие виды деятельности как, например, всевозможные транспортные, социальные, образовательные и другие услуги (40%), переработка нового сырья и работа в торговле (27%), освоение новых технологий и сегментов рынков продукции для агроэкономики (16%). [1]

Агродиверсификация в эпоху трансформации привела к формированию производственных экосистем по промышленному типу, где она (диверсификация) возвращалась в течение многих лет новой российской экономики.

Учитывая потенциальные возможности географически локальных рынков, на ранних стадиях становления нового агробизнеса, существенную поддержку эффективной непрофильной диверсификации может оказать франчайзинг. Франчайзинг в агробизнесе – это модель сотрудничества, при которой крупная компания-франчайзер передает малому предприятию-франчайзи право использовать свою марку (бренд), технологии, бизнес-

модель и другие активы, что позволяет запустить бизнес с отлаженными процессами, снижать риски, ускорять выход на рынок. Ориентиром в пространстве идей может выступать своеобразный классификатор, представленная информация в открытой информационной среде. Например, в обзоре В. Телеховой о франчайзинге для малого агробизнеса [6] представлена типизация некоторых агрофраншиз и выделены следующие виды:

- производственный. Предполагает, что франчайзер дает право на производство, предоставляет технологии производства, оборудование, обучение персонала;
- франчайзинг бизнес-формата. Содержит не только использование бренда, но и технологию ведения дела, стандарты, коммерческие методы, операционные и маркетинговые компетенции;
- для торговли и обслуживания. Открытие фермерских магазинчиков, пекарен, кафе и др.;
- бизнес-план. Базовое хозяйство разрабатывает технологию, продает ее участникам проекта и несет ответственность за конечный результат. Франчайзер предоставляет обучение, консультации, обеспечивает каналы сбыта в первый год работы.

Существенные при продвижении продукта для франчайзи преимущества: использование проверенной бизнес-модели; готовая маркетинговая (испытанная) схема; доступ к технологиям ведения бизнеса (ноу-хау); наличие скидок на поставки (выгодные условия на закупку материалов, расходных средств); другое.

Наряду с преимуществами имеются недостатки и риски:

- паушальный взнос и роялти (снижают прибыль);
- ограничивается творческий потенциал (использование запрета на изменения в технологии и оформлении продукции);

- договорные риски (невыгодные условия, скрытые платежи, территориальные ограничения, потеря контроля над бизнесом, ограничение ассортимента и рынков сбыта);
- проблемы с интеллектуальной собственностью (наличие права на торговую марку, необходимость включать в договор условия соблюдения прав третьих лиц);
- непрозрачность финансовой информации (требует необходимости дополнительных финансовых расчетов и действий).

Неиспользованный потенциал молодежи сложно остановить перечисленными трудностями. Диверсификация из сферы агробизнеса стала модным трендом, о чем говорит список франшиз. Перечень собран из открытых источников – нетрадиционен и разнообразен. Приведем некоторые примеры агрофраншиз: фермерские магазинчики, пекарни (например франшиза «Урожай» требует помещения в 300 кв.м. с субарендой для фуд-маркета), гидропоника (выращивание микрозелени, например, бренд Got Produce), разведение улиток (компания Touctstone), использование дронов и роботов (компания Sky Tech – дроны для обработки полей, Naio Technologies – сельскохозяйственную робототехнику), «Сырный сомелье» (сырная лавка), вертикальные сити-фермы (размещается в заведениях общепита, офисных зданиях и коворкингах. Можно выращивать травы, ягоды, овощи), образовательные мероприятия (вегетарианство и ЗОЖ), контейнерные фермы (без использования почвы аквапоника, аэропоника на основе использования аэрозолей, агрегатопоника с основой из гравия и перлита), хемопоника использует органическую среду (компания «Кроптейнер»), питомники растений (например, «The Сад»).

Нестандартную модель диверсификации аграрного бизнеса предложила торговая сеть «Пятерочка». Реализация организационного предложение (нисходящее сверху вниз) состоит в открытии в сельских населенных пунктах торговых организаций малых форм хозяйствования (магазинов) по

франшизе. Основные экономические параметры франшизы: инвестиции от 20 млн. рублей; окупаемость – 3 ... 3,5 года; чистая прибыль – 500... 700 тысяч рублей в месяц; готовая бизнес-модель «под ключ».

РАФ (Российская Ассоциация Франчайзинга) приводит специальную информацию об увеличении количества предприятий, которые прибегают к франшизе при диверсификации бизнеса. Продвижение знаний по технологии франчайзинга привело к росту компаний, которые пытаются повысить свои доходы через продвижение своего бизнеса в новых регионах. Покупая франшизу, человек или организация могут получить или организовать производство товаров и услуг приемлемого качества и даже под известной торговой маркой, снизив затраты по выходу на рынок.

Во всем мире и в России франчайзинг признаётся быстрым и перспективным способом нетипичной диверсификации бизнеса, а отношения сотрудничества между франчайзером и франчайзи – как успешная бизнес-модель.

Франчайзинг используется практически во всех видах бизнеса: производство, торговля, услуги. Франчайзинг удобен для развития собственного бизнеса (работать в качестве франчайзера). Заметим, что франчайзером может стать любая успешная организация (предварительно зарегистрировать свою фирменную марку).

По итогам 2025 года российский франчайзинг показал замедление. Спрос на франшизы снизился практически во всех ключевых сегментах, ослаб интерес аудитории в крупных городах, а предприниматели заняли выжидательную позицию. Категория торговых франшиз в 2025 году показала снижение спроса на 21,5%. В 2024 году рост фактически остановился (–1,3% год к году), а в 2025-м спад стал более выраженным (информация относится к торговым франшизам).

Среди наиболее перспективных сегментов на 2026 год аналитики выделяют франшизы, связанные с маркетплейсами. Продолжит развитие

диверсификация и сетевая торговля. Однако появление новых ИКТ спровоцировало иные возможности и сферы приложения, включая диверсификацию на основе франчайзинга.

Преимущества и возможности цифровых технологий для франчайзингового бизнеса аналогичны традиционным ситуациям. Новые технологии, включая AI, и цифровые инструменты, и приложения вводятся в процесс создания франчайзинговых сетей. Цифровые сети улучшают коммуникацию между франчайзи и франчайзером, увеличивает клиентскую базу, создавая конкурентные преимущества компаниям.

Цифровые платформы дают импульс для франчайзинга в IT, онлайн-торговле, формируют новые компетенции компаний участников в сфере IT, электронной коммерции, масштабирования бизнеса, развитие технологий управления и маркетинга, а также общение и взаимодействие между партнерами. Трансформация требует инвестиций, развития человеческих ресурсов в направлении новых управленческих навыков, принятия нормативно-правовых мер для защиты интересов франчайзи и обеспечения безопасности данных франчайзеров. [5]

Актуально и эффективно в франчайзинге используются CRM-системы, инструменты Big Data и другие технологии для сферы агробизнеса (таблица 2).

Таблица 2. **Цифровые технологии (сфера франчайзинга в агробизнесе)**

Технология	Возможности (функции)
CRM-системы («управление взаимоотношениями с клиентами») это программное обеспечение, которое помогает бизнесу собирать, хранить и систематизировать информацию о клиентах, а также управлять взаимоотношениями, помогают франчайзерам и франчайзи управлять бизнесом.	Работа с потенциальными франчайзи – автоматически фиксирует обращения, распределяет их между менеджерами и отслеживает путь каждого потенциального партнёра; Управление действующей сетью – хранит полную информацию о каждой точке: финансовые показатели, историю развития, результаты проверок, обращения в поддержку. CRM

<p>Для франчайзинговых сетей необходимо учитывать специфические требования бизнеса: поддерживать управление несколькими точками продаж, иметь функции для отслеживания показателей эффективности каждой точки франчайзи и быть гибкой для настройки.</p>	<p>позволяет оперативно выявлять проблемные зоны и помогать партнёрам улучшать их работу; Финансовый контроль – отслеживает поступление паушальных взносов, регулярность выплаты роялти, дополнительные платежи. Автоматические напоминания о платежах и прозрачная отчётность помогают поддерживать финансовую дисциплину. Обучение и поддержка – CRM становится единой платформой для хранения и передачи знаний: собраны обучающие материалы, инструкции, стандарты. онлайн-обучение новых франчайзи и контролировать усвоение знаний.</p>
<p>Big Data - Технологии помогают франчайзерам анализировать данные о работе сети, эффективности рекламных кампаний, качестве работы с клиентами. Некоторые способы использования: Франшиза компании Big Data использует технологии для поиска клиентов – франчайзи получают доступ к базам данных потенциальных клиентов, что сокращает затраты на поиск клиентов.</p>	<p>Анализ продаж – CRM-системы позволяют отслеживать и анализировать результаты продаж на уровне отдельных франчайзи, что помогает выявлять стратегии и оптимизировать предложения. Оценка эффективности кампаний – с помощью точных данных о поведении клиентов франчайзеры могут корректировать свои маркетинговые кампании и предложения для повышения конверсии. Анализ рынка – Big Data помогает франчайзерам оценивать и понимать текущие условия рынка, например, поведение потребителей, тенденции в индустрии.</p>
<p>Мобильные приложения могут использоваться в франчайзинге для автоматизации процессов и управления сетью. Например, франшизы представленные в источнике. [7] Однако есть и недостатки использования мобильных приложений в франчайзинге: конкуренция, зависимость от франчайзера и риски технологических изменений.</p>	<p>Приложения для продавцов – позволяют формировать, регистрировать и оформлять продажи и возвраты товаров, проводить инвентаризацию торговых точек, смотреть статистику продаж. Кроссплатформенные приложения – приложение Fraisys для работы с франчайзинговыми сетями, которое поддерживает мобильные операционные системы Android и iOS. Мобильная франшиза – бизнес-модель, при которой франчайзер предоставляет франчайзи права на использование своей мобильной технологии или приложения.</p>

Франчайзинг перспективен при проведении нетипичной диверсификации в МФХ агробизнеса. Вариантами решений могут выступать бизнес-модели для кластерного типа взаимоотношений и цифровизация. В свете

вышесказанного перспективы развития франчайзинга в результате цифровизации выглядят многообещающе.

Список источников

1. Аграрная политика современной России: научно-методологические аспекты и стратегия реализации. – М.: ВИАПИ имени А.А. Никонова: «Энциклопедия российских деревень», 2015. – С. 518.
2. Евграфова, Л. В. Методика расчета диверсификации нетрадиционных видов сельскохозяйственной и альтернативной деятельности в сельской местности / Л. В. Евграфова, Н. А. Сергеева // Известия Тимирязевской сельскохозяйственной академии. – 2025. – № 5. – С. 208-230. – DOI 10.26897/0021-342X-2025-5-208-230. – EDN FVTATI.
3. Кукарцева, А. В. Особенности диверсификации в АПК / А. В. Кукарцева // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2010. – № 7(69). – С. 101-104. – EDN MNHJKX.
4. Минеева, Н. Н. Мониторинг человеческого капитала агропродовольственных систем / Н. Н. Минеева // Новая наука: Проблемы и перспективы. – 2015. – № 1(1). – С. 189-195. – EDN TXZMLJ.
5. Мухамадьярова, А. Р. Перспективы развития франчайзинга в условиях цифровизации / А. Р. Мухамадьярова // Экономические исследования и разработки. – 2024. – № 1. – С. 149-158. – EDN UDSNLZ.
6. Телехова В. Бизнес на земле: обзор топовых аграрных франшиз / Телехова В. [Электронный ресурс] // TopFranchise : [сайт]. — URL: <https://topfranchise.ru/> (дата обращения: 02.05.2026).
7. / [Электронный ресурс] // ФРАНШИЗА Инфо : [сайт]. — URL: <https://www.franshiza-info.ru/katalog-franshiz/dlya-zarabotka-s-telefona/> (дата обращения: 11.05.2026).
8. Технологические инновации: роль IT в успешности франшизы [Электронный ресурс] // Режим доступа:

<https://companies.rbc.ru/news/Rp5QdLukqm/tehnologicheskie-innovatsii-rol-it-v-uspeshnosti-franshizyi/> (дата обращения: 09.01.2024)

9. / [Электронный ресурс] // АГРОИНВЕСТОР : [сайт]. — URL: <https://www.agroinvestor.ru/> (дата обращения: 10.04.2026).

References

1. Agrarnaya politika sovremennoj Rossii: nauchno-metodologicheskie aspekty` i strategiya realizacii. – M.: VIAPI imeni A.A. Nikonova: «E`nciklopediya rossijskix dereven`», 2015. – S. 518.
2. Evgrafova, L. V. Metodika rascheta diversifikacii netradicionny`x vidov sel`skoxozyajstvennoj i al`ternativnoj deyatel`nosti v sel`skoj mestnosti / L. V. Evgrafova, N. A. Sergeeva // Izvestiya Timiryazevskoj sel`skoxozyajstvennoj akademii. – 2025. – № 5. – S. 208-230. – DOI 10.26897/0021-342X-2025-5-208-230. – EDN FVTATI.
3. Kukarceva, A. V. Osobennosti diversifikacii v APK / A. V. Kukarceva // Vestnik Altajskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – 2010. – № 7(69). – S. 101-104. – EDN MNHJKX.
4. Mineeva, N. N. Monitoring chelovecheskogo kapitala agroproduovol`stvenny`x sistem / N. N. Mineeva // Novaya nauka: Problemy` i perspektivy`. – 2015. – № 1(1). – S. 189-195. – EDN TXZMLJ.
5. Muxamad`yarova, A. R. Perspektivy` razvitiya franchajzinga v usloviyax cifrovizacii / A. R. Muxamad`yarova // E`konomicheskie issledovaniya i razrabotki. – 2024. – № 1. – S. 149-158. – EDN UDSNLZ.
6. Telexova V. Biznes na zemle: obzor topovy`x agrarny`x franshiz / Telexova V. [E`lektronny`j resurs] // TopFranchise : [sajt]. — URL: <https://topfranchise.ru/> (data obrashheniya: 02.05.2026).
7. / [E`lektronny`j resurs] // FRANShIZA Info : [sajt]. — URL: <https://www.franshiza-info.ru/katalog-franshiz/dlya-zarabotka-s-telefona/> (data obrashheniya: 11.05.2026).
8. Texnologicheskie innovacii: rol` IT v uspeshnosti franshizy` [E`lektronny`j

resurs] // Rezhim dostupa:
[https://companies.rbc.ru/news/Rp5QdLukqm/tehnologicheskie-innovatsii-rol-it-v-
uspeshnosti-franshizyi/](https://companies.rbc.ru/news/Rp5QdLukqm/tehnologicheskie-innovatsii-rol-it-v-
uspeshnosti-franshizyi/) (data obrashheniya: 09.01.2024)
9. / [E`lektronny`j resurs] // AGROINVESTOR : [sajt]. — URL:
<https://www.agroinvestor.ru/> (data obrashheniya: 10.04.2026).

© Кузьмина М.Г., Лузгина О.А., Осинкин Р.С., 2026. Московский
экономический журнал, 2026, № 6.