ШКАЛЫ ОЦЕНКИ ФРАНЧАЙЗИ

RATING
SCALE FRANCHISEE

E. Narkevitch

Annotation
Proceedings of the international scientific–practical conference
"INNOVATIVE AND MULTI–DISCIPLINARY PROBLEMS
SCIENCE AND EDUCATION IN THE MODERN WORLD"
Moscow, May 21, 2013

mail – elena_narkevich@yahoo.com

Наркевич Елена Григорьевна
Аспирант, Санкт–Петербургский институт гуманитарного образования, Санкт–Петербург, Россия

Материалы международной научно-практической конференции
"ИННОВАЦИОННЫЕ И МУЛЬТИДИСЦИПЛИНАРНЫЕ ПРОБЛЕМЫ НАУКИ И ОБРАЗОВАНИЯ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ"
г. Москва, 21 мая 2013 года

Тесная зависимость франчайзера и франчайзи друг от друга в рамках франчайзингового проекта (представляющая собой, по сути дела, двусторонний аутсорсинг [3]), в результате которого формируется полурыночная, полуиерархическая структура, которую можно называть гибридным предприятием или метафирмой [4, 8], предъявляет специфические требования к потенциальному партнеру по такому сотрудничеству. Это, в свою очередь, рождает потребность в разработке формальных методик отбора потенциального партнера.

В этом вопросе наблюдается определенная асимметричность. Основное внимание исследователей нацелено на описание алгоритмов, которыми могут руководствоваться потенциальные франчайзи при отборе франчайзера, тогда как работ, посвященных методам отбора фрачайзи, крайне мало.

Поскольку франчайзи берет на аутсорсинг управление текущей деятельностью по сбыту товаров и/или услуг франчайзера в предоставленном ему регионе (а шире – управление представительством франчайзера в этом регионе), аутсорсинг же представляет собой деятельность по формированию, организации и управлению необходимым заказчику ресурсом [5], то отбор франчайзи должен, по нашему мнению, происходить на основе оценки его способности сформировать, организовать и управлять активами в интересах франчайзера. Актив, создаваемый и управляемый франчайзи, – это полноценное предприятие, способное в полном объеме обеспечивать ведение коммерческой деятельности под маркой франчайзера и в соответствии с его стандартами в выбранном регионе. Таким образом, задача франчайзи заключается в учреждении такого предприятия, обеспечении его текущего финансирования и управления его деятельностью (без ущерба для репутации франчайзинговой сети). Соответственно, отбор потенциальных франчайзи должен происходить по критерию их способности решить данную задачу.

Анализ рынка франчайзинга позволяет утверждать, что в качестве оценочных характеристик можно принять:

- Основной капитал франчайзи – наличие у франчайзи основных фондов, необходимых для ведения предпринимательской деятельности в выбранной отрасли и соответствующих требованиям франчайзера;

- Управленческий опыт франчайзи – доводилось ли франчайзи руководить фирмами сопоставимого размера и насколько успешно. Подтверждается путем представления трудовых договоров, выписок из трудовой книжки и т. д.;

- Соответствие франчайзи внутреннему формату взаимодействия. Франчайзер должен максимально адекватно оценить, насколько психология франчайзи, стиль его общения, управленческий подход и прочие личные характеристики соответствуют модели отношений, сложившейся во франчайзинговой сети. Сеть представляет собой совокупность независимых предприятий, работающих одновременно на себя и на франчайзера, и то, насколько франчайзи способен "вписаться" в эту сеть, имеет исключительно важное значение. Оценка этой характеристики франчайзи проводится путем тестирования и собеседования (в том числе – с участием пригла–

Таблица 1.

Шкала оценки наличия у потенциального франчайзи основного капитала

№ п/п	Описание ситуации	Присваиваемый балл
1	Потенциальный франчайзи имеет в собственности или на правах долгосрочной аренды помещение, соответствующее по местонахождению и техническим характеристикам требованиям франчайзера	4
2	Потенциальный франчайзи обладает достаточными денежными ресурсами для приобретения или долгосрочной аренды помещения, соответствующего по местонахождению и техническим характеристикам требованиям франчайзера	3
3	Потенциальный франчайзи может получить внешнее финансирование для приобретения требуемого помещения в собственность или в долгосрочную аренду (сюда же можно отнести наличие у франчайзи помещения, не соответствующего требованиям франчайзера)	2
4	У потенциального франчайзи отсутствует возможность приобретения помещения за счет собственных или заемных средств	1

Таблица 2.

Шкала оценки опыта руководящей работы франчайзи

№ п/п	Описание ситуации	Присваиваемый балл
1	Потенциальный франчайзи обладает успешным опытом самостоятельного руководства предприятием сопоставимого размера	5
2	Потенциальный франчайзи обладает успешным опытом работы на руководящих должностях на предприятиях сопоставимого размера	4
3	Потенциальный франчайзи обладает успешным опытом работы на должностях среднего управленческого звена на предприятиях сопоставимого размера	3
4	У потенциального франчайзи отсутствует опыт руководящей работы	2
5	У потенциального франчайзи есть неудачный опыт руководящей работы	1

Таблица 3

Шкала оценки личных качеств франчайзи

№ п/п	Описание ситуации	Присваиваемый балл
1	Потенциальный франчайзи полностью соответствует требованиям франчайзинговой сети по своим личным и человеческим качествам	5
2	Потенциальный франчайзи в целом соответствует требованиям франчайзинговой сети	4
3	Потенциальный франчайзи в основном соответствует требованиям франчайзинговой сети по своим личным и человеческим качествам, однако требует более пристального контроля своей деятельности	3
4	Потенциальный франчайзи в недостаточной степени соответствует требованиям сети по своим человеческим качествам, однако готов адаптироваться и проявляет способность к обучению	2
5	Потенциальный франчайзи по своим личным и психологическим качествам не соответствует требованиям франчайзинговой сети	1

шенных психологов), а также, возможно, при помощи анализа его взаимодействия со специально приглашенными на собеседование существующими франчайзи.

Каждая из этих характеристик может оцениваться в баллах. Для каждого оцениваемого параметра необходимо установить тот минимальный пороговый балл, ниже которого кандидат выбывает из рассмотрения независимо от оценок по другим параметрам (это нужно для устранения риска компенсации).

Комментария требует сравнительно низкая оценка наличия у франчайзи помещения, не соответствующего требованиям франчайзинговой сети, по сути дела, приравниваемого к отсутствию у него собственного основного капитала. К сожалению, проблема заключается в том, что наличие такого актива для франчайзинговой сети ценности не представляет, он может выступать лишь в качестве дополнительного источника ресурсного обеспечения для обзаведения основным капиталом с необходимыми для франчайзера характеристиками. Например, потенциальный франчайзи может сдать это помещение в аренду и получить доход для финансирования своей деятельности в рамках франчайзинговой сети (что, однако, ближе к обеспеченности оборотным капиталом).

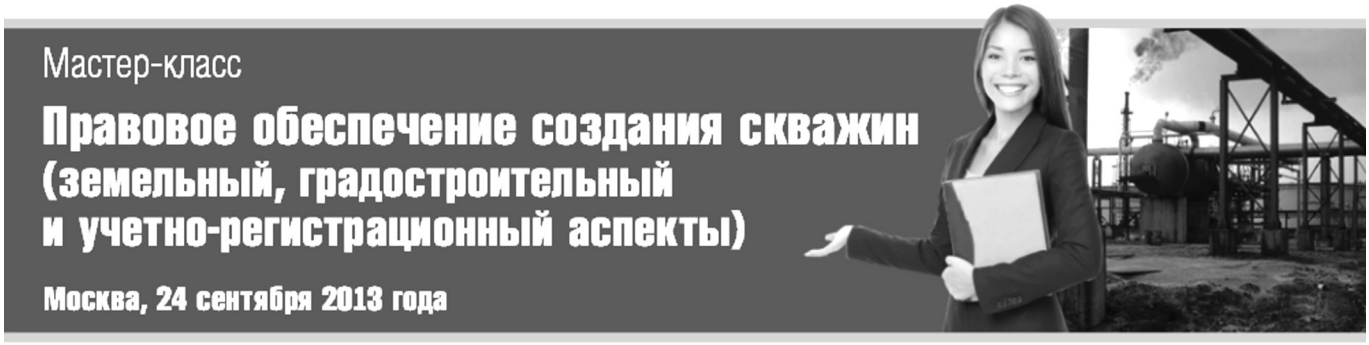
Очевидно, что отсутствие опыта руководящей работы является предпочтительным по сравнению с наличием неудачного опыта (новичка можно обучить успешным моделям управления, принятым во франчайзинговой сети, тогда как обладатель неудачного опыта не всегда будет поддаваться переобучению, и к тому же мог сохранить комплекс неудачника). При этом нужно разграничивать неудачи, вызванные собственными просчетами потенциального франчайзи на прежних местах работы, и неудачи, обусловленные проблемами его прежнего работодателя. По этой причине оценка данной характеристики франчайзинга не может проводиться формально и требует тщательного сбора и проверки информации о прежнем опыте работы франчайзи (включая отзывы с прежних мест работы).

Предложенный перечень критериев, а также формализованные шкалы для их оценки, могут, по нашему мнению, упростить франчайзерам отбор франчайзи, и снизить риски, связанные с включением новых партнеров во франчайзинговую сеть.

ЛИТЕРАТУРА

1. Котляров И. Д. Принятие решения о приобретении франшизы: вероятностный подход // Труды Института системного анализа Российской академии наук. – 2011. – Т. 61, вып. 3. – С. 84–91. Доступно онлайн по адресу: http://www.isa.ru/proceedings/index.php?option=com_content&view=article&id=692. Проверено 30.05.2012.
2. Котляров И. Д. Внутренняя и внешняя среда фирмы: уточнение понятий // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. – 2012. – № 1. – С. 56–61.
3. Котляров И. Д. Сущность аутсорсинга как организационно–экономического явления // Компетентность. – 2012. – № 5. – С. 28–35.
4. Наркевич Е. Г. Формализация алгоритма отбора потенциальных франчайзи // Экономика и экологический менеджмент (электронный научный журнал). – 2012. – № 2. – С. 346–349. Доступно онлайн по адресу: http://economics.open–mechanics.com/articles/630.pdf. Проверено 01.12.2012.
5. Наркевич Е. Г. Франчайзинг как форма кооперации: попытка анализа // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия "Экономика и право". – 2012. – № 4. – С. 22–25.
6. Menard Claude. The Economics of Hybrid Organizations // Journal of Institutional and Theoretical Economics. – 2004. – V. 160. – pp. 345–376.

© Е.Г. Наркевич, (elena_narkevich@yahoo.com), Журнал «Современная наука: Актуальные проблемы теории и практики»,



Организатор: Негосударственное образовательное частное учреждение «Школа «ПравоТЭК»