



**Українська Федерація Інформатики**  
**Інститут кібернетики імені В. М. Глушкова НАН України**  
**Вищий навчальний заклад Укоопспілки**  
**«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»**  
**(ПУЕТ)**

# **ІНФОРМАТИКА ТА СИСТЕМНІ НАУКИ (ІСН-2015)**

**МАТЕРІАЛИ  
VI ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ  
КОНФЕРЕНЦІЇ ЗА МІЖНАРОДНОЮ УЧАСТЮ**

**(м. Полтава, 19-21 березня 2015 року)**

За редакцією професора О. О. Ємця

**Полтава  
ПУЕТ  
2015**

## МОДЕЛИРОВАНИЕ ОПТИМАЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ ФРАНЧАЙЗЕРА ВО ВЗАИМОДЕЙСТВИИ С ФРАНЧАЙЗИ

*И. Д. Котляров, канд. экон. наук, доцент*

*Национальный исследовательский университет Высшая школа  
экономики (Санкт-Петербург)*

*ivan.kotliarov@mail.ru*

Известно [1], что формирование выручки фирмы-франчайзи моделируется при помощи следующей формулы

$$\pi = \alpha e_f + \beta e_F + \varepsilon, \quad (1)$$

где

$\alpha$  – коэффициент пересчета усилий руководителя фирмы-франчайзи в финансовый результат;

$e_f$  – усилия руководителя фирмы-франчайзи по обеспечению надлежащего функционирования возглавляемого им предприятия;

$\beta$  – коэффициент пересчета усилий франчайзера в финансовый результат фирмы-франчайзи;

$e_F$  – усилия франчайзера по обеспечению эффективной работы контролируемой им франчайзинговой сети;

$\varepsilon$  – случайная составляющая.

Однако, эта модель по своей сути представляет франчайзера и франчайзи как независимо функционирующих участников хозяйственной деятельности, четко распределивших между собой обязанности и не вмешивающихся в повседневную работу друг друга. Франчайзи обеспечивает текущее функционирование торговой точки, работающей под брендом франчайзера, и не задумывается о том, как реализуется политика бренда на стратегическом и тактическом уровнях, тогда франчайзер занимается управлением брендом, не опускаясь до уровня повседневной работы франчайзинговых торговых точек.

Данные эмпирических исследований показывают, что реальная картина имеет гораздо более сложный характер. В целях повышения эффективности работы франчайзи франчайзер

предоставляет ему регулярные консультации и осуществляет управленческую поддержку его деятельности (не спускаясь на текущий уровень работы, франчайзер затрагивает оперативный уровень деятельности франчайзи). На основе этих рекомендаций франчайзи предпринимает определенные действия по управлению своей точкой. Очевидно, что эффект будет только от тех усилий франчайзера по консультированию франчайзи, которые воплотятся в реальные действия (т. е. усилия) франчайзи. Аналогично, эффект будет только от тех усилий франчайзи по выполнению пожеланий франчайзера, которые будут опираться на реальные пожелания.

Таким образом, формула (1) должна быть дополнена еще одним слагаемым, которое бы отражало совместные усилия франчайзера и франчайзи. Как нам представляется, с учетом высказанных выше соображений итоговая формула для расчета выручки франчайзи будет иметь вид

$$\pi = \alpha e_f + \beta e_F + 2\gamma \min(E_f, E_F) + \varepsilon, \quad (2)$$

где

$\gamma$  - коэффициент пересчета совместных усилий франчайзера и франчайзи в выручку франчайзи;

$E_f$  - усилия франчайзи по выполнению предписаний франчайзера;

$E_F$  - усилия франчайзера по поддержке данного франчайзи.

Выполним анализ формулы (2).

Из нее естественным образом вытекает критерий отбора контрагента по франчайзинговому соглашению:

$$E_f = E_F. \quad (3)$$

На начальных стадиях развития франчайзинговой сети подход к отбору франчайзи (и, шире, партнера по франчайзинговому договору) на основе формулы (3) оправдан. Концепция сети еще только формируется и проходит проверку на практике, франчайзи нужна большая поддержка со стороны франчайзера, и франчайзер готов ему ее предоставить, чтобы произвести тестирование своей сети на практике и научиться эффективно управлять ею.

Однако на более поздних стадиях франчайзер (как и франчайзи) оказывается перед дилеммой: если  $\beta > \gamma$ , то ему не имеет смысла тратить усилия на консультационную поддержку франчайзи, поскольку эти усилия приносят заведомо меньший эффект, чем усилия, направленные на деятельность по текущему и стратегическому управлению франчайзинговой сетью, тогда как если  $\beta < \gamma$ , то франчайзеру не следует тратить усилия на развитие собственной сети, поскольку ему выгодно сосредоточиться на консультировании каждой из франчайзинговых точек (строго говоря, в этом случае термин «франчайзинг» вряд ли применим в своем традиционном смысле). В обоих случаях ему выгодно уделять особое внимание тщательному отбору франчайзи (чтобы добиться от них требуемого результата) и их обучению.

Интересно отметить, что оба варианта развития событий реализованы на практике. Как показывают данные эмпирических исследований, с ростом зрелости франчайзинговой сети в ней сокращается пакет услуг, который франчайзер оказывает франчайзи, и при этом большое внимание уделяется отбору и обучению франчайзи.

Кроме того, на российском ресторанном рынке успешно работает группа Ginza. Она не продвигает единого бренда (принадлежность к группе Ginza позиционируется как преимущество, но единый стиль отсутствует), напротив, развивает каждый ресторан как самостоятельный бренд, при этом часть ресторанов находится у нее в управлении или работают под ее контролем. Эту ситуацию, как нам представляется, можно воспринимать как пример  $\beta < \gamma$  (ранее в научной литературе такие возможности описаны не были).

### *Литература*

1. Blair R. D., Lafontaine F. The Economics of Franchising. N. Y.: Cambridge University Press, 2005. – 338 p.