

ОСОБЛИВОСТІ ОПТИМАЛЬНОГО ЗАСТОСУВАННЯ МОДЕЛЕЙ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ БІЗНЕС-СИСТЕМ У СУЧАСНОМУ КОНТЕКСТІ

Анотація. В статті розкрита сутність використання франчайзингових систем як можливості розширення підприємницької діяльності підприємства. Проаналізовані основні цілі і фактори, при яких можлива побудова франчайзингових відносин, а також розглянуті основні види франчайзингових систем та ефективності їх діяльності на ринку. Визначені основні умови застосування оптимальної моделі франчайзингових систем для конкретного підприємства.

Ключові слова: франчайзинг, франчайзер, франчайзі, франчайзингова система, управління франчайзинговими системами

Yasinska Yu.

FEATURES OF OPTIMAL USE OF MODELS OF FRANCHISED BUSINESS SYSTEMS IN A MODERN CONTEXT

Summary. This article reveals nature of the use of franchise systems as extensible business enterprise. The basic objectives and factors in which is possible to build franchised relations and their effectiveness in the market. The basic conditions for applying an optimal model of franchise systems for a particular company.

Keywords: franchising, franchisor, franchisee, franchised system, franchise management systems

1. Вступ

Перехід України до ринкової економіки сприяв залученню в торгівлю значної частини населення, що у свою чергу зумовило появу можливості вибору різних організаційно-правових форм підприємництва, прогресивних технологій, нових підходів до організації комерційної діяльності, одним з яких є франчайзинг. Аналіз основних літературних джерел. Проблемі формування франчайзингових відносин присвячено багато праць як вітчизняних, так і зарубіжних вчених-дослідників, зокрема І. Рикова, Н. Месяшна, С. Сосна, О. Васильєва, Д. Прат, Д. Стенворт, Б. Сміт, Я. Мюррей, Ж. Адамс, Ж. Дельта, Д. Хайфілд, М. Мендельсон, Д. Балде, Р. Гамельтон, Л. Мейтланд, Ф. Бессі.

Метою статті є розкриття суті створення франчайзингової системи, визначення основних умов і факторів успішного її функціонування на конкурентному ринку.

2. Теоретичний коментар

В бізнесі ХХІ століття франчайзингові системи відіграють досить важливу роль. Пропонуючи все: починаючи від гамбургерів до мийки автомобілів, франчайзингові системи реально демонструють як функціонує бізнес у сучасному світі.

Протягом останніх десяти років на український ринок вийшли та успішно функціонують такі відомі західні франшизні системи, як "Baskin Robbins", "English First", "Carlo Pazolini", "Kodak", "Sbarro", "Subway", "Херох" тощо.

Основною рисою та найбільшою перевагою франчайзингу є те, що він поєднує в собі глибокі

знання, досвід, стабільне фінансове положення франчайзера (організатора франчайзинга).

Термін «франчайзинг» походить з французької мови і позначається словом *franchissage* і має значення пільга, привілея. Франчайзинг становить собою форму співпраці між юридично і фінансово незалежними сторонами, у рамках якої одна сторона (франчайзер), яка володіє успішним бізнесом, відомою торговою маркою, ноу-хау, комерційною таємницею, репутацією або іншими нематеріальними активами, дозволяє іншій стороні (франчайзі) користуватися цією системою на певних умовах.

У франчайзинговий процес входять два суб'єкти франчайзер (як правило, один) і франчайзі (може бути кілька в одній франчайзинговій системі).

Франчайзер – велика фірма (корпорація), власник широко відомої торгової марки і високого іміджу на споживчому ринку. Франчайзер, за договором надає другій стороні (франчайзі) право діяти на заздалегідь обумовлених домовленостях і в конкретний термін на ринку від імені франчайзера і під його торговою маркою.

Франчайзі – мала фірма або підприємець, який купує за договором у франчайзера виключне право на здійснення комерційної діяльності від його імені і під його торговою маркою.

Суть франчайзингу полягає не тільки в продажі права на застосування логотипу мережі або товарного знаку – це повноцінна система ведення бізнесу. Слово "система" є ключем до розуміння принципів франчайзинга.

Франчайзигіві відносини базуються на таких принципах:

1. Франчайзер є власником торгової марки, ноу-хау, комерційного досвіду і ділової репутації, а також інших нематеріальних активів.

2. Франчайзер має уже перевірену та успішну бізнес-ідею.

3. Франчайзі управляє бізнесом під лозунгом франчайзинга, але як незалежний підприємець або підприємство, основою діяльності якого є прибуток.

4. Франчайзі є власником майна, яким торгує.

5. Франчайзі платить вартість франшизи (одно-разово), а також робить періодичні відрахування за користування франшизою (безпосередньо у формі платежів або опосередковано в націнках на товар, що купує у франчайзера).

6. Франчайзі часто не має можливості самостійно визначати ціни товарів та послуг на місці продажу.

7. Франчайзі зазвичай може самостійно формувати асортимент, але в межах, визначених франчайзером.

8. Відносини у франчайзинговій системі регулюються за франчайзинговим договором, деталізація самої діяльності – як власне вести свою діяльність та інструкції подані в операційному підручнику.

Компанія, яка вирішила розвиватися за системою франчайзингу, повинна володіти певною моделлю бізнесу. В основі цієї моделі бізнесу повинні бути присутні такі елементи, як:

- потрібний ринку продукт (послуга);
- успішно діюче на ринку підприємство;
- здатність за короткий період часу навчити працювати за своєю моделлю.

І основне, що повинна врахувати компанія, це плани у майбутньому сформувати франчайзингову систему, передбачають, що франшиза (її пропозиція) повинна стати для її учасників повноцінним бізнесом, який дозволив би отримати прибуток на єдиному відкритому підприємстві.

Частіше за все, франшизи продаються компаніями із сектору масового ринку, продукція яких (або послуги) призначені для широкої цільової аудиторії. Проте можуть пропонувати інвесторам

свої франшизи і вузькоспеціалізовані фірми, які займаються зазвичай реалізацією елітарних товарів або послуг. Однак франчайзингова програма розвитку підходить не всім компаніям. Не слід застосовувати франчайзинг у наступних випадках:

- стратегія розвитку фірми не передбачає створення франчайзингу;

- компанія володіє недостатньо сильним брендом;

- технології бізнес-процесів компанії не розвинуті і злагоджені, щоб їх можна було продавати;

- відсутні активні менеджерські ресурси.

За обставин, коли компанія вагається чи доцільно її розширювати бізнес шляхом франчайзингової моделі можна застосувати методику SWOT-аналізу.

Метою проведення SWOT-аналізу є визначення відповідності сформованої стратегії умовам середовища функціонування потенційного франчайзера, а також перевірка відповідності критеріям франчайзингових систем його сильних і слабких сторін.

У процесі проведення SWOT-аналізу повинні бути оцінені наступні аспекти діяльності майбутнього франчайзера:

1) рівень фінансової стійкості підприємства за останні кілька років;

2) час присутності на ринку, оскільки франчайзинг є випробуваною формою розширення підприємницької діяльності;

3) ділова репутація підприємства, особливо, його торгової марки на ринку.

4) інші фактори, зокрема якість продукції, рівень економічної ефективності підприємницької діяльності підприємства, доля ринку у порівнянні з конкурентами тощо.

Результати SWOT-аналізу дозволяють прийняти рішення потенційному підприємству чи варто йому обирати стратегію розвитку шляхом франчайзингової мережі та забезпечують його можливістю повного використання можливостей, які відповідають його наявним ресурсам, а також дозволяють створити таку ресурсну базу, яка б захистила його від загроз зовнішнього середовища.

Алгоритм оцінки франчайзингової стратегії розвитку для підприємства подано на рис. 1.

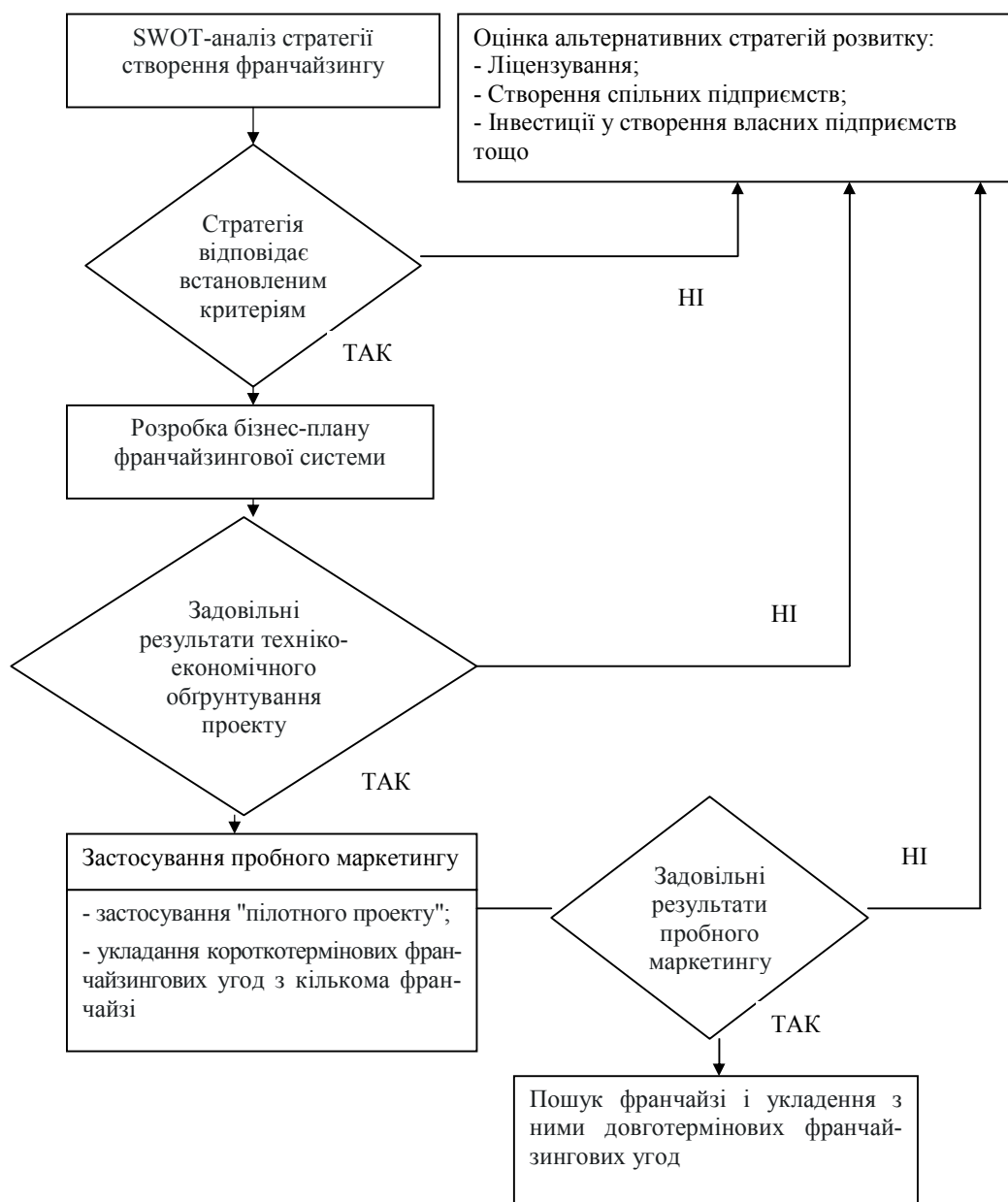


Рис. 1. Алгоритм оцінки франчайзингової стратегії розвитку для підприємства

У випадку, коли стратегія розширення підприємства за допомогою франчайзингу є невігідна, йому доцільно скористатися альтернативними шляхами розвитку діяльності, зокрема, ліцензуванням, створенням спільних підприємств, формуванням власної мережі підприємств (рис. 2).

У випадку, коли франчайзингова стратегія відповідає очікуванням потенційного франчайзера, доцільно сформулювати бізнес-план франчайзингової системи, який стане для нього внутрішнім документом, а також буде необхідним для пред'явлення потенційним франчайзі, кредитним установам тощо.

3. Емпіричні результати

Розглянемо можливості розвитку франчайзингових систем приватного акціонерного товариства «Тера» в Україні і закордоном, за допомогою розроблених алгоритмів (рис.1 і 2).

ПАТ «Тера» здійснює виробництво кондитерських виробів. Ринки збуту підприємства охоплюють всю Тернопільську область та сусідні області. Частка продукції фабрики на ринку кондитерських виробів Тернопільщини на 2013 р. перевищувала 30% [2].

Місія і цілі ПАТ «ТЕРА» – виробництво високоякісних кондитерських виробів.

ПАТ «Тера» і далі продовжує нарощувати виробництво продукції, розширює наявну мережу збуту. Філій, представництв та дочірних підприємств товариство не має.

Враховуючи конкуренцію зі сторони інших фабрик та заводів кондитерських виробів, основними напрямками удосконалення своєї продукції фабрика «Тера» вважає розробка рецептур кондитерських виробів із низькою калорійністю, дієтичного призначення, із добавками різних корисних

мікроелементів та речовин, тобто щоб продукція була не лише смачною і поживною, але й корисною.

З метою визначення рівня врахування факторів внутрішнього і зовнішнього середовища ПАТ «Тера» для створення франчайзингової системи проведемо SWOT-аналіз.

Результати проведеного SWOT-аналізу можливості франчайзинга для ПАТ «Тера» наведені в таблиці 2.

Результати SWOT-аналізу підприємства ПАТ «Тера» за оптимальністю та ефективністю створення його франчайзингової системи, свідчить, що ПАТ «Тера» має всі можливості розширити свою діяльність в Україні і закордоном за допомогою моделі франчайзингової системи, оскільки в табл. 2 найбільшу кількість балів отримало поле Можливості і Сильні сторони - 15 балів, а це, з свого боку свідчить про досить успішну підприємницьку діяльність приватного товариства.



Рис. 2. Алгоритм альтернативних шляхів розвитку підприємства

SWOT-аналіз можливостей франчайзинга для ПАТ «Тера»

Таблиця 2

	Сильні сторони	Експертна оцінка, балів	Слабі сторони	Експертна оцінка, балів
Загрози	1. Зниження попиту у населення та високий рівень прибутку	2	1. Плинність виробничого персоналу та зниження попиту у населення	3
	2. Низький фінансовий стан покупця та технічна оснащеність виробництва	4	2. Відсутність стимулювання працівників та низький фінансовий стан покупця	3
	3. Поява нових конкурентів та значна доля ринку	2	3. Надмірна широта асортименту та поява нових конкурентів	4
Всього		8		10
Можливості	1. Високий рівень прибутку та зростання попиту	5	1. Плинність виробничого персоналу та зростання попиту	3
	2. Технічна оснащеність виробництва та розширення каналів збуту продукції	4	2. Розширення каналів збуту та відсутність стимулювання працівників	3
	3. Значна доля ринку та інновацій виробництва	5	3. Надмірна широта асортименту та інновацій виробництва	3
Всього		14		9

Експертна оцінка проставляється в діапазоні від 5 .. 1 балів.

Попри це фабрика завжди повинна бути готовою до можливих загроз зовнішнього середовища. Це зниження попиту на кондитерські вироби, зменшення фінансових можливостей покупця та поява нових конкурентів. І, в результаті цього ПАТ «Тера» повинна розробити антикризову програму дій з метою захисту себе і своїх франчайзі від загрозливих обставин зовнішнього середовища.

З метою вирішення проблем, які на сьогоднішній день заважають фабриці отримувати оптимальні результати від своєї діяльності, можна здійснити наступне.

Проблему надмірності асортименту кондитерських виробів фабрика може вирішити проаналізувавши і вибравши найбільш рентабельніші, а ті, які приносять менший прибуток і становлять малі об'єми продаж, виключити зі свого виробництва.

Проблему плинності виробничих кадрів та проблему відсутності програми стимулювання працівників товариство може вирішити шляхом залучення досвідчених спеціалістів у сфері кадрового менеджменту, а також розробивши програми морального (соціальних гарантій – доставка до місця роботи, видача робочого одягу тощо) та матеріального (тарифна сітка нарахування заробітної плати) стимулювання виробничого персоналу.

Проблеми зниження попиту на кондитерські вироби, появи нових конкурентів та зменшення фінансових можливостей покупця фабрика «Тера» може вирішити шляхом розробки програм по зменшенні собівартості та підвищенні якості і споживчих властивостей кондитерських виробів.

Отже, результати проведеного SWOT-аналізу Тернопільської кондитерської фабрики «Тера», дозволяють зробити висновок про відповідності критерію оптимальності і можливістю створення у ПАТ «Тера» досить успішної франчайзингової системи в Україні і за кордоном.

4. Висновки

Розвиток економічних відносин та видів розширення підприємницької діяльності посприяв виникненню нових цікавих форм організації бізнесу, таких як франчайзинг, що встановлює вкладні взаємовідносини між сторонами учасниками.

Сутність створення франчайзингової моделі полягає у продажі франшизи, і залучення до свого бізнесу підприємств-імітаторів. У даній статті розглядалися існуючі моделі франчайзингових відносин та критерії їх ефективності існування на ринку. Було здійснено розробку алгоритму критеріїв доцільності розширення підприємницької діяльності за допомогою франчайзингової моделі та проведено перевірку на можливості створення і оптимізації франчайзингової системи ПАТ «Тера» в Україні та за кордоном, за допомогою методики SWOT-аналізу, алгоритму оптимального управління франчайзинговими бізнес-системами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Земляк Д. Н. Франчайзинг. Інтегровані форми організації бізнесу: навч. посібник для вузів / Земляк Д. Н., Макаш М. О. – К.: Бізнес-Кур'єр, 2012. – 142 с.
2. Ангелін Д. Две стороны франчайзинга / Ангелін Д. // Бизнес. 2005. – № 34. – С.62.
3. Інформаційний веб-ресурс ПАТ «ТЕРА» [Електронний ресурс]. – ПАТ «Тера», 2013.- Режим доступу: // <http://www.te.ua>.
4. Гусев С. Франчайзинг позволяет развиваться практически бесконечно/ Гусев С. // Компаньон. – 2004. – № 38 (398). – С.22-23.
5. Деев А. Обыкновенное чудо – франчайзинг / Деев А. // Компаньон. – 2002. – № 26 (282). – С. 32-38.