

Розмірковування — найскладніша форма когнітивного навчання. Цей метод передбачає творче мислення споживача для реструктурування і рекомбінації існуючої, а також нової інформації для формування нових асоціацій і понять. Цей метод використовується при розміщенні аналітичних статей у професійних виданнях. Більшість купівель високого залучення — комп'ютери, інформаційні системи — передбачає певне навчання споживачів методам розмірковувань.

Масштаб і методи управління процесами споживчої соціалізації молоді потребують досліджень розглянутих вище проблем не тільки з точки зору вдосконалення маркетингової практики. Сьогодні надзвичайно актуальним є дослідження доцільності й етичності використання доступних інструментів впливу на поведінку споживачів.

Практика маркетингової діяльності свідчить, що моделювання позитивних образів у споживачів ефективно тільки щодо продукції, яка забезпечує необхідний рівень задоволення покупців. Закріплення позитивного образу продукції, отримання довгострокових прибутків від її реалізації можливі лише за умов відповідності образу базовим споживчим очікуванням.

Водночас, використання засобів навіювання, від яких не захищена психіка більшості споживачів, потребує ефективного законодавчого врегулювання.

ЛІТЕРАТУРА

1. *Алешина И.В.* Поведение потребителей. — М.: Фаин-пресс, 1999. — 372 с.
2. *Ламбен Ж.Ж.* Стратегический маркетинг. — СПб.: Наука, 1996. — 657 с.
3. *Лебедев А.Н.* Экспериментальная психология в российской рекламе / РАН, Институт психологии. — М.: Академия, 1995. — 250 с.
4. *Чикунова Э.* Покупатель. Психологический аспект проблемы прогнозирования индивидуальных предпочтений при выборе товара // Риск. — 1997. — № 3—4. — С.101—103.

О. В. ЩЕРБИНА, канд. екон. наук

ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ОСОБЛИВА ФОРМА ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

На сучасному етапі розвитку української економіки дедалі більше уваги приділяється збільшенню кількості господарюючих суб'єктів, особливо це стосується сектора малого бізнесу. Одним

із шляхів нарощування маси малих підприємств — платників податків до бюджетів різних рівнів — може стати законодавче закріплення ведення бізнесу на умовах франчайзингу.

Останнім часом у періодичних виданнях з'явилась низка статей, присвячених висвітленню окремих аспектів цього явища, з яких важко скласти цілісне уявлення про таку особливу форму організації бізнесу.

Франчайзинг — «угода, за якою виробник чи одноосібний розповсюджувач продукту чи послуги, захищених торговою маркою, дає ексклюзивні права на поширення на даній території своєї продукції незалежним роздрібним торговцям в обмін на одержання від них платежів роялті та отримання технології виробничих операцій»¹.

У ширшому розумінні франчайзинг означає надання права на виробництво та (або) збут продукції (реалізацію послуг), а також практичної допомоги у справі організації й управління бізнесом. Існує і ряд інших визначень цього поняття, які дещо різняться між собою, але в цілому сутність цього явища зводиться до того, що достатньо потужна фірма делегує право використовувати своє ім'я та товарний знак іншому підприємству (частіше малому) в обмін на зобов'язання дотримуватися всіх установлених ним вимог та сплачувати певний відсоток від свого доходу.

Франчайзинг є гібридною формою, яка поєднує елементи ліцензійних угод на право володіння товарним знаком та дистрибуторських угод, які пов'язані з виключним правом на реалізацію товарів та послуг на договірних засадах.

Франчайзинговий метод ведення бізнесу, як правило, ґрунтується на довгострокових відносинах між великою компанією — *франчайзером* (головним чином, відома незалежна компанія, яка володіє унікальним технологічним процесом або знаннями, продукція якої користується широким попитом у споживачів і захищена торговою маркою) та фірмами малого бізнесу або приватними особами — *франчайзи* (найчастіше тими, які тільки починають займатися бізнесом).

Співробітництво між франчайзером і франчайзи відбувається на підставі укладеного договору (*франшизної угоди*), відповідно до якого франчайзер надає право франчайзи використовувати товарний знак, знак обслуговування, вивіску та особливо ноу-хау шляхом одноманітної експлуатації і під його контролем.

¹ *Setz D.D.* The Complete Handbook of Franchising. Reading, MA, Addison, Wesley Publishing, Co. — 1982. — Р.1. (*Ковальчук Т.* Проблема франчайзингу в сучасній економічній літературі // Економіка України. — 1997. — №5).

Існування франчайзингу можливе лише за умови вигідності його як для франчайзера, так і для франчайзи.

Переваги франчайзингу для франчайзера:

1. Франчайзер має унікальну можливість відносно швидкого зростання свого бізнесу навіть без достатнього власного капіталу. Франчайзер розвиває свою збутову мережу за рахунок коштів франчайзи.

2. Сталий потік внесків за франчайзу. Франчайзер отримує кошти за продану франшизу, а потім — постійні платежі у вигляді відсотка від обсягу продажу фірм-франчайзи.

3. Франчайзер має можливість об'єднати зусилля окремих фірм-франчайзи в проведенні широкомасштабних рекламних кампаній, які сприяють зростанню престижу як франчайзера, так і всіх франчайзи.

Переваги франчайзингу для франчайзи:

1. Навчання менеджменту та консультативна допомога у вирішенні організаційних та технічних питань. Франчайзер звичайно проводить спеціальну підготовку франчайзи за ключовими аспектами менеджменту: підбір кадрів, закупівля сировини та матеріалів, управління запасами, контроль якості, реклама та збут товарів, аналіз фінансового стану тощо. Крім того, у будь-яку мить франчайзи може отримати консультацію з проблем свого бізнесу. З купівлею франшизи він одразу отримує і досвід франчайзера у веденні цієї справи.

2. Бізнес під широко відомим товарним знаком дає можливість швидко затвердитися на ринку. Франчайзи гарантована підтримка та визнання з боку споживачів та більш швидке закріплення на ринку.

3. Гарантія якості товарів та послуг. Дотримання високої якості товарів є одним з найважливіших елементів франчайзингу. З одного боку, це значна перевага, а з іншого — це й велика відповідальність фірми-франчайзи. У випадку недотримання вимог щодо якості товарів (послуг) франчайзер може розірвати угоду і вимагати відшкодування за завдану шкоду іміджу компанії.

4. Проведення широкомасштабних рекламних кампаній, що стає можливим унаслідок можливості об'єднання в одному фонді рекламних внесків усіх франчайзи, що забезпечує синергійний ефект. Крім того, одному франчайзи не під силу провести велику рекламну кампанію.

5. Можливість отримання непрямої фінансової підтримки. Найчастіше вона надається у вигляді допомоги:

- у виборі джерел первісного (стартового) фінансування;
- у виборі приміщення та проведенні переговорів щодо його оренди;

- в управлінні фінансовою діяльністю;
- у налагодженні контактів з фінансовими установами, постачальниками та іншими партнерами по бізнесу;
- у наданні гарантій при кредитуванні франчайзи;
- в отриманні кредитів (франчайзинг зменшує ризик діяльності франчайзи, тому зростає ймовірність можливості отримання кредиту) тощо.

6. Територіальний протекціонізм, завдяки якому франчайзи користуються результатами адаптованого до даного виду бізнесу аналізу потенційних місць розміщення продукту, який проводить франчайзер (вивчення транспортних потоків, місцеві закони, щільність населення, доступність даного місця для потенційних клієнтів тощо). За допомогою результатів такого аналізу франчайзи може забезпечити найвдаліше місце розташування своєї фірми.

Територіальне протекторство виявляється також у наданні франчайзи виключного права на розповсюдження продукту (послуг) франчайзера з його маркою (товарним знаком) на даній обмеженій території.

Крім того, існують *переваги франчайзингу для споживачів та суспільства в цілому*:

- ◆ сприяння появи нових конкурентів на ринках збуту та збільшення конкуренції серед товарних знаків, підтримка для споживача різноманітності вибору та швидкого отримання товарів та послуг, що відповідають сучасному рівню;

- ◆ надходження іноземних інвестицій, що забезпечують ефективну передачу найновіших технологій та створення нових робочих місць;

- ◆ поповнення бюджету держави за рахунок надходжень коштів від оподаткування та здійснення благодійного впливу на розвиток тієї ж та суміжних галузей;

- ◆ скорочення державних видатків, пов'язаних з банкрутством підприємств, оскільки ризик невдач у бізнесі на умовах франчайзингу значно менший.

Франчайзингова форма організації бізнесу не виключає ризику, але значно знижує його ступінь. Однак необхідно чітко уявляти і недоліки цієї форми організації бізнесу.

До основних *недоліків франчайзингу для франчайзера* слід віднести:

- можливі помилки при виборі потенційних франчайзи та точок їх розміщення;

- витрати на підготовлення пакета матеріалів для переходу на франчайзинг можуть значно перевищити витрати, що передбачались;

— можливі труднощі стягнення з франчайзи обумовленої договором суми;

— якщо франчайзи зазнає поразки, це може негативно вплинути на репутацію всієї системи навіть у тому випадку, якщо ніякої провини франчайзера в цьому немає.

Крім того, існують *недоліки франчайзингу для фірм-франчайзи*:

- часткова втрата свободи. Франчайзи повинен ретельно дотримуватись правил та інструкцій, установлених франчайзером, виконувати всі ділові операції відповідно до його розпоряджень;

- стандартизація діяльності. Для забезпечення іміджу своєї фірми франчайзер вимагає від франчайзи суворого дотримання операційних стандартів. У протилежному випадку франчайзи ризикує втратити право користування маркою чи товарним знаком франчайзера. Відповідність стандартам звичайно забезпечується періодичними інспекціями франчайзера. З часом суворе дотримання інструкцій, правил та розпоряджень з боку франчайзера може стати обтяжливим для франчайзи;

- франчайзні платежі. За зменшення ризику діяльності, за отримання переваг франчайзи повинен платити франчайзеру. Розміри цих платежів значно впливають на рентабельність бізнесу франчайзи. Франчайзні платежі містять у собі:

а) первісний внесок, який зазвичай складається з:

- вартості ліцензії на право використання марки або товарного знака франчайзера;

- оплати витрат, пов'язаних з вибором місця розташування фірми франчайзи;

- ціни земельної ділянки під підприємство-франчайзи, витрат на його підготовку та будівельні роботи;

- вартості устаткування та інших матеріальних активів (якщо франчайзи хоче придбати все це у власність);

- платні за навчання та послуги в менеджменті тощо;

б) постійні платежі:

- орендна плата (у випадку оренди майна франчайзера);

- рентна плата, як форма участі франчайзи в прибутках франчайзера у вигляді відсотка від обсягу продажів (звичайно цей відсоток коливається від 1 до 11%);

- платежі за надання франчайзером поточних послуг;

- внески на проведення рекламної кампанії (від 1 до 5% від загального обсягу продажів);

- можливі й інші платежі залежно від специфіки бізнесу.

Розрізняють **три основні види франчайзингу**.

Товарний (торговий) передбачає взаємовідносини сторін франчайзингу у сфері торгівлі, при яких франчайзер передає, а франчайзи одержує ексклюзивне право, обмежене конкретною територією, на реалізацію під торговим знаком франчайзера продукції, що ним випускається. Прикладом такого виду франчайзингових відносин може бути продаж автомобілів, побутової електроніки, косметики.

Виробничий — відносини в рамках франшизної угоди, що надають право франчайзи на виробництво та збут під торговим знаком франчайзера продукції з використанням сировини, матеріалів та технологій, які поставляються франчайзером. Прикладом такого виду франчайзингових відносин може бути виробництво напоїв «Кока-Кола».

Діловий — взаємовідносини сторін франчайзингу у сфері обслуговування, навчання і громадського харчування, при яких франчайзи створює й розвиває бізнес за моделлю і при участі франчайзера з використанням його технології, ноу-хау, товарного знака та досвіду підприємництва. Прикладом такого виду франчайзингових відносин можуть бути ресторани швидкого обслуговування «Мак-Дональдс» та «Американські хімчистки».

Виділяють також **типові структури класичного франчайзингу**, три з яких використовуються найчастіше: регіональний, розвиваючий та субфранчайзинг. У кожному з цих варіантів франчайзи отримує всі переваги, що звичайно пов'язані з франчайзингом: використання торгового знака та системи бізнесу франчайзера, первинне навчання, вибір місця розміщення бізнесу, підтримка тощо. Головна відмінність їх один від одного полягає в таких характеристиках:

1) яка передбачається тривалість відносин франчайзера та франчайзи;

2) хто надає франчайзи допомогу та підтримку;

3) кому франчайзи сплачує встановлені платежі.

Регіональний франчайзинг — форма організації франчайзингового бізнесу, при якій головний франчайзи отримує право на освоєння визначеного району, тобто на створення франшизної системи і контроль за нею відповідно до обумовленої в угоді кількості франчайзингових підприємств і графіка їх відкриття. Франшизна угода визначає період, протягом якого головний франчайзи виконуватиме свої специфічні функції (підбір та навчання персоналу потенційних франчайзи тощо). Головний франчайзи сплачує всі види франчайзних платежів на рівні з усіма іншими франчайзи, але у франшизній угоді

обумовлюється отримання головним франчайзи розміру платежів роялті, величина яких залежить від частки в загальному обсязі реалізації нових франчайзи, що були залучені ним у франчайзингову систему.

Субфранчайзинг — форма організації франчайзингового бізнесу, при якій одержувач генеральної франшизи здійснює контроль над визначеним районом як субфранчайзер з правом продажу субфраншиз компанії-франчайзера. Відмінність даної структури франчайзингових відносин від попередньої полягає в тому, що всі франчайзи працюють безпосередньо з субфранчайзером на довгостроковій основі і мають дуже обмежені контакти з франчайзером. Усі франчайзні платежі фірми-франчайзи теж сплачують субфранчайзеру, включаючи і рекламні внески.

Розвиваючий франчайзинг — форма організації франчайзингового бізнесу, при якій франчайзер передає ексклюзивні права на розвиток окремого регіону групі франчайзерів (інвесторів). Ті, у свою чергу, або розвивають свої власні франчайзингові підприємства, або підбирають франчайзи. В останньому випадку статус інвестора як власника обмежено. У відповідь на право розвитку ексклюзивної території особа, що володіє цим правом, сплачує франчайзеру внески і зобов'язується відкрити визначену кількість франчайзи у визначений термін. Власники відкритих франчайзи сплачують платежі роялті та рекламні внески безпосередньо франчайзеру. Особа, що володіє ексклюзивними правами, не має частки в цих внесках, його частка залежить лише від рентабельності індивідуальних франчайзи, які він відкрив.

Ураховуючи досвід розвинених ринкових країн щодо кількісного зростання сектора малого бізнесу шляхом широкого застосування франчайзингу, саме з цього слід виходити при розробленні заходів щодо державної підтримки малого підприємництва. Насамперед шляхом створення нормативно-правової бази, яка б законодавчо закріпила право існування таких відносин. На нашу думку, в Україні є об'єктивна необхідність упровадження франчайзингу як однієї з можливих організаційних форм бізнесу.

ЛІТЕРАТУРА

1. *Андрощук Г., Денисюк В.* Франчайзинг: особенности, типовые структуры, задачи развития // Предпринимательство, хозяйство, право. — 1996. — №11. — С.35—41.
2. *Довгань В.* Франчайзинг: путь к расширению бизнеса. — Тольятти: Дока-Пресс, 1994. — 232 с.
3. *Покропивний С.Ф., Колот В.М.* Підприємництво: стратегія, організація, ефективність: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 1998. — 352 с.
4. *Стенворт Дж., Смит Б.* Франчайзинг в малом бизнесе: Пер. с англ. — М., 1996. — 200 с.

С. Б. ДОВБНЯ, канд. екон. наук

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Підвищена динамічність соціально-економічної та політичної обстановки в країні, незадовільний фінансовий стан багатьох вітчизняних підприємств та активізація процесів банкрутства в економіці України зумовлюють необхідність розроблення спеціальних заходів профілактики кризових ситуацій.

Під кризовою слід розуміти ситуацію, яка характеризується негативною зміною зовнішнього середовища та стану підприємства, і, як наслідок, призводить до різкого погіршення всіх техніко-економічних показників та фінансових результатів його діяльності.

Характерними особливостями кризових ситуацій є:

- високий рівень невизначеності чинників зовнішнього впливу;
- гострий дефіцит ресурсів, особливо часу та фінансів;
- раптовість проявів найнесприятливіших для підприємства процесів та явищ;
- наявність серйозних загроз для успішного досягнення стратегічних цілей;
- висока ймовірність тяжких наслідків, навіть банкрутства підприємства;
- необхідність швидкого прийняття рішень та реалізації нетрадиційних заходів.

Виникнення кризових ситуацій є об'єктивно закономірним явищем, зумовленим як циклічним розвитком економіки, так і зміною стадій життєвого циклу підприємства та його продуктового портфеля. В умовах ринкової економіки кризові ситуації можуть виникати на будь-якій стадії життєвого циклу під-