

водстве экспортной продукции, вызовет прямой рост объема производства, а с ним и увеличение темпов экономического роста.

Таким образом, с точки зрения интересов национальной экономики целесообразно было бы снизить или вообще отменить импортные таможенные пошлины на некоторые виды сырья и материалов, ввозимые белорусскими предприятиями для собственного производства, а также оказать стимулирование экспорта готовых изделий путем налогового поощрения предприятий.

Второе направление также предполагает вмешательство государства путем применения на практике следующих мер:

1. Предоставление государственных субсидий, направляемых на развитие экспорта товаров на новые рынки сбыта.
2. Содействие участию белорусских производителей в международных выставках и ярмарках.
3. Ограничение импорта товаров с помощью нетарифных методов регулирования.

Предприятия, функционирующие в среде с высоким уровнем таможенно-тарифных ограничений, вынуждены идти на экономически необоснованные меры: использовать неденежную форму расчета, производить закупку некачественного сырья, сокращать объем производства.

Подводя итог, необходимо отметить, что на сегодняшний день реальному сектору экономики необходима поддержка со стороны государства, особенно тем предприятиям, которые производят экспортную продукцию.

Гусев Ю. В.

аспірант кафедри стратегії підприємств
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

ПРИКЛАДНІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ МЕРЕЖ

Використання франчайзингу як інструменту стратегії розвитку підприємства дозволяє досягати наступні стратегічні цілі: просування бренду, освоєння нових ринків, поширення товарів та послуг на значних територіях. Це стає можливо, зокрема, шляхом створення франчайзингової мережі. Під франчайзинговою мережею розуміємо сукупність франчайзингових та власних точок франчайзера, які у своїй роботі використовують одну франшизу. Першим кроком для створення

франчайзингової мережі є розробка франчайзингової концепції, тобто загального задуму мережі. Франчайзингові концепції з'являються двома шляхами: або з існуючих компаній, що вирішили розширитися, або з нових ідей, які потенційно франшизопридатні у разі успішного випробування. У будь-якому разі необхідним буде пробне функціонування.

Головне завдання франчайзера у даному випадку розвинути апробовану і протестовану концепцію, на основі якої можна побудувати успішний бізнес франчайзі. Щоб розвинути ідею у франчайзингову концепцію, необхідно підтвердити її успішність. Існуюча компанія може відкрити нову точку щоб перевірити концепцію та переконатися у правильності вибору галузі. Новій компанії необхідно буде починати з нуля. Дуже важливо, щоб пробна точка була типовою за розміром, характером розташування, собівартістю, іншими показниками і стала саме тим клоном, який буде використовуватися за готовності франшизи до продажу.

Дуже важко оцінити суму витрат на проведення пробного функціонування, оскільки вона буде залежати від необхідних витрат на максимізацію ефективності точки для підготовки її до стану клону. Якщо компанія вже має стабільно працюючий бізнес, якому не багато потрібно в плані адаптації, відповідно і ціна буде низькою.

Там, де потрібно суттєво адаптувати або робити випробування, ціна буде більше, особливо якщо необхідно провести декілька етапів пробного функціонування.

У випадку працюючого підприємства, на базі якого планується побудова мережі, фінансування пробного функціонування не буде викликати особливих труднощів у кредитних відносинах з банком, оскільки це звичайна діяльність підприємства. У випадку заснування нової компанії банку для отримання фінансування необхідно буде довести успішність продукту, стабільність бізнесу, а також надати заставу.

Що ж повинна довести пробна точка? По-перше, те, що продукт або послуга будуть постійно мати попит. Також можливість передання технології та досвіду ведення бізнесу людині, абсолютно незнайомій з цим видом бізнесу. У фінансовому розрізі пробна точка має показати, що типовий заклад почне приносити прибутки вже після, наприклад, 2-2,5 років роботи. Якщо ж таких успіхів не досягнуто, бізнес не буде привертати увагу інвесторів та конкурувати з іншими пропозиціями на ринку.

Додатково треба звернути увагу на витрати початкового етапу, інші ніж витрати на пробне функціонування. Цими витратами можуть вважатися будь-які, які необхідно покрити до входження в мережу першого франчайзі: як-то:

- гонорари найнятих консультантів, бухгалтерів, адвокатів;
- витрати на реєстрацію торгової марки, підготовку франчайзингового договору;
- розробка корпоративного стилю, логотипу, верстка, друк буклетів і т. д. ;
- дослідження та підготовка посібника з експлуатації;
- промоція концепції бізнесу для потенційних франчайзі;
- витрати на інтерв'ю та навчання та ін.

Усі витрати мають бути занесені у відповідний план розвитку франчайзера. На основі суми усіх витрат на розробку пакету та пробне функціонування, а також на оцінці бренду і ноу-хау проводиться обчислення майбутніх франчайзингових платежів.

Стратегія розвитку мережі має враховувати покриття витрат початкового етапу, які ще не покриваються за рахунок франчайзі, протягом певного періоду у майбутньому. Доходи франчайзера мають зростати швидше за його видатки. Наприклад, для координації роботи 15-ти франчайзі необхідно не більше персоналу, ніж для 35-ти франчайзі, а кожний новий франчайзі це додатковий дохід франчайзера. Це має відображатися в плані розвитку.

Значна сума інвестицій франчайзера здійснюється у сам франчайзинговий пакет. Його розробка вимагає роботи групи спеціалістів, які розуміються не тільки на концепції бізнесу, що передається за договором франчайзингу, а і на загальних принципах побудови такої мережі. У пакет франшизи входить усе, що передається франчайзі, а саме: посібники, дизайн-проект, ліцензії на об'єкти інтелектуальної власності тощо. Окремі посібники чи його розділи покривають питання виробництва продукції чи надання послуг, використання обладнання, обслуговування клієнтів, маркетингу та фінансів, взаємовідносин з франчайзером та внутрішнього контролю і звітності.

Розробку франчайзингового пакету франчайзери починають, як правило, вже після появи перших потенційних партнерів. Часто на франчайзингову основу переводять існуючі точки, які раніше належали франчайзеру та управлялися найнятими менеджерами. Саме вони стають першими фран-

чайзі. Або першими франчайзі стають дистриб'ютори, що працювали під власними торговими марками та не мали корпоративного дизайну точки, а після запровадження франчайзингових відносин роблять ремонт та продовжують вже звичну для себе діяльність. Решта франчайзі дізнаються про продаж франшизи з рекламної компанії, яку має провести франчайзер, оскільки франшиза є таким самим товаром для франчайзера, як і будь-який інший товар або послуга. Носіями цієї реклами будуть усі засоби масової комунікації, серед цільової аудиторії яких будуть потенційні франчайзі. Існують також спеціалізовані видання, як-то: журнали, каталоги франшиз і навіть телевізійні канали, які створено з метою розвитку франчайзингу. Витрати франчайзера на таку промоцію мережі стають додатковими інвестиціями у її розвиток.

*Данильченко С. С.,
асистент кафедри економіки підприємств
Київський національний економічний
університет ім. Вадима Гетьмана*

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ МЕТОДИКИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Потенційна здатність підприємства досягати свою місію у зазначеній перспективі найчастіше ототожнюється з його ефективністю або продуктивністю виробництва при тенденції зниження витрат суспільної праці на продукцію. Для виконання цілей забезпечення ефективної діяльності будь-якого суб'єкта підприємництва реалізуються відповідні управлінські рішення. А такі рішення ґрунтуються на системі комплексних показників оцінки ефективності функціонування структурних підрозділів підприємницької структури.

Сучасні підходи до здійснення управління передбачають орієнтування всіх учасників та зацікавлених сторін підприємницької діяльності на максимізацію вартості фірми. Це приносить вигоди як власникам та інвесторам так і його працівникам. Динамічне збільшення вартості суб'єкта бізнесової діяльності відбувається під впливом конкретних функцій управління його вартістю на основі комплексного врахування всіх аспектів такого менеджменту.

При комплексному підході до управління вартістю фірми виконуються наступні взаємопов'язані сукупності робіт: