

PRISTUP VANJSKIM IZVORIMA FINANSIRANJA



FRANŠIZING

- Ugovorni sporazum u kome davalac franšize (franšizer) dodjeljuje drugoj nezavisnoj kompaniji (primaocu) pravo poslovanja (franšizu) na određeni način
- To pravo može imati različite oblike:
 - prodaja proizvoda franšizera
 - korišćenje imena franšizera
 - korišćenje tehnologije franšizera
 - korišćenje poslovnog pristupa franšizera i sl.

Osnovni oblici franšizinga su sistemi:

- 1) Proizvođač – maloprodavac
- 2) Proizvođač – veleprodavac
- 3) Uslužna organizacija - maloprodavac

- Razlikuju se:

- franšizing proizvoda/trgovine: akcenat je na robi koja treba da bude prodana
- franšizing oblika poslovanja: fokus je na načinu poslovanja franšizera



PREDNOSTI FRANŠIZINGA

➤ Sa aspekta franšizera:

- Troškovi franšizera su relativno niski
- Dodatni prihod u vidu naknada koje plaćaju korisnici franšize
- Rasterećenost od problema koji bi neminovno pratili u slučaju otvaranja brojnih prodajnih objekata u sopstvenom vlasništvu



➤ Sa aspekta primaoca franšize

- Brz ulazak na međunarodna tržišta
- Ekspanzija poslovanja uz minimalno ulaganje kapitala
- Potrebno je malo iskustva u poslovanju
- Prepoznatljivost kompanije zbog imena franšizera
- Obuka koju franšizeri obično obezbijavaju
- Mogućnost kupovanja potrebnih sredstava direktno od franšizera, po povoljnim uslovima



NEDOSTACI FRANŠIZINGA

➤ Sa aspekta franšizera:

- Rizik od smanjivanja (slabljenja) imidža marke
- Odustvo direktne kontrole nad poslovanjem primaoca franšize
- Pasivna interakcija sa tržištem



➤ Sa aspekta primaoca franšize

- Sloboda primaoca franšize u donošenju odluka je ograničena zbog kontrole i obaveze poštovanja standarda poslovanja franšizera
- Plaćanje naknade, obično godišnje
- Ograničena mogućnost transfera vlasništva nad preduzećem
- Mogućnost prenošenja negativnih poslovnih rešenja jednog primaoca franšize na ostale primaoce iste franšize, zbog slabljenja imidža marke



PRIMJERI FRANŠIZINGA U PRAKSI

Franšizing posla

- Veleprodavac - maloprodavac:

Spar, Londis, VG, Service Master

Investicijska franšiza

- Proizvođač-maloprodavac:
- Proizvođač-veleprodavac:
- Drugi oblici:

Petrol service stations

Pepsi-Cola, 7UP

Holiday Inns, Avis Rent-a-Car, Coca-Cola

Franšiza oblika poslovanja

- Zaštitni znaci, trgovinska imena:
- Davalac licence-maloprodavac:

KFC; Prontapint

McDonald's, Benetton, the Body Shop



UGOVORNA PROIZVODNJA

- Preduzeće ugovorom angažuje lokalnog proizvođača, ali zadržava kontrolu nad marketingom (marketing strategijom)
- Pogodno za poslovanje u inostranim zemljama u kojima je tržište suviše malo da bi opravdalo ulaganje sredstava za pokretanje pogona za proizvodnju, kao i u zemljama u kojima su uvozne carine suviše visoke
- **Interesi lokalnog proizvođača:**
 - Direktno zapošljavanje kapaciteta
 - Povećanje tržišne konkurentnosti
 - Korišćenje naprednije tehnologije proizvodnje
 - Zadržavanje poslovne samostalnosti
 - Učenje uz renomiranog proizvođača



UGOVORNA PROIZVODNJA

➤ Prednosti:

- Brz ulazak na inostrano tržište
- Izbjegavanje rizika velikih ulaganja kapitala
- Izbjegavanje valutnog rizika
- Prevazilaženje lokalnih restriktivnih barijera
- Stvaranje lokalnog imidža
- Troškovne prednosti



➤ Problemi:

- Pronalaženje adekvatnog partnera
- Pružanje neophodne tehničke pomoći lokalnom osoblju
- Poteškoće u obezbjeđivanju kontrole kvaliteta proizvoda
- Mogućnost formiranja budućeg konkurenta



ZAJEDNIČKA ULAGANJA

- Strategija ulaska na tržište odabrane zemlje u okviru koje partneri dijele vlasništvo nad novoosnovanim privrednim subjektom u toj zemlji.
- Različiti oblici zajedničkih ulaganja:

➤ **Strategija paukove mreže:** sastoji se od brojnih, međusobno povezanih organizacija;
 ➤ Sa ovom strategijom su povezane dvije opasnosti: 1) indirektno formiranje veza sa konkurentima; 2) mogućnost preuzimanja (stapanje u mrežu, sa ostalim organizacijama);

➤ **Strategija početnog zajedničkog ulaganja i kasnijeg 'razdvajanja' partnera;**
 ➤ Obično se koristi kod veliki, vremenski ograničenih projekata, npr. u građevinarstvu;

➤ **Potpuna integracija partnera:** ishod zajedničkog ulaganja u situaciji kada se interesi partnera potpuno poklapaju;





ZAJEDNIČKA ULAGANJA



Prednosti

- Prodjele rizika
- Učenje o novim tržištima kroz saradnju sa partnerima
- Sinergija kombinovanjem različitih snaga lanca vrijedosti partnera
- Često jedini način ulaska na tržište pojedinih zemalja (npr. ukoliko su carine suviše visoke ili ako vlade favorizuju lokalne kompanije)

Nedostaci

- Partneri ne dijele samo rizike, već i nagrade
- Veliki troškovi u pogledu kontrole i koordinacije pitanja koja nastaju usled saradnje sa partnerom
- Mogućnost nastanka konflikta između partnera
- Mogućnost da partner preraste u jačeg konkurenta



STRANE DIREKTNE INVESTICIJE - SDI

- Potpuno vlasništvo nad proizvodnim kapacitetima smještenim u inostranstvu.
- Proizvodni kapaciteti stečeni kroz kupovinu većinskog ili cjelokupnog vlasništva, ili kroz izgradnju.

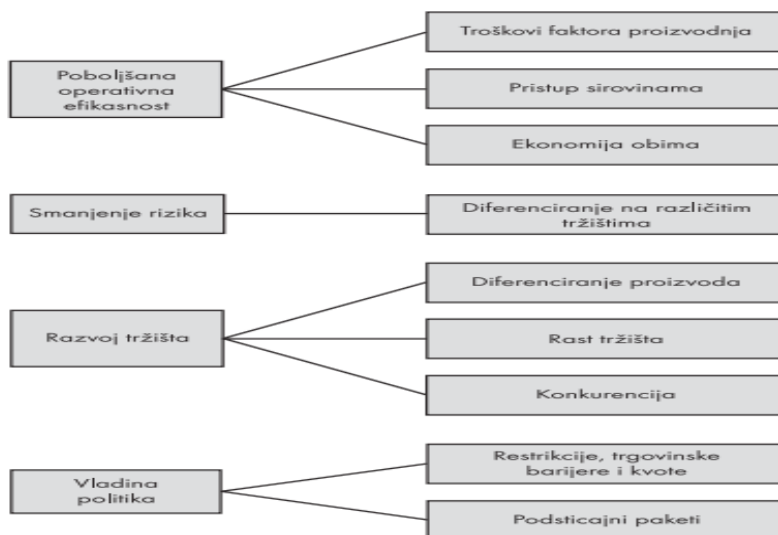
Prilikom upravljanja stranim direktnim investicijama, potrebno je naročito razmotriti dejstvo sledećih faktora:

- veličinu tržišta
- blizinu tržišta
- veličinu kompanije
- međunarodno iskustvo kompanije
- konkurenciju

Zašto?



MOTIVI ZA REALIZACIJU SDI



OBLICI SDI

	Kupovina	Osnivanje novih kompanija
Prednosti	<ul style="list-style-type: none"> • Brzi ulazak • Pristup kanalima distribucije • Postojeće iskustvo menadžmenta • Poznata komercijalna imena, reputacija • Smanjuje konkurenciju 	<ul style="list-style-type: none"> • Stepen razvoja tehnologija • Integrisana proizvodnja • Operativna efikasnost
Ograničenja	<ul style="list-style-type: none"> • Integracija sa postojećim operacijama • Problemi u oblasti komunikacije i koordinacije • Uklapa se u postojeće poslove 	<ul style="list-style-type: none"> • Investicioni troškovi • Potreba za izgradnjom poslova • Odlaganja, kašnjenja

GLOBALNA STRATEGIJSKA PARTNERSTVA

- Različiti termini – stratezijske alijanse, stratezijske međunarodne alijanse, globalna stratezijska partnerstva
- **Osnovne karakteristike stratezijskih alijansi:**
 - Učesnici ostaju nezavisni i nakon formiranja alijanse
 - Učesnici dijele koristi od alijanse, kao i kontrolu nad izvršenjem dodijeljenih zadataka
 - Učesnici ostvaruju tekuće doprinose u pogledu tehnologije, proizvoda i drugih ključnih stratezijskih pitanja



GLOBALNA STRATEŠKA PARTNERSTVA

- **Razlika u odnosu na ostale načine ulaska na inostrano tržište temelji se na sledećim atributima:**
 - dvije ili više kompanija razvija dugoročnu strategiju usmjerenu na postizanje vodeće pozicije na svjetskom tržištu sprovođenjem vodstva u troškovima, difrenciranjem proizvoda ili kombinovanjem prethodne dvije strategije
 - odnosi između partnera su recipročni
 - vizije i napori partnera su globalni
 - odnosi se organizuju po horizontalnim, a ne po vertikalnim linijama
 - prilikom nastupa na tržištima nezavisnim od partnerstva partneri zadržavaju svoje nacionalne i ideološke identitete



GLOBALNA STRATEŠKA PARTNERSTVA

- Faktori koji utiču na uspjeh globalnih strateških partnerstava:
 - misija
 - strategija
 - upravljanje
 - kultura
 - organizovanje (organizaciona struktura)
 - menadžment

