

ILCA
Innovation Laboratories
for Climate Actions

Supported by:



Climate-KIC

Co-funded by the
European Union



EIT HEI Initiative

Innovation Capacity Building
for Higher Education



European Institute of
Innovation & Technology

Funded by the
European Union



**ЛЕСОТЕХНИЧЕСКИ
УНИВЕРСИТЕТ**
София

ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ СТРАТЕГИИ И ФРАНЧАЙЗИНГ

ДОЦ. Д-Р ЕМИЛ КИЧУКОВ

ЦЕНТЪР ЗА НАСЪРЧАВАНЕ НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВОТО - ЛТУ

28.11.2022

Понятието стратегия от гледна точка на предприемачеството не трябва да се идентифицира като идентично със стратегическото планиране и управление, тъй като съществуват съществени различия между тях. Стратегията в предприемачеството цели постигане на дългосрочни финансово-икономически резултати и е насочена към пазара.

1. Видове предприемачески стратегии в условията на пазарна икономика

- В предприемаческата литература се открояват две групи стратегии:
 - 1.1. Традиционни предприемачески стратегии** – формулирани са от П. Дракър. Те имат за задача да наложат определен продукт или фирма на пазар, на който броят на конкурентите и асортимента от продукти е голям и съществува платежоспособно потребителско търсене. Тези стратегии се разделят на пет вида:

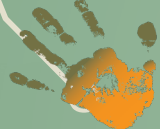
- ✓ *Стратегия на лидерство с нов продукт и/или услуга* – както подсказва и наименованието на стратегията при нея лидерството се постига със създаването на нов продукт или услуга. Тази стратегия се счита за най-рискова тъй като изисква голямо количество ресурси (най-вече финансови), липсва възможност за бърза възвращаемост и не винаги успява да оправдае разходите. От изключително значение е, че тя изисква предварителното разглеждане на всички възможни варианти (т.е. подробен анализ на ситуацията), след което да може да се направи прецизна разработка на самата стратегия, тъй като след като се започне с изпълнението ѝ, трудно може да се коригира и приспособява към ситуациите в последствие. Поради тези ѝ особености тази стратегия се прилага най-вече от успели в други бизнес начинания предприемачи или от големи фирми с вътрешнофирмено предприемачество. У нас тя се прилага по-рядко поради големият риск въз основа на икономическата ситуация в страната.

- ✓ „Съзидателна имитация“ – този вид стратегия се характеризира с подобряването на вече съществуваща иновация. Тя се характеризира с бързина на прилагането ѝ и е значително по-малко рискова от стратегията на лидерство. При нея усъвършенстването на продукта има за цел да се задоволи определено пазарно търсене, при положение, че вече съществуващата иновация не осъществява това. Именно тази характеристика ни дава основание да определим „съзидателната имитация“ като пазарно ориентирана стратегия. Успехът на тази стратегия се дължи на факта, че при нея продуктът се разглежда от гледна точка на потребителя и в зависимост от конкретните му нужди се усъвършенства, което само по себе си предопределя и нарастващото търсене на продукта на имитатора в сравнение с продуктът на иноватора

✓ *Предприемаческо джудо* – тази стратегия използва за основа на създаване на нов бизнес слабите страни на конкурентите. Често пъти вече съществуващите фирми правят редица грешки, които дори не осъзнават. Използвайки тези слабости в своя полза предприемачът има възможност да създаде бизнес, който бързо да пробие на пазара. Типичните грешки на фирмите според Дракър са следните:

- *Синдромът „не е наше откритие“* – тоест чуждите иновации биват отхвърлени вместо да бъдат усъвършенствани и по този начин да се придобие конкурентно предимство от съответната фирма подобно на стратегията „съзидателна имитация“.
- *Стремение да се „снее каймакът“ на пазара* – т.е. ориентация изцяло към по-големите клиенти съответно притежаващи по-големи финансови ресурси (т.е. по-платежоспособни) за сметка на останалите.

- *Неразбраното качество – производителите често смятат, че постигането на високо качество е достатъчно усъвършенстване на продукта. Истината е, че потребителите търсят продукт, който не просто да е качествен, а да удовлетворява напълно техните потребности. Ето защо, въпреки че качеството е важно трябва да се отчитат и изискванията на пазара, за да бъде стратегията оправдана.*
- *Заблуждението на „бонифицираната“ цена – често срещана заблуда е, че по-високата цена ще увеличи печалбата. Използването на по-висока цена от вече утвърдили се на пазара фирми е слабост, която води до възможност за конкурентите да прилагат дъмпингова цена и по-този начин да засилят позициите си на пазара.*



ILCA
Innovation Laboratories
for Climate Actions

Supported by:



Co-funded by the
European Union



EIT HEI Initiative

Innovation Capacity Building
for Higher Education



European Institute of
Innovation & Technology

Funded by the
European Union



**ЛЕСОТЕХНИЧЕСКИ
УНИВЕРСИТЕТ
София**

- *Максимизиране на пазара – желанието да се обхване целия пазар и да се задоволят потребностите на всеки отделен потребител е също една от срещаните грешки, които фирмите правят. Проблемът тук е, че те не съумяват да променят продуктът, така че да може да задоволи потребностите на всеки един потребител. Така конкурентите им имат възможност да го усъвършенстват и индивидуализират за конкретния потребител сдобивайки се по този начин с конкурентно предимство.*
- *Въз основа на тези грешки могат да се определят следните условия на пазара, при които да е възможна употребата на тази стратегия, а именно: наличие на неочакван успех или провал; пазарът се разраства твърде бързо или пазарът/отрасловата структура се променят твърде бързо.*

- ✓ *„Стратегията „специализирана ниша“* – тази стратегия се използва най-вече при регионално специализирани производства. Тя се свързва с ограничеността на пазара на определени продукти и специализацията на географските райони. Често благоприятна възможност за нови предприемачи са секторите, в които големите предприятия не инвестират поради ограничения размер на пазарната ниша.
- ✓ *Стратегия на изменящи се ценности и характеристики* – характеризира се с промяна на стари съществуващи продукти, т.е. превръщането на нещо съществуващо в нововъведение. Това може да се постигне чрез промяна на полезността, ценността или икономическите характеристики на продукта. Основната цел е да се привлекат нови клиенти.

- ✓ *Стратегия на бързия растеж* - като такава стратегия се определя на дейността на фирми, които се развиват и нарастват твърде бързо. Такива фирми се наричат „метеори“ поради краткия си период на съществуване. Това са най-често малки фирми стремящи се бързо да завоюват позиции на новия пазар преди появата на силни конкуренти. Тази стратегия за разлика от другите не изисква дълъг период на проучване на пазара, а се прилага по-скоро интуитивно.



ILCA
Innovation Laboratories
for Climate Actions

Supported by:



Co-funded by the
European Union



**ЛЕСОТЕХНИЧЕСКИ
УНИВЕРСИТЕТ**
София

2. Видове предприемачески стратегии в условията на преход

Предприемаческите стратегии в условията на преход са ориентирани към търсенето на сигурност в бизнеса и имат за цел оцеляване на новите предприемачи. Съществуват шест вида такива стратегии, а именно:

- Стратегията „закачи се към успешия отрасъл“ – тази стратегия изисква анализирането на пазара с цел да се открие отрасълът, в който в конкретен момент има нарастващ пазарен дял и съществува потребителско търсене. Прикрепването към отрасъла може да стане по линията на доставка на суровини или по линия на опаковка, дизайн и т.н.
- Стратегията „закачи се за успешия продукт“ – при тази стратегия се търси един конкретен продукт, който да осигури успех в бизнеса. Това отново става не чрез производство на конкретния продукт, а чрез прикрепване аналогично на първата стратегия. Най-голям успех може да се постигне, когато продуктът е завоювал външни пазари.

- Стратегията „закачи се за успелия човек“ – както подсказва названието ѝ тази стратегия е ориентирана към търсене на платежоспособния човек. По този начин предприемачът може да се ориентира към задоволяване на потребителското търсене. Основавайки се на теорията на Маслоу, че потребностите никога не могат да бъдат напълно задоволени тази стратегия се превръща в на практика „вечно жива“.
- Стратегия „закачи се за необходимия продукт“ – тази стратегия предполага ориентирана към продукта от първа жизнена необходимост. Това само по себе си означава, че прикрепването става към продукти, които са със сравнително постоянно търсене, нещо повече домакинствата изразходват средно до 80% от бюджета си за покупка на подобен тип продукти. Поради тези ѝ особености стратегията е добре приложима и в условия на стагнация. Рискът при тази стратегия произтича единствено от възможността от възникване на конкуренция. Тя е изключително подходяща за аграрната сфера.

3. Икономическа същност и предимства на франчайзинга

Франчайзинг – форма на фирмено сътрудничество въз основа на договор между продавач (франчайзодател), притежаващ бизнес с утвърдена търговска марка и купувач (нов предприемач наричан още франчайзополучател) по повод определен франчайзингов пакет. В договора са определени конкретните териториални граници на ползване на франчайзинга и фиксираните плащания от страна на франчайзополучателя към франчайзодателя.

Франчайзингът е подходящ за фирми, работещи в условията на неопределеност и риск (характерно за страни, извършващи преход към пазарна икономика).

Има редица определения за франчайзинг, но едно от най-точните от гледна точка на предприемачеството е това на Немския франчайзингов институт, в което се отличават няколко основни момента:

- Франчайзингът е система за организиране пласмента на стоки или услуги.
- Франчайзодателят предоставя на франчайзополучателя ползването на франчайзингов пакет срещу получаване на определена сума.

- Франчайзополучателите са самостоятелни юридически лица и автономни организационно-стопански единици.
- Франчайзодателят ръководи и контролира функционирането на франчайзинговата система.

Предмет на франчайзинга могат да бъдат: продукт, търговска марка, ноу-хау, технология, организационна система, маркетингова стратегия, фирмена култура и т.н.

Предимства на франчайзинга:

- дава уникална възможност за силен старт в бизнеса;
- дава възможност за използването на вече наложена се и известна в бизнеса търговска марка, което осигурява повишаване на конкурентоспособността спрямо други търговци;
- за стартирането на бизнеса не е необходим голям капитал;
- по-големи възможности за получаване на банкови кредити;
- бърз достъп до знания и методи на работа;
- с малко усилия се печели добър имидж.

Недостатъци на франчайзинга:

- загуба на персонална идентичност на фирмата;
- липса на свобода при промяна в пазарната конюнктура;
- силен контрол от страна на франчайзодателя.

4. Видове франчайзинг

Множеството форми на франчайзинг могат да се класифицират въз основа на най-различни критерии. В настоящата тема ще разгледаме видовете франчайзинг според основния предмет на дейност; в зависимост от взаимоотношенията и връзките между франчайзодател и франчайзополучател и степента на съподчиненост; в зависимост от страните, между които се сключва франчайзинговият договор и тяхното икономическо равнище.

Според основния предмет на франчайзинг можем да разграничим три вида франчайзинг:

- **Производствен тип** – при този вид франчайзинг определен продукт бива изработван и продаван от франчайзополучателя съобразно указанията и с доставени от франчайзодателя материали или полуфабрикати.
- **Пласментен франчайзинг** – при него франчайзодателят или други определени продавачи доставят продукти в търговски помещения, носещи търговската марка и други символи, които франчайзополучателят продава.
- **Франчайзинг на услугите** – франчайзополучателя извършва определен вид услуги изцяло съгласно указанията на франчайзодателя и с неговата търговска марка.

В зависимост от взаимоотношенията и връзките между франчайзодател и франчайзополучател и степента на съподчиненост разграничаваме два вида франчайзинг:

- Субординационен франчайзинг – при този вид франчайзополучателите трябва да се съобразяват напълно с инструкциите и указанията, приложени към договора. Характеризира се със силно вертикално коопериране чрез франчайзингови договори.
- Кооперационен франчайзинг – за разлика от субординационния при този вид франчайзинг няма толкова силно изявено надмощие на франчайзодателя в отношенията му с франчайзополучателя, дори напротив, съществува възможност за равноправно сътрудничество между тях. Характеризира се с увеличавано хоризонтално коопериране между субектите на франчайзинга. В зависимост от степента на коопериране между франчайзодателя и франчайзополучателя съществуват три форми на кооперационен франчайзинг – координационен, коалиционен и конфедерационен (блоков).

В зависимост от страните, между които се сключва договора за франчайзинг и икономическото им равнище, франчайзингът бива:

- Между производители и търговци на едро.
- Между производители и търговци на дребно.
- Между търговци на едро със собствена търговска марка и търговци на дребно.

БЛАГОДАРЯ ЗА ВНИМАНИЕТО!

