



«Το franchising ως μέσο μετάδοσης τεχνογνωσίας σε αναπτυσσόμενες χώρες»

Το «Πανεπιστήμιο των Χάμπουργκερ» δεν είναι η νέα επαναστατική ιδέα του μέλλοντος. Πρόκειται για το εκπαιδευτικό κέντρο των McDonald's που εδώ και 40 χρόνια στοχεύει στην εκπαίδευση των managers των McDonald's και τη διάδοση της τεχνογνωσίας της εταιρίας σε παγκόσμιο επίπεδο.

Η διάδοση τεχνογνωσίας αποτελεί αναπόσπαστο μέρος του franchising και ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία της επιτυχίας ή...αποτυχίας του. Γιατί στο franchising σημασία έχει κυρίως η μετάδοση τεχνογνωσίας και ικανοτήτων και λιγότερο τα μηχανήματα και το hardware. Η χώρα στην οποία μεταφέρεται ένα συγκεκριμένο σύστημα franchising επωφελείται από τις νέες μεθόδους οργάνωσης, λειτουργίας και μάρκετινγκ καθώς και νέες μεθόδους παραγωγής.

Αναπόφευκτες είναι και κάποιες αρνητικές επιπτώσεις, όπως η πολιτιστική ομοιογένεια που έρχεται μαζί με την δυτική κουλτούρα, η απώλεια της οικονομικής πολυμορφίας, η πιθανή μετατόπιση τοπικών επιχειρηματικών μονάδων, ο επαναπατρισμός κερδών, καθώς και η απώλεια του ελέγχου λόγω απόστασης, ζητήματα που δεν πρέπει να αγνοηθούν όταν αναφερόμαστε σε μετάδοση τεχνογνωσίας μέσω του franchising και ζητήματα που συχνά χρειάζονται «λεπτούς» χειρισμούς στη χώρα υποδοχής.

Ουσιαστικά η μεταφορά τεχνογνωσίας που μπορεί να επιτευχθεί σε ένα σύστημα franchising αφορά 3 επίπεδα:

Επίπεδο 1: Λειτουργική Ικανότητα

Η ικανότητα που χρειάζεται προκειμένου να λειτουργήσει και να υποστηριχθεί ένα νέο franchise

Επίπεδο 2 :Επενδυτική Ικανότητα

Χρειάζεται για τη δημιουργία νέας παραγωγικής δυναμικότητας

Επίπεδο 3 : Καινοτομική Ικανότητα

Η ικανότητα που χρειάζεται για τη βελτίωση και τροποποίηση μεθόδων παραγωγής

Η μεταφορά τεχνογνωσίας από μια χώρα σε άλλη, που ξεκίνησε στις ανεπτυγμένες χώρες τις Δύσης, έχει αρχίσει να επεκτείνεται και σε αναπτυσσόμενες χώρες σε όλο τον κόσμο. Η πρακτική αυτή όμως παρουσιάζει κάποιες ιδιαιτερότητες λόγω των ιδιόμορφων οικονομικών, πολιτικών και κοινωνικών συνθηκών που επικρατούν στην λιγότερο ανεπτυγμένη χώρα υποδοχής. Υπάρχει ένα «κενό» μεταξύ της ανεπτυγμένης χώρας που εξάγει το franchising και της χώρας στην οποία προορίζεται, που αφορά την υπάρχουσα τεχνολογική υποδομή και υποστήριξη.

Ας εξετάσουμε όμως πιο αναλυτικά τα προβλήματα που αντιμετωπίζει ένας franchisor που επιθυμεί να εισχωρήσει σε μια αναπτυσσόμενη χώρα σε σχέση με τη διάδοση της τεχνολογίας, καθώς και τα οφέλη για τη χώρα.

Προβλήματα εισόδου franchising σε αναπτυσσόμενες χώρες

Στις ανεπτυγμένες χώρες οι σχέσεις με τους προμηθευτές και τους πελάτες είναι περισσότερο καθιερωμένες και τυποποιημένες και η γενικότερη υποδομή βοηθά στην γρήγορη διάδοση της τεχνογνωσίας. Για να επιτευχθεί αυτό στις αναπτυσσόμενες χώρες, ο franchisor πρέπει να επενδύσει σημαντικά στην μεταφορά εκπαίδευσης και τεχνογνωσίας στους τοπικούς προμηθευτές προκειμένου να εξασφαλίσει την συνοχή και συνέχεια των πωλήσεών του.

Τα McDonald's, για παράδειγμα, για να διασφαλίσουν τα στάνταρ ποιότητας, μάρκας και τυποποίησης στη Ρωσία χρειάστηκε να καθετοποιήσουν την παραγωγή τους (γεγονός πρωτοφανές για τα McDonald's), χτίζοντας εργοστάσιο επεξεργασίας τροφών και χρησιμοποιώντας εισαγόμενα μηχανήματα. Η συσκευασία αρχικά ήταν εισαγόμενη, αλλά σταδιακά αντικαταστάθηκε από ρώσικη. Επιπρόσθετα, έκαναν εισαγωγή σπόρου πατάτας για να συμμορφωθούν με τα αμερικάνικα πρότυπα. Το ίδιο είχε συμβεί και με την Pizza Hut στην Ινδία, όπου έγινε εισαγωγή ειδικού αλευριού από τον Καναδά, το οποίο είναι καταλληλότερο για την παραγωγή της ζύμης τους.

Περιοριστική μπορεί να είναι επίσης και η υποδομή στις αναπτυσσόμενες χώρες. Από οικονομικής άποψης, η ύπαρξη ενός ευέλικτου συστήματος χρηματοδότησης είναι απαραίτητη για επενδύσεις σε τεχνολογία και απόκτηση τεχνογνωσίας. Από νομικής άποψης, το σύστημα πρέπει να δίνει δυνατότητες προστασίας των πνευματικών δικαιωμάτων του franchisor στη νέα χώρα. Τέλος, το επίπεδο εκπαίδευσης των ανθρώπων επηρεάζει σημαντικά τη διάδοση τεχνογνωσίας. Έχει διαπιστωθεί ότι στις ανεπτυγμένες χώρες, όπου υπάρχει μεγαλύτερο ποσοστό εγγράμματος πληθυσμού, η διάδοση της τεχνολογίας επιτυγχάνεται με ταχύτερους ρυθμούς από ότι στις λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες. Το γεγονός αυτό πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη από έναν franchisor, καθώς αποτελεί κόστος το οποίο δεν έχει ληφθεί υπόψιν αρχικά.

Τα μειονεκτήματα βέβαια που προκύπτουν σε αυτές τις περιπτώσεις για τον franchisor αντισταθμίζονται στην πλειοψηφία των περιπτώσεων από τα οφέλη της διεθνοποίησης της επιχείρησης, αλλά αυτό πρέπει να εξετασθεί ανάλογα με την περίπτωση και κάθε φορά, να ληφθεί σοβαρά υπόψη στο σχεδιασμό του εγχειρήματος.

Οφέλη μεταφοράς τεχνογνωσίας για τις αναπτυσσόμενες χώρες

Το franchising επικεντρώνεται κυρίως στη μεταφορά τεχνογνωσίας και λιγότερο στην απλή διανομή προϊόντων. Μέσω της μετάδοσης επιχειρηματικού πνεύματος, μεθόδων management και επενδυτικών ευκαιριών (πολλές φορές και με τη μορφή joint ventures) ενισχύεται και προωθείται η οικονομική ανάπτυξη της χώρας. Η χώρα αφομοιώνει και αναπαράγει συστήματα, τα οποία θα επιτύγχανε μετά από αρκετά χρόνια και με μεγαλύτερη δυσκολία μόνη της. Σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη στην Ινδονησία, τα εισαγόμενα franchising αποτέλεσαν παράδειγμα προς μίμηση για τους τοπικούς επιχειρηματίες, οι οποίοι ξεκίνησαν τα δικά τους franchising και εξετάζουν προοπτικές επέκτασης και στο εξωτερικό. Χώρες όπως η Κίνα και η Βραζιλία έχουν επίσης αποκομίσει σημαντικά οφέλη μέσω του franchising.

Το παράδειγμα της Κίνας

Παρά τα χαμηλά επίπεδα εισοδήματος στην Κίνα, οι γίγαντες των αμερικάνικων fast-food McDonald's και Kentucky Fried Chicken έχουν δημιουργήσει ιδιαίτερα επιτυχημένες επενδύσεις στη χώρα. Η Κίνα αντιστοίχως έχει επωφεληθεί από την απόκτηση μοντέρνας βιομηχανικής τεχνολογίας, καθώς και τεχνογνωσίας σε θέματα marketing και management. Δεδομένου ότι υπάρχει έλλειψη τοπικών επιχειρηματιών και ταλέντων, η ενδυνάμωση της τοπικής επιχειρηματικής τάξης είναι πρωτίστης σημασίας για την Κίνα και το franchising μπορεί να παίξει αποφασιστικό ρόλο σε αυτό.

Το παράδειγμα της Βραζιλίας

Αν και η Βραζιλία θεωρείται αναπτυσσόμενη χώρα, εκτιμάται ότι διαθέτει την 5η μεγαλύτερη βιομηχανία franchise στον Κόσμο (μετά από τις ΗΠΑ, Ιαπωνία, Καναδά και Γαλλία). Οι ξένοι franchisors αποτελούν μόνο το 15% των franchising στην Βραζιλία, αλλά έχουν ισχυρότατη αναγνώριση μάρκας και τα μεγαλύτερα δίκτυα franchise. Τα τοπικά franchises αναπτύσσονται σε εξειδικευμένες αγορές όπως ethnic φαγητό, οδοντιατρικές κλινικές και προϊόντα κατασκευής έως καλλυντικά, παιδότοπους, σχολές γλωσσών και ενοικιάσεις αυτοκινήτων. Η γειννίαση με τις ΗΠΑ καθώς και η ύπαρξη παραγόντων πολιτιστικής αφομοίωσης έχουν σαφώς ευνοήσει τη ραγδαία ανάπτυξη του franchising στη Βραζιλία.