

Kesan Kegawatan Ekonomi ke atas Perniagaan Kecil: Penemuan dalam Perniagaan Francais

Mohd. Hizam Hanafiah

Zafir Mohamed Makhbul

Universiti Kebangsaan Malaysia

ABSTRAK

Satu kajian telah dijalankan terhadap 189 usahawan francais di Malaysia untuk mengetahui isu utama yang dihadapi sepanjang kegawatan ekonomi 1997- 1998. Daripada 14 jenis perniagaan yang dikaji, kertas ini melihat sama ada perniagaan francais turut terjejas dengan kegawatan ekonomi, bantuan francaisor semasa era kegawatan, masalah-masalah utama yang dihadapi dan perbezaan mengikut latar belakang usahawan. Hasil kajian mendapati perniagaan francais turut mengalami kesan kegawatan ekonomi tetapi francaisor masih membantu usahawan francais dalam mengharunginya. Kajian ini mendapati usahawan yang menggunakan sistem francais tempatan lebih menghadapi masalah semasa era kegawatan berbanding usahawan yang menggunakan sistem luar negeri. Selain itu, kajian mendapati faktor tahap pendidikan usahawan dan latar belakang pengurusan sebelum menyertai perniagaan francais memberi kesan ke atas tanggapan dan penilaian usahawan mengenai masalah perniagaan yang sedang dihadapi.

Kata kunci: Perniagaan francais; usahawan; krisis ekonomi

ABSTRACT

This study has been conducted to explore main issues and problems during economic crisis (1997-1998) among 189 franchise entrepreneurs in Malaysia. From 14 types of businesses that have been studied, this article investigates the impact of economic turmoil to franchise business, franchisor assistance during the crisis, main problems faced by the entrepreneurs and explores some differences between entrepreneurs background. The results show that franchise business is affected by the macro economy crisis, but the franchisors still support their franchisees

to survive during the crisis. Significantly, home-grown franchisees encountered more problems during the crisis compared to the international franchisees. Lastly, the article finds that entrepreneur education and management background before entering the business give some impact to their perception and evaluation on current problems.

Key word: Franchise business; entrepreneur; economic crisis

PENGENALAN

Dewasa ini ramai yang begitu berminat dengan sistem perniagaan francais. Daripada bidang peruncitan, restoran makanan segera, pengedaran kereta dan perhotelan, malah institusi pendidikan turut dilihat berminat untuk mengembang operasi melalui sistem francais sepertimana yang dilakukan oleh Kolej Cosmopoint. Perkembangan francais di Malaysia di peringkat perniagaan dikatakan bermula kira-kira 60 tahun lalu menerusi syarikat seperti Singer dan Bata. Rangkaian Syarikat A&W mula masuk ke pasaran tempatan pada tahun 1963 dan dekad 1970-an menyaksikan kemasukan KFC dan McDonald's ke pasaran tempatan. Kemudiannya pengedaran kereta Proton melalui Edaran Otomobil Nasional (EON) merupakan antara projek francais terbesar di Malaysia. Seterusnya pada dekad 1990-an menyaksikan pertumbuhan sistem francais tempatan yang memberangsangkan terutamanya melalui sektor makanan segera seperti Marrybrown, Sugarbun, 1901, Nelson's dan lain-lain lagi.

Di pihak kerajaan, perkembangan francais mendapat perhatian apabila kerajaan mewujudkan Program Pembangunan Francais (PPF) di bawah seliaan Jabatan Perdana Menteri pada tahun 1992 yang bertujuan meningkatkan francais induk, francais dan francaisor tempatan yang berjaya serta menggerakkan penglibatan Bumiputera dengan lebih aktif dalam sektor perdagangan, perindustrian dan perkhidmatan. Dengan penstrukturan beberapa kementerian selepas pilihanraya 1995, PPF telah diletakkan bersama dengan Vendor dan dikenali sebagai Bahagian Francais Dan Vendor di bawah seliaan Kementerian Pembangunan Usahawan (KPU) mulai tahun 1995 (Kini Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi).

KEGAWATAN EKONOMI MALAYSIA

PUNCA KEGAWATAN EKONOMI

Kegawatan ekonomi Malaysia sepanjang 1997-1998 telah mengundang pelbagai kajian dan ulasan mengenainya. Antara sebab dan punca dikaitkan dengan kegawatan ini sepertimana diulas oleh Jomo (1998) bahawa punca kegawatan ekonomi ialah liberalisasi kewangan, bukannya peraturan yang berlebihan di mana negara menyaksikan kemasukan simpanan asing ke dalam pasaran domestik dan dalam masa yang sama negara memiliki kadar simpanan domestik yang tinggi yang akhirnya menyebabkan inflasi saham dan harga hartanah. Ini tidak jauh berbeza dengan penelitian Ghosh (2003) yang menyatakan kemasukan modal penting untuk pertumbuhan ekonomi tetapi juga boleh menjana masalah kepada kebolehlaksanaan makroekonomi seperti krisis kewangan. Hickson & Turner (1999) yang mengkaji kegawatan ini melalui penelitian terhadap sektor perbankan di Asia Tenggara pula mengatakan bahawa krisis perbankan ini berlaku kerana tren industri perbankan yang membolehkan bank melabur dalam aset boleh cair yang berisiko tinggi, yang sebenarnya disubsidikan oleh dana pendeposit insurans. Keadaan ekonomi negara juga dikatakan agak terbuka untuk dimanipulasi dan diberi kesan oleh spekulasi asing (Aidit & Mohamad 2001).

KESAN KE ATAS MAKROEKONOMI

Bermula Julai 1997, selepas kejatuhan mata wang Thailand (Bath), Malaysia mula merasai kesannya. Pengurangan nilai Ringgit yang susut nilai sebanyak 66.7% antara Januari 1997 dan Julai 1998 (Mohd. Nazari 2002) menjadi pencetus kepada kegawatan ekonomi. Ia menyebabkan Indeks komposit Bursa Saham Kuala Lumpur (BSKL) jatuh dari paras tertingginya pada Februari 1997 ke paras terendah 262 pada 2 September 1998, sehari selepas kawalan modal terpilih dilaksanakan. Ini menyebabkan nilai permodalan di BSKL menurun dari RM 917 bilion (paras tertinggi) ke RM182 bilion (paras terendah) iaitu jatuh 80%. Bermula dari Julai 1997, kadar faedah, harga minyak dan harga barangan/perkhidmatan juga telah meningkat (Cheng & Tan 2002). Rentetan dari itu, kadar pertumbuhan ekonomi yang dinikmati sebanyak 7.7% pada tahun 1997 telah menjadi negatif 7.5% pada tahun 1998, penurunan sektor pembinaan sebanyak 23% (Mahani 2000) dan peningkatan kadar pengangguran ke 3.2% pada tahun 1998 berbanding 2.4% tahun 1997 (Mohd. Nazari 2002). Kesan kegawatan ekonomi turut mempunyai kebaikan di mana ia mempercepatkan penggabungan dan

pengambilalihan sektor perbankan di Malaysia (Shanmugam & Nair 2004) yang akhirnya menyaksikan penggabungan 58 bank dan institusi kewangan kepada 10 institusi sahaja.

KESAN KE ATAS MIKROEKONOMI

Beberapa kesan lain daripada kegawatan ekonomi ialah kehilangan pekerjaan, peningkatan kebangkrapan, pemotongan belanjawan, gaji dan faedah pekerjaan, penutupan kilang, hubungan majikan-pekerja yang bermasalah, moral pekerja yang menurun dan kekurangan sokongan daripada agensi pembiayaan (Budhwar & Fadzil 2000). Sektor korporat turut menerima bahangnya di mana pada permulaan kegawatan, beberapa korporat besar seperti Renong, MRCB, Lion Group dan Perbadanan Johor secara teknikalnya bankrap (Mohd. Nazari 2002). Kegawatan ekonomi turut menyebabkan Malaysia Airlines memiliki hutang sebanyak RM9 bilion, di mana 30% daripadanya disebabkan oleh pengurangan nilai Ringgit Malaysia (Dennis 2000). Syarikat asing turut mengambil kesempatan daripada kegawatan ekonomi dengan membeli hampir RM7 bilion aset Malaysia, yang kebanyakannya dijual pada awal tahun 1998 (Hiebert 1999).

TINDAK BALAS KERAJAAN

Sebagai tindak balas terhadap permasalahan yang berlaku, pihak kerajaan telah menubuhkan Majlis Tindakan Ekonomi Negara (MTEN) pada 7 Januari 1998 untuk mengurus krisis ekonomi dan mengurangkan jurang antara sektor kerajaan dan sektor swasta. Pelan Pemulihan Ekonomi Negara diwujudkan yang berobjektifkan untuk menstabilkan Ringgit, mengukuhkan keyakinan di pasaran, mengekalkan kestabilan kewangan, mengukuhkan asas ekonomi dan memelihara ekuiti. Pada 1 September 1998, dasar kawalan modal terpilih telah dilaksanakan dengan pihak kerajaan telah menetapkan nilai Ringgit ke atas Dollar Amerika Syarikat. Penetapan kadar pertukaran matawang ini penting untuk mengawal inflasi di Malaysia sebagaimana dikaji oleh Cheng & Tan (2002) dan Paul (1997) serta memastikan pelan Pemulihan Ekonomi Negara dapat dicapai.

KESAN KE ATAS PERNIAGAAN KECIL

Agak sukar meninjau kesan kegawatan ekonomi ke atas perniagaan kecil di Malaysia dari kajian-kajian yang telah dijalankan. Namun permasalahan yang hampir sama telah dikaji di Indonesia oleh Tambunan (2000). Krisis ekonomi Indonesia bermula pada Julai 1997, selepas permasalahan mata

wang Bath Thailand dan Ringgit Malaysia. Krisis ini menyebabkan 5.4 juta pekerja di bukan sektor kewangan kehilangan pekerjaan dengan sekitar 75 juta (37% daripada populasi Indonesia) dijangkakan berada di bawah garis kemiskinan menjelang pertengahan 1998. Walaupun dijangkakan kebanyakan perusahaan kecil di Indonesia menerima kesan krisis ekonomi, generalisasi sukar dilakukan kerana kepelbagaian aktiviti, kepelbagaian produk yang dihasilkan, perbezaan orientasi pasaran dan keluasan kawasan geografi yang merentasi beribu buah pulau.

Perusahaan kecil yang mendapat manfaat daripada krisis ekonomi di Indonesia ialah yang berorientasikan eksport dan menggunakan bahan mentah tempatan seperti perusahaan makanan dan minuman, pakaian, perusahaan berasaskan kayu, rotan, buluh dan kulit. Dalam tinjauan yang dijalankan oleh Jabatan Koperasi dan Usahawan Kecil Dan Sederhana terhadap 176,000 perniagaan kecil di semua wilayah dalam Indonesia (sebahagian besarnya di luar bandar), ia mendapati 43% perusahaan telah menamatkan perniagaan, 25% mempunyai penurunan aktiviti dan 18% telah menghentikan operasi walaupun belum menutup perniagaan. Hasil kajian Tambunan (2000) mendapati perniagaan kecil yang mampu bertahan dengan krisis ekonomi ialah yang berorientasikan eksport dan kurang bergantung kepada kredit.

MENGENALI PERNIAGAAN FRANCAIS

KONSEP FRANÇAIS

Istilah francais mempunyai beberapa takrifan yang tersendiri. Norback & Norback (1982) melihat francais sebagai suatu lesen daripada pemilik (francaisor) mengenai dagangan atau servis yang memberikan kebenaran kepada francais memasarkan produk atau servis di bawah nama yang dipersetujui dengan sistem francaisor. Hodgetts dan Luthans (1997) pula mendefinisikan francais sebagai suatu perjanjian perniagaan di mana satu pihak (francaisor) membenarkan pihak lain (francaisi) beroperasi dalam satu perniagaan yang menggunakan tanda perdagangan, logo, barisan produk dan kaedah pengeluaran sebagai pulangan kepada yuran yang dikenakan. Menurut Spinelly et. al (2004) pula, francais dikatakan berlaku apabila seseorang yang membangunkan suatu model perniagaan dan kemudiannya menjual hak mengoperasikannya kepada usahawan, yang dipanggil francaisi. Syarikat yang menjual hak ini dipanggil francaisor.

Akta Français 1998 (atau Akta 590) pula menakrifkan francais dalam enam aspek iaitu sebagai 'kontrak atau perjanjian, sama ada secara nyata

atau tersirat, sama ada secara lisan atau bertulis, antara dua orang atau lebih yang dengannya di mana 1) hak mengendalikan perniagaan selama tempoh tertentu, 2) hak menggunakan cap dan rahsia dagangan, 3) hak melaksanakan kawalan berterusan, 4) tanggungjawab memberikan bantuan, 5) tanggungjawab membayar fi atau bentuk balasan lain dan 6) pengendalian perniagaan secara berasingan ditentukan antara pihak-pihak yang membuat perjanjian.

Ringkasnya di sini *francais* adalah satu konsep perniagaan yang unik antara pemilik perniagaan (*francaisor*) dengan pihak kedua (*francaisi*) yang membenarkan pihak kedua menjalankan perniagaan menurut kaedah-kaedah dan prinsip-prinsip tertentu yang ditetapkan oleh pemilik perniagaan (*francaisor*) untuk kepentingan masing-masing sebagaimana dipersetujui di dalam perjanjian *francais*. Sejarah *francais* dikatakan bermula di Zaman Pertengahan lagi di mana pemimpin-pemimpin feodal akan memberikan hak-hak tertentu kepada pihak lain dalam menjalankan beberapa aktiviti seperti pengangkutan feri, manakala perkembangan *francais* moden dikesan pada 1845 di Jerman iaitu perjanjian antara pembuat bir (*brewers*) dengan pemilik 'tavern' untuk hak pengedaran eksklusif jenama-jenama tertentu (Miranda 1995). Di Amerika Syarikat pula *Singer Sewing Machine Company* adalah syarikat pertama yang menjalankan perniagaan *francais* pada 1851.

KEPENTINGAN DAN KEJAYAAN PERNIAGAAN FRANCAIS

Memandangkan perniagaan *francais* begitu popular masa kini, apakah yang menyebabkan ia digunakan oleh organisasi untuk mengembangkan operasi perniagaan dan direbut oleh para usahawan untuk melibatkan diri dalam perniagaan. Berikut merupakan antara penemuan kepentingan dan kejayaan perniagaan *francais*:

1. Dianggarkan terdapat 15,000 sistem *francais* sedunia dengan satu juta *francaisi* dan nilai jualan tahunan sebanyak AS\$1.4 trilion (Awalan 2001).
2. Kajian Fulop dan Forward (1997) mendapati format perniagaan *francais* telah berkembang sepanjang 40 tahun yang lalu sebagai bentuk perniagaan alternatif dalam pengagihan dan pembangunan perniagaan.
3. Maklumat tahun 1994 di Amerika Syarikat menunjukkan industri *francais* melibatkan 5,000 *francaisor*, 600,000 outlet di dalam 65 industri dengan jualan tahun 1998 menyumbangkan 40% jualan peruncitan keseluruhan (Wilkerson 1999). Dianggarkan satu daripada dua belas perniagaan di Amerika Syarikat berbentuk *francais* manakala outlet *francais* yang baru dibuka untuk setiap lapan minit pada hari-hari perniagaan.

4. Mendelsohn (1998) pula menyatakan bahawa kajian yang dijalankan oleh Pertubuhan Francais British mendapati perniagaan francais semakin berkembang dengan pertambahan bilangan di dalam sistem francais, unit dan peluang-peluang pekerjaan dan tertumpu kepada bidang peruncitan, jualan langsung, industri perkhidmatan dan perdagangan, pemakanan dan perhotelan.
5. Penyelidikan oleh Mendelsohn (1995) menunjukkan perniagaan francais menyumbang 14% daripada jualan keseluruhan runcit sedunia.
6. Penemuan Jungwirth (1994) dalam kajiannya tentang francais di Austria menunjukkan 61% responden berpuas hati dengan sistem francais sedia ada dan manakala hanya 17% tidak berpuashati.
7. Manakala Stanworth dan James (1983) secara teorinya menegaskan, operasi francais mempunyai banyak kelebihan dengan cara memiliki syarikat-syarikat kecil. Francaisi menjalankan perniagaan sendiri manakala francaisor dilepaskan dari tanggungjawab mengawal dan memotivasikan kakitangan.
8. Dari segi pertumbuhan francais, Malaysia secara umumnya menduduki tangga kedua di kalangan negara Asia dan tangga ke-21 di dunia (Awalan 2001).
9. Sebahagian besar usahawan francais di Malaysia (80.6%) akan memperbaharui semula tempoh perjanjian francais mereka dan bersetuju (79.2%) bahawa perniagaan francais mempunyai prospek masa hadapan yang baik di Malaysia (Mohd. Hizam & Zafir 2001).
10. Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi (MECD) melalui Program Pembangunan Francais telah berjaya menghasilkan 604 usahawan francais Bumiputera yang berjaya (77.8%) sehingga April 2001 dengan 162 usahawan gagal (22.2%) daripada 766 usahawan Bumiputera yang dibantu (Utusan Malaysia 3 April 2001).
11. Kurier Nasional contohnya menjamin pendapatan RM5000 untuk lima bulan pertama bagi francaisi mereka dengan pelaburan hanya RM50,000 ke RM60,000 (Utusan Malaysia 9 April 2001).
12. Kelebihan perniagaan francais berbanding perniagaan kecil biasa ialah ianya merupakan bentuk perniagaan yang terbukti berjaya, berisiko rendah, memiliki nama baik yang wujud, menyediakan sokongan awal dan sokongan semasa, membolehkan perniagaan dimulakan dengan cepat (Withane 1991; Knight 1984), banyak kelebihan berbanding perniagaan kecil (Baron & Schmidt 1991), kurangnya risiko kegagalan (Boe et al. 1987), sokongan persekitaran dan kelebihan ekonomi bidangan (Izraeli 1992; Smith 1990) dan menyediakan suatu perniagaan yang lebih mudah (Stern & Stanworth 1988; Sanghavi 1991).

OBJEKTIF KAJIAN

Memandangkan begitu banyak kepentingan dan kejayaan perniagaan francais, satu persoalan yang timbul ialah sejauh manakah perniagaan francais berdaya tahan dalam menghadapi kegawatan ekonomi. Lebih-lebih lagi, di peringkat kajian akademik dan penyelidikan gunaan, perniagaan francais sendiri masih merupakan salah satu topik keusahawanan yang amat kurang dikaji (Bates 1995). Pelbagai kajian telah dilakukan untuk melihat kesan kegawatan ekonomi ke atas sektor perbankan dan sebagainya tetapi bagaimana pula kesannya ke atas perniagaan kecil, khususnya perniagaan francais? Dari itulah kajian ini dijalankan yang mempunyai objektif untuk meninjau isu-isu yang dihadapi oleh usahawan francais semasa kegawatan ekonomi melanda negara antara tahun 1997-1998. Antara persoalan penyelidikan yang dikaji ialah:

1. Adakah perniagaan usahawan francais terjejas dengan kegawatan ekonomi yang melanda negara?
2. Adakah francaisor membantu usahawan francais (francaisi) semasa menghadapi kegawatan ekonomi?
3. Apakah masalah-masalah utama yang dihadapi oleh usahawan francais semasa kegawatan ekonomi?
4. Apakah bantuan khusus pihak francaisor bagi menghadapi kegawatan ekonomi?
5. Adakah usahawan francais berpuas hati dengan bantuan khusus pihak francaisor semasa menghadapi kegawatan ekonomi?
6. Apakah perbezaan-perbezaan yang wujud dalam masalah-masalah yang dihadapi semasa kegawatan ekonomi mengikut faktor latar belakang usahawan?

REKA BENTUK KAJIAN

Satu borang soal selidik telah direkabentuk yang mengandungi 10 bahagian dan terkandung dalam dua bahasa iaitu Bahasa Melayu dan Bahasa Inggeris. Lima outlet francais di sekitar Bandar Baru Bangi dan Kajang dipilih untuk ujikaji awal. Surat sokongan daripada Persatuan Francais Malaysia (MFA) dikepulkan bersama borang soal-selidik untuk menggalakkan usahawan francais menjawab. Seramai 20 orang enumerator dipilih (dari kalangan pelajar UKM) untuk membantu menemubual usahawan francais (francaisi) dan mengutip data. Pengutipan data dilakukan di seluruh Malaysia yang melibatkan 20 bandaraya / bandar besar di seluruh Semenanjung Malaysia dan 151 borang soal selidik telah dikembalikan

oleh para enumerator. Seterusnya sebanyak 156 borang soal selidik telah diposkan kepada usahawan francais Edaran Otomobil Nasional (EON) bersama-sama surat sokongan daripada EON dan sebanyak 38 borang soal selidik telah dikembalikan (24.36% maklumbalas) menjadikan jumlah keseluruhan responden sebanyak 189 orang. Program SPSS (versi 11) digunakan untuk menganalisis semua data. Satu bahagian khusus mengenai aspek kegawatan ekonomi dibentuk dalam soal-selidik yang diedarkan. Dapatan kajian ini merupakan sebahagian kecil daripada keseluruhan penyelidikan yang dijalankan.

DAPATAN DAN PERBINCANGAN

JANTINA, BANGSA DAN SISTEM FRANCAIS

Responden kajian terdiri daripada 189 usahawan francais dengan 72.1% responden terdiri daripada usahawan lelaki dan 27.9% terdiri daripada usahawan wanita. Pecahan mengikut bangsa menunjukkan responden terdiri daripada 55.2% responden berbangsa Melayu, 42.4% berbangsa Cina dan 2.4% daripada bangsa India dan lain-lain. Daripada 189 usahawan ini, 47.8% responden menggunakan sistem francais tempatan dan 52.2% responden pula menggunakan sistem francais luar negeri.

JENIS PERNIAGAAN

Kajian telah mengenal pasti 14 perniagaan utama yang didapati mempunyai perkembangan yang menggalakkan di Malaysia dan mempunyai potensi masa hadapan yang cerah. Perniagaan restoran makanan segera dan pusat servis kenderaan merupakan perniagaan yang paling mudah diperolehi (masing-masing mewakili 23.3% daripada sampel keseluruhan) dan membentuk hampir setengah daripada jumlah sampel. Ini diikuti dengan stesen minyak (13.8%), kedai barang elektrik (7.4%), kedai gambar (7.4%), kedai barang kemas (6.9%), pusat jualan kenderaan (5.3%), perniagaan hospitaliti (5.3%), kedai telekomunikasi (2.1%), farmasi (1.6%), kedai buku (1.6%), optometri (1.1%), perkhidmatan komputer (0.5%) dan penjagaan kanak-kanak (0.5%).

TAHAP PENDIDIKAN TERTINGGI

Mengenai tahap pendidikan tertinggi responden, majoriti responden memiliki pendidikan tertinggi Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) iaitu 31.5% dan jika ditambah dengan mereka yang memiliki kelulusan di atas SPM

maka kira-kira 89.8% responden memiliki pendidikan sekurang-kurangnya di peringkat SPM. Jika ditinjau daripada mereka yang memiliki pendidikan peringkat universiti, didapati 18.8% responden mempunyai ijazah diploma, 17.6% memiliki ijazah pertama dan 10.3% memiliki ijazah lanjutan di mana keseluruhannya 46.7% responden memiliki pendidikan peringkat universiti. Walaupun begitu perniagaan francais tidak hanya menyediakan ruang kepada mereka yang berpendidikan tinggi sahaja, di mana 1.2% responden tidak mendapat pendidikan formal, 4.2% mendapat pendidikan peringkat sekolah rendah dan 4.8% mendapat pendidikan sehingga peringkat SRP/PMR.

LATAR BELAKANG PENGURUSAN TERTINGGI

Dari segi latar belakang pengurusan tertinggi sebelum menyertai perniagaan francais, didapati responden mempunyai latar belakang yang berbeza-beza yang bertabur secara hampir sekata. Terdapat 8.7% responden tidak mempunyai pengalaman kerja, 10.6% berlatar-belakangkan tugas perkeranian, 11.2% dalam kerja-kerja pentadbiran dan 12.4% dalam bidang-bidang teknikal dan ini membentuk 40.9% responden terdiri daripada mereka yang bukan berlatarbelakangkan kumpulan kepegawaian dan pengurusan.

Selain itu 8.1% responden mempunyai pengalaman peringkat pegawai, 6.8% peringkat pengurusan bawahan, 22.4% peringkat pengurusan pertengahan dan 19.9% memiliki pengalaman peringkat pengurusan atasan. Jika dibandingkan dengan tahap pendidikan, sedikit-sebanyak maklumat ini mempunyai hubungan dengan tahap pendidikan tertinggi di mana kebiasaannya mereka yang berpendidikan tinggi mempunyai latar belakang pengurusan sekurang-kurangnya di peringkat kepegawaian.

LATIHAN KEUSAHAWANAN SEBELUM MENYERTAI PERNIAGAAN FRANCAIS

Terdapat tujuh orientasi keusahawanan yang dikaji dengan sebahagian besar responden (88.3%) memperolehi mana-mana jenis latihan keusahawanan dengan ramai yang terlibat dengan bekerja sambil belajar (20.4%), diikuti dengan terlibat dalam perniagaan keluarga (17.3%), menyertai program latihan keusahawanan (14.2%), terlibat dalam perniagaan kecil-kecilan (13.6%) dan terlibat dengan perniagaan rakan-rakan (8.6%). Di samping itu, 8.6% responden mengikuti program latihan teknikal, 5.6% menyertai program-program latihan lain manakala 11.3% responden tidak mempunyai apa-apa jenis latihan keusahawanan.

ISU-ISU DALAM MENGHADAPI KEGAWATAN EKONOMI

Persoalan Penyelidikan 1: Adakah perniagaan usahawan francais terjejas dengan kegawatan ekonomi yang melanda negara?

Daripada analisis univariat yang dilakukan, didapati *hampir dua pertiga (64.8%) usahawan francais mengakui terjejas* dengan kegawatan ekonomi yang melanda negara.

Persoalan Penyelidikan 2: Adakah francaisor membantu usahawan francais (francaisi) semasa menghadapi kegawatan ekonomi?

Apabila usahawan francais (responden) ditanya adakah pihak francaisor membantu mereka semasa menghadapi kegawatan ekonomi, hanya 48.1% responden bersetuju bahawa francaisor membantu mereka mengharungi kegawatan ekonomi.

Persoalan Penyelidikan 3: Apakah masalah-masalah utama yang dihadapi oleh usahawan francais semasa kegawatan ekonomi?

Dari borang soal-selidik yang dikembalikan, kajian mendapati hanya 36% responden yang tidak menghadapi masalah besar sepanjang kegawatan ekonomi sama ada mendapat bantuan pihak francaisor ataupun tidak. Terdapat sembilan masalah khusus yang diutarakan dengan responden boleh memilih jawapan dalam skala Likert (1-5). Hasil analisis dibentangkan di Jadual 1 menunjukkan:

1. 77% responden bersetuju bahawa bilangan pelanggan berkurangan semasa era kegawatan.
2. Tiga perempat (75.2%) responden mengakui keuntungan firma terjejas sepanjang kegawatan.
3. Tujuh persepuluh (71.7%) mengakui persaingan menjadi semakin sengit.
4. Hampir enam persepuluh (58.6%) bersetuju mengalami kerugian.
5. Lebih setengah (57.2%) mengakui wujudnya kenaikan kos operasi sepanjang kegawatan.
6. Lebih separuh responden (56.2%) mengakui timbulnya kesukaran mendapatkan pinjaman institusi kewangan.
7. Sekitar 54.4% responden mengakui berlakunya kenaikan harga bahan mentah sepanjang kegawatan ekonomi.

JADUAL 1. Masalah-masalah utama semasa kegawatan ekonomi

Jenis Masalah	Min	S.P	ATS	TS	TP	S	AS
Kenaikan harga bahan mentah	3.17	1.30	13.4	23.1	9.0	42.5	11.9
Kenaikan kos pengangkutan	2.94	1.23	12.6	30.7	16.5	30.7	9.4
Pekerja yang sering berhenti	2.79	1.16	11.9	38.1	15.1	29.4	5.6
Kesukaran mendapatkan pinjaman	3.39	1.11	5.8	19.0	19.0	43.0	13.2
Kenaikan kos operasi	3.32	1.20	8.4	22.1	12.2	43.5	13.7
Persaingan yang semakin sengit	3.67	0.99	4.5	9.7	14.2	57.5	14.2
Keuntungan syarikat terjejas	4.08	2.68	2.3	6.0	15.8	54.1	21.1
Mengalami kerugian	3.45	1.09	6.0	15.0	20.3	45.1	13.5
Bilangan pelanggan berkurangan	3.85	1.02	4.3	7.9	10.8	52.5	24.5

Nota: ATS = Amat tidak setuju, TS = Tidak setuju, TP = Tidak pasti, S = Setuju, AS = Amat Setuju, S.P = Sisihan piawai

Namun begitu kenaikan kos pengangkutan dan pekerja yang sering berhenti tidak menjadi masalah utama dengan peratus persetujuan kurang daripada 50%.

Persoalan Penyelidikan 4: Apakah bantuan-bantuan khusus pihak francaisor bagi menghadapi kegawatan ekonomi?

Persoalan seterusnya ialah jenis bantuan khusus pihak francaisor semasa menghadapi kegawatan ekonomi. Seperti analisis sebelumnya yang menyatakan hanya 48.1% francaisor yang membantu francaisi sepanjang era kegawatan, hasil analisis menunjukkan tidak banyak bantuan yang diberikan oleh pihak francaisor kepada francaisi dengan kekerapan maksimum sebanyak 40 kali. Didapati pihak francaisor hanya memberikan kebenaran kepada pihak francaisi untuk melambatkan pembayaran bahan mentah, mengurangkan harga bahan mentah dan memberikan diskaun yang besar untuk pembelian bahan mentah serta mengurangkan yuran pengiklanan (Jadual 2). Melewatkan pembayaran bahan mentah dilihat sebagai keutamaan, kemungkinannya untuk memberikan aliran tunai yang lebih baik untuk pihak francaisi kerana jualan harian/bulanan yang berkurangan. Pengurangan harga bahan mentah dilakukan untuk meningkatkan daya saing di pasaran selain meningkatkan margin keuntungan francaisi sementara diskaun besar untuk pembelian bahan mentah dilihat menguntungkan pihak francaisor dari segi pusing ganti inventori dan seiring dengan keizinan melambatkan pembayaran bahan mentah.

JADUAL 2. Jenis bantuan khusus dari francaisor semasa menghadapi kegawatan ekonomi

Jenis Bantuan	Pemeringkatan
Kebenaran melambatkan bayaran untuk bahan mentah	1
Pengurangan harga bahan mentah	2
Memberikan diskaun besar untuk pembelian bahan mentah	3
Pengurangan yuran pengiklanan	4
Pengurangan yuran tahunan	5
Kebenaran melambatkan yuran pengiklanan	5
Pengurangan bayaran royalti jualan	7
Kebenaran melambatkan yuran tahunan	8
Lain-lain	8

Yuran pengiklanan turut berkurangan berkemungkinan kerana keadaan makroekonomi semasa dan kesengitan persaingan tidak memungkinkan jualan bertambah dengan banyak lantaran pertambahan kempen pengiklanan yang dijalankan. Walaupun pihak francaisor masih memberikan insentif lain seperti mengurangkan yuran tahunan, kebenaran melambatkan yuran pengiklanan, mengurangkan bayaran royalti jualan dan membenarkan pembayaran yuran tahunan dilewatkan, insentif ini masih kecil dan belum mampu mengukuhkan kedudukan perniagaan para usahawan francais.

Persoalan Penyelidikan 5: Adakah para usahawan francais berpuas hati dengan bantuan khusus pihak francaisor semasa menghadapi kegawatan ekonomi?

Walaupun 64.8% responden mengakui terjejas dengan perniagaan francais dan hanya 48.1% responden yang bersetuju bahawa francaisor membantu mereka semasa era kegawatan, analisis univariat yang dijalankan menunjukkan dapatan yang tidak jauh berbeza di mana hanya 44.4% responden berpuashati dengan bantuan khusus francaisor sepanjang era kegawatan, 26.4% tidak pasti dan 29.2% tidak berpuas hati.

Persoalan Penyelidikan 6: Apakah perbezaan-perbezaan yang wujud dalam masalah-masalah semasa kegawatan ekonomi mengikut faktor latarbelakang usahawan?

Terdapat enam faktor latar belakang yang dikaji iaitu jantina, sistem francais yang digunakan (tempatan atau luar negeri), bangsa, tahap pendidikan,

latar belakang pengurusan sebelum menyertai perniagaan francais dan latihan keusahawanan yang diikuti. Kesemua enam faktor tersebut telah diuji dengan sembilan masalah yang dihadapi semasa kegawatan ekonomi dan hanya penemuan yang signifikan sahaja dibentangkan di Jadual 3.

Kajian mendapati dari *ujian t* yang digunakan *tiada perbezaan* yang signifikan untuk masalah yang dihadapi antara usahawan lelaki dan usahawan wanita (mengikut aspek jantina). Dari segi perbezaan masalah antara sistem francais tempatan dan luar negeri dalam menghadapi kegawatan ekonomi, *ujian t* yang dilakukan menunjukkan *usahawan yang menggunakan sistem francais tempatan lebih sukar mendapatkan pinjaman, mudah mengalami kerugian dan menghadapi bilangan pelanggan yang berkurangan berbanding mereka yang menggunakan sistem luar negeri* (Jadual 3). Ujian ANOVA yang dilakukan pula menunjukkan tiada perbezaan masalah yang dihadapi sepanjang kegawatan ekonomi mengikut aspek bangsa responden.

JADUAL 3. Perbezaan masalah semasa kegawatan ekonomi mengikut faktor latarbelakang usahawan

Jenis-Jenis Masalah	Min Tempatan	Min Luar negeri	Nilai T	Sig.
Sistem Francais				
Kesukaran mendapatkan pinjaman	3.70	3.11	3.074	*0.003
Mengalami kerugian	3.71	3.17	2.876	*0.005
Bilangan pelanggan berkurangan	4.09	3.57	2.993	*0.003
Faktor Tahap Pendidikan			Nilai F	Sig.
Kenaikan harga bahan mentah			3.526	*0.002
Kenaikan kos pengangkutan			2.834	*0.009
Pekerja yang sering berhenti			3.023	*0.006
Kesukaran mendapatkan pinjaman			3.779	*0.001
Kenaikan kos operasi			2.430	**0.024
Faktor latar belakang pengurusan				
Kenaikan kos operasi			2.247	**0.036

Nota: *Signifikan di tahap keyakinan 99%; **Signifikan di tahap keyakinan 95%

Menurut faktor tahap pendidikan responden, hasil ujian ANOVA di Jadual 3 membawa persoalan yang menarik untuk dibincangkan di mana terdapat lima perbezaan yang signifikan dalam masalah yang dihadapi sepanjang kegawatan ekonomi iaitu 1) masalah kenaikan harga bahan mentah ($p < 0.01$) 2) kenaikan kos pengangkutan ($p < 0.01$) 3) pekerja yang

sering berhenti ($p < 0.01$) 4) kesukaran mendapatkan pinjaman ($p < 0.01$) dan 5) masalah kenaikan kos operasi ($p < 0.05$). Kajian mendapati *usahawan yang berpendidikan tinggi lebih menghadapi masalah tersebut berbanding mereka yang mempunyai pendidikan tinggi*. Apa yang mungkin kita simpulkan di sini ialah mereka yang berpendidikan lebih tinggi lebih kritikal dengan masalah-masalah tersebut berbanding responden yang kurang berpendidikan tinggi.

Menurut faktor latarbelakang pengurusan tertinggi sebelum menyertai perniagaan francais pula, ujian ANOVA di Jadual 3 menunjukkan terdapat hanya satu perbezaan masalah yang signifikan (di tahap keyakinan 95%) iaitu masalah kenaikan kos operasi di mana mereka yang mempunyai latar belakang pengurusan lebih tinggi sebelum menyertai perniagaan francais lebih menghadapi masalah tersebut dan ini menunjukkan mereka lebih sedar dan kritikal dengan masalah tersebut. Faktor terakhir yang cuba dikaji berkaitan masalah semasa kegawatan ekonomi ialah melihat perbezaan masalah mengikut latihan keusahawanan yang diikuti oleh responden sebelum menyertai perniagaan francais dan ujian ANOVA yang dijalankan menunjukkan tiada perbezaan yang signifikan.

RUMUSAN DAN IMPLIKASI

Ringkasnya, walaupun perniagaan francais memiliki beberapa kelebihan berbanding perniagaan kecil yang lain, ia masih tidak kebal dan turut terjejas dengan kegawatan ekonomi. Ini berlaku disebabkan kegawatan ekonomi memberikan impak makro dan kesannya lebih menyeluruh di mana francaisor sebagai payung kepada francais turut terjejas dan ini secara tidak langsung mengurangkan bantuan mereka kepada para francais (usahawan francais) yang akhirnya menyebabkan peratusan francais yang berpuas hati dengan bantuan francaisor tidak sebesar mana. Masalah utama yang dihadapi semasa kegawatan ekonomi ialah bilangan pelanggan yang berkurangan, keuntungan yang terjejas dan memungkinkan firma rugi, persaingan yang bertambah sengit untuk merebut ke ekonomi yang sedikit mengecil serta operasi menjadi lebih sukar kerana peningkatan kos operasi, peningkatan kos bahan mentah dan kesukaran mendapatkan pinjaman. Ini menunjukkan masalah perniagaan francais seperti kesukaran mendapatkan pinjaman merupakan rentetan daripada permasalahan kenaikan kadar faedah oleh sektor perbankan dan merupakan pengesahan kepada pandangan (Budhwar & Fadzil 2000) mengenai kekurangan sokongan daripada agensi pembiayaan. Masalah peningkatan kos operasi dan kos bahan mentah

yang berlaku adalah lanjutan daripada peningkatan harga barangan/perkhidmatan sebagaimana dikaji oleh Cheng dan Tan 2002. Bilangan pelanggan yang berkurangan, keuntungan yang terjejas dan kemungkinan rugi merupakan lanjutan daripada pertumbuhan ekonomi yang negatif pada tahun 1998 dan peningkatan kadar pengangguran yang berlaku.

Pihak francaisor masih membantu para usahawan dengan mengizinkan bayaran untuk bahan mentah dilambatkan, mengurangkan harga bahan mentah, memberikan diskaun untuk bahan mentah dan mengurangkan yuran pengiklanan dan yuran tahunan. Namun begitu bantuan ini masih boleh dipertingkatkan dan francaisor sebenarnya perlu lebih banyak mengadakan kerjasama dengan francais untuk menghadapi kegawatan ekonomi terutamanya dalam menghadapi persaingan yang semakin sengit yang merupakan masalah kedua terpenting. Apa yang belum membanggakan ialah usahawan yang menggunakan sistem francais tempatan lebih menghadapi masalah semasa kegawatan ekonomi berbanding mereka yang menggunakan sistem luar negeri terutamanya masalah kesukaran mendapatkan pinjaman, mengalami kerugian dan bilangan pelanggan yang berkurangan. Ini juga mungkin berkait rapat dengan sistem luar negeri yang berorientasi eksport dan pasaran Malaysia merupakan salah satu dari pasaran yang dimasuki. Dari itu, pengurangan keuntungan atau kerugian syarikat francaisor luar negeri di Malaysia dapat diserap dengan keuntungan yang diperolehi dari negara/pasaran lain. Selain itu, kajian juga menunjukkan francaisor luar negeri (francisor antarabangsa) merupakan syarikat/sistem yang telah mempunyai pengalaman dan keyakinan dalam mengembangkan operasi di peringkat antarabangsa (Shane 1996) selain lebih baik dalam memantau prestasi francais mereka (Julian & Castrogiovanni 1995).

Kajian juga mendapati usahawan yang lebih berpendidikan tinggi dan memiliki latarbelakang pengurusan yang lebih tinggi sebelum menyertai perniagaan francais lebih kritikal dan sedar mengenai masalah-masalah yang mereka hadapi sepanjang kegawatan ekonomi. Dari itu, pemilihan francais yang lebih berpendidikan dan berpengalaman dalam pengurusan oleh syarikat francaisor mempunyai sedikit kelebihan dan mampu menyumbang nilai tambah kepada perniagaan francais. Pihak francaisor tempatan juga disarankan mengembangkan operasi ke luar negara melalui pengeksportan sistem agar dapat menambah saluran pendapatan baru, mempelbagaikan aktiviti dan mengurangkan risiko sepertimana kajian Tambunan (2000). Francisor tempatan dilihat perlu melaksanakan pengimbasan persekitaran yang dapat menyediakan organisasi dengan maklumat mengenai peluang yang boleh mengembangkan prestasi atau

ancaman terhadap kelangsungan syarikat. Ini kerana organisasi yang mengimbas persekitaran dengan berkesan mampu mengatasi organisasi yang tidak mampu melakukannya (Beal 2000). Kajian Strandholm & Kumar (2003) pula menunjukkan pengurangan aktiviti pengimbasan boleh menyebabkan organisasi kecil berada dalam kekurangan maklumat dan mengurangkan kelebihan bersaing untuk bersaing dengan organisasi besar.

Implikasi kepada MECD ialah keperluan untuk mewujudkan skim dan bantuan khusus sepanjang kegawatan ekonomi pada masa hadapan sama ada untuk francaisor tempatan, francais tempatan serta francaisor antarabangsa kerana prestasi ketiga-tiga pihak ini penting kepada MECD dalam membangunkan industri francais nasional. Bantuan ini boleh merupakan bantuan kewangan untuk mengurangkan masalah kewangan, bantuan latihan dan pembangunan untuk memantapkan lagi perkhidmatan pelanggan serta bantuan penyelidikan, pembangunan dan pemasaran untuk meningkatkan lagi kemantapan sistem francais. Program dan aktiviti promosi perniagaan francais oleh MECD juga boleh disasarkan kepada mereka yang memiliki tahap pendidikan dan pengalaman pengurusan yang lebih tinggi kerana keupayaan pemikiran kritikal yang mereka miliki. Akhir sekali, penggunaan soal selidik yang sama antara pelbagai jenis perniagaan kecil yang lain pada masa hadapan akan membolehkan perbandingan dilakukan dengan lebih teliti dan mendalam.

RUJUKAN

- Aidit, H.G. & Mohamad H.A. 2001. Malaysian Economic Development: A Need for Reassessment? *Humanomics* 17(1/2): 54-61.
- Akta Francais 1998. Percetakan Nasional Malaysia Berhad.
- Awalan Abdul Aziz. 2001. Menyusuri Sejarah Perniagaan Francais. *Utusan Malaysia*, 26 Februari.
- Baron, S. & R. Schmidt. 1991. Operational Aspects of Retail Franchises. *International Journal of Retail and Distribution Management* 19(2): 13-19.
- Bates, T. 1998. Survival Patterns Among Newcomers to Franchising. *Journal of Business Venturing* 13(2): 113-130.
- Beal, R.M. 2000. Competing Effectively: Environmental Scanning, Competitive Strategy and Organizational Performance in Small Manufacturing Firms. *Journal of Small Business Management* Jan: 27-47.
- Boe, K.L., W. Ginalski & D.M. Henward III. 1987. *The Franchise Option: How to Expand Your Business Through Franchising*. Washington: International Franchise Association.
- Budhwar, P. & Fadzil, K. 2000. Globalisation, Economic Crises and the Key Role of Religious and National Values in the Management of Human Resources:

- Lessons from a Large Malaysian Islamic Institution. *Management Research News* 23 (2-4): 9-11.
- Cheng, M.Y. & Tan, H.B. 2002. Inflation in Malaysia. *International Journal of Social Economics* 29(5): 411-425.
- Dennis, W. 2000. Massive Restructuring for Malaysia Airlines. *Aviation Week and Space Technology* 153 (19): 49.
- Fulop, C. & Forward, J. 1997. Insights into Franchising: A Review of Empirical and Theoretical Perspective. *Service Industries Journal* 17(4): 603-625.
- Ghosh, B.N. 2003. Capital Inflow, Growth Sustainability and Financial Debacles. *Managerial Finance* 29(2): 73-97.
- Hickson, C.R. & Turner, J.D. 1999. Banking Instability in South East Asia: Causes and Cures. *European Business Review* 99: 145-153.
- Hiebert, M. 1999. Eyes Wide Open. *Far Eastern Economic Review* 162 (19) : 50-51.
- Hodgetts, R.M. & Luthans, F. 1997. *International Management*. 3rd edition. Singapore: The McGraw-Hill Companies Inc.
- Izraeli, D. 1992. *Franchising and the Total Distribution System*. London: Longman.
- Jomo, K.S. 1998. Financial Liberalization, Crises and Malaysian Policy Responses. *World Development Report* 26(8): 1563.
- Julian, S.D. & Castrogiovanni, G.J. 1995. Franchisor Geographic Expansion. *Journal of Small Business Management* 33(2): 1-11.
- Jungwirth, B. 1994. *Advantages and Disadvantages of Vertical Cooperation from the Franchisees' Point of View in Austria*. Diploma thesis., University of Business Administration and Economics, Vienna, Austria.
- Mahani Zainal Abidin. 2000. Implications of the Malaysian Experience on Future International Financial Arrangements. *ASEAN Economic Bulletin* 17(2): 135-147.
- Mendelsohn, M. 1995. *The Guide to Franchising*. Oxford: Pergamon Press.
- Mendelsohn, M. 1998. Survey Shows Continued Franchise Growth in Britain. *Franchising World* 30(3): 53.
- Miranda, G. 1995. *Franchising: An Overview*. Kuala Lumpur: Malaysian Franchise Association.
- Mohd. Hizam Hanafiah & Zafir Mohd. Makhbul. 2001. Prospek Masa Hadapan Perniagaan Francais di Malaysia. *Prosiding Seminar Kebangsaan Pertama Keusahawanan dan Perniagaan Kecil*, 8-10 September. Pulau Langkawi, Malaysia (CD-ROM).
- Mohd. Nazari Ismail. 2002. Foreign Capital and Sovereignty: A Comparative Study of Malaysian and South Korean Experience during the Asian Financial Crisis. *Asian Business & Management* 1(3): 329-340.
- Norback, P.G & Norback, C.T. 1982. *Guide to Franchise*. Homewood III : Irwin.
- Paul, M.T. 1997. Inflation in Asian Countries: 1970-1992. *Asian Economic Review*: 248-275.
- Sanghavi, N. 1991. Retail Franchising as a Growth Strategy for the 1990s. *International Journal of Retail and Distribution Management* 19(2): 4-9.

- Shane, S. 1996. Why Franchise Companies Expand Overseas. *Journal of Business Venturing* 11(2) : 73-88.
- Shanmugam, B. & Nair, M. 2004. Mergers and Acquisitions of Banks in Malaysia. *Managerial Finance* 30(4): 1-18.
- Smith, B.A. 1990. Franchising in the 1990s. *RSA Journal July*: 542-556.
- Spinelli, S. Jr., Rosenberg, R.M. & Birley, S. 2004. *Franchising: Pathway to Creation Wealth*. New Jersey: Prentice Hall.
- Stanworth, J. & James, H. 1983. How Franchising Brings a New Perspective to Us and Them. *Persomel Management* 15(9): 34-37.
- Stern, P. & J. Stanworth. 1988. The Development of Franchising in Britain. *Natwest Bank Quarterly Review Mac*: 34-48.
- Strandholm, K. Kumar, K. 2003. Differences in Environmental Scanning Activities Between Large and Small Organizations: The Advantage of Size. *Journal of American Academy of Business* 3(1/2): 416-424.
- Tambunan, T. 2000. The Performance of Small Enterprises During Economic Crisis: Evidence from Indonesia. *Journal of Small Business Management* 38(4): 93-101.
- Utusan Malaysia*. 2001. 604 Usahawan Francais Dilahirkan. 3 April.
- Utusan Malaysia*. 2001. Kurier Nasional Sasar 21 Francaisi Induk. 9 April.
- Wilkerson, J. 1999. It Takes Capital to Run a Succesful Franchise Company. *Franchising World* 31(5): 6-7.

Mohd. Hizam Hanafiah
Pusat Pengajian Pengurusan Perniagaan
Fakulti Ekonomi dan Perniagaan
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 UKM Bangi

Zafir Mohamed Makhbul
Pusat Pengajian Pengurusan Perniagaan
Fakulti Ekonomi dan Perniagaan
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 UKM Bangi