

بِنَامِ خُدَاؤْدُ عُشْقٍ وَ امِيدٍ

هر آنچه که در مورد فرانچایز باید بدانید

تألیف و گردآوری:
امیر خسرو فخریان

ویراستاران:
احمد آخوندی - محسن جاوید مؤید



عنوان و نام پدیدآور	: فخریان، امیر خسرو، -۱۳۵۲	سرشناسه
مشخصات نشر	: هر آنچه که در مورد فرانچایز باید بدانید / گردآوری و تألیف امیر خسرو فخریان؛ ویراستاران احمد آخوندی، محسن جاوید مؤید.	Fakhrian AmirKhosro :
مشخصات ظاهری	: تهران: انتشارات بازاریابی، ۱۳۹۸	مشخصات ظاهری
فروخت	: ۱۸۴ ص: مصور، جدول، نمودار؛ ۱۴/۵×۲۱/۵ س.م.	فروخت
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۶۶۵۹-۲۳-۹	شابک
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا	وضعیت فهرست نویسی
موضوع	: فرانچایز (خرده فروشی)	موضوع
موضوع	: Franchises (Retail trade)	موضوع
موضوع	: کسب و کار	موضوع
موضوع	: Business	موضوع
شناسه افزوده	: آخوندی، احمد، ۱۳۴۱ -، ویراستار	شناسه افزوده
شناسه افزوده	: جاوید مؤید، محسن، ۱۳۶۱ -، ویراستار	شناسه افزوده
رده‌بندی کنگره	: HF۵۴۲۹ / ۲۳ / ۳۳۵۴ ۱۳۹۸	رده‌بندی کنگره
رده‌بندی دیوبی	: ۹۵۸/۸۷۰۸	رده‌بندی دیوبی
شماره کتابشناسی ملی	: ۵۶۲۵۰۶۵	شماره کتابشناسی ملی



انتشارات بازاریابی

تلفن: ۰۲۱ ۶۶۴۳۱۶۳۷ فاکس: ۰۲۱ ۶۶۴۳۴۰۵۵ WWW.MARKETINGPUBLISHER.IR WWW.MARKETINGBOOKS.IR

چاپ اول / ۱۳۹۸ / تیرماه ۱۰۰

چاپخانه پایدار / صحافی البرز

تمامی حقوق محفوظ و متعلق به انتشارات بازاریابی است.

مراکز توزیع:

شرکت توسعه مهندسی بازارگستران آتی (TMBA)

تهران؛ صندوق پستی: ۱۳۴۵ / ۱۳۴۵ تلفن: ۰۲۱(۶۶۰۲۸۴۰۱-۴) فکس: ۰۲۱(۶۶۰۲۸۴۰۵)

پخش انتشارات بازاریابی: خیابان انقلاب، ابتدای خیابان ۱۲ فروردین، پلاک ۲۸۵

مجتمع کتاب فروردین، طبقه همکف، واحد یک. تلفن: ۰۲۱(۶۶۴۰۸۲۵۱) و ۰۲۱(۶۶۴۰۸۲۷۱)

قیمت: ۲۵/۰۰۰ تومان

تقدیم به:

همسر و فرزندانم حنانه و کوروش،
که اگر گرمای حضور و همراهی و تحمل بی دریغشان نبود،
همین اندک نیز رقم نمی خورد.

امیرخسرو فخریان

سپاسگزاری

نگارش این کتاب رقم نمی خورد مگر در سایه‌ی الطاف الهی و فرصتهايى
که به واسطه‌ی حضور در گروه معظم صنعتی گلنگ فرا رو آمد. از اين بابت و
به دليل عمل به نص توصيه‌ی ديني "من لم يشك المخلوق لم يشك الخالق" بر
خود واجب می دانم از استاد حاج كريم فضلى، بنيانگذار گروه، جناب آقای دکتر
مهدي فضلى، مدرييت عامل گروه، و جناب آقای دکتر ابراهيمی، معاونت مالي
و اقتصادي آن، با فروتنی سپاسگزاری کنم.
كمال قدردانی را از پدر و مادر خويش دارم که هر چه هستم در سایه‌ی تربیت
و پشتیبانی آنها رقم خورده است.

بی تردید اگر همراهی و همدى همسر خويش را نداشت، نگارش این کتاب
هیچ‌گاه دست نمی داد و از اين بابت نيز از او و مهرورزی فراوان او سپاسمندم.

فهرست مطالب

۱۵	سخن ناشر
۲۹	درباره‌ی نویسنده
۳۳	مقدمه

فصل اول

فرانچایز چیست؟

۳۹	۱-۱-مفهوم فرانچایز
۴۳	۱-۲-تعريف فرانچایز
۴۶	۱-۲-۱-مفهوم عملی فرانچایز
۴۶	۱-۲-۲-تعريف مدل فرانچایز
۴۶	۱-۳-۱-تاریخچه‌ی فرانچایز
۴۹	۱-۳-۱-۱-تاریخچه‌ی فرانچایز در اروپا
۵۰	۱-۳-۱-۲-تاریخچه‌ی فرانچایز در آسیا
۵۱	۱-۳-۱-۳-۱-تاریخچه‌ی فرانچایز در ایران

فصل دوم

مزایا، معایب و انواع فرانچایز

۷۲ -۲-۵- انواع فرانچایز از نگاه نویسنده‌گان حوزه‌ی اقتصاد و مدیریت

فصل سوم

سازمانها و نمونه‌ها

۷۷	-۳-۱-۱- سازمانهای بزرگ فرانچایز در دنیا
۷۸	-۳-۱-۱-۱- انجمن فرانچایز کانادا
۷۹	-۳-۱-۱-۲- انجمن بین‌المللی فرانچایز ایالات متحده امریکا
۸۰	-۳-۱-۱-۳- انجمن فرانچایز و فروشنده‌گان امریکا
۸۲	-۳-۱-۱-۴- فدراسیون اروپایی فرانچایز
۸۳	-۳-۱-۱-۵- فدراسیون زنجیره‌های خردۀ فروشی و فرانچایز آسه آن
۸۴	-۳-۱-۱-۶- انجمن فرانچایز مالزی
۸۵	-۳-۱-۱-۷- کنفردراسیون فرانچایز آسیا و اقیانوسیه
۸۷	-۳-۱-۱-۸- شورای جهانی فرانچایز
۸۹	-۳-۱-۲- فرانچایزهای موفق خارجی
۹۰	-۳-۲-۱- رستورانهای زنجیره‌ای مک دونالد
۹۱	-۳-۲-۲- هتل‌های همتون
۹۱	-۳-۲-۳- باشگاه ورزشی Anytime Fitness
۹۲	-۳-۲-۴- فست فود ساب وی
۹۳	-۳-۲-۵- رستوران جک
۹۳	-۳-۲-۶- سوپر کاتر
۹۳	-۳-۲-۷- ساندویچ جیمی جان
۹۴	-۳-۲-۸- شرکت خدماتی سروپرو
۹۴	-۳-۲-۹- رستوران دنیز
۹۵	-۳-۲-۱۰- پیتزا هات
۹۵	-۳-۲-۱۱- سون ایلوون

۹۶	- تجربیات جهانی در زمینه‌ی صنعت فرانچایز	۳-۲-۱۲
۹۸	- فرانچایزهای موفق داخلی	۳-۳
۹۸	- خرد فروشی فروشگاههای زنجیره‌ای افق کوروش	۳-۳-۱
۱۰۰	- خرد فروشی فروشگاههای زنجیره‌ای رفاه	۳-۳-۲
۱۰۱	- فست فودهای زنجیره‌ای هایدا	۳-۳-۳
۱۰۲	- رستورانهای زنجیره‌ای پدر خوب	۳-۳-۴
۱۰۳	- بستنی فروشی زنجیره‌ای آیس پک	۳-۳-۵

فصل چهارم

فرایند فرانچایز

۱۰۷	- قراردادهای فرانچایز	۴-۱
۱۰۷	- قراردادهای فرانچایز یا اعطای امتیاز	۴-۱-۱
۱۰۸	- تعهدات واگذارنده‌ی امتیاز در قراردادهای فرانچایز	۴-۱-۲
۱۰۹	- تعهدات گیرنده‌ی امتیاز در قراردادهای فرانچایز	۴-۱-۳
۱۱۰	- استانداردهای سون ایلوون	۴-۱-۴
۱۱۱	- بررسی ماهیت قرارداد فرانچایز در حقوق ایران	۴-۱-۵
۱۱۵	- نمونه‌ی قراردادهای فرانچایز	۴-۱-۶
۱۱۶	- فرایند فرانچایز	۴-۲
۱۱۸	- خرید یک فرانچایز	۴-۲-۱
۱۱۸	- مزايا و مسئولیتهای مالک حق فرانچایز	۴-۲-۱-۱
۱۱۹	- کارهایی که فرانچایز گیرنده باید قبل از انتخاب فرانچایز انجام دهد	۴-۲-۱-۲
۱۱۹	- معیارهای انتخاب یک فرانچایز	۴-۲-۱-۳
۱۱۹	- یافتن فرصت مناسب فرانچایزی	۴-۲-۱-۴
۱۲۰	- بررسی قبل از سرمایه‌گذاری	۴-۲-۱-۵

۱۲۱.....	۴-۲-۱-۶- آنچه که باید قبل از امضای قرارداد انجام داد
۱۲۱.....	۴-۲-۱-۷- شناسایی روحیات فردی
۱۲۱.....	۴-۲-۱-۸- شناسایی صنعت مورد نظر
۱۲۲.....	۴-۲-۱-۹- بررسی روند و آینده‌ی صنعت
۱۲۲.....	۴-۲-۱-۱۰- تطبیق میزان سرمایه
۱۲۲.....	۴-۲-۱-۱۱- مراجعة به یک وکیل فرانچایز
۱۲۲.....	۴-۲-۱-۱۲- مذاکره و عقد قرارداد برای خرید فرانچایز
۱۲۳.....	۴-۲-۲- یک فرانچایز چقدر هزینه دارد؟
۱۲۴.....	۴-۲-۳- موارد حقوقی یک فرانچایز چیست؟
۱۲۶.....	۴-۳- مراحل اجرایی فرانچایز
۱۲۷.....	۴-۳-۱- مراحل اجرایی فرانچایزدهنده
۱۳۰.....	۴-۳-۲- مراحل اجرایی فرانچایزگیرنده
۱۳۱.....	۴-۳-۳- مراقب سیستم‌های فرانچایز ضعیف باشید

فصل پنجم

نقش فرانچایز در اقتصاد ایران

۱۳۷.....	۵-۱- نقش فرانچایز در اقتصاد ایران
۱۴۱.....	۵-۱-۱- نقش فرانچایز در برنامه‌های توسعه‌ی کشور
۱۴۲.....	۵-۱-۲- مهمترین چالشهای گسترش فرانچایز در ایران (از منظر فرانچایزدهنده)
۱۴۳.....	۵-۱-۳- راه حل‌های پیشنهادی برای رفع مشکلات فرانچایزدهنده‌ها
۱۴۶.....	۵-۱-۴- مهمترین چالشهای گسترش فرانچایز در ایران (از منظر فرانچایزگیرنده)
۱۴۷.....	۵-۱-۵- راه حل‌های گسترش فرانچایز در ایران
۱۴۷.....	۵-۱-۶- سرمایه‌گذاری در صنایع فرانچایز محور توسعه‌ی ایران

۱۵۰	۵-۱-۷- بسته های سیاستی
۱۵۵	پیوستها
۱۷۱	واژه نامه‌ی انگلیسی
۱۷۳	منابع و مأخذ
۱۷۷	آشنایی با فعالیتهای شرکت توسعه مهندسی بازارگستران‌آتی (TMBA)

سخن ناشر

می توانیم بگوییم فرانچایز در ایران ناشناخته است، حتی برای صاحبان کاروکسب هایی که پیشینه ای طولانی و درخشان دارند. این در حالی است که شرکتهای پیشرفته در امریکا و اروپا، سالهاست تجربه‌ی این نوع از کاروکسب‌ها را دارند.

به گفته‌ی آگاهان، بیش از ۱۲۰ صنعت در مسیر توسعه‌ی بازار خود از فرانچایز استفاده می‌کنند. صنایعی نظیر اتومبیل، آموزش، مواد غذایی، سلامت و تناسب اندام، خدمات منزل، خدمات و محصولات خرد فروشیها، مسافرت و گردشگری از جمله‌ی این صنایع هستند. برای اطلاع بیشتر نگاهی داریم به بازیگران اصلی فرانچایز در سال ۲۰۱۷، و در پایان پیش‌بینی‌هایی خواهیم داشت از "فرانچایزهایی" که در سال ۲۰۱۸ از رونق بیشتری برخوردار می‌شوند و از آن مهمتر استراتژیهایی که فرانچایزها را به اوج رسانندند.

برترینهای فرانچایز در سال ۲۰۱۷

مجله‌ی اینترپرنس (Entrepreneur)، هزار شرکت را که توسعه‌ی از طریق فرانچایز

را برگزیده اند، رتبه بندی کرد و این عدد بخوبی نشان از رشد "فرانچایز" در دنیا دارد. معیارهای فراوانی برای این رتبه بندی در نظر گرفته شد که برحی از آنها عبارت بودند از:

- هزینه‌ی فرانچایز
- سرمایه‌گذاری کلی
- مبلغ حق امتیاز
- تعداد واحدهای مشغول به فعالیت
- نرخ رشد
- تعداد فرانچایز گیرندهای که بسته شده اند
- مدت زمان دوره‌های آموزشی
- پشتیبانی بازاریابی و عملیاتی
- زیرساختهای فرانچایزدهنده
- دسترسی مالی
- دعوی قضایی
- میزان فعالیت در رسانه‌های اجتماعی
- اداره‌ی سیستمی
- سابقه‌ی فعالیت در کاروکسب
- سابقه‌ی فعالیت در فرانچایز

مطالعه‌ی همین فهرست مختصر و اجمالی می‌تواند از سوی شرکتهای مادر (فرانچایزدهنده) در ایران در دستور کار قرار گیرد. بدین ترتیب، می‌توانیم بگوییم که آیا واقعاً رشد صورت گرفته است یا دچار خطاهای هاله‌ای شدیم و برحی "جلوه‌نمایی‌ها" سبب شده که "احساس رشد" کنیم.

۱-سون-ایلون (7-Eleven): بزرگترین مجموعه‌ی سوپرمارکتهای زنجیره‌ای

در جهان با بیش از ۶۰ هزار شعبه. کمترین میزان سرمایه گذاری اولیه: ۳۷,۵۵۰ دلار. بیشترین میزان سرمایه گذاری: ۱,۱۴۹,۹۰۰ دلار. افزایش تعداد شعب: بیش از ۴,۰۰۰ در یکسال.

۲- مک دونالدز (McDonald's): بزرگترین رستوران زنجیره‌ای جهان با بیش از ۳۵ هزار شعبه در ۱۱۹ کشور جهان. کمترین میزان سرمایه گذاری اولیه: ۱۰۰,۸۰۰ دلار. بیشترین میزان سرمایه گذاری: ۲,۲۱۴,۰۸۰ دلار. افزایش تعداد شعب: بیش از ۵۰۷ عدد در یکسال.

۳- دانکن دوناتس (Dunkin Donuts): شرکت امریکایی تولیدی شیرینی و کافی شاپ با بیش از ۱۰,۴۷۹ شعبه در بیش از ۳۸ کشور جهان. کمترین میزان سرمایه گذاری اولیه: ۶۲۰,۶۲۰ دلار. بیشترین میزان سرمایه گذاری: ۱,۶۹۱,۲۰۰ دلار. افزایش تعداد شعب: بیش از ۴۰۹ عدد در یکسال.

۴- دی‌وپی اس استور (The UPS Store): یکی از بزرگترین شرکتهای فرانچایزدهنده‌ی خردۀ فروشی، مراکز پست، چاپ و خدمات کاروکسب در جهان با بیش از ۴,۷۰۰ شعبه تنها در امریکا، پورتوریکو و کانادا. کمترین میزان سرمایه گذاری اولیه: ۹۵۵,۹۷۷ دلار. بیشترین میزان سرمایه گذاری: ۴۰۲,۵۹۵ دلار. افزایش تعداد شعب: بیش از ۶۹ عدد در یکسال.

۵- ساندویچی جیمی جونز گورمت (Jimmy John's Franchise, LLC): رستوران زنجیره‌ای با بیش از ۲,۵۰۰ شعب در تمامی ایالت‌های امریکا. کمترین میزان سرمایه گذاری اولیه: ۳۲۹,۵۰۰ دلار. بیشترین میزان سرمایه گذاری اولیه: ۵۵۷,۵۰۰ دلار. افزایش تعداد شعب: بیش از ۸۴ عدد در یکسال.

۶- دایری کوئین (Dairy Queen): رستوران زنجیره‌ای بستنی و فست فود. کمترین میزان سرمایه گذاری اولیه: ۵۲۵,۵۲۵ دلار. بیشترین میزان سرمایه گذاری اولیه: ۱,۰۸۳,۴۲۵ دلار. افزایش تعداد شعب: بیش از ۴۴ عدد در یکسال.

۷- ایس هاردور کورپوریشن (Ace Hardware Corporation): بزرگترین

تعاونی خرد فروشی سخت افزار در دنیا با بیش از ۴,۸۰۰ شعب در بیش از ۶۰ کشور جهان. کمترین میزان سرمایه گذاری اولیه: ۲۷۲,۵۰۰ دلار. بیشترین میزان سرمایه گذاری اولیه: ۱,۵۶۱,۵۰۰ دلار. افزایش تعداد شعب: ۱۰۲ عدد در یکسال.

۸- رستوران وینگ استاپ (Wingstop Restaurants, Inc.): رستوران زنجیره‌ای با موضوع نوستالژیک هوانوردی با تمرکز اصلی روی بال کبابی و با بیش از هزار شعبه در دنیا. کمترین میزان سرمایه گذاری اولیه: ۳۴۶,۷۷۵ دلار. بیشترین میزان سرمایه گذاری اولیه: ۷۳۳,۲۴۹ دلار. افزایش تعداد شعب: بیش از ۱۰۷ شعبه در سال.

۹- اسپورت کلیپس (Sport Clips): شرکت ارائه‌ی خدمات مراقبت از مو برای مردان در محیطی کاملاً ورزشی. شروع به کار در زمینه‌ی فرانچایز از سال ۱۹۹۵. کمترین میزان سرمایه گذاری اولیه: ۳۰۰ دلار. بیشترین میزان سرمایه گذاری اولیه: ۳۵۴,۵۰۰ دلار. افزایش تعداد شعب: ۱۳۲ عدد در سال.

۱۰- ری مکس (RE/MAX): مرکز تخصصی فرانچایز در امریکا با بیش از ۱۱۵ هزار نمایندگی در بیش از ۱۰۰ کشور دنیا. کمترین میزان سرمایه گذاری اولیه: ۳۷,۵۰۰ دلار. بیشترین میزان سرمایه گذاری اولیه: ۲۲۵,۰۰۰ دلار. افزایش تعداد شعب: ۳۴۳ شعب در یکسال.

در ادامه، به تازه‌ترین دیدگاههایی می‌پردازم که رشد و سودآوری فرانچایزها را تضمین می‌کنند و آن بهره‌مندی از استراتژیهایی است که "فرانچایزها" می‌توانند به آن تکیه کنند.

"استراتژیهای تازه برای فرانچایزها"

"صاحب‌نظران فرانچایز" دیدگاههای متعدد و متنوعی برای رشد فرانچایز دارند. ریک گراسمن (Rick Grossman)، یکی از پیشتازان پرتجربه‌ی "فرانچایز" در

جهان است با کتاب پر فروشی به نام "انجیل فرانچایز" (Franchise Bible) گرامنند بسیاری یا تقریباً همه‌ی صاحب‌نظران جهانی "فرانچایز" براین باور است که عامل اصلی موفقیت در "سازمان فرانچایزدهنده" و "فرانچایزگیرنده"، رهبری قدرتمند است. او دیدگاه و زاویه‌ی دیدی کاملاً متفاوت درباره‌ی پیاده‌سازی رهبری قدرتمند در شرکت مادر یا "فرانچایزدهنده" با صاحب‌نظران دارد.

گرامنند به طور خلاصه، سه استراتژی مشخص را برای سازمان فرانچایزدهنده عنوان می‌کند که عبارتند از:

- ۱- استراتژی سه لنز تصمیم‌گیری
- ۲- استراتژی چسب فرانچایز
- ۳- استراتژی هرم معکوس

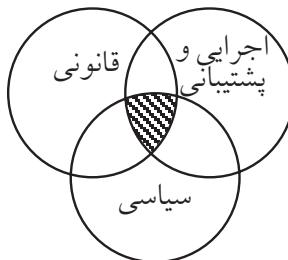
در این سه استراتژی، گرامنند بیشترین تأکید و اهمیت را بر روی استراتژی معکوس دارد که در پی به تشریح آن می‌پردازیم.

۱- استراتژی سه لنز تصمیم‌گیری فرانچایز

"سازمان فرانچایزدهنده" هرگاه بتواند کاری را انجام دهد، به این معنی نیست که باید آن کار را انجام بدهد. بدیهی است که "فرانچایزدهنده" این حق قانونی را دارد که تصمیمی بگیرد و فرانچایزدهنده نیز ملزم است از آن پیروی کند. با وجود این، همواره باید تبعات این تصمیم‌گیری را برای "فرانچایزگیرنده" هم در نظر بگیرد.

بهترین روش برای تصمیم‌گیری، به کارگیری استراتژی سه لنز تصمیم‌گیری است. به این ترتیب، هر زمان شرکت مادر یا شرکت "فرانچایزدهنده" قرار باشد تصمیمی بگیرد، از لنز میانی باید این تصمیم را ارزیابی کند. به تصویر صفحه‌ی بعد بنگرید.

استراتژی سه لنز تصمیم‌گیری



سه عامل "قانونی"، "اجرایی"، و "سیاسی و تدابیر"، همواره باید مطمح نظر شرکت مادر یا فرانچایزدهنده قرار گیرد و از لنز میانی بنگرد. فرانچایزدهنده همواره باید اطمینان حاصل کند که از "لنز میانی" به موقعیت نگاه کرده و تصمیم گرفته است.

■ **لنز قانونی و یا حقوقی:** این لنز به هرگونه رابطه‌ی قراردادی اشاره می‌کند که شرکت مادر با فرانچایزگیرنده‌گان دارد. با وجود این، به نظر این لنز را باید وسیعتر گشود و به قوانین موجود در جامعه نیز توجه جدی تری کرد. افزون بر آن، پیش‌بینی‌های لازم برای قوانین حقوقی نیز لحاظ شود که بر روی فرانچایزگیرنده در گذر زمان تأثیرگذار است.

■ **لنز سیاسی و تدابیر:** این لنز درباره‌ی احساس جامعه‌ی فرانچایزگیرنده‌گان به رهبری فرانچایز است. سیاستها، رویه‌ها، و آینده‌نگری درباره‌ی کاروکسب، اصلی‌ترین موضوعاتی است که "فرانچایزدهنده" باید راجع به آنها دغدغه داشته باشد؛ چون این موضوعات، "کاروکسب فرانچایزگیرنده" را تحت الشعاع خود قرار می‌دهد.

■ **لنز پشتیبانی و اجرایی:** در این لنز به تمامی کارهای در حال اجرا بر اساس یک سیستم گسترش‌نگریسته می‌شود. گاه "فرانچایزدهنده" به رغم تمام دقتها و ظرافتها، در برخی زمینه‌ها، کاستیها یا نقطه ضعفهای اجرایی را دست کم می‌گیرد؛ عاملی که تأثیر بسزایی بر روی درآمد و سود "فرانچایزگیرنده" خواهد گذاشت.

چه باید کرد؟ ناگزیریم که تصمیمات را از منظر این سه لنز و همزمان در نظر بگیریم؛ رفتاری که هم در آینده به سود "فرانچایزگیرنده" خواهد بود، و هم به افزایش محبوبیت برنده و درآمد "فرانچایزدهنده" منجر خواهد شد.

۲- استراتژی چسب فرانچایز

دومین استراتژی، استراتژی چسب فرانچایز (Franchise Glue) است. این استراتژی به منظور حفظ رابطه‌ی طولانی مدت با فرانچایزگیرنده پیشنهاد می‌شود. در این استراتژی تمام اقداماتی که قرار است از سوی "فرانچایزدهنده" اجرا شود، باید میزان پیوند یا چسب "فرانچایزگیرنده" را به "شرکت فرانچایزدهنده"، افزایش دهد. گاه ارزیابیهای سطحی این برداشت را پیدید آورده است که اقدام "الف" یا اقدام "ب" سبب شده که واقعًا این پیوند افزایش یابد، اما پس از جستجو و بازنگری جدی در می‌یابیم که شاید یک یا دو اقدام سودمند بوده، اما در مجموع، اقدامات سبب شده که این پیوند به سستی و رخوت گرایش یابد. پرسش اصلی این است که چگونه می‌توان این اتصال و پیوند را تحکیم و تقویت بخشید؟ پشتیبانی و آموزش مستمر، قدرت خرید، ابزارهای تکنولوژی، و نوآوری، بخشی از برنامه‌هایی است که باعث محبوبیت برنده شرکت مادر می‌شود.

برای نمونه درباره‌ی بهره‌مندی از ابزارهای تکنولوژی، "گیمیفیکیشن" (بازی پردازی) سهم موثری در پیشبرد کارها دارد. مثال جالب آن برای مک دونالد است. مک دونالد تصمیم گرفت برای کارآمدی بیشتر کارکنان صندوق، از گیمیفیکیشن استفاده کند. پس از مدت کوتاهی بی آنکه تأثیری در زیان مالی و خسارت مالی رخ دهد، کارکنان این بخش با کارآیی بیشتر در مدت زمان کمتر به کارآمدی مطلوب دست یافتند (برای اطلاعات بیشتر در این باره به دو کتاب انتشارات بازاریابی مراجعه کنید: الف) بازی پردازی در بازاریابی، ب) چراغ‌بازیهای کارو گسب سودمند هستند؟!).

میزبان برگزاری "برنامه‌های آموزشی" و "رویدادها" باشد. در عصر پر شتاب اینترنت و فضای مجازی، برگزاری و بینارها می‌تواند موقفيت جامعه‌ی فرانچایزگیرنده را افزایش دهد. با وجود این، به نظر می‌رسد در جامعه‌ی ما، افرون بر بهره‌مندی از یادگیری الکترونیکی و بسیاری فرصتهای استثنایی مبتنی بر دنیای مجازی، حضور فیزیکی در سینهارهای آموزشی میزان ارتباط و تعامل را بین "فرانچایزگیرنده‌گان" و "فرانچایزدهنده" افزایش می‌دهد.

"برگزاری رویدادها" به سهم خود ارتباط "چهره به چهره" را افزایش می‌دهد و به علاوه، در دسترس بودن رهبران شرکت فرانچایزدهنده و تیم وی، این دلگرمی‌ها را افزونتر خواهد کرد که دیواری بین این دو (فرانچایزگیرنده - فرانچایزدهنده) حائل و مانع نبوده و نیست.

برخی پیشنهادها در قالب "رفتارهای کلامی" است که به هنگام برگزاری رویدادها و مناسبتها باید از آن حسن استفاده کرد.

به عنوان مثال باید از مفاهیم و ایده‌هایی سخن گفت که ایده‌های پول‌سازی برای "فرانچایزگیرنده" باشد. از دیگر سو تأکید شده است که از به کار بردن جملاتی بپر هیزید که "فرانچایزگیرنده" احساس کند، زیر سوال است. آخراً برای من چکار کرده ای" از جمله‌ی همین عبارتهایی است که پیوندهای پراستحکام را فرو می‌ریزد!

و در نهایت، به سومین و اصلی ترین استراتژی پردازیم که با عنوان استراتژی "هرم معکوس" شناخته می‌شود.

۳- استراتژی هرم معکوس

"هرم معکوس"، یک مدل از رهبری خدمتگزار است که اطمینان می‌دهد که فرانچایزگیرنده‌گان همیشه در اولویت قرار دارند.

این استراتژی، یادآور جمله‌ی معروف فیلیپ کاتلر، پدر بازاریابی نوین است که در کتاب "کاتلر در بازار" می‌نویسد: همواره به خاطر داشته باشید که در مقابل

مشتری، دو قانون داریم:

الف) حق با مشتری است.

ب) به قانون اول بازگردید.

البته اضافه کنم منظور مشتری با کیفیت و بالارزشی است که ارزش خواه و ارزش افزا است و به رابطه‌ی برد دو طرفه توجه داشته و البته مسئولیت پذیر و مسئولیت خواه، متعهد و تعهد خواه است.

در مدل گراسمن، "فرانچایزدهنده" باور دارد که حق با مشتری یعنی "فرانچایزگیرنده" است و اگر نتوانست آن را راعیت کند، قانون دوم را باید اجرا کند، یعنی به قانون اول بازگردد.

به گفته‌ی گراسمن، استراتژی هرم بر عکس، تعیین کننده‌ی همه چیز است. این استراتژی باعث می‌شود که شرکت مادر در مسیر درست خود گام بردارد و تمرکز خود را بر فرانچایزگیرنده‌گان حفظ کند.

گراسمن برای تشریح دیدگاه خود، نخست از مدل‌های کاروکسب سنتی می‌گوید که رهبری در بالای هرم قرار دارد و بر اعضای تیم نظارت می‌کند. در قسمت پایین هرم، کارکنان قرار دارند و در نهایت، به مشتریان می‌رسیم.

ساختار مدل سنتی

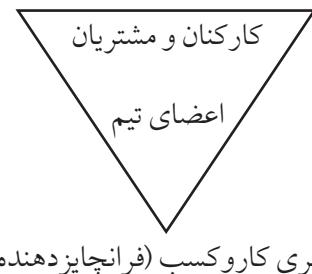
رهبری کاروکسب



کافی است این هرم را وارونه کنیم تا به استراتژی هرم معکوس برسیم که کارکنان و مشتریان اولویت دارند، اعضای تیم در مرحله‌ی بعدی اولویت هستند،

و در نهایت، به رهبری کاروکسب (فرانچایزدهنده) می‌رسیم.

ساختار جدید کاروکسب



کامیابی شرکت مادر یا فرانچایزدهنده زمانی است که "رهبری فرانچایز" با تمام قوای وجودی یعنی عقل و جان، این ساختار جدید را پذیرد، به آن ایمان ورزد، و به تمامی اعضا و کارکنان خود در سازمان یادآوری کند. یکی از نتایج هیجان‌انگیز در سیستم هرم معکوس این است که وقتی شرکت مادر (فرانچایزدهنده) ارزش و احترام زیادی برای "فرانچایزگیرندگان" قائل است، سودآوری بیشتری خواهد داشت. با وجود این، رهبران فرانچایز با چالشهایی برای پیاده‌سازی این ساختار جدید روبه رو هستند.

■ **چالش:** کارفرمایان سنتی، و همچنین شرکتهای مادر (فرانچایزدهنده) بر پایه‌ی تجارب پیشین، تمایل دارند که مدیریت فرانچایزگیرندگان را برعهده بگیرند. افرون بر آن، این باور را دارند که فرانچایزگیرندگان به مثابه کارمندان و کارکنان آنها هستند. همین نگرش در بیشتر موارد خود سبب ساز بروز مشکلاتی خواهد شد که بر رابطه‌ی "فرانچایزگیرندگان" و "فرانچایزدهنده" آسیب جدی وارد می‌کند.

اکنون رهبران کنونی فرانچایز به فرانچایز به دریافت‌های اند که مدل سنتی جوابگو نیست و "فرانچایزگیرندگان"، کارمندان آنها نیستند. این وظیفه‌ی فرانچایزدهنده

است که برای فرانچایزگیرنده، ارزش و احترام بیشتری قائل شود؛ چرا که فرانچایزگیرنده، پولی را که با هزار زحمت به دست آورده، قرار است در شرکت فرانچایزدهنده سرمایه گذاری کند. از این روست که مبلغی را به عنوان حق امتیاز می‌پردازد.

تا اینجا، تغییر نگرش برای "فرانچایزدهنده" است که متعاقب آن باید، این نگرش به صورت عملیاتی، برنامه ریزی و اجرا شود (تا فرانچایزگیرنده این احساس ارزشمندی "را هم در عمل یعنی کسب درآمد و سود، و هم در رفتار و سلوک فرانچایزدهنده، درک کند").

پیاده‌سازی و اجرایی کردن استراتژی "هرم معکوس" مستلزم اقداماتی است که "فرانچایزدهنده" باید آن را انجام دهد.

■ **اجرای استراتژی هرم معکوس:** اصلی ترین پیشنهادهایی که برای اجرای استراتژی هرم معکوس برشمرده‌اند عبارتند از:

- **آموزش:** این استراتژی را به مدیران و تیمهای پشتیبانی معرفی کنید. به آنها فرصت پرسش و پاسخ بدهید. رهبران فکور و صاحب تجربه می‌دانند که تغییر وضعیت از ساختار سنتی به ساختار جدید با مقاومتهایی روبه رو خواهد شد. تردید نکنید که این تغییر پارادایم را برخی از مدیران و تیمهای پشتیبانی نمی‌توانند بپذیرند.

- **تقویت کردن:** در طول ملاقات‌های حضوری، برگزاری جلسات آموزشی و کنفرانسها بر این روند تأکید ورزید. شما و تیم کاری یعنی مدیران و تیم پشتیبانی باید به این استراتژی باور داشته باشید، متعهد به اجرای آن باشید و تحت هیچ شرایطی آن را تغییر ندهید.

- **لزوم همکاری و تعهد تمامی نیروهای سازمان:** تمام اعضای تیم اجرایی، آموزشی و پشتیبانی باید متعهد به اجرای هرم بر عکس باشند و بر اساس آن کار کنند. شاید ناگزیر باشید که اعضای تیم را با نفرات دیگری جایگزین

کنید که همانند شما و از صمیم دل و جان، "فرانچایزگیرنده" را بر صدر می نشانند!

● رهبری: وقتی سازمان شکست می خورد، دلیل اصلی آن را در رهبری سازمان کاروکسب جستجو کنید. این جمله را می توان در کاروکسب فرانچایز نیز تعمیم داد. همچنان که دلیل اصلی عدم موفقیت بیشتر فرانچایزها را در رهبری ضعیف دانسته اند.

از دیرباز شنیده ایم که یک مدل کاروکسب خوب با یک رهبری خیلی خوب، موفق می شود و به نتیجه می رسد. و یک مدل کاروکسب عالی با رهبری ضعیف، محکوم به شکست است.

ضرباهنگ کلام تند و تلح گرامن، مؤلف ارزشمند و پرتجربه‌ی فرانچایز در کتاب معروفش آنجیل فرانچایز "خواندنی است آنچا که می نویسد: اگر خودتان رهبر خوبی برای سازمان فرانچایز نیستید، اشکالی ندارد. می توانید از این سمت کناره گیری کنید و فردی را که در زمینه‌ی رهبری این کاروکسب تخصص دارد، به استخدام درآورید.

اگر بدانید که فرد دیگری در سازمان شما، می تواند فرانچایز را بهتر از شما اداره کند، نشانه‌ی بینش شما است.

در پایان، ترجیح می دهم از فرانچایزهایی نام ببرم که بر اساس پیش‌بینی های کارشناسان در سال ۲۰۱۸، با اقبال بیشتری رو به رو خواهند شد و درآمد بیشتری نصیبیشان می شود.

بهترین صنایع برای فرانچایز در سال ۲۰۱۸

مجله‌ی اینترپرنس (Entrepreneur) طبقه‌بندی خاصی را برای سال ۲۰۱۸ بر پایه‌ی پیش‌بینی کارشناسان منتشر کرده است که در سال ۲۰۱۸ رونق بیشتری خواهد داشت.

- ۱- غذاهای آسیایی
- ۲- خدمات زیبایی
- ۳- توسعه‌ی برنامه‌های مربوط به کودکان
- ۴- تفریح و سرگرمی
- ۵- خدمات تناسب اندام
- ۶- دسرهای یخی
- ۷- خدمات سلامت
- ۸- خدمات مهار آفت کشاورزی
- ۹- حیوانات خانگی
- ۱۰- خدمات مربوط به کارمندان و استخدام آنها

با این توضیحات، بجاست اثر حاضر راستود که در ایران کتاب نخست است در حوزه‌ی فرانچایز. به نظرم تاکنون کتاب مستقلی اعم از ترجمه و یا تأليف در ایران در این باره نداشته‌ایم. دست کم من تاکنون ندیده‌ام. بدین رو انتشار این کتاب را باید به فال نیک گرفت و آن را با ولع خواند.

صاحب این اثر قابل تحسین است که با جسارت درخور و در غیاب هیچ منع تأليفی یا ترجمه‌ای در قالب کتاب، شور کنجکاوی و پرسشگری را در میان کارآفرینان و صاحبنظران پدید آورده است. همچنین بخش پایانی کتاب، کار را برای فرانچایزگیرندگان در ایران تسهیل می‌کند و آن نمونه‌ی قراردادهاست که به پیوست می‌خوانید.

در پایان شایسته است از آقایان احمد آخوندی، مدیر توانا و دانای انتشارات بازاریابی، و محسن جاوید مؤید، سردبیر پرتلاش "دوماهنامه‌ی توسعه مهندسی بازار"، بابت ویراستاری و تمام مراحل چاپ و نشر کتاب سپاسگزاری می‌کنم. تقاضا می‌کنم توصیه‌ها و نظرات خود را برای در نظر گرفتن چاپهای بعدی

کتاب از طریق زیر به ما بررسانید:

■ سایت شخصی پرویز درگی: www.Dargi.ir

■ نشانی اینترنتی: Info@TMBA.ir

■ سایت انتشارات بازاریابی: www.MarketingPublisher.ir

■ نشانی اینترنتی: Info@MarketingPublisher.ir

■ نشانی انتشارات بازاریابی: تهران، خیابان آزادی (شرق به غرب)، بعد از

خوش شمالی، کوچه نمایندگی، پلاک ۱، واحد ۱۰

■ با شماره‌ی تلفکس: (۰۲۱) ۶۶۴۳۱۴۶۱

■ با شماره‌ی تلفنهای: (۰۲۱) ۶۶۴۳۱۶۳۷ و (۰۲۱) ۶۶۴۳۴۰۵۵

■ با شماره‌ی تلفن همراه شخصی ام: ۰۹۱۲-۱۹۹۴۲۸۱

نیک جویای حقایق باشد
بس برازنده و لایق باشد
عالم عامل عاشق باشد

گر بخواهید در این یکدم عمر
و به چشم همه نیکان جهان
هدفی ناب بیاپید و در راه وصال

سبز باشد
پرویز درگی

درباره‌ی نویسنده

امیرخسرو فخریان، در نهم آذرماه سال ۱۳۵۲ هجری شمسی، در خانواده‌ای اصیل و بافرهنگ شامل یک برادر و دو خواهر در شهر تهران چشم به جهان گشود و در حال حاضر دانشجوی مقطع دکتری رشته‌ی مدیریت دولتی می‌باشد. وی در سال ۱۳۷۶ ازدواج کرد و دو فرزند به نامهای حنانه و کوروش دارد.

امیرخسرو فخریان پس از دریافت مدرک کارشناسی خود در سال ۱۳۷۸ با عنوان فروشنده در شرکت "به پخش" شروع به فعالیت کرد و پس از آن مدارج ترقی را به ترتیب با سمتهای رئیس فروش در شرکت "قاسم ایران"، مدیر فروش در شرکت "گلوبال"، معاونت اجرایی در شرکت "گلپخش اول" و مدیریت عامل در شرکت "گلرنگ پخش" در سال ۸۶ طی نمود و از سال ۱۳۹۲ تاکنون مدیر عامل "فروشگاههای زنجیره‌ای افق کوروش" می‌باشد.

از دیگر فعالیتهای وی می‌توان به عضویت در هیئت مدیره‌ی انجمن پخش و رئیس اتحادیه‌ی کشوری "فروشگاههای زنجیره‌ای ایران" اشاره کرد. فخریان از سال ۱۳۸۴ تاکنون مشغول به فعالیت در "گروه صنعتی گلرنگ" بوده و در طی این سالها از حضور در کنار استاد حاج محمد کریم فضلی "بنیانگذار

محترم و پدر معنوی گروه صنعتی گلنگ، دکتر مهدی فضلی، مدیرعامل محترم گروه صنعتی گلنگ، و "دکتر علی ابراهیمی"، معاونت محترم مالی و اقتصادی گروه صنعتی گلنگ، بهره‌های بسیار برد است و به گفته‌ی وی: "استاد حاج محمدکریم فضلی جمله‌ای دارند با این عنوان که: "کاربزرگ بدون مشکل نمی‌شود، ولی بهترین کارها، مشکلترین آنهاست؛ این جمله همیشه سرلوحه‌ی من در کار و زندگی شخصی ام بوده است و موفقیت خود را در زندگی مرهون راهنماییهای پدرم، دعای خیر مادرم، همراهی همیشگی همسرم، راهنماییهای پدرانه و دلسوزانه‌ی "استاد حاج محمدکریم فضلی" و فرزندشان "دکتر مهدی فضلی" و رهنماوهای مدبرانه‌ی "جناب آقا" دکتر ابراهیمی" می‌دانم.

از افتخارات فخریان می‌توان به کسب تندیس زرین "چهره‌ی ماندگار صنعت و تجارت ایران" در اجلاس چهره‌های ماندگار صنعت و تجارت، جایزه‌ی ملی نخبگان و سرآمدان اقتصاد ایران در شانزدهمین دوره‌ی برگزاری این اجلاس، لوح تقدیر انجمان خیریه‌ی اوتیسم ایران، کسب لوح تقدیر کارآفرینی از سوی اتاق بازرگانی در سومین کنفرانس کارآفرینی، استقامت ملی و توسعه‌ی پایدار، کسب لوح تقدیر از مدیریت محترم عامل گروه صنعتی گلنگ به مناسب افتتاح هزارمین شعبه‌ی فروشگاههای زنجیره‌ای افق کوروش، کسب لوح تقدیر از طرف فرماندار شهرستان قصر قند در راستای توزیع پک‌های تحصیلی، کسب لوح تقدیر از طرف جمعیت خیریه‌ی امام علی (ع)، کسب لوح تقدیر از طرف مدیرعامل سازمان بورس و اوراق بهادار تهران، کسب الواح و جوايز بسیار "به وسیله‌ی شرکتهای تحت مدیریت وی از جمله انتخاب شدن برنده‌ی افق کوروش" به عنوان برنده‌ی محظوظ مصرف کنندگان (برای دومین سال متوالی) در پنجمین جشنواره‌ی ملی برنده‌ی محظوظ مصرف کنندگان، کسب جایزه‌ی بین‌المللی شهرت و محبوبیت از کشور آلمان در شانزدهمین اجلاس سرآمدان اقتصاد ایران، دریافت گواهینامه‌ی ملی رعایت حقوق مصرف کنندگان در شانزدهمین همایش ملی حمایت از مصرف کنندگان، دریافت تندیس زرین برنده‌ی محظوظ فروشگاههای

زنجیره‌ای کشور در چهارمین جشنواره‌ی ملی برنده محبوب مصرف کنندگان، دریافت نشان زرین برترین و معتبرترین فروشگاه زنجیره‌ای در عرضه‌ی محصولات باکیفیت در شانزدهمین اجلاس سرآمدان اقتصاد ایران، دریافت تندیس نوین بازاریابی نوین در همایش بین‌المللی بازاریابی نوین، دریافت گواهینامه‌ی کسب رتبه‌ی صد شرکت برتر ایران از طرف سازمان مدیریت صنعتی، کسب جایزه‌ی ملی مسئولیت اجتماعی از طرف سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری، دریافت نشان زرین تعهد به کیفیت در چهارمین همایش سراسری کیفیت، دریافت تندیس زرین به عنوان فرانچایز پیشروی ایرانی در دومین کنفرانس بین‌المللی فرانچایز ایران، دریافت دو شاهین طلایی، یک شاهین نقره‌ای و یک جایزه‌ی کریستال در چهارمین جشنواره‌ی تبلیغات، کسب عنوان شرکت پیشرو و رتبه‌ی چهلم در جمع ۵۰۰ شرکت برتر ایران در سال ۱۳۹۷ از طرف سازمان مدیریت صنعتی اشاره کرد.

مقدمه

برخی از مفاهیم در گذر زمان گاه چنان تغییر می کند، که کاملاً غافلگیر می شویم. به دو دهه‌ی قبل که بازمی گردم و از منظر مدیر عامل و عضو هیأت مدیره‌ی گلنگ پخش، یکی از بزرگترین شرکتهای توزیع سراسری کشور یا پیش از آن، از منظر تصمیم‌گیر در حوزه‌ی تولید و تأمین در مفاهیمی مانند: زنجیره‌ی تأمین، خرده‌فروشی، فروشگاههای زنجیره‌ای، تخفیف و بسیاری دیگر از مفاهیم در این زمینه و سیاق تأمل می کنم، به نیکی شاهد تغییر و تحول عظیمی در ژرفای معانی آن واژگان هستم. به آن مفاهیم وقتی مجدد از منظر مدیر عامل و عضو هیأت مدیره‌ی فروشگاههای زنجیره‌ای افق کوروش، که امروز بزرگترین خرده‌فروشی کشور است، یا از منظر رئیس اتحادیه‌ی کشوری فروشگاههای زنجیره‌ای ایران که یک مؤسسه‌ی جوان است می نگرم، ادبیات موضوعی سیال و در حال انسجامی رابه وضوح مشاهده می کنم. این تکوین مفاهیم از آنجا نشأت می گیرد که پس از ورود هر مفهوم تازه به داخل فضای کسب و کار هر اقلیم، زمان لازم است تا مالکان کسب و کارها، کارآفرینان و معرفت‌اندیشان آن اقلیم، جان مفهوم را به اصطلاح از آن خود کنند و شاید به این دلیل است که هیچ

تضمينی وجود ندارد که موافقترین کسب و کارها بتوانند موافقتهای سابق خود را در جایی دیگر حتی با شبیه ترین ویژگیهای فرهنگی، اقتصادی و سیاسی کسب و تکرار کنند.

سرعت توسعه‌ی فروشگاههای زنجیره‌ای در سالهای اخیر به گونه‌ای از زیرساختهای موجود مانند: ملک مناسب، نیروی کارآمد، شبکه‌ی توزیع فراگیر، ظرفیت و توان تولید کنندگان و... پیش افتاد، که این مسئله در ذهن و ضمیرم روز به روز پررنگتر می‌شد که باید شیوه‌ی دیگری به جای تملک تمام و تمام خرده فروشی یافت و یا ساخت. در یکی از بازدیدها از فروشگاههایی با پیش از هشت هزار شعبه، گویی مفهوم فرانچایز^۱ که با آن آشنایی نسبتاً خوبی داشتم نزد من ناگهان تغییر کرد. یک خردورفروشی بزرگ با شعبات متعدد چه مزیتی می‌تواند برای مردم به معنای کلان آن داشته باشد؟ کاهش هزینه‌ی بیشتر از محل بهترین قیمتها خرید به دلیل صرفه جویی در مقیاس، بهینه سازی زنجیره‌ی تأمین و موجودی و... و چیزهایی از این دست. حال اگر بتوان با نسخه‌ای مناسب این مزیت را به جای هزار، دوهزار یا حتی چهارهزار فروشگاه به چهل هزار فروشگاه تعمیم داد چه اتفاق شکرگی در کشور رخ خواهد داد؟ این ایده‌ای بود که از آن زمان لحظه‌ای اندیشه‌ام را رهانکرده است، و ثمره‌ی آن در عرصه‌ی عمل در همین مدت کوتاه دهها فروشگاه فرانچایز تحت نام فروشگاههای زنجیره‌ای افق کوروش شده است و در عرصه‌ی معرفت، همین صفحاتی است که در ادامه از نظر پرمهرتان می‌گذرد.

این صنعت، به مانند دیگر ساخته‌های بشری لا جرم متضمن نقصهایی هست و اگر تنها هنر ش این باشد که بتواند میان دو بال معرفت و عمل، هماهنگی هر چند اندک به همراه آورد، به زعم من اوج خود را ملاقات کرده است. به تعبیر

۱-اگرچه همواره ترجیح می‌دهم که از مترادفهای فارسی برای مفاهیم فرنگی استفاده کنم، اما به نظر می‌رسد بعضی از این مترادفها هنوز نمی‌توانند حق مطلب را خوب ادا کنند. برای مثال، بازاریابی فقط یکی از وجوده مفهوم فربه‌ی مارکتینگ است و در ادبیات خردورفروشی واژه‌ی نمایندگی نمی‌تواند از پس معنای عمیقتر فرانچایز براید.

ژرف مولوی بزرگ:

تشنگان گر آب جویند از جهان آب جوید هم به عالم تشنگان
در آن سوی میدان معرفت آنچه دیده می شود سراسر ظرفیتها و توامندیهایی
است که خوشبختانه هنوز بخش بزرگی از آنها بالقوه مانده اند و در این سوی
میدان عمل نیز فرصتهای مغتنم و از هر نظر ارزشمند برای تبلور آن اندیشه های
علمی و گرانسینگ وجود دارد. به دلیل شناختی که از نزدیک با صاحبان و مدیران
محترم نزدیک به صد فروشگاه زنجیره ای داشته ام بخوبی این احساس تشنگی
و نیاز را در آن بزرگواران دریافتته ام. با این اراده، این تأثیف به صورت هدیه در
اختیار هر دو صنف صنعتگر و دانشگر قرار می گیرد تا از آن مصالحی برگیرند
یا به آن مصالحی بیفزایند تا دستادست یکدیگر پایه ای علم و عمل قابل اتكایی
بنانهیم. در کش وقوس طاقت فرسای راه اندازی فروشگاههای زنجیره ای در
سالهای گذشته همواره کوشیدم و بر خود فرض کرده ام که در بهره برداری از
آموزه هایی که دیگران بر ساخته اند، کوتاهی نکنم و چرخ از نو خلق نشود، و از
سوی دیگر آنچه را از تضارب آن مفاهیم با فرهنگ ایرانی - اسلامی خودمان
بر ساخته ایم را در اختیار دیگران قرار دهم تا به تعبیر ملک الشعرای بهار:
دیگران کاشتند و ما خوردیم ما بکاریم و دیگران بخورند

امیر خسرو فخریان

فصل اول

فرانچایز چیست؟

در پایان این فصل قادر خواهید بود به سؤالات زیر پاسخ دهید:

- ۱- مفهوم فرانچایز چیست؟
- ۲- نقشهای موجود در فرانچایز را بیان کنید.
- ۳- فرانچایز را تعریف کنید.

۱-مفهوم فرانچایز

فرانچایز یک روش مطمئن سرمایه‌گذاری و توسعه‌ی کسب و کار است که در آن مشارکتی موفق بین فرد یا سازمانی معتبر و فعال (فرانچایزدهنده) در زمینه‌ی ارائه‌ی خدمات یا کالا و نماینده (فرانچایزگیرنده) شکل می‌گیرد.

به طور کلی فرانچایز برای کسانی مناسب است که دارای یک سرمایه‌ی متوسط بوده، ولی ایده‌ی کسب و کار ندارند، و مایل هستند سرمایه‌ی خود را در کسب و کاری با درجه‌ی آزادی متوسط به کار اندازند و سود متوسطی هم به دست آورند.

فرانچایز برای کسانی که در کار به دنبال تغییر و تحولات سریع یا ریسکهای بزرگ و سودهای بالا هستند، مناسب نیست.

یکی از پرطرفدارترین روش‌های کسب و کار که در سالهای اخیر تمایل به آن بخصوص در کشورهای در حال توسعه رشد فراوانی داشته، استفاده از داراییهای فکری شرکتها و کسب و کارهای معتبر (مانند برند، اختراعات ثبت شده و....) می‌باشد که تحت قراردادهای مشخصی و در قبال پرداخت هزینه‌هایی به عنوان

حق استفاده از این داراییهای فکری، فرانچایز^۱ نامیده می‌شود. این مفهوم در صنعت رستوران، فست‌فود و کافی‌شاپ بیش از سایر کسب و کارها دیده می‌شود و در این بین مک دونالد^۲، از نظر تعداد فروشگاه شاخصترین آنها در دنیا می‌باشد. در ایران نیز نمونه‌هایی از چنین شبکه‌هایی از توزیع خدمات وجود دارد که در بین آنها "بوف" و "هایدا"، قدیمی‌تر، و "پدر خوب"، فروشگاههای زنجیره‌ای افق کوروش^۳ و "آیس‌پک" نمونه‌ی جدیدتر آن محسوب می‌شوند.

یکی از اشکال مختلف استفاده از دارایی^۴ یک کسب و کار، فرانچایز کردن می‌باشد. زمانی که یک شرکت، به شخصیت (حقیقی یا حقوقی) دیگری اجازه می‌دهد تا از داراییهای آن تحت قراردادهایی مشخص استفاده کند، اصطلاحاً شکلی از کسب و کار اتفاق می‌افتد که به آن Asset use گفته می‌شود و توافقنامه‌ی منعقدشده قرارداد اخذ امتیاز^۵ نامیده می‌شود که در این بین، دریافت کننده‌ی امتیاز، مبلغی را با عنوان حق الامتیاز به صاحب دارایی پرداخت می‌کند. این دارایی، علاوه بر داراییهای فیزیکی^۶، داراییهای فکری^۷ مانند نام و نشان تجاری، حق مالکیت^۸، حق نشر^۹ و یا تخصص و دانش فنی را هم شامل می‌شود. به عنوان مثال، یک کافه در سنگاپور، در ازای پرداخت مبلغی به باشگاه منچستریونایتد انگلستان، از لوگوی این باشگاه و رنگ پیراهن آن بر روی فنجانها و یا تزئینات فضای کافه استفاده می‌کند.

حق امتیازها در قراردادهای فرانچایز هم مطرح می‌شوند. فرانچایز شکلی از کسب و کار است که در آن یک طرف به عنوان فرانچایزدهنده^{۱۰}، به طرف دیگر به عنوان فرانچایزگیرنده^{۱۱} اجازه‌ی استفاده از نام تجاری خود را به عنوان یکی از ملزومات کسب و کار فرانچایزگیرنده می‌دهد. بر حسب توافق، فرانچایزدهنده با فراهم کردن مواد، تجهیزات و خدمات مدیریتی، فرانچایزگیرنده را در کسب و کارش همراهی می‌کند.

1. Franchise

2. McDonald

3. Asset use

4. Licensing agreement

5. Physical assets

6. Intellectual properties

7. Patent

8. Copy Right

9. Franchisor

10. Franchisee

در یک دسته‌بندی کلاسیک، سازمانهای فرانچایزی یکی از انواع سیستمهای بازاریابی عمودی قراردادی^۱ هستند که خود این نوع سیستمها نیز یکی از انواع سیستمهای بازاریابی عمودی^۲ محسوب می‌شوند، که فیلیپ کاتلر در بحثهای مربوط به کانالهای بازاریابی آن را مطرح کرده است (بهمن فروزنده، ۱۳۹۵). یکی از بزرگترین تحولاتی که اخیراً در کانالهای توزیع پیش آمده، ظهور سیستمهای بازاریابی عمودی است. این سیستمها برای رقابت با کانالهای بازاریابی سنتی به وجود آمده‌اند.

یک کanal توزیع سنتی از یک یا چند تولیدکننده، عمدۀ فروش و خردۀ فروش مستقل تشکیل شده است. هر یک از اعضای کanal توزیع سنتی، به طور جداگانه در پی به حداقل رساندن منافع خود است، حتی اگر چنین هدفی برای کل کanal توزیع زیان آور باشد.

در این سیستم، هیچ یک از اعضاء آنچنان تأثیری بر دیگر اعضاء نداشته و برای تعیین حدود و ظایف اعضاء و سروسامان دادن به اختلافات موجود، مرجعي رسمی وجود ندارد. اما، سیستم بازاریابی عمودی از تولیدکنندگان، عمدۀ فروشان و خردۀ فروشانی تشکیل شده است که به صورت یک سیستم یکپارچه عمل می‌کنند. یا یکی از اعضای کanal مالک بقیه نیز هست، یعنی با دیگر اعضای کanal قرارداد دارد یا دارای آنچنان قدرتی است که می‌تواند همکاری سایرین را جلب کند. سیستم بازاریابی عمودی می‌تواند تحت سلطه‌ی هر یک از تولیدکنندگان، عمدۀ فروشان یا خردۀ فروشان قرار گیرد.

سیستمهای بازاریابی عمودی ایجاد شدند تا بتوانند رفتار کanal را کنترل و اختلافات و تضادها را برطرف کنند. صرفه جوییهای ناشی از مقیاس عملیات، افزایش قدرت چانه زنی و حذف خدمات مضاعف از مزایای سیستم بازاریابی عمودی است. سیستمهای بازاریابی عمودی در بازاریابی کالاهای مصرفی، کاربرد فراوانی داشته است.

شاید تاکنون نام مجموعه هتل‌های هیلتون را شنیده باشید و تصور کنید که این هتل‌ها متعلق به فردی خاص است. ولی اینطور نیست و بیشتر این هتل‌ها، تحت یک قرارداد فرانچایز شروع به فعالیت کرده‌اند. تقریباً تمامی رستورانها، هتل‌ها و فروشگاه‌های مختلف که در سطح کشورها به صورت زنجیره‌ای به فعالیت می‌پردازند از قرارداد فرانچایز استفاده کرده‌اند.

فرانچایز یک مدل تجاری است که طبق آن امتیاز و امکان بهره‌برداری و عرضه‌ی علامت تجاری، محصول و شیوه‌ی تجارت از سوی دارنده‌ی اصلی یا امتیازدهنده در مقابل سود مشخص، به طرف دیگر یعنی امتیازگیرنده برای مدت زمانی مشخص و اگذار می‌شود. مالک یا امتیازدهنده که می‌تواند یک شرکت سهامی عام، خاص و یا حتی یک فرد باشد معمولاً به صورت مستقیم اقدام به راه اندازی و اجرای کسب و کار نمی‌کند و تنها به مدیریت، نظارت و تحقیق در زمینه‌ی راههای بقا و پیشرفت بیشتر می‌پردازد. هر چند که در مواردی، شرکت امتیازدهنده، مکانهای بسیار مناسب را برای خود نگه می‌دارد و حق راه اندازی کسب در سایر مکانها را به دیگران می‌دهد.

فرانچایز به عنوان یکی از مهمترین روش‌های انتقال تکنولوژی، با توجه به سود سرشار و سرعت بالای آن مورد توجه کشورهای مختلف بخصوص کشورهای در حال توسعه قرار دارد. مدت زمان این قراردادها معمولاً بین ۲۰ تا ۵۰ سال است (فصلنامه‌ی حقوق، ۱۳۸۹).

در شیوه‌ی فرانچایز یا فرا امتیازی نقشهای زیر مشغول فعالیت می‌باشند:

فرانچایزر (امتیازدهنده) (فرامتیازگر) ■ Franchisor

فرانچایزی (امتیازگیرنده) (فرامتیازپذیر) ■ Franchisee

متقاضی دریافت امتیاز (فرامتیازخواه) ■ Franchise Applicant

سازمان تنظیم مقررات فرانچایز (فرامتیازبازان) ■ Franchise Regulatory

سازمان گسترش فرانچایز ■ Franchise Development Org

(فرامتیازگستر)

در این قسمت سعی شد تا مفهوم فرانچایز به طور خلاصه توضیح داده شود تا قبل از ورود به مباحث مربوط به این مفهوم ذهنیت اولیه‌ای نسبت به آن داشته باشیم. اما در پایان این بخش به زبان خیلی ساده‌می توان فرانچایز را بدین گونه تشریح کرد:

"فرانچایز (امتیاز) یک قرارداد است میان یک بازیگر اصلی (فرانچایزدهنده) و یک نماینده (فرانچایزگیرنده) برای کسب منافع متقابل از کسب و کاری که به وسیله‌ی بازیگر اصلی (فرانچایزدهنده) ایجاد شده است و در مقابل پرداخت مبالغی معین از سوی فرانچایزگیرنده به فرانچایزدهنده و هدایت کسب و کار در راستای الزاماتی که از سوی فرانچایزدهنده تعیین شده است، به فعالیت می‌پردازند".

۱-۲- تعریف فرانچایز

تعاریف متعددی برای فرانچایز وجود دارد. در ابتدا به واژه و ریشه‌ی کلمه‌ی فرانچایز می‌پردازیم و در ادامه تعاریف مختلفی آورده می‌شود که برای فرانچایز در کشورها و سازمانهای مختلف صورت گرفته است.

واژه‌ی انگلیسی "فرانچایز" از یک گویش قدیمی فرانسوی با معانی امتیاز یا صداقت و آزادی نشأت گرفته است. ریشه‌ی فرانچایزینگ نیز "Francorum Rex" به معنای آزادی از بندگی است. واژه‌ی فرانچایز در فرهنگ فرانسوی لاروس بر سه معنا دلالت دارد: معافیت، صادق بودن، رایگانی. در فرهنگ لغت آکسفورد کلمه‌ی فرانچایز (اسم) به این صورت معنا شده است:

- ۱- اجازه‌ی رسمی است که به وسیله‌ی یک شرکت به یک فرد برای فروش کالاها یا خدمات آن شرکت در یک ناحیه‌ی خاص داده می‌شود.
- ۲- اجازه‌ی رسمی از سوی دولت به فردی است که قصد دارد خدمتی عمومی همچون یک کسب و کار را اداره کند.
- ۳- حق دادن رأی در انتخابات یک کشور.

البته منظور ما معانی اول و همچنین سوم است. فعل فرانچایز در زبان انگلیسی به معنای دادن (اعطا) یا فروختن امتیاز (فرانچایز) به یک فرد است. واژه‌ی فرانچایزینگ اغلب برای نشان دادن عمل فروش و یا واگذاری یک فرانچایز به کار می‌رود. در فرهنگ آریان پور کاربرد این واژه در تجارت به معنای "حق انحصاری" ترجمه شده است. در نظام بیمه مانند بیمه درمانی نیز واژه‌ی فرانچایز کاربرد دارد و به معنای سهم بیمار از هزینه‌ی درمانی است. در دیگر سیستمهای بیمه‌ای نیز به سهم و درصدی از خسارت قابل پرداخت که به عهده‌ی بیمه گذار است، گفته می‌شود.

در سایت ویکی‌پدیا به عنوان یک دانشنامه‌ی آزاد، فرانچایز بدین گونه تعریف شده است: **فرداد، برترانه، حق امتیاز، فرانچایز** گونه‌ای از کسب و کار است که بر پایه‌ی آن به یک شرکت اختیارداده می‌شود که تولیدات و یا فراورده‌های شرکت دیگر را بفروشد و در مقابل آن مبلغی دریافت کند که به این مبلغ، "مبلغ فرانچایز" می‌گویند.

کسب و کارهای کوچکی که تحت شبکه‌ی ارتباطی فرانچایز با یکدیگر و به طور مشترک به فعالیت خواهند پرداخت را "کسب و کارهای تحت پوشش" و شرکتی را که وظیفه‌ی آن برقراری این شبکه و ارائه‌ی روش‌های موفق از قبل آزمایش شده به کسب و کارهای تحت پوشش می‌باشد، "هماهنگ کننده" می‌نامند. وزارت بازرگانی امریکا فرانچایز را اینگونه تعریف کرده است: فرانچایز راهی برای انجام کسب و کار است که در آن فرانچایزگیرنده این حق را به دست آورده است که برای ارائه‌ی کالا یا خدمات و توزیع محصولات، تحت مدل بازاریابی فرانچایزدهنده عمل کند. فرانچایزدهنده به فرانچایزگیرنده حق استفاده از علامت تجاری، برنده و مدل تبلیغاتی خود را می‌دهد.

فرانچایز یک نوع از کسب و کار است که به افرادی که آن را اداره می‌کنند تعلق دارد، اما این مرکز به وسیله‌ی یک شرکت بزرگتر (در سطح ملی یا بین‌المللی) برنده‌سازی شده و نظارت می‌شود. بسیاری از رستورانها و فروشگاههای بزرگ

در سطح کشور و یا خارج از کشور به این سبک اداره می‌شوند.
هنگامی که شما حق امتیاز انحصاری را خریداری می‌کنید، در واقع شما حق استفاده از یک سیستم کسب و کار، با قیمت ثابت، محصولات، و تکنیکهای بازاریابی و حق استفاده از نام تجاری به همراه هویت سازمانی آن را خریداری می‌کنید (مجید احمدی، ۱۳۹۶).

در حقیقت این سیستم روشی مطمئن برای سرمایه‌گذاران جدیدی بوده که علاقه مند به راه اندازی کسب و کار در زمینه‌ی مشابه با شرکت فرانچایزدهنده هستند. در این روش شخص می‌تواند باریسک کمتر، به رغم درصد سود ظاهری کمتر به دلیل دسترسی به بازار فروش از قبل ثبات یافته، سود واقعی بیشتری داشته باشد.

ناندان بیان می‌کند که در زمان کنونی کاربرد واژه‌ی فرانچایز به معنای امتیازی است که به وسیله‌ی بازیگر اصلی (امتیازدهنده) اعطای می‌شود؛ به طوری که یک یا چند نماینده اجازه‌ی فروش یا تهیه‌ی محصولات یا خدمات خود را می‌دهد. در راستای این هدف، نماینده‌گان از نام، نشان تجاری و امکانات پیشبرد فروش امتیازدهنده استفاده می‌کنند.

فاستر با بیان اینکه واژه‌ی "مفهوم فرانچایز" به معنای وسیعتر کلمه بخش بزرگی از اقتصاد امریکاست، توضیح می‌دهد که از نظر فنی، فرانچایز یک صنعت نبوده بلکه، بیشتر یک روش توزیع محصول و یا توسعه‌ی کسب و کار است. در فرهنگ حقوقی بلک، فرانچایز به عنوان "پروانه‌ای که مالک علامت تجاری یا نام تجاری به دیگری اجازه‌ی فروش محصولات یا عرضه‌ی خدمات را تحت آن نام یا علامت در مناطقی گستردۀ تر از محل می‌دهد" بیان شده است (مصطفی طهماسبی، ۱۳۹۵).

وب‌سایت IFA در تعریف فرانچایز گفته است که "فرانچایز روش توزیع محصولات و خدمات است که طبق آن امتیاز، امکان اجراء، بهره‌برداری و عرضه‌ی نام تجاری محصول و شیوه‌ی تجارت از سوی دارنده‌ی اصلی حق مالکیت در

از ای حق عضویت یا نسبت سود به سایرین واگذار می شود.” (داریوش زارعی و حمید بریدی، ۱۳۹۶)

۱-۲-۱- مفهوم عملی فرانچایز:

فرانچایز یک شبکه‌ی ارتباطی بین کسب و کارهای مستقل کوچک می‌باشد که به هر یک از این کسب و کارهای کوچک اجازه می‌دهد که تحت یک نام تجاری مشترک و یک هویت فعالیت کنند و همگی از یک روش موفق (که قبلاً آزمایش شده) و بازاریابی مشترک استفاده کنند.

در عمل فرانچایز دقیقاً یک استراتژی کسب و کار است برای جذب و نگهداری مشتری، یک سیستم بازاریابی است که هدف آن ایجاد یک تصویر درباره‌ی محصولات و یا خدمات یک شرکت در ذهن مشتری می‌باشد، در حقیقت یک روش است برای تعریف محصولات و یا خدمات به طوری که نیازهای مشتری را ارضاء کند (داریوش زارعی و حمید حیدری بریدی، ۱۳۹۶).

۱-۲-۲- تعریف مدل فرانچایز:

یک رابطه‌ی مدت دار و بلندمدت که فرانچایزدهنده حق بهره‌مندی از لیسانس و برنده خود را به فرانچایزگیرنده می‌دهد و در زمینه‌ی سازماندهی، آموزش، تأمین مواد، بازاریابی و مدیریت به فرانچایزگیرنده کمک می‌کند و در ازای آن مبلغی از درآمد فرانچایزگیرنده را در اختیار می‌گیرد.

فرانچایز یک مدل از همکاری در کسب و کار است که برای عرضه‌ی یک محصول یا خدمت به کار می‌رود.^۱

۱-۳- تاریخچه‌ی فرانچایز

یکی از نام آشناترین نوآوریهای تجارت، فرانچایز است. فرانچایز را نخستین بار

۱- ترجمه و تلخیص از سایتهاي www.franchise.org و www.entrepreneur.com

فردی به نام ایساک سینگر^۱ در سال ۱۸۵۰ ارائه داده است. سینگر همانی است که بسیاری از ایرانیان با چرخهای خیاطی او آشنایی دارند. مهمتر از این محصولات، باید وی را خالق مفهوم و مدل فرانچایز دانست.

برای آنکه روشنتر ببینید، سال ۱۸۵۰ کشور امریکا در چه وضعیتی قرار داشت، یادآوری می شود که شهرهای لس آنجلس و سان فرانسیسکو در این سال به وجود آمده اند و حتی ایالت کالیفرنیا در این سال شناسایی شده است. تنها پنج سال از کشف آبشار نیاگارا می گذشت. ۹ سال بعد نخستین چاه نفت دنیا در پنسیلوانیا حفر شد و هم زمان داروین کتاب جنجالی خود یعنی "خاستگاه جانوران" را منتشر کرد. در ایران هنوز دارالفنون تأسیس نشده بود و واقعیع الاتفاقیه نیز منتشر نمی شد.

با وجود این، همه گیر شدن فرانچایز در دهه های ۵۰ و ۶۰ قرن بیستم میلادی با ظهر غولهای نظیر Roto-Rooter, Holiday Inns, H. R. Block, Midas, Lee Myles, Burger King, McDonalds, Dunkin' Donuts, Sheraton, Wendy's, Baskin-Robbins, Dunhill Personnel, 7-Eleven, Pearle Vision Center, Kentucky Fried Chicken در این سال آقای ایساک سینگر که شکلی جدید و پیشرفته از چرخ خیاطی را اختراع کرده بود، تصمیم داشت پخش و فروش محصولات خود را افزایش دهد. اگرچه او در این کار ناموفق بود، اما به نظر می رسد که قراردادهای او با امتیازگیرندگانش نخستین قرارداد فرانچایز بوده است. این قراردادها در ایالات متحده منعقد شده است. مثال دیگر از ظهر فرانچایز، قرارداد موافقیت آمیز آقای جان. اس. پمربتون در مورد شرکت کوکاکولا بوده است. قراردادهای انحصاری میان تولیدکنندگان اتومبیل و عاملین فروش محلی نیز از نخستین قراردادهای فرانچایز محسوب می شود.

در خصوص قراردادهای زنجیره ای فرانچایز معاصر، رستورانهای غذای

1. Isaac Singer

آماده و بخصوص مک دونالد امریکایی موفقیت آمیزترین نمونه‌ی این نوع قراردادها در مقایسه با دیگر شبکه‌های فرانچایز می‌باشد. در واقع اهمیت یافتن این قراردادها بیشتر در کشورهایی مانند ایالات متحده امریکا بوده است. در چنین نظامهای اقتصادی است که حقوق مالکیت فکری و به طور خاص حقوق علائم تجاری اهمیت زیادی دارد. بنا به ادعای برخی، تاریخ قرارداد فرانچایز می‌تواند به صنعت نوشیدنی برگردد، بدین صورت که بسیاری از تولیدکنندگان نوشیدنی به فروشنده‌گان نوشیدنی اجازه می‌دادند که طی قراردادی، محصولات آنها را با همان مشخصات به فروش برسانند (فرانچایز پخش). (فصلنامه‌ی حقوق، ۱۳۸۹).

در سال ۱۹۵۵، ری کراک¹، زنجیره‌ی کوچکی از فرانچایز را در زمینه‌ی غذاهای آماده راه‌اندازی کرد که امروزه به عنوان یکی از موقترین نمونه‌های فرانچایز غذای آماده با نام مک دونالد شناخته شده است، و در حال حاضر بیشترین سهم فرانچایز غذایی را در دنیا دارا است. امروزه فرانچایز به هزاران کارآفرین کمک می‌کند تا بدین وسیله کسب و کار خود را به راه بیندازند.

یکی از برجسته‌ترین پیشرفت‌های اقتصادی در قرن بیستم، رشد فرانچایزینگ است. فرانچایزینگ که به عنوان یک روش انجام کسب و کار در نیمه‌ی دوم قرن بیستم ظاهر شد و به توسعه در خلال دهه‌های ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ ادامه داد، اکنون نیرویی عمده برای رشد کسب و کار، خلق مشاغل و توسعه‌ی اقتصادی است. این شیوه‌ی توزیع یا سیستم توسعه‌ی کسب و کار فرصت‌هایی در اختیار افراد و شرکتهایی قرار می‌دهد که می‌خواهند کسب و کار خود را با هدف توزیع محصولات و خدمات توسعه دهند.

یکی از کشورهایی که در تعریف مباحث نوین کسب و کار، انجام نوآوریها و توسعه‌ی دانش مدیریت فعالیت می‌کند، کشور امریکا است. در ایالات متحده امریکا هر ۸ دقیقه و در سایر کشورهای جهان هر ۶۵ دقیقه یک فروشگاه یا یک

مرکز زنجیره‌ای با مدل کسب و کارهای فرانچایزی گشایش می‌یابد و در استرالیا بیش از یک سوم تمامی کسب و کارها به همین شیوه توسعه یافته است و این تنها بخشی از آمار شگفت‌انگیز و تکان‌دهنده‌ی صنعت ثروت آفرین و اشتغال‌زای فرانچایز در جهان می‌باشد.

۱-۳-۱- تاریخچه‌ی فرانچایز در اروپا

فرانچایز سابقه‌ی چندانی در اروپا ندارد، اما انعقاد قراردادهای فرانچایز عملاً از دهه‌ی ۱۹۸۰ در اروپا رواج یافت. سرمایه‌گذاران و تولیدکنندگان به جای سرمایه‌گذاری مستقیم، تولیدکننده‌ی توزیع کننده‌ی مستقل در سرزمینهای جدید تعیین می‌کردند که این روش کم‌کم با قاعده‌مند شدن تبدیل به قرارداد فرانچایز و با صدور حکم معروف پرونوپسیا در ۲۸ ژانویه ۱۹۸۶ از سوی دادگاه اروپایی نخستین گام برای شکل‌گیری قواعد فرانچایز برداشته شد. موضوع از این قرار بوده که در اواسط دهه‌ی ۱۹۸۰ فردی آلمانی نمایندگی فروش محصولات شرکت فرانسوی پرونوپسیا را که در زمینه‌ی فروش لباس عروس و وسایل مرتبط با مراسم عروسی فعال بود در مناطقی از آلمان به عهده می‌گیرد، در این قرارداد طرف آلمانی متعهد به پرداخت حق امتیاز و ۱۰ درصد از میزان فروش به طرف فرانسوی بود. بعدها طرف آلمانی به استناد بند ۲ ماده‌ی ۸۵ معاهده‌ی رم (معاهده‌ی مؤسس اتحادیه‌ی اروپا) (ماده‌ی ۱۰۱ عهدنامه‌ی لیسبون کنونی ۲۰۰۷) درباره‌ی ممنوعیت اعمال و قراردادهای جمیع محدودکننده رقابت قرارداد را باطل اعلام کرد و نهایتاً دادگاه اروپایی تعیین تکلیف کرد، و بدین ترتیب کمیسیون اروپا در مورد شبکه‌های فرانچایز تصمیماتی گرفت که منجر به آیین نامه‌ی معروف ۴۰۸۷/۸۸ شد که حاوی معافیت دسته جمیع برای طبقات مختلف توافقات بود. اگرچه مدت اعتبار این آیین نامه به پایان رسیده، لیکن هنوز در عمل یکی از منابع اصلی فرانچایز است و دو آیین نامه دیگر هم پس از آن وضع شد (مصطفی طهماسبی، ۱۳۹۵).

۱-۳-۲- تاریخچه‌ی فرانچایز در آسیا

مفهوم فرانچایز در قاره‌ی آسیا همانند قاره‌ی امریکا و بعد قاره‌ی اروپا توسعه یافته نیست و هنوز کشورهای بسیاری هستند که با این مفهوم بیگانه هستند. اما به طور کلی کشورهای ژاپن، استرالیا، چین، کره جنوبی و مالزی جزو کشورهایی هستند که در این حوزه عملکرد مناسبی داشته‌اند. به عنوان مثال، سهم بازار جهانی ژاپن از این حوزه معادل ۱۳ درصد، استرالیا ۴ درصد و چین ۲ درصد می‌باشد. سهم کشورهای عرضه کننده‌ی فرانچایز از ۱۰۰ شرکت برتر دنیا در قاره‌ی آسیا کشور کره جنوبی دارای ۲ شرکت و کشور ژاپن دارای ۱ شرکت می‌باشد. کشور استرالیا بیشتر از هر کشور دیگری در آسیا از مفهوم فرانچایز استفاده کرده است. لازم به ذکر است ۹۲ درصد این فروشگاه‌ها ریشه‌ی استرالیایی هستند. در کشور استرالیا ۱۱۰۰ رایانه کننده‌ی فرانچایز و ۶۵،۰۰۰ فروشگاه فرانچایز وجود دارد. فرایند فرانچایز در استرالیا از دهه‌ی ۷۰ آغاز شده است و در سالهای دهه‌ی ۸۰ رونق گرفته است. بر اساس تحقیقات سال ۲۰۱۶، بازار فرانچایز در استرالیا ۱۴۶ میلیارد دلار بوده است که نسبت به سال ۲۰۱۴ که ۱۴۴ میلیارد دلار بوده است رشد اندکی داشته است. در حال حاضر ۴۷۲،۰۰۰ نفر در استرالیا در حوزه‌ی فرانچایز فعالیت دارند.

مفهوم فرانچایز با باز شدن درهای کشور در دوران ماهاتیر محمد و حضور شرکتهای امریکایی در بازار مالزی در دهه‌های ۸۰ و ۹۰ میلادی به وجود آمده است.

در سال ۱۹۹۴ میلادی، انجمن فرانچایز مالزی تأسیس شد که مجری و سازمان دهنده‌ی امور فرانچایز در این کشور است.

حدود ۱۶۰ شرکت فرانچایزدهنده عضو انجمن فرانچایز مالزی هستند که در ۱۶ دسته مختلف فرانچایز می‌دهند. (هاجر ایزدیار، ۱۳۹۶)

وضعیت بازار فرانچایز در کشور کره جنوبی از نظر میزان فروش و تعداد فرانچایز مطابق جداول صفحه‌ی بعد است.

میزان فروش از فرایند فرانچایز در سال ۲۰۱۴

صنعت	میزان فروش (میلیارد دلار)
غذا	۱۱.۹ (% ۲۵.۲)
خدمات	۴.۸ (% ۱۰.۱)
خرده فروشی	۳۰.۷ (% ۶۴.۷)
مجموع	۴۷.۵ (% ۱۰۰)

تعداد فروشگاههای فرانچایز از سال ۲۰۱۳ - ۲۰۱۶

صنعت	۲۰۱۵	۲۰۱۴	۲۰۱۵	۲۰۱۶	میزان رشد سالیانه
غذا	۲۰۸۹ (% ۷۰.۳)	۲۵۲۱ (% ۷۲.۴)	۲۸۶۵ (% ۷۳.۳)	۳۲۱۹ (% ۴.۷۵)	% ۱۱.۴
خدمات	۶۰۱ (% ۲۰.۲)	۹۴۸ (% ۱۸.۶)	۶۹۱ (% ۱۷.۷)	۷۶۹ (% ۱۸)	% ۶.۳
خرده فروشی	۲۸۳ (% ۹.۵)	۳۱۳ (% ۹)	۳۵۴ (% ۹)	۳۸۰ (% ۶.۶)	% ۰.۲
مجموع	۲۹۷۳ (% ۱۰۰)	۲۹۷۳ (% ۱۰۰)	۳۹۱۰ (% ۱۰۰)	۴۲۶۸ (% ۱۰۰)	9.۴%

منبع: Korea FTC (Fair Trade Commission)

۱-۳-۳- تاریخچه فرانچایز در ایران

تا جایی که می‌دانیم قبل از انقلاب فرانچایزهای معروف مانند مک دونالد یا کی اف سی به ایران آمده بودند. حتی نماینده‌گی کی اف سی و مک دونالد در خاورمیانه در اختیار یک ایرانی بوده است. به هر صورت، با ظهور انقلاب و تغییرات سیاسی، فرانچایزها هم در ایران تعطیل شدند و امتیازات نیز به اعراب واگذار شد.

متأسفانه ایران در زمینه‌ی فرانچایز بومی نیز بسیار ضعیف عمل کرده است و بجز دو یا سه شرکت اثری از فرانچایزهای ایرانی به چشم نمی‌آید. شاید بتوان یکی از نمونه‌هایی که شبیه سیستم فرانچایز در گذشته عمل می‌کرد و همگان به خاطر دارند "فروشگاههای شهر و روستا" نام برد که البته از آن فروشگاهها نیز دیگر اثری به جای نمانده است. متأسفانه در ایران با تمامی تلاشهای صورت گرفته

در این سالها نمی‌توانیم از مجموعه‌ای زنجیره‌ای نام ببریم که با استانداردهای مدل فرانچایز در کلاس جهانی اداره شود و یا برنامه‌ای مدون و مشخص برای گسترش با این روش داشته باشد.

در ایران تدوین قانون و یا برنامه‌ریزی نیز برای فرانچایز انجام نشده است و این مقوله‌ی مفید، استغالت‌زا و کارآفرین بشدت مورد غفلت دولت قرار گرفته است. در دانشکده‌های بازرگانی و اقتصاد هم اثری از آموزش و ترویج این پدیده نیست و خلاصه آنکه پدیده‌ای که می‌تواند استغالت فراوان ایجاد کند و از سرمایه‌های کوچک، حرکتی عظیم را برای توسعه‌ی اقتصادی کشور به راه اندازد، مورد کم لطفی قشر دانشگاهی، دولتی و بخش خصوصی قرار گرفته است.

فصل دوم

مزایا، معایب و انواع فرانچایز

در پایان این فصل قادر خواهید بود به سؤالات زیر پاسخ دهید:

- ۱- مزایای فرانچایز را برای فرانچایزدهنده و فرانچایزگیرنده بیان کنید.
- ۲- معایب فرانچایز را برای فرانچایزدهنده و فرانچایزگیرنده بیان کنید.
- ۳- انواع فرانچایز را بیان کنید.

۱-۲-مزایا و معایب فرانچایز

قبل از بیان مزایا و معایب فرانچایز، ابتدا بهتر است تا تفاوت راه اندازی یک کسب و کار انفرادی و فرانچایز را بیان کنیم. در ابتدا لازم است به سؤالات زیر پاسخ دهیم:

- آیا شما ریسک پذیر هستید؟
- آیا از فضای اقتصادی کشور، همگام با ریسکهایی که می‌پذیرید، اطلاع دارید؟

اگر پاسخ شما به سؤالات فوق کمی تا قسمتی منفی و یا با تردید است، بدانید که فرانچایز می‌تواند گزینه‌ی مناسبی برای شما باشد؛ چرا که شما با استفاده از حسن شهرت و اصالت یک برنده، سامانه‌های بهینه و همچنین تبلیغات و بازاریابی آن می‌توانید تمامی ریسکهای موجود را تا حد قابل قبولی مدیریت کنید. در غیر این صورت، باید با صرف هزینه‌های سنگین برنده‌سازی، تبلیغات و بازاریابی و همچنین برنامه‌های سازمانی بهینه نشده، خود را در معرض ریسکهای

زیادی قرار دهید تا بتوانید در فضای رقابتی شدید فعلی کشور به ادامه‌ی کسب و کار تان بپردازید.

همیشه برای آنکه بتوانید بین سرمایه‌گذاری فردی و فرانچایز یک مورد را انتخاب کنید، باید این دو مدل از راه اندازی کسب و کار را با هم مقایسه کنید و مزیتها و معایب هر کدام از آنها را دریابید.

بسیاری از سرمایه‌داران برای خود کسب و کاری انفرادی راه اندازی می‌کنند، در حالی که برخی دیگر با سرمایه شان به دنبال خرید حق انحصاری امتیاز یا همان فرانچایز می‌روند.

نکته‌ی مهم اینجاست که در واقعیت نمی‌توان با اطمینان، یکی از این دو مدل را رد یا تأیید کرد. بلکه، بهترین کار بررسی عوامل و متغیرهای تعیین کننده در فرایند توسعه‌ی این دو الگو از کسب و کارها می‌باشد. بعد از این بررسی همه جانبه، شما با مشاوره و گفت و گوی بیشتر می‌توانید مدل مناسب‌تر را انتخاب کنید:

۱-۲- مدل ستئی؛ یک مغازه‌ی بدون پشتوانه

■ مدیریت

شما تنها تصمیم گیرنده برای مدیریت، تغییر محصولات، خدمات و فرایندهای درون سازمانی خود هستید، اما این ریسک همیشه وجود دارد که مسیر را اشتباه انتخاب کنید.

■ هزینه‌ها

شما باید هزینه‌های بیشتری برای راه اندازی کسب و کار خود و سایر ملزمات آن صرف کنید، اما از سوی دیگر تنها تصمیم گیرنده برای فرایندهای مالی خود خواهید بود. برای مثال، می‌توانید با تمایل خود بر روی پروژه‌ای بیشتر یا کمتر هزینه کنید.

■ میزان شهرت برند

در این مورد شما نسبت به مدل فرانچایز از مزیتهای بسیار اندکی بهره مند خواهید شد؛ چراکه فرایند برنده‌سازی و شهرت رانمی توان در فواصل کوتاه زمانی و بدون صرف هزینه به صورت مطلوب انجام داد.

■ منابع عملیاتی

شما باید برای سودآوری، بازاریابی و تبلیغات کسب و کار خود به صورت جداگانه هزینه‌هایی پردازید و در کنار آن نیاز به استراتژیهای بهینه‌ای برای این امور خواهید داشت که زمان و انرژی زیادی از شما صرف خواهد کرد. علاوه بر این، باید موارد درون‌سازمانی زیادی نظیر نرم افزارهای مالی، فرایند استخدام و فرایند تأمین مواد اولیه و... را نیز به تنها بی مدیریت کنید که این امر نیز از ریسک عاری نیست.

۲-۱-۲- مدل فرانچایز؛ نمایندگی انحصاری با حمایت کامل

■ مدیریت

شما ملزم به پیروی و تبعیت از تمامی سرخطها و شرایط تبیین شده از سوی شرکت مادر می‌باشید، اما در ازای این تبعیت، خود از پایداری و امنیت بسیار بالایی بهره مند خواهید شد، چرا که تمامی موارد قبل‌بهینه و آزمون و خطای شده اند.

■ هزینه‌ها

شما هزینه‌های کمتری در ازای دریافت تمامی ملزومات راه‌اندازی کسب و کار تان می‌پردازید و این بخصوص سرمایه‌ی اولیه کمتری را از شما کسر خواهد کرد. همچنین در کنار هزینه‌ی اولیه باید حقی برای امور جاری به شرکت مادر پرداخت کنید که این مبلغ به منظور پیشرفت کسب و کار شما صرف خواهد شد.

■ میزان شهرت برنده

این یکی از مزیتهای اصلی شماست؛ چرا که می‌توانید از حسن شهرت، نام تجاری و اعتقاد مشتریان یک برنده مند شوید و با رقبای قدر خود رقابت کنید.

■ منابع عملیاتی

شما همراه با پرداخت اولیه‌ی حق انحصاری امتیاز از تمامی خدمات تبلیغات، بازاریابی و موارد سازمانی نظیر سیستم مالی و تأمین مواد اولیه و... بهره مند خواهید شد، ضمناً اینکه از صحت و بهینه بودن تمامی این حق امتیاز اطمینان خواهید داشت.

فرانچایز می‌تواند یک مسیر بسیار مفید برای افزایش توزیع و پخش محصولات شرکتها باشد. فرانچایز کردن یک کسب و کار مزیت بیشتری را برای یک شرکت بزرگ فراهم می‌آورد، چرا که آنها مجبور به استفاده از همه‌ی سرمایه برای رشد کسب و کارشان نیستند و در عوض می‌توانند از پول سایر افراد استفاده کنند. ارائه‌ی حق امتیاز انحصاری این امتیاز را دارد که، مخاطرات فعالیت در مکانهای مختلف به فرد متقاضی منتقل می‌شود. البته آنها می‌بایست هزینه‌های طراحی سیستم و فرایнд فرانچایز را تقبل کنند. ولی به هر حال آنها مجبور به سرمایه‌گذاری با تمام پول خود نیستند و طبیعتاً از مخاطرات سرمایه‌گذاری شان کاسته می‌شود.

فرانچایز یک روش بسیار خوب برای توزیع گسترده‌ی محصولات و خدمات مختلف است، اما تمام فرانچایزها به یک صورت یکسان و همانند نیستند و شما می‌بایست فرصت‌های مناسب را برای سرمایه‌گذاری انتخاب کنید (مجید احمدی، ۱۳۹۶).

به طور کلی، استفاده از فرانچایز در کسب و کار، مزايا و معایب دارد. برای بررسی مزايا و معایب باید از دید فرانچایزدهنده و فرانچایزگیرنده به مسئله نگاه کرد:

۱-۲-۳- مزايا برای فرانچایزگيرنده

- ۱- استفاده از يك برنده شناخته شده و عدم نياز به ساختن برنده
- ۲- استفاده از فرایندهای مدیریتی مشخص و موفق
- ۳- شansas بیشتر برای گرفتن وام و اعتبار مالی: تأمین کنندگان سرمایه راحت تر به يك عضو زنجیره ای از يك فرانچایز اعتماد می کنند تا اينکه بخواهند به يك کسب وکار نوپا اعتماد کنند (به دلیل ریسک شکست کمتر).
- ۴- برخورداری از حمایت شرکت فرانچایزدهنده: شما مطمئن هستید که در روزهای سخت از حمایت اجرایی و عملیاتی يك نهاد بزرگتر برخوردار خواهید بود.
- ۵- استفاده از خدمات آموزشی شرکت فرانچایزدهنده: هر ارائه کننده حق فرانچایز با توجه به گستردگی و توان خود اقدام به برگزاری دوره های آموزشی در سطحهای مختلف می کند. این دوره ها می تواند ساده همچون مشتری مداری، تا پیچیده همچون مدیریت کسب وکار باشد. با توجه به انجام فرایند آموزش از طرف شرکت مادر نيازی به تخصص یا تجربه‌ی زیادی نمی باشد.
- ۶- کاهش هزینه‌های تبلیغات: فرانچایزدهنده قبلاً کار تبلیغات و اصطلاحاً جا انداختن برنده خود را با انجام فعالیتهای مختلفی در حوزه‌ی برنده‌گر و مدیریت برنده انجام داده و در صورتی که اینگونه فعالیتها موفق هم باشد، شما مجبورید با هزینه‌ی بالاتری حق استفاده از برنده را از آن خریداری کنید.
- ۷- کاهش ریسک سرمایه‌گذاری: برای کسب وکارهای تحت پوشش، فرانچایز نوعی کاهش ریسک و امنیت را به همراه دارد. شما آزادی ای را که به عنوان صاحب يك کسب وکار مستقل داريد، کنار می گذاريد تا تبدیل به جزئی از يك گروه شويد که به همراه يکدیگر، يك کسب وکار را پیش می بريد و ديگر نيازی نیست که خودتان نگران روشهای مؤثر برای

کسب و کار خود باشید؛ چرا که یک سیستم از قبل مطالعه شده و آزمایش شده از سوی هماهنگ کننده در اختیار شما قرار خواهد گرفت.

۸- سهولت راه اندازی فیزیکی و فراهم آوردن ملزمومات، دکوراسیون و پیاده سازی سیستمهای مدیریتی؛ معمولاً فرانچایزدهنده همه‌ی این موارد را به عهده می‌گیرد.

۹- کاهش دغدغه‌های مربوط به یافتن تأمین کننده و پیمانکار (محمد اسدی، ۱۳۹۶)

۱۰- امنیت سرمایه‌گذاری

۱۱- فرانچایزها احتمال موفقیت بیشتری نسبت به استارت آپ‌ها دارند؛

۱۲- می‌توانید کسب و کاری با جریان درآمد منظم ایجاد کنید؛

۱۳- یک سرمایه‌گذاری روی آینده است (آسیه محمدی، ۱۳۹۵).

۱۴- دسترسی به بازار فروش مطمئن و از قبل ثبت شده؛

۱۵- تنوع در هنگام انتخاب شرکتهای فرانچایزدهنده بر اساس میزان سرمایه؛

۲-۱-۴- مزایا برای فرانچایزدهنده

۱- توسعه‌ی کم‌هزینه؛ در صورتی که فرانچایزدهنده بخواهد خودش به توسعه‌ی شب اقدام کند، باید هزینه‌ی سرمایه‌ای زیادی را متحمل شود که به راحتی نمی‌توان این حجم سرمایه را تأمین کرد.

۲- دسترسی به پول بیشتر برای تبلیغات؛ شما از زیرمجموعه‌های خود مقداری هزینه برای تبلیغات دریافت می‌کنید و می‌توانید به راحتی به تبلیغات بپردازید.^۱

۳- مشاوره؛ فرانچایزدهنده با گردآوری و تحلیل تجربیات در شعبه‌های مختلف خود اقدام به اشتراک تجربیات با سایر شعبه‌ها و ارائه‌ی مشاوره به آنها می‌کند. و با استفاده از این تجربیات، فرایندهای کاری خود را بهبود

۱- ترجمه و تلخیص از سایتهاي www.franchise.org و www.entrepreneur.com

می بخشنده.

٤- بررسی نیازهای بازار: یکی دیگر از مزایای فرانچایز این است که فرانچایزدهنده‌ی آن با استخدام و به کارگیری متخصصین و انجام بررسی عمیقتر میل به کشش بازار را شناسایی می‌کند و با طراحی ایده‌های جدید که از سوی این متخصصان انجام می‌شود، بازارها و مشتریان جدیدی را برای خود ایجاد می‌کند.

٥- ارائه‌ی مواد اولیه: بسیاری از فرانچایزها اعضای خود را مجبور به تهیه‌ی مواد اولیه از خود فرانچایزدهنده می‌کنند. بدین صورت که حتی اگر یک شعبه بتواند یک یا همه‌ی مواد اولیه‌ی خود را به قیمت ارزانتر تهیه کند، اجازه‌ی این کار را ندارد. این ویژگی از یک سو نقطه ضعف مدل تجاری برای شعبه‌ها می‌باشد که حق انتخاب ندارند، و از سوی دیگر نقطه قوت؛ چرا که زمان، هزینه و مشکلات تهیه‌ی مواد اولیه را به حداقل می‌رساند. این فرایند به فرانچایزدهنده این امکان را می‌دهد تا نظارت کاملی بر محصولات تولیدی فرانچایزگیرنده‌ها داشته باشد و از کیفیت محصولات تولید شده اطمینان حاصل کند.

٦- بازاریابی: وقتی کسب و کار شما از حالت مستقل خارج شد و به صورت جزئی از مجموعه‌ی بزرگتری درآمد هزینه‌های بازاریابی میان کسب و کارهای تحت پوشش تقسیم خواهد شد و همین تعدد شعبه‌ها خود نوعی بازاریابی بوده، و در نتیجه کسب و کار شما در ذهن مشتری جای خود را باز خواهد کرد.

٢-٥- معایب برای فرانچایزگیرنده

۱- کاهش درآمد: شما باید ابتدا وجهی به فرانچایزدهنده بپردازید؛ سپس باید به ازای هر فروش نیز درصدی را به فرانچایزدهنده بدهید. همین امر باعث کاهش درآمد شما می‌شود. فرانچایزدهنده به درآمد خالص شما کاری

ندارد، همان ابتدا از فروش شما درآمد خود را بر می دارد.

۲- شما کار را به روش دیگران انجام می دهید: شما کار را باید به دستور و طبق استانداردهای دیگران انجام دهید؛ خودتان حق کمترین دخالتی را هم ندارید. حتی در برخی موارد حق تغییر ظاهر مغازه‌ی خود را هم ندارید. اگر در برخی از قراردادهای فرانچایز ذکر شده باشد، شما به خاطر تخطی از قوانین و استاندارد، جریمه‌ی سنگینی را باید پردازید. پس اگر دوست دارید کسب و کار خود را خودتان با استفاده از خلاقیت خودتان مدیریت کنید، مدل فرانچایز چندان برای شما جذاب نخواهد بود.

۳- کار سخت و زیاد: در مدل فرانچایز شما باید به سختی کار کنید، به خاطر درصد بالای حق امتیاز فرانچایز دهنده، شما باید فروش زیادی داشته باشید. پس باید ساعات بسیاری کار کنید و هزینه‌ها را کاهش دهید.

۴- کترلی روی کار خود ندارید: شما در مدل فرانچایز روی کار خود، و روشها و محصولات و امکانات، و طراحی آن، هیچ دخالتی ندارید. ممکن است اشتباهات مدیریتی از طرف فرانچایز دهنده، طراحی بد محصول و کیفیت پایین آن، و یا هر نقص دیگری از طرف مدیریت، شما را نیز به ورطه‌ی نابودی بکشد، بی آنکه شما تقسیری داشته باشید. اشتباه یک عضو فرانچایز بویژه مدیریت، تمام اعضا را به اعمق دره می فرستد.

۵- در فرانچایز شما نقش چندانی در بازاریابی و تبلیغات ندارید و تابع برنامه‌های شرکت فرانچایز دهنده هستید.

۶- در فرانچایز، سرقفلی و برنده و ارزش افزوده‌هایی از این قبیل مایملک فرانچایز دهنده محسوب می شود؛ نه شما.

۷- وابستگی شدید به صاحب برنده؛

۸- الزام به تهیه‌ی مواد و برخی خدمات از صاحب برنده (محمد اسدی، ۱۳۹۶)

۹- بعضی از فرانچایزها ممکن است نیاز به سرمایه‌گذاری قابل توجهی

داشته باشند؛

- ۱۰- افرادی که دارای استعداد کارآفرینی هستند ممکن است از داشتن یک روش تجویزی برای اداره‌ی کسب و کار لذت نبرند؛
- ۱۱- موفقیت به عملکرد فرانچایزدهنده بستگی دارد (آسیه محمدی، ۱۳۹۵)

۲-۱-۶- معایب برای فرانچایزدهنده

- ۱- مدیریت سخت تر: شما مدیران فرانچایزها را استخدام نکرده‌اید؛ با آنها قرارداد دارید، پس نمی‌توانید به راحتی آنها را مدیریت کنید؛ تغییرات سخت تر و زمان برخواهد بود.

- ۲- سخت تر شدن نوآوری: اگر بخواهید یک محصول جدید، یک روش جدید یا یک فرایند جدید را امتحان کنید، تا زمانی که بخواهید همه‌ی فرانچایزگیرنده‌های خود را با روش جدید آشنا کنید زمان زیادی طول می‌کشد. به همین دلیل نوآوری سخت تر و کندر می‌شود.^۱

با بررسی موارد فوق و مقایسه‌ی آن با ارزیابیهایی که از ریسکهای کسب و کار داشتیم می‌توان گفت به عنوان یک فرانچایزگیرنده از فرانچایزها استفاده کنید اگر:

- برنامه‌ی مشخص و مطمئن تجاری ندارید.
- بازار کار آشنا بی کافی ندارید.
- تجربه‌ی عملی در زمینه‌ی مورد نظر سرمایه‌گذاری ندارید.
- حوصله‌ی درگیری با پیمانکار و طراح دکور و... ندارید.
- محدودیت زمانی دارید.
- نمی‌خواهید ریسک کنید.
- به استفاده از تجربه‌ی دیگران اعتقاد دارید.
- می‌توانید یک برنامه‌ی مشخص را بدون تغییر اجرا کنید.

و در این موارد بهتر است از فرانچایز استفاده نکنید:

- برنامه‌ی مدون برای سرمایه‌گذاری دارید.
- تجربه‌ی عملی در زمینه‌ی مرتبط دارید.
- حاضر به ریسک هستید.
- دوست دارید در کار خود، سلیقه‌ی خودتان را اجرا کنید.

با این اوصاف برای اکثریت علاوه‌مندان به سرمایه‌گذاری در یک کسب و کار جدید، همچنان فرانچایز بهترین راه است. در فرانچایز دیگران برای بسیاری از سختیها و معضلات کسب و کار فکر کرده‌اند و برای آنها راه حل پیدا کرده‌اند. بنابراین، شما در دسر چندانی برای انتخاب محصولات و خدمات قابل فروش ندارید.

به هر حال فرانچایزدهنده محصولی یا خدمتی قابل فروش دارد که ثابت شده مردم خریدار آن هستند و شما لازم نیست نگران استقبال بازار باشید. همچنین در دسرهای تربیت و تأمین نیروی انسانی، تهیه‌ی مواد اولیه و تجهیزات، تبلیغات و طراحی سیستم کسب و کار را هم ندارید (هاجر ایزدیار، ۱۳۹۶).

۲-۲-۱- انواع فرانچایز

فرانچایز از جنبه‌های مختلف از قبیل اعتبار موضوع یا ماهیت، شبکه‌ها یا کانالهای بازاریابی و قراردادهای فرانچایز به انواع مختلفی تقسیم می‌شوند که در ادامه به بررسی هر کدام از این موارد می‌پردازیم.

۱- انواع فرانچایز از حیث ماهیت یا موضوع

◀ ۱-۱-۲- فرانچایز تولیدی

در این نوع قراردادها، فرانچایزدهنده به فرانچایزگیرنده، دانش فنی و تکنولوژی

لازم را برای تولید یک محصول خاص را که بعداً تحت نام و علامت تجاری او به فروش خواهد رسید، اعطای می‌کند. در برخی موارد حتی ممکن است گیرنده، مجوز استفاده از اطلاعات محروم‌های تجاری یا تکنولوژی موضوع اختراع را نیز از اعطاکننده به دست آورد و یا حتی مورد آموزش قرار گرفته و اطلاعات مربوط به بازاریابی، توزیع و خدمات رسانی محصولات تولیدی رانیز به دست آورده. بسیاری از شرکت‌های چندملیتی که از یک یا چند علامت تجاری معروف برخوردار هستند و هزینه‌های مربوط به تولید کالا در کشوری که در آن مستقر هستند، بالا است، از این قالب خاص قراردادی استفاده می‌کنند تا محصولات خود را در کشورهایی که هزینه‌های کمتری برای آنها در پی دارد، تولید کنند. برای مثال، در تولید بسیاری از لوازم خانگی از قبیل تلویزیون، مایکروفرو... در خارج از مرزهای جغرافیای کشوری که صاحب علامت تجاری در آن مستقر است، از این قراردادها استفاده می‌شود.

◀ ۲-۱-۲- فرانچایز توزیعی

در این قرارداد، فرانچایز گیرنده مطابق الزامات یک سیستم توزیعی، به توزیع و فروش محصولاتی می‌پردازد که ممکن است به وسیله‌ی فرانچایزدهنده تولید شده باشد که از آن به فرانچایز تولیدی-توزیعی یاد می‌شود. در این توافق، امتیازدهنده محصولات تولیدی خود را به واسطه‌ی شبکه فرانچایز، به بازار عرضه می‌کند.

در مقابل، ممکن است فرانچایزدهنده خود تولیدکننده محصولات توزیعی نباشد بلکه، محصولات دیگران را خریداری می‌کند و در شبکه‌ی فرانچایز به واسطه‌ی گیرنده‌گان امتیاز، به جریان تجاری بازار می‌سپارد.

◀ ۲-۱-۳- فرانچایز خدماتی

به موجب این قرارداد، فرانچایز گیرنده حق ارائه‌ی خدماتی را تحت نشانهای

تجاری امتیازدهنده به دست می آورد.

برای مثال، مراکز تعویض روغن خودرو یا شستشوی اقلام خانگی و خدماتی نظیر هتلداری و رستورانها، از این دست فرانچایزها قلمداد می شود. بدیهی است که در فرانچایز خدمت محور، سیستمی برای توزیع شکل نمی گیرد. (محمد باباپور، ۱۳۸۴)

همچنین، استفاده از قراردادهای فرانچایز خدماتی در خصوص رستورانها و غذاهای فست فود نیز شایع است. مثال بارز این نوع فرانچایزها، قراردادهایی است که بین رستوران مک دونالد در امریکا و فروشگاههای مختلف آن در سطح دنیا منعقد می شود.

◀ ۲-۱-۴- فرانچایز صنعتی

فرانچایز صنعتی تلفیقی از فرانچایز تولید و فرانچایز توزیع است. این نوع فرانچایز، مشتمل بر پروانه های اختراع دانش فنی و علائم تجاری است و برای تولید و ساخت محصولات صنعتی به کار می رود. در این مورد، فرانچایزگیرنده، کالا را مطابق با دستور العملهای فرانچایزدهنده تولید و تحت علامت تجاری فرانچایزدهنده به فروش می رساند.

با اعطای امتیاز تولید و ساخت کالاها و اعطای تکنولوژی اجازه هی ساخت محصولاتی مشابه با همان کیفیت و شکل داده می شود، این دسته از فرانچایزها به دلیل پیچیدگی خاص خود در زمرة تفاوتات انتقال تکنولوژی نیز می گنجد. از مصادیق این فرانچایزها می توان به تولید قطعات الکترونیک اشاره کرد.

◀ ۲-۱-۵- فرانچایز مجازی

این نوع فرانچایز برای اولین بار است که در این حوزه و در این کتاب مطرح می شود و مطالعات و بررسیهای نویسنده نشان دهنده ای این مطلب است که تاکنون این مدل فرانچایز در کتاب و مقاله ای دیگر مطرح نشده است و به صورت

یک تئوری می‌باشد.

چند سالی است که در حوزه‌ی فروش مجازی محصولات، موضوعی با عنوان "دراب‌شیپینگ"^۱ به وجود آمده است. ابتدا لازم است تا تعریفی از دراب‌شیپینگ ارائه شود:

دراپ‌شیپینگ جدیدترین و سریعترین روش کسب درآمد از طریق فروش کالا به صورت اینترنتی برای همگان با هر سن و سرمایه‌ای می‌باشد. شما می‌توانید بدون نیاز به داشتن سرمایه‌های میلیونی برای خرید عمدہ‌ی کالا و دردسرهای انبارداری و ارسال کالا و بدون رسیک سرمایه‌گذاری کلان، نمایندگی فروش محصولات تأمین کننده (دراپ‌شیپر) را با سود عمدہ به دست بیاورید و از طریق وب سایت فروشگاه اینترنتی کاربر برای تبلیغ و فروش محصولات اقدام کنید و پس از هر فروش از وب سایت، تأمین کننده‌ی کالا را به اسم فروشگاه کاربر برای مشتری ارسال کرده و شما سود عمدہ به دست می‌آورید، و کاربر فقط تبلیغ و فروش را انجام می‌دهد و بقیه‌ی کارهای تأمین جنس، انبارداری، ارسال و... را تأمین کننده انجام می‌دهد.

در این روش کاربران با خرید سایتهای فروشگاهی و بازاریابی اقدام به فروش آنلاین محصولات می‌کنند و سود مشخص شده از هر فروش به حساب کاربران به عنوان درآمد آنان واریز می‌شود.

در این صنعت دراب‌شیپرها یا همان تأمین کنندگان، محصولات خود را به صورت مجازی در اختیار کاربر قرار می‌دهند و کاربر موظف است کالای موجود را از طریق سایتی که خریداری کرده، بازاریابی کند و به فروش برساند. اما ارتباط دراب‌شیپینگ با فرانچایز چیست؟

در بعضی از حوزه‌های کاری فرانچایز می‌توان از صنعت دراب‌شیپینگ استفاده کرد. بدین منظور که برای هر فروشگاه یک قالب آماده‌ی سایت اینترنت فروشگاهی از محصولات تهیه می‌شود و مالکیت این سایت فروشگاهی به

فرانچایزگیرنده و یا اشخاص دیگر فروخته می‌شود، و فرانچایزگیرنده می‌تواند علاوه بر فروش محصولات به صورت فیزیکی، بر روی فروش محصولات به صورت آنلاین و مجازی نیز تمرکز کند و فروش خود را در محدوده‌ی جغرافیایی فروشگاه خود افزایش دهد.

۲-۲-۲- انواع فرانچایز از حیث کانالهای بازاریابی

سازمانهای فرانچایزی، شکلی از شبکه‌ها یا کانالهای بازاریابی هستند که در آنها یکی از اعضا به عنوان فرانچایزدهنده عمل می‌کند و وظیفه‌ی تنظیم توزیع محصولات در بین دیگر اعضای شبکه را که عمدتاً خرده فروش هستند، به عهده دارند.

اینگونه سازمانها به سه شکل هستند:

- **خرده فروشهای تحت حمایت تولید کننده^۱**: آشکارترین مثال این حالت، صنعت خودروسازی است. کارخانه‌های تولید کننده حق فروش محصولات خود را به خرده فروشهای تحت عنوان نمایندگیهای فروش اعطای کرده و تمامی چالشهای مرتبط با فروش (مانند تبلیغات و بازاریابی و...) را به آنها منتقل کرده است.
- **عمده فروشهای تحت حمایت تولید کننده^۲**: مثال بارز آن کوکاکولا است. این شرکت، حق استفاده از برنده خود را به عمده فروشهایی در بازارهای مختلف (مثلاً ایران) داده و این عمده فروشهای، با خرید مایع نوشابه از این شرکت، آن را در قوطی پر کرده و با برنده کوکاکولا توزیع می‌کنند. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، در این حالت، علاوه بر چالشهای مربوط به فروش، بخشی از پرسه‌ی تولید هم از شرکت اصلی خارج شده و در قبال آن، حق امتیاز دریافت می‌شود.

1. Manufacturer-sponsored retailer franchise system

2. Manufacturer-sponsored wholesaler franchise system

▪ خرده فروشی تחת حمایت شرکت خدماتی^۱: در این حالت، یک شرکت خدماتی تلاش می کند تا با ایجاد یک سیستم فرآگیر، خدمت رسانی به مشتریان خود را به شکلی اثربخش صورت دهد. سیاست فست فودهای بزرگ دنیا (مک دونالد و برگر کینگ) و یا کسب و کار متل در امریکا (هاوارد جانسون) از این دست محسوب می شود (دانیل و سالیوان، ۲۰۱۳).

۲-۲-۳-۱- انواع فرانچایز از حیث روشهای واگذاری و اجرای قرارداد

◀ ۲-۲-۳-۱-۱- فرانچایز تک واحدی و چند واحدی

در فرانچایز تک واحدی فرانچایزگیرنده تنها حق افتتاح یک واحد فرانچایز دارد، اگرچه فرانچایزگیرنده می تواند به موجب قراردادهای جداگانه با فرانچایزدهنده واحدهای بیشتری دایر کند (هر قرارداد یک واحد) که فرانچایز چندگانه‌ی منفرد نامیده می شود. در جایی که هر دو طرف در یک کشور هستند، معمولترین روش اجرای فرانچایز است. بیشتر فرانچایزگیرنده‌گان با این نوع فرانچایز وارد دنیای فرانچایز می شوند، این روش بسیار خوب برای آشنایی با فرانچایز قبل از اضافه کردن واحدهای دیگر است. نوع دیگر اینکه فرانچایزگیرنده به موجب یک قرارداد اجازه می یابد بیش از یک واحد فرانچایز افتتاح کند، این فرانچایزها را فرانچایز چند واحدی می نامند.

◀ ۲-۲-۳-۱-۲- فرانچایز اصلی، فرعی، گسترش یا توسعه

در قانون مؤسسه‌ی بین‌المللی یکسان‌سازی حقوق خصوصی فرانچایز در سه حالت حقوقی که از سوی فرانچایزدهنده‌ی اصلی به گیرنده‌ی اصلی واگذار می شود، تقسیم‌بندی می شود: حقوقی که از سوی فرانچایزگیرنده‌ی اصلی به سایر فرانچایزگیرنده‌گان فرعی بر اساس فرانچایز فرعی واگذار می شود و حقوقی که بر اساس قرارداد توسعه به طرف دیگر واگذار می شود، حق اعطای فرانچایز

1. Service-firm-sponsored retailer franchise system

در محدوده‌ی جغرافیایی معین فرانچایزدهنده‌ی اصلی یا مادر می‌باشد. اما گاه به فرانچایزگیرنده‌ی این اجازه داده می‌شود که شبکه را از طریق اعطای امتیاز به فرانچایزگیرنده‌ی کان فرعی تر گسترش دهد. یکی از این طرق قرارداد فرانچایز اصل یا مادر است. فرانچایز اصل بدین معنی است که فرانچایزدهنده‌ی اصلی به فرانچایزگیرنده‌ی اصل حق واگذاری فرانچایز فرعی یا مشارکت در فرانچایز فرعی را می‌دهد و فرانچایزگیرنده‌ی اصل، نسبت به فرانچایزگیرنده‌ی فرعی، فرانچایزدهنده‌ی اصل است و نسبت به فرانچایزگیرنده‌ی فرعی، فرانچایزدهنده‌ی اصل است. در این صورت در قراردادهای بین‌المللی، دارنده‌ی فرانچایز اصل در مقابل فرانچایزگیرنده‌ی فرعی از حیث حقوق و تعهدات مانند تعهد به پشتیبانی، آموزش و حق دریافت هزینه و حق امتیاز فرانچایزدهنده است. از دیگر طرق گسترش شبکه، قرارداد توسعه است که یک فرانچایزگیرنده با انعقاد قرارداد توسعه‌ی حق توسعه و کنترل چند فرانچایز را در منطقه‌ای وسیع به دست می‌آورد که شامل چند واحد سرزمه‌ی است که ساختاری به هم پیوسته را تشکیل می‌دهند و نوعی فرانچایز اصلی است، اما در فرانچایز اصلی فرانچایزگیرنده‌ی اصلی علاوه بر اجازه اعطای فرانچایز خود حق اجرای آن را دارد اما در فرانچایز توسعه او مستقیماً عمل نمی‌کند. واحد قرارداد فرانچایز اصل و قرارداد فرانچایز توسعه را می‌توان اشکال فرانچایز سرزمه‌ی یا منطقه‌ای نامید.

◀ ۲-۳-۲- فرانچایز گوشه یا دکه‌های تجاری

اعطای حق برپا کردن دکه‌های تجاری، تحت علامت تجاری معین، در مکانهای خاص به نحوی که فرانچایزگیرنده کالا یا خدمات را مطابق با دستورالعملهای فرانچایزدهنده ارائه و به فروش برساند (مصطفی طهماسبی، ۱۳۹۵).

۴-۲- انواع فرانچایز از حیث قرارداد

قراردادهای فرانچایز از جهات مختلف و تحت عنوانی گوناگون تقسیم‌بندی

می‌شوند:

◀ ۱-۲-۴-۱- از حیث نوع فعالیت تجاری

۱- فرانچایز محصول: در این قرارداد واگذارنده امتیاز، حق فروش یا باز فروش محصولاتی را که تحت علامت تجاری وی تولید یا توزیع می‌شود، به گیرنده اعطای می‌کند، نمونه‌ی این قرارداد را می‌توان در توزیع یا فروش محصولات ال جی به وسیله‌ی نمایندگان این شرکت در سراسر دنیا ملاحظه کرد.

۲- فرانچایز در قالب یک بسته‌ی تجاری یا فرانچایز شاخص تجاری: منظور از این نوع قرارداد، آن است که گیرنده حق استفاده از یک سیستم تجاری در قالب یک مجموعه‌ی واحد برای ساخت، تولید، توزیع یا فروش کالا و خدمات را برعهود دارد. سیستم تجاری مورد مبادله متضمن دستورالعملهای مربوط به شیوه‌ی تجارت، مشارکت در اطلاع رسانی عمومی، تبلیغات و سایر عوامل مشابهی است که تحت نظر و هدایت فرانچایزدهنده برای انجام فعالیت تجاری مورد مبادله قرار می‌گیرد.

◀ ۱-۲-۴-۲- از نظر ساختار قراردادی و روابط حقوقی مطرح در یک نظام فرانچایز

۱- قرارداد فرانچایز اصلی: به مفهوم قراردادی است که در ازای یک عوض مالی معین، یک طرف به طرف مقابل امتیازی را اعطای می‌کند و در پی آن گیرنده مجاز به انعقاد قرارداد فرانچایز با اشخاص ثالث می‌شود. شخصی که حق واگذاری فرانچایز ثانوی به وی اعطای شده است، اصطلاحاً فرانچایزدهنده یا واگذارنده‌ی فرعی و شخص اعطایکننده امتیاز، فرانچایزگیرنده‌ی اصلی خوانده می‌شود.

۲- فرانچایز متعدد یا چندگانه: تعداد واحدهای تحت فرانچایز که به وسیله‌ی

یک گیرنده‌ی امتیاز اداره و اجرا می‌شود، ممکن است به اندازه‌ای افزایش یابد که واگذار نه مصلحت را در آن بینند که یک قرارداد کلی و فرآگیر با گیرنده منعقد کند و بدین وسیله حق اداره‌ی متمرکز و مطلوب مجموعه واحدهای مختلف تجاری را به وی اعطا کند.

۳- فرانچایز تبدیل یا تغییر فعالیت تجاری: در مواردی که گیرنده‌ی امتیاز از قبل به تجارت معینی می‌پردازد که با تجارت واگذار نه مشابه است دارد، ممکن است طرفین تمایل به ادامه‌ی فعالیت تجاری تحت نظام فرانچایز داشته باشند.

۴- فرانچایز ترکیبی: مشکلات ناشی از اجاره‌بهای سنگین مراکز تجاری شهرهای بزرگ باعث می‌شود تا صاحبان این تجارت به این فکر بیفتند، که دو یا چند واحد تجاری تحت یک نظام فرانچایز مبادرت به تهیه‌ی مرکز تجاری اقدام کرده و هر کدام از آنها بخشی از فضای موجود را به ارائه‌ی کالا یا خدمات خود اختصاص دهند.

۵- انواع فرانچایز از نگاه نویسنده‌گان حوزه‌ی اقتصاد و مدیریت
در نگاه نویسنده‌گان مرتبط با مباحث اقتصادی و مدیریتی، فرانچایز به دو دسته تقسیم می‌شود:

یکی فرانچایز محصول /علامت تجاری^۱ و دیگری فرانچایز کسب و کار^۲. در فرانچایز محصول، امتیاز گیرنده حق توزیع کالای امتیازدهنده را کسب می‌کند، مانند توزیع نوشیدنیها (همچون کوکاکولا). با وجود این، این نوع فرانچایز را نباید با یک قرارداد توزیعی یکسان دانست، در فرانچایز محصول میزان کنترل، حمایت و آموزشی که از سوی امتیاز گیرنده صورت می‌پذیرد، بسیار بیشتر از یک قرارداد توزیعی است.

در فرانچایز کسب و کار، امتیازدهنده روش اجرای یک فعالیت تجاری را به

امتیازگیرنده منتقل می کند. در این روش مساعدت و کمکهای علمی و عملی امتیازدهنده به امتیازگیرنده در ابتدا و همچنین در طول اجرای قرارداد بسیار پررنگ تر از نوع قبل می باشد.

از جمله نمونه های این نوع فرانچایز می توان به رستورانها اشاره کرد. این نوع فرانچایز غالباً در مواردی به کار گرفته می شود که لازم است یک فعالیت تجاری در قالب "یک بسته بی کامل"^۱ آغاز و ادامه یابد.

1. One complete package

فصل سوم

سازمانها و نمونه‌ها

در پایان این فصل قادر خواهید بود به سؤالات زیر پاسخ دهید:

- ۱- سازمانهای بین‌المللی فرانچایز در دنیا را نام ببرید.
- ۲- نمونه‌های موفق خارجی فرانچایز در دنیا را نام ببرید.
- ۳- نمونه‌های موفق داخلی فرانچایز در دنیا را نام ببرید.

۱-۳-سازمانهای بزرگ فرانچایز در دنیا

سازمانهای بسیار زیادی در نقاط مختلف دنیا به صورت محلی، منطقه‌ای و بین‌المللی در زمینه‌ی فرانچایز فعالیت می‌کنند، اما با بررسیهای صورت گرفته، هشت سازمان یا کانون بین‌المللی که در حوزه‌ی فرانچایز مشغول به فعالیت هستند، شناسایی شد، که در ادامه به معرفی خلاصه‌ای از زمینه‌ی فعالیت هر کدام از این نهادها خواهیم پرداخت.

۱-۳-۱-انجمن فرانچایز کانادا^۱

بیانیه‌ی مأموریت

انجمن فرانچایز کانادا به عنوان یکی از قدرتها در زمینه‌ی فرانچایزینگ در کانادا شناخته شده است که نمایندگی بیش از ۷۰۰ برنده تجاری را از روش‌های ذیل ایجاد کرده است:

- رشد و توسعه‌ی مفهوم فرانچایز از طریق پشتیبانی

- بهترین وسیله برای رهبری نسلهای آینده
- بهترین منبع اطلاعاتی برای آموزش در مورد مفهوم فرانچایز
- ارائه‌ی یک برنامه‌ی صرفه جویی اقتصادی برای اعضا

۱-۳-۱- انجمن فرانچایز کانادا

انجمن فرانچایز کانادا به عنوان یکی از قدرتها در زمینه‌ی فرانچایزینگ در کانادا شناخته شده است. این انجمن با بیش از ۷۰۰ عضو فرانچایزدهنده از بسیاری از برندهای معتبر و شناخته شده‌ی کانادا و ۴۰ هزار فرانچایزگیرنده در سراسر کشور به فعالیت خود ادامه می‌دهد. انجمن فرانچایز کانادا یکی از منابع ضروری برای جامعه‌ی فرانچایز است و از طرفداران هر دو گروه فرانچایزدهنده و فرانچایزگیرنده برای بهبود و حفاظت از مدل کسب و کار فرانچایز در کانادا شناخته می‌شود.

انجمن فرانچایز کانادا در زمینه‌ی فرانچایزینگ و آموزش کانادایی‌ها در زمینه‌ی فرانچایزینگ، به پیش‌فتهای فوق العاده دست یافته است، این انجمن با رسیدگی مناسب به امور اعضای خود از طریق رویدادها، برنامه‌ها، نشریات و وب سایتها فرصت‌های خاصی در زمینه‌ی فرانچایز ایجاد می‌کند.

انجمن فرانچایز کانادا به عنوان تنها انجمن تجارت ملی که در زمینه‌ی مفهوم فرانچایز فعالیت می‌کند، یک منبع مشترک برای فرانچایزدهنده و فرانچایزگیرنده‌ها و هر کسی که به دنبال فرصت‌های جدید کسب و کار بخش فرانچایز می‌باشد، شناخته می‌شود.

انجمن فرانچایز کانادا در سال ۱۹۶۷ از سوی گروهی از فرانچایزدهنده‌ها که نیاز به یک سازمان ملی متعهد به رشد، تقویت و توسعه‌ی تعالی در فرانچایزینگ در کانادا را شناسایی کرده بودند، تأسیس شد.

سرمایه‌ی اصلی انجمن فرانچایز کانادا جریان دانشی است که نقش برجسته‌ای در جامعه‌ی کسب و کار این کشور ایفا می‌کند.

اعضای انجمن فرانچایز کانادا در بیش از ۴۰ هزار شعبه در سراسر کشور

مشغول به فعالیت هستند.

به طور کلی، صنعت فرانچایز بیش از یک میلیون نفر را در کانادا استخدام کرده است. حدود نیمی از این کارکنان در بیش از ۴۰۰ شرکتی که عضو انجمن فرانچایز کانادا هستند، کار می کنند.

انجمن فرانچایز کانادا سالانه کتاب راهنمای "فرانچایز کانادا" و مجله‌ی "فرانچایز کانادا"، به عنوان معتبرترین منابع اطلاعاتی کشور را منتشر می کند. این نشریه، دو ماهانه است و در نمایشگاهها و رویدادهای انجمن فرانچایز کانادا منتشر می شود و در روزنامه‌ها و از طریق اشتراک فروخته می شود.

این انجمن همچنین نمایشگاههای تجاری را که منحصر‌آ در حوزه‌ی فرانچایز می باشند، در کانادا برگزار می کند.

نمایشگاه "فرانچایز کانادا" به عنوان رویدادی که در آن برخی از بزرگترین نامهای صنعت فرانچایز حضور دارند در سراسر شهرهای بزرگ کشور کانادا به صورت سالانه برگزار می شود.

۱-۲-۳- انجمن بین‌المللی فرانچایز ایالات متحده امریکا^۱

انجمن بین‌المللی فرانچایز یک انجمن تجاری غیرانتفاعی و متشكل از فرانچایزدهنده‌ها، فرانچایزگیرنده‌ها و تأمین کنندگان است. این انجمن در سال ۱۹۶۰ تأسیس شده است و دفتر اصلی آن در شهر واشنگتن می باشد.

به عنوان یک سازمان دارای عضو، روشهای صحیح فرانچایز را با اطمینان از تعهد و پاییندی اعضا به مباحث اخلاقی ترویج می دهد.

انجمن بین‌المللی فرانچایز از طریق پیشتبانی و کمک به سازماندهی رویدادها و جلسات، انتشار مقالات و کتابها و پایگاه داده آنلاین به توسعه و حمایت از صنعت فرانچایز در امریکا کمک می کند.

این برنامه طیف وسیعی از برنامه‌های آموزشی را برای افرادی که علاقه‌مند

به فعالیت در رشته‌ی فرانچایز هستند، ارائه می‌دهد، وب سایت انجمن، یک مرکز اطلاعاتی مهم در زمینه‌ی فرانچایز است و یک فهرست کامل از انواع فرانچایزهارا ارائه می‌دهد، این اطلاعات در مورد خرید و فروش انواع فرانچایزها برای هر دو گروه بالقوه فرانچایزدهنده و فرانچایزگیرنده به طور یکسان فراهم شده است.

انجمن بین‌المللی فرانچایز برای نشان دادن تمام جنبه‌های جامعه فرانچایز از قبیل مشکلات، تقویت و ترویج فرانچایز فعالیت می‌کند. انجمن بین‌المللی فرانچایز در ارتقا و توسعه‌ی فرانچایز به عنوان یک فرصت واقعی که از طریق آن شرایط مناسب برای ایجاد یک حرفه‌ی ایده‌آل فراهم می‌شود، بسیار فعال است. فرانچایزهایی که به وسیله‌ی انجمن بین‌المللی فرانچایز تأیید می‌شوند، شرکتهایی هستند که باید معیارهای خاصی را به دست آورند تا بتوانند موافقت و تأییدیه‌ی انجمن را کسب کنند.

۱-۳-۳- انجمن فرانچایز و فروشنده‌گان امریکا^۱

انجمن فرانچایز و فروشنده‌گان امریکا برای ایجاد تعادل در بازار صنعت فرانچایز تأسیس شده است.

انجمن فرانچایز و فروشنده‌گان امریکا در حوزه‌ی آموزش دادن به عموم مردم در مورد شیوه‌های منصفانه‌ی ایجاد فرانچایز، فرصت‌های ایجاد فرانچایز و افشا کردن شیوه‌های غیراخلاقی که مدت‌ها در جامعه‌ی فرانچایزینگ وجود داشته است، فعالیت می‌کند.

انجمن فرانچایز و فروشنده‌گان امریکا معتقد است که تعادل را می‌توان از طریق یک فرایند آموزش همراه با تشویق و حمایت از علامتهای تجاری خاص برقرار کرد که در جستجوی دستیابی به هدف کلی "روابط فرانچایز با کیفیت" هستند. این انجمن معتقد است در طول ۵۰ سال گذشته، روش توزیع محصول و

خدمات که به نام فرانچایز شناخته می‌شود بشدت توسعه پیدا کرده است تا جامعه‌ای با قدرت و نفوذ فراوان در اختیار داشته باشیم، تارویایی که در زمینه‌ی تحويل مالکیت کسب و کار به میلیونها امریکایی و عده‌ه داده، تحقق یابد.

انجمن فرانچایز اعلام کرده است بیش از ۸۰۰ میلیارد دلار از فروش سالانه‌ی امریکا در این حوزه صورت گرفته است. این رقم نشان دهنده‌ی تقریباً ۴۰ درصد از کل خرده فروشی در امریکا است.

منطق پشت موفقیت فرانچایز بی عیب و نقص است. یک محصول و خدمات با ثبات و پیش‌بینی شده و یک نام تجاری معروف و قابل احترام را شناسایی کنید و سرمایه‌ی خود را در کسب و کاری که شناسایی کرده‌اید، سرمایه‌گذاری کنید. با این کار سرمایه‌ی خود و ارزش سهام خود را برای موفقیت در سطح خرده فروشی تضمین می‌کنید.

انجمن فرانچایز به معنای واقعی کلمه در قالب آموزش عمومی و به عنوان یکی از اصول کارهای خود، فرایندهای راه اندازی فرانچایزهای موفق را در میان عموم مردم منتشر می‌کند.

انجمن فرانچایز و فروشنده‌گان امریکا به دنبال پیدا کردن راه حل‌هایی در بازار برای کنترل و بهبود شرایط عدم تعادل در وضعیت کنونی جامعه می‌باشد. در سال ۱۹۹۶، انجمن فرانچایز امریکا و فروشنده‌گان استانداردهای بین‌المللی فرانچایز را به عنوان اولین رهنماوهای جامع برای ایجاد تعادل در صنعت فرانچایز معرفی کرد. استانداردهای بازاریابی انجمن فرانچایز و فروشنده‌گان امریکا در کمیته‌ی استانداردها و اعتباربخشی این انجمن در حال بررسی و مذاکره است.

این کمیته که شامل فرانچایزدهنده‌ها، فرانچایزگیرنده‌ها و مشاوران حقوقی فرانچایز است، استاندارد روش‌های فرانچایز و همچنین منافع قانونی فرانچایزدهنده و فرانچایزگیرنده را مورد بازنگری قرار داده و در حال بررسی این موارد می‌باشد. انجمن فرانچایز امریکا و فروشنده‌گان اکنون سیستم Fair Franchising Seal را برای سیستمهای فرانچایز ارائه می‌دهد که استانداردهای این انجمن را در بر

می‌گیرد.

انجمن فرانچایز و فروشنده‌گان امریکاییک هدف عالی برای خود تعریف کرده، و آن ایجاد یک انجمن مستقل فرانچایز وابسته به انجمن فرانچایز امریکا و فروشنده‌گان در زمینه‌ی موضوعات مربوط به سرفصل علامت تجاری برای هر سیستم فرانچایز در امریکا می‌باشد.

این انجمن، ۵۰۰ هزار کسب و کار فرانچایز شده، و حدود ۵۰۰ هزار نمایندگی مجاز را برای تبدیل شدن به اعضای انجمن شناسایی کرده است. عضویت در این انجمن برای میلیونها امریکایی که علاقه‌مند به داشتن یک کسب و کار فرانچایز هستند، و همچنین صدها هزار شرکت که به دنبال توسعه‌ی کسب و کار خود از طریق فرانچایز هستند، رایگان می‌باشد.

همان طور که فرانچایزدهنده‌ها از یک سو در حال افزایش قدرت اقتصادی خود هستند، از سوی دیگر به دنبال کسب توانایی در آموزش دادن به مردم، اعمال قوانین، اعمال نفوذ در صنعت فرانچایز و به رسمیت شناختن و پاداش دادن به روشهای گوناگون در این صنعت هستند.

انجمن فرانچایز و فروشنده‌گان امریکا به دنبال خدمت به جامعه فرانچایز، ترویج آنچه که خوب و سالم است، و جلوگیری از استثمار بی‌حدود حصر در این صنعت می‌باشد. اگرچه تنها ۵ سال از فعالیت انجمن فرانچایز امریکا و فروشنده‌گان می‌گذرد، اما این سازمان شاهد تغییرات قابل ملاحظه‌ای در فرایندها در جامعه‌ی فرانچایز بوده است. این انجمن از حمایت و کمک تمامی کسانی که در این حوزه فعالیت می‌کنند در راه تحقق هدف انجمن، یعنی "ایجاد عدالت در صنعت فرانچایز" استقبال می‌کند.

۱-۳-۴- فدراسیون اروپایی فرانچایز^۱

فدراسیون اروپایی فرانچایز در سال ۱۹۷۲، در فرانسه و به عنوان یک انجمن

غیرانتفاعی برای توسعه، دفاع و نشر دادن صنعت فرانچایز در اروپا تأسیس شد. فدراسیون اروپایی فرانچایز، در قالب یکی از مؤسسات اروپایی، به عنوان یک مقام واحد در اروپا شناخته شده است و مأموریت آن تعریف عناصر ضروری برای یک فرانچایز مناسب و اخلاقی می‌باشد.

اهداف مؤسسه عبارتند از:

- ۱- ترویج فرانچایز در سطح اروپا
- ۲- حمایت فرانچایز صنعتی به وسیله‌ی ترویج کد اخلاقی
- ۳- تشویق توسعه‌ی فرانچایز در اروپا
- ۴- تأمین منافع فرانچایز صنعتی در سازمانهای بین‌المللی مثل کمیسیون اروپا، پارلمان اروپا
- ۵- ترویج و تأمین صنعت فرانچایز اروپا و اعضای آن در سطح جهان
- ۶- مبادله‌ی اطلاعات و اسناد بین فدراسیونها و انجمنهای ملی در اروپا و جهان
- ۷- خدمت به اعضای انجمن

۱-۳-۵- فدراسیون زنجیره‌های خردۀ فروشی و فرانچایز آسه‌آن^۱

فدراسیون زنجیره‌های خردۀ فروشی و فرانچایز آسه‌آن زیرمجموعه‌ی صنعت گردشگری قرار دارد. این فدراسیون به عنوان یک برنامه‌ی کاری برای تحریک اقتصاد با برانگیختن رشد بخش‌های زنجیره‌ی خردۀ فروشی و بخش فرانچایز و ترویج یادگیری متقابل و ایجاد فرصت‌های اقتصادی در منطقه‌ی آسه‌آن و فراتر از آن شکل گرفت. این فدراسیون در مراسم شامی که از سوی معاون وزیر امور خارجه تجارت و صنایع مالزی و وزیر افتخاری وی در ۲۰۰۸ مه ۲۴ در مرکز کنوانسیون کوالالامپور تشکیل شده بود، افتتاح شد، و در سال ۲۰۰۹، با ثبت نام سهامداران در کشور مالزی ثبت شد.

فدراسیون زنجیره‌های خردۀ فروشی و فرانچایز، شناسایی فرصت‌های تجاری

موجود در تمامی کشورهای عضو آسه آن را هدف خود قرار داده است.

۱-۳-۶- انجمن فرانچایز مالزی^۱

انجمن فرانچایز مالزی در سال ۱۹۹۴، برای حمایت از اجرای برنامه‌ی دولت برای ترویج کارآفرینی از طریق فرانچایز تشکیل شد. انجمن فرانچایز مالزی در حقیقت به منظور ترویج توسعه‌ی فرانچایز در کشور مالزی تشکیل شد.

انجمن فرانچایز مالزی به عنوان یک مرکز اطلاعات برای هر دو گروه فرانچایزدهنده‌ها و فرانچایزگیرنده‌های فعلی و آینده، و همچنین برای رسانه‌ها و مردم فعالیت خواهد کرد.

با شکل گیری انجمن فرانچایز مالزی، امید است که محیط لازم به منظور گسترش فرانچایزینگ در مالزی ایجاد شود. انجمن فرانچایز مالزی یک فرمول منحصر به فرد در رتبه بندی اعضای خود دارد.

در یک قالب کلی، فرانچایزدهنده، متقاضی فرانچایزدهنده، فرانچایزگیرنده‌ی اصلی، متقاضی فرانچایزگیرنده‌ی اصلی، مؤسسات دولتی و مقامات، بانکها، شرکتهای حسابداری، مشاوران حقوقی، کانون و کلا، تأمین کنندگان و فروشنده‌گان فرانچایز سلسله‌مراتب این رتبه بندی اعضایی باشد. به همین دلیل، همه‌ی افرادی که در این فرانچایز حضور دارند و یا متقاضی آن هستند، در حقیقت وابسته به قانون اخلاق حرفه‌ای انجمن فرانچایز مالزی به عنوان رفتار حرفه‌ای اعضای انجمن هستند، و انجمن فرانچایز مالزی این قانون را به طور قاطعانه اجرا می‌کند. از طریق فعالیتهای کمیته، انجمن فرانچایز مالزی متعهد است تا در راستای چشم انداز ۲۰۲۰ کشور مالزی، صنعت فرانچایز را در مالزی رشد و توسعه دهد.

چشم انداز:

۱- هدف انجمن این است که فرانچایزدهنده‌ها، فرانچایزگیرنده‌ها و مؤسسات

حمایتی را در فضایی مناسب و با ایجاد یک تصویر خوب از صنعت فرانچایز قرار دهد.

۲- چشم انداز انجمن به عنوان عامل اصلی و محرك صنعت فرانچایز، معرفی مالزی به عنوان پیشرو صنعت فرانچایز در منطقه و تعیین مرکزیت این صنعت در مالزی می‌باشد.

اهداف:

- ۱- تلاش در راستای حفاظت و تثبیت منافع اعضای خود
- ۲- ایجاد تصویری خوب از صنعت فرانچایز و تشویق اعضا به منظور تمرین تجارت اخلاق محور
- ۳- حمایت از فعالیتهای دولت برای تشویق شرکتهای فعال در صنعت فرانچایز
- ۴- هماهنگ کردن امکانات و زیرساختهای موجود برای توسعه‌ی فرانچایز در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی

۱-۳-۳- کنفراسیون فرانچایز آسیا و اقیانوسیه^۱

کنفراسیون فرانچایز آسیا و اقیانوسیه یک انجمن غیرسیاسی است که از انجمنهای ملی فرانچایز در سراسر منطقه آسیا و اقیانوس آرام تشکیل شده است. این کنفراسیون در ۲۴ سپتامبر ۱۹۹۸ با انجمنهای ذیل به عنوان عضو تشکیل شد:

- شورای فرانچایز استرالیا
- انجمن فرانچایز و فروشگاههای زنجیره‌ای چین
- انجمن فرانچایز هنگ کنگ
- انجمن فرانچایز هند
- انجمن فرانچایز اندونزی
- انجمن فرانچایز ژاپن

- انجمن فرانچایز کره
 - انجمن فرانچایز و فروشگاههای زنجیره‌ای ماکائو
 - انجمن فرانچایز مالزی
 - انجمن فرانچایز نیوزلند
 - انجمن فرانچایز فیلیپین
 - انجمن فرانچایز و صدور مجوز سنگاپور
 - انجمن توسعه‌ی زنجیره‌ای و فرانچایز تایوان
 - انجمن فرانچایز و مجوز تایلند
 - انجمن فرانچایز ترکیه
- کنفراسیون فرانچایز آسیا و اقیانوسیه در تاریخ ۳۰ مارس ۲۰۰۵ ثبت و فعالیت خود را شروع کرد.

اهداف کنفراسیون فرانچایز آسیا و اقیانوسیه عبارت است از ارائه‌ی یک کمیته با انجمنهای ملی فرانچایز که در منطقه‌ی آسیا و اقیانوس آرام به طور قانونی تشکیل شده و می‌توانند تجربه، اطلاعات و تکنولوژی مورد نیاز را در مورد فرانچایز از طریق ایجاد کانالهای ارتباطی بهتر بین اعضاء، به اشتراک بگذارند. همچنین تشویق به توسعه‌ی بیشتر انجمنهای ملی فرانچایز در تمامی کشورها در منطقه‌ی آسیا به منظور تقویت شبکه‌های صنعتی در سطح منطقه و ارائه‌ی اطلاعات منطقه‌ای در زمینه‌ی فرانچایزینگ، و بیان دیدگاههای مشترک انجمنهای ملی فرانچایز در منطقه با همکاری سازمانهای بین‌المللی مانند شورای جهانی فرانچایز، از دیگر اهداف این کنفراسیون می‌باشد. عضویت در کنفراسیون فرانچایز آسیا و اقیانوسیه برای همه انجمنهای ملی فرانچایز در منطقه‌ی آسیا و اقیانوسیه رایگان است و برای عضویت در آن نیازمند همکاری مشترک و تشکیل یک هیأت حاکم بر آن است که از اکثریت شرکتهای فرانچایز و نمایندگان آنها تشکیل شده است.

برای هر کشوری، تنها یک انجمن ملی فرانچایز به وسیله‌ی کنفراسیون

فرانچایز آسیا و اقیانوسیه به رسمیت شناخته می‌شود، به استثنای مواردی که به وسیله‌ی کنفراسیون فرانچایز آسیا و اقیانوسیه مورد بررسی قرار می‌گیرد. جلسات این کنفراسیون یکبار در سال برگزار می‌شود. دبیرخانه‌ی انجمن از کشوری به کشور دیگر تغییر می‌کند و انجمن مالزی به عنوان دبیرخانه‌ی دائمی کنفراسیون (۲۰۰۸ - ۲۰۰۷) است.

۱-۸-۳- شورای جهانی فرانچایز^۱

شورای جهانی فرانچایز یک انجمن غیرسیاسی است که بیش از ۴۰ انجمن ملی فرانچایز از سراسر جهان در آن عضویت دارند.

این سازمان در سال ۱۹۹۴، تشکیل شده و هدف آن گسترش رشد فرانچایزینگ در سطح بین‌الملل و تسهیل در راستای مدیریت انجمنهای فرانچایز در میان اعضای آن است. همچنین از اهداف دیگر این شورا ایجاد، تشویق و توسعه‌ی انجمنهای فرانچایز در کشورهایی است که چنین صنعتی در آنها وجود ندارد.

درباره‌ی شورای جهانی فرانچایز:

■ مأموریت:

شورای جهانی فرانچایز سازمانی جهانی متشكل از انجمنهای فرانچایز است که وظیفه‌ی حمایت از توسعه و حفاظت از فرانچایز و ترویج درک جمعی از بهترین روشهای فرانچایز منصفانه و اخلاقی را در سراسر جهان بر عهده دارد.

■ چشم انداز:

به عنوان منبع اصلی اطلاعات معتبر در مورد جامعه‌ی فرانچایز جهانی و انجمن پیشرو و مقدم برای ترویج همکاری بین انجمنهای فرانچایز ملی شناخته شود.

■ ارزشها:

- اعتبار: از طریق اعضای خود در سراسر جهان که نمایندگان مستقل و اصلی از طرف کشورشان در جوامع فرانچایز ملی هستند.
- قائل بودن احترام: کسب احترام از طریق وجود اعضای معتری که عضو انجمن هستند و هر کدام از آنها از بزرگان زمان خود می باشند.
- یکپارچگی: شورا اعتبار خودش را از نام و شهرت اعضاش گرفته و با استفاده‌ی مناسب از آنها خود را بیمه می کند.
- به اشتراک گذاری: تجربه و دانش هر یک از اعضابه صورت آزاد و رایگان برای انتفاع همه به اشتراک گذاشته می شود.

■ تاریخچه‌ی سازمان:

شورای جهانی فرانچایز نه برای سود و نه برای ارتباطات سیاسی تشکیل شده است. انجمنهای ملی فرانچایز مطابق با قوانین بریتانیا در تاریخ ۲۶ آوریل ۲۰۰۵ سازماندهی شده است.

شروع به کار شورای جهانی فرانچایز را می توان به اولین اجلاس بین‌المللی که به وسیله‌ی انجمن فرانچایز مکزیک در ماه دسامبر ۱۹۹۳ برگزار شد، مرتبط دانست. در این اجلاس مقرر شد پیش‌نویس قانون اساسی شورای جهانی فرانچایز مشکل از تیمی از کشورهای آرژانتین، کانادا، اروپا، فرانسه، و مکزیک تهییه شود.

در فوریه‌ی سال ۱۹۹۴، در طی کنوانسیون سالانه‌ی انجمن بین‌المللی فرانچایز امریکا در لاس وگاس، گروهی از مدیران انجمن ملی فرانچایز به رهبری انجمن بین‌المللی فرانچایز امریکا و فدراسیون فرانچایز اروپا تصمیم گرفتند که شورای جهانی فرانچایز را تاسیس کنند.

در طی آن کنوانسیون در لاس وگاس، یک گروه کاری با رهبری انجمن فرانچایز بریتانیا با نمایندگانی از کانادا، برباد، لهستان و انجمن فرانچایز مکزیک

یک پیش‌نویس مفصل از اساسنامه تهیه کرد که در نهایت در تاریخ ۱۵ژوئن ۱۹۹۵ در لیسبون به تصویب رسید.

اساسنامه‌ی کنوانسیون شورای جهانی فرانچایز چندین بار در طول سالها تجدیدنظر شده است، اساسنامه با هدف به رسمیت شناختن اینکه مهمترین عامل مشارکت اعضای شورای جهانی فرانچایز از درک و همکاری بین المللی ایجاد می‌شود، تهیه شده بود.

اعضای مؤسس شورای جهانی فرانچایز معتقد بودند که یک اساسنامه‌ی رسمی لازم است تا تضمین کند که نظرات شورای جهانی فرانچایز نمایانگر یک توافق واقعی در میان اعضای آن و اطمینان از درستی تشکیل انجمنهای ملی فرانچایزی است که شورای جهانی فرانچایز ارائه می‌دهد و این امکان را برای اعضای خود فراهم می‌کند که دیدگاههای خود را به طور آزادانه بیان کنند. از زمان شروع فعالیت، شورای جهانی فرانچایز به نقاط قوت بسیاری دست یافته است:

- **قانون یکسان:** یک دیدگاه مشترک در مورد پیشنهادها برای ایجاد یک مدل یکسان قانون در مورد فرانچایزینگ ایجاد کرد.
- **اصول اخلاقی:** شورای جهانی فرانچایز توانسته است در مورد اصولی که باید به وسیله‌ی انجمنهای فرانچایز در توسعه‌ی قوانین اخلاقی آنها پیگیری شود، به اجماع و توافق برسد.
- **شناختن یک انجمن در هر کشوری:** شورای جهانی فرانچایز با تعهد به اصول خود موجب ادغام انجمنها در فیلیپین و ظهور یک انجمن شناخته شده در کره شد.

۳-۲- فرانچایزهای موفق خارجی

شرکتهای معروف و مطرحی در سطح جهان مانند مک دونالد، ساب وی، پیتزا هات، هیلتون هتل، هاردیز، جانی راکت، کی اف سی، دانکن دوناتس، استار

باکس، برگر کینگ و... مشغول به فعالیت از طریق این تجارت می‌باشند. همان‌طور که گفته شد، فرانچایز یکی از اشکال کسب و کار است که در آن یک شرکت یا برنده در ازای دریافت پول به یک شخصیت حقیقی یا حقوقی اجازه‌ی استفاده از داراییهای خود را تحت قرارداد مشخصی اعطا می‌کند. این داراییها علاوه بر داراییهای فیزیکی، شامل داراییهای فکری مانند برنده، کپی‌رایت، پتنت، فرمولا‌سیون و دانش فنی است که از سوی شرکت تفویض می‌شود. موقت‌ترین نوع فرانچایز رامی توان در بازار غذا، فست‌فود و کافی‌شاپ دید. یکی از قدیمی‌ترین نمونه‌های موفق فرانچایز رستورانهای مک دونالد است، البته در ایران نیز رستورانهای زنجیره‌ای بوف و هایدا و بستنی‌های آیس‌پک نمونه‌های موفق وطنی هستند. بهتر است با هم نگاهی به برخی از برندهای فرانچایز برتر دنیا داشته باشیم:



۱-۳-۲. رستورانهای زنجیره‌ای مک دونالد

مک دونالد، بزرگ‌ترین رستوران زنجیره‌ای جهان است، که با بیش از ۳۵ هزار شعبه در ۱۱۹ کشور، روزانه به ۶۴ میلیون مشتری سرویس می‌دهد. محصولات مک دونالد عبارتند از: همبرگر، چیزبرگر، سیب‌زمینی

سرخ‌کرده، مرغ، صبحانه، نوشابه و بسیاری موارد دیگر که گاهی بر حسب ذائقه یا فرهنگ محلی تغییراتی می‌کند. اخیراً هم شروع به عرضه‌ی سلااد، ساندویچ لقمه‌ای و میوه کرده است. بسیاری از مک دونالدها مکانی برای بازی بچه‌ها دارند و از این مکانها به عنوان ابزاری برای جذب مشتریان بیشتر استفاده می‌کنند. شرکت مک دونالد در سال ۱۹۴۰ به وسیله‌ی ریچارد و موریس مک دونالد، با مشارکت ری کراک در سن برناردینو، کالیفرنیا بنیان نهاده شد. امروز، دفتر مرکزی این شرکت در اوک بروک، ایلینوی، ایالات متحده امریکا قرار دارد.

درآمد مک دونالد در سه ساله‌ی منتهی به سال ۲۰۱۳، به ۲۸/۱ میلیارد دلار رسیده است. این شرکت دارای ۴۴۰ هزار پرسنل در سراسر دنیا می‌باشد. برای دریافت فرانچایز از شرکت مک دونالد ۱۰۰۸،۰۰۰ الی ۲،۲۱۴،۰۸۰ دلار سرمایه‌ی اولیه و ۵۰۰ هزار دلار نقدینگی نیاز بوده و سود فرانچایز گیرنده ۴ درصد می‌باشد.



۳-۲-۲- هتل‌های همتون^۱

شاید فرهنگ اولین معیار و شاخص برای انتخاب یک هتل نباشد، اما در هتل همتون که این برنده متعلق به شرکت هیلتون است، فرهنگ هممان نوازی با اصطلاح Hamptonality مهمترین خدمت بالارزشی است که به مشتری عرضه می‌شود و همین ویژگی باعث شده است تا نام این هتل برای چندمین سال پیاپی در صدر فهرست برترین برندهای فرانچایز قرار بگیرد. مجموعه هتل‌های همتون سعی کرده‌اند تا فرهنگ و خدمات خود را به شکل بین‌المللی برای هر کشور به صورت مجزا ترجمه کنند. این برنده تاکنون ۲۰۰۰ هتل در ۱۶ کشور در حال فعالیت دارد و به زودی قصد دارد در سالهای آینده در چین ۴۰۰ شعبه‌ی جدید افتتاح کند.

برای دریافت فرانچایز از هتل‌های همتون به ۶،۹۰۹،۰۹۰ تا ۱۷،۰۸۸،۸۶۰ دلار سرمایه‌ی اولیه نیاز بوده و سود فرانچایز گیرنده ۶ درصد می‌باشد.

۳-۲-۳- باشگاه ورزشی Anytime Fitness

باشگاه ورزشی زنجیره‌ای ۲۴ ساعته‌ی Anytime Fitness که در ژانویه‌ی سال ۲۰۱۵ به دو میلیون عضو رسیده است، قصد دارد پس از هفت سال، به افتتاح

1. Hampton Hotels



شعبه‌ی جدید دست بزنند. این باشگاه ورزشی در حال حاضر ۳۰۰۰ شعبه در ۲۰ کشور دارد. این باشگاه در سال ۲۰۱۵ با افتتاح شعب

جدید خود به یک باشگاه میلیارد دلاری تبدیل شد. برای دریافت فرانچایز از باشگاه ورزشی Anytime Fitness به ۸۹,۳۵۰ تا ۶۷۷,۸۰۰ دلار سرمایه‌ی اولیه و ۱۰۰,۰۰۰ دلار نقدینگی نیاز، و درآمد در ماه متغیر می‌باشد.



^۱ ۴-۳-۲-۴- فست فود ساب وی
فست فود ساب وی نزدیک به ۴۳ هزار شعبه در ۱۰۷ کشور دارد.

همچنین ساب وی اعلام کرده است که ۸۰۰۰ شعبه‌ی دیگر در ایالات متحده امریکا

افتتاح می‌کند. هر چند به نظر می‌رسد فضاهای زیاد دیگری برای گسترش در امریکا وجود ندارد، ساب وی در حال توسعه در بازارهای بین‌المللی و فضاهای غیرمعتارف است.

این برنده بیش از ۱۹۰۰ شعبه در فروشگاههای زنجیره‌ای وال مارت راه اندازی کرده است و در سال ۲۰۱۴ تمرکز خود را برای راه اندازی در بیمارستانها (۳۰۰ شعبه) قرار داده است.

اما ساب وی فقط به فکر گسترش تعداد شعب خود نیست بلکه، به فکر برنامه‌هایی همچون فروش ۲۴ ساعته است. علاوه بر اینکه در چند سال گذشته ساب وی صبحانه را در منوی خود اضافه کرده، اینک با آغاز عرضه‌ی پیتزاهای کوچک، وارد دسته‌بندی استک شده است.

برای دریافت فرانچایز از فست فود ساب وی به ۱۴۷,۰۵۰ تا ۳۲۰,۷۰۰ دلار سرمایه‌ی اولیه و ۳۰,۰۰۰ الی ۹۰,۰۰۰ نقدینگی نیاز، و سود ۸ درصد می‌باشد.

1. Subway



۱-۲-۳- رستوران جک^۱

در سال ۲۰۰۵، تنها حدود ۲۵ درصد از رستورانهای جک به شکل فرانچایز بوده است؛ اما امروز نزدیک به ۸۰ درصد از ۲۵۰ شعبه‌ی این برنده به صورت فرانچایز مدیریت می‌شود.

این فست فود مکزیکی همیشه تلاش کرده است تا در منوی خود از غذاهای جدید و متفاوت استفاده کند، از تاکو گرفته تا رولهای تخم مرغ. برای دریافت فرانچایز از رستوران جک به ۱,۵۰۲,۰۰۰ تا ۲,۸۸۶,۰۰۰ دلار سرمایه‌ی اولیه و ۷۵۰,۰۰۰ تا ۲۵۰,۰۰۰ دلار نقدینگی نیاز، و سود ۵ درصد می‌باشد.



۲-۳-۶- سوپر کاتز^۲

در سال ۲۰۱۲ یکی از بازرزشترین سالنهای مو و زیبایی، مدیر عامل خود را تغییر داد و تمرکز خود را بر گسترش نام تجاری خود گذاشت. این تغییرات باعث شد در سال گذشته،

۱۴۴ شعبه به شکل فرانچایز در ایالات متحده امریکا راه اندازی کند. در کل، سالنهای آرایشی سوپر کاتز بیش از ۲۵۰۰ شعبه دارد. برای دریافت فرانچایز از سالنهای آرایشی سوپر کاتز به ۱۴۴,۲۸۰ تا ۲۹۶,۹۰۰ دلار سرمایه‌ی اولیه و ۱۵۰,۰۰۰ دلار نقدینگی نیاز، و سود ۶ درصد می‌باشد.

۳-۲-۳- ساندویچ جیمی جان^۳

برندها تلاش می‌کنند تا همیشه خود را بهترین گزینه برای مشتری نشان دهند؛ اما جالب است که فست فود جیمی جان هیچ زمانی خود را به عنوان بهترین گزینه

1. Jack in the Box

2. Supercuts

3. Jimmy John's Gourmet Sandwiches



در جهان معرفی نمی‌کند، ولی چیزی که این برنده را خاص و متفاوت کرده است، سرعت بالای ارائه‌ی خدمات است، برای مثال، سفارش یک ساندویچ هشت اینچی را در چند ثانیه در دستان خود خواهید یافت.

در سال ۲۰۱۴ تعداد ۳۰۰ شعبه‌ی جدید افتتاح کرده بود و ۳۰۰ شعبه‌ی دیگر را در سال ۲۰۱۵ راه‌اندازی کرده است. ساندویچ جیمی جان در حال حاضر ۲۱۰۰ شعبه دارد. برای دریافت فرانچایز از ساندویچ جیمی جان به ۵۵۷,۵۰۰ تا ۳۲۹,۵۰۰ دلار سرمایه‌ی اولیه و ۸۰,۰۰۰ دلار نقدینگی نیاز، و سود ۶ درصد می‌باشد.

۲-۳-۲-۸- شرکت خدماتی سروپرو^۱



شرکت خدماتی سروپرو بیش از ۴۶ سال است که در حال ارائه‌ی خدمات تعمیر و پاکیزگی فعالیت می‌کند.

این برنده در حال حاضر نزدیک به ۱۷۰۰ شعبه دارد. برای دریافت فرانچایز از شرکت خدماتی سروپرو به ۱۵۸,۰۷۵ تا ۲۱۱,۹۵۰ دلار سرمایه‌ی اولیه و ۱۰۵,۰۰۰ تا ۱۱۰,۰۰۰ دلار نقدینگی نیاز، و سود بین ۳ تا ۱۰ درصد می‌باشد.

۲-۳-۲-۹- رستوران دنیز^۲



رستوران دنیز در تلاش است که سرگرمی و جذابیت را به برنده خود بیفراید. اما در کار آن، دنیز کسب و کار خود را بسیار جدی گرفته است. در سال ۲۰۱۴ افتتاح ۴۰ شعبه‌ی

1. Servpro

2. Denny's

3. Pizza Hut

جدید سبب شد تعداد کل شعب این برنده به ۱،۷۱۰ عدد برسد. همچنین این برند با خدمات ۲۴ ساعته در سال ۲۰۱۶، ۳۰ شعبه در ۹ کشور منطقه‌ی خاورمیانه راه اندازی کرد.

برای دریافت فرانچایز از رستوران دنیز به ۲۲۸،۰۰۰ تا ۲،۵۴۶،۰۷۵ دلار سرمایه‌ی اولیه و ۵۰۰،۰۰۰ دلار نقدینگی نیاز، و سود ۴.۵ درصد می‌باشد.



١-۳-۲-پیتزا هات^۱

در میان تمام برندهای رستوران پیتزا فروش که بشدت در حال رشد هستند، پیتزا هات با در اختیار داشتن ۱۵ درصد سهم، همچنان بزرگترین بازیگردان بازار پیتزا در امریکا است.

پیتزا هات تمرکز و توان خود را روی فروشگاههای کوچک برای غذای بیرون بر گذاشته و ۱۰۰ شعبه‌ی جدید در امریکا و ۳۰۰ شعبه‌ی جدید بین‌المللی افتتاح کرد. در سال گذشته، پیتزا هات هویت برند خود را به روز کرد و منوی غذای خود را نیز با موادغذایی جدیدی ارائه کرد.

برای اخذ فرانچایز از پیتزا هات به ۳۰۲،۰۰۰ تا ۱۸۵،۵۰۰ دلار سرمایه‌ی اولیه و ۳۵۰،۰۰۰ دلار نقدینگی نیاز، و سود ۶ درصد می‌باشد.



٢-۳-۲-۱-سون ایلون^۲

این شرکت انگلیز است که سوپرمارکتهای زنجیره‌ای ۷-الون با داشتن بیش از ۵۴،۵۰۰ شعبه‌ی فعال در دنیا، همچنان به فکر گسترش شبکه خود است.

در سال ۲۰۱۴، ۳۳۰ شعبه در امریکا و کانادا افتتاح شد و همین تعداد در سال

نام کشور	ویرگ فلی	فروشگاههای محلی مربوط	قوایین و مفترزات مرتبه
فرانسه	● فروشگاههای خرد آسان دارای بالاترین رشد (۱۵%) ● فروشگاههای خرد آسان دارای ایشلن	● کارفور لکلر، کازیو و ایستمارشه، فاراسیون ● کمپیون تجارت، کروگر، کاستکو و سون یلوون ● ول مارت، کروگر، کامپانیا	● قوانین تمهیل کننده تسعده در شهرها ● فروشگاههای کمپانیا میباشد ● عالم و جواد مفترزات فرانچایز در سطح ملی و ● دارای قانون فرانچایز در سطح ملی و ● مفترزات خاص در سطح ایالتی
امریکا	● پیش در صنعت، رشد روزافروز ● سهم فروشگاههای خرد آسان ● کانادا	● کمپیون تجارت، کروگر، کامپانیا	● قوانین تمهیل کننده تسعده در شهرها ● عالم و جواد مفترزات فرانچایز در سطح ملی و ● دارای قانون فرانچایز در سطح ایالت و ● فاقع قانون فرانچایز در سطح ایالتی ● بندهای از قانون تجارت ● فرمایان پادشاهی در خصوص ● فرادرادهای فرانچایز
اسپانیا	● رشد منفی فروشگاههای زنجیره ای در سالهای اخیر ● مرکاندو، دیا، اروپسکی، الکامپو	● روابط اقتصادی (داروهی فرانچایز) ● روابط پایه ای (انجمن فرانچایز اسپانیا)	● دور مقرره ناظر بر کیلایت فرانچایز و فرانچایز مدن ● مفترزات محدود کننده سرمایه گذاری خارجی
اندونزی	● فروشگاههای خرد آسان دارای بالاترین رشد (۱۰%) ● سهم بالای فروشگاههای سنتی مستقل (۱۴%) ● سهم فروشگاههای خرد آسان (۴۶%)	● کارمزهه گوه سلیم، سیگما ترا، مایاهاری پیرا آسنان: ایندو مارت، افامارت، آفامیدی	● قوانین تجارت و جواد مفترزات فرانچایز ● دور مقرره ناظر بر کیلایت فرانچایز و فرانچایز مدن ● مفترزات محدود کننده سرمایه گذاری خارجی
ترکیه	● فروشگاههای خرد آسان دارای بالاترین رشد (۵.۳۴%) ● سهم بالای فروشگاههای سنتی مستقل (۱۶.۷%) ● سهم فروشگاههای خرد آسان (۳%)	● هبّت رقابت و دیوان ● هبّت خاصی برای فرانچایز وجود ● نداره معتبرهای کی در توافقات عمودی	● دارای قانون تجارت ● قوانین خاصی برای فرانچایز وجود ● معتبرهای کی در توافقات عمودی

۲۰۱۵ باز شد. واضح است که استراتژی این برنده با بسیاری از برندهای فعال در بازار متفاوت است؛ طیف گسترده‌ای از محصولات ارزان قیمت، اما با کیفیت بالا از ویژگیهای این برنده بوده و تمرکز روی ارائه‌ی غذای گرم و سالم نقطه قوت آن است. برای دریافت فرانچایز از این رستوران به ۳۷,۵۵۰ تا ۱,۴۹,۹۰۰ دلار سرمایه‌ی اولیه و ۵۰,۰۰۰ تا ۱۵۰,۰۰۰ دلار نقدینگی نیاز، و سود متغیر است.^۱ با بررسی صنعت فرانچایز در کشورهای مختلف که در جدول صفحه‌ی قبل به آنها اشاره شد، نتایج ذیل حاصل می‌شود:

- کشورهایی که دارای تجربیات موفقی در زمینه‌ی فرانچایز هستند، اغلب دارای قوانین و مقرراتی در رابطه با فرانچایز می‌باشند. همچنین دارای متولی مشخص برای فرانچایز می‌باشند. به طور نمونه، می‌توان به وزارت تجارت داخلی، تعاونیها و مصرف کنندگان مالزی به عنوان متولی امر اشاره کرد.
- بنگاههای اقتصادی رویکردهای متفاوتی را در راستای حمایت از شبکه تحت پوشش خود به کار می‌گیرند. نقش دولتها به صورت عمدۀ در راستای تدوین قانون جامع و اتخاذ سیاستهای شفاف و صحیح (با تأکید بر ضمانت اجرای قانون) در این حوزه می‌باشد. همچنین تدوین استانداردها در راستای حمایت از مصرف کنندگان قابل توجه می‌باشد.
- به کارگیری مدل تجاری فرانچایز با مهیا سازی شرایط لازم که امکان تبدیل فروشگاههای سنتی و مستقل موجود به فروشگاههای خرید آسان و... را با هزینه‌های اقتصادی قابل قبول ممکن می‌سازد، می‌تواند این بخش را از طریق رویکرد شبکه سازی، ساماندهی کند.
- در حال حاضر تهدیدی از سوی فروشگاههای زنجیره‌ای مدرن در برابر فروشگاههای سنتی وجود ندارد. اما در صورت تغییر شرایط در آینده نیاز است تمهیدات لازم در قالب قوانین و مقررات اندیشیده شود (زهرا آفاجانی، ۱۳۹۵).

۳-۳-فرانچایزهای موفق داخلی

مطابق بررسیهای صورت گرفته، قبل از انقلاب فرانچایزهای معروف مانند مک دونالد یا کی اف سی به ایران آمده بودند. حتی نمایندگی کل کی اف سی و مک دونالد در خاورمیانه در اختیار یک ایرانی بوده است. به هر روی با ظهور انقلاب و شرایط سیاسی، فرانچایزها هم در ایران تعطیل شدند و امتیاز آنها نیز به اعراب واگذار شد.

متأسفانه ایران در زمینه‌ی فرانچایز بومی ضعیف عمل کرده است. در ایران تدوین قانون و یا برنامه‌ریزی برای فرانچایز انجام نشده است و این مقوله‌ی مفید، اشتغالزاو کارآفرین بشدت مورد غفلت دولت قرار گرفته است. در دانشکده‌های بازرگانی و اقتصادی نیز اهمیت چندانی به آموزش و ترویج آن داده ننمی‌شود. در سالهای اخیر در کشور ایران نمونه‌های در قالب رستورانهای زنجیره‌ای فعالیت کرده‌اند که می‌توان از برندهایی مانند "رستورانهای زنجیره‌ای بوف"، "رستورانهای زنجیره‌ای سندباد"، "رستورانهای زنجیره‌ای آپاچی"، "رستورانهای زنجیره‌ای پدر خوب"، "رستورانهای زنجیره‌ای سوپراستار"، "رستورانهای زنجیره‌ای راکت"، "کافی شاپ‌های زنجیره‌ای آیس‌بک"، "ماست بستنی سال سال" و "فست فودهای زنجیره‌ای هایدا" نام برد.

در ادامه با برخی از شرکتهای ایرانی که در زمینه‌ی فرانچایز فعالیت دارند و شرایط فرانچایز آنها آشنا می‌شویم. این فروشگاهها بر اساس دسته‌بندی صورت گرفته از سوی اتحادیه‌ی کشوری فروشگاههای زنجیره‌ای ایران معرفی می‌شوند.

الف) دسته‌ی خواروبارفروشی، کالاهای سوپرمارکتی و لوازم آرایشی و بهداشتی، لوازم خرازی

۱-۳-۳-خرده فروشی فروشگاههای زنجیره‌ای افق کوروش

شرکت فروشگاههای زنجیره‌ای افق کوروش در تاریخ ۱۷/۶/۱۳۸۸ تأسیس شد و طبق شماره ۳۵۹۳۲۸ در اداره‌ی ثبت شرکتها و مالکیت صنعتی تهران به ثبت

رسیده است. اولین فروشگاه تخفیف محور شرکت در تاریخ ۱۳۹۲/۹/۹ به منظور ارائه کالاهای تندگردش (خواروبار) راه اندازی شد. اولین فروشگاه فرانچایز در تاریخ ۱۳۹۶/۲/۱۵ و هزارمین فروشگاه در تاریخ ۱۳۹۷/۴/۲۸ افتتاح شد. پروانه‌ی کسب شرکت در رسته‌ی واحد صنفی "گروه کالایی موادغذایی" و "خرده فروشی" در فروشگاههای زنجیره‌ای غیرهمگن از "اتحادیه‌ی کشوری فروشگاههای زنجیره‌ای ایران" اخذ شده است. شرکت در تاریخ ۱۳۹۷/۵/۱۴ با دریافت مجوز از سازمان بورس و اوراق بهادار، به سهامی عام تبدیل شد و در تاریخ ۱۳۹۷/۹/۷ با نماد "افق" در فهرست بازار دوم بورس اوراق بهادار درج شد. مأموریت فروشگاههای زنجیره‌ای افق کوروش به شرح زیر است:

- ایجاد ارزش افزوده برای همه‌ی ذی نفعان
- ایجاد نقش مهم و کلیدی در رشد اقتصادی و کمک به اجرای برنامه‌های اقتصاد مقاومتی با تکیه بر تجربه و دانش سازمانی موجود
- استفاده از شیوه‌های مدیریتی مؤثر و بهره‌گیری از روشها و دانش روز بین المللی

حداقل شرایط برای تقاضای نمایندگی فرانچایز فروشگاههای زنجیره‌ای افق کوروش به شرح ذیل می‌باشد:

- **ضمانت جهت همکاری:** توانایی ارائه‌ی وثیقه‌ی ملکی یا ضمانت نامه‌ی بانکی به میزانی که شرکت تعیین کند.
- **مساحت ملک:** حداقل ۱۲۰ متر سطح مفید فروش و حداقل ۱۸ متر انبارک
- **بر ملک:** حداقل ۱۶ متر
- **موقعیت ملک:** با فاصله‌ی مناسب از نزدیکترین فروشگاه افق کوروش
- **وضعیت مالکیت:** سند شش دانگ به نام متقاضی و یا اجاره‌نامه‌ی حداقل ۳ ساله‌ی محضری به نام متقاضی
- **وضعیت مجوز:** امکان دریافت مجوز فعالیت تجاری برای ملک موردنظر

- از شهرداری و مجوز خواربارفروشی از اتحادیه‌ی اصناف
- وضعیت نظام وظیفه (آقایان): داشتن کارت پایان خدمت و یا معافیت دائم
- مدرک تحصیلی: داشتن مدرک تحصیلی دیپلم و یا بالاتر

ب) دسته‌ی همه‌ی گروههای کالایی

۳-۳-۲- خرده‌فروشی فروشگاههای زنجیره‌ای رفاه

شرکت فروشگاههای زنجیره‌ای رفاه به عنوان یکی از گسترده‌ترین شبکه‌های توزیع نوین کالا در کشور با هدف تهیه، تأمین، توزیع و فروش کالاهای اساسی در تاریخ ۱۳۷۴/۲/۲۶ در اداره‌ی ثبت شرکتها و مؤسسات غیرتجاری ثبت شد و به عنوان حرکتی پیشتر برای نوین سازی نظام توزیع کالاهای مصرفی و بادوام در سطح خرده‌فروشی موردنظر برداری قرار گرفت.

از آنجا که سالم سازی شبکه‌ی توزیع از مهمترین زمینه‌های توسعه‌ی اقتصادی پایدار کشور، تأمین عدالت اجتماعی و امنیت اقتصادی اکثریت مردم جامعه است، به همین منظور اصلاح شبکه توزیع، حذف واسطه‌ها و جلوگیری از افزایش کاذب قیمتها در بازار، در دستور کار دولت وقت قرار گرفت و در این شرایط حمایتی مناسب، شرکت فروشگاههای زنجیره‌ای رفاه با رسالت فراهم کردن کالاهای مورد نیاز جامعه، اصلاح الگوی مصرف و حمایت از تولید اقلام اساسی، فعالیت خود را آغاز کرد. از ترکیب سهامداران شرکت فروشگاههای زنجیره‌ای رفاه نیز می‌توان به شرکت بازتاب سهام نوس، شرکت سپهر نوید آفرین و مجموعه‌ی شهرداریها اشاره کرد.

شرایط و اگذاری نمایندگی فروشگاههای زنجیره‌ای رفاه

■ الزامات فروشگاه

۱- مساحت حداقل ۱۰۰ مترمربع برای سطح فروش

۲- سند مالکیت و یا اجاره‌نامه‌ی محضری حداقل سه ساله

۳- مجوز کاربری تجاری کل فضای فروشگاه و داشتن جواز کسب

۴- موقعیت مکانی جذاب

۵- داشتن بر تجاری و ورودی مناسب

۶- دارای فضای پارکینگ مناسب برای مشتریان

۷- دارای فضای بارانداز کافی در اطراف انبار فروشگاه

■ شرایط قرارداد

۱- مدت قرارداد: ۳ تا ۵ ساله

۲- ارائه‌ی وثیقه‌ی ملکی یا بانکی به میزانی که شرکت رفاه مشخص می‌کند

ج) دسته‌ی تالار، رستوران، سلف سرویس، سفره خانه و فست‌فود

۳-۳-۳- فست‌فودهای زنجیره‌ای هایدا

همزمان با حرکت و رشد فست‌فود در ایران، در اوایل دهه‌ی هفتاد (۱۳۷۰) هایدا فست‌فود "در تهران متولد شد و با عرضه‌ی ساندویچ سرد سعی در پاسخ به نیاز و تقاضای زمان خود را داشت. با افزایش شعبات نیاز به احداث کارخانچهات به منظور تولید مواد اولیه‌ی مورد مصرف رستورانهای زنجیره‌ای "هایدا" جدی تر شد، در حال حاضر این کارخانچهات احداث و در حال فعالیت هستند. "هایدا" مدعی است تنها مجموعه‌ی غذایی در ایران است که همه‌ی مواد مصرفی لازم خود را از مواد اولیه‌ی ۱۰۰٪ طبیعی، ارگانیک و بدون اسانس تهیه و تولید می‌کند. پس از تحقیق بر روی روند تغییرات فرهنگی و الگوهای جدید مصرف و با در نظر گرفتن ذائقه و سلایق مختلف، مدیریت مجموعه‌ی زنجیره‌ای "هایدا" عرضه‌ی همبرگر و پیتزا را در دستور کار قرار داد. استراتژی کیفیت بالا در مقابل قیمت اقتصادی همچنان از ارکان مهم کار بر روی برندهایدا" است.

شرایط دریافت نمایندگی هایدا:

۱- مالک بودن

۲- متر از فروشگاه بالای ۵۰ متر مربع

۳- در صد سود به صورت مشارکتی است که بر اساس ملک و موقعیت فروشگاه تعیین می شود.

۳-۳-۴- رستورانهای زنجیره‌ای پدر خوب

مجموعه رستورانهای زنجیره‌ای "پدر خوب" با پخت بیش از ۴۰ نوع غذا شامل انواع پیتزا، ساندویچ، غذاهای ایتالیایی، سوخاری، پیش غذا و سالاد، گام جدیدی در عرصه رستوران داری مدرن برداشته است. نان و خمیری که در غذاهای مجموعه زنجیره‌ای "پدر خوب" مورد استفاده قرار می‌گیرد، به طور روزانه و به صورت ترکیبی از انواع سبزیجات و ادویه جات در خمیر مایه‌ی آماده‌ی طبخ، تهیه می‌شود که فاقد جوش شیرین بوده و سرشار از فیبرهای گیاهی است.

شرایط اعطای نمایندگی شعب "پدر خوب"

■ شرایط عمومی:

۱- دارا بودن زمینه‌ی اقتصادی مورد نیاز این حرفه (توان مالی کافی برای احداث، استانداردسازی، خرید تجهیزات و گشایش نمایندگی)

۲- تکمیل مدارک لازم و کسب تاییدیه‌های مجموعه در مصاحبه‌ی اولیه

۳- متعهد به رعایت حقوق مشتری

■ شرایط مکانی:

۱- داشتن حداقل ۱۰۰ متر مربع ملک (زیربنا) در یکی از خیابانهای اصلی یا معابر پرتردد با بر حداقل ۶ متر (در شهرستانها حداقل ۱۲۰ متر مربع).

۲- ارائه اصل اسناد مالکیت یا اجاره (به نام متقاضی یا اقرارنامه از صاحب سند مبني بر اختیار تمام در زمینه‌ی گشایش شعبه‌ی "پدر خوب" در محل)

۳- رعایت فاصله‌ی مجاز ملک موردنظر از دیگر نمایندگیهای مجموعه‌ی

رستورانهای "پدر خوب" (بر اساس نظر مجموعه)

- ۴- کیفیت موارد فوق با مراجعه‌ی حضوری بازرس شرکت، مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

۳-۳-۵- بستنی فروشی زنجیره‌ای آیس پک

آیس پک مجموعه‌ای از فروشگاههای زنجیره‌ای بستنی فروشی است که با بکارگیری در سال ۱۳۸۵ در ایران پایه گذاری کرد. خلاصه‌ی کار رفته در ارائه‌ی محصولات موجب شد که تعداد فروشگاههای آیس پک به سرعت در سراسر ایران افزایش یافته و محصولات این برنده در اکثر شهرها به مشتریان مشتاق آن ارائه شود.

فرایند توسعه‌ی برنده آیس پک از طریق ایجاد فروشگاههای جدید کماکان ادامه دارد. گام بعدی، توسعه‌ی برنده در خارج از مرزهای کشور بود که با راه اندازی بیش از ۲۰ فروشگاه در کشور عراق آغاز شد و برای برخی دیگر در حال انجام است.

شرایط دریافت نمایندگی:

- ۱- حداقل مترأژ فروشگاه ۲۵ مترمربع
- ۲- حق نمایندگی معادل ۵۰۰ میلیون ریال
- ۳- هزینه‌ی مورد نیاز برای خرید و راه اندازی تجهیزات ۶۰۰ میلیون ریال
- ۴- نوع قرارداد، دائمی است.
- ۵- سود مورد انتظار ۴ درصد از فروش

فصل چهارم

فرایند فرانچایز

در پایان این فصل، قادر خواهید بود به سؤالات زیر پاسخ دهید:

- ۱- تعهدات فرانچایزدهنده و فرانچایزگیرنده نسبت به هم را بیان کنید.
- ۲- ماهیت حقوقی قرارداد فرانچایز در حقوق ایران را بیان کنید.
- ۳- مراحل اجرایی مربوط به فرانچایزدهنده و فرانچایزگیرنده را بیان کنید.

۱-۴-۱- قراردادهای فرانچایز

مقدمه

فرایند فرانچایز دارای پیچیدگیهای زیادی، هم از نظر حقوقی و هم از نظر اجرایی است. اینکه قرارداد میان فرانچایزدهنده و فرانچایزگیرنده چگونه باید منعقد شود و هر کدام از طرفین قرارداد دارای چه حقوقی نسبت به هم هستند، یکی از مباحث اصلی میان هر دو این گروهها می‌باشد. از طرف دیگر، اینکه فرانچایزگیرنده نیاز به چه اطلاعاتی دارد تا بتواند تصمیم صحیح را نسبت به دریافت فرانچایز بگیرد و اینکه آیا فرانچایزدهنده این اطلاعات را باید در اختیار فرانچایزگیرنده قرارداده د یا خیر، از جمله مواردی است که هنوز به طور کامل مشخص نشده است. در این فصل سعی شده تا ابتدا قراردادهای فرانچایز بررسی شود و بعد از آن عوامل مهم از منظر فرانچایزدهنده و فرانچایزگیرنده بررسی شود.

۱-۴-۱- قراردادهای فرانچایز یا اعطای امتیاز

این قرارداد از جمله ترتیبات قراردادی و تجاری است که از مدت‌ها قبل به عنوان

شیوه‌ای برای انتقال نمونه‌های متعدد و گوناگون فناوری و در راستای توانمند ساختن "گیرنده‌ی امتیاز" در امر تحقیق، توسعه، ساخت، تولید و توزیع کالا و خدمات شناخته شده است.

گرچه استفاده از قراردادهای فرانچایزینگ به عنوان شیوه‌ای برای توزیع کالا و خدمات رواج بیشتری دارد، لیکن تردیدی در امکان استفاده از این قالب قراردادی به عنوان شیوه‌ای برای انتقال فناوری بویژه در حوزه‌ی صنعت وجود ندارد. قرارداد فرانچایز یک سیستم ساخت، تولید و توزیع کالا و خدمات است که غالباً با واگذاری اجازه‌ی استفاده از شهرت تجاری معتبر و علائم خدماتی، ضمیمه و همراه شده و به موجب آن امتیازدهنده، امتیازگیرنده را در فروش و توزیع کالا یا عرضه‌ی خدمات مورد حمایت، آموزش و نظارت و کنترل می‌کند، که از شایعترین نمونه‌های آن می‌توان به قراردادهای مربوط به اعطای امتیاز فروشگاهها و هتل‌های زنجیره‌ای اشاره کرد. این موضوعات پیش از این به صورت کامل توضیح داده شده است. این قراردادها یک رابطه‌ی حقوقی مستمر و طولانی مدت است که با همکاری دو جانبه‌ی طرفین، مدیریت و اجرا از سوی امتیازگیرنده و ترسیم راهبرد فنی و کیفی و مشاوره و حمایت از سوی اعطاکننده‌ی امتیاز به عمل می‌آید.

۴-۱-۲- تعهدات واگذارنده‌ی امتیاز در قراردادهای فرانچایز

- ۱- تعهد به تسليم موضوع
- ۲- تعهد به تضمین حقوق گیرنده‌ی امتیاز
- ۳- ایفای تعهد اصلی مبنی بر اعطای امتیاز تولید، توزیع و... و محصولات و خدمات مختلف به گیرنده‌ی امتیاز و ایفای تعهدات تبعی مانند واگذاری اطلاعات و دانش تجربی و فنی
- ۴- آموزش و ارائه‌ی خدمات مشاوره‌ای
- ۵- پاییندی به حفظ حقوق انحصاری انتقال گیرنده

۶- قرار دادن فرایندهای فناورانه‌ی جدید و پیشرفت‌ه در اختیار گیرنده‌ی امتیاز

۴-۳- تعهدات گیرنده‌ی امتیاز در قراردادهای فرانچایز

- ۱- تعهد مربوط به نحوه‌ی استفاده و حفظ اسرار تجاری فرانچایزدهنده
- ۲- تبعیت از نظام تجاری فرانچایزدهنده و ممنوعیت از عدول نسبت به روشهای جاری مربوط به فرانچایزدهنده

قراردادهای فرانچایز از جمله قراردادهای مدرن هستند که دارای پیچیدگیهای خاصی می‌باشند، از این‌رو، قبل از تنظیم قرارداد می‌بایست از مشاوره‌ی افراد و حقوقدانان متخصص در این زمینه بهره‌مند شد.

تحقیقات نشان می‌دهد که نرخ موفقیت کسب وکارهای فرانچایز بسیار بیشتر از دیگر کسب وکارهایی است که از ابتدا و مستقل شروع به کار می‌کنند. در ادامه به عنوان بررسی موردی یک نمونه‌ی خارجی استانداردهای تهیه شده به وسیله‌ی شرکت سون ایلون برای فرانچایز گیرنده‌گان آن بیان می‌شود.

۴-۱-۴- استانداردهای سون ایلون

یکی از مهمترین مزایای توسعه‌ی مدل فرانچایز، تبیین استانداردهای فنی و مدیریتی به وسیله‌ی فرانچایزدهنده و ملزم کردن فرانچایز گیرنده به رعایت آنها می‌باشد. از آنجایی که یکی از دلایل طرفداران توسعه‌ی مدل تجاری فرانچایز در ایران، ساماندهی شبکه‌ی توزیع از منظر رعایت استانداردهای مبنابه منظور رعایت حقوق مصرف کننده‌گان می‌باشد، در این بخش نمونه‌ی قرارداد سون ایلون که در حوزه‌ی فروشگاههای خرید آسان در جهان فعالیت می‌کند، مورد توجه قرار می‌گیرد.

الف) مطابقت با استانداردهای خدمات غذایی سون ایلون: فرانچایز گیرنده باید فعالیت فروشگاه خود را که شامل عرضه‌ی خدمات عمده‌ای غذایی است در تمام مدت با توجه به استانداردهای خدمات غذایی سون ایلون و همراستا با

همهی قوانین اجرایی، مقررات و دستورالعملهای اجرایی شامل دستورالعملهای موادغذایی مدل اجرایی سازمان غذا و داروی امریکا به اجرا درآورد.

ب) استانداردهای خدمات موادغذایی مرتبط با موادغذایی تازه: فرانچایزگیرنده متعهد می‌شود تا تمامی الزامات عمر کالا در قفسه را با توجه به تهیه‌ی موادغذایی تازه، از عرضه کنندگان توصیه شده تهیه کند.

ج) استاندارد گواهی: فرانچایزگیرنده موافقت می‌کند تمامی کارمندان فروشگاه واجد سلامت و بهداشت کاری لازم پیش از ارائهی خدمات غذایی (پیش از آغاز کار) باشند. همچنین به صورت دائمی مدارک گواه بر این شرایط برای اطمینان بیشتر مصرف کنندگان در معرض نمایش قرار می‌گیرد.

د) بازرسی کیفیت: سون ایلون اجازه دارد در هر زمان، به منظور نظارت بر مطابقت فعالیتهای فروشگاه با قوانین و استانداردهای خدمات سون ایلون به فروشگاهها وارد شود. فرانچایزگیرنده در تمام مدت حضور نمایندگان سون ایلون در فروشگاه همکاری لازم را با آنان به عمل می‌آورد.

ه) عدم هماهنگی با قوانین سون ایلون: اگر عملکرد فرانچایزگیرنده با استانداردهای خدمات سون ایلون مطابقت نداشته باشد، و یا به هر دلیل عملیاتی دیگر با این قوانین ناسازگار باشد، به او در مورد زیر پاگذاشتن قوانین هشدار داده می‌شود. اگر پس از هشدار، اصلاحات صورت نپذیرد، سون ایلون هر گونه اقدام لازم برای جلوگیری از این مسئله را انجام می‌دهد. اگر این کار صورت گیرد، سون ایلون حساب فرانچایزگیرنده را برای اقدامات اصلاحی صورت گرفته بدھکار خواهد کرد. اگر پس از دوبار هشدار و زمان برای جبران خطأ در طول ۵ سال، فرانچایزگیرنده اخطار سومی دریافت کند،

سون ایلون می تواند:

۱- ارائه‌ی بخشی از خدمات به مشتریان با توجه به تشخیص سون ایلون، از فروشگاه حذف کند و فعالیت فروشگاه با توجه به شرایط از پیش تعیین شده، حفظ می شود.

۲- تمامی موارد موجود تحت این قرارداد، شامل لغو قرارداد مطابق با بند مربوط را پیگیری کند. هر چند، اگر از دیدگاه سون ایلون این تخطی شامل عدم انطباق با هر کدام از استانداردهای خدمات سون ایلون باشد که هدف از آنها حمایت از سلامت و امنیت افراد در هر منطقه از جمله قوانین غذایی مدل اجرایی سازمان غذا و داروی امریکا بوده، و یا شامل تهدیدی علیه مصرف کنندگان (حتی یک نفر) باشد، آنگاه سون ایلون از فرانچایزگیرنده می خواهد که ارائه‌ی خدمات را به سرعت متوقف کند و فرانچایزگیرنده اجازه‌ی بازگشایی مجدد یا فروش این مواد غذایی تا زمان حل مشکل نقض قوانین و کسب رضایت کامل فرانچایزدهنده را نخواهد داشت (زهرا آفاجانی، ۱۳۹۵).

۴-۱-۵- بررسی ماهیت قرارداد فرانچایز در حقوق ایران

یکی از قراردادهایی که به عنوان امری تبعی، پس از پیدایش و رسمیت یافتن حقوق مالکیت فکری و به طور خاص پس از ظهور و اهمیت یافتن حقوق مربوط به علائم تجاری منعقد می شود، قرارداد فرانچایز می باشد. با توجه به جدید بودن این قرارداد و عدم وجود آن در قوانین ایران، ماهیت حقوقی این قرارداد تعیین کننده‌ی آثار حقوقی آن است.

در قوانین ایران، تعریفی از قرارداد فرانچایز ارائه نشده است؛ در بخش ۳ اصول حقوق اروپایی درباره‌ی نمایندگی تجاری، فرانچایز و قراردادهای پخش، قرارداد فرانچایز را بدین گونه تعریف کرده است: "قراردادی است که به موجب آن یک طرف (امتیازدهنده) به طرف دیگر (امتیازگیرنده) در ازای مابه ازای مادی

حق انجام یک حرفه‌ی تجاری از سوی امتیازگیرنده و به نام امتیازگیرنده را تحت شبکه‌ی امتیازدهنده با هدف فروش برخی محصولات از سوی امتیازگیرنده و به نام امتیازگیرنده اعطای می‌کند. بنابراین، امتیازگیرنده حق و تعهد استفاده از نام و علامت تجاری و دیگر حقوق مالکیت فکری، دانش تجربی و روش تجربی متعلق به امتیازدهنده را دارد.¹

اما به نظر می‌رسد که تعریف ارائه شده با مشکلات و نقایص همراه است. اگر بخواهیم تعریفی از این نوع قرارداد ارائه دهیم، بدین صورت می‌باشد: قرارداد فرانچایز قراردادی است که در آن یک طرف که امتیازدهنده نامیده می‌شود، به طرف دیگر که امتیازگیرنده نام دارد، در مقابل یک حق امتیاز یا اجرت¹، حق استفاده از علامت تجاری را که معمولاً همراه با دیگر حقوق مالکیت فکری مانند اسرار تجاری، دانش تجربی و... می‌باشد، برای فروش یا تولید محصولات یا ارائه‌ی خدمات، اعطای می‌کند. در این نوع قرارداد ممکن است شرایطی برای ارائه‌ی دانش فنی، آموزش مدیریت سیستم و جذب مشتری، کنترل کیفیت و... از سوی امتیازدهنده و یا تعهداتی به عهده‌ی امتیازگیرنده درج شود که با توجه به تنوع و انواع این قراردادها شروط آن متفاوت است. در واقع، وجه غالب قرارداد فرانچایز، اجازه‌ی استفاده از علامت تجاری به همراه دیگر حقوق مالکیت فکری است. با بررسی قرارداد فرانچایز با عقود مشابه در قوانین ایران مشاهده می‌کنیم که انطباق این قرارداد با هر یک از عقود معین، با مشکلاتی مواجه است. از جمله اینکه در قرارداد اجاره، مالکیت منافع به مستأجر منتقل می‌شود، ولی در این قرارداد، امتیازگیرنده مالک منافع نمی‌شود. عقد صلح نیز به عکس فرانچایز مبتنی بر تسامح و گذشت می‌باشد و در آن علم اجمالی به موضوع کفایت می‌کند. قرارداد واگذاری حق انتفاع نیز با وجود شباهتهای بسیار زیادی که به این قرارداد دارد قابل انطباق با آن نیست؛ چرا که در این قرارداد، امتیازدهنده و دیگر امتیازگیرنده‌گان احتمالی می‌توانند در نبود شرط مخالف، از آن استفاده کنند و از

طرف دیگر، امتیازدهنده بر نحوه اجرای قرارداد از لحاظ کیفیت و... نظارت کامل دارد.

در خصوص نماینده تجاری باید گفت که نماینده تجاری تمامی اعمال واجد آثار حقوقی را به نام و به حساب اصلی انجام می‌دهد، در صورتی که در قرارداد فرانچایز، امتیازگیرنده به حساب خود معامله می‌کند. وکالت نیز برای انجام دادن امری حقوقی است و نه مادی، و ثانیاً وکیل به نام و به حساب موکل خود معامله می‌کند. فرانچایز، بیع منافع نیست؛ چرا که عقد بیع به صراحت ماده‌ی ۳۳۸ ق.م از عقود تملیکی است.

از طرف دیگر، مطابق ماده‌ی ۳۳۳ ق.م شرط خلاف مقتضای عقد باطل و موجب بطلان عقد است. اما می‌توانیم این قرارداد را در قالب ماده‌ی ۱۰ ق.م که مبین اصل آزادی قراردادهاست بگنجانیم و آن را نوعی قرارداد خصوصی محسوب کنیم. هرچند که انطباق این قرارداد با ماده‌ی ۱۰ ق.م مشکل خلاً قانونی را حل نمی‌کند و تنها ما را از دنبال کردن و اعمال مقررات خاص عقود معین در خصوص این نوع قرارداد بر حذر می‌دارد. مطابق قواعد عمومی قراردادهای ایران، قرارداد فرانچایز، عقدی لازم، رضایی، غیرمعین، مستمر و معوض است. اما نکته‌ی مهم این است که ما با توجه به ماده‌ی ۱۰ ق.م و قواعد عمومی قراردادها تنها می‌توانیم جایگاه این قرارداد را تعیین کنیم، و گرنه در نبود قانون خاص، شروط قراردادی را که تحت عنوان شرایط و تعهدات متداول در این قرارداد بررسی کردیم، تنها در صورت پیش‌بینی در قرارداد الزام آور است و در صورت عدم پیش‌بینی، تنها ممکن است یک تعهد اخلاقی محسوب شود، و هیچ اثر حقوقی بر آن مترتب نیست، مگر آنکه این شروط به طرق دیگری اثبات شود. ماده‌ی ۳۲۰ ق.م در این خصوص عنوان می‌کند: "عقود نه فقط متعاملین را به اجرای چیزی که در آن تصریح شده است ملزم می‌نماید بلکه، متعاملین به تمامی نتایجی هم که به موجب عرف و عادت یا به موجب قانون از عقد حاصل می‌شود، ملزم می‌باشند" (فصلنامه‌ی حقوق، ۱۳۸۹). با بررسی قوانین و مقررات ایران،

قوانينی که در حوزه‌ی گسترش فروشگاههای زنجیره‌ای و فرانچایز می‌باشد به قرار زیر است:

■ **(الف) قانون برنامه‌ی پنجم توسعه**

● **ماده‌ی ۳۸:** حمایت دولت از تأسیس فروشگاههای زنجیره‌ای غذایی

(عدم تدوین آین نامه‌ی اجرایی مربوطه به دلایلی همچون عدم انتخاب متولی مناسب، نیاز به بودجه‌ی زیاد برای عملیاتی شدن و...)

● **ماده‌ی ۱۵۶:** مورد توجه قرار گرفتن موضوع شکل گیری خوش‌ها در

بخش خردۀ فروشی ایران (بند ج)

■ **(ب) قانون نظام صنفی کشور**

● **ماده‌ی ۱۲:** نحوه‌ی صدور و تمدید پروانه‌ی کسب و آین نامه‌ی اجرایی

آن (ردپایی کمرنگ فرانچایز در ماده‌ی ۶ آن: داشتن پروانه‌ی کسب، آگهی روزنامه‌ی رسمی و استعلام از گروه صدور و نظارت بر مجوزها و عدم تعیین متولی مربوط)

● **ماده‌ی ۷۱:** ابزارها و روش‌های نوین و تعیین واحدهای مشمول (ماده‌ی ۱۲۱

برنامه‌ی پنجم و شفافیت بیشتر برای دریافت مالیات)

● **ماده‌ی ۸۶:** ناظر بر شکل گیری اتحادیه‌ی مزبور و عضویت در آن (و

ضرورت تدوین آین نامه‌ی اجرایی برای این ماده، به منظور روشن شدن

ابعاد مختلف موضوع و طراحی سازوکارهای لازم)

● **ماده‌ی ۸۷:** فروشگاههای مجازی

■ **(ج) لایحه‌ی نحوه‌ی استفاده و نظارت بر پایانه‌های فروشگاهی**

همچنین مهمترین اقدامات صورت گرفته به وسیله‌ی دولت در این حوزه

طی سالهای اخیر به شرح ذیل می‌باشد:

● الزام به تسريع در فرایندهای صدور مجوز تأسیس فروشگاههای بزرگ و

زنジره‌ای (بند ۹ مصوبه‌ی وزارت صنعت، معدن و تجارت، تاریخ

- عملیاتی سازی زمینه‌ی استفاده از مصارف پیش‌بینی شده‌ی صندوق توسعه (بند ۱ بخش ط ماده‌ی ۸۴ قانون برنامه‌ی پنجم، تنفیذ شده در سیاستهای کلی برنامه‌ی ششم توسعه) مبنی بر اختصاص سهمی از منابع صندوق به توسعه‌ی فروشگاههای زنجیره‌ای (تصویب ۱۳۹۴/۵/۱۳)
- الزام معاونت امور اقتصادی و بازارگانی (توسعه‌ی بازارگانی وقت) به هماهنگی با وزارت مسکن و شهرسازی و شورای عالی استانها برای تأمین نیازمندیهای ساخت و ساز واحدهای تجاری با اولویت فروشگاههای زنجیره‌ای و تحديد شکل گیری مجتمعهای بزرگ تجاری و دکاکین و واحدهای تجاری پراکنده (بند ۵ تصویبه‌ی وزارت صنعت، معدن و تجارت، تاریخ ۱۳۹۴/۲/۶)
- الزام مرکز امور اصناف و بازارگانان ایران به تشکیل اتحادیه‌ی کشوری فروشگاههای زنجیره‌ای (بند ۱۰ تصویبه‌ی وزارت صنعت، معدن و تجارت، تاریخ ۱۳۹۴/۲/۶)

۴-۱-۶- نمونه‌ی قراردادهای فرانچایز

استفاده از قراردادهای نمونه در حقوق تجارت بین الملل بسیار رایج است. با توجه به اینکه تنظیم کنندگان اینگونه قراردادها غالباً سازمانهای فعال در یک (یا چند) شاخه از فعالیتهای بازارگانی هستند، حداکثر تلاش خود را به منظور ایجاد تعادل میان منافع طرفین قرارداد به کار می‌گیرند. فعالان عرصه‌ی تجارت بین الملل نیز که خواهان انعقاد قراردادی به منظور توسعه‌ی فعالیتهای تجاری خود هستند، غالباً از اینگونه قراردادها استفاده می‌کنند و احتمالاً با تغییر برخی از شروط و تعهدات مندرج در قرارداد مزبور، تلاش خواهند کرد تا با استفاده از قدرت برتری خود در مذاکره (قدرت چانه زنی)، منافع تعدیل شده در قرارداد نمونه را به سود خود بیشتر کنند. اگرچه بدیهی است تغییر برخی از شروط و تعهدات مندرج در قراردادهای نمونه با هدف انطباق آن با اوضاع و احوال خاص

هر مورد لازم خواهد بود.

در رابطه با قراردادهای فرانچایز نیز، تلاش در خور صورت گرفته به وسیله‌ی اتاق بازرگانی بین المللی^۱ در نهایت منجر به تنظیم "قرارداد نمونه‌ی فرانچایز بین المللی"^۲ در رابطه با قراردادهای فرانچایز مستقیم شد. اگرچه قرارداد نمونه‌ی مذبور همواره یکی از منابع اصلی تنظیم هرگونه قرارداد فرانچایز بوده (و هست)، با وجود این، مطالعه‌ی سایر قراردادهای موردنی منعقده می‌تواند در تنظیم قراردادی با شرایط مشابه بسیار راهگشا باشد. وب‌سایت "آسناد (قراردادهای فرانچایز)" حاوی بسیاری از آسناد مرتبط با اینگونه قراردادها می‌باشد که می‌توان www.freefranchisedocs.com در شرایط مشابه از این آسناد استفاده کرد: این سایت دلیل راه اندازی خود را اینگونه بیان می‌دارد: زمانی که در حال تحقیق در زمینه‌ی اطلاعاتی در حوزه‌ی فرانچایز در اینترنت بودیم، متوجه شدیم که پیدا کردن اطلاعات درباره‌ی فرانچایز بسیار مشکل است. با شناسایی این مشکل، تصمیم به ایجاد این سایت به عنوان منبعی در این حوزه تصمیم گرفتیم. در این سایت شما اطلاعات مربوط به قراردادهای فرانچایز، موافقنامه‌ها و سایر آسناد را مشاهده خواهید کرد.

این سایت یک پلتفرم عالی برای ارائه‌ی اطلاعات با کیفیت در زمینه‌های مختلف صنعت فرانچایز از قبیل حقوقی، مشاوره، تأمین کنندگان کشورهای مختلف است که به سرمایه‌گذاران و کاربران ارائه می‌شود.

۴-۲- فرایند فرانچایز

قبل از هر چیز به خاطر داشته باشید که هر قرارداد فرانچایز دارای دو طرف می‌باشد، که طرف اول یا صاحب فرانچایز را "فرانچایزدهنده" و دریافت کننده‌ی امتیاز فرانچایز را "فرانچایزگیرنده" می‌نامند.

فرانچایز یک مدل تجاری است که بر طبق آن امتیاز و امکان اجرا، بهره‌برداری

و عرضه‌ی نام تجاری، محصول و شیوه‌ی تجارت از سوی دارنده‌ی اصلی حق مالکیت یا همان فرانچایزدهنده به دریافت کننده امتیاز فرانچایز واگذار می‌شود. در فرانچایز، مالک اصلی دارای همه‌ی حقوق نام تجاری، نشان تجاری و شیوه‌ی کسب و کار می‌باشد. به این معنا که هر کس که مایل به داشتن کسب و کاری مانند مالک تجاری اولیه باشد با او وارد مذاکره می‌شود و پس از عقد قرارداد و پرداخت حق امتیاز شعبه‌ای همانند کسب اولیه را برای خود راه اندازی می‌کند، اما این فرایند که معمولاً از شروع مذاکره با مالک فرانچایز و عقد قرارداد گرفته تا فراهم کردن بسترهای لازم و افتتاح کار چندماه به طول می‌انجامد، نیازمند آگاهی کامل از شرایط و مراحل کار بویژه از سوی دریافت کننده‌ی فرانچایز می‌باشد تا از بروز هرگونه مشکل در مراحل بعدی جلوگیری شود که این امر نیز با انتخاب و همراهی یک مشاور فرانچایز و کیل خبره تا حدود زیادی قابل حل است. مالک یک فرانچایز معمولاً فقط تعداد محدودی از شعب را برای خود نگه می‌دارد و پس از آن دیگر به صورت مستقیم برای راه اندازی و اجرای کسب و کار اقدام نمی‌کند و بیشتر به مدیریت و نظارت بر کار شعب و تحقیق در زمینه‌ی پیشرفت بیشتر کسب و کار در رقابت با سایر رقبا می‌پردازد.

فرانچایزدهنده متناسب با تجربه‌ی سالهای قبل و بضاعت خود به سیاستگذاری کلان در زمینه‌ی تبلیغات، بررسی نیازهای بازار، تهیه و عرضه‌ی مواد اولیه، تعیین شرایط فروش فوق العاده، راه اندازی شیوه‌های ارتباط با مشتری و... می‌پردازد. همچنین یادآوری می‌شود که اقدام برای فرانچایز مستلزم انجام تحقیقات گسترده و بررسیهای میدانی، و در نهایت استفاده از تجربیات مشاورین متخصص هر رشته بوده و صرف کسب اطلاعات کلی کافی نمی‌باشد.

امروزه به موازات توسعه‌ی اقتصادی جهان و رقابتی تر شدن تجارت، استفاده از فرانچایزها به واسطه‌ی ریسک کمتر، کاهش هزینه‌های تبلیغاتی و همچنین رعایت استانداردهای کیفی گسترش روزافزونی یافته است، به طوری که امروزه می‌توان از رستوران و سوپرمارکت تا خشکشویی و کارگاه فنی و از مهدکودک،

مدرسه و دانشگاه تا درمانگاه و بیمارستان به صورت فرانچایز یافت.

۴-۲-۱- خرید یک فرانچایز

خرید یک فرانچایز مانند سرمایه گذاریهای دیگر، تضمین کننده‌ی موفقیت در کسب و کار نمی‌باشد. مواردی را که برای خرید یک فرانچایز باید در نظر گرفت مانند وظایف فرانچایز‌گیرنده و نیز سوالهای ضروری که بهتر است قبل از عقد قرارداد مطرح شود، به طور اجمالی بررسی خواهیم کرد:

۴-۲-۱-۱- مزايا و مسئولiteای مالک حق فرانچایز

شرکت فرانچایزدهنده ممکن است به کسب و کار فرانچایز‌گیرنده در پیدا کردن محل مناسب برای راه اندازی کمک کند، آموزش‌های اولیه و دفترچه‌ی راهنمای در اختیارش بگذارد. در زمینه‌ی مدیریت، بازاریابی و منابع انسانی مشاوره‌های حرفه‌ای ارائه دهد. همچنین ممکن است از طریق خبرنامه‌های دوره‌ای، شماره تلفن رایگان، وب‌سایت و کارگاه و یا سمینارهای برنامه‌ریزی شده از کسب و کار فرانچایز‌گیرنده حمایت کند.

از سوی دیگر، ممکن است فرانچایز‌گیرنده، کنترل شدیدی از سوی کمپانی فرانچایزدهنده در کسب و کار خود احساس کند. علاوه بر هزینه‌ی اولیه برای داشتن حق فرانچایز، هزینه‌های دیگری هم برای فرانچایز‌گیرنده مطرح می‌شود. خرید فرانچایز، رسیک سرمایه را برای کسب و کارهای جدید به دلیل ارتباط با یک کمپانی عینی و پایدار کاهش می‌دهد. برخی از هزینه‌ها و محدودیتهایی که در استفاده از حق فرانچایز، فرانچایز‌گیرنده ممکن است با آنها روبرو شود:

- هزینه‌ی اولیه به عنوان اجاره‌ی فرانچایز
- پرداختهای مستمر به منظور استفاده از حق فرانچایز در محدوده‌ی زمانی تعیین شده
- هزینه‌ی تبلیغات

- فسخ و تجدید فرانچایز
- کنترل هزینه ها
- تأیید جا و مکان
- طراحی استانداردها
- محدودیت در مناطق فروش
- محدودیت کالا و خدمات برای فروش
- محدودیت در عملیات و شیوه‌ی انجام کارها

◀ ۴-۲-۱-۲- کارهایی که فرانچایزگیرنده باید قبل از انتخاب فرانچایز انجام

دهد

- مشخص کردن میزان سرمایه گذاری موردنظر
- تعیین نوع توانمندیها
- مشخص کردن اهداف

◀ ۴-۲-۱-۳- معیارهای انتخاب یک فرانچایز

- میزان تقاضایی که برای محصولات یک شرکت فرانچایزدهنده وجود دارد.
- رقابت در اشکال مختلف
- توانمندی متقاضی فرانچایز در عملیاتی سازی و مدیریت کسب و کار
- نام تجاری و برنده فرانچایزدهنده
- آموزش و خدمات حمایتی
- تجربیات فرانچایزدهنگان
- رشد سیستم فرانچایزی در منطقه

◀ ۴-۲-۱-۴- یافتن فرصت مناسب فرانچایزی

شیوه‌های مختلفی برای یافتن فرصت در این زمینه وجود دارد. برخی از

فرانچایزدهندگان دارای وب سایتهاي با اطلاعات در مورد حق فرانچایز خود هستند و نيز برخى از شركتها يا افراد که متخصص مطابقت دادن افراد با شركتهاي فرانچایزی هستند، در اين زمينه فعاليت می کنند.

رفتن به مناطق فرانچایزی و گفت و گو با صاحبان کسب و کارهاي

فرانچایزگيرنده هم می تواند کمک کننده باشد و نيز:

■ نمايشگاهها و سمینارهاي برگزارشده در خصوص فرانچایز

■ استفاده از واسطه ها و دلالان فرانچایز

◀ ۴-۲-۵- بررسی قبل از سرمایه‌گذاری

■ بررسی تمام مدارک مهم افشاشه

■ پیشنهای شركتهاي فرانچایزدهنده

■ پیشنهای کسب و کار موردنظر

■ تاریخچه ي دعواهای قضائی

■ بررسی ورشکستگیهای پیشین

■ هزینه های اولیه و مستمر

■ بررسی محدودیتها

■ بررسی شرایط خاتمه ي فرانچایز

■ آموزش و تبلیغات

■ شرایط حق فرانچایزهای کنونی و سابق

■ اطلاعات مربوط به درآمد

■ درآمد متوسط

■ روابط جغرافیایی

■ پیشنهای مالی

■ فروش ناخالص

■ سود خالص

■ پیشینه‌ی فرانچایز گیرنده‌ها

◀ ۴-۲-۶- آنچه که باید قبل از امضای قرارداد انجام داد

- کسب منابع اطلاعاتی مضاعف و جدید
- ارتباط با حسابداران و وکلا
- شناسایی بانکها و دیگر مؤسسات مالی
- در نظر داشتن مقررات و چارچوبهای دولتی

◀ ۴-۲-۷- شناسایی روحیات فردی

یک فهرست از مهارت خود تهیه کنید، چرا که اینگونه می‌توانید تشخیص دهید کدام فرانچایز مناسب با تواناییهای شما می‌باشد. شاید شما در فروش خوب باشید، ولی در طراحی خیر و یا ممکن است شما فردی درونگرا و یا اجتماعی باشید، پس همه‌ی این موارد را یاداشت کنید؛ چرا که در تعیین فرانچایز به شما کمک می‌کند تا متناسب با تواناییهای خود پیش بروید.

◀ ۴-۲-۸- شناسایی صنعت مورد نظر

این ساده‌تر از آن چیزی هست که نشان می‌دهد. تمام کاری که شما باید انجام دهید این است که فهرستی که قبلاً تهیه کردید، در پیش روی خود قرار دهید و به جستجوی فرانچایز مناسب بپردازید. اما کجا باید به دنبال آنها گشت؟ از جستجوی آنلاین شروع کنید. پورتالهای فرانچایز مکان بسیار مناسبی برای شروع است. در مرحله‌ی بعد، تعدادی از فرانچایزها که متناسب با توانایی شما هستند را انتخاب کنید. هر یک از آنها را با توجه به مهارت‌ها و تواناییهای خود مورد ارزیابی قرار دهید. در هر فرانچایز باید موارد متعددی در نظر گرفته شود. برای مثال، تصور کنید شما یک نوع از فرانچایز شرکتی را انتخاب کرده‌اید، در این فرانچایز شما می‌بایست با اشخاص حقوقی سروکار داشته باشید و در

نوعی دیگر از فرانچایز ممکن است مخاطبان شما مصرف کنندگان نهایی باشند. پس با تطابق تواناییها با ویژگیهای فرانچایز می‌توان انتخاب بهتری داشت.

◀ ۴-۲-۱-۹- بررسی روند و آیندهٔ صنعت

شما باید روند هارا به دقت ببینید. نباید از مشتریان و کسب و کار چشم برداشت. شما می‌بایست در مسیر خود موفق باشید.

شما باید اسیر فرانچایزی شوید که موقع خرید بسیار بازار داغ و بعد از خرید بازار سرد دارد.

این طبیعت انسان است که نسبت به چیزهای گرم و معروف جذب می‌شود. این به معنی خودداری کردن از فرانچایز یک برندهٔ معروف نیست بلکه، دوری از مدهای زودگذر است. شما باید با مسیری همراه شوید که در دنیای کسب و کار باقی می‌ماند. پس روند هارا مورد بررسی قرار دهید. شما نیاز دارید تا متوجه شوید که مشتریان برای چه مصارفی پول خود را خرج می‌کنند. همین طور می‌بایست متوجه شوید که برای چه چیزهایی پولی خرج نمی‌کنند. شما نیاز دارید تا خریداران عمدۀ و رهبران بازار را شناسایی کنید. بررسی کنید آنها به چه چیزی نیاز دارند؟ آیا آنها برای محصول و یا خدمت شما حاضرند بودجه‌ای اختصاص دهنند؟ (مجید احمدی، ۱۳۹۶)

◀ ۴-۲-۱-۱۰- تطبیق میزان سرمایه

یعنی حرfe‌ی موردنظر را با سرمایه‌ی خود تطبیق دهید. توجه داشته باشید که به طور معمول فرانچایزدهنده تخمینی از میزان سرمایه‌ی مورد نیاز در اختیار شما قرار می‌دهند که به نسبت درست است.

◀ ۴-۲-۱-۱۱- مراجعه به یک وکیل فرانچایز

وکیل فرانچایز وکیلی است که دارای پروانه‌ی وکالت باشد و به طور خاص در

زمینه‌ی قانون فرانچایز از تخصص و تجربه برخوردار باشد. از این وکیل بخواهد که قرارداد شما و فرانچایزدهنده را به دقت مطالعه کند و برای شما توضیح دهد. در عین حال دلمشغولی‌های خود را با او در میان بگذارید و مشورت بگیرید. با عنایت به اینکه در نظام حقوقی جمهوری اسلامی ایران اصطلاح وکیل فرانچایز وجود ندارد، بهتر است از وکلا یا حقوقدانانی مشاوره گرفته شود که اشراف بیشتر بر این مباحث دارند و یا تجربه‌ی فعالیت در زمینه‌ی قانون نظام صنفی و قوانین تعزیراتی و بهداشتی را دارند.

◀ ۴-۲-۱-۴- مذاکره و عقد قرارداد برای خرید فرانچایز

از این به بعد فرانچایزدهنده در کنار شماست، به طور معمول این خدمات را فرانچایزدهنده برای شما انجام می‌دهد: آموزش پرستن، کمک برای پیدا کردن محل مناسب به منظور راه اندازی کسب و کار، کمک به تجهیز و راه اندازی کسب و کار، تبلیغات، تأمین مواد اولیه و مواد مصرفی مورد نیاز و ایجاد سیستم‌های اطلاعاتی نظیر انبار و حسابداری (هاجر ایزدیار، ۱۳۹۶).

◀ ۴-۲-۲- یک فرانچایز چقدر هزینه دارد؟

هزینه‌ی خریداری یک فرانچایز تا حد زیادی بستگی به صنعتی دارد که شما برای شروع کسب و کار خود انتخاب می‌کنید. در برخی از کسب و کارها ممکن است شما نیاز به یک دفتر مرکزی، خطوط تلفن و موبایل متعدد داشته باشید. ممکن است مجبور به پرداختن هزینه‌ای به دولت و یا هزینه‌های بالای سربار باشید. به هنگام بررسی یک فرصت برای استفاده از فرانچایز، سخت ترین قسمت کار، کسب اطلاعات از شرکت فرانچایزدهنده در رابطه با میزان پول و سرمایه‌ای است که شما باید وارد کنید. در ایالات متحده امریکا، کمیسیون تجارت فدرال^۱ قوانین و مقرراتی برای فرانچایزدهنده‌ها به منظور ارائه‌ی اطلاعات به

فرانچایز گیرنده تعیین کرده است.

برای اطلاع از هزینه‌های راه اندازی فرانچایزها در قسمت فرانچایزهای موفق داخلی و خارجی می‌توانید هزینه‌های راه اندازی برخی از شرکتها را مطالعه کنید.

آیا کسب و کارهای فرانچایز گیرنده می‌تواند شرکایی هم داشته باشد؟
این مسأله تا حد زیادی بستگی به سلیقه و ترجیحات فرانچایزدهنده دارد، اما به طور کلی بله.

معمولًاً در مفاهیم قرارداد فرانچایز، اعلام می‌شود که فرانچایز گیرنده می‌تواند یک شریک مالی را که ممکن است در عملیات کسب و کار هم با او همکاری داشته باشد، به انتخاب خود اختیار کند.

آیا می‌توان بیشتر از یک فرانچایز داشت؟

بله، اما دوباره، این مسأله در مورد حق فرانچایزهای مختلف، دارای مفاهیم متفاوتی می‌باشد. بعضی از فرانچایزدهندها در برخی از زمینه‌های خاص، حق فرانچایز تخصصی اعطامی کنند. کار در این زمینه‌ها ممکن است هزینه‌ی بالایی داشته باشد. اگر کسب و کاری با در دست داشتن یک حق فرانچایز موفق عمل کند، آنگاه شرکتهای دیگر هم خواهان دادن حق فرانچایز کمپانی خود به او خواهند بود و کسب و کار فرانچایز گیرنده می‌تواند اقدام به دریافت فرانچایز دیگری از کمپانیهای دیگر هم کند. مگر اینکه بخواهد با کمپانیهایی که از آنها حق فرانچایز دریافت داشته، بنای رقابت بگذارد.

هنگام امضای قرارداد موافقنامه اعطای حق فرانچایز، باید تمام موارد ذکر شده در آن را بخوبی بررسی کرد. بهتر است از یک وکیل در این موارد کمک گرفت.

۴-۲-۳- موارد حقوقی یک فرانچایز چیست؟

فکر می‌کنم یکی از موضوعاتی که برای افرادی که می‌خواهند یک فرانچایز را

خریداری کنند دغدغه‌ی مهمی است، موضوع نحوه‌ی بستن قرارداد است و اینکه در متن قرارداد چه تعهداتی را پذیرند و چه تعهداتی را می‌توانند از طرف مقابل انتظار داشته باشند. می‌دانیم که فرانچایزینگ یک رابطه‌ی کاری بلندمدت را ایجاد می‌کند، پس خیلی مهم است که از ابتدا همه‌ی جوانب به درستی دیده شوند تا این رابطه‌ی کاری بخوبی برقرار شود و ادامه یابد. این موضوع مستلزم آن است که هر دو طرف در ک خوبی از موارد حقوقی این ارتباط کاری داشته باشند. در تحقیقی که در این حوزه صورت گرفته است در فرانچایزینگ دو سند حقوقی مهم وجود دارد:

1. FDD: Franchisor Disclosure Document

هدف سند آن است که اطلاعاتی را در اختیار فرانچایزگیرنده قرار دهد که بتواند با آگاهی تصمیم بگیرد، این اطلاعات شامل موارد زیر است:

- معرفی فرانچایزدهنده، سیستم کسب و کار آن، صورتهای مالی او و توافقنامه‌هایی که باید امضا شوند.
- کارکنان کلیدی کسب و کار فرانچایزدهنده
- میزان تجربه در مدیریت فرانچایز
- تاریخچه‌ی ورشکستگی و دعاوی حقوقی فرانچایزدهنده
- مبالغ اولیه و مستمری که برای افتتاح و نگهداری فرانچایز مورد نیاز است.
- سرمایه‌گذاریها و خریدهایی که باید انجام شود.
- قوانین محلی و کشوری که مرتبط با این کسب و کار است.
- مسئولیت‌های فرانچایزدهنده و فرانچایزگیرنده
- سایر فرانچایزگیرنده‌گان در آن سیستم به همراه اطلاعات تماس آنها

در برخی کشورها یک کسب و کار قبل از آنکه اقدام به آغاز فرانچایز کردن

نماید، لازم است بیانیه‌ی رسمی فرانچایز کسب و کار خود را به تأیید یا اطلاع نهادهای نظارتی مربوطه برساند. همچنین از زمان اعلام وصول بیانیه‌ی رسمی به وسیله‌ی فرانچایزگیرنده‌ی احتمالی تا زمان امضای قرارداد فرانچایز، لازم است یک دوره‌ی ۱۴ روزه طی شود تا فرانچایزگیرنده‌ی احتمالی قبل از آنکه اجازه‌ی امضای قرارداد را پیدا کند، در مورد تصمیمش بیشتر فکر کند.

2. The Franchise Agreement

این توافقنامه نسبت به آنچه در بیانیه‌ی افشا ذکر شده است، بسیار حاصل تر نوشته شده است و شامل موارد زیر می‌باشد:

- معرفی سیستم فرانچایز، از جمله نام تجاری و محصولات
- ناحیه‌ی جغرافیایی
- حقوق و تعهدات دو طرف، استانداردها، فرایندها، آموزش، حمایت، تبلیغات و...
- مدت قرارداد فرانچایز
- مبالغی که فرانچایزگیرنده به فرانچایزدهنده پرداخت کرده است.
- امکان واگذاری فرانچایز به فردی دیگر

بهتر است فرانچایزگیرنده قبل از امضای توافقنامه‌ی فرانچایز، آن را دقیق مطالعه کند و با فردی خبره مانند وکیل یا حسابدار مشورت کند.

۴-۳- مراحل اجرایی فرانچایز

پس از آشنایی با فرایند کلی فرانچایز، در دو بخش پیش رو به صورت جداگانه به مراحل اجرایی فرانچایزدهنده و فرانچایزگیرنده می‌پردازیم. در تهیه‌ی مطالب این بخشها سعی شده تمامی جوانب در نظر گرفته شده و اطلاعات کاملی گردآوری شود.

نکته‌ی حائز اهمیت در خصوص این بخشها، این مسئله‌ی می‌باشد که هر

شرکتی متناسب با صنعتی که در آن مشغول به فعالیت است ممکن است یک یا چند مورد از فرایندهای ذکر شده در این دو بخش را کاهش داده و یا اضافه کند. اما در خصوص فرایند کاری فرانچایزدهنده در اعطای فرانچایز ابتدا باید به برخی از مسئولیتهای اعمال شده از سوی فرانچایزدهنده اشاره کنیم و پس از آن مراحل اجرایی را ذکر می کنیم. برخی از این مسئولیتها عبارتند از:

- ۱- الزامات مناسب بودن انواع کنترل کیفیت برای محصولات و خدمات به فروش رفته.

- ۲- محدودیت در آنچه که شرکت می تواند بفروشد و یا اینکه آنها چگونه می توانند در عمل از نام کمپانی استفاده کنند.

- ۳- تعیین مشخصات محل کسب و کار و جلوه‌ی ظاهری آن.

- ۴- ممنوعیت در عملیاتی سازی هرگونه کسب و کار مشابه در طول مدت و یا پس از مدت قرارداد فرانچایز.

۱-۴-۳-۱- مراحل اجرایی فرانچایزدهنده

- ۱- دریافت درخواست اولیه برای اخذ فرانچایز

- ۲- بررسی و فیلتر اولیه برای صلاحیت اعطای فرانچایز از نظر توانمندی و موقعیت اجتماعی و رفتاری

- ۳- انجام مصاحبه‌ی مقدماتی و بررسی صحت اظهارات اعلامی در فرم درخواست از نظر آورده اعم از ملک، نیروی انسانی و منابع مالی

- ۴- بررسی فیزیکی و محیطی درخواست اعطای فرانچایز

■ شرایط محل پذیرش:

- قرارداشتن موقعیت ملک در یکی از محله‌های پر جمعیت و یا یکی از خیابانهای اصلی و پر تردد شهر

- وجود امتیازات شهری از قبیل آب شهری، گاز شهری، برق تک فاز و یا سه فاز

- تصرف ملک به صورت مالکیت شخصی یا سرقفلی، اجاره نامه، مبایعه نامه حداقل به مدت ۵ سال
- امکان تبدیل کاربری صنفی محل
- عدم وجود فروشگاه دیگر در فاصله‌ی مستقیم (فاصله‌ی هوایی) یک کیلومتری

۵- اعتبارسنجی فرد به وسیله‌ی واحد حقوقی به منظور احراز صلاحیت و شایستگی

■ شرایط احراز متقاضی دریافت نمایندگی شخصی حقیقی:

- تابعیت کشور جمهوری اسلامی ایران
- عدم وابستگی به هرگونه حزب یا جناح سیاسی
- عدم سوءپیشینه‌ی کیفری و عدم اعتیاد
- داشتن حداقل ۲۵ سال به بالا
- داشتن حداقل مدرک تحصیلی دیپلم به بالا
- داشتن شهرت و رزومه‌ی فعالیتی مناسب و قابل احراز
- قبولی در مصاحبه‌های اولیه

■ شرایط احراز متقاضی دریافت نمایندگی اشخاص حقوقی:

- شخص حقوقی به صورت سهامی خاص، مسئولیت محدود یا تعاقنی به صورت رسمی و قانونی به ثبت رسیده باشد.
- ارائه‌ی اظهارنامه، اساسنامه، آگهی تأسیس، روزنامه‌ی رسمی و آخرین آگهی تغییرات

۶- مراجعته به واحد حقوقی برای وثیقه‌گذاری و ارزیابی ملک و ترهین وثیقه‌ی ملکی

۷- واگذاری حق امتیاز برای مدت معین و عقد قرارداد و پرداخت ودیعه مستندات لازم به منظور عقد قرارداد:

- اصلی و کپی صفحات شناسنامه عامل یا عاملین

- اصل و کپی کارت ملی عامل یا عاملین
- ارائه‌ی سندی مبنی بر تصرف ملک به صورت مالکیت شخصی یا سرقفلی، اجاره‌نامه، مبایعه‌نامه حداقل به مدت ۵ سال به منظور تأسیس فروشگاه به نام عامل یا عاملین
- ترهین یک سند ملکی به منظور ضمانت قرارداد بنا به مبلغ تصویبی
- گواهی عدم سوء‌پیشینه و عدم اعتیاد عامل یا عاملین
- ۸- بررسی تجهیزات مورد نیاز مکان و برآورد اولیه
- ۹- معرفی به واحد طراحی، تجهیز و راه اندازی
- ۱۰- آموزش‌های لازم به منظور مدیریت فروشگاه فرانچایز
- ۱۱- معرفی به واحد منابع انسانی برای آموزش‌های لازم به پرسنل و انجام مراحل کاری از قبیل بیمه کردن پرسنل و...
- ۱۲- معرفی به واحد برنامه ریزی به منظور سفارش گذاری محصولات
- ۱۳- بازدید نهایی و بررسی تطابق با استاندارد موجود و در صورت نیاز اصلاح
- ۱۴- تحويل قرارداد به فرانچایز گیرنده
- ۱۵- افتتاح شعبه‌ی فرانچایز شده

در پایان این بخش به عنوان نمونه‌ی فرایند اعطای نمایندگی یا فرانچایز که در سایت مجموعه رستورانهای زنجیره‌ای "پدر خوب" درج شده، بیان می‌شود:

- ۱- تکمیل فرم درخواست نمایندگی
- ۲- بررسی فرمها و تعیین واجدین شرایط
- ۳- انجام مصاحبه‌ی مقدماتی با واجدین شرایط
- ۴- بازدید از محل و بررسی بر اساس GMP¹ استانداردهای تعیین شده و تأییدیه
- ۵- موافقت اولیه و تنظیم جلسه با مدیریت مجموعه

- ۶- واگذاری حق امتیاز برای مدت معین و عقد قرارداد
- ۷- معرفی به واحد طراحی، تجهیز و راه اندازی
- ۸- معرفی به واحد بازرگانی برای سفارش بار
- ۹- معرفی به واحد منابع انسانی به منظور آموزش‌های مختلف
- ۱۰- بازدید نهایی و تطابق با استاندارد موجود و در صورت نیاز اصلاح موارد
برای افتتاح
- ۱۱- افتتاح شعبه

۴-۳-۲- مراحل اجرایی فرانچایزگیرنده

اولین نکته‌ی حائز اهمیت برای یک فرانچایزگیرنده این مسأله است که در کسب و کارها، فرانچایزدهنده، معمولاً نسبت به رقبای خود دارای یک مزیت رقابتی در زمینه‌های مختلف از جمله نام و برنده تجاری، اسرار تجارت، لوگو، یونیفرم، سردر فروشگاه و... می‌باشد.

پس در فرانچایز، شما با یک کسب و کار موفق رابطه برقار می‌کنید، به طوری که بتوانید از سیستم وی استفاده کرده و بر روی برنده (مارک - نشان ویژه) موجود به منظور دستیابی به بازگشت سریعتر سرمایه تان سرمایه‌گذاری کنید.

به طور کلی نکات مهمی که هنگام تصمیم گیری خرید یک فرانچایز بایستی مورد توجه قرار دهید عبارتند از:

- ۱- خودتان: شما مهمترین عامل در انتخاب کسب و کار فرانچایز هستید. شخصیت، اهداف، انتظارات و تمایل شما برای اداره‌ی کسب و کار در انتخاب فرانچایز مناسب برای شما از اهمیت بالایی برخوردار هستند.
- ۲- منابع: منابعی که در اختیار دارید یکی دیگر از مواردی است که در انتخاب فرانچایز تأثیرگذار است. سابقه‌ی کار گذشته، تجربیات، تحصیلات، قابلیت یادگیری، منابع مالی و هر منبع دیگری می‌تواند به شما در انتخاب

فرانچایز مناسب کمک کند.

۳- بازار: میزان درخواست و رقابت موجود روی یک محصول یا خدمت عامل مهمی در انتخاب فرانچایز است. لازم است که جستجو و بررسی کافی در این زمینه قبل از تصمیم گیری نهایی به وسیله‌ی شما انجام شود.

۴- فرانچایز: تجربه‌ی فرانچایز گیرنده در طول سالیان گذشته، نرخ توسعه‌ی فرانچایزدهنده. عامل دیگری است که می‌تواند در انتخاب فرانچایز در نظر گرفته شود. بسیاری از فرانچایزدهنده‌ها شرکتهای با ثباتی با سالها تجربه را اداره می‌کنند و شفافیت لازم را در ارائه‌ی اطلاعات مالی کسب و کار خود دارا می‌باشند.

۵- مدارک مالی: اگرچه مطابق قانون الزامی وجود ندارد، ولی شما ممکن است از فرانچایزدهنده‌ها درخواست مدارک مالی مربوط به سود و زیان و میانگین درآمد را بکنید و یا در مورد آن به بررسی و صحبت پردازید.

۶- مدل کسب و کار: مدل کسب و کار و صنعتی که فرانچایز در آن قرار دارد از اهمیت ویژه‌ای برای برخی افراد برخوردار است. مدل کسب و کار بایستی با انگیزه، اهداف و شخصیت شما هماهنگی داشته باشد. همچنین مدل کسب و کار بایستی بازار، نیازمندیهای مشتری و حفظ حضور در شرایط کسادی را مد نظر قرار دهد.

۴-۴-۳- مراقب سیستمهای فرانچایز ضعیف باشید

هنگام انتخاب یک فرانچایز، مراقب سیستمهای ضعیف باشید. یک برنامه‌ی ضعیف فرانچایز که چگونگی مدیریت چالشهای کسب و کار را به نحو مناسب به شما نیاموزد، قادر نخواهد بود شما را در رویارویی با مشکلات یاری رساند. همچنین به نقاط ضعف سیستم فرانچایز نیز توجه داشته باشید. با قبول سیستم فرانچایز و پذیرفتن قراردادهای اجباری و الزام آور، شما بخشن عمدہ‌ای از کنترل بر کسب و کار خود را و اگذار می‌کنید، از طرفی مشکلاتی که در اثر عملکرد ضعیف

امتیازدهنده رخ خواهد داد، مشکلات شما نیز خواهد بود.

اگر در حال بررسی خرید امتیاز کسب و کار (فرانچایز) هستید، اجازه ندهید امیدهای واهی و غیر عملی بر تصمیم شما تأثیرگذار باشد. چنانچه شما تابه حال صاحب کسب و کار خود نبوده اید، مراقب باشید تا هیجان مالکیت باعث نشود بدون برنامه ریزی و تفکر کافی تصمیم گیری کنید. اگر شما تنها با این تفکر که درآمد حاصل از فرانچایز از حقوق فعلی تان بیشتر است، نسنجیده به سوی خرید یک فرانچایز بستایید، با ضرر بزرگی مواجه خواهید بود. پیش از سرمایه گذاری بی محابا، از یک حسابدار خبره بخواهید که کسب و کار آینده‌ی شما را بررسی کند و یک برآورد گردش مالی مناسب به شما ارائه دهد. شما باید از زمان رسیدن به نقطه‌ی سربه سر یعنی جایی که دخل و خرج شما یکسان است، آگاه باشید و بدانید چقدر طول خواهد کشید تا به بازگشت سرمایه و سود دست یابید؛ کسب سود حداقل به میزان حقوقی که می‌توانید به صورت واقع بینانه به خودتان پرداخت کنید.

هزینه‌های حق امتیاز در سیستم فرانچایز، بر اساس میزان سودآوری کسب و کار تعیین می‌شود. بیشتر سازمانها برای هزینه‌های فرانچایز از معیار خاصی پیروی می‌کنند. هزینه‌های خرید امتیاز کسب و کار شامل مبلغی در ابتدای کار به امتیازدهنده و هزینه‌های مستمری در طول فعالیت است که عموماً به عنوان درصدی از فروش تعیین می‌شود. این مبالغ در ازای استفاده از نوع کسب و کار امتیازدهنده و با توجه به برنامه‌های پشتیبانی و آموزشی ایشان، تعیین و دریافت می‌شود. قاعده‌تاً هزینه‌های راه اندازی کسب و کار فرانچایز تتها به این موارد محدود نمی‌شوند و برای تهیه‌ی برنامه‌ی کسب و کار باید به هزینه‌های عمدۀ زیر نیز توجه کنید:

هزینه‌ی مکان

ممکن است مجبور باشید زمین یا ساختمنی را بخرید، یا اجاره کنید. اگر شما

ساختمنی را اجاره کنید، نه تنها در مقابل اجاره‌های ماهیانه بلکه، در برابر پرداخت وثیقه نیز مسئول هستید. به علاوه، شما مجبور خواهید بود برای بهسازی یا بازسازی ملک اجاره‌ای هزینه کنید. در برخی موارد، مالک ساختمان این موارد را به حساب می‌آورد و آنها را از اجاره‌بهای شما به صورت ماهیانه، کسر می‌کند. در برخی موارد، امتیازدهنده ممکن است هزینه‌های بهسازی ملک استیجاری را متقابل شود و یا در این مورد به شما کمک مالی کند. بیشتر امتیازدهنده‌گان برای شما هزینه‌ی بهسازیهای ملک استیجاری را تخمین خواهند زد.

هزینه‌ی تهیه‌ی وسایل و تجهیزات

کسب و کارهای مختلف به تجهیزات متفاوتی نیاز دارند. معمولاً^۱ پرداختهای بلندمدت برای خرید تجهیزات وجود دارد. خوشبختانه بیشتر بانکها برای خرید تجهیزات کسب و کار، وامهایی تدارک دیده‌اند.

تابلوها

تابلوی سر در برای صاحبان کسب و کارهای کوچک می‌تواند هزینه‌ی زیادی در برداشته باشد. بیشتر امتیازدهنده‌گان، مجموعه‌ای از تابلوها را فراهم آورده‌اند که امتیازگیرنده ملزم به نصب آنهاست.

تنخواه‌گردان (سرمایه‌ی در گردش)

برای اجاره ممکن است از شما خواسته شود که اجاره‌ی اولین و آخرین ماه را به عنوان وثیقه، پرداخت کنید. همچنین شاید مجبور باشید بابت هزینه‌های برق، گاز و تلفن نیز مبالغی را پیشپاش پرداخت کنید. شما به مقداری تنخواه و پول نقد در صندوق نیاز دارید. برای پرداخت حقوق کارکنان، به پول نیاز دارید. برای اداره‌ی کسب و کار تازمان رسیدن به نقطه‌ی سریعه سر، به پول نیاز خواهید داشت. اگر نوع کسب و کار شما به گونه‌ای است که پرداخت مشتریان به صورت نسیه

است، شایسته است که سرمایه‌ی بیشتری را برای خود مهیا سازید؛ به نحوی که نیازهای مالی شما را قبل از پرداخت حسابهای نسیه‌ی مشتریان و برگشت پول، تأمین کند.

هزینه‌ی تبلیغات

معمولًاً هزینه‌های تبلیغات به صورت محلی و ملی محاسبه می‌شود. بیشتر امتیازدهنده‌گان صاحب‌نام از شما خواهند خواست تا به منظور توسعه‌ی نام سازمان در هزینه‌های ملی مشارکت کنید و مبلغ مشخصی را به بودجه‌ی تبلیغات ملی واریز کنید. این روش باعث سرشکن شدن هزینه‌های تبلیغات می‌شود و امکان انجام آن را در سطوح وسیع فراهم می‌آورد (علی میرشاهی، ۱۳۸۶).

فصل پنجم

نقش فرانچایز در اقتصاد ایران

آنچه در این فصل مطالعه می کنید:

- ۱- فرانچایز در برنامه های توسعه‌ی کشور چه نقشی ایفا می کند؟
- ۲- نقش دولت در توسعه‌ی فرانچایز به چه صورت است؟
- ۳- مهمترین چالش‌های گسترش فرانچایز در ایران چیست؟

۱-۵- نقش فرانچایز در اقتصاد ایران

صف کشیدن شرکتها و گروههای اقتصادی کشورهای مختلف، نوید رویدادهای جدید و جدی را در اقتصاد ایران می‌دهد. شاید یکی از مهمترین دغدغه‌های دولت و بخش خصوصی، ورود شرکتهای زنجیره‌ای به ایران است. بخش خصوصی به دنبال تعامل و دریافت نمایندگی و دولت به دنبال بررسی تبعات و آسیبها اجتماعی، سیاسی و اقتصادی آن، مسابقه‌ای که در نهایت به نفع کسی تمام می‌شود که با تدبیر به رصد فضای جدید اقتصاد پردازد.

برندهای مختلف پوشاک، لوازم مصرفی و مواد غذایی در ردیف نخستین این صفت هستند. اگرچه برخی از آنها سابقه‌ی حضور در ایران را دارند، اما اینکه فضای جدیدی ایجاد شده است که با دوران سازندگی تفاوت‌های بسیار و بنیادین دارد، اگرچه شکل و شمایل آن عوض شده، اما قواعد آن بدون تغییر باقی مانده است. برخی نامهای آشنا در صنعت فست فود شاید برای بیشتر مردم ایران جذابیت داشته باشد، و از این رو است که واکنشهای مختلفی به وسیله‌ی مسئولین اتخاذ شده است. اما به راستی این صنعت چه ارکانی دارد و از چه منظر قابل

بررسی است؟

فرانچایزها به شکل مدرن و امروزی خود پدیده‌ای هستند که به وسیله‌ی کارآفرینان امریکایی بعد از جنگ دوم جهانی رواج یافتند. این پدیده در سالهای پایانی دهه‌ی ۱۹۸۰ از امریکای شمالی فراتر رفت و ظهور نسبتاً پررنگی در اروپا و بقیه‌ی کشورها داشت. فست‌فودهای زنجیره‌ای و صنایع غذایی از پیشراولان این نهضت بودند. امروزه شاهد هستیم که مدیریت بسیار منحصر به فرد اینگونه کسب و کارهای جهانی، طعم یکسان را برای تمام ذائقه‌های دنیا فراهم آورده است. از شرق تا غرب عالم، مردم کوکولا می‌نوشند و قهوه‌ی استارباکس را چاشنی عصر خود می‌کنند و یا بدون خواندن محتويات مک دونالد، آن را سفارش می‌دهند. شاید اولین و مهمترین نکته در برخورد با این نوع کسب و کار، موضوع مهم ارائه‌ی محصول واحد به دنیا است. از منظر روانشناسی و جامعه‌شناسی می‌دانیم که وقتی یک محصول (مد) در جامعه‌ای رواج پیدا کند، ناخودآگاه مردم به سمت استفاده از آن و تطابق رفتارهای شخصی و گروهی خود با آن سوق می‌یابند. به عنوان مثال، سبک زندگی موتورسواران هارلی دیویدسون و یا رفتار پانکها در دنیا نمونه‌های بارزی از این تطابق است.

فرانچایز که پدیده‌ای بشدت در حال رشد است، سهم قابل ملاحظه‌ای از صادرات کشورهایی مانند امریکا را تشکیل می‌دهد. هم اکنون بیش از یک میلیون فرانچایزگیرنده در بیش از چهل کشور در دنیا به ثبت رسیده است. فرانچایز یکی از انواع گونه‌های سازمانی است که به وسیله‌ی فرانچایزدهنده و فرانچایزگیرنده به منظور رقابت مؤثرتر بویژه در بخش خرد فروشی و خدمات (که زنجیره‌ی مطلوب است) انتخاب می‌شود.

اما این رابطه برای طرفین چه سودی دارد؟

فرانچایزها در حقیقت شبکه‌ای غیر متتمرکز، اما یکپارچه از واحدها هستند که دو مزیت عمده را به همراه دارند. آنها به واسطه‌ی برنده، کالا و خدمات همسان، تجربه‌ی خریدی مطمئن و یکپارچه در سرتاسر زنجیره ایجاد می‌کنند و در همین

زمان به ضمیر ناخودآگاه مشتریان خود شعار و هدف نهایی فرهنگی خود را وارد می کنند و در همین راستا صرفه های اقتصادی مقیاس در تبلیغات (و دیگر موارد) یکی از مزیتهای عمدی فرانچایزها است (مک دونالد توانسته یکی از بزرگترین تبلیغ کننده های دنیا در طولانی مدت باشد) به علاوه، دانشی (رویه ها و روتین ها) که عموماً در فرایندهای تولید فرانچایزدهنده است و منتقل می شود، باعث عملکرد برتر خواهد بود. فرانچایزها به عنوان مکانیزمی برای تسهیل رشد کسب و کارها، توسعه اقتصادی، ایجاد شغل، و توسعه ای مهارتها در کشورهای در حال توسعه بشدت مورد توجه قرار گرفته اند.

اما این تنها یک روی سکه است. روی دوم سکه، توسعه ای اهداف فرهنگی، سیاسی و اقتصادی در جوامع کمتر توسعه یافته است. می دانیم که بهره وری بخش خدمات در کشورهای در حال توسعه در مقایسه با کشورهای توسعه یافته کاملاً پایین تر است، و این دقیقاً همان بخشی است که فرانچایزها در آن کاملاً فعال هستند. در نظر بگیرید وقتی کسب و کارهای کوچک در کشور ما مانند کافی شاپها با مشکلات عدیده و روزافزونی مواجه هستند، حال اگر یک فرانچایزدهنده در این زمینه وارد بازار ایران شود، به سهولت می تواند بخش عمدی از بازار ایران را در دست بگیرد و در نظر دیگر رقبا خود را اهریمنی جلوه دهد و در نظر مشتریان بالقوه و بالفعل خود رهبری بازار را عهده دار شود، و از این طریق به تبیین مواضع فرهنگی خویش بپردازد. بهره وری در بخش کشاورزی و صنعت در کشورهای در حال توسعه وضع بهتری دارد.

این بهره وری پایین برای کشورهایی که به دنبال بهترین استفاده از سرمایه های انسانی و سرمایه های مالی هستند بشدت آسیب زا است.

اما یک سوال و آن اینکه آیا فرانچایزها به دنبال توسعه ای اقتصادی می آیند و یا توسعه ای اقتصادی به دنبال فرانچایزها؟ به عبارتی، فرانچایزها پیشان توسعه هستند و یا توسعه پیشان فرانچایزها؟

می دانیم که وقتی توسعه ای اقتصادی در کشورهایی شروع می شود، فرانچایزها

می توانند خارجی بودن خود را به مشتریانشان بفروشند، و این یعنی همان نیاز خاموش در جوامع کمتر توسعه یافته و یا در حال توسعه مثل ایران. به عبارتی، این برنده آنها است که مشتری جذب می کند و نه اثربخشی آنها که رقابت پذیر است. نتایج مطالعات در این زمینه، پیشran بودن فرانچایزها را تأیید می کند، به عبارتی داده ها نشان می دهد که رشد تعداد فرانچایزها، تأثیر مثبت معناداری بر توسعه‌ی آن بخش خدمات داشته است. اما توسعه‌ی بخش خدمات در زمان "تی منهای یک"، تأثیر معناداری بر رشد تعداد فرانچایزها نداشته است. از این رو، باید نگاهی خاص به این مهم داشت؛ زیرا از یک سو نمی توان درهای کشور را بر روی این نوع کسب و کار بست، و از سوی دیگر ظرفتهای تقابل با این جنگ نرم را باید آموخت (مصطفی مالکی تهرانی، ۱۳۹۶).

در ایران، فرانچایز آنگونه که باید، موردنرسی و توجه واقع نشده است، حتی در ادبیات ایران نیز هنوز جایگاه خود را پیدا نکرده است. به رغم اینکه بسیاری از مقررات داخلی، مانند تصویب قانون ثبت اختراعات طرحهای صنعتی و علائم تجاری در سال ۱۳۸۶ که بستر مناسبی در حقوق مالکیت معنوی برای جذب فرانچایز در ایران ایجاد می کند، تسهیل کننده‌ی فرانچایز است، باز شرایط لازم برای جذب این شیوه در ایران وجود ندارد.

در یک نظام فرانچایز، فرانچایزدهندگان و فرانچایزگیرندگان، ارتباطات وابسته‌ای به یکدیگر دارند. در ضعیف ترین حالت گیرندگان فرانچایز انتظار کسب دانش فنی کافی در ارتباط با چگونگی انجام کار را دارند، و در عوض فرانچایزدهندگان برای تهیه‌ی اطلاعات بازارهای محلی که به آنها در تصمیم‌گیری اینکه کجا و چگونه فرانچایز خود را به منظور رشد توسعه دهن، از کمک فرانچایزگیرندگان استفاده می کنند (داریوش زارعی و حمید حیدری بریدی، ۱۳۹۶).

دولت می تواند با سرمایه‌گذاری بر روی فرانچایزهای داخلی و ایجاد قوانین و مقررات یکپارچه و ایجاد شرایط مناسب به تقویت و توسعه‌ی برندهای ملی

و داخلی اقدام کند.

تجربه‌ی برخی از فرانچایزهای داخلی نشان می‌دهد که در مناطقی که دارای قومیت خاصی هستند با مشکلات فراوانی در زمینه‌ی ایجاد شعبه مواجه هستند؛ زیرا این مناطق افرادی غیر از قومیتهای خود را قبول نمی‌کنند و به جمع خود راه نمی‌دهند. اما با استفاده از صنعت فرانچایز و با تکیه بر راه اندازی کسب و کار به وسیله‌ی یکی از افراد این قومیتها، می‌توان به راحتی در میان آنان حضور یافت و به توسعه‌ی کسب و کار و فرهنگ سازی پرداخت.

۱-۵- نقش فرانچایز در برنامه‌های توسعه‌ی کشور

با تحلیل جامعه در شیوه‌های بازسازی اقتصادی در اقتصادهای پیشروی جهانی و همچنین با بررسی برترین مدل‌های کسب و کار و شناسایی مهمترین حلقه‌های مفقوده‌ی ارائه‌ی خدمات کسب و کارهای زنجیره‌ای در کشور، و هم راستا با اهداف کلان دولت و نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران، و همگام با برنامه‌های جهانی سازی و حضور قدرتمند در بازارهای اقتصاد اسلامی و دیگر کشورهای با قرابت فرهنگی و زبانی در منطقه، به منظور حمایت از کار و کارآفرینی و با هدف ایجاد سرمایه‌ها و زیرساختهای ایرانی، نقش فرانچایز در طرحهای ملی زیر قابل مشاهده می‌باشد:

- پیوستن به سازمان تجارت جهانی
- سند چشم انداز ۱۴۰۴
- قانون برنامه‌ی پنجم توسعه‌ی کشور
- سیاستهای کلی اصل ۴۴
- برنامه‌ی هدفمندسازی یارانه‌ها
- طرح تحول اقتصادی
- طرح تحول نظام مالی و اداری
- طرح بهبود فضای کسب و کار

- طرح جمع آوری اطلاعات اقتصادی خانوار
- برنامه‌ی اصلاح نظام توزیع محصولات
- طرح اصلاح الگوی مصرف
- طرح حمایت از کار و کارآفرینان
- طرح تمرکز زدایی و دورکاری
- طرح اسلامی سازی و بومی سازی
- طرح جامع ساماندهی کسبه و اصناف
- طرح اصلاح نظام تجاری شهرها
- طرح افزایش میزان اشتغال
- سند رشد تجارت و اقتصاد الکترونیک
- نظام جامع هوشمندسازی کسب و کار
- برنامه‌ی حفاظت از محیط زیست
- طرح کاهش مصرف سوخت و آلودگی هوا
- جنبش خدمت رسانی به مردم
- طرح تکریم ارباب رجوع

۲-۵-۵- مهمترین چالش‌های گسترش فرانچایز در ایران (از منظر فرانچایزدهنده)

۱- تقاضص مربوط به تامین مالی برای:

الف) اعتباربخشی به مشتریان جدید

ب) توانمندسازی حرفه‌ای شبکه‌ی تحت پوشش

ج) توسعه‌ی زیرساختهای فیزیکی مورد نیاز

۲- مسائل مالیاتی

۳- مسائل مربوط به اداره‌ی راهنمایی و رانندگی استان تهران و شورای ترافیک

برای اخذ طرح ترافیک

۴- مسائل سیستم بانکی کشور

۵- مسائل مربوط به شهرداری و دهیاریهای کشور (سازمان زیباسازی)

۱-۳-۵- راه حل‌های پیشنهادی برای رفع مشکلات فرانچایزدهنده‌ها

۱- توانمندسازی مالی:

از راهکارهای توانمندسازی مالی فروشگاههای کوچک در ایران (البته به شرط شکل گیری شبکه‌های کسب و کاری مربوط به آنان و نه گسترش واحدهای انفرادی) تشکیل بنگاههای پشتیبان برای این نوع کسب و کارهای کوچک می‌باشد که آیین نامه‌ی اجرایی آن مطابق با ماده‌ی (۸۰) قانون برنامه‌ی پنجم توسعه در سال ۱۳۹۳ تصویب شده است.

آیین نامه‌ی مذبور با هدف پایدارسازی کسب و کارهای خرد (تمکیل زنجیره‌ی ارزش)، اشتغالزایی، ارتقای بهره‌وری و هدایت اقتصاد به سمت اقتصاد رسمی تبیین شده است. قانونگذار در تعریف بنگاه پشتیبان به امکان پشتیبانی از بنگاههای خصوصی و تعاقنی، اصناف و اتحادیه‌های از اعضای تحت پوشش اشاره داشته است. به طور دقیقتر، "بنگاه پشتیبان" در این آیین نامه تعریف شده است: بنگاه پشتیبان می‌تواند شامل بنگاههای خصوصی، تعاقنی، اصناف، اتحادیه‌های سمن‌ها، انجمنها و شرکتهای مادر تخصصی دارای مجوز فعالیت از دستگاه ذی‌ربط باشد که در واقع مسئولیت حمایت و هدایت تعدادی از کسب و کارهای کوچک به صورت شبکه‌ای در زمینه‌هایی مانند آموزش، فرایند تولید، مشاوره، طراحی، نوآوری، بسته‌بندی، برندسازی، بازارسازی، بازاریابی و فروش را بر عهده داشته و صلاحیت لازم وی برای انجام فعالیت پشتیبانی به تأیید دستگاه اجرایی مربوطه رسیده است.

همان طور که در تعریف فوق آمده، توانمندسازی اصناف در ابعاد مختلف مدنظر قرار گرفته است. در تعریف بنگاه وابسته نیز چنین آمده است: بنگاه وابسته به کسب و کارهای کوچکی اطلاق می‌شود که بر اساس قرارداد از خدمات بنگاه پشتیبان بهره‌مند می‌شود. بر اساس تعریف مذبور پنج دستگاه اجرایی تعیین شده

در این حوزه که وزارت صنعت، معدن و تجارت نیز مشمول آنها می‌باشد، منابع مالی لازم نیز در ماده‌ی (۸) آئین نامه‌ی اجرایی مزبور در نظر گرفته شده است.

منابع تأمین پیشنهادی:

- ردیفهای بودجه‌ی سنتوکسی یا داراییهای سرمایه‌ای دستگاههای اجرایی
- اعتبارات و تسهیلات اشتغال‌زاکی صندوقها (مهر امام رضا، توسعه‌ی ملی و صندوقهای اشتغال دستگاههای اجرایی و نهادهای حمایتی) و بانکها (بانکها و مؤسسات مالی و اعتباری دارای مجوز بانک مرکزی)
- منابع مالی نهادهای حمایتی و در نهایت کمکهای مردمی، سازمانهای مردم‌نهاد و سازمانهای بین‌المللی

مهتمترین حمایتهایی که می‌تواند از اصناف البته از کanal بنگاه پشتیبان آنها صورت گیرد:

- اولویت و تسهیل در استفاده از امکانات سازمانها و نهادهای آموزشی دستگاههای اجرایی مربوطه و دریافت تخفیفهای هزینه‌ای، اولویت دریافت تسهیلات (از صندوق و بانکهای اشاره شده‌ی فوق)
- بهره‌مندی از یارانه‌ی سود و کارمزد تسهیلات بانکی (در صورت تأمین منابع)، اولویت استفاده از تضمینهای صندوق ضمانت سرمایه‌گذاری تعاون و صندوق سرمایه‌گذاری صنایع کوچک
- اولویت و تخفیف در استفاده از بازار محلی شهرداریها به منظور عرضه‌ی محصولات
- حمایتهای ویژه‌ی تعاونیها، تخفیف هزینه‌ی حضور در نمایشگاههای تخصصی
- تخفیف حق پخش تبلیغات رسانه‌های ارتباط جمعی دولتی و اولویت پرداخت جوايز صادراتی با این توصیفات می‌توان به این نتیجه رسید که با گسترش مدل فرانچایز و

تشکیل الگوهای موفق در این عرصه، و به تبع آن هدایت خرده فروشان دیگر به عضویت در این نوع شبکه‌ها می‌توان به بخشی از نتایج موردنظر در حوزه‌ی توانمندسازی مالی خرده فروشان در ایران دست یافت.

در رابطه با سازوکار طراحی شده برای دریافت امکانات و تسهیلات از کanal بنگاه پشتیبان باید گفت که بر اساس آیین‌نامه‌ی مزبور، قانون‌گذار قیودی را به منظور پاسخگویی و نظارت بهتر بر انجام این فرایند در ماده‌ی پنج (وظایف بنگاه پشتیبان) در نظر گرفته است. به طوری که، با توجه به تعریف بنگاه پشتیبان، اعضای شبکه‌های خرده فروشی به صورت مجزا امکان دریافت امکانات و تسهیلات را ندارند بلکه، فرانچایزدهنده‌می‌تواند در قالب بنگاه پشتیبان، اعتبارات لازم را به نمایندگی از آنان دریافت و مابین متقاضیان مربوطه توزیع کند. راهکار کلیدی برای اجرای این مهم، ارائه‌ی کمکهای تأمین مالی به اصناف از کanal تزریق منابع به بنگاه پشتیبان می‌باشد.

تزریق منابع مالی عمده‌ای از محل اعتبارات و تسهیلات بانکها و صندوقهای اشاره شده در بالا انجام خواهد شد.

از طریق برنامه‌ریزیهای مشترک مابین متولی بخش توزیع کالا در وزارت صنعت، معدن و تجارت (مرکز اصناف و بازارگانان ایران) و سایر نهادهای مرتبط با اصناف توزیعی (اتاقهای اصناف)، مسئولان مربوط در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی به عنوان متولی اشتغالزایی (تعاونت توسعه‌ی کارآفرینی و اشتغال آن: دفتر حمایت از مشاغل خانگی) و در نهایت، انجام تعاملات لازم با نهاد مالی مرتبط یعنی نمایندگانی از صندوق کارآفرینی امید (به منظور بررسی دقیقت موضوع و طراحی سازوکارهای لازم) و در قالب انعقاد تفاهمنامه‌ی مشترک این موضوع می‌تواند عملیاتی سازی شود.

۲- نقایص ناظر بر دریافت مالیات

به طور نمونه، پیگیری این امر می‌تواند از طریق همکاری وزارت صنعت، معدن

و تجارت (معاونت امور اقتصادی و بازارگانی) و تعامل با وزارت امور اقتصادی و دارایی و نهادهای مدنی اصناف، به واسطه‌ی انجام اقدامات لازم در راستای تعیین نرخهای بهینه‌ی مالیاتی و مشوقهای مالیاتی (به صورت تعریف هزینه‌های جدید قابل قبول مالیاتی موضوع ماده‌ی ۱۴۷ قانون مالیات‌های مستقیم)، در خصوص فروشگاههای زنجیره‌ای جدید به انجام برسد.

در رابطه با محمول قانونی آن، به طور دقیقترا باید گفت که با عنایت به ظرفیتهای قانونی موضوع ماده‌ی ۱۴۷ قانون مالیات‌های مستقیم مبنی بر امکان پذیری تعریف هزینه‌های جدید قابل قبول مالیاتی (از طریق مصوبه‌ی هیأت وزیران)، می‌توان از فرانچایز به عنوان ابزاری برای تشویق سرمایه‌گذاران این حوزه بهره‌گیری کرد.

۳- مشکلات تردد و دریافت طرح ترافیک

به طور نمونه، با تعامل وزارت صنعت، معدن و تجارت (معاونت امور اقتصادی و بازارگانی و سازمان صنعت، معدن و تجارت استان) با همکاری شورای ترافیک شهر تهران (که اداره‌ی راهنمایی و رانندگی استان تهران در آن عضو می‌باشد) از کanal‌الزام به دریافت مجوز فعالیت برای همه‌ی پخش‌های استانی، کاهش تعداد ناوگان حمل و نقل در اختیار این نوع پخشها از یک سو، واژسوسی دیگر برخورداری از روش‌های حمل و نقل بهینه و کاهش هزینه‌های آن همچون سیستم دوسربار و همچنین ارسال بار کامل (با توجه به ظرفیت وسیله‌ی نقلیه)، شاید بتوان بخشنی از مشکلات و نقایص موجود در حوزه‌ی طرح ترافیک و... را کاهش داد.

۴-۵- مهمترین چالش‌های گسترش فرانچایز در ایران (از منظر فرانچایزگیرنده)
۱- فقدان قانون خاص فرانچایز (عدم کفايت قانون ثبت اختراعات و نقایص ناظر بر آن)

۲- عدم تعیین متولی مشخص برای فرانچایز (با توجه به عدم رواج مدل کسب و کاری در ایران - البته مشکل فرانچایزدهنده نیز هست)

۳- عدم کفایت شبکه های شکل گرفته به لحاظ پوشش طیف وسیعی از خرده فروشان موجود

۱-۵- راه حل های گسترش فرانچایز در ایران ۱- تدوین قانون جامع فرانچایز در ایران:

خدماتی که می توان در این حوزه به شرکتها و برندها ارائه کرد:

■ برندسازی و طراحی ساختار فرانچایز برای صنایع مختلف:

صاحبان کسب و کار می توانند از طریق ایجاد ساختار فرانچایز در صنعت خود، علاوه بر ارتقای برنده خود به رهبر بازار، به عنوان صاحب برنده برتر بازار و ارائه دهنده نمایندگی به سرمایه گذاران کسب منفعت کرده، پایه های کسب و کار خود را مستحکم کنند.

■ معرفی برندهای مناسب سرمایه گذاری به سرمایه گذاران:

آن چیزی که برای سرمایه گذاران در این برهه بیش از گذشته حیاتی است، شناسایی برندهای قوی با زیرساختهای مستحکم مدیریتی و ساختاریافته بر اساس اصول مدیریت استراتژیک برنده است.

۲- ایجاد پنجره واحد (در نظر گرفتن آن با توجه به وظایف نهادهای کنونی)

۳- شکل گیری شبکه های جدید خرده فروشی در ایران (زهرا آقا جانی، ۱۳۹۵)

۱-۶- سرمایه گذاری در صنایع فرانچایز محور توسعه ایران

وقتی تعداد زیادی کسب و کار کوچک تحت یک فرانچایز عمل می کنند از مزایای کار جمعی بهره مند می شوند. قدرت بالاتر در خرید و چانه زنی از موضع بالا (به دلیل تعداد بالای مصرف کنندگان) می تواند به آنها کمک کند. به علت درآمد هایی که در اختیار فرانچایز دهنده داده می شود، می توان در مقیاس وسیعتری تبلیغات کرد و با قدرت بیشتری در زمینه بردسازی عمل کرد. در مدل فرانچایز شرکتهای تحت حمایت دیگر نیازی به وقت گذاشتن و هزینه کردن برای برنده سازی و تبلیغات ندارند، و تمام مراحل تبلیغات به وسیله ای شرکت

فرانچایزدهنده به صورت مرکز انجام می شود^۱.

امروزه مدیریت برنده و نگاه استراتژیک به آن، سرتاسری از مقالات و پژوهش‌های آکادمیک و کاربردی در فضای کسب و کار است. شاید یکی از دلایل اصلی این اقبال عمومی به موضوعات پیرامون مدیریت استراتژیک بازاریابی و مدیریت استراتژیک برنده، نگاه عمیق آن به طراحی، ایجاد و از همه مهمتر به روزرسانی و نگهداری برندهای تجاری باشد. فضای کسب و کار امروز با سرعت رشد تغییر سراسام آور و هجوم اطلاعات خواسته و ناخواسته در آن، بیش از هر زمانی نیازمند یک نگاه و تفکر استراتژیک بازاریابی و برنده است. به صورت ساده، مدیریت استراتژیک برنده عبارت است از: تجزیه و تحلیل، برنامه‌ریزی، سازماندهی و اجرای فرایندهایی در راستای چگونگی شناخته شدن یک برنده در فضای کسب و کار با رویکرد استراتژیک.

فیلیپ کاتلر در آخرین نسخه‌ی کتاب خود با عنوان "مدیریت استراتژیک برنده نوین" به عنوان نخستین موضوع، بحث پیرامون آمادگی سازمانها و شرکتها برای فرایند برنده‌سازی را مطرح می‌کند. به بیان وی، مهمترین پیش‌فرض برای شروع فرایند برنده‌سازی، آمادگی زیرساختهای لازم در سازمانها و شرکتها موردن بررسی است. در واقع با نگاه عمیق به فضای کسب و کار ایران نیز این موضوع را می‌توان آشکارا مشاهده کرد. همواره برندهایی با تکنیکهای گاه جدید تبلیغاتی، توجه بازار و مشتریان را به خود جلب می‌کنند، ولی به دلیل نداشتن زیرساختهای قوی، دچار افول برنده می‌شوند.

در واقع دیگر سرمایه‌گذاری‌های کاذب در ارزهای بین‌المللی و فلزات گران‌بها مقرن به صرفه نیست. با پیش‌بینی رشد بالای صنعت و بازار ایران به بیان تحلیلگران اقتصادی، سرمایه‌گذاری هدفمند و آینده‌نگرانه در صنعت و بازار ایران منطقی‌ترین و سودآورترین تصمیم اقتصادی خواهد بود. در این میان مطمئناً سرمایه‌های کلان به سوی صنایع بالادستی ایران همچون نفت، گاز و پتروشیمی

۱- ترجمه و تلخیص از سایتهای www.franchise.org و www.entrepreneur.com

حرکت خواهد کرد. اما آنچه در ادامه به آن خواهیم پرداخت، در خصوص حرکت سرمایه‌های کوچک و متوسط به سمت بازار و صنعت است. سرمایه‌هایی که تا پیش از این به دلایل مختلف از صنایع کوچک و متوسط خارج شده بودند. امروز فرصت ورود مجدد این سرمایه‌ها به فضای اقتصادی کشور است. حال

سؤال اساسی آن است "کدام صنعت، کدام صنف و کدام برند؟"

در واقع، سوالات بسیاری در این حوزه وجود دارد که باید به آنان پاسخ داده شود که مهمترین این سوالات عبارتند از:

■ راهکارهای گسترش مدل تجاری فرانچایز در میان خرده‌فروشان در ایران کدام است؟

■ موانع و مشکلات صاحبان برنده در حوزه‌ی شبکه‌ای از خرده‌فروشیهای صنفی چیست؟

■ موانع و مشکلات عضویت در شبکه‌ای از خرده‌فروشیهای صنفی در ایران چیست؟

■ چالشها، موانع قانونی و فنی عدم گسترش مدل تجاری فرانچایز در بین فروشگاهها در ایران کدام‌اند؟

■ دولت در ایران می‌تواند چه اقداماتی در راستای افزایش (كمی و کیفی) شبکه‌های خرده‌فروشی انجام دهد؟

در این میان طی کردن مسیر صعودی و رسیدن به قله یک سوی ماجرا است. ماندن در آن جایگاه و آماده بودن برای حفظ آن سوی دیگر. وجود نگاه برد-برد در ارتباطات تجاری با تأمین‌کنندگان و رعایت اصول مدیریت زنجیره‌ی تأمین، استفاده‌ی صحیح و به روز از سیستم مدیریت فرانچایز، طراحی سیستم مدیریت بر اساس سودآوری نمایندگیها و سرمایه‌گذاران به عنوان نماینده‌ی برنده، طراحی و ایجاد سیستم برنامه‌ریزی منابع سازمانی¹ و سیستم یکپارچه‌ی نرم افزاری در

همه‌ی زنجیره‌ی تأمین و تولید محصولات، طراحی و ایجاد سیستم فروش یکپارچه‌ی فراجغرافیایی، طراحی و پیاده‌سازی استانداردهای مختلف و مناسب با کسب و کار، طراحی و پیاده‌سازی استانداردهای رفتاری، سیستم فرایندهای مدیریت و کار، فرایندهای تحقیق و توسعه و ایجاد محصولات و خدمات جدید، بهره‌مندی از تحقیقات بازار دوره‌ای و منظم، استفاده منظم و استاندارد نگهدارنده برنده، استفاده از سیستمهای صدای مشتری و شکایات و انتقادات، طراحی و اجرای استانداردهای هویت دیداری، گفتاری و شنیداری برنده و بسیاری موارد دیگر. با تحلیل نتایج بررسیها در خصوص شرایط برندهای مختلف، از جمله زیرساختهایی که در این زمینه شناسایی شده است، توسعه‌ی صنعت فرانچایز می‌باشد. همچنان برندهای قوی و آینده‌داری در صنایع کشور وجود دارند که بتوان با نگاهی دقیق آنها را به عنوان مقصد آتی سرمایه‌های کشور پیش‌بینی کرد. این مهم زمانی بیشتر جلوه می‌کند که تجربه‌ی ماندگاری این برندهارا در دوره‌ی محدودیتهای اقتصادی شاهد بوده‌ایم. همچنین با یک نگاه استراتژیک و کلی به فضای صنعت و بازار کشور درمی‌یابیم که توجه به اصول مدیریت و رویکرد بلندمدت به کسب و کار منجر شده است که فضای مناسبی برای سرمایه‌گذاری در دوره‌ی پساحریم در صنایع کوچک و متوسط کشور ایجاد شود. امید است در آینده‌ی نزدیک شاهد پرواز عقاب گونه‌ی برندهای شایسته‌ی ایرانی در فضای کسب و کار بین‌المللی نیز باشیم.

در پایان این موضوع بسته‌های سیاستی مختلفی را در زمینه‌ی مشکلات موجود بر سر راه صنعت فرانچایز در ایران بیان می‌کنیم، به این امید که هرچه سریعتر اقدامات قانونی در راه این صنعت روبه رشد صورت پذیرد و شاهد یکسان سازی و قانونمندی این صنعت در آینده‌ای نزدیک باشیم.

۷-۱-۵- بسته‌های سیاستی

■ بسته‌ی یک: ساماندهی و یکپارچه‌سازی فعالیت فروشگاههای کوچک

- ۱- هدف: ساماندهی و یکپارچه سازی فعالیت فروشگاههای کوچک با استفاده از مدل فرانچایز
- دلایل توجیهی: تعداد بالای واحدهای صنفی، تشتت بالای قیمتها، بالا بودن قیمت مبادله‌ی محصول در شبکه‌ی توزیع کالا، اختلاف قیمت تمام شده‌ی کالا برای عرضه کننده و قیمت مصرف کننده، عدم اطمینان مصرف کننده نسبت به کیفیت کالاهای عرضه شده در واحدهای سنتی، و در نتیجه احتمال تضییع حقوق مصرف کننده.
- سیاست: وضع مقررات قانونی خاص حاکم بر فعالیت فرانچایز به منظور تسهیل فعالیتهای اقتصادی در کشور در راستای تعیین حدود و ثغور حقوق، وظایف و منافع طرفهای قرارداد فرانچایز و تأمین اهداف اقتصادی و اجتماعی مهمی همچون حمایت از حقوق مصرف کننده و حفظ فضای رقابتی.
- برنامه: تدوین پیش‌نویس لایحه‌ی جامع فرانچایز ایران به منظور تقدیم به مجلس شورای اسلامی برای تصویب.

■ بسته‌ی دو: گسترش شبکه‌های فرانچایز

- ۲- هدف: گسترش شبکه‌های فرانچایز به طیف وسیعتری از فعالیتهای خرده فروشی به لحاظ مقیاس و اندازه‌ی واحد فروشگاهی (با توجه به روند جهانی توسعه‌ی خرید از فروشگاههای محلی و نقاطیص بازار داخلی)
- دلایل توجیهی: دشواریهای ساماندهی بازار خرده فروشی در وضعیت کنونی به علت پراکنده بودن مدیریت خرده فروشیهای کوچک مقیاس در ایران.
- سیاست: ایجاد مشوقه‌ای لازم به منظور ترغیب شکل گیری شبکه‌های جدید (نظیر ابزارهای مالی، مالیاتی، کمکهای فنی و اعتباری)
- برنامه: الف) ایجاد صندوق حمایت از شبکه‌های خرده فروشی ب) انجام تعاملات لازم در راستای در نظر گرفتن میزان درصد معافیت مالیاتی در صورت شکل گیری فرانچایز در میان خرده فروشان کوچک

مقیاس (با توجه به تبعات مثبت آن)

■ بسته‌ی سه: نهادهای ناظر بر فرانچایز

- ۳- هدف: ساماندهی و یکپارچه سازی فعالیت نهادهای ناظر بر فرانچایز
- دلایل توجیهی: تعدد نهادهای متولی در حوزه‌ی سیاستگذاری در نظام توزیع کالا از جمله در حوزه‌ی ترتیبات تجاری فرانچایز، نسبتاً نوپا بودن این صنعت و داشش مربوط به آن در ایران و در نهایت عدم شناخت کافی نهادهای موجود به لحاظ اجرایی - عملیاتی از جمله حدود و شغور و... فرانچایز در ایران.
- سیاست: ایجاد پنجره‌ی واحد فرانچایز برای ساماندهی و یکپارچه سازی فعالیتهای مربوط به تأسیس و نظارت بر عملکرد فرانچایز.
- برنامه: ایجاد پنجره‌ی واحد فرانچایز

■ بسته‌ی چهار: ساماندهی خرده‌فروشان کوچک

- ۴- هدف: ساماندهی خرده‌فروشان کوچک مقیاس در راستای رعایت حقوق مصرف کننده با توجه به نقایص بازار توزیع داخلی و تجربیات موفق جهانی (با عنایت به ضرورت رعایت استانداردهای فرانچایزدهنده به وسیله‌ی فرانچایزگیرنده)

- دلایل توجیهی: پاییند نبودن عمدۀی خرده‌فروشان کوچک مقیاس به رعایت حقوق مصرف کننده و در نتیجه، توزیع محصولات با کیفیت پایین به وسیله‌ی اغلب این فروشگاهها، بالا بودن هزینه‌های کنترل و نظارت‌های کیفی با توجه به تعدد بالای واحدهای کوچک در ایران، تعدد واحدهای فاقد پروانه‌ی کسب و در نتیجه امکان توزیع محصولات با کیفیت پایین در شبکه‌ی توزیع کالا (بویژه دشواری کنترل و هزینه‌های ناظر بر آن در سطح توزیع خرد)

- سیاست: تشویق و هدایت فرانچایزدهنده‌ها برای تدوین استانداردهای مبنای در حوزه‌ی درون‌بنگاهی و تدوین استانداردهای مبنای برای حوزه‌ی خرده‌فروشی

در ایران به وسیله‌ی دولت.

- بـرـنـامـهـ: الف) اـرـائـهـ کـمـکـهـایـ عـلـمـیـ - آـمـوزـشـیـ بـهـ فـرـانـچـایـزـدـهـنـدـهـاـ بـرـایـ تـدوـینـ استـانـدارـهـاـیـ لـازـمـ بـهـ مـنـظـورـ حـمـایـتـ اـزـ حـقـوقـ مـصـرـفـ کـنـنـدـهـ وـ مـلـزـمـ کـرـدنـ فـرـانـچـایـزـگـیرـنـدـهـاـ بـهـ رـعـایـتـ آـنـهاـ (کـاهـشـ هـزـینـهـهـاـ کـتـرـلـیـ دـوـلـتـ درـ اـیـنـ حـوـزـهـ)
- بـ) تعـیـینـ استـانـدارـهـاـیـ مـبـناـ وـ اـبـلـاغـ آـنـ بـهـ خـرـدـهـ فـرـوـشـانـ (مـتـضـمـنـ ضـمـانـتـ اـجـراـ)

■ بـسـتـهـیـ پـنـجـ: اـفـرـایـشـ سـهـمـ خـرـدـهـ فـرـوـشـیـ سـازـمانـ یـافـتـهـ

ـ5ـ هـدـفـ: اـفـرـایـشـ سـهـمـ خـرـدـهـ فـرـوـشـیـهـاـیـ سـازـمانـ یـافـتـهـ باـ مـدلـ تـجـارـیـ فـرـانـچـایـزـ درـ اـیـرـانـ

- دـلـایـلـ تـوـجـیـهـیـ: پـایـینـ بـودـنـ سـهـمـ نـفوـذـ خـرـدـهـ فـرـوـشـیـ مـدـرـنـ درـ اـیـرـانـ وـ عـدـمـ شـفـاقـیـتـ لـازـمـ درـ اـیـنـ حـوـزـهـ وـ تـبـعـاتـ منـفـیـ آـنـ
- سـیـاسـتـ: تعـیـینـ قـیـوـدـ لـازـمـ بـهـ مـنـظـورـ مـحـدـودـ کـرـدنـ وـرـوـدـ باـزـیـگـرـانـ جـدـیدـ بـهـ باـزارـ غـیرـسـازـمانـ یـافـتـهـ وـ درـ نـتـیـجـهـ هـدـایـتـ عـلـاقـهـ مـنـدانـ وـرـوـدـ بـهـ باـزارـ خـرـدـهـ فـرـوـشـیـ بـهـ بـخـشـ سـازـمانـ یـافـتـهـ، درـ نـظـرـ گـرفـتـنـ مـشـوـقـهـاـیـ بـرـایـ جـذـبـ بـیـشـتـرـ سـرـمـایـهـ گـذـارـیـ خـارـجـیـ درـ حـوـزـهـ خـرـدـهـ فـرـوـشـیـ کـوـچـکـ مـقـیـاسـ بـهـ شـرـطـ درـجـ مـحـتوـایـ دـاخـلـیـ (بـهـ طـورـ نـمـوـنـهـ، جـانـبـوـ)

- بـرـنـامـهـ: الف) تعـیـینـ قـیـوـدـ لـازـمـ بـرـایـ وـرـوـدـ بـهـ باـزارـ غـیرـسـازـمانـ یـافـتـهـ وـ اـبـلـاغـ آـنـ بـهـ اـتـحـادـیـهـهـاـیـ مـرـبـوـطـهـ

بـ) تـسـرـیـعـ درـ فـرـایـنـدـ اـعـطـایـ مـجـوـزـهـاـ درـ بـخـشـ سـازـمانـ یـافـتـهـ

- جـ) تـنـظـيمـ بـسـتـهـیـ سـیـاسـتـیـ بـرـایـ تـشـوـیـقـ وـ هـمـچـینـ اـنـجـامـ هـمـاـهـنـگـیـهـاـیـ بـرـایـ بـهـرـهـ مـنـدـیـ اـزـ ظـرـفـیـهـاـیـ کـنـونـیـ بـهـ مـنـظـورـ تـشـوـیـقـ سـرـمـایـهـ گـذـارـیـ (مـعـافـیـتـهـاـ یـاـ تـخـیـفـهـاـیـ مـالـیـاتـیـ، تـسـهـیـلـاتـ اـرـزـیـ وـ رـیـالـیـ)ـ درـ فـعـالـیـتـهـاـیـ فـرـانـچـایـزـ

(د) تأمین و تخصیص زمین برای تأسیس فروشگاه زنجیره‌ای در قالب
فرانچایز (زهرا آقالجانی، ۱۳۹۵)

مؤخره

در این کتاب سعی شده تا به طور اجمالی اطلاعاتی در خصوص مفهوم فرانچایز در اختیار خوانندگان قرار گیرد و خواننده با خواندن مطالب این کتاب از تاریخچه‌ی این مفهوم، تعریف آن، مزایا و معایب آن، شرکتهای موفق خارجی و داخلی در این حوزه و همچنین از فرایندهای مرتبط با فرانچایز وضعیت آن در اقتصاد ایران آگاهی یابد.

اما این نوشتار مقدمه‌ای بیش نیست و هر کدام از سرفصلهای این کتاب خود می‌تواند تبدیل به چندین کتاب با موضوعات تخصصی شوند. مباحثی که می‌توان در ادامه این روند به آن پرداخت به شرح ذیل پیشنهاد می‌شود:

- قراردادهای فرانچایز
- وضعیت فرانچایز در ایران
- بررسی دقیق شرکتهای فعال در این حوزه و شرایط اعطای فرانچایز
- بررسی تأثیر مفهوم فرانچایز در رشد اقتصادی کشور

پیوستها

پیوست ۱: نمونه قرارداد فرانچایز

قرارداد اعطای امتیاز نمایندگی (فرانچایز)

ماده‌ی ۱. طرفین قرارداد

۱. شرکت به شماره‌ی ثبت و دارای کد اقتصادی و شناسه‌ی ملی به اعتبار امضای مجاز آقایان به نشانی کدپستی تلفن فکس که در این قرارداد

"شرکت" نامیده می‌شود.

۲. آقای فرزند به شماره شناسنامه متولد صادره از کدمی به نشانی کدپستی تلفن همراه که در این قرارداد "عامل" نامیده می‌شود.

■ **تبصره‌ی ۱: عامل متقاضی افتتاح به مساحت حدود مترمربع**

در طبقه‌ی همکف مترمربع بالکن و مترمربع انبار با کاربری

تجاری در ملک به نشانی دارای پلاکهای ثبتی فرعی از

اصلی واقع در بخش ثبی واقع در منطقه می باشد
و هرگونه تغییر مکان فروشگاه باید پس از موافقت شرکت و اعلام کتبی
موافقت به عامل صورت پذیرد.

ماده‌ی ۲. موضوع قرارداد

اعطای امتیاز نمایندگی نام تجاری ثبت شده برای فروش محصولات
ارائه شده از سوی شرکت با رعایت ضوابط آن تحت برنده و تابلوی شرکت.

■ **تبصره‌ی ۲:** تمامی تعاریف موجود در پیوست ۱، در این قرارداد معتبر و مورد
توافق طرفین بوده و جزء لینفک قرارداد است.

ماده‌ی ۳. حق الزحمه‌ی قرارداد

در صدی از فروش کالاهای فروشگاه که میزان و یا بازه‌ی درصد تعلق گرفته به
عامل به ازای هر کالا در ابتدای هر ماه از طرف شرکت به عامل ابلاغ و اعلام
می شود.

■ **تبصره‌ی ۳:** درصد حق الزحمه با توجه به نوع کالا درصد می باشد
که درصد معینه به عامل ابلاغ خواهد شد.

■ **تبصره‌ی ۴:** حق الزحمه‌ی قرارداد عامل حداقل روز پس از پایان هر
ماه به شماره حساب عامل به مشخصات ذیل واریز می شود:
مشخصات حساب:

آقای
.....

شماره حساب بانک (شعبه):
به شماره کارت:

■ **تبصره‌ی ۵:** شرکت در صورت تأخیر در پرداخت مبلغ حق الزحمه‌ی قرارداد،
به ازای هر روز موظف به پرداخت درصد مبلغ قرارداد ماه مربوطه
به عنوان ضرروزیان تأخیر، به عامل می باشد.

- تبصره‌ی ۶: عامل حق حبس مال در ازای پرداخت حق الزحمه را از خود سلب می‌کند.
- تبصره‌ی ۷: میزان درصد فروش متعلقه به عامل در ابتدای هر ماه به صورت کتبی و یا از طریق (پست الکترونیک) ایمیل به عامل ابلاغ می‌شود.

ماده‌ی ۴: مدت قرارداد

عبارت است از یک سال شمسی که از تاریخ لغایت پایان خواهد بود.

- تبصره‌ی ۸: تمدید قرارداد به صورت سالانه و مشروط به درخواست کتبی عامل و قبول آن از سوی شرکت با تنظیم الحاقیه به قرارداد می‌باشد.
- تبصره‌ی ۹: طول مدت قرارداد هیچ گونه حقی را برای طرفین ایجاد نمی‌کند.
- تبصره‌ی ۱۰: شرکت حق فسخ قرارداد قبل از انقضای مدت مذکور را به صورت یک جانبی دارا می‌باشد و عامل حق هر گونه اعتراضی را از خود سلب و ساقط می‌کند.

ماده‌ی ۵. شروط و تعهدات طرفین:

۵.۱. شروط عمومی قرارداد:

- همه‌ی قوانین و مقررات جمهوری اسلامی ایران در این قرارداد برقرار و مورد قبول طرفین می‌باشد.
- دوره‌های تخفیف فروشگاه فرانچایز شده همانند دیگر فروشگاههای منطقه می‌باشد.
- هر گونه هزینه کرد در فروشگاه، حتی اگر در نظر عامل در راستای منافع شرکت باشد، بدون دریافت تأییدیه‌ی کتبی از شرکت، مورد قبول شرکت نبوده و هزینه در تعهد عامل می‌باشد.
- تخفیف و قیمت ارائه شده در فروشگاه فرانچایز شده همانند تخفیف و

قیمت ارائه شده در دیگر فروشگاههای منطقه می‌باشد.

■ **تبصره‌ی ۱۱:** مورد اشاره در بند بالا شامل مناسبهای خاص فروشگاههای منطقه نمی‌باشد.

- عامل منحصراً از طریق نرم افزار سیستم فروشگاهی شرکت مجاز به صدور فاکتور فروش می‌باشد و هرگونه فروش کالا خارج از این شکل، خیانت در امانت تلقی خواهد شد.

- در صورت توقف فعالیت فروشگاه به هر دلیل نظیر انقضای مدت، فسخ قرارداد و....، عامل مکلف است ظرف روز نسبت به جمع آوری و تحويل تابلوی فروشگاه به شرکت اقدام کند و حق گروکشی ندارد. در غیراین صورت، شرکت می‌تواند رأساً برای جمع آوری تابلو اقدام کند و عامل هرگونه ادعائی را از خود سلب و ساقط کرده است.

- عامل در فرایند فروش محصولات، حق دریافت وجهی بیشتر از مبلغ فاکتور صادر شده به وسیله‌ی سیستم فروشگاهی شرکت از مشتری ندارد. در غیراین صورت، شرکت معادل برابر مبلغ دریافتی به عنوان خسارت از محل مطالبات و یا وثایق عامل کسر خواهد کرد.

- عامل تنها مجوز فروش نقدی محصولات شرکت را دارد و مجاز به فروش اعتباری، مدت دار و نسیه نیست.

- اموال و تجهیزات خریداری شده به وسیله‌ی عامل متعلق به خود عامل می‌باشد.

- عامل به ازای کالاهای دریافتی از شرکت، هیچ گونه مسئولیتی مبنی بر پرداخت پول و تسویه حساب به هیچ شخص اعم از حقیقی و حقوقی بجز شرکت نخواهد داشت.

- پرداخت مالیات بر ارزش افزوده کالاهای فروش رفته بر عهده‌ی شرکت می‌باشد.

- تحويل محصولات هر فروشگاه در فروشگاه به وسیله‌ی شرکت صورت

خواهد پذیرفت و همه‌ی هزینه‌های انبارداری مرکز و حمل و نقل تا در فروشگاه برعهده‌ی شرکت می‌باشد.

● دوره‌های انبارگردانی با حضور نماینده‌ی شرکت ماهه بوده و کسری کالا در انبارگردانیها بر عهده‌ی عامل می‌باشد و مبلغ کسری معادل قیمت خرید کالا به عنوان خسارت از محل مطالبات و یا وثائق عامل کسر خواهد شد.

● انجام هرگونه فعالیتی در فروشگاهها از قبیل فروش محصولاتی غیر از محصولات شرکت که مغایر با ضوابط و اهداف شرکت صورت گیرد، ممنوع می‌باشد.

● حضور فیزیکی عامل، کارکنان و یا هر فرد دیگری به هر عنوان در خارج از ساعات اداری فروشگاه، در فروشگاه ممنوع می‌باشد.

● در صورت فسخ قرارداد از سوی عامل یا شرکت به دلیل نقض مفاد این قرارداد؛ عامل موظف است علاوه بر پرداخت خسارت تعیین شده به وسیله‌ی شرکت، مبلغ ریال به عنوان خسارت به شرکت پرداخت نکند.

● در حالت فسخ و یا خاتمه‌ی قرارداد، در صورت تمایل، عامل می‌تواند اجناس موجود در فروشگاه را به قیمت اعلامی شرکت خریداری کند. در صورت عدم تمایل عامل به دریافت اجناس فروشگاه، شرکت همه‌ی کالاهای موجود در فروشگاه که بیش از تاریخ انقضا دارند را به مکان موردنظر خود انتقال داده و از حساب بدھی عامل به سبب موجودی محصول فروشگاه کسر خواهد کرد. همینین هزینه‌های مربوط به انبارگردانی، بسته بندی و پکینگ محصولات باز شده و هزینه‌ی انتقال به محل موردنظر شرکت به صورت مساوی بین عامل و شرکت پرداخت خواهد شد.

● نشانی هر یک از طرفین قرارداد در صورت تغییر باید فوراً به طرف مقابل

اعلام شود. در غیراین صورت، هرگونه اخطار، ابلاغ و مراسلات پستی به نشانی فوق ارسال و به عنوان ابلاغ قانونی محسوب خواهد شد.

۵.۲. تعهدات عامل:

(۱) عامل متعهد می شود یک باب مغازه‌ی تجاری (ملکیت یا سرفصلی) با متراز حداقل متر با مشخصات مندرج در تبصره‌ی ۱ - ماده‌ی ۱ به عنوان آورده برای ایجاد فروشگاه تخصیص دهد.

(۲) هزینه‌ی تجهیزات ملک بر عهده‌ی عامل بوده، لیکن تجهیز به وسیله‌ی تیم تجهیز شرکت بر اساس چیدمان فروشگاه و فق استانداردهای شرکت صورت می‌گیرد.

(۳) عامل در فروشگاه فرانچایز شده متعهد به اجرا و رعایت همه‌ی دستورالعملها و آیین نامه‌های دیگر فروشگاههای شرکت می‌باشد.
■ تبصره‌ی ۱۲: همه‌ی دستورالعملها و آیین نامه‌ها تا تاریخ امضای این قرارداد در وب سایت شرکت به نشانی قرار گرفته و هرگونه دستورالعمل و آیین نامه جدید نیز در همین وب سایت قرار خواهد گرفت، که این به منزله‌ی ابلاغ رسمی این دستورالعملها و آیین نامه‌ها به عامل بوده و عامل موظف به اجرا و رعایت آنها می‌باشد.

(۴) عامل مکلف است در جذب نیرو، دستورالعملها و ضوابط وزارت کار را رعایت کند.

(۵) کارکنان عامل موظف به پوشیدن لباس فرم تهیه شده به وسیله‌ی شرکت در محیط فروشگاه می‌باشند.

■ تبصره‌ی ۱۳: هزینه‌ی البسه بر عهده‌ی عامل می‌باشد.

(۶) عامل متعهد می شود که مقررات قانون کار و تامین اجتماعی را در انجام وظایف موضوع قرارداد و تعیین مزد و حقوق کارگران حسب تکلیفی که به عنوان کارفرمای کارکنان خود دارد کاملاً رعایت و اجرا کند و هرگونه پاسخگویی به مراجع ذی ربط و شکایات و اجرای آرای صادره از مراجع

حل اختلاف کارگری و سایر تعهدات قانون کار و تأمین اجتماعی به عهده‌ی عامل می‌باشد و شرکت از این بابت هیچ گونه مسئولیتی ندارد. در صورتی که خسارتی از بابت این موارد متوجه شرکت شود، شرکت حق خواهد داشت خسارت واردہ را از محل مطالبات و یا وثایق عامل وصول کند.

■ **تبصره‌ی ۱۴:** عامل مکلف است در صورت درخواست شرکت، تصویر یا نسخه‌ای از فهرست پرداخت حقوق، مزایا و فهرست حق بیمه‌ی ماه کارکنان خود را به شرکت ارائه کند.

(۷) عامل مکلف است سیستم موجود نرم افزاری شرکت را در فروشگاه نصب و استفاده کند. همچنین محصولات مورد نیاز فروشگاه به وسیله‌ی سیستم نرم افزاری، تعیین شده و سفارش داده می‌شود. بدین رو، عامل به هیچ عنوان حق ندارد خارج از سیستم اقدام به تهیه، تأمین یا درخواست محصولات کند. در صورتی که خسارتی از بابت این موارد متوجه شرکت شود، شرکت حق خواهد داشت خسارت واردہ را از محل مطالبات و یا وثایق عامل وصول کند.

(۸) عامل موظف به اعلام کتبی کالاهای راکد یا مازاد سطح مطلوب فروشگاه به صورت ماهانه به همراه تاریخ انقضای آن به شرکت می‌باشد تا از اتفاق و ضایعات کالا جلوگیری شود. در غیراین صورت، هزینه‌ی ضایعات به عهده‌ی عامل بوده و از محل مطالبات وی کسر می‌شود.

(۹) در صورتی که کارکنان عامل، مرتكب هر گونه بزه و تخلیفی در راستای فعالیت خود در محل فروش شوند و این تخلف موجب ضرر و زیان شرکت و یا مشتریان شرکت (مستقیم و غیر مستقیم) شود، همه‌ی مسئولیتها به عهده‌ی عامل خواهد بود و شرکت حق خواهد داشت در راستای جبران خسارت، وثایق عامل را به اجرا گذارد، در این خصوص عامل حق هر گونه اعتراضی را از خود سلب و ساقط می‌کند.

- (۱۰) عامل حق واگذاری هیچ یک از حقوق و تعهدات این قرارداد به اشخاص ثالث را به طور کلی و جزئی، تحت هر عنوان اعم از محل فروش، صلح، وکالت، حق العمل کاری و... ندارد، در غیراین صورت، شرکت حق فسخ یک جانبی قرارداد را خواهد داشت و مختار خواهد بود که همه‌ی خسارات و ضرر وزیان واردہ به شرکت را به تشخیص شرکت از محل وثائق و تضامین، مطالبه و جبران کند.
- تبصره‌ی (۱۲): اجاره‌ی غرفه در فروشگاه‌های فرانچایز شده منوط به دریافت موافقت کتبی شرکت و رعایت ضوابط آین نامه‌ی مربوطه در شرکت می‌باشد.
- (۱۱) عامل مکلف است همه‌ی ابلاغیه‌ها و بخشنامه‌های صادره در خصوص تمامی عملیات فروشگاهی، قیمت‌ها و تخفیف‌های اعلامی از سوی شرکت را اجرا کند.
- (۱۲) عامل مکلف است هر گونه تغییر در وضعیت و مدل فروشگاه در صورت درخواست شرکت را به اجرا درآورد.
- (۱۳) عامل اذعان دارد قرارداد مزبور صرفاً با هدف سرمایه‌گذاری به وسیله‌ی ایشان صورت گرفته و هیچ گونه حق مالکیت و یا ادعایی در خصوص شرکت برای عامل نداشته و ندارد. این قرارداد صرفاً حق استفاده از تابلوی شرکت را در مدت قرارداد به عامل می‌دهد و پس از اتمام قرارداد و یا اعمال حق فسخ به وسیله‌ی شرکت، عامل حقوقی بیش از آنچه صراحتاً در قرارداد به عامل داده شده، نخواهد داشت.
- (۱۴) عامل اقرار می‌دارد که مالکیت عین و یا منافع محل معرفی شده برای احداث فروشگاه متعلق به ایشان بوده و هیچ گونه منافع آن به صورت اجاره، صلح، وکالت و... کلاً و جزئیاً به غیر واگذار نشده است، در غیراین صورت و ادعای اشخاص ثالث با حکم مراجع قانونی، عامل موظف است علاوه بر پرداخت خسارت تعیین شده از سوی شرکت، مبلغ ریال به عنوان خسارت به شرکت پرداخت کند.

(۱۵) عامل مسئولیت تعمیر و نگهداری تجهیزات را عهده دار شده، پس پرداخت تمامی هزینه‌های مربوط به تعمیر و نگهداری تجهیزات بر عهده‌ی عامل می‌باشد.

(۱۶) عامل مکلف است تمامی کارتخوانه‌ای موجود در فروشگاه را به حساب اعلامی از سوی شرکت وصل کرده، به نحوی که پول حاصل از فروش به حساب شرکت واریز شود. همچنین عامل موظف است مبالغ نقدی دریافتی از مشتری را در ابتدای روز کاری بعد به حساب شرکت واریز کند.

■ تبصره‌ی ۱۶: در صورت عدم واریز مبالغ نقدی به حساب شرکت، شرکت معادل برابر مبلغ واریزنشده را به عنوان خسارت از محل مطالبات عامل کسر خواهد کرد. همچنین در صورت جمع آوری وجه فروشگاه به وسیله‌ی شرکت، عامل مکلف است همه‌ی وجه را با دریافت رسید تحويل نماینده‌ی شرکت دهد.

(۱۷) عامل باید ملک فروشگاه و ارزش تقریبی محصولات موجود در آن را نزد شرکت بیمه‌ی معروفی شده از شرکت، بیمه‌ی آتش سوزی کند و در صورت نیاز با مراجعه به بیمه، مبالغ دریافتی از بیمه را به شرکت تحويل دهد. در صورت بروز حادثه، شرکت با دریافت نظر کارشناس رسمی دادگستری خسارت واردہ بر عامل را بررسی کرده و به نسبت مبلغ دریافتی و خسارت واردہ بر طرفین، مبالغی را به ایشان پرداخت می‌کند. در هر صورت، بیمه‌ی محصولات رافع مسئولیت عامل در قبال شرکت نخواهد بود.

(۱۸) عامل موظف است در هر زمان که شرکت تشخیص دهد مقدمات بازارسی فروشگاه را فراهم و اسناد و مدارک لازم را تهیه کرده و مستندات لازم را در اختیار شرکت قرار دهد و همکاری لازم را با بازرگان شرکت به عمل آورد.

(۱۹) هرگونه تغییر و جابه جایی مکان فروشگاه پس از موافقت کتبی شرکت قابل انجام خواهد بود، در غیراین صورت، شرکت تصمیم مقتضی را اتخاذ خواهد کرد و عامل موظف به پذیرش آن است.

(۲۰) در صورت حجر، ورشکستگی و یا توقيف قانونی عامل، قرارداد عامل به حالت تعليق درمی آيد. شرکت پس از اطلاع از موضوع، شخصی را به عنوان کفیل معرفی می کند و کارکنان مکلف به رعایت دستورات وی می باشند. در صورتی که این وضعیت بیش از ماه به طول بینجامد شرکت حق فسخ قرارداد را دارا خواهد بود.

(۲۱) عامل می تواند فردی از بستگان درجه‌ی یک خود را به عنوان کفیل تعیین کند که در صورت فوت عامل، کفیل پس از تأیید صلاحیت شدن به وسیله‌ی شرکت، امکان اداره‌ی فروشگاه را خواهد داشت. در صورت عدم تأیید صلاحیت کفیل معرفی شده، شرکت حق فسخ قرارداد را دارا بوده و تازمان فراهم شدن شرایط موردنظر، شرکت شخصی را به عنوان کفیل معرفی کرده و کارکنان، مکلف به رعایت دستورات وی می باشند.

(۲۲) چنانچه در طول مدت قرارداد عامل از اجرای بخشنامه‌ها و دستورات شرکت سرپیچی و یا برخلاف مفاد قرارداد اقدام کند، شرکت حق فسخ قرارداد را دارا بوده، ضمن اینکه خسارت واردہ به شرکت از محل تضمین و یا مطالبات عامل وصول خواهد شد.

(۲۳) چنانچه عامل درخواست فسخ قرارداد و قطع همکاری با دلیل موجه را ارائه کند، می بایست همه‌ی ضرر و زیان واردہ بر شرکت، به علاوه‌ی مبلغ ریال را به عنوان خسارت به شرکت پرداخت کرده، سپس با موافقت کتبی شرکت، قرارداد فسخ می شود.

(۲۴) چنانچه عامل به سبب عدم رونق کسب و کار، درخواست فسخ قرارداد و قطع همکاری را ارائه کند (تشخیص عدم رونق کسب و کار فروشگاه بر عهده‌ی شرکت می باشد)، تنها موظف است برابر هزینه‌های مربوط

به انبارگردانی، هزینه‌ی بسته‌بندی و پکینگ محصولات بازشده، هزینه‌ی انتقال به محل موردنظر شرکت و هزینه‌ی ضایعات مربوطه در فرایند مذکور را پرداخت کند و در این حالت، نیازی به پرداخت مبلغ ریال به عنوان خسارت به شرکت نیست.

(۲۵) همه‌ی کالاهای شرکت از تاریخ تحويل به عامل تا زمان فروش و پرداخت وجه آن به شرکت نزد عامل امانت می‌باشد و عامل متعهد به حفظ و نگهداری از کالاهای مذکور بوده و در صورت بروز هر گونه خسارات به کالاهای یاد شده اعم از سرقت، مفقودی کالا و غیر آن عامل صرف نظر از تعدد و تفریط، متعهد به جبران خسارات واردہ حسب تشخیص شرکت خواهد بود. ضمن اینکه خسارات واردہ به شرکت از محل تضامین و یا مطالبات عامل قابل وصول و برداشت خواهد بود.

(۲۶) عامل مکلف است ساعت شروع و پایان کار فروشگاه را مطابق با ساعت اعلامی شرکت هماهنگ کند.

(۲۷) تعطیلی فروشگاه در هر ماه در روزهای اعلام شده از سوی شرکت امکانپذیر است. در صورت نیاز به تعطیلی در روزهای خارج از تقویم ارائه شده به وسیله‌ی شرکت، عامل بایستی درخواست آن را با دلیل ارائه کند و در صورت تأیید کتبی شرکت، تعطیلی خارج از تقویم امکانپذیر خواهد بود. در غیراین صورت، عامل موظف است به ازای هر روز تعطیلی در صد از میانگین فروش روزانه روز گذشته همان فروشگاه را به عنوان خسارت پرداخت کند. در ضمن شرکت حق وصول خسارت از محل تضامین یا مطالبات عامل را دارا است.

(۲۸) عامل مکلف است کارکنانش را برای حضور در کلاسهای آموزشی شرکت اعزام کند.

■ تبصره‌ی ۱۷: کارکنان معرفی شده به وسیله‌ی عامل باید پیش از آغاز به کار در فروشگاه فرانچایز شده، دوره‌های آموزشی لازم را گذرانده و گواهیهای لازم

را دریافت کند.

(۲۹) عامل می‌بایست از دستگاههای ارائه شده به وسیله‌ی شرکت در فروشگاه استفاده کند و هرگونه پیشنهاد تغییر به منظور ارتقای سیستم را به شرکت ارائه کند و شخصاً حق تغییر ندارد.

■ تبصره‌ی ۱۸: در صورت دستکاری در اطلاعات سیستم و سرورها، شرکت علاوه بر حق فسخ قرارداد، مبلغ ریال به عنوان خسارت از محل تضامین یا مطالبات عامل وصول می‌کند.

(۳۰) عامل مکلف است مفاد قرارداد، مستندات و اطلاعات شرکت و همچنین نحوه‌ی تعامل با شرکت را محرمانه تلقی کند و حق ارائه‌ی آن را به رقبا ندارد.

■ تبصره‌ی ۱۹: در صورت افشاء مفاد قرارداد، مستندات و اطلاعات شرکت، شرکت علاوه بر حق فسخ قرارداد، مبلغ ریال به عنوان خسارت از محل تضامین یا مطالبات عامل وصول می‌کند.

(۳۱) عامل مکلف است در صورت اعلام نیاز شرکت، خلاصه‌ی صورت وضعیت مالی و گزارش فروش محصولات خود را به شرکت ارائه کند.

(۳۲) عامل متعهد می‌شود که تنها اجناس و کالاهای ارائه شده به وسیله‌ی شرکت را به فروش رساند. در ضمن عامل باید اجناس و کالاهای معیوب و خراب شده را در زمان تحویل بار، به شرکت مرجع کند. پس از تحویل بار به عامل، شرکت هیچ مسئولیتی در مقابل این نوع کالاهای خواهد داشت.

(۳۳) عامل متعهد می‌شود کالاهای فراخوانده شده و اعلامی شرکت را ظرف دوهفته از تاریخ اعلام به شرکت عودت دهد. در غیراین صورت، کالای مذکور مشمول کسری کالا خواهد شد.

(۳۴) عامل متعهد می‌شود که همه‌ی فعالیتها، برنامه‌ها و کمپین‌های تبلیغاتی و بازاریابی را منحصرآبا تأیید شرکت به انجام رساند. در غیراین صورت، عامل موظف به پرداخت ضرر و زیان اعلامی از سوی شرکت می‌باشد.

۵.۳. تعهدات شرکت:

- (۱) شرکت متعهد می شود برای آشنایی عامل و پرسنل ایشان کلاس‌های آموزشی اعم از تئوری و عملی به صورت رایگان برگزار کند.
- (۲) شرکت می بایست سیستم نرم افزاری موجود در فروشگاه‌های خود را در فروشگاه عامل راه اندازی کند.
- (۳) فضاهای تبلیغاتی فروشگاه در اختیار شرکت بوده و شرکت مبلغی در حدود ریال را از باب استفاده از فضاهای تبلیغاتی به صورت ماهیانه به عامل پرداخت خواهد کرد.
- (۴) شرکت متعهد می شود که شارژ اولیه‌ی محصولات فروشگاه را سفارش گذاری کرده و مطابق برنامه‌ی زمانبندی اعلامی، در اختیار عامل قرار دهد. سفارشات دیگر فروشگاه بنا بر روند فروش محصولات در فروشگاه و برنامه‌های ترویجی به صورت سیستمی ثبت شده و در فروشگاه تحويل می شود.
- (۵) شرکت حق بازرگانی و نظارت بر نحوه فروش و اداره فروشگاه را دارا بوده و هر زمان می تواند بازدید کلی از تمامی امور صندوق، پرسنل و... را انجام دهد و عامل مکلف به همکاری و فراهم کردن مقدمات و ارائه‌ی مستندات لازم می باشد.

۶. مالیات و عوارض:

پرداخت و تسويه‌ی ماليات بر درآمد، عوارض پسماند، تابلو و سایر هزينه‌های مرتبط به امور جاري فروشگاه در زمان مقتضي و اعلام شده از ارگانها و ادارات مربوطه و يا شركت بر عهده‌ی عامل می باشد. همچنين عامل موظف است در صورت درخواست شرکت، اسناد دال بر پرداخت اين موارد را به شرکت ارائه دهد.

در صورت عدم ارائه‌ی استناد به وسیله‌ی عامل، عامل موظف به پرداخت

ضرر و زیان این مورد به شرکت بوده و شرکت علاوه بر حق فسخ قرارداد، در صورت عدم پرداخت خسارت، حق دارد پس از پرداخت وجهه، خسارت مطالبه شده را از محل مطالبات یا تضامین وصول کند.

ماده‌ی ۷. خسارت وارده بر شرکت ناشی از عدم اجرای مفاد قرارداد:
چنانچه عامل از اجرای مفاد قرارداد خودداری کرده و یا برخلاف مفاد قرارداد، دستورات و بخشنامه‌های شرکت اقدام کند و به سبب این موارد، خساراتی به اموال و یا اعتبار شرکت (نام و علامت تجاری شرکت) وارد شود؛ عامل می‌بایست مبلغ ریال به عنوان خسارت به شرکت پرداخت کند. در ضمن، شرکت علاوه بر حق فسخ قرارداد، در صورت عدم پرداخت خسارت، حق دارد خسارت مطالبه شده را از محل مطالبات یا تضامین عامل وصول کند.

ماده‌ی ۸. حکمیت و داوری:

همه‌ی اختلافات ناشی از این قرارداد یا در ارتباط با آن، از جمله تفسیر و نقض تعهدات، اختلاف راجع به اعتبار، مفاد و اجرای قرارداد از طریق داوری حل و فصل خواهد شد؛ بنابراین، مدیر حقوقی شرکت به عنوان داور مرضی طرفین تعیین می‌شود، مدت داوری ماه بوده و داور حق صلح و سازش دارد و رأی داور از طریق پست سفارشی به طرفین ابلاغ می‌شود. حکم صادره برای طرفین لازم الاجراست.

ماده‌ی ۹. اتمام قرارداد:

در صورت اتمام مدت قرارداد یا فسخ قرارداد به سبب مفاد قرارداد، همه‌ی بدهیهای عامل (شامل ارزش کالاهای ارائه شده، ضرر زیان وارد بر شرکت با توجه به مفاد قرارداد و...) تسویه شده و در صورت نداشتن بدهی، تضامین وی حداقل طرف مدت ماه عودت می‌شود.

ماده‌ی ۱۰. تضامین قرارداد:

عامل بابت بهای محصولاتی که به صورت امامی برای فروش نگهداری می‌شود و همچنین برای جبران خسارت‌های واردہ احتمالی به شرکت و یا نقض قرارداد حاضر، اقدام به ترهیف ملک یا سپردن وثیقه‌ی نقدی لازم می‌کند تا در صورت لزوم و یا عدم پرداخت بدھی و یا تسویه حساب به موقع و بروز تخلفات احتمالی (به تشخیص شرکت) خسارت واردہ بر شرکت قابل جبران و وصول باشد.

■ تبصره‌ی ۲۰: همه‌ی هزینه‌های مربوط به ارزیابی ملک، تنظیم و ثبت تضامین (تضامین مربوط به بهای محصولات) بر عهده‌ی عامل می‌باشد.

ماده‌ی ۱۱. توقف یا پلمب فروشگاه:

در صورتی که اشخاص ثالث یا سازمانهای مختلف اعم از دولتی و غیردولتی به هر نحوی مانع از فعالیت فروشگاه شوند، عامل مکلف است حداکثر ظرف ساعت نسبت به رفع مشکل اقدام کرده و مجدداً فروشگاه را راه اندازی کند. چنانچه ظرف مدت ماه نتواند فروشگاه را فعال کند، قرارداد فسخ شده و عامل مکلف به پرداخت مبلغ ریال به عنوان خسارت به شرکت می‌باشد. ضمناً شرکت می‌تواند این مبلغ را از محل تضامین یا مطالبات عامل وصول کند.

ماده‌ی ۱۲. ناظر قرارداد:

با توافق طرفین، مسئول فرانچایز شرکت مربوطه به عنوان ناظر قرارداد معرفی شده و مباحث فنی بر فروشگاه، ورود و خروج کالا و پرداختها با نظارت ایشان صورت می‌پذیرد.

ماده‌ی ۱۳. اعمال حق فسخ:

چنانچه قرارداد مجبور طبق مفاد قرارداد به هر دلیلی به وسیله‌ی شرکت فسخ و یا مدت قرارداد منقضی شود، عامل مکلف است حداکثر ظرف مدت ماه

همهی بدهیهای خود به شرکت را تسویه کند. ضمن اینکه فروشگاه در مدت ماه مذکور برای فروش محصولات موجود فعال بوده و پس از آن نیز تمامی محصولات باقی مانده بنا به مفاد قرارداد به محل موردنظر شرکت عودت داده می شود. در صورت عدم انجام تعهدات مذکور به ازای هر روز تأخیر ریال به عنوان وجه التزام به عامل تحمیل و عامل موظف به پرداخت آن به شرکت خواهد بود. همچنین شرکت حق دارد خسارتموارده را از محل مطالبات یا تضامین عامل وصول کند.

ماده‌ی ۱۴. نسخ قرارداد:

قرارداد حاضر در ۱۴ ماده و ۲۰ تبصره و ۳ نسخه که هر یک حکم واحد دارد در تاریخ و در شهر تنظیم و به امضای طرفین رسید.

فرانچایز گیرنده

فرانچایزدهنده

بیوست ۲: تعاریف قرارداد

- فروشگاه فرانچایز شده: ملک معرفی شده در تبصره‌ی ۱، بند ۱ قرارداد.
- قیمت خرید کالا: قیمت خرید محصولات شرکت به وسیله‌ی عامل.
- کالای راکد: کالایی که در مدت دوهفته پس از تحویل به فروشگاه به فروش نرسیده باشد.

- فرانچایز: گونه‌ای از کسب و کار است که بر پایه‌ی آن به یک شرکت یا فرد اختیار داده می شود که تولیدات و یا محصولات شرکت دیگر را بفروشد و در برابر آن مبلغی دریافت کند که به این مبلغ، مبلغ فرانچایز می گویند.
- آورده: شامل ملک تجاری و هزینه‌های تجهیز، خرید محصولات، و... است.
- وثیقه‌ی ملکی: ترهین سند شش دانگ مالکیت ملک سهل الیع که مورد ارزیابی کارشناس رسمی دادگستری قرار گرفته است.
- سهل الیع: ملکی که به راحتی قابل خرید و فروش باشد.

واژه‌نامه‌ی انگلیسی

1. Asset Use
2. AAFD: American Association of Franchisees and Dealers
3. AIF: Association Italian Franchise
4. ARFF: ASEAN Ratail-Chains and Franchise Federation
5. APFC: Asia-Pasific Franchise Confederation
6. Business Format Franchising
7. Copy Right
8. Contractual VMS
9. CFA: Canadian Franchise Association
10. Denny's
11. Drop Shipping
12. EEF: European Franchise Federation
13. Franchisee
14. Franchise
15. Franchisor
16. FFF: French Franchise Federation
17. FBF-BFF: Belgian Franchise Federation
18. Fee
19. FTO: Federal Trade Organisation
20. FDD: Franchisor Disclosure Document
21. Hampton Hotels

22. Intellectual Properties
23. Isaac Singer
24. IFA: International Franchise Association
25. ICC: International Chamber of Commerce
26. ICC Model International Franchising Contract
27. Jack in the Box
28. Jimmy John's Gourmet Sandwiches
29. Licensing Agreement
30. Mc Donald
31. Malaysian Franchise Association
32. Manufacturer-Sponsored Retailer Franchise System
33. Manufacturer-Sponsored Wholesaler Franchise System
34. MFA: Malaysian Franchise Association
35. NFA: Netherlands Franchise Association
36. One Complete Package
37. Physical Assets
38. Patent
39. Product / Tradename Franchising
40. Pizza Hut
41. Ray Kroc
42. Royalty
43. Secret Recipes
44. Service-Firm-Sponsored Retailer Franchise System
45. Subway
46. Supercuts
47. Servpro
48. TFC: Trade Federal Commission
49. Vertical Marketing Systems
50. WFC: Word Franchise Council
51. 7-Eleven

منابع و مأخذ

الف) کتابها و مقالات

- ۱- آقاجانی، زهرا؛ تدوین بسته بندی توسعه مدل تجاری فرانچایزها برای اصناف توزیعی در ایران؛ مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، ۱۳۹۵.
- ۲- اسدی، محمد؛ فرانچایز؛ تعریف، مزایا و معایب.
- ۳- ایزدیار، هاجر؛ مفهوم و کاربرد فرانچایز، ماهنامه مونوریل، به نقل از پایگاه علمی - پژوهشی پارس مدیر.
- ۴- باباپور، محمد؛ تاریخچه فرانچایز؛ مجله‌ی روش شناسی علوم انسانی، پاییز ۱۳۸۴، شماره‌ی ۴۴، صفحه‌ی ۶۷.
- ۵- زارعی، داریوش، حیدری بریدی، حمید؛ نقش فرانچایز در بازاریابی
- ۶- طهماسبی، مصطفی؛ قراردادهای تجاری در حقوق تجارت بین‌الملل، پایان‌نامه دوره کارشناسی ارشد حقوق، دانشگاه حقوق، ۱۳۹۵.
- ۷- کاتلر، فیلیپ؛ مدیریت بازاریابی؛ ترجمه‌ی بهمن فروزنده، اصفهان، انتشارات آموخته، ۱۳۹۵.

۸- میرشاھی، علی؛ مبانی کسب و کار فرانچایز؛ مجله‌ی توسعه مهندسی بازار، شماره‌ی ۴، زمستان ۱۳۸۶، صفحات ۱۶ تا ۱۸.

ب) منابع انگلیسی

9. Daniels, John; Radebaugh, Lee; Sullivan, Daniel, International Business: Environments & Operations (16 Edition)
10. Kerea FTC (Fair Trade Commission)
11. Youderian, Andrew; The Ultimate Guide to Drop Shipping

ج) فصلنامه و مراکز علمی

۱۲- فصلنامه‌ی حقوق، مجله‌ی دانشکده‌ی حقوق و علوم سیاسی، مقالات موضوعی، دوره‌ی ۴۰، شماره‌ی ۱۰۱، بهار ۱۳۸۹، صفحات ۱۶۷-۱۸۲.
۱۳- مؤسسه‌ی حقوقی بین‌المللی دادپویان حامی

د) سایتها

۱۴- احمدی، مجید، حق امتیاز انحصاری یا فرانچایز چیست؟، سایت www.Cstland.com

۱۵- بصیرزاده، مهدی، فرانچایز چیست، وبلاگ www.Nationalproduction.blogspot.com

۱۶- مالکی تهرانی، مصطفی؛ نقش فرانچایزها در توسعه اقتصاد و فرهنگ؛ سایت www.Ireconomy.ir

۱۷- محمدی، آسیه؛ فرانچایز شدن چگونه است؟ مزایای سرمایه‌گذاری در آن چیست؟؛ سایت www.Cstland.com

ه) سایر سایتها و وبلاگها

18. www.brandztech.com

19. www.chickland.com
20. www.derafshagancy.com
21. www.entrepreneur.com
22. www.franchise.org
23. www.franchisecontracts.blogfa.com
24. www.franchiseelites.com
25. www.freshiran.com
26. www.haidairan.com
27. www.icepack.ir
28. www.imarketor.com
29. www.megashid.com
30. www.okcs.ir
31. www.pedarekhoob.com
32. www.refah.ir

آشنایی با فعالیتهای



شرکت توسعه مهندسی بازارگستران آتی
(TMBA)



- دفتر ارتباط با
دانشگاه
- دوماهنامه‌ی توسعه
مهندسی بازار
- مارکتینگ نیوز
- بانک مقالات
بازاریابی ایران
- مرکز استعدادشناسی
منابع انسانی و کاریابی
بازارشناسان
- مشاوره‌ی بازاریابی
- فروشگاه انتشارات
بازاریابی
- شرکت نوروبیز
- مرکز تولید و نشر
فیلمهای آموزش
بازاریابی و فروش
- رادیو صدای
بازاریابی
- فروشگاه اینترنتی
محصولات بازاریابی
- کانون تبلیغاتی
ضمیر بازار
- تحقیقات بازاریابی
- آموزشگاه بازارسازان
- سامانه‌ی آموزش
مجازی بازاریاد
- ماهنامه‌ی بازاریاب
بازارساز

شرکت توسعه مهندسی بازارگستران آتنی
www.TMBA.ir

شرکت توسعه مهندسی بازار گستران آتی (TMBA)

• هلدینگ TMBA

TMBA (توسعه مهندسی بازار گستران آتی)، تنها مجموعه فعال در حوزه‌ی بازاریابی در ایران است که تمامی فعالیتهای آموزش و مشاوره‌ی بازاریابی و فروش، تحقیقات بازاریابی، انتشارات بازاریابی (کتابهای تخصصی بازاریابی و فروش و دو عنوان مجله‌ی تخصصی بازاریابی)، مرکز استعدادشناسی، منابع انسانی و کاریابی و تبلیغات را بر عهده دارد. این هلدینگ عضو انجمن علمی بازاریابی ایران، انجمن مدیریت اجرایی ایران، انجمن تحقیقات بازاریابی ایران و انجمن تحقیقات بازاریابی اروپا است. بنیانگذار و اداره‌کننده‌ی این خانواده‌ی کاری، "پرویز درگی، معلم بازاریابی" است.

• رسالت ما

ارتقای سطح کاروکسب بنگاههای اقتصادی با ارائه‌ی خدمات آموزشی، مشاوره، تحقیقات، تبلیغات، کاریابی و نشر مباحث بازاریابی به نحوی که بتوانیم ارزش مطلوبتری را برای مشتریان ارائه دهیم و در راستای رسیدن به هدفهای فوق در فضای رقابتی موفق باشیم.

• شعار خانواده‌ی ما عالیم عامل عاشق باشیم.

• دپارتمان آموزش

آموزشگاه بازارسازان با مجوز رسمی از سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور، مرکز آموزش مهارت و مشاغل تخصصی بازاریابی و فروش می‌باشد. وجه تمایز آموزشگاه بازارسازان، ساده‌سازی و ساده‌گویی مفاهیم پیچیده‌ی علمی به صورت کاربردی و با نگرش بازار ایران است.

تلفن: ۰۲۱ (۶۶۰۲۸۴۰۱) www.Marketingschool.ir

• سامانه‌ی آموزش مجازی بازاریاد

مرجع دوره‌های مجازی بازاریابی، فروش، تبلیغات و... با نگرش بازار ایران است و با هدف تحت پوشش قرار دادن عزیزانی که امکان شرکت در کلاس‌های حضوری را ندارند، فعالیت می‌کند.

تلفن: ۰۲۱ (۶۶۰۲۸۴۰۳) www.Bazaryad.com

• دپارتمان مشاوره

یکی از فعالیتهای خانواده‌ی ما، مشاوره‌های بازاریابی از الف تا ی کاروکسب است. تدوین استراتژی بازاریابی، تهیه‌ی برنامه‌های بازاریابی، طراحی و پیاده‌سازی سازمان بازاریابی و فروش از آغاز تا انجام، چگونگی ارتقای فروش و مشاوره در ابعاد مختلف قیمت‌گذاری، توزیع، برندینگ، صادرات و... را این دپارتمان عهده‌دار است.

تلفن: ۰۲۱ (۶۶۴۳۴۰۵۵) www.Marketingconsulting.ir

• مرکز استعدادشناسی، منابع انسانی و کاریابی بازارشناسان

این مرکز با مجوز رسمی از وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی با تمرکز بر شایسته‌گزینی، شایسته‌پروری، شایسته‌سالاری و شایسته‌گماری تأسیس شده است. مأموریت ما در این مرکز ارائه‌ی راهکارهای مؤثر برای شناسایی

استعدادهای حوزه‌ی بازاریابی و فروش، جذب و استخدام نیروهای شایسته و ارزیابی عملکرد منابع انسانی می‌باشد.
تلفن: (۰۲۱) ۶۶۴۳۱۸۶۳ www.Bazarshenasan.com

• دپارتمان تحقیقات بازاریابی

این دپارتمان عضو انجمن تحقیقات بازاریابی اروپا و انجمن تحقیقات بازاریابی ایران است و با بیش از ۱۴ سال فعالیت مستمر در انجام پژوهش‌های تحقیقات تمام سرویس، همراهی شایسته در ارائه‌ی استراتژیهای بازاریابی، برندهاینگ، تحلیل رقبا، امکان‌سنجی مبتنی بر داده‌های بازار ایران، برای شما است.

تلفن: (۰۲۱) ۶۶۴۳۴۰۵۵ www.Marketing-Research.ir

• شرکت نوروییز

این شرکت مجری پژوهش‌های بازاریابی عصب‌پایه در حوزه‌های مختلف بازاریابی نظری تحقیقات بازاریابی، فروش، تبلیغات و... می‌باشد.
تلفن: (۰۲۱) ۶۶۴۳۴۰۵۵ www.neurobiz.co.uk

• انتشارات بازاریابی

این انتشارات با مجوز رسمی از وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی به عنوان ناشر تخصصی کتابهای بازاریابی و فروش با رویکرد کاربردی و نگرش بازار ایران فعالیت می‌کند.

تلفن: (۰۲۱) ۶۶۴۷۷۰۱۶ www.Marketingpublisher.ir

• دوماهنامه‌ی توسعه مهندسی بازار

این دوماهنامه با مجوز رسمی از وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و با نگاه

دوجانبه به تحولات علم بازاریابی در جهان و تغییرات بازار ایران به ارائه‌ی میزگردها، مقالات، مصاحبه‌ها و... به صورت کاربردی می‌پردازد.
تلفن: (۰۲۱) ۶۶۴۷۵۴۱۷ www.Marketingmag.ir

• ماهنامه‌ی بازاریاب بازارساز

این ماهنامه با مجوز رسمی از وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی به ارائه‌ی مباحث کاملاً کاربردی و به زبان ساده برای نیروهای عملیاتی بازار (ویزیتور، کارشناس، موزع و...) می‌پردازد.
تلفن: (۰۲۱) ۶۶۴۷۵۴۱۷ www.Marketermag.ir

• دفتر ارتباط با دانشگاه

این دفتر پل ارتباطی بین دانشگاه‌های علوم و دانشگاه بازار است. معرفی اساتید ایرانی داخل و خارج کشور به فعالان بازار و ارائه‌ی مسائل بازار به دانشگاه از جمله فعالیتهای این دفتر است.
تلفن: (۰۲۱) ۶۶۴۷۵۴۱۷ www.Universityandmarket.ir

• بانک مقالات بازاریابی ایران

حاوی جدیدترین مقالات کاربردی، پژوهشی و علمی در زمینه‌ی مباحث بازاریابی، فروش و تبلیغات با محتوی بیش از ۴۰۰۰ عنوان مقاله.
تلفن: (۰۲۱) ۶۶۴۷۵۴۱۷ www.Marketingarticles.ir

• فروشگاه اینترنتی محصولات بازاریابی

مرجع فروش آنلاین محصولات بازاریابی و فروش (کتاب، لوح فشرده، مجلات تخصصی و...) می‌باشد.
تلفن: (۰۲۱) ۶۶۴۰۸۲۵۱ و ۷۱ www.Marketingshop.ir

• فروشگاه انتشارات بازاریابی

فروشگاه مادر و مرجع تخصصی محصولات بازاریابی و فروش (کتاب،
لوح فشرده، مجلات تخصصی و...) از ناشران سراسر کشور

■ نشانی: تهران، میدان انقلاب، ابتدای خیابان ۱۲ فروردین، مجتمع
کتاب فروردین، طبقه همکف، پلاک ۱

تلفن: ۰۲۱ ۶۶۴۰۸۲۵۱ www.Marketingshop.ir

• مرکز تولید و نشر فیلمهای آموزش بازاریابی و فروش

مجموعه فیلمهای خارجی زبان اصلی (با زیرنویس فارسی) و فیلمهای
آموزشی با استاد ایرانی.

تلفن: ۰۲۱ ۶۶۴۰۸۲۵۱ www.Marketingshop.ir

• کانون تبلیغاتی ضمیر بازار

این کانون با مجوز وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی ارائه‌کننده‌ی کمپین‌های
تبلیغاتی با شناخت از بنگاههای اقتصادی و اجرا و ارزیابی فعالیتهای حوزه‌ی
ترویج و ارتباطات بازاریابی میدانی را بر عهده دارد.

تلفن: ۰۲۱ ۶۶۴۳۱۶۳۷ www.Marketmind.ir

• مارکتینگ نیوز

سایت خبری حاوی به روزترین اخبار حوزه‌های مختلف بازاریابی، فروش،
تبلیغات و... می‌باشد.

تلفن: ۰۲۱ ۶۶۴۷۷۰۱۶ www.Marketingnews.ir

• رادیو صدای بازاریابی

گفت‌وگوهای رادیویی و تصویری (نگاه بازار) با استاد و مدیران ایران را

۱۸۴ هر آنچه که در مورد فرانچایز باید بدانید ◆◆

در پادکست های این رادیو دنبال کنید.

تلفن: (۰۲۱) ۶۶۴۳۴۰۵۵

www.Sedayebazaryabi.com