

فرنجایزینگ و کار آفرینی

مولفان:

محمود احمد پور داریانی، سوده احمدیان راد

سرشناسه: احمدپور، محمود: ۱۳۳۵ -

عنوان و نام پدیدآور: فرنچایزینگ و کارآفرینی / مولفان محمود احمدپور داریانی، سوده احمدیان راد.

مشخصات نشر: تهران: نقش گستران بهار، ۱۳۸۹.

مشخصات ظاهری: ۳۸۸ ص.

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۲۶۵۵-۹۲-۲

وضعیت فهرست نویسی: فیا

موضوع: فرنچایز (خرده فروش)

موضوع: کارآفرینی

شناسه افزوده: احمدیان راد، سوده

رده بندی کنگره: ۱۳۸۹ الف ۲۳ / ۵۴۲۹ III

رده بندی دیویی: ۸۵۸ / ۸۷۰۸

شماره کتابشناسی ملی: ۲۶۱۳۹۰۲

شناسنامه

عنوان: فرنچایزینگ و کارآفرینی

ناشر: نقش گستران بهار

مؤلف: محمود احمد پور داریانی، سوده احمدیان راد

سال چاپ: بهار ۱۳۹۰

نوبت چاپ: اول

شابک: ۹۷۸ - ۹۶۴ - ۲۶۵۵ - ۹۲ - ۲

قیمت: ۷۰۰۰۰ ریال

تیراژ: ۱۵۰۰ جلد

لینتوگرافی، چاپ و صحافی: چاپ رشدیه ۶۶۷۲۷۸۷۵ - ۰۲۱

پخش: خانه کارآفرینان ۸۸۸۴۳۸۰۰ - ۸۸۳۴۴۴۹۶

گفتار خانه کارآفرینان

خانه کارآفرینان ایران اولین NGO کارآفرینی در کشور، فعالیت خود را در راستای آماده سازی جوانان برای ورود به دنیای کسب و کار و دستیابی به زندگی موفق در آینده، ترویج فرهنگ کارآفرینی و کسب و کار در خانواده، اشاعه و ترویج فرهنگ آموزش و پژوهش کارآفرینی، آموزش کارآفرینی به جوانان فارغ التحصیل دانشگاهی، توانمند سازی شرکت های کوچک و متوسط در ورود به بازارهای جهانی، مشاوره در زمینه توسعه کارآفرینی سازمانی در جهت گسترش نوآوری، رشد و پویایی، ایجاد تعامل بین کارآفرینان، سرمایه گذاران، محققان، هیأت های علمی به منظور افزایش توانایی های خود، ایجاد هم افزایی و خلق محیط مستعد برای رشد کارآفرینان از سال ۱۳۸۲ آغاز نموده است. این مرکز به منظور تعلیم، پرورش و حمایت نوجوانان، جوانان و فارغ التحصیلان خلاق و نوآور، رشد و حمایت کارآفرینان سازمانی، ارائه مشاوره به شرکت های بزرگ و همکاری با خانواده ها، مدارس، دانشگاه ها، کسب و کارهای کوچک و متوسط، شرکتهای بزرگ اقتصادی، سازمان های اجتماعی، حامیان دولت، برگزاری کارگاههای خلاقیت، آموزش های درون سازمانی برای کسب و کارهای کوچک و متوسط، تدوین طرح کسب و کار و موضوعات مرتبط به دانش آموزان و دانشجویان اقداماتی همچون ارائه آموزش های درون سازمانی برای کسب و کارهای کوچک و متوسط، ارائه جزوات، کتب، فیلم و CD های آموزشی، معرفی کارآفرینان و همچنین ارائه مشاوره به دانشجویان، محققان، شرکت ها و ... در زمینه کسب و کار و کارآفرینی را صورت داده است. از فعالیت های بخش آموزش خانه کارآفرینان ایران می توان به برگزاری دوره های کارآفرینی برای علاقه مندان از جمله اساتید دانشگاه آزاد اسلامی، دانشجویان دانشگاه خواجه نصیر، برگزاری انواع دوره های آموزشی در زمینه های کارآفرینی، مدیریت، خلاقیت و نوآوری در شرکتها و مؤسسات دولتی و غیردولتی،

برگزاری انواع دوره‌های آموزشی برای مدیران و دبیران آموزش و پرورش و برگزاری انواع کارگاه‌های خلاقیت، کسب و کار و کارآفرینی برای دانش‌آموزان اشاره نمود.

خانه کارآفرینان ایران در طول ۷ سال تلاش بی‌وقفه در راستای ترویج و توسعه هر چه بیشتر فرهنگ کارآفرینی با برگزاری سمینارها و سخنرانی‌های مختلف توسط اساتید مجرب، چاپ و توزیع جدیدترین کتاب‌های حوزه کارآفرینی، اعم از تالیف و ترجمه، تهیه و تنظیم گاهنامه الکترونیکی کارآفرینی و مشاوره از طریق وب سایت خانه کارآفرینان (www.karafarini.ir) بیش از چهل و هفت هزار عضو و نه میلیون بازدید کننده دارد) و به صورت حضوری در دفتر خانه کارآفرینان ایران تا حد بسیاری به اهداف خود جامه عمل پوشانده است. انجام انواع فعالیت‌ها و پروژه‌های تحقیقاتی در زمینه‌های کارآفرینی، کسب و کار، مدیریت صنایع و تولید، برنامه ریزی استراتژیک، تحول، تغییر سازمانی، سیستم‌های اطلاعاتی نیز از دیگر اهداف این مرکز مردم نهاد است.

کتاب حاضر نمونه بارزی از فعالیت‌های خانه کارآفرینان است. لازم به ذکر است که امور مربوط به تالیف و ترجمه بسیاری از این کتاب‌ها بر عهده کارشناسان خانه کارآفرینان است و با حمایت‌های مادی و معنوی موسسین این مرکز صورت می‌گیرد.

خانه کارآفرینان ایران

گفتار حامی

رستورانهای زنجیره‌ای مهتاب یکی از کسب و کارهای فعال در عرصه پذیرایی و گردشگری در کشور می‌باشد که استراتژی توسعه خود را براساس فرنچایزینگ قرار داده است و تاکنون توانسته است دامنه خدمات خود را برای مسافرین جاده ای افزایش دهد. فرنچایزینگ شیوه‌ای بسیار مناسب برای رشد و توسعه کسب و کارها، مخصوصاً در صنعت خدمات و گردشگری می باشد که بستر آغاز آن نیز از حوزه هتل داری و غذاهای آماده سریع (Fast food) بوده است و از نمونه های موفق آن نیز می توان به هتل‌های بزرگ دنیا که در سراسر جهان گسترده شده‌اند اشاره نمود. بنابراین، بعنوان کسب و کارهای موفق این شیوه و استراتژی را تجربه نموده‌ایم، بر خود واجب می دانیم که در عرصه توسعه و ترویج کارآفرینی نیز گامی مثبت برای کشور برداریم لذا حمایت مالی برای انتشار کتاب پیش رو که به معرفی و تبیین استراتژی و اهداف فرنچایزینگ در کسب و کارها پرداخته است را به عهده گرفتیم. امید است، در آینده شاهد گسترش کسب و کارهای موفق به ویژه با استراتژی توسعه بر اساس فرنچایزینگ در کشور ایران باشیم.

ابوالقاسم پرویزیان

رستورانهای زنجیره‌ای مهتاب

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

۱۹	پیشگفتار
۲۵	فصل اول: فرنچایزینگ و کارآفرینی
۲۷	مقدمه
۲۷	فرنچایزینگ به عنوان یک فعالیت کارآفرینانه
۲۸	رابطه فرنچایزینگ و کارآفرینی
۳۱	کدام یک کارآفرین است؟
۳۵	فصل دوم: فرنچایزینگ و ماهیت آن
۳۷	مقدمه
۳۷	توسعه فرنچایزینگ و روندهای تاثیرگذار بر آن
۴۱	دلایل رشد فرنچایزینگ
۴۳	نقش و اهمیت فرنچایزینگ در اقتصاد کشورها
۴۵	تاریخچه و ماهیت فرنچایزینگ
۴۵	معنای لغوی واژه
۴۶	تاریخچه فرنچایزینگ
۴۹	شکل های مختلف اعطای امتیاز (فرنچایزینگ)
۵۴	پدیده های تازه در فرنچایزینگ
۵۴	فرنچایز چندواحدی
۵۵	فرنچایز خانگی
۵۶	فناوری اطلاعات و تجارت الکترونیک در فرنچایزینگ
۵۷	آیا زنان امتیازگیرندگان موفق هستند؟
۵۹	فصل سوم: تعاریف و نظریه های فرنچایز

۶۱	مقدمه
۶۱	تعاریف
۶۵	نظریات
۶۵	فرنچایزینگ در قلمرو کارآفرینی
۶۶	فرنچایزینگ به عنوان یک فعالیت خرده‌فروشی
۶۷	تفاوت تولید و خرده‌فروشی
۶۷	فرنچایز در دیدگاه‌های اقتصادی
۶۸	نظریه سرمایه
۷۰	نظریه محدودیت (کمیابی) منابع
۷۱	نظریه نمایندگی
۷۳	فرنچایزینگ و غلبه بر مشکلات نمایندگی
۷۶	نظریه نمایندگی و معیارهای انتخاب امتیازگیرندگان
۷۷	نظریه هزینه مبادله
۷۸	فرنچایز به عنوان یک سازمان
۷۹	فرنچایز در دیدگاه‌های غیراقتصادی
۸۱	اولویت و اهمیت مزایای فرنچایزینگ از دیدگاه امتیازگیرندگان و نظریه‌های مرتبط
۸۲	روابط قدرت و استقلال - وابستگی
۸۴	ادبیات رابطه فرنچایز
۸۷	درک رابطه ارزشمند
۹۰	رضایت از رابطه فرنچایز و تعهد به آن
۹۲	ادبیات خرید فرنچایز
۹۴	مدیریت دانش و سرمایه هوشمند
۹۷	فصل چهارم: ابعاد مختلف یک فعالیت فرنچایزینگ
۹۹	مقدمه
۹۹	سیستم فرنچایز و خدمات امتیازدهنده
۹۹	کیفیت سیستم فرنچایز

۱۰۱	خدمات امتیازدهنده
۱۰۳	پشتیبانی
۱۰۶	مفهوم کسب و کار تثبیت شده و دستورالعمل عملیاتی
۱۰۷	حداقل شدن هزینه تدارکات
۱۰۷	تامین مالی
۱۰۸	استانداردهای کیفیت و کنترل‌ها در سیستم‌های فرنچایز
۱۱۳	کنترل‌ها در سیستم‌های فرنچایز بین‌المللی
۱۱۴	اهمیت کیفیت خدمات در سیستم‌های فرنچایز
۱۱۵	محیط
۱۱۵	وضعیت بازار و رقابت
۱۱۶	بازاریابی و تبلیغات
۱۱۷	مکان و تصمیم‌گیری در مورد آن
۱۱۹	نشان تجاری و نام برند
۱۱۹	دانش برند و تصویر ذهنی
۱۲۱	اهمیت نام شناخته شده در عملیات فرنچایزینگ
۱۲۳	ایجاد نام برند و حفاظت از آن
۱۲۵	رابطه سرمایه نام برند با هزینه‌های فرنچایز
۱۲۶	سرمایه نام برند و توانایی جذب امتیازگیرندگان
۱۲۷	هزینه‌ها و مبالغ امتیاز (فرنچایز)
۱۲۹	هزینه‌های فرنچایزینگ بخش رستوران
۱۳۱	هزینه‌های فرنچایزینگ بخش هتل
۱۳۱	قیمت‌گذاری و عوامل تعیین‌کننده آن
۱۳۳	رابطه امتیازدهنده و امتیازگیرنده
۱۳۳	مشخصه‌های رابطه فرنچایز
۱۳۵	انواع روابط فرنچایز
۱۳۶	ارتباطات در سیستم‌های فرنچایز
۱۳۸	تعارض و راه‌های حل تعارض

۱۴۱	فصل پنجم: امتیازدهندگان
۱۴۳	مقدمه
۱۴۳	کامفرت کیپرز
۱۴۴	مرغ سوخاری خاله سارا
۱۴۵	ایجاد یک سیستم فرنچایز
۱۴۵	زمان مناسب برای رشد از طریق اعطای امتیاز (فرنچایزینگ)
۱۴۸	گام‌های اعطای امتیاز در یک کسب‌وکار
۱۵۰	۱۰ گام برای رشد یک سیستم فرنچایز غذایی
۱۵۱	مزیت‌ها و معایب ایجاد یک سیستم فرنچایز
۱۵۴	تصمیم‌چالشی پیش روی امتیازدهندگان: مالکیت یا فرنچایز
۱۵۶	توزیع دوگانه
۱۵۷	انتخاب امتیازگیرندگان و همکاری‌های آینده
۱۶۳	فصل ششم: امتیازگیرندگان
۱۶۵	مقدمه
۱۶۵	دلایل پیوستن به یک زنجیره فرنچایز.
۱۶۹	ارزیابی یک گزینه فرنچایز.
۱۶۹	امتیاز
۱۷۰	خود به عنوان امتیازگیرنده
۱۷۲	امتیازدهنده
۱۷۳	صنعت و بازار
۱۷۵	چگونگی گردآوری اطلاعات برای ارزیابی گزینه‌های فرنچایز
۱۷۷	گام‌های خرید یک امتیاز
۱۸۰	مزیت‌ها و معایب خرید یک فرنچایز
۱۸۰	مزیت‌ها
۱۸۴	معایب و محدودیت‌ها
۱۸۶	مزیت‌ها و محدودیت‌های مالی

۱۸۸	ارزش مورد نظر امتیازگیرندگان از رابطه با امتیازدهنده.
۱۸۹	نتایج تصمیم یک امتیازگیرنده.
۱۸۹	رضایت/نارضایتی از رابطه قراردادی.
۱۹۲	تداوم رابطه در بلندمدت.
۱۹۳	عوامل موثر بر موفقیت امتیازگیرندگان.
۱۹۵	ویژگی‌های امتیازگیرنده.
۱۹۵	ویژگی‌های جمعیت شاخشی.
۱۹۶	تجربه قبلی.
۱۹۸	توانایی مالی.
۱۹۹	نگرش نسبت به کسب و کار.
۱۹۹	الف- نوآورانه بودن درک شده.
۲۰۰	ب- به دنبال چالش‌های مرتبط با کار بودن.
۲۰۱	ج- تعهد فردی به کسب و کار.
۲۰۱	د- ریسک‌پذیری کسب و کار.
۲۰۳	فصل هفتم: سازمان فرنچایز و اصول قراردادها.
۲۰۵	مقدمه.
۲۰۵	مشخصه‌های سازمان و قرارداد فرنچایز.
۲۰۸	نحوه عمل فرنچایزینگ و انواع روابط قراردادی.
۲۱۰	قرارداد فرنچایز.
۲۱۱	مدت قرارداد و انقضاء آن.
۲۱۳	کنترل‌های قراردادی.
۲۱۵	ریسک‌ها یا دشواری‌های قرارداد فرنچایز.
۲۱۷	موفقیت یک موافقت نامه فرنچایز (چند قانون طلایی).
۲۲۱	فصل هشتم: فرنچایزینگ و قانون.
۲۲۳	مقدمه.

۲۲۳	جنبه‌های قانونی فرنچایزینگ و تعهدات طرفین
۲۲۴	قوانین فرنچایز در کشورهای مختلف
۲۲۶	قوانین فرنچایز در ایالات متحده
۲۲۶	موافقت نامه فرنچایز
۲۲۷	بخشنامه متحدالشکل پیشنهاد فرنچایز (UFOC)
۲۲۹	اعمال قوانین فرنچایز
۲۳۱	دلایل ایجاد تعارض در رابطه فرنچایز و راه حل آن‌ها
۲۳۴	انجمن‌های فرنچایز
۲۳۵	اخلاق در روابط فرنچایز
۲۳۶	آشنایی امتیازدهندگان و امتیازگیرندگان با الزامات قانونی
۲۳۷	دشواری‌های نخستین زنجیره غذای فوری همبرگر
۲۳۸	اهمیت آیتم ۱۹ سند افشای فرنچایز
۲۴۱	فصل نهم: استراتژی فرنچایزینگ
۲۴۳	مقدمه
۲۴۳	فرنچایزینگ به عنوان استراتژی رشد و توسعه
۲۴۶	استراتژی فرنچایزینگ برای رشد چه کسب‌وکارهایی مناسب تر است؟
۲۴۷	فرنچایزینگ به عنوان استراتژی توزیع
۲۴۸	فرنچایزینگ در بخش خرده‌فروشی
۲۴۹	نقش امتیازگیرندگان به عنوان واسطه در کسب‌وکارهای خدماتی
۲۵۰	فرنچایزینگ به عنوان یک استراتژی ورود به بازارهای بین‌الملل
۲۵۱	استراتژی فرنچایز در محیط‌های رقابتی
۲۵۳	استراتژی‌های کارآفرینانه در فرنچایزینگ و اهمیت مشارکت دادن امتیازگیرندگان
۲۵۷	فصل دهم: فرنچایزینگ به عنوان یک شیوه ورود به بازارهای بین‌الملل
۲۵۹	مقدمه
۲۵۹	پیمان‌های استراتژیک و ماهیت آن‌ها

۲۶۱	مزیت فرنچایزینگ برای ورود به بازارهای بین‌المللی
۲۶۲	فرنچایزینگ در بازارهای بین‌المللی
۲۶۴	فرنچایزینگ بین‌المللی آمریکا
۲۶۶	خرید و فروش یک فرنچایز برای فعالیت در یک کشور خارجی
۲۶۸	مقایسه فرنچایزینگ (اعطای امتیاز) با دیگر شیوه‌های ورود به بازارهای بین‌الملل
۲۶۸	اعطای لیسانس در بازارهای بین‌المللی
۲۷۰	مقایسه اعطای لیسانس و اعطای فرنچایز (امتیاز)
۲۷۱	شیوه‌های ورود شرکت‌های خدماتی به بازارهای بین‌الملل
۲۷۲	مقایسه قراردادهای مدیریتی و فرنچایز
۲۷۴	جهانی شدن و محرک‌های توسعه فرنچایز بین‌المللی
۲۷۵	بازارهای جهانی: یکسانی یا تطابق؟
۲۷۷	چالش‌های فراروی امتیازدهندگان بین‌المللی
۲۷۸	تاثیر فرهنگ‌ها بر فعالیت‌های بین‌المللی و انجام مذاکرات
۲۸۲	دیگر ابعاد تفاوت‌های فرهنگی
۲۸۵	فصل یازدهم: فرنچایزینگ در بخش خدمات و صنعت میهمان‌نوازی
۲۸۷	مقدمه
۲۸۷	الف- خدمات
۲۸۷	گستره خدمات و نقش آن در اقتصاد کنونی
۲۹۰	ویژگی‌های خدمات
۲۹۲	بخش‌بندی بازار در بنگاه‌های خدماتی و میهمان‌نوازی
۲۹۳	جایگاه یابی خدماتی
۲۹۴	فرایند ارائه خدمت و اهمیت طراحی مرکز خدماتی
۲۹۶	ب- صنعت میهمان‌نوازی
۲۹۶	تعریف میهمان‌نوازی و واژه‌شناسی
۲۹۷	مبانی میهمان‌نوازی
۲۹۸	محدوده صنعت میهمان‌نوازی
۲۹۸	ب-۱: بخش غذا و نوشیدنی

۲۹۹	سرویس غذایی و رستوران.
۳۰۰	انواع بنگادهای سرویس غذایی
۳۰۲	طبقه‌بندی بنگادهای سرویس غذایی
۳۰۵	سرویس نوشیدنی
۳۰۵	ابعاد عملیاتی امکانات غذا و نوشیدنی
۳۰۷	عناصر پایه‌ای عملیات غذا و نوشیدنی
۳۰۸	ب-۲: بخش کرایه اتاق (اقامتی)
۳۱۰	مدیریت میهمان‌نوازی و ویژگی‌های آن
۳۱۱	لحظات سرنوشت‌ساز
۳۱۲	مدیریت کیفیت جامع
۳۱۳	ویژگی‌های شغلی مورد نیاز در صنعت میهمان‌نوازی
۳۱۴	ج- سازمان زنجیره‌ای و مدیریت زنجیره
۳۱۷	د- اعطای امتیاز (فرنچایزینگ) در صنعت میهمان‌نوازی
۳۱۷	د-۱. فرنچایزینگ در بخش کرایه اتاق و هتل
۳۲۰	توسعه هتل‌ها و میهمان‌پذیرها و رواج فرنچایزینگ در بخش کرایه اتاق
۳۲۰	هالیدی این
۳۲۲	شرتون
۳۲۲	د-۲. فرنچایزینگ در بخش سرویس غذایی و رستوران
۳۲۴	تاریخچه صنعت میهمان‌نوازی
۳۲۴	حمل‌ونقل و توسعه میهمان‌نوازی
۳۲۶	توریسم و صنعت میهمان‌نوازی در دنیای باستان
۳۲۸	صنعت میهمان‌نوازی در دوران مدرن (مدرن اولیه)
۳۲۹	رستوران‌ها در چه زمانی و در کجا به وجود آمدند؟
۳۳۱	صنعت میهمان‌نوازی آمریکا
۳۳۲	صنعت میهمان‌نوازی در قرن نوزدهم
۳۳۲	هتل‌های قرن نوزدهم
۳۳۴	رستوران‌های قرن نوزدهم

۳۳۶	نخستین رستوران‌های زنجیره‌ای
۳۳۷	صنعت میهمان‌نوازی در قرن بیستم
۳۳۷	تحول در شیوه‌های حمل‌ونقل
۳۳۸	صنعت سرویس غذایی و رستوران‌های قرن بیستم
۳۳۹	شروع فرنچایزینگ در بخش رستوران
۳۳۹	هاورد جانسون
۳۴۱	مک‌دونالدز
۳۴۲	ساب‌وی
۳۴۳	هتل‌های زنجیره‌ای قرن بیستمی
۳۴۵	توسعه زنجیره‌های هتل تفریحی
۳۴۷	فصل دوازدهم: نتیجه‌گیری و بررسی پژوهش انجام شده در ایران
۳۴۹	آیا می‌توان فرنچایزینگ را کاراترین شیوه توسعه کسب‌وکار دانست؟
۳۵۳	مزایای فرنچایزینگ برای مصرف‌کنندگان
۳۵۴	بقا در سیستم‌های فرنچایزینگ
۳۵۵	پژوهش انجام شده در ایران
۳۵۵	بررسی عوامل اثرگذار بر قصد خرید امتیاز: دیدگاه امتیازگیرندگان
۳۵۶	مدل پژوهش و فرضیات
۳۶۸	منابع
۳۷۵	پیوست

پیشگفتار

اعطای امتیاز یا فرنچایزینگ^۱ به عنوان یک شیوه یا مدل توسعه کسب و کار در نیمه دوم قرن بیستم ظاهر شد. به این ترتیب، فرنچایزینگ که در طی سه دهه اخیر رواج گسترده‌ای یافت، به نیرویی عمده در اقتصاد کشورها به ویژه اقتصاد ایالات متحده برای رشد کسب و کار، خلق مشاغل، ورود به بازارهای جهانی و توسعه اقتصادی تبدیل شد.

بنابراین، فرنچایزینگ (اعطای امتیاز) فرصت‌هایی را در اختیار افراد و شرکت‌هایی که قصد دارند کسب و کار خود را با افزودن بر تعداد شعبات (فروشگاه‌ها) با هدف توزیع گسترده محصولات و ارائه خدمات خود توسعه دهند قرار می‌دهد.

فرصت‌های فرنچایزینگ تقریباً در هر زمینه‌ای وجود دارد. کتابچه فرصت‌های فرنچایز که سالانه توسط دپارتمان تجاری ایالات متحده منتشر می‌شود، بیش از ۱۴۰۰ شرکت اعطاکننده فرنچایز (امتیاز) را به همراه هزینه‌ها و دیگر الزامات سرمایه‌ای آن‌ها طبقه‌بندی کرده است. بر مبنای گزارش یو اس ای تودی^۲ مطلوب‌ترین فرصت‌های فرنچایزینگ در صنایع زیر وجود دارد:

غذای فوری	خرده‌فروشی
خدمات (سرویس)	اتومبیل
رستوران‌ها	نگهداری
ساخت‌وساز	خرده‌فروشی-غذا
خدمات کسب و کار	کرایه اتاق ^۳

البته، فرنچایزینگ در بخش‌های غیرسنستی هم چون ارتباطات، دوربرد، برنامه ریزی مالی و مشاوره کسب و کار، محصولات و خدمات پزشکی و دندانپزشکی، خدمات مسافرتی و حمل و نقل و همین‌طور در اینترنت نیز کاربرد داشته و اعمال می‌گردد.

۱- می‌توان از ترجمه اعطای امتیاز برای واژه انگلیسی فرنچایزینگ (Franchising) استفاده نمود که در بیشتر موارد مناسب بوده و در این کتاب به کار برده شده است. البته، گاهی منظور برخی از نویسندگان از Franchising عمل دریافت امتیاز علاوه بر اعطاء، یا دادن امتیاز است. در این کتاب بیشتر خود واژه فرنچایزینگ به معنای اعطای امتیاز به کار رفته است. اما، هر جا که از فرنچایزینگ معنای دریافت امتیاز استنباط گردیده از ترجمه دریافت امتیاز استفاده نموده ایم. به این ترتیب، فرنچایز (Franchise) نیز همان امتیاز است که در جای جای این کتاب هر دو واژه مورد استفاده قرار گرفته است.

2- USA Today
3- Lodging

بیشتر فرنچایزها از ایده ساده یک کارآفرین شروع می‌شوند؛ سپس وی شکل کسب‌وکار و به عبارتی سیستم کسب‌وکاری را به وجود می‌آورد که قابلیت تقلید شدن و تکثیر شدن موفقیت آمیز را دارا می‌باشد.

هالت^۱ (۲۰۰۴) در این خصوص بیان می‌کند که کارآفرینان یا با تغییر کسب‌وکارهای موجود خود یا با ایجاد مفاهیم تازه در کسب‌وکار که از قابلیت اعطای فرنچایز (امتیاز) برخوردار است، امتیازدهنده می‌گردند. شبکه‌ای که از این طریق ایجاد می‌شود دارای یک نام یکسان خواهد بود و در آن از مواد یکسان استفاده شده، محصولات مشابه فروخته شده و به علاوه از یک سیستم توزیع منسجم و تبلیغات ملی برای نام برند بهره برده می‌شود.

به تدریج و با رشد تعداد مکان‌ها (یا گستره فروشگاه‌ها)، صرفه جویی نسبت به مقیاس و پذیرش گسترده تر از سوی مشتریان از طریق تبلیغات گسترده ملی حاصل می‌آید. توالی رویدادها قدرت اقتصادی ایجاد می‌کند که شرکت‌های کوچک نوپا را به غول‌های شرکتی مبدل می‌سازد (Holt, 2004, p.404-406) به این ترتیب، شاهد گسترش زنجیره‌های بزرگ فرنچایز در سطح جهانی و با صدها و هزاران شعبه می‌باشیم.

در بخش‌های بعد با انواع روش‌های اعطای امتیاز یا فرنچایزینگ آشنا خواهید شد. در اینجا لازم به ذکر است که در فرنچایزینگ شکل کسب‌وکار، که شناخته شده ترین نوع فرنچایزینگ بوده و فرنچایزینگ را بیشتر به آن نسبت می‌دهند، مالک یک محصول یا خدمت معروف به طرف دیگر اجازه فروش محصول یا خدمتش را با استفاده از نام شرکت مادر و بر اساس استانداردها و دستورالعمل‌های مشخص برای اداره کسب‌وکار می‌دهد.

اکنون این شیوه توسعه کسب‌وکار به خصوص فرنچایزینگ شکل کسب‌وکار در کشور ما نوپا بوده و به تدریج در بخش‌های خدمات غذایی نظیر رستوران‌های غذای فوری، فروشگاه‌های توزیع کننده غذای آماده و فروشگاه‌های بستنی شکل گرفته است. بنابراین مطالعه راجع به فرنچایزینگ علاوه بر داشتن جذابیت‌های آکادمیک حاکی از نیاز کنونی محیط کسب‌وکار کشور ما به شناخت الزامات و ابعاد این شیوه توسعه کسب‌وکار می‌باشد. امری که کشورهایی هم چون ایالات متحده طی دهه‌های اخیر برای توسعه اقتصادی، ورود به بازارهای بین‌المللی، افزایش درآمد ملی علاوه بر ایجاد اشتغال در پیش گرفته اند. بنابراین، فرنچایزینگ یک حیطه فعالیت کارآفرینانه با منافع نیرومند سیاست عمومی در سطح ملی خواهد بود.

به علاوه همان گونه که فالب^۱، داندريج^۲ و کومار^۳ (۱۹۹۸) عقیده دارند سیستم فرنچایز الگویی را برای اقتصاد جهانی فوق رقابتي کنونی فراهم می‌کند.

لازم به ذکر است که به جز کشورهایی که از لحاظ اقتصادی با بازار آمریکا مشابهت دارند هم چون کانادا و کشورهای اروپایی، الگوی فرنچایزینگ مورد توجه دیگر کشورها نیز قرار گرفته است. در زیر ماحصل مشاوره با یک عضو سابق انجمن بین‌المللی فرنچایز (دکتر پورانی) را می‌خوانید:

"پس از ایالات متحده و انگلستان، در دهه ۹۰ کشورهایی هم چون سنگاپور، ترکیه و هند شروع به طراحی سیستم‌های فرنچایزینگ نمودند. این کشورها مفهوم فرنچایزینگ را به عنوان یک گزینه توسعه کسب‌وکار با دوام دنبال می‌نمودند. به این ترتیب، سیستم فرنچایزینگ با اعمال تغییراتی برای تطبیق آن با فرهنگ و شیوه‌های انجام کسب‌وکار در این کشورها به اجرا درآمد."

در این کتاب تلاش کردیم تا علاوه بر بررسی فرنچایزینگ در سطح کلان و در چارچوب بحث خدمات و به ویژه صنعت میهمان‌نوازی، به تشریح آن در سطح خرد به صورت بررسی ماهیت فرنچایزینگ (فصل دوم)، شناخت ابعاد فعالیت و سیستم فرنچایزینگ (فصل چهارم)، طرف‌های درگیر در آن (فصول پنجم و ششم)، سازمان و قراردادهای فرنچایز (فصل هفتم) و قوانین مرتبط (فصل هشتم)، پرداخته و هم چنین استراتژی فرنچایزینگ (فصل نهم) و فرنچایزینگ در بازارهای بین‌الملل (فصل دهم) را مورد توجه قرار دهیم. به این نحو قادر شدیم که تا جایی که امکان دارد از زوایای مختلف به بررسی موضوع بپردازیم. به علاوه، در این کتاب تعاریف مختلف و نظریه‌های مرتبط با فرنچایزینگ بر مبنای مرور ادبیات به صورتی منسجم ارائه گردیده (فصل سوم) و نیز ارتباط فرنچایزینگ با کارآفرینی مورد بررسی قرار گرفته است (فصل اول).

لازم به ذکر است که بررسی فرنچایزینگ در بستر صنعت میهمان‌نوازی به خصوص بخش‌های هتل و رستوران (فصل یازدهم)، برای جامعه کسب‌وکار کشور ما که با فرنچایزینگ به عنوان یک پدیده نوظهور سروکار دارد جالب خواهد بود.

هم چنین، با مطالعه این کتاب امتیازگیرندگان بالقوه (کسانی که قصد پیوستن به زنجیره‌های اعطاکنده امتیاز را دارند) و همین طور امتیازگیرندگان فعلی می‌توانند به معیارهایی برای ارزیابی این موضوع دست یابند که آیا شرکت‌های امتیازدهنده (داخلی یا خارجی) قادر به

برآوردن نیازها و انتظارات آنان پیش از پیوستن به یک سیستم فرنچایز خواهند بود یا خیر. از سوی دیگر امتیازدهندگان و به عبارتی کسانی که قصد راه اندازی یک سیستم فرنچایز را دارند نیز با ویژگی‌های مختلف سیستم فرنچایز و روابط فرنچایز در جهت برقراری یک توافق فرنچایزینگ موفق و پایدار آشنا می‌شوند. دیگر این که عاملان فروش فرنچایز یا امتیازدهندگان با آگاهی از انتظارات امتیازگیرندگان به معیارهایی برای ارزیابی و انتخاب شرکای مناسب برای توسعه زنجیره‌های خود - که همان امتیازگیرندگان هستند - دست می‌یابند.

در ادامه برای آشنایی بیشتر با موضوع به طور مختصر فرنچایزینگ را تشریح نموده و بررسی مفصل تر را در بخش‌های مختلف کتاب انجام خواهیم داد.

لی^۱ (۱۹۹۹) به نقل از خان^۲ (۱۹۹۳)، فرنچایزینگ را به عنوان یک توافق کسب‌وکار مبتنی بر قرارداد میان امتیازدهنده‌ای که محصول یا خدمتی را به وجود آورده و امتیازگیرنده‌ای که حق استفاده از نام تجاری امتیازدهنده را خریداری کرده و محصول یا خدمت را می‌فروشد تعریف می‌کند.

حدود یک رابطه فرنچایز توسط قرارداد تنظیم می‌شود که می‌تواند مدت دار (از ۳ تا ۲۰ سال) بوده یا محدوده زمانی مشخصی نداشته باشد. در مورد دیگر شرایط نیز تنوع بسیاری در قراردادهای فرنچایز می‌توان یافت. به هر روی و با هر شرایطی، مهم این است که سیستم‌های فرنچایز را متشکل از اعضا یا سازمان‌های به هم وابسته، با منافع متقابل (هم زیست) ببینیم.

در میان انواع مختلف سیستم‌های فرنچایز، دو نوع عمومی بیشتر شناخته شده و رواج یافته است. یکی فرنچایزینگ نام تجاری محصول^۳ که یک کانال قراردادی توزیع است که توسط امتیازدهنده ایجاد می‌شود و دیگری فرنچایزینگ شکل کسب‌وکار^۴ که در آن یک امتیازدهنده به یک امتیازگیرنده مجوز تکرار یا تقلید مفهوم کسب‌وکار خود را در مکانی دیگر می‌دهد (Lee, 1999, p. 1-2). به این ترتیب زنجیره‌هایی را با نام، محصول، سطح کیفی و حتی ظاهر

فیزیکی یکسانی می‌بینیم که بر مبنای یک مفهوم پایه‌ای توسعه یافته‌اند.

مفهوم کسب‌وکار می‌تواند یک "سیستم" باشد مثل سیستم مک‌دونالدز. هالت (۲۰۰۴) عقیده دارد که تقریباً هر مفهوم کسب‌وکار موفق می‌تواند در بازارهای بسیاری تکرار شود.

1 Lee

2 Khan

3 Product trade-name franchising

4 Business format franchising

مزیت‌های بسیاری در پیوستن به یک سیستم فرنچایز وجود دارد که در آن میان قابلیت شناخته شدن، کاهش ریسک و پشتیبانی‌های امتیازدهنده قابل ذکر است. با این حال، امتیازگیرنده بودن مسئولیت‌هایی هم با خود به همراه دارد که تعهد به امتیازدهنده و فعالیت بر مبنای قیود تعیین شده و همین طور تقسیم پاداش مالی از جمله آن‌هاست. مونروی^۱ و آلزولا^۲ (۲۰۰۵) مزایای فرمول فرنچایز را برای امتیازدهنده و امتیازگیرنده به صورت موارد زیر بر می‌شمارند.

مزایای اصلی در مورد امتیازدهنده به دو نکته بر می‌گردد:

- (۱) سیستم فرنچایز گسترش کسب‌وکار را امکان‌پذیر ساخته و حتی دسترسی به بازارهای جدید را با خلق یک شبکه توزیع کم هزینه میسر می‌سازد؛ و
 - (۲) از آنجایی که امتیازدهنده کنترل خود را بر کانال توزیع حفظ می‌کند، سیستم فرنچایز در مورد توسعه تصویر ذهنی برند اطمینان ایجاد می‌کند.
- مزایای این مدل کسب‌وکار برای امتیازگیرنده از این قرار است :
- (۱) دسترسی به یک مفهوم کسب‌وکار تثبیت شده و به یک برند با پرستیژ،
 - (۲) مشتریان تضمین شده از آغاز،
 - (۳) پشتیبانی دائمی و آموزش از جانب امتیازدهنده؛ و
 - (۴) کسب سود هم چون یک کاسبکار مستقل (Monroy & Alzola, 2005, p. 586).

در پایان لازم به ذکر است که پایه نگارش این کتاب، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران نگارنده دوم است که با راهنمایی آقای دکتر محمود احمدپور داریانی از اوایل سال ۱۳۸۶ کار بر روی آن آغاز گردید و پس از اتمام نیز مطالعه بر روی موضوع ادامه یافت. مبحث فرنچایزینگ در زمره مباحث تحت مطالعه در کارآفرینی می‌باشد. از آن جایی که نویسندگان کتاب حاضر در تحقیقات خود همواره در پی فراهم نمودن امکان طرح یک مبحث جدید با رویکرد نظری و عملی هر دو بودند، تدوین موضوع نوآورانه فرنچایزینگ را هدف خود قرار دادند. بی‌شک، هدف غایی کمک به حل مسائل اقتصادی کشور و مطرح نمودن ابزاری جدید برای توسعه کسب و کارها در کشور می‌باشد.

"إِنَّ اللَّهَ لَا يَغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ" خداوند سرنوشت هیچ قومی (و ملتی) را تغییر نمی‌دهد مگر آنکه آنان آنچه را در خودشان است تغییر دهند (رعد - آیه ۱۱)

البته پیش از تعیین عنوان پایان نامه - به عنوان نخستین پژوهش در نوع خود در کشور - مطالعه راجع به فرنچایزینگ بر مبنای منابع معتبر خارجی آغاز و با اساتید مختلف خارج از کشور (ایرانی و غیرایرانی) ارتباط برقرار گردید که لازم می‌دانیم از راهنمایی‌های آقای دکتر علی پورانی (دانشیار دانشگاه دلو) و کمک‌های خانم پروفسور هینگ (استاد دانشگاه ساترن کراس) تشکر نماییم. به ویژه از همکاری و کمک‌های استاد گرامی آقای دکتر پورانی که به عنوان مشاور از ابتدا و در تمامی مراحل با صبر پدرا نه نگارنده دوم را یاری نمودند سپاسگزار هستیم.

از همکاری صمیمانه تمامی امتیازگیرندگان (پاسخ‌گویان پژوهش) که با پاسخ‌های صادقانه و دقیق خود روند پژوهش را با وجود دشواری‌های اولیه تسهیل و ممکن کرده و آن را به سمت نتایج درست هدایت نمودند کمال تشکر و قدردانی را داریم.

نتایج حاصل از این پژوهش و پیشنهادها و توصیه‌ها برای عاملان فرنچایز کشور در بخش پایانی کتاب ارائه شده است.

هم چنین از زحمات دیگر افرادی که در طول نگارش این کتاب ما را یاری نمودند بسیار سپاسگزار می‌باشیم از جمله پرسنل محترم کتابخانه دانشکده مدیریت دانشگاه تهران برای فراهم نمودن امکان دسترسی گسترده به منابع غنی کتابخانه، سرکار خانم زهره گیوی و مهندس علی ملکی، مهندس محسن شجاعی و آقای یوسف خلیلی و همین‌طور از آقایان مهندس مهدی صدقی و مهندس شروزه مرید برای کمک‌های آنان متشکریم.

در انتها این اثر را به پاس زحمات و صبر و تحمل خانواده‌هایمان در طول مدت نسبتاً طولانی نگارش کتاب به آنان و از جمله به پدر و مادرمان تقدیم می‌نماییم.

سوده احمدیان راد - محمود احمدپور داریانی

تهران، پاییز ۱۳۸۹