

طرح تجاری و استراتژی رقابتی

شرکت فرانشیزور در زمینه غذاهای زود آماده (فست فود)

امین ترکمان

فهرست

| | |
|----|-------------------------------|
| ۳ | مشخصه شرکت |
| ۴ | ماموریت |
| ۴ | فرآیند تدوین استراتژی رقابتی |
| ۶ | وضعیت کنونی |
| ۶ | برنامه آتی |
| ۶ | تجزیه تحلیل کسب و کار |
| ۷ | تحلیل SWOT |
| ۸ | اوضاع کسب و کار فست فود |
| ۹ | روند آتی و فرصت های استراتژیک |
| ۹ | محصولات و خدمات ما |
| ۹ | منو |
| ۹ | طبخ |
| ۹ | خدمات |
| ۱۰ | محصول |
| ۱۱ | فرصت های آتی |
| ۱۱ | بازار هدف |
| ۱۱ | همکاری با سایرین |
| ۱۱ | دارایی های معنوی شرکت |
| ۱۲ | رقبا |
| ۱۲ | استراتژی رقابتی |
| ۱۲ | استراتژی فروش |
| ۱۳ | کارکرد |

- ۱۳..... مدیریت و سازماندهی
- ۱۴..... جدول مسئولیت ها
- ۱۵..... ویژگی های انسانی شرکا
- ۱۶..... روحیه همکاری تیمی
- ۱۶..... ارزش ها و معیار های شرکت
- ۱۶..... نحوه فروش
- ۱۶..... برنامه توسعه بلند مدت
- ۱۷..... چهار چوب قانونی
- ۱۷..... ریسک های موجود در سر راه
- ۱۹..... برنامه ریزی مالی
- ۲۰..... ضمیمه کسب و کار فرانشیز
- ۲۱..... پس زمینه
- ۲۲..... فرانشیز محصول
- ۲۲..... فرانشیز فرایند
- ۲۲..... فرانشیز، لیسانس و توزیع
- ۲۳..... ویژگی ها
- ۲۳..... چه کسب و کاری را میتوان با فرانشیز سازگار دانست؟
- ۲۴..... مزایای فرانشیز
- ۲۴..... مقررات فرانشیز

مشخصه شرکت

چنانچه یک شرکت فرانسیزور فست فود زنجیره ای با شعب گوناگون در سراسر کشور است. این شرکت در مقایسه با سایرین یک شرکت متوسط به شمار میرود که شعب آن در حداقل فضای ممکن به فعالیت میپردازند و سعی دارند تا غذای سالم و تازه را به مشتری تحویل دهد. برای ایجاد هر کسب و کار لازم است که هرم زیر را شناسایی نماییم تا متوجه صورت مساله و وظیفه سازمان و نحوه عملکرد آن بشویم:



چشم انداز شرکت: بدل شدن به موفق ترین و شناخته شده ترین فرانسیزور فست فود با غذاها و ویژگی های مختص به فرد خود

ماموریت: تامین سلامتی غذای باب طبع مشتریان و جلب اعتماد آنان از طریق تامین کیفیت و در نهایت رسیدن به موفقیت مالی.

هدف: بهبود کیفیت محصول که ما را در بین رقبا سرآمد سازد

استراتژی شرکت: اعطای نمایندگی به فست فود های کوچکتر در منطقه و گذاردن برند و مواد اولیه در اختیار آنان. تامین مواد اولیه و توزیع آن در بین شعب توسط شرکت

استراتژی شعب: جذب مشتریان وفادار، و افزایش نفوذ در بازار با گسترش محدوده پیک ها و بهبود کیفیت محصول و اضافه کردن محصولات جدید به سبد محصولات در طول مدت زمان

مایلستون: بعد از ثبت پتنت ها شروع به کار خواهیم نمود و بعد از ۹ الی ۱۲ ماه اقدام به اعطای مجوز فرانسیز خواهیم نمود که البته این در صورتی است که استقبال مورد نظر از محصول به عمل آید.

ماموریت

هدف شرکت رسیدن به موفقیت مالی است که برای رسیدن به این هدف لازم است:

۱. توجه به سلامت محصولات
 ۲. ماهیت جدید و باب طبع محصولات
 ۳. روابط خوب و منصفانه بین مدیریت، مشتریان، کارمندان و سهامداران.
- توجه به نکات بالا باعث میشود تا به موفقیت مالی پایدار رسیده و تاثیر مثبتی بر پیرامون خود بگذاریم.

فرآیند تدوین استراتژی رقابتی

الف. در حال حاضر کسب و کار چکار می کند؟

۱. شناسایی

استراتژی آشکار یا ضمنی که در حال حاضر وجود دارد کدام است؟

۲. پیش فرض‌هایی تلویحی

چه فرض‌هایی در مورد موقعیت نسبی شرکت، نقاط ضعف و قوت آن، جهت‌گیری‌ها و گرایش‌ها

صنعت باید لحاظ شوند تا استراتژی شرکت منطقی بنظر آید؟

ب. چه اتفاقاتی در محیط در حال افتادن است؟

۱. تحلیل صنعت

عوامل کلیدی موثر موفقیت در رقابت و فرصت‌ها و تهدیدهای عمده صنعت کدامند؟

۲. بررسی رقیب

توانایی‌ها و محدودیت‌های رقبای موجود و بالقوه کدامند و اقدامات احتمالی آنها در آینده چیست؟

۳. تحلیل اجتماعی

عوامل اجتماعی و دولتی و سیاسی مهم که در ایجاد فرصت‌ها یا تهدیدها نقش دارند کدامند؟

۴. نقاط ضعف و قوت

با توجه به بررسی صنعت و رقبا، نقاط قوت و ضعف شرکت در مقایسه با رقبای موجود و آینده

کدامند؟

ج. کسب و کار چه فعالیت‌هایی را باید انجام دهد؟

۱. آزمایش پیش فرض‌ها و استراتژی

چگونه پیش فرض‌های موجود در استراتژی جاری با تحلیل‌های انجام شده در قسمت ب مقایسه

می‌شوند؟

۲. جایگزین‌های استراتژیک

با توجه به تحلیل فوق جایگزین‌های استراتژیک احتمالی کدامند؟ (آیا استراتژی جاری یکی از اینها

است؟)

۳. انتخاب استراتژیک

کدام گزینه استراتژیک بهتر از سایرین موقعیت شرکت را به فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی ربط می

دهد.

وضعیت کنونی

شرکت در مرحله ایجاد بوده . نوع شرکت از نوع مسئولیت محدود با ۱۰۰۰۰ سهم میباشد که شرکای آن :

- آقای امین ترکمان
- آقای ...

هرکدام مالک ۳۰۰۰ سهم میباشند و باقی سهام در شرکت جهت تقسیم در آینده باقی میماند.

محل مورد نظر جهت اولین شعبه این رستوران در خ ... میباشد .

برنامه آتی

در صورتی که برنامه کاری طبق تصورات پیش برود در ماه نهم آماده خواهیم بود تا دومین شعبه خود و اولین شعبه فرانسیز خود را فعال نماییم. برنامه ما برای ۵ ساله اول تاسیس ۵ شعبه فرانسیز در شهر تهران خواهد بود. درآمد سالانه مورد انتظار در سال پنجم رقم ۱۰۰۰ میلیون تومان از حق فرانسیز و سود حاصل از فروش مواد اولیه به فرانسیز گیرنده ها و سود شعبه اصلی خواهد بود.

تجزیه تحلیل کسب و کار

با وجود اینکه فست فود ها بسیار گسترده شده اند و رقابت شدیدی در بین آنها در گرفته است اما تعداد کسانی که به دلیل کمبود وقت و یا عدم توانایی در طبخ و یا لذت با هم بودن و تفریح به فست فود ها مراجعه میکنند نیز بسیار رو به گسترش است. بنا براین غذاهای بهتر با کیفیت بالا و قیمت ارزان و جدید میتواند همچنان در این بازار از موفقیت چشمگیری برخوردار شود.

تحلیل SWOT

Strengths

- ۱- اطلاعات در زمینه نحوه ارائه خدمات
- ۲- امکان سرمایه گذاری
- ۳- نوآوری در طرح
- ۴- ایجاد وبسایت اطلاع رسانی
- ۵- وجود روحیه تیمی در بین افراد
- ۶- قدرت مدیریت
- ۷- ارزش های شرکت مبنی بر ارائه خدمات مناسب
- ۸- سرمایه دانشی تیم
- ۹- امکان کسب حداکثر سود
- ۱۰- پتنت مختص به شرکت
- ۱۱- تسلط بر دانش فرانشیزینگ

Weaknesses

- ۱- عدم تجربه در این زمینه
- ۲- عدم آشنایی به صنف
- ۳- نداشتن سابقه و برند
- ۴- عدم وجود روال های کاری مشخص

Opportunities

- ۱- عدم وجود رقیب علمی
- ۲- موضوع مورد نیاز اکثر جامعه
- ۳- امکان ارائه راهکار ها نو در ارائه خدمات
- ۴- استفاده از تفاوت قیمت ما با قیمت سایر رقبا
- ۵- امکان اضافه نمود محصولات بیشتر
- ۶- عدم تاثیر تحریم ها و شرایط بد اقتصادی بر بازار
- ۷- استفاده از نقطه ضعف سایر رقبا
- ۸- فرانشیز نمودن سایر رقبا و اخذ پورسانت از آنها
- ۹- امکان توسعه کار در شهر ها
- ۱۰- بازار وسیع
- ۱۱- نبود محصول مشابه از سوی رقبا

Threats

- ۱- رقبا با هم همکاری کنند بر علیه شرکت
- ۲- عدم همکاری تامین کنندگان
- ۳- وجود رقبای قدیمی تر
- ۴- عدم استقبال از ایده های نو
- ۵- برخورد با مشکلات پیشبینی نشده
- ۶- کمبود کارمند های کلیدی در تیم
- ۷- عدم تامین مالی مناسب
- ۸- هزینه های بالای تبلیغات

در خصوص تبدیل نقاط ضعف به نقاط قوت در بدو تاسیس به نظر میرسد با توجه به نیاز های شرکت و نقاط قوت موجود لازم است تا یک شریک با تجربه در امر اداره فست فود به مجموعه اضافه شود.

اوضاع کسب و کار فست فود

گفته می شود بیش از ۳۰ درصد جوانان و نوجوانان ایرانی به طور ثابت به فست فودها روی آورده اند. ارزان بودن غذاهای فست فود، سادگی و شلوغی مراکز ارائه این غذاها و خوشمزگی جزو معیارهایی است که آنان را به مصرف فست فود کشانده است .

(> magiran.com روزنامه ایران > شماره ۳۹۰۴ > 27/1/87 صفحه ۹ گزارش >متن)

ساندویچ از آن دسته غذاهایی است که سریع آماده شده و مدت زمان بسیار کمی برای تهیه آن صرف می شود. با گسترش زندگی شهرنشینی و محدود بودن زمان برای پخت غذا، افراد، به خصوص جوانان، ترجیح می دهند که انواع غذاهایی را که سریع آماده می شوند، مثل ساندویچ، برگزینند. با نگاهی به گذشته به یاد می آوریم که در گذشته از رستوران های رنگارنگ و جذاب خبری نبود، به طوری که تا یک دهه پیش تنها چند ساندویچ فروشی خیلی معمولی و البته با تنوع غذایی محدود پذیرای علاقه مندان به ساندویچ بودند .

اما امروزه با نگاهی اجمالی به سطح شهر تهران می توانیم چهره بسیار متفاوت این صنف را نظاره گر باشیم. شاید شما هم به این نتیجه رسیده باشید که در هر صدمتر از خیابان های سطح شهر تهران به راحتی می توان به یک ساندویچی یا رستوران دست یافت. مغازه هایی که به خصوص هنگام شب با درخشش تابلوهای زرد، قرمز، آبی و ... با طرح هایی از انواع ساندویچ های لذیذ به داد شکم هر گرسنه ای می رسند. مردم به طور متوسط ۱۵٪ از درآمد خود را صرف غذاهای آماده خارج از خانه میکنند.

روند آتی و فرصت های استراتژیک

افزایش تقاضای فست فود در ۵ سال آینده ۳۰٪ خواهد بود (The DMR Industrial Report (April 1995) در آینده :

- مشتریان سهم بیشتری از درآمد خود را صرف فست فود خواهند کرد
- رستوران های جدید کوچک بیشتری ایجاد خواهند شد
- ملاحظات رژیمی و سلامت غذایی در آینده اهمیت بیشتری خواهد یافت
- توجه بیشتر به محیط فست فود

محصولات و خدمات ما

برای خرید محصولات چناران سه طریق موجود است :

- سفارش و صرف غذا در چناران
- سفارش غذا در چناران برای صرف بیرون
- سفارش تلفنی و تحویل در محل

منو

منوی چناران متشکل از نوع خاصی از ساندویچ است که قبلا پتنت آن به ثبت رسیده است. از ویژگی های آن تطابق آن با ذائقه ایرانیان ، ارزانی و سلامت آن است. هدف ما ایجاد تصویر ذهنی غذای سالم ارزان و مطبوع است.

طبخ

جهت طبخ این نوع ساندویچ نیاز به طراحی نوع خاصی از اجاق است که آن نیز قبلا طراحی شده و پتنت آن به ثبت رسیده است. تمام پرسنل قبل از ورود آموزش های کافی جهت حداکثر کارایی را دیده اند و همچنین دوره های مهمانداری در شرکت برگزار خواهد شد.

خدمات

مشتریان از سه طریق که در بالا به آن اشاره شد از خدمات ما بهره مند میشوند کیفیت خدمات ما در کلیه شعب یکسان بوده و در آموزش ها شروط اساسی خدمات با توجه به مدل سروکوال به کارکنان منتقل میشود.

پنج بعد کلیدی خدمت

۱- ملموسات : ظاهر فیزیکی تسهیلات ، تجهیزات ، کارکنان و مواد اطلاعات

۲- قابلیت اطمینان : قدرت انجام با دقت خدمت

۳- مسئولیت و پاسخگویی : میل کمک به مشتری و تدارک یک خدمت سریع

۴- ادب و اعتماد : ترکیبی از موارد زیر:

- صلاحیت: دارا بودن دانش و مهارت های ضروری
- ادب: احترام ، توجه و دوستانه بودن برخورد کارکنان
- اعتبار: اعتماد، قابل قبول بودن و امانت داری کارکنان
- امنیت: پایین بودن احتمال خطر، تردید

۵- همدلی: ترکیبی از موارد زیر:

- دستیابی فیزیکی یا اجتماعی: قابلیت ایجاد ارتباط با مشتری و سهولت تماس
- ارتباط: مطلع نگاه داشتن مشتریان از طریق زبانی که برای آنان قابل فهم بوده و گوش دادن واقعی به صحبت های آنان
- درک مشتری: تلاش برای شناسایی مشتریان و نیازهای ویژه آنان

محصول

- معرفی مختصر محصول:

نوع ساندویچ چناران بسیار ساده و ارزان بوده و باب طبع مشتریان ایرانی است و حتی میتواند مورد توجه افراد غیر ایرانی نیز قرار گیرد. در واقع محصول ما یک ساندویچ ۱۵۰۰ تومانی است همراه با مخلفات مخصوص به ما که در محیط شعب چناران عرضه میشود.

- شکل دقیق محصول:

از آنجا که مزیت رقابتی شرکت نسبت به سایر رقبا در نوع محصول آن است از ذکر جزییات آن در اینجا خودداری میکنیم. لازم است فرآیند طبخ و نوع محصولات شرکت ثبت شود تا سایرین به راحتی نتوانند به مانند آن ارائه دهند.



فرصت های آتی

همانطور که گفته شد این شرکت بر پایه کسب و کار فرانسیز بنا نهاده شده است لذا کسب درآمد آن پس از معرفی محصولش به بازار ، انعقاد قرارداد فرانسیز با واجدین شرایط و در اختیار گذاردن نام تجاری و مواد اولیه در ازای ۳٪ از کل فروش به علاوه مبلغ اولیه فرانسیز خواهد بود. مبلغ اولیه فرانسیز معادل ۱۰ میلیون تومان به همراه هزینه های تغییر دکوراسیون و آموزش اولیه خواهد بود.

بازار هدف

- جمعیت ساکن در محدوده شعب که مشتری تلفنی ما خواهند بود
 - افراد عبوری
 - مشتریان وفادار که به دلیل طعم غذای ما مشتری ما هستند
- ساندویچ ما به احتمال قوی مشتریان وفادار خود را در بین جوانان و در ساعات شب خواهد داشت.

همکاری با سایرین

شرکت بسته به ماهیت آن با تامین کنندگان مواد اولیه و شعب همکاری نزدیکی خواهد داشت به همین علت الگوی خاصی برای این دورابطه تعیین شده است.

هدف ما تامین مواد از حداقل تعداد تامین کننده است .

هدف ما انعقاد قرارداد ۵ ساله با فرانسیز گیرنده و قابلیت تمدید آن برای مدت طولانی است.

دارایی های معنوی شرکت

- برند شرکت
- پتنت محصولات
- پتنت روش طبخ
- شیوه ارائه خدمات
- تصویر در اذهان

رقبا

فست فود ها و رستوران های زیادی از روش فرانسیز استفاده نموده اند اما موفقیت در گرو نوآوری و جدید بودن غذای مطبوع است. راز موفقیت ما هم در نوع ساندویچی است که ارائه می‌دهیم و تا آنجا که ممکن است از طریق قوانین حمایت از حقوق معنوی سعی در انحصار کردن آن خواهیم داشت.

استراتژی رقابتی

سه مدل کلی موفقیت استراتژیک عبارتند از:

۱. رهبری هزینه

۲. تمایز

۳. تمرکز

چنان‌که برای موفقیت خود استراتژی تمایز و رهبری هزینه را پیش می‌گیرد محصول متمایز و جدید با قیمت پایین عرضه میکند همچنین از سه استراتژی ذکر شده در ذیل جهت موفقیت کمک می‌گیرد.

- محصول شناخته شده با کیفیت و جدید
- انگیزش بالای پرسنل و رعایت مدل سروکوال (در بخش خدمات به آن اشاره شد)
- خدمات جدید و متحورانه

ساندویچ مخصوص ما ویژگی هایی دارد که از سایرین متمایز خواهد بود مدل ارائه خدمات نیز به گونه ای است که دوستانه است و نحوه برخورد پرسنل از روی متد های علمی اقتباس شده است. کلیه شعب ما هر روز مواد اولیه خود را از شرکت دریافت میکنند و زیر نظر مسئول کنترل کیفی مستقر در شعبه فعالیت میکنند.

استراتژی فروش

برجسته سازی ویژگی های سلامت و طعم غذا و قیمت مناسب آن باعث خواهد شد تصویری از برند خود در ذهن ایجاد کنیم که مشتریان را به سمت ما کشیده و باعث افزایش تمایل برای اخذ نمایندگی چنان‌که توسط فست فود های دیگر شود.

تبلیغات در روزنامه ها و مجلات و پیک های محلی، اینترنت و میل مستقیم و صفحات زرد و راهنماهای هتل ها در دستور کار است.

تلاش های بازاریابی در سه مرحله انجام خواهد گرفت :

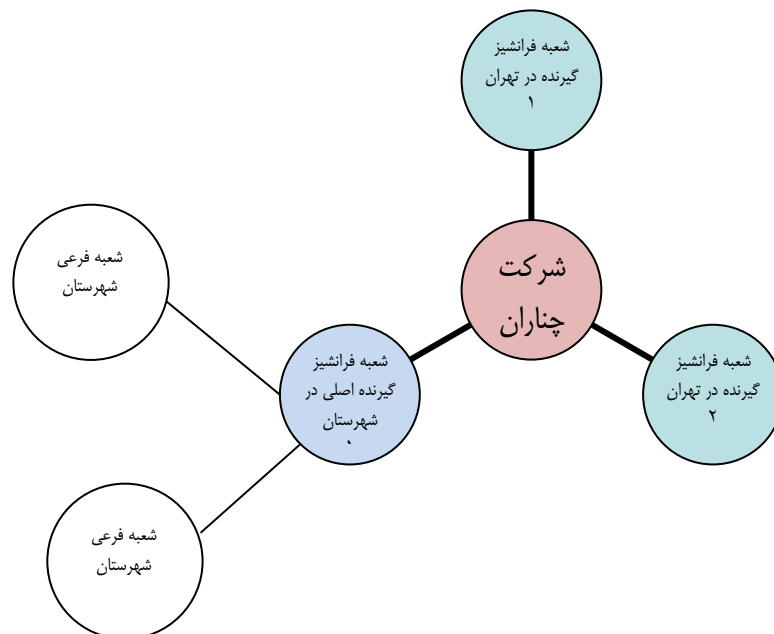
۱. شروع به کار که در نشریات و پیک محله و اینترنت اعلم گشایش خواهد شد بودجه معادل ۱۰ میلیون تومان برای این بخش در نظر گرفته ایم
۲. تبلیغات مداوم که به صورت هفتگی و ماهانه ادامه یابد که به صورت درصدی از فروش تعیین خواهد شد
۳. حفظ مشتری که یکبار به ما مراجعه نموده است.

کارکرد

- ساعات کارکرد هر شعبه از ۱۱ الی ۲۴
- آموزش کارکنان در ارائه خدمات علاوه بر آموزش های فنی
- سیستم کنترل کیفیت که به صورت مداوم در کلیه شعب فعال خواهد بود
- نحوه درست کردن غذا ساده است ولی به دلیل منحصر به فرد بودن نیاز به طراحی تجهیزاتی دارد که قبلاً انجام شده است
- توزیع غذا توسط پیک های موتوری آموزش دیده و با لباس های مخصوص به شرکت و مرتب صورت میگیرد
- مواد اولیه توسط تامین کنندگان مطمئن برای شرکت صورت میگیرد و از شراکت برای کلیه شعب منطقه توزیع میگردد

مدیریت و سازماندهی

شکل زیر روابط شرکت با نمایندگان خود را نشان میدهد:

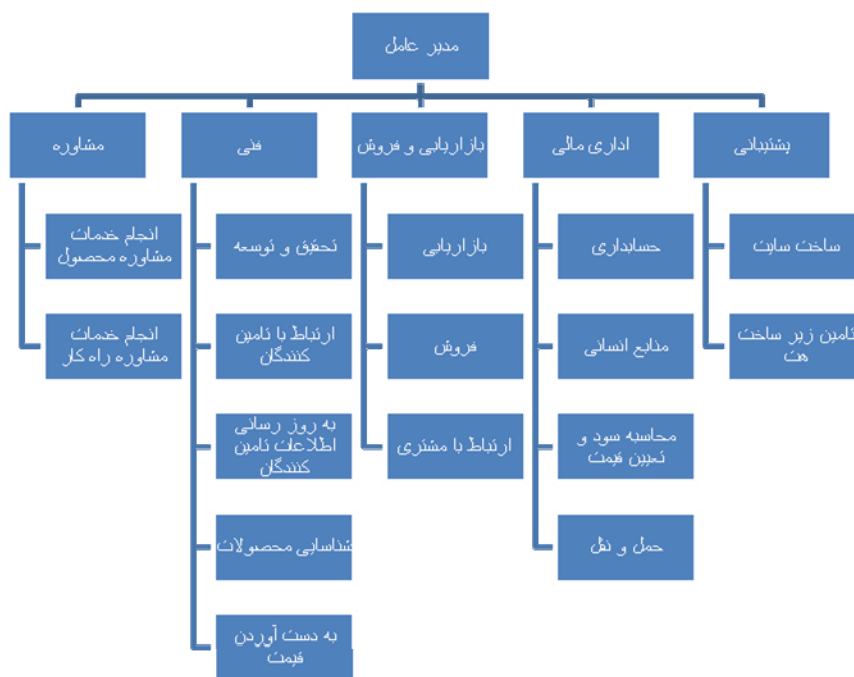


ملاحظه میکنید که نمایندگان ما به دو دسته تقسیم میشوند:

- شعب فرانشیز گیرنده فرعی
- شعب فرانشیز گیرنده اصلی در محدوده جغرافیایی

در شهرستان ها در زمان مقتضی یک نماینده مسئولیت اعطای فرانشیز و کنترل آنها تحت شرایط و استانداردهای ما را خواهد داشت.

در شکل زیر ساختار سازمانی کلی شرکت نشان داده شده است.



جدول مسئولیت ها

| | |
|-----------------------|--|
| مدیر عامل | روابط با دیگران تصمیم گیری برداشت عمومی مذاکره برنامه ریزی حل مشکل انتخاب تیم رهبری |
| مدیر بازاریابی و فروش | تحقیق و ارزیابی |

| | |
|---|----------------|
| مشتری محوری برنامه ریزی فروش تداوم فروش توزیع محصول | |
| توسعه محصول جمع آوری اطلاعات فنی شناسایی تامین کنندگان تحقیقات مهندسی | مدیر فنی و R&D |
| دانش فنی بالا پاسخ مشاوره های مشتریان | مشاور |

ویژگی های انسانی شرکا

| | | |
|--------------------------------|--------------------------------|------------------------|
| زندگی متعادل | روحیه جمعی و گروهی | درک موقعیت و انطباق |
| حساسیت فرهنگی | درک عینی واقعی | حل مشکلات |
| اعتماد به دیگران | مسئولیت اجتماعی و آگاه از محیط | صداقت بی طرفی و صراحت |
| از عهده فشار و کار اضافه برآید | واقع گرایی | عدم نیاز به اعمال قدرت |
| عمل گرایی | استقلال | مسئولیت پذیری |
| کمال گرایی | رقابت پذیری | خودکار بودن |
| روابط با دیگران | عدم تضاد و مخالفت با دیگران | خلاقیت و نوآوری |
| داشتن زمان کافی | اتکا به نفس | شور و علاقه |

روحیه همکاری تیمی

چگونه تیم همدیگر را کامل می کنند

- نقاط قوت و ضعف اعضا همدیگر را پوشش دهد
- ترکیب اعضا تیم کلیه مسئولیت ها را پوشش دهد
- افراد مدتی با هم کار کرده باشند
- در مورد اهداف با هم هم عقیده باشند

ارزش ها و معیار های شرکت

- دانش و فعالیت ما باید برای جامعه مفید باشد
- برای منافع مشتریان در حد امکان تلاش می کنیم
- تلاش می کنیم رهبر بازار از نظر قیمت و حجم فروش باشیم
- سلامتی تولیدات ما در درجه اول اهمیت قرار دارد

نحوه فروش

- **زمان فرآیند فروش** : وجه ۳٪ از کل فروش فرانشیز گیرنده ها باید روزانه به حساب شرکت واریز شود . و هزینه خرید مواد اولیه آنها نیز ماهانه تصفیه میگردد.
- **فرآیند سفارشی مواد اولیه**: مواد اولیه نیز روزانه خریداری شده و فرآیند های لازم بر روی آن صورت خواهد پذیرفت
- **بسته بندی**: کلیه شعب موظف اند از بسته بندی مخصوص شرکت استفاده نموده و دکوراسیون و یونیفرم های مخصوص شرکت را استفاده نمایند.

برنامه توسعه بلند مدت

هدف : بهبود کیفیت محصول که ما را در بین رقبا سرآمد سازد

استراتژی: جذب مشتریان وفدار، و افزایش نفوذ در بازار با گسترش محدوده پیک ها و بهبود کیفیت محصول و اضافه کردن محصولات جدید به سبد محصولات در طول مدت زمان مایلستون: بعد از ثبت پتنت ها شروع به کار خواهیم نمود و بعد از ۹ الی ۱۲ ماه اقدام به اعطای مجوز فرانشیز خواهیم نمود که البته این در صورتی است که استقبال مورد نظر از محصول به عمل آید.

چهار چوب قانونی

مجوز های لازم

- تاسیس شرکت
- مجوز های مربوط به صنف اغذیه فروشان
- اجازه کار در شعب
- ثبت پتنت ساندویچ
- ثبت پتنت فرآیند
- ثبت پتنت مخلفات
- ثبت نشان تجاری

ریسک های موجود در سر راه

- ترک کسب و کار توسط افراد کلیدی
- تحریم های اقتصادی
- لغو قرارداد توسط مشتری
- بحران اقتصادی کشور و نبود قدرت خرید
- ناشناس بودن محصول
- عدم اجرای پیش بینی ها در فروش
- عدم تحویل به موقع قطعات توسط تامین کنندگان
- نبود نیروی انسانی ماهر
- سرمایه کم
- استفاده از دوستان به جای افراد ماهر
- تخمین نادرست از آینده
- تخمین نادرست از میزان رقابت

- سعی در انجام هر چیزی برای هر کس
- خراب کردن بازار با در اختیار گذاشتن اطلاعات بیش از حد برای همه
- کمبود زمان شرکا

برنامه ریزی مالی

۷-۱- ذخیره مالی

برای شروع به کار باید مبلغ ۱۰۰۰ میلیون تومان سرمایه کنار گذاشته شود که عمده آن صرف خرید مغازه شعبه اول با متراژ حداکثر ۴۰ متر خواهد شد.

۷-۲- پیش بینی سود و زیان

| شرح اقلام | سال اول شعبه ۱ | سال دوم شعبه ۲ | سال سوم شعبه ۳ |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|
| کل درآمد = کل فروش + سایر در آمد ها میلیون تومان | ۴۴۰ | ۴۸۷,۲ | ۵۳۴,۴ |
| - هزینه های اقلام فروخته شده | ۱۲۰ | ۱۲۰ | ۱۲۰ |
| = سود ناخالص | ۳۲۰ | ۳۶۷,۲ | ۴۱۴,۴ |
| - هزینه های فروش عمومی و اداری | ۵ | ۵ | ۵ |
| = سود عملیاتی | ۳۱۵ | ۳۶۲,۲ | ۴۰۹,۴ |
| - استهلاک | ۲ | ۲ | ۲ |
| - هزینه غیر منتظره | ۵ | ۵ | ۵ |
| - مالیات | ۶۰ | ۶۳ | ۷۰ |
| سود ویژه (خالص) | ۲۴۸ | ۲۹۲,۲ | ۳۳۲,۴ |

نحوه تامین منابع مالی شرکت به این صورت است که ۳۰ درصد از آن را تهیه مینماییم و ۷۰ درصد باقی را توسط شراکت و یا وام تامین مینماییم

ضمیمه کسب و کار فرانشیز

مقدمه ای بر فرانشیز

ترجمه: امین ترکمان

Introduction to Franchising
Licensing Executives Society- Arab Countries 2008
The Regional Association for Technology Transfer
The Arab Regional Society of Licensing Executives Society International

www.lesarab.org

Prepared By:

Leila Laila

Member of LES Arab Countries

Head of Intellectual Property and Franchising

Alem & Associates

Beirut - Lebanon

هیات اجرایی سرمایه گذاری مشترک جامعه کشور های عربی LES-AC کتابچه راهنمای مقدمه ای بر فرانسیز را به چاپ رساند تا اهمیت بالای فرانسیز به عنوان یک روش کسب سود را نشان دهد و تفاوت سرمایه گذاری مشترک (لیسانس) را با فرانسیز مشخص کند. این دو نوع از سرمایه گذاری با هم آمیخت و عجین هستند. در این کتابچه انواع کسب و کارهایی که به وسیله فرانسیز قابل اجم هستند بیان میشود همچنین منافع حاصل از فرانسیز و قواعد آن بیان میشود. به علاوه تحلیلی بر موافقت نامه های فرانسیز نیز صورت میپذیرد.

این کتابچه برای صاحبان کسب و کار و حقوق دانان و مشاوران مالی، سرمایه گذاران، مدیران ارشد مفید خواهد بود. هیات اجرایی سرمایه گذاری مشترک جامعه کشور های عربی در ۸ می ۱۹۹۷ تاسیس گردید و در ۳۱ اکتبر ۱۹۹۸ به هیات اجرایی سرمایه گذاری مشترک بین المللی (LESI) پیوست .

پس زمینه

چه در گذشته و چه در تجارت مدرن فرانسیز نقش محوری داشته است در حدود سال ۱۸۶۰ شرکت چرخ خیاطی سازی سینگر برای افزایش فروش خود از این روش استفاده نمود این روش در ۱۹۲۰ به طور گسترده در جایگاه های سوخت رسانی و تولید کنندگان لوازم خودرو و لاستیک مورد استفاده قرار گرفت. در این دوره فرانسیز به سیستم توزیع محصولات به وسیله و تحت کنترل علامت تجاری و پتنت فرانسیز دهنده، اطلاق میشد. در دهه ۶۰ و ۷۰ شاهد شکوفایی این نوع از کسب و کار به عنوان مدل کسب و کار متناسب با فست فود ها و صنایع هتلداری بودیم که باعث گسترش خدمات و محصولات و نفوذ در بازار شد. در این زمینه یک تعریف جهانی و جود ندارد فرانسیز به یک صنعت، روش کسب و کار، فرآیند توزیع محصول و خدمات، اطلاق میشود. در واقع میتوان فرانسیز را واگذاری حق توسط "واگذارنده" به طرف دیگر "گیرنده" تعریف کرد. که در آن حقوق مالی لحاظ میشود تا گیرنده بتواند تحت نام تجاری واگذارنده فعالیت نماید و از سیستم اجرایی و امتحان پس داده واگذارنده استفاده کند. میتواند به فرمول های مخصوص دست یابد و متعهد میشود که شدیداً به استاندارد ها و رویه های واگذارنده متعهد گردد.

بسته به هدف فرانسیز به دو گروه تقسیم میشود:

فرانسیز محصول

فرانسیز شکل و روال کسب و کار

فرانسیز محصول: زمانی است که گیرنده محصول واگذارنده را تحت نام تجاری او تولید کند یا بفروشد مانند: بطری کردن نوشابه های گازدار و توزیع آنها، نمایندگی های فروش خودرو، جایگاه های سوخت رسانی و ..

فرانسیز فرایند: امروزه بیشترین شکل فرانسیز از نوع روال کسب و کار است در این نوع فرانسیز واگذارنده حق فعالیت به شکل و تحت نام خود را به گیرنده واگذار میکند. مانند: فست فود ها، طراحی داخلی و به طور کل صنایع خدماتی.

امروزه این مدل از کسب و کار بسیار مورد توجه واقع شده شاید دلیل آن این باشد که قدرت نام و چگونگی انجام کار را به گیرنده منتقل میکند و به او اجازه میدهد تا هم از این مزایا بهره مند باشد و هم برای خود کار کند.

فرانسیز، لیسانس و توزیع

فرانسیز، لیسانس و توزیع سه راه کسب و کارهایی هستند که به فروش کالا و خدمات مربوط میباشند. تمایز بین این سه روش همیشه به صورت واضح مشخص نیست و اغلب در قراردادها به ترکیبی از هر سه اشاره میگردد. بسیاری از سیستم های حقوقی برای آنها تفاوتی قایل نشده اند و برخی نیز تفاوت آنها را در اندازه اعمال کنترل و کمک رسانی دانسته اند در واقع فرانسیز کنترل بیشتری را اعمال میکند تا اطمینان حاصل کند که سیستم به درستی عمل مینماید. در فرانسیز به دلیل اینکه نیاز است know how به گیرنده منتقل شود لازم است که واگذارنده به او کمک کند و کنترل بیشتری بر کار او داشته باشد. واگذارنده اغلب نکات know how را در غالب کتابچه ای به گیرنده میدهد به این کتابچه در اصطلاح "franchise bible" می گویند. در فرانسیز کمک های واگذارنده به گیرنده شامل موارد ذیل میشود: آموزش مقدماتی و ادامه دار، ایجاد سیستم حسابداری، ارائه راهنمایی در مورد پرسنل و بازار، انتخاب محل مناسب جهت استقرار و ارائه فرآیند عملکرد. برای موفقیت مستمر و گذارنده کنترل مستدامی را خواهد داشت. عدول از انجام روالها و استانداردهای ارائه شده از واگذارنده موجب فسخ قرارداد از جانب واگذارنده خواهد شد.

در میان مثال های گوناگون اعمال کنترل موارد ذیل را بیان مینماییم: تاییده مکان، وسایل و طراحی فروشگاه، آموزش های حسابداری، قدرت بررسی مکان و روال عملکرد در زمان های بعدی، حق بررسی گزارشات مالی گیرنده، در قرارداد لیسانس هم فروشنده حق استفاده از حقوق معنوی خود را در اختیار لیسانس گیرنده میگذارد اما کنترل در لیسانس تنها به کنترل محصولات خلاصه میشود. در قرارداد پخش حق فروش محصولاتی که توسط شرکت اصلی تولید میشود به توزیع کننده واگذار میشود در قرارداد توزیع نیز کنترل محدود است و از حد محصول تجاوز نمیکند و کنترل بر روی فرآیند وجود ندارد. علاوه بر این معمولاً در قرارداد پخش و لیسانس حق استفاده از علامت تجاری منتقل نمیشود و گیرنده نمیتواند از قدرت برند استفاده نماید. در قرارداد پخش حقی به شرکت اصلی پرداخت نمیشود.

ویژگی ها

بنا بر آنچه گفته شد سه ویژگی اصلی برای فرانسیز متصور میشود:

- اعطای حق استفاده از نام و علامت تجاری
- انتقال دانش فنی
- عملکرد تحت سیستم خاص و سطح بالایی از کمک و کنترل از سمت واگذار کننده

چه کسب و کاری را میتوان با فرانسیز سازگار دانست؟

این روش برای انواع کسب و کارها به اجرا درآمده است و قابلیت انعطاف بالایی دارد. فست فود و هتل های زنجیره ای از جمله بیشترین کاربردهای آن است. برخی دیگر از کاربردها عبارتند از:

- صنایع خودرو مانند تایر و قطعات و تعمیرات موتور و ...
- خدمات مربوط به کسب و کار مانند حسابداری و کتابداری و خدمات تبلیغاتی و خدمات کاریابی و عکاسی
- خدمات آموزشی
- سرگرمی و تفریحات مانند سینماها و پارک ها
- مهمانداری ها مانند نانوایی و غذای سلامتی و کافه ها و هتل ها
- مراقبت سلامتی و زیبایی
- خدمات خانه مانند قالیشویی و نظافت داخلی

برای گسترش یک برنامه فرانسیز لازم است که واگذارنده یک سیستم موثر داشته باشد و از گیرنده حمایت کند لازم است کتابچه راهنمای عملکرد و برنامه آموزش و کنترل را دارا باشد. برای اینکه کسب و کاری تبدیل به فرانسیز شود باید یک یا دو نمونه از آن ابتدا توسط واگذارنده اجرا شود.

از دید حقوقی واگذارنده باید مواظب حقوق معنوی خود باشد و حتما باید علامت تجاری خود را ثبت نماید همچنین باید استراتژی فرانسیز برای خود معین کند و قرارداد های خود را در چارچوب قانون محلی خود تدوین نماید.

مزایای فرانسیز

اگر به دقت به فرانیز توجه کنیم در میابیم که این روش یکی از بهترین و کم هزینه ترین و موفق ترین روش های گسترش کسب و کار و افزایش سهم بازار میباشد.

با فرانسیز کردن کار واگذار کننده میتواند با امکانات گیرنده فرانسیز، بازار خود را گسترش دهد و پول بیشتری تولید کند و بازار بیشتری را تصاحب نماید. همچنین به سرعت محدودیت های جغرافیایی و فرهنگی را از پیش پای واگذارنده بر میدارد.

از سوی دیگر گیرنده نیز به فرمول کسب دست میابد صاحب برند معتبر میشود و روال کسب و کار را میاموزد و دانش فنی و کمک های فنی دریافت می کند. ریسک شکست شروع کار را برای او کاهش میدهد. از نظر قانونی و مالی گیرنده و واگذارنده از یکدیگر کاملا مستقل میباشند اما از نظر مشتری این دو با هم تفاوت نخواهند داشت.

مقررات فرانسیز

قرارداد های فرانسیز و موافقت نامه های آن توسط قوانین محلی به ویژه قوانین تجاری و اجتماعی و مالیاتی به خوبی پوشش داده میشود. با این وجود برخی کشورها قوانین خاصی در زمینه فرانسیز وضع کرده اند. تعریف فرانسیز از دید هر حوزه قضایی متفاوت است و یک تعریف واحد از آن ارائه نشده. کشورهای معدودی که قوانینی مختص به فرانسیز وضع کرده اند عبارتند از : استرالیا، برزیل، سوئد، ونزوئلا، اتریش، چین، اندونزی، مالزی، کره جنوبی، رمانی، روسیه، اسپانیا، ایتالیا، عربستان، آمریکا و ایالت های آلبرا و انتاریو کانادا ، همچنین گروه مطالعاتی UNIDROIT قانون مدل شفاف فرانسیز Model Franchise Disclosure Law مصوب سال ۲۰۰۲ را برگزیده است. این قانون هم ابطه واگذارنده و گیرنده را مشخص کرده است و هم تعهدات آنها را پیش از عقد قرارداد. در این قانون واگذارنده ملزم شده است که که اطلاعات کامل و روشن از کسب و کار و آینده آن قبل از عقد قرارداد فرانسیز به گیرنده منتقل نماید. این امر به گیرنده کمک میکند تا زود تصمیم نگرفته و روش درستی را انتخاب نماید. از دید این قانون شفاف سازی اطلاعات جنبه های مختلفی دارد (مالی، تجاری، حقوق مالکیت فکری، دعوی حقوقی، هزینه ها، تجارب واگذارنده، روش تفضیلی انجام کار، مقرراتی که باید به آنها پایبند باشد و ...). کوتاهی از این قانون و عدم شفاف سازی کامل این حق را به گیرنده میدهد تا به قرارداد فرانسیز پایان دهد و ادعای خسارت نماید.