فصلنامه پژوهش های مدیریت در جهان اسلام

شماره مجوز: ۸۵۴۹۵ شماره استاندارد بین المللی: ۶۰۹۴-۲۶۷۶ شماره بیستم (پاییز ۱۴۰۳)

نقش فرانچایز در مدیریت و توسعه کسب و کار

(تاریخ ارسال ۱۴۰۳/۰۸/۱۹ تاریخ پذیرش ۱۴۰۳/۰۹/۲۵)

نرگس حاجی آقایی

دانش آموخته رشته حقوق از دانشگاه تهران

وکیل دادگستری ودارای MBA. و DBAدکتری مدیریت کسب و کار

چکیده

امروزه با توجه به افزایش فعالیت مربوط به کسب و کار، شرکت ها به دنبال آن هستند تا از روش های مختلف فعالیت های خود را وسعت بخشند و بازارهای بیشتری را به دست آورند. بسیاری از افراد در بخش های مختلف صنایع و خدماتی از راهبرد های فرانچایزی و قابلیت های آن برای رسیدن به عملکرد مطلوب استفاده می کنند. بنابراین با توجه به افزایش تاثیر فرانچایز بر توسعه کسب و کارها موجب شده که اکثر محققان با تخصص های علمی مختلف به بررسی این موضوع بپردازند. در تحقیق حاضر نیز به بررسی روش های توسعه فرانچایزینگ و عوامل موثر بر توسعه کسب و کار و همچنین تاثیر فرانچایز بر توسعه کسب و کار پرداخته شد. نتایج این تحقیق که به روش کتابخانه ای و توصیفی صورت گرفته است نشان داد که استفاده از روش فرانچایز بر بهبود و افزایش عملکرد صنایع و مشاغل مختلف در توسعه کسب و کار و جذب بازارهای بیشتر تاثیر فراوان دارد.

واژگان کلیدی: فرانچایز، توسعه کسب و کار، عملکرد مطلوب

مقدمه

در سال های اخیر، استفاده از سیستم های فرانچایز به یکی از مهم ترین و مرسوم ترین راهبردها در توسعه و راه اندازی کسب وکار در زمینه های گوناگون تبدیل شده است (Ramírez-Hurtado et al., ۲۰۱۱). از فرانچایز به عنوان یکی از شکل های سازمانی، در بسیاری از صنایع به ویژه در صنایع خدماتی استفاده می شود (Gillis, et al., ۲۰۱٤). این حوزه علاوه بر مدیران و مالکان کسب وکارها، مورد توجه محققان دانشگاهی نیز بوده است. فرانچایز در عامترین شکل به صورت زیر تعریف می شود: شکلی از همکاری بین بنگاهی شامل فرانچایزور (مالک یک سیستم فرانچایز) با بسته ای از محصولات و خدماتی که در بازار آزمون می شود و فرانچایزی (شعب ارائه کنندۀ خدمات) که در ازای پرداخت مبلغی معین، حق استفاده از برند تجاری و ارائۀ این خدمات را به مشتریان دارد (Stanworth et al., ۲۰۰٤). البته در این بین برحسب توافق های مختلف، هریک از طرفین ملزم به رعایت مفاد توافق نامه فی مابین هستند .برخلاف توجه بسیار زیاد محققان به موضوع فرانچایز، تحقیقات در این زمینه بیشتر بر دیدگاه فرانچایزور متمرکز بوده است و به فرانچایزیها کمتر توجه شده است (Combs et al.,۲۰۱۱). درحالیکه عملکرد فرانچایزور و کل سیستم، وابستگی شدیدی به عملکرد هریک از این فرانچایزیها دارد و نمیتوان یک سیستم موفق را بدون موفقیت فرانچایزی ها تصور کرد. علاوه بر این، نبود رویکرد فرانچایزیها در ادبیات، به فهم ناکافی دربارۀ انگیزه ها، رفتار و پیامدهای این شیوه از کسب وکار منجر شده است (Croonen & Brand, ۲۰۱۳).

درحالی که ادبیات این حوزه بیانگر میزان بالای موفقیت و رشد کسب وکارها در سیستم های فرانچایز است، در بسیاری از پژوهش های اخیر به میزان فراوان شکست در این کسب وکارها اشاره شده است (Stanworth et, al., ۲۰۰٤). این مسئله در ایران نیز به وضوح مشاهده می شود. از آنجاکه فرانچایزیهای مختلف در یک سیستم واحد، عملکرد و رفتار متفاوتی از خود بروز می دهند، فهم عوامل مؤثر بر عملکرد آن ها تا حد زیادی به درک این گوناگونی عملکرد کمک می کند (Michael and Combs, ۲۰۰۸). توانایی و قابلیت

یک کسب وکار در شناسایی و به کارگیری دانش مرتبط از محیط اطراف و نیز دانش منتقل شده از سوی فرانچایزور تا حد زیادی به قابلیت هایی از قبیل ظرفیت جذب بستگی دارد (Lavie ، ۲۰۰۶) .

بدین ترتیب یکی از برجسته ترین پیشرفت های اقتصادی در قرن بیستم، رشد فرانچایزینگ بعنوان یک روش انجام کسب و کار است. کشورهایی که در سال های اخیر به سیستم بازار آزاد روی آورده اند، برای حرکت به سوی یک اقتصاد بازار به سمت فرانچایزینگ چرخش داشته اند. با توجه به گزارش انجمن بین المللی فرنچایز در سال ۲۰۱۵ ، فرنچایزینگ سالانه حدود یک تریلیون دلار فروش خرده فروشی ها را در ایالات متحده شکل داده و بیش از ۳۲۰ هزار فروشگاه امتیازی در بیش از ۱۰۰ صنعت در این کشور وجود دارد. پس از ایالات متحده و انگلستان کشورهایی نظیر هند و سنگاپور و ترکیه شروع به طراحی سیستم های فرانچایزینگ نمودند. و فرانچایزینگ را بعنوان یک گزینه توسعه کسب و کار با دوام دنبال نمودند. در تحقیق حاضر نیز به بررسی تاثیر فرانچایز بر توسعه کسب و کار پرداخته می شود.

بخش اول: رابطه کارآفرینی و فرانچایز

کارآفرینی «به توانایی فرد در تبدیل ایده ها به ارزش اشاره دارد. این فرآیند شامل خلاقیت، نوآور ی و ریسک پذیری و همچنین توانایی برنامه ریزی و مدیریت پروژه ها به منظور دستیابی به اهداف مورد نظر است. بروز گسترش کارآفرینانه به همه افراد در زندگی روزمره در خانه و جامعه کمک می کند، باعث میشود کارکنان از زمینه کار خود آگاه تر شوند و بهتر بتوانند از فرصتها استفاده کنند، و پایه ای را برای کارآفرینانی که فعالیت های تجاری در مقیاس وسیع دارند، فراهم می کند Commission) (European, ۲۰۰٦رفتار کارآفرینانه ممکن است در سطوح مختلف فردی، سازمانی و اجتماعی رخ دهد و به تبع آن قابلیتهای کارآفرینانه را میتوان در سطوح مختلف ارزیابی کرد (Postigo al et, ۲۰۲۱). یک فرد ممکن است در سطح شخصی

(کـارآفرین شخصـی) مبتکر باشد، که مشخصه آن داشتن سـطوح بـالایی از کنترل و ابتکار است که به او توانایی مدیریت شـرایط دشوار و مدیریت زندگی خود را میدهد(Fay and Frese, ۲۰۰۱)از طرفی، هیچ فرآیند کارآفرینی بدون وجود فـرد کارآفرین پـیش نمیـرود، زیرا کارآفرینان پیشبرنـده و انـرژی دهنـــده فرآینـــد کـــارآفرینی هســـتند (Johnson, ۱۹۹۰). ویژگـی هـای روانشـناختی، کارکردهـــای اجتمـــاعی و عوامـل مـوقعیتی اجـزای جـدایی ناپـذیر فرآینـد کـارآفرینی هسـتند (Greenberger and Sexton, ۱۹۹۳;). تحقیقـــات اولیـــه در زمینـــه کارآفرینی به دنبال ایـــن بـــود کـــه مشـــخص کنـــد چـــه ویژگیهای شخصـیتی کارآفرینـان را از غیـر کارآفرینـان، کارآفرینـــان را از مـــدیران در شـــرکتهـــای بـــزرگ و کارآفرینـان موفـق را از کارآفرینـان نـاموفق متمـایز مـی کنـد (Brockhaus, ۱۹۸۲). برای مطالعه فرانچایزینگ در حیطه و یـا قلمـرو کـارآفرینی بایـد توجه داشت که کارآفرینی در بر گیرنده مجموعه پیچیده از مفـاهیم هـم مـرز و دارای هـم پوشانی مانند مدیریت تغییر، نوآوری، تلاطم تکنولوژیکی و محیطی، توسعه محصول جدیـد، مدیریت کسب کار کوچک، فردگرایی و تکامل صـنعت اسـت. کـارآفرینی پدیـده ای چنـد بعدی بوده و و مرز رشته هایی همچون مدیریت، اقتصاد، جامعه شناسـی، بازاریـابی، مـالی، روانشناسی و مردم شناسی را میان بر میزند. و به جرات میتوان گفت برای توسـعه کسـب و کار به روش فرانچایز باید در مرز میان رشته های مزبور حرکت کرد.

مطالعه راجع به فرانچایزینگ حاکی از آنست که نیاز کنونی محیط کسب و کار کشور ما بـه شناخت الزامات و ابعاد این شیوه توسعه کسب و کار می باشد. روشی کـه اجـرای گسـترده آن، توسعه اقتصادی، ورود به بازارهای بین‌المللی، ارز آوری، افـزایش درآمـد ملـی و ایجـاد اشتغال و ... را در پی خواهد داشت. بنابراین، فرانچایزینگ یک حیطه فعالیت کارآفرینانه بـا منافع نیرومند سیاست عمومی در سطح ملی خواهد بود (هاشمی نژاد، بی تا).

بخش دوم: روش‌های توسعه کسب و کار

الف- یکپارچه سازی عمودی[۱]

یک مالک نامِ تجاری که به دنبال توسعه فروشِ خود بصورت خرده فروشی است (اگر فروشگاه‌های خرده فروشی داشته باشد) می‌تواند به اختیار خود به تنهایی این کار را انجام دهد. حمایت مالی برای توسعه این فروشگاه‌ها که توسط مدیر-کارمندان اداره می‌شود بر عهده خود او خواهد بود. تمام درآمدها و سودهای حاصل به مالک نام تجاری خواهد رسید، اما او مستقیما مسئول همه هزینه ها، مقررات و تعهدات خواهد بود. اگر نیاز به تغییری در ساختار کسب و کار باشد، می‌توان این تغییرات را به سرعت اعمال کند. نقطه ضعفِ سیستم یکپارچه سازی عمودی را می‌توان در سه کلمه خلاصه کرد: سرمایه، ریسک و انگیزه. توسعه به این شیوه باید توسط مالکِ نام تجاری به لحاظ مالی حمایت شود، به این معنا که سلامت مالی و نوسانِ بازارهای مالی بطور مستقیم بر طرح رشد و توسعه ان تاثیرگذار است. از آنجاییکه، تمام بخش‌ها توسط مالک نام تجاری کنترل و مدیریت می‌شود، لذا در معرض خطر مشکلات اجرایی، تغییرات بازار محلی، و فقدان محل قرار دارد. همچنین، تمام تعهدات برخاسته از عملیات اجرایی، مانند تعهد شکنی، مطالبات استخدامی و غیره همگی در حوزه مسئولیتی مالک نام تجاری قرار دارد. در نهایت، مالک باید راه‌هایی را ایجاد کند کارمندانِ مدیریت را برای عملکرد بالا بدون سرمایه‌گذاری در شرکت برانگیزد (حاجی آقایی، ۱۴۰۱: ۱۲۶).

ب- سرمایه گذاری مشترک یا مشارکت[۲]

سرمایه گذاری مشترک (که قانونا ممکن است به شکل مشارکت عمومی صورت گیرد و یا در یک بخش تک منظورهِ تجاری جای گیرد) ویژگی‌های یک فرانچایز و کسب و کار یکپارچه عمودی را به اشتراک می‌گذارد. امکان دارد مالک نام تجاری بخواهد بخشی از

[۱] Vertical Integration
[۲] Joint Venture/Partnership

سرمایه را که نیاز دارد از شخص ثالث تامین شود و یا برای ایجاد انگیزه در یک مدیر شرکت دارای حقوق صاحبان سهام (سهم سهام) هزینه کند. سود هر بخش بین شرکا تقسیم خواهد شد اما آنها معمولاً بصورت مشترک و یا مجزا در قبال مقررات کسب وکار مسئول اند. از آنجاییکه سرمایه گذاری مشترک یک شکل ترکیبی کسب و کار است، بسیاری از مزایا یا معایب سایر ساختارهای تجاری شرح داده در این فصل را دارند. با این حال، از برخی جهات، ترکیبی بودن این سیستم، مشکلات و خطراتی بیش از مزایای آن ایجاد می‌کند. بطور مثال، بسته به نوع ساختار آن، یک سرمایه گذاری مشترک ممکن است برای اهداف قانونی با همه تعهداتِ وابسته به آن و مسائل مربوط به تبعیت، یک فرانچایز در نظر گرفته شود. در عین حال، اگر به عنوان یک مشارکت مد نظر باشد، هر شریک در قبالِ فعالیت‌ها و قصورِ سایر شرکا بطور کامل مسئول است، پس یک سرمایه گذاری مشترک ممکن است نهادهای دخیل را در معرض همان تعهداتی که در کسب و کار با یکپارچگی عمودی هم هست، قرار دهد. اگر بین شرکا درگیری یا اختلاف بوجود آید، و سرمایه گذاری مشترک ساختارِ قانونی پیچیده‌ای داشته باشد، احتمال وجود دعوی قضایی یا مناقشه که توقف در عملیات را بدنبال دارد، هست. البته، در انتها اگر یک یا چند نفر از شرکا بخواهند قرارداد را ترک یا منحل کنند نیاز به یک مکانیزم خروجی خواهد بود (همان، ۱۲۷).

ج- صدور مجوز[۱]

در بسیاری موارد، دو عنوان "صدور مجوز" و "فرانچایز " می‌توانند به جای هم استفاده شوند. این اغلب بدان معنی است که علیرغم نیتِ طرفین، صدور مجوز با تعریف قانونی فرانچایز مطابقت دارد. اما مواردی هم هست که صدور مجوز ممکن است همان فرانچایز نباشد. تقریبا در هر مورد، صدور مجوز به معنی این است که مالک نام تجاری، مجوز نام تجاری خود را در ازای دریافت هزینه به یک شخص ثالث اعطا می‌کند. سپس از این نام تجاری معمولاً برای استفاده بر روی خدمات و یا محصول تایید شده توسط مجوز دهنده استفاده می‌شود. در حالیکه بدیهی است که این یکی از راه‌های توسعه نام تجاری است،

[۱] Licensing

برای اجتناب از دسته بندی آن به عنوان فرانچایز، مجوز دهنده نمی‌تواند از مجوزگیرنده پشتیبانی و یا حتی کنترلی بر کلیتِ مجوز داشته باشد جز در مورد تعیین حداقل حدود لازم برای حفاظت از آن نام تجاری. وکلا باید دقت زیادی در ایجاد این تمایز در ساختاردهی صدور مجوز داشته باشند. در انتها، ممکن است اعطای مجوز در بکارگیری یک نام تجاری برای یک محصول یا خدماتی، موثر و کارساز باشد، اما در آن صورت، نباید شامل اعطای حق برای استفاده از یک مدل کسب و کار و یا دانش عملی آن باشد. در غیر این صورت، این یک فرانچایز خواهد بود.

د- نمایندگی‌ها[۱]

تعدادی از نخستین "فرانچایزها" در ایالات متحده نمایندگی‌های توزیع صنایعِ اتومبیل، گازوئیل، و نوشابه‌های غیرالکلی بودند. تولیدکننده محصولاتی را تولید می‌کرد و آنها را به فروشندگان (احتمالا ازطریق عمده فروشان یا توزیع کنندگان واسط) برای فروش مجدد، تحتِ نام تجاری تولیدکننده به فروش می‌رساند. اما اینها به معنای حقوقی، فرانچایز نیستند چرا که یک دلال سنتی (یا توزیع کننده) هیچ هزینه‌ای به تولیدکننده یا توزیع کننده پرداخت نمی‌کند - یک فرانچایزدهنده فرضی – به جز محصول، و خرید کالا برای فروشِ مجدد با یک قیمتِ عمده فروشی واقعی مشمولِ هزینه فرانچایز تحتِ قوانین و مقررات افشای فرانچایز نمی‌شود.

نمایندگی‌های فروش (یا توزیع کنندگان) فرانچایز غیرقانونی نیستند. در حالی که ممکن است مالک نام تجاری تا حدی بر فروشنده کنترل داشته باشد، ولی به ندرت روش جامع و کاملی برای کسب و کار در اختیار فروشنده قرار می‌دهد. فروشنده اختیار قابل ملاحضه‌ای در مورد مکان و نحوهِ راه اندازی کسب و کار دارد و این مسئله برای مالک نام تجاری تا زمانی که فروشنده حداکثر میزانِ محصولات را خریداری می‌کند، اهمیتی ندارد. مالک نام تجاری امکان دارد از فروشنده بخواهد تا اصول مربوط به مشتری مداری در کسب و کار

[۱] Dealerships

خود را برای تقویت تصویر ذهنیِ محصول در حال فروش اصلاح کند. اما در مدلِ توزیع یک محصول، مسائل مربوط به تصویر برند، در اصطلاح فروشنده خودرو، به "فلز متحرک" تبدیل می‌شوند – یعنی تمرکز بر روی فروش محصول است نه نحوه فروش یا ارائه خدمات مرتبط با آن. این رویکرد را با همه الزاماتی که یک فرانچایزدهنده بر مکان، ظاهر و نحوه عملکرد هر شرکتِ صاحب فرانچایز برای حفاظت از نام تجاری خود تحمیل می‌کند، مقایسه کنید. از دیگر مشکلات نمایندگی به شیوه سنتی این است که مالکِ نام تجاری نمی‌تواند به فروشندگان برای تبلیغات، آموزش، نرم افزار و موارد مشابه آن بدون اینکه تحتِ قوانین فرانچایز باشد، هزینه‌ای پرداخت کند. ناتوانی در پرداخت این گونه دارایی‌ها بر تصویر ذهنی از نام تجاری و ارائه خدمات به مشتری‌ها تاثیر می‌گذارد.

ه- نمایندگی‌های فروش[۱]

نماینده فروش کسی است که در ازای فروشی که به نمایندگی از مالک نام تجاری انجام داده است، حق کمیسیون، حقوق و یا ترکیبی از هر دو را دریافت می‌کند. درحالیکه نماینده فروش این اجازه را دارد تا از نام تجاری برای فعالیت‌های مرتبط با فروش یا سایر کنترل‌ها استفاده کند، ولی مشمول پرداختِ هزینه‌ای به مالک نام تجاری نمی‌شود. در واقع، معمولاً نماینده فروش هیچ محصولی را برای حساب شخصی خود نمی‌فروشد؛ بلکه فروش رسمی توسط مالک نام تجاری به مشتری صورت می‌گیرد. سپس مشتری به مالک نام تجاری هزینه محصول را پرداخت می‌کند و مالک نام تجاری حق کمیسیون به نماینده فروش می‌پردازد. از آنجاییکه نمایندگی‌های فروش هیچ هزینه‌ای در ازای حق ارائه خدمات با این ظرفیت فروش به تولیدکننده پرداخت نمی‌کنند، امکان دارد از این کمبود سرمایه یک کمبود انگیزشی بوجود آید. علاوه بر این، اغلب نمایندگان فروش نمایندگی چندین نام تجاری را بر عهده دارند و این نگرانی‌های موجود در رابطه با نتیجه بخشی و وفاداری آنها نسبت به هر کدام از این برندها را تشدید می‌کند. در آخر، اگرچه فروش رسمی توسط مالک نام تجاری به مشتری انجام می‌شود، برقراری ارتباط با مشتریان، بر عهده نمایندگان

[۱] Sales Representatives

فروش است و اغلب قادرند در صورت وجود تضاد یا اختلاف با مالک، مشتریان را به برند دیگری "سوق دهند" (همان، ۱۲۹).

بخش سوم: توسعه فرانچازینگ در ایران

۱. زیرساخت های نهادی و قانونی

در حقوق ایران فرانشیز آنگونه که بایسته است مورد کنکاش واقع نشده است و این روش در ادبیات حقوقی هنوز جایگاه خود را پیدا نکرده است. ضمن اینکه در نظام حقوقی ایران تاکنون قانون خاص فرانشیز به تصویب نرسیده و باید وضعیت این عقد را با توجه به اصول کلی حاکم بر قراردادها روشن کرد. در نتیجه بررسی و تحلیل ارکان این پیمان به طور کلی و بررسی ماهیت و اعتبار آن در حقوق ایران یک ضرورت است.

با اینکه در حقوق ایران بسیاری از مقررات داخلی تسهیل کننده فرانشیز است و با تصویب قانون ثبت اختراعات، طرح های صنعتی و علائم تجاری در سال ۱۳۸۶ بستر مناسبی در قلمرو حقوق مالکیت معنوی برای جذب فرانشیز در ایران ایجاد شده است، فقدان قانون خاص فرانشیز و نگاه منفی قانون سیاست های کلی اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی به شروط ضد رقابت، به طور کلی گویای این مطلب است که در شرایط حاضر بستر حقوقی مناسب برای جذب این شیوه در ایران وجود ندارد که در جهت غلبه بر این موانع بایستی با تقنین خاص و اصلاح مقررات موجود انگیزه لازم در اشخاص خارجی جهت ورود به بازار ایران در قالب فرانشیز ایجاد کرد، موضوعی که می تواند الگوی مناسبی جهت توسعه فرانشیزهای داخلی واقع شود. یکی از مهمترین مسائل در این زمینه عدم وجود یک نهاد مستقل و تخصصی در حوزه فرانچایز در کشور است (هاشمی نژاد، بی تا).

۲. اطلاع رسانی و آموزش

آنچه در میان برخی از کسب و کارهای موفق کشور ما مرسوم شده و شاهد آن هستیم، افتخار به عدم توسعه خود و حتی حک کردن و تاکید بر" شعبه دیگری ندارد" است. در

این خصوص به واحد های صنفی بسیاری بر می‌خوریم که به دلیل سال ها تلاش بـه نـامی شناخته شده و معتبر دست یافته و تصویر ذهنی مثبتی از خود به وجود آورده‌اند. به طوری که از نظر کیفیت و حتی قیمت در مردم ایجاد اطمینان نموده اند. به همین دلیل، مشتریان از نقاط مختلف برای خرید به آن ها مراجعه می کنند. با وجـود تمـام دشـواری هـایی کـه ممکن است در کشور ما برای توسعه زنجیـره هـای فرانچایزینـگ وجـود داشـته باشـد، در صورتی که چنین کسب و کار هایی توان مالی توسعه خـود را بـا ایجـاد واحـد هـای تحـت مالکیت نداشته باشند، با تقویت قدرتی که به واسطه تلاش موفقیت آمیز خود کسب نمـوده اند می توانند به اعطای امتیاز(فرنچایز) اقدام کنند. اما مشکل اینجاست که بسیاری از ایـن کسب و کارها ریسک انجام این کار را نمی پذیرند و یا اصلا با این مقوله آشنا نیستند. و یـا به قول معروف "توجیه نیستند". از سوی دیگر امتیازگیرندگان بـالقوه زیـادی هسـتند کـه سرمایه خود را نمی دانند چگونه استفاده کنند و نمایندگی اخذ کنند .

۳. تقویت سیستم های موجود

یکی از روشهای توسعه فرانچایز، تقویت کسب و کارهایی است که در حال حاضر با سیستم فرانچایز در حال فعالیت هستند. بعنوان مثال تسهیلات ویژه ای برای فرانچـایز ایـن برنـدها برای فعالیت در خارج از کشور در نظر گرفته شود. مثلا رستوران زنجیره ای "پـدر خـوب" برای ایرانیان کشورهای همسایه و حتی اروپا و آمریکا می توانـد یـک برنـد شـناخته شـده محسوب شود. و مشتری های زیادی را به خود جذب کند.

پیاده سازی مدیریت دانش در کسب و کار های امتیازی بـه منظـور فرآینـد انتقـال دانـش امتیاز دهنده به امتیازگیرنده و همچنین نشر و اشتراک مـنظم افقـی و عمـودی دانـش در سیستم فرانچایزینگ یک کسب و کـار، بـه منظـور تسـهیم اطلاعـات و دانـش مفیـد بـین نمایندگی ها و آخرین اطلاع رسانی ها و ... می تواند یکی از روش های موثر در تقویت ایـن مدل کسب و کار باشد. چرا که به زعم پیتر دراکر (۱۹۹۳): "در اقتصاد امـروز دنیـا، دانـش منبعی همانند و در عرض سایر منابع تولید مثل کار، سرمایه و زمین نیست، بلکه تنها منبع

معنی دار عصر حاضر به شمار می رود. بدین ترتیب، با تقویت هر چه بیشتر قابلیت ها و تاکید بر آن ها امکان رشد سریع فراهم آمده و در نهایت مردم نیز از خدمات و محصولات با کیفیت و به صرفه آن ها در نقاط مختلف شهر یا حتی کشور بهره مند خواهند گردید.

٤. تشویق کسب و کارها

توانایی مالی یکی از عوامل مهم در انتخاب یک فرانجایز از سوی امتیازگیرندگان بالقوه است. برخی عقیده دارند که هزینه های اداره یک کسب و کار امتیاز گرفته به دلیل تعهدات هزینه ای امتیاز گیرنده در پرداخت مبالغ و حق امتیازها و بعلاوه محدودیت در خرید تدارکات و تجهیزات نسبت به یک کسب و کار مستقل بالاتر است. معمولا امتیازدهندگان از دارایی های نقدی برای فراهم کردن پول برای امتیاز گیرندگان برخوردا نیستند. بیشتر امتیاز دهندگان با نقش دو گانه وام دهنده و امتیاز دهنده به دلیل وجود دو ریسک روی یک پروژه موافق نیستند. چون در صورت ورشکستگی احتمالی نه تنها پول قرض داده شده به امتیاز گیرنده از دست میرود و بلکه حق امتیازها نیز متوقف میگردد. پس امتیاز گیرندگان بالقوه به تامین مالی از بیرون برای پوشش هزینه های کلی پروژه خود نیاز خواهند داشت (هاشمی نژاد، بی تا).

با توجه به ضعف فرانچازینگ در کشور ایران، می توان با در نظر گرفتن مشوق هایی توسط دولت و بانک ها، فرانچایزینگ را در کشور توسعه داد؛ به گونه ای که دولت با قایل شدن تخفیفات مالیاتی برای امتیاز دهندگان، آنها را به فرانچایز کردن کسب و کار خود تشویق نماید؛ از طرف دیگر بانک ها با ارایه وام های میان مدت و بلند مدت به امتیاز گیرندگان، می توانند نقش موثری در تشویق آنها در خرید امتیاز داشته باشند.

یکی از مشکلات کسب و کارهای فرانچایزینگ نوپا هزینه سنگین تبلیغات در بازارهای جدید می باشد که بر عهده امتیاز دهنده است. لذا برای تشویق این کسب و کارها در حوزه تبلیغات میتوان تسهیلات ویژه ای را در این زمینه درنظر گرفت. مثلا کسب و کار های

امتیازدهنده تا یک سال اول می توانند به تعداد موارد مشخص در مکان های عمومی و رسانه های مختلف تبلیغات کنند.

بخش چهارم: قوانین ایالتی فرانچایز و افشای فرصت‌های کسب و کار[۱]

کالیفرنیا اولین ایالتی بود که پیشنهاد و فروش فرانچایزها را تعدیل کرد و در سال ۱۹۷۱ قانون سرمایه گذاری فرانچایز کالیفرنیا[۲] (CFIL) را تصویب کرد. این قانون در صدد است که با ملزم کردن فرانچایزدهندها برای ثبت پیشنهادهای فرانچایز خود در ایالت کالیفرنیا قبل از "پیشنهاد" یا "فروش" یک فرانچایز در همان ایالت، فرانچایز گیرنده‌های احتمالی را حمایت کند. CFIL که در پی قوانین فدرالی و ایالتی اوراق بهادار الگو سازی شده بود، به گونه‌ای طراحی شد که تمامی اطلاعات با تقدیم سند افشا به فرانچایز گیرنده احتمالی (سرمایه گذار)، قبل از ورود به رابطه با فرانچایز دهنده، به فرانچایز گیرنده احتمالی ارائه شد. فرانچایز دهنده (و حتی متصدیانش) که از قوانین CFIL سرپیچی می‌کردند، مشمول قضایای کیفری و مدنی می‌شدند. ۹ سال بعد، ۱۴ ایالت دیگر نیز قوانین ثبت پیش فروش و افشای خود را تصویب کردند. این ایالت‌ها عبارتند از: هاوایی، ایلینوی، ایندیانا، مری لند، میشیگان، مینه سوتا، نیویورک، داکوتای شمالی، اورگان، رود آیلند، داکوتای جنوبی، ویرجینیا، واشنگتن و ویسکانسین (این ایالت ها، همراه با کالیفرنیا، در مجموع به ایالات ثبت فارنچایز[۳] اشاره می‌شوند).

بسیاری از ایالت‌ها (از جمله برخی از ایالات ثبت فارنچایز)، علاوه بر قوانین ثبت پیش فروش و افشا، دارای قوانین فرصت‌های کسب و کار هم هستند که به عرضه و فروش فرانچایز مرتبط است. این قوانین در صورت قابلیت اجرا و عدم وجود معافیت، افشا را قبل از عرضه و فروش الزامی می‌کند (با یا بدون ثبت قبلی، با توجه به ایالت، طرفین درگیر، و ماهیت عرضه). بسیاری از ایالت‌ها نیز دارای قوانین و یا مقرراتی هستند که افشا را قبل از

---

[۱] State Franchise and Business Opportunity Disclosure Laws
[۲] California Franchise Investment Law
[۳] Franchise Registration States

فروش فرانچایز در صنایع خاص الزامی می‌کند. افشای مغالطه آمیز یا عدم افشا در صورتی که موظف شدن به انجام این کار مطرح باشد، ممکن است منجر به اقدامات کامن لا برای ارائه مغلطه وار متقلبانه یا پنهان کاری شود (حاجی آقایی، ۱۴۰۱: ۱۵۸).

بخش پنجم: دلایل افشا و الزامات افشا

۱. مزایای کسب و کار

افشای پیش از فروش به گونه‌ای طراحی شده است که اطلاعاتِ از پیش نگارش شده را به فرانچایز گیرنده‌های احتمالی ارائه دهد تا آنها را قادر به اتخاذ تصمیمات آگاهانه تری در مورد سرمایه گذاری در فرانچایزهای خاص کنند. اما مزایایی نیز برای فرانچایز دهنده‌ها فراهم می‌کند. از دیدگاه یک فرانچایز دهنده، سند افشای مورد نیاز می‌تواند ابزاری برای فروش باشد که شامل اطلاعات توضیحی در مورد فرانچایز دهنده و برنامه فرانچایزآن است. علاوه بر این، افشای کامل به هم تراز کردن توقعات و جلوگیری از سوء تفاهم‌ها و پنداشت نادرست فرانچایز گیرنده کمک می‌کند. فرانچایز دهندگان و فرانچایز گیرندگان از یک تصمیم کاملاً آگاهانه مستفیض می‌شوند که نشان می‌دهد فرانچایزگیرنده واجد شرایط و دارای توانایی برای فعالیت در سیستم فرانچایز است. فروش به فرانچایزگیرنده‌های ناآگاه یا ناآماده (که فقط به دلیل توانایی پرداخت هزینه اولیه واجد شرایط هستند) همه افراد ذیربط را در معرض خطر شکست قرار می‌دهد، به ویژه برای فرانچایز دهنده استارتاپ، چراکه عدم موفقیت اولین فرانچایز گیرنده سیستم ممکن سرنوشت بدی را برای فرانچایز دهنده رقم بزند.

۲.کسب و کار فرانچایز گیرنده

این افشاها تعهدات مالی فرانچایز گیرنده، خرید، مدیریت و سایر تعهدات تحمیل شده از سوی فرانچایز دهنده که مرتبط با اداره کسب و کار فرانچایز شده است، توضیح می‌دهد.

۱. تفکیک محدوده سرمایه گذاری اولیه فرانچایز گیرنده.

۲. شرحی از برنامه‌های تامین مالی فرانچایز دهنده و سایر خدمات ارائه شده به فرانچایز گیرنده ها

۳. معیارهای انتخاب و توسعه سایت (مکان)

۴. سیستم‌های کامپیوتری مورد نیاز، از جمله سخت افزار، نرم افزار، و تجهیزات نقطه فروش

۵. خریدها و اجاره نامه‌های محدود به منبع مورد نیاز

۶. مشارکت شخصی مورد نیاز فرانچایز گیرنده در کسب و کار

۷. هر گونه محدودیت در فروش محصولات یا خدمات فرانچایز گیرنده (حاجی آقایی، ۱۴۰۱).

۳.اوصاف قرارداد فرانچایز

در این بخش ابتدا اوصاف عمومی و سپس اوصاف اختصاصی قرارداد فرانچایز مطالعه و بررسی خواهد شد.

۱ـ اوصاف عمومی

۱-۱. لزوم قرارداد فرانچایز: در فقه برخی از فقها عقود را توقیفی (متوقف بر نصّ شارع) میدانند. (نجفی، ۱۴۰۴ ق). این مطلب به این معنا است که تنها عقودی الزمالوفاء و مشروع هستند که شارع آنها را تنفیذ نموده باشد. به عقیده این گروه تنها عقود معین (مانند بیع و اجاره) لازم الوفاء می باشند و هر عقدی که در قالبی غیر از این عقود، منعقد شود، هرچند مورد نیاز جامعه باشد، مشروع و لازم الوفاء نیست. این دسته از فقها آیه شریفه «أوفُوأبالعقود» (مائده :۱) را ناظر به عقود معین شده توسط شارع می دانند. اما عده ای دیگر از فقها (حسینی مراغی، ۱۴۱۷ ق) عقیده دارند که عموم اطالقاتی مانند آیه « أوفُوأبالعقود » ناظر به همه قراردادها (چه عقود معین و چه عقودی که بنا به نیاز مسلمین به وجود آمده) می باشند. به بیان

دیگر، تنها تراضی طرفین را حتی اگر در قالب هیچ عقدی از عقود معین قرار نگیرد، به شرطی که خالف کتاب و سنت نباشد، کافی میدانند و به صرف اینکه عقد سابقه ای در شرع نداشته است، آن را باطل نمیدانند. پیش از تدوین قانون مدنی و قبول اصل آزادی قراردادها (ماده ۱۰)، پیمانها ناچار در یکی از قالب های پیش ساخته حقوق و زیر یکی از عنوان های قانون ارائه میشد، ولی اصل آزادی قراردادها قالبها را شکست و به تراضی، قطع نظر از صورت آن حاکمیت بخشید (کاتوزیان، ۱۳۹۱). ماده ۲۱۹ قانون مدنی نیز به مطلب فوق اشاره دارد. این ماده مقرر میدارد که «عقودی که بر طبق قانون واقع شده باشد، بین متعاملین و قائم مقام آنها لازم االتباع است، مگر اینکه به رضای طرفین اقاله و یا به علت قانونی فسخ شود». بنابراین همه عقود لازم هستند. لازم به ذکر است که نظر مخالفی نیز وجود دارد که حاکی از این است که ماده ۲۱۹ قانون مدنی شامل عقود اعم از لازم و جایز می شود. دکتر لنگرودی معتقد است که عقد قانون متعاقدین است و ماده ۲۱۹ نمیتواند مخصص عقود لازم باشد و یا ناظر به مصادیق مشتبه بین عقد لازم و جایز باشد. دلیل این مطلب این است که هر عقد اعم از لازم و جایز قانون متعاقدین می باشد. به نظر ایشان، قراردادها تا وجود دارند، الزام آورند که در این صورت شامل عقد جایز هم میشود، (جعفری لنگرودی، ۱۳۹۱). مگر آنکه قانون خالف آن را تصریح نماید، زیرا هدف طرفین از ورود به قرارداد، مخصوصاً در قراردادهای بین المللی مانند فرانچایز، به گونه ای است که با جواز آن منافات دارد. جواز اینگونه قراردادها را میتوان مخالفت با هدفی دانست که طرفین دنبال می کنند.

۲-۱. منجّزبودن قرارداد فرانچایز: همانطورکه میدانیم اصل در عقود، منجزبودن آنها است، مگر اینکه قانونگذار (قرارداد بیمه حوادث) یا طرفین عقد، در مواردی که از سوی مقنن مورد منع قرار نگرفته (مثل عقد ضمان) آن را معلق اعالم دارند. مطابق ماده ۱۸۹ قانون مدنی، «عقد منجز آن است که تأثیر آن بر حسب انشاء

موقـوف بـه امـر دیگـری نباشـد و اال معلـق خواهـد بـود». دکتـر لنگـرودی در ترمینولوژی حقوق، عقد منجز را اینگونه تعریـف کـرده اسـت: «عقـدی اسـت کـه منشاء (بضم میم) در حین عقد به وجود نهایی و بـدون تزلـزل موجـود میگـردد»، (جعفری لنگرودی، ۱۳۹۱). پس در عقد معلق، طرفین در عین حال که اراده خود را به طور منجز بیان میدارند، اثر آن را موقوف به امر دیگری می کنند، تـا پـس از وقوع شرط، تحقق پیدا کند. با توجه به تعریف قرارداد فرانچایز، معلوم میشود کـه این قرارداد اصولاً قراردادی منجز است، اما با توجه به عـدم منـع از سـوی مقـنن میتواند به صورت معلق هم منعقد گردد.

۱-۳. معوّض بودن قرارداد فرانچایز: عقودی که بر حسـب طبیعـت خـود هـر یـک از دو طرف، در برابر مالی که میدهد یا دینی که به عهده می گیرد، مال یا تعهد دیگـری را برای خود تحصیل میکند، معوض می نامند. «در عقد معوض، علت دادن مال یا تعهد از ناحیه یک طرف، گرفتن مال یا تعهد از ناحیه طرف دیگر اسـت» (امـامی، ۱۳۹۰). به عبارت دیگر در عقد معوض همیشه دو تعهد متقابل وجـود دارد و هـر یک از دو طرف، هم طلبکار دیگری و هم مدیون او است. از آنجا که مقنن نسـبت به احکام قرارداد فرانچایز مطلبی نیاورده است، باید بر آن بود کـه چـون هـدف از انعقاد این قراردادها در اکثر مواقع کسب مابه ازای مادی می باشد، لـذا آنهـا تـابع اصل و در نتیجه معوض هستند و مدعی مجانی بودن، باید ادعـای خـود را اثبـات کند.

۱-٤. عهدی بودن قرارداد فرانچایز: عقود عهدی آنهایی هستند که یک طـرف در مقابـل طرف دیگر یا طرفین در برابر هم تعهدی را می پذیرند کـه مـورد قبـول متعهدلـه قرار می گیرد و در صورت تخلف از ایفای تعهدات، متعهدله می توانـد بـه موجـب اختیارات قانونی به اجبار متعهد به انجام تعهد، فسخ عقد و... بپردازد، در حالی که عقود تملیکی عقودی هستند که با وقوع ایجاب و قبول در صورتی که موضـوع آن عین معین یا کلی در معین باشد، مالکیت از یـک طـرف بـه طـرف دیگـر منتقـل

میشود به طوری که شخصی که مالکیت از ید او منتزع شده است، دیگر نسبت به موضوع مورد انتقال حقی نداشته باشد، «البته باید دانست در تعریف واژه تملیک مباحثی گوناگون مطرح میباشد و به همین دلیل است که این امر حقوقدانان اسلامی را با دشوارایهایی رو به رو کرده است» (جعفری لنگرودی، ۱۳۶۳).

۲ـ اوصاف اختصاصی

اوصاف اختصاصی فرانچایز عبارت است از:

۱ـ عقد نامعین (عقد مستحدثه) است؛ همانطور که قبلاً ذکر شد، فرانچایز جزء عقود نامعین هستند، زیرا احکام و آثار آن در هیچ قانونی بیان نشده است.

۲ـ از جمله عقود در حوزه مالکیت فکری است؛ همانطور که گفتیم لیسانس مالکیت فکری (یا همان اعطای مجوز بهره برداری از حقوق مالکیت فکری) و فرانچایز (یا همان اعطای مجوز بهره برداری از شبکه تجارت) بهترین ابزارهای توسعه و رشد اقتصادی در نظام حقوق مالکیت فکری محسوب میشوند. (شرمن، ۲۰۱۱م).

۳ ـ قراردادی مدت دار است؛ قراردادهای بیع متقابل جزء قراردادهای بلندمدت محسوب می شوند که دوره مؤثر آنها می تواند از ۵ تا ۲۰ سال باشد. (صفری و همکاران، ۱۳۸۹).

٤ ـ مدت فرانچایز باید معلوم باشد؛ همانطور که در تعریف قرارداد فرانچایز گفته شد، مدت این قرارداد باید کاملا معلوم و معین باشد. در صورت انعقاد قرارداد فرانچایز بدون مدت به دلیل وجود غرر باید قائل بر بطلان آن باشیم.

۵ـ عدم مبادرت امتیازدهنده به اقدامی منافی با حقوق امتیازگیرنده؛ اعطاکننده حق فرانچایز نباید در طول مدت قرارداد فرانچایز اقدامی انجام دهد که منافی با حقوق فرانچایز گیرنده است.

۶ـ قراردادی است که شخصیت طرفین در آن عنصر اصلی است؛ فرانچایز از جمله عقودی است که شخصیت طرفین در آن علت عمده عقد است (محمدی و همکاران، ۱۳۹۲).

نتیجه گیری

امروزه فرانچایز یکی از قراردادهای رایج در نقل و انتقالات تجاری خصوصا دارایی های فکری به شمار می آید. ویژگیهای خاص محصولات فکری و عدم اقدام قانون گذار در شناسایی این نهاد حقوقی موجب حدوث ابهاماتی در خصوص ماهیت و اوصاف این قرارداد شده است. بصورتی که بسیاری از کسب و کارها در داخل کشورمان در استفاده از این قرارداد دچار حالت سر در گمی شده اند. هم چنین با وجود مزایای بسیاری که برای رونق کسب و کارهای امروزی دارد اما به علت نداشتن آگاهی و دانش کافی در این رابطه و همچنین نبود زیرساخت مناسب موجب می شود که به همان سبک و سیاق قبل فعالیت خود را ادامه دهند در صورتی که اگر به دانش مناسب و صحیح دست یابند می توانند کسب و کار خود را هرچند کوچک توسعه دهند و باعث رونق کسب و کار، افزایش اشتغال، به کار افتادن سرمایه های اندک و در نهایت توسعه اقتصادی می شود. بنابراین شناخت قوانین فرانچایز و بکارگیری آن به عنوان استراتژی توسعه کسب و کار می تواند مثمرثمر واقع شود.

منابع و ماخذ

الف) منابع فارسی

- امامی، سیدحسن. (۱۳۹۰ ش). حقوق مدنی. تهران: انتشارات اسلامیه، جلد اول، چاپ سی و دوم، ص ۲۱۷.
- جعفری لنگرودی، محمدجعفر. (۱۳۹۱ ش). مجموعه محشی قانون مدنی. تهران: نشر گنج دانش، چاپ چهارم، صص ۹، ۱۸۹، ۴۶۳. ۱۰۷۸.
- حاجی آقایی، نرگس (۱۴۰۱). اصول و مبانی حقوقی فرانچایز، چاپ اول، نشر اندیشه عصر. حسینی مراغی، عبدالفتاح. (۱۴۱۷ ق). العناوین الفقهیه. قم: دفتر انتشارات اسلامی، جلد دوم، چاپ اول، ص ۱۰.
- صفری، محسن. مشهدیان، شهاب. (۱۳۸۹ ش). بررسی ماهیت قرارداد فرانچایز در حقوق ایران.فصلنامه حقوق. دوره چهلم، شماره صد و یکم، صص ۱۶۹، ۱۷۷.
- کاتوزیان، ناصر. (۱۳۹۱ ش). عقود معین پیشرفته. تهران: شرکت سهامی انتشار، جلد اول، چاپ یازدهم، ص ۲.
- محمدی، سام ؛ محسن زاده، احمدعلی و محسن زاده، علی (۱۳۹۲). ماهیت و اوصاف قرارداد فرانچایز در حقوق ایران، فصلنامه حقوق پزشکی ویژه نامه حقوق مالکیت فکری، ۲۳۱-۲۴۹.
- نجفی، محمدحسن. (۱۴۰۴ ق). جواهر الکلام. بیروت: دارالاحیای التراث العربی، جلد بیست و دوم، چاپ هفتم، صص ۲۱۱، ۲۱۳.
- هاشمی نژاد، میثم (بی تا). توسعه کسب و کار زنجیره ای (فرانچایزینگ) در ایران، مجله ناب آفرینی.

ب) منابع لاتین

- *Combs, J. G., Ketchen, D. J., Shook, C. L., & Short, J. C. (2011). Antecedents and Consequences of Franchising: Past Accomplishments and Future Challenges. Journal of Management, 37(1), 99-126*
- *Croonen, Evelien P. M., & Brand, Maryse J. (2013). Antecedents of Franchisee Trust. Journal of Marketing Channels, 20(1-2), 141-168.*
- *.Brockhaus, R.H. 1982. The psychology of the entrepreneur. In C. Kent, D. Sexton, & K.H. Vesper (Eds), Encyclopedia of Entrepreneurship (pp. 39–57). Englewood Cliffs, NJ: PrenticeHall.*
- *Greenberger, D.B., and Sexton, D.L. 1988. An interactive model of new venture initiation. Journal of Small Business Management, 23(3): 1-7.*
- *Gillis, William E., Combs, James G., & Ketchen, David J. (2014). UsingResource-Based Theory to Help Explain Plural Form Franchising. Entrepreneurship Theory and Practice, 38(3), 449-472.*
- *Johnson, S. and Winterton, J. 1999. Management skills", Skills Task Force Research Paper 3, Department for Education and Employment, London.*
- *Michael, Steven C., & Combs, James G. (2008). Entrepreneurial Failure: The Case of Franchisees. Journal of Small Business Management, 46(1), 73-90.*
- *Lavie, Dovev. (2006). The competitive advantage of interconnected firms: an extension of the resource-based view. Academy of Management Review, 31(3), 638-658.*

- *Postigo, Á., Cuesta, M., García-Cueto, E., Prieto-Díez, F., and Muñiz, J. 2021. General versus specific personality traits for predicting entrepreneurship. Personality and Individual Differences, 182: 111094.*
- *Ramírez-Hurtado, J. M., Guerrero-Casas, F. M., & Rondán-Cataluña, F. J. (2011). Criteria used in the selection of franchisees: An application in the service industry. Service Business, 5(1), 47-67.*
- *Stanworth, J., Stanworth, C., Watson, A., Purdy, D., & Healeas, S. (2004). Franchising as a small business growth strategy - A resource-based view of organizational development. International Small Business Journal, 22(6),* ۵۳۹-۵۵۹.