



Sporządzenie projektu przedsięwzięcia

Podstawy biznesu Studium przypadku

2013



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**Zachodniopomorska
Szkoła Biznesu
w Szczecinie**

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY





Sporządzenie projektu przedsięwzięcia

Cel

Celem jest analiza możliwości realizacji biznesu w formie franczyzy na lokalnym rynku na przykładzie restauracji szybkiej obsługi Subway.

Wprowadzenie

Niniejsze *case study* przedstawia możliwości prowadzenia własnego biznesu na przykładzie umowy franczyzowej z firmą Subway.

Zadaniem ucznia jest zapoznanie się z funkcjonowaniem formy franczyzowej oraz analiza możliwości realizacji własnego biznesu na lokalnym rynku (miejscowości powyżej 100 tys. mieszkańców) w takiej formie.

Otoczenie podmiotu

Franczyza to rodzaj współpracy między niezależnymi przedsiębiorcami. Francyzodawca udostępnia swoje *know-how* oraz markę, ale w zamian pobiera opłatę od franczyzobiorcy, który może korzystać ze sprawdzonego pomysłu na biznes.

Jako przykład wybrano sieć Subway. Subway oferuje sandwicze, apetyczne sandwicze w kształcie łodzi podwodnej, piękne w swej prostocie i co najważniejsze, smakują wyśmienicie. Sandwicze podawane są na zimno i na gorąco, w ofercie można znaleźć sandwicza z bardzo małą ilością tłuszczu, z lokalnymi dodatkami. Klient sam wybiera dodatki mięsne i warzywne, komponując swojego sandwicza. Oferta obejmuje również napoje zimne i gorące, ciasteczka, sałatki, wrapy itp.



Od paru lat w wielu miastach Polski spotkać można punkty Subway, poniżej przedstawiono wykaz punktów gastronomicznych Subway w Polsce.



Sporządzenie projektu przedsięwzięcia

Lokalizacja restauracji Subway w Polsce	
Dolnośląskie	<ul style="list-style-type: none">– CH Magnolia Park, Wrocław– Galeria Handlowa Sky Tower, Wrocław
Kujawsko-Pomorskie	<ul style="list-style-type: none">– ul. Pod Blankami 27, Bydgoszcz– CHR Toruń Plaza, Toruń
Lubelskie	<ul style="list-style-type: none">– Krakowskie Przedmieście, Lublin– CH Lublin Plaza, Lublin– CH E.Leclerc, Lublin
Łódzkie	<ul style="list-style-type: none">– Manufaktura Łódź
Małopolskie	<ul style="list-style-type: none">– Galeria Krakowska, Kraków– ul. Bracka, Kraków– ul. Sławkowska, Kraków– ul. Węgierska 303, Nowy Sącz– CH Europejskie, Kraków– Shopping Center – Europa, Nowy Sącz
Mazowieckie	<ul style="list-style-type: none">– ul. Nowy Świat 24, Warszawa– ul. Świętojańska 15/17, Warszawa– Mokotów Plaza Office Building, Warszawa– Al. Jerozolimskie 31, Warszawa– CH Blue City, Warszawa– Galeria Mokotów, Warszawa– CH Złote Tarasy, Warszawa– ul. Polna 54, Warszawa– CH Galeria Wisła, Płock– Al. Jerozolimskie 101, Warszawa– Sadyba Best Mall, Warszawa– ul. Świętokrzyska 18, Warszawa– ul. Fieldorfa 41, Warszawa– ul. Jana Pawła 18, Warszawa– ul. Żeromskiego 33, Radom– ul. Chmielna 23, Warszawa– ul. Mickiewicza 27, Warszawa– CH Galeria Mazovia, Płock– CH Arkadia, Warszawa– CH Targówek, Warszawa– CH E.Leclerc, Warszawa– CH Promenada, Warszawa– ul. Żelazna 89, Warszawa– ul. Grójecka 34, Warszawa– ul. Klimczaka 17, Warszawa– Centrum Handlowe Atrium Mosty, Płock
Opolskie	<ul style="list-style-type: none">– GH Solaris, Opole



Sporządzenie projektu przedsięwzięcia

Podkarpackie	<ul style="list-style-type: none">– CHU Nowy Świat, Rzeszów– ul. Grunwaldzka 7, Rzeszów– CH Millenium Hall, Rzeszów– City Center, Rzeszów
Podlaskie	<ul style="list-style-type: none">– CH Alfa, Białystok– Galeria Atrium Biała, Białystok
Pomorskie	<ul style="list-style-type: none">– Galeria Madison, Gdańsk– ul. Wójta Radtkego 47a , Gdynia– ul. Długa 56, Gdańsk– Słupsk
Śląskie	<ul style="list-style-type: none">– Gemini Park, Bielsko Biała– Stacja benzynowa BP, Pyrzowice– Subway Cafe, Dworzec Główny PKP, Katowice– ul. Mielęckiego 10, Katowice
Świętokrzyskie	<ul style="list-style-type: none">– Galeria Echo, Kielce– CH Korona, Kielce
Warmińsko-Mazurskie	<ul style="list-style-type: none">– DH Dukat, Olsztyn– ul. Partyzantów 63, Olsztyn
Wielkopolskie	<ul style="list-style-type: none">– Galeria Malta, Poznań– Galeria Ostrovia, Ostrów Wielkopolski– ul. Półwiejska 20, Poznań– CH Plaza, Poznań
Zachodniopomorskie	<ul style="list-style-type: none">– ul. Niepodległości/Tkacka, Szczecin– Biurowiec Oxygen Office, Szczecin– CH Galaxy, Szczecin– Galeria Kaskada, Szczecin

Źródło: www.subway.pl.

Co powinniśmy wiedzieć o franczyzie

Umowa franczyzy a inne wybrane stosunki prawne

Umowa franczyzy należy w polskim prawie do kategorii tzw. umów nienazwanych, czyli takich, które nie są unormowane w kodeksie cywilnym ani w innych aktach prawa cywilnego. Dopuszczalność jej zawierania (podobnie jak kiedyś umowy leasingu) wynika z tzw. zasady swobody zawierania umów sformułowanej w art. 353¹ kodeksu cywilnego, zgodnie z którym strony zawierające umowę mogą ułożyć stosunek prawny według swego uznania, byleby jego treść lub cel nie sprzeciwiały się właściwości (naturze) stosunku, ustawie ani zasadom współżycia społecznego.

Przepis ten ma charakter klauzuli generalnej i wskazuje, że umowy francyzowe mogą funkcjonować w prawie polskim jako umowy nienazwane w granicach swobody kontraktowania. Granice te w przypadku franchisingu są wyznaczane m.in. przez bezwzględnie obowiązujące przepisy ustawy o ochronie konkurencji i konsumentów.



Sporządzenie projektu przedsięwzięcia

Przepisy ustawy jako kryterium ograniczenia swobody umów są najłatwiejszym w stosowaniu spośród kryteriów wymienionych w art. 353¹ k.c. Pozostałe dwa, czyli zasady współzycia społecznego oraz właściwość stosunku, napotykać poważne trudności interpretacyjne. Wynikają one z tego, że zasady współzycia społecznego mają charakter klauzuli generalnej oraz że polska doktryna prawna nie wypracowała dotychczas interpretacji tych zasad w odniesieniu do umów franczyzowych. Sam zwrot „zasady współzycia społecznego” pojawił się za wzorem radzieckim w polskim systemie prawnym dopiero po II wojnie światowej. Mimo iż w obecnym ustroju Polski ma on już zupełnie inne znaczenie, to jednak wielu osobom – zwłaszcza zagranicznym kontrahentom – może nadal kojarzyć się z socjalistyczną doktryną moralną. Dlatego coraz częściej pojawiają się postulaty, aby zastąpić ten termin określeniami funkcjonującymi już przed wojną w polskim systemie prawnym w podobnej roli, takimi jak: „dobra wiara”, „zasady uczciwego obrotu”, „dobre obyczaje” czy „względy słuszności”. Są to na ogół tłumaczenia klauzul występujących w zachodnich systemach prawnych.

W związku z tym, że na gruncie prawa polskiego niemożliwe jest wskazanie cech charakterystycznych umowy franczyzowej, dzięki którym można by ją zakwalifikować jako jedną z umów nazwanych i określić jej pełną treść, to istotnego znaczenia nabierają zwyczaje, które odnoszą się do umów franczyzowych stosowanych w obrocie gospodarczym. Dzieje się tak ze względu na przepis art. 56 kodeksu cywilnego, który stanowi, że czynność prawna wywołuje nie tylko skutki w niej wyrażone, lecz również te, które wynikają z ustawy, z zasad współzycia społecznego i z ustalonych zwyczajów. Zwyczaje są także niezwykle istotne z punktu widzenia zasad wykładni oświadczeń woli, które należy tak tłumaczyć, jak tego wymagają ze względu na okoliczności, w których zostały złożone, zasady współzycia społecznego oraz ustalone zwyczaje (art. 65 k.c.). Zwyczaje mogą być zidentyfikowane tylko w odniesieniu do tych umów nienazwanych, które powtarzają się w obrocie gospodarczym i co do których wykształciła się stała praktyka. W przypadku franchisingu rozwiązania stosowane przez polskich przedsiębiorców pozostają pod silnym wpływem rozwiązań znanych w państwach UE i w USA. W ten sposób praktyka przenosi do Polski model franchisingu wykształcony w państwach zachodnich, który często uwzględnia pojęcia i rozwiązania przyjęte w tamtych systemach prawnych.

Dystrybucja to nie franchising

Istotną różnicę pomiędzy umowami dystrybucyjnymi a umową franczyzową stanowi ich zakres przedmiotowy. Umowy dystrybucyjne regulują jedynie kwestie dotyczące dystrybucji towarów. Natomiast istotą umowy franczyzowej nie jest dostarczanie towarów w celu ich dalszej odsprzedaży, lecz uprawnienie i jednocześnie obowiązek franczyzobiorcy do korzystania z całego pakietu franczyzowego franczyzodawcy. Na taki pakiet składają się, między innymi oznaczenia przedsiębiorstwa, wiedza i doświadczenie (know-how) oraz wsparcie ze strony franczyzodawcy – jednym słowem cała metoda prowadzenia biznesu opracowana przez franczyzodawcę.

Najem i dzierżawa to też nie franchising

Definicja umowy najmu została zawarta w art. 659 §1 kodeksu cywilnego, w świetle którego wynajmujący zobowiązuje się oddać najemcy rzecz do używania przez czas oznaczony lub nie oznaczony, a najemca zobowiązuje się płacić wynajmującemu umówiony czynsz. Przedmiotem najmu mogą być ruchomości i nieruchomości, drobne przedmioty i całe



Sporządzenie projektu przedsięwzięcia

zespoły dóbr materialnych oraz części składowe nieruchomości. W wyniku zawarcia umowy najmu między stronami powstaje stosunek o charakterze ciągłym, tak jak stosunek franchisingu, oparty na wzajemnym zaufaniu. Jednak między najmem a franchisingiem nie ma zasadniczych podobieństw. Prawa i dobra niematerialne oraz rzeczy zużywalne i usługi nie mogą być przedmiotem najmu, kiedy właśnie przedmiotem umowy franczyzowej są przede wszystkim prawa i dobra niematerialne jak prawo korzystania z wynalazków, patentów, emblematów czy know-how franczyzodawcy. Ponadto franchising charakteryzuje się bardzo ścisłymi powiązaniami między stronami, które współdziałają ze sobą w celu osiągnięcia sukcesu ekonomicznego, natomiast w przypadku najmu strony współdziałają ze sobą tylko i wyłącznie w celu prawidłowego używania rzeczy.

Umowa dzierżawy wykazuje więcej podobieństw do umowy franczyzowej niż najem. Wydzierżawiający zobowiązuje się oddać dzierżawcy rzecz do używania i pobierania pożytków przez czas oznaczony lub nieoznaczony, a dzierżawca zobowiązuje się płacić wydzierżawiającemu umówiony czynsz. Zarówno dzierżawa, jak i franchising są instrumentami gospodarczymi. W obu umowach prawa będące przedmiotem umów nie przechodzą na kontrahenta. Różnica polega na tym, że przedmiotem dzierżawy są tylko prawa majątkowe, podczas gdy podmiot udostępniający pakiet franczyzowy umożliwia swojemu kontrahentowi korzystanie z renomy firmy, jego doświadczeń i tajemnic handlowych (know-how), czyli dóbr niematerialnych, które mogą być przedmiotem zarówno praw majątkowych, jak i praw niemajątkowych.

Franczyzobiorca to nie agent

Umowa agencji jest zaliczana do umów o pośrednictwo gospodarcze, które nie są jednolicie wyodrębnioną grupą umów w prawie polskim. Zgodnie z art. 758 §1 kodeksu cywilnego przyjmujący zlecenie (agent) zobowiązuje się, w zakresie działalności swojego przedsiębiorstwa, do stałego pośredniczenia, za wynagrodzeniem, przy zawieraniu z klientami umów na rzecz dającego zlecenie przedsiębiorcy albo do zawierania ich w jego imieniu. W tym drugim wypadku rola agenta nie ogranicza się do pośredniczenia w zdobyciu klienta i udziale w negocjacjach, ale jest on także pełnomocnikiem zleceńodawcy. Pojęcie agenta w prawie polskim nie ogranicza się do handlu; agent może pośredniczyć przy zawieraniu jakiejkolwiek umowy.

Główne różnice występujące między umową franczyzową a umową agencyjną polegają na tym, że franczyzobiorca, w przeciwieństwie do agenta, zawsze zawiera umowę w imieniu własnym i działa na własny rachunek. Kolejna różnica tkwi w wynagrodzeniu – w umowie agencyjnej to agent otrzymuje wynagrodzenie za swoje działanie w postaci prowizji, natomiast w umowie franczyzowej wynagrodzenie przysługuje franczyzodawcy za prawa, na których stosowanie zezwolił franczyzobiorcy. Należy także podkreślić, że zarówno umowa agencji, jak i inne umowy o pośrednictwo gospodarcze nie przewidują, tak jak umowa franczyzowa, udostępnienia agentowi know-how zleceńodawcy.

I nie zleceńobiorca

W przypadku umowy zlecenia przyjmujący zlecenie zobowiązuje się do dokonania określonej czynności prawnej dla dającego zlecenie, najczęściej w zamian za wynagrodzenie. Zleceńobiorca nawet jeśli działa we własnym imieniu, to działa na cudzy rachunek, w



Sporządzenie projektu przedsięwzięcia

przeciwieństwie do franczyzobiorcy, który zawsze podejmuje czynności we własnym imieniu i na własny rachunek. Ponadto w umowie franczyzowej wynagrodzenie płaci franczyzobiorca na rzecz franczyzodawcy, podczas gdy w przypadku zlecenia wynagrodzenie przysługuje zleceniobiorcy, a nie zleceniodawcy.

Prawie umowa licencyjna

Umowa licencyjna w swojej treści zawiera upoważnienie do korzystania z określonego dobra, przy czym obie strony umowy zobowiązują się do spełniania ustalonych świadczeń. Licencjodawca ma umożliwić korzystanie z przedmiotu licencji, a licencjobiorca przede wszystkim zapłacić wynagrodzenie. Umowa franczyzowa także zawiera element zezwolenia na korzystanie z prawa (przede wszystkim ze znaku towarowego oraz know-how), a mimo to nie jest możliwe utożsamianie obu tych umów. Podstawową różnicą jest fakt, iż umowa franczyzowa jest umową obszerniejszą. Oprócz elementów licencyjnych zawiera również inne, tak samo doniosłe dla określenia wzajemnych praw i obowiązków stron postanowienia dotyczące np. dostaw, zatrudniania i szkolenia pracowników, udzielania pomocy czy adaptacji lokalu. Kolejną różnicą jest aktywna rola franczyzodawcy, któremu przysługują szerokie uprawnienia kontrolne w stosunku do franczyzobiorcy wynikające z dbałości o jednolitość systemu i wizerunku sieci, a nie tylko z dbałości o prawidłowe korzystanie z udzielonej licencji. Natomiast rola licencjodawcy jest pasywna, ponieważ jest on przede wszystkim zainteresowany otrzymywaniem opłat licencyjnych, a nie budowaniem stałej współpracy w ramach systemu franczyzowego.

Trzeba jednak przyznać, że umowa franczyzowa wykazuje wiele podobieństw do umów licencyjnych z racji tego, że występuje w niej silny aspekt licencyjny. Dlatego też można stosować do niej przepisy oraz zasady wypracowane przez doktrynę i orzecznictwo odnośnie do licencji know-how czy znaku towarowego.

Na pewno nie umowa o pracę

W przeciwieństwie do pracownika franczyzobiorca działa we własnym imieniu i na własny rachunek oraz sam ponosi ryzyko gospodarcze swej działalności. Jego podporządkowanie franczyzodawcy ma charakter kooperacji, a nie subordynacji, jak to ma miejsce w relacjach pracownik – pracodawca. Na podstawie umowy franczyzowej wynagrodzenie otrzymuje franczyzodawca, a w umowie o pracę – pracownik. Franczyzobiorcy nie przysługuje też ochrona socjalna taka jak pracownikowi.

Franczyzobiorca w komisie?

Komisant działa we własnym imieniu, ale na rachunek (ryzyko) komitenta. Nie jest on podporządkowany komitentowi, który nie udostępnia mu swojego know-how. Komisant otrzymuje prowizję od kupna lub sprzedaży rzeczy ruchomych, podczas gdy w umowie franczyzowej to franczyzobiorca uiszcza opłaty na rzecz franczyzodawcy. Próby kojarzenia umowy franczyzowej z umową komisnu mogą wynikać z tego, że niekiedy franczyzodawca powierza franczyzobiorcy towary do dalszej sprzedaży na zasadzie komisnu. W takiej sytuacji umowy komisnu są zawierane jedynie w ramach bieżącej współpracy mającej miejsce w ramach umowy franczyzowej.



Sporządzenie projektu przedsięwzięcia

A może spółka?

Silne relacje pomiędzy franczyzodawcą a franczyzobiorcami mogą nasuwać skojarzenia ze spółką. Nie można jednak umowy franczyzowej porównywać ze spółkami kapitałowymi, ponieważ zarówno w przypadku spółki akcyjnej, jak i spółki z ograniczoną odpowiedzialnością stosunek prawny opiera się na powiązaniach kapitałowych, podczas gdy umowa franczyzowa zakłada niezależność kapitałową jej stron. Nie można także porównywać umowy franczyzowej ze spółką komandytową, w której występują dwa rodzaje wspólników: komplementariusze, którzy ponoszą odpowiedzialność za zobowiązania spółki bez ograniczeń, i komandytariusze, których odpowiedzialność jest ograniczona do wysokości wniesionych wkładów, ani tym bardziej z umową spółki komandytowo-akcyjnej czy partnerskiej.

Umowa franczyzowa nie może także być utożsamiana ze spółkami typu osobowego, tj. spółką cywilną czy spółką jawną, z następujących względów:

- Umowa franczyzowa jest umową wzajemną, natomiast spółka nie ma takiego charakteru, ponieważ wspólnicy nie świadczą sobie nawzajem, lecz działają wspólnie;*
- franczyzodawca ma uprzywilejowaną i dominującą pozycję wobec franczyzobiorców, natomiast pozycja wspólników jest równorzędna, co wyraża się we wspólnym sprawowaniu zarządu i w zasadzie jednomyślności przy podejmowaniu decyzji dotyczących spółki;*
- spółki osobowe mają stabilny skład osobowy, natomiast „skład członkowski” systemów franczyzowych jest bardziej dynamiczny;*
- celem wspólników spółek osobowych jest sukces ich wspólnego przedsięwzięcia, jakim jest spółka, natomiast każda ze stron umowy franczyzowej jest zainteresowana powodzeniem własnej działalności, a system franczyzowy jest dla nich jedynie narzędziem do osiągnięcia tego celu.*

K. Korczyńska, PROFIT system

Źródło: <http://franchising.pl/abc-franczyzy/2331/umowa-franczyzy-inne-wybrane-stosunki-prawne/>.

Wymagania sieci SUBWAY

Wymagania podstawowe:

1. Lokalizacja zapewniająca należyty przepływ klientów, w centrach miast albo w galeriach handlowych. Franczyzobiorca może liczyć na pomoc w wybraniu właściwej lokalizacji.
2. Uczestnictwo w szkoleniu dla właścicieli restauracji przygotowującym do prowadzenia restauracji w systemie Subway.
3. Przestrzeganie zasad prowadzenia restauracji w systemie Subway zapisanych w podręczniku operacyjnym.
4. System franczyzy Subway koncentruje się na przyrządzaniu pysznych kanapek. Tak pysznych, że w zasadzie wielu naszych klientów stało się franczyzobiorcami tylko dlatego, że po prostu wierzyli w produkt.



Sporządzenie projektu przedsięwzięcia

Prowadzenie restauracji w systemie Subway

Restauracje Subway znane są głównie ze swoich przepysznych kanapek. Kiedy odwiedzasz naszą restaurację pierwsze co, musisz zrobić, to zdecydować się na rodzaj pieczywa, na którym przygotujemy twoją kanapkę. Wybierać możesz spośród pieczywa jasnego i ciemnego oraz z dodatków, którymi są posypane, jak: parmezan, oregano, płatki miodowe, sezam i inne.

Drugim etapem jest wybór rozmiaru kanapki: 15 czy 30 cm. Nasz artysta kanapkowy przekroi pieczywo na twoich oczach tak, abyś już od samego początku czuł zapach świeżo pieczonego pieczywa.

Następnie musisz zdecydować się na rodzaj kanapki. Masz do wyboru szeroką gamę składników, jak np.: ser, pasta z tuńczyka, pierś z indyka, szynka, salami, pepperoni, i wiele innych. Istnieje mnóstwo dowolnych kombinacji po to, abyś mógł smakować to, co lubisz najbardziej.

Składniki kanapki mogą być podane na zimno i na ciepło. Również cała kanapka może zostać podgrzana w opiekaczu.

Kolejnym krokiem jest dobór warzyw. Mamy szeroki ich wybór m.in.: sałata, pomidory, cebula, papryka, ogórek zielony, oliwki, pikle, ostre papryczki jalapeno. Na zakończenie decydujesz, z jakim dresingiem i przyprawami ma być podana kanapka. Jeśli jeszcze nie wiesz, który z sosów jest najsmaczniejszy, nie przejmuj się, nasi pracownicy pomogą Ci w dokonaniu właściwego wyboru.

To właśnie dlatego Subway liczy sobie tysiące klientów na całym świecie. Wiedzą oni bowiem, jaką kanapkę mogą wybrać i że zostanie ona przygotowana na ich oczach. Gdy tylko skosztujesz kanapki Subway, nie będziesz chciał spróbować żadnej innej...

System franczyzowy

Każda restauracja Subway jest zawsze własnością franczyzobiorcy, który ją prowadzi. Sukces gwarantuje dobra lokalizacja i umiejętne zarządzanie. Jeśli okaże się, że spełniasz nasze wymagania i dostaniesz zezwolenie od naszego *area development managera* na zakup licencji, możesz liczyć na naszą pomoc i wsparcie na pierwszym etapie otwierania restauracji przy:

- wyborze dogodnej lokalizacji,
- negocjacjach z najemcą lokalu,
- projektowaniu restauracji,
- doborze wyposażenia od naszych zaufanych producentów i dostawców,
- szkoleniu na Uniwersytecie Subway,
- szkoleniu pracowników przed otwarciem twojej restauracji w trakcie otwarcia.



Sporządzenie projektu przedsięwzięcia

Jako franczyzobiorca jesteś odpowiedzialny za całą swoją firmę, ponieważ to będzie twoja restauracja. My wesprzemy twój biznes, zapewniając kompletny system i dostarczymy:

- system produktów, abyś był pewny, że używasz produktów tej samej jakości,
- podręcznik operacyjny,
- miesięczne oceny restauracji,
- system do sporządzania raportów tygodniowych, który pozwoli Ci sprawdzać zużycie i wykryć straty, jeżeli takie wystąpią,
- ocenę obsługi klienta poprzez badania tajemniczego klienta,
- dodatkową indywidualną pomoc.

Wszystko to pomoże Ci maksymalizować wydajność oraz obroty, a przede wszystkim zyski. Z wszystkich tych powodów, jak również z wielu innych sieć restauracji Subway została po raz 15 w ciągu 20 lat numerem 1 w corocznym rankingu *Franchise 500* opublikowanym w magazynie „Entrepreneur” w grudniu 2006 r.

Wszyscy zdajemy sobie sprawę, że założenie własnej firmy nigdy nie jest łatwe, trzeba mieć na względzie wiele czynników. Jednak w rzeczywistości jest to twój wybór, twoja decyzja i oczywiście twoja przyszłość.

Źródło: www.subway.pl

Problematyka

Wybór formy prowadzenia działalności jest bardzo ważnym elementem w planowaniu swojego biznesu. Jedną z form jest franczyza.

Główni aktorzy i ich role

Głównym aktorem jest sieć Subway w Polsce.

Ważne pytanie

Po zapoznaniu się z funkcjonowaniem biznesu na podstawie umowy franczyzowej opartej na sieci Subway przeanalizuj możliwości prowadzenia takiego biznesu w swoim mieście lub w najbliższym mieście, które liczy minimum 100 tys. mieszkańców.

Najważniejszym elementem jest lokalizacja.