



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

FRANCHISING-YRITTÄMISEN MAHDOLLI- SUUDET

Pinja Holmfors

Opinnäytetyö
Joulukuu 2018
Palveluliiketoiminta
Restonomi



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palveluliiketoiminnan koulutus
Restonomi

HOLMFORS, PINJA:
Franchising-yrittämisen mahdollisuudet

Opinnäytetyö 43 sivua, joista liitteitä 6 sivua
Joulukuu 2018

Franchising-toiminta on menestyvän yrityksen kloonausta. Kannattavaksi todettua liiketoimintamallia annetaan muiden yrittäjien käyttöön franchising-toimintaa käyttäen. Franchising-antaja ja franchising-ottaja tekevät sopimuksen, jossa franchising-ottaja sitoutuu noudattamaan ketjun konseptia. Franchising-yrittäjäyys on helppo tapa aloittaa yrittäminen jo valmiiksi menestyvässä ketjussa, jolla on jo valmiiksi testattu liiketoimintamalli, konsepti, palvelut ja brändi. Franchising-toiminnassa on myös omat haasteensa ja ketjun taso on oltava jokaisessa paikassa samaa tasoa.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, millaista franchising-yrittäminen on ja millaiset ovat franchising-ketjun toimintatavat. Työn tavoite oli saada tietoa itselle mahdollista tulevaa franchising-yrittämistä varten. Tietoa kerättiin franchising-yrittämisestä tutkimalla erilaisia lähteitä ja yrittäjiltä saatiin hyviä neuvoja. Opinnäytetyössä käytettiin laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimusaineiston keruu suoritettiin sähköisen kyselytutkimuksen avulla Pancho Villan yrittäjille ja franchising asiantuntija Henri Laaksolle. Haastattelut kasvotusten tehtiin Pancho Villan franchising-yrittäjälle ja Subwayn franchising-yrittäjälle. Työssä myös vertailtiin kahden yrityksen franchising-toimintaa.

Opinnäytetyön tavoitteeseen päästiin haastatteluiden, kyselyn ja teorian avulla. Opinnäytetyössä nousi esille franchising-yrittämisen toimintamalli, yrittämisen aloittaminen, riskit ja ketjujen vertailu. Franchising-toimintamalli on koko ajan kasvava yritysmuoto ja ulkomaalaiset ketjut ovat erittäin kiinnostuneita levittäytymään Suomeen.

Haastatteluissa ilmeni, että aloittelevan yrittäjän on oltava tietoinen yrityksen tavoitteista ja on hankittava alustavaa tietoa paljon. Myös yrittäjän oman motivaation ja taloudellisen tilanteen on oltava kunnossa. Franchising-ottajalla täytyy olla ostohinnan lisäksi myös varaa ylläpitää yrityksen toimintaa, koska on varauduttava siihen, ettei toiminta ole heti tuottavaa. Opinnäytetyöstä hyötyvät franchising-toiminnasta kiinnostuneet ja franchising-yrittäjiksi aikovat henkilöt.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Hospitality Management

HOLMFORS, PINJA:
Franchising Opportunities for Entrepreneurship

Bachelor's thesis 43 pages, appendices 6 pages
December 2018

Franchising is a cloning of a successful company. A business model that is profitable is made available to other entrepreneurs using the Franchising business. Franchise-giver and franchise-taker conclude an agreement in which the franchise-taker undertakes to adhere to the chain concept. Franchise-giver has a tested business model, concept, which contains products, brand and in some cases business collaborators with contracts, and gives it to other companies to use. Franchise activities also have their own challenges and the quality of the chain must be at the same level in every place.

The purpose of this thesis was to find out what franchising entrepreneurship is like and what are the franchise chain's ways of doing business. The aim of the thesis was to get information about franchising, perhaps for future entrepreneurship. Information was collected about franchising and good tips were given by the entrepreneur's. This thesis is a qualitative study. The research data was collected by an electronic query from entrepreneurs and franchising expert Henri Laakso. The interviews were made with the Pancho Villa franchise entrepreneur and the Subway franchise entrepreneur. The thesis also compared the franchising activities of the two companies.

The goal of the thesis was achieved through interviews and theory. In this Bachelor's thesis, franchise entrepreneur's approach, start-up, risks and comparing companies stand out. Franchising business model is growing all the time and foreign chains are interested to come to Finland.

The interview revealed that the new entrepreneur must be aware of the company's goals and acquire a lot of initial information. Also the entrepreneur's motivation and financial situation must be in order. Along with the purchase price the franchise taker must have additional resources to maintain the business because the entrepreneur must be prepared for the business not be instantly profitable. This thesis will benefit people interested in franchising business and people planning to become franchisees.

Key words: franchising, entrepreneurship, chain

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	FRANCHISING-TOIMINTA.....	6
	2.1 Franchising ja toiminnan määritelmä.....	6
	2.2 Franchising historiaa.....	8
	2.3 Suomen franchising yhdistys (SFY).....	10
	2.4 Franchising maailmalla.....	12
3	FRANCHISING-YRITTÄJÄKSI.....	14
	3.1 Franchising-toiminnan aloittaminen.....	14
	3.2 Franchising liiketoimintamalli.....	15
	3.3 Franchising-sopimus.....	16
	3.4 Franchising-yrittäjäyys.....	17
	3.5 Franchising edut ja haitat.....	18
4	FRANCHISING YRITYKSEN ESITTELY.....	20
	4.1 Pancho Villa ravintolaketju.....	20
	4.2 Pancho Villan yrittäjäksi.....	21
	4.3 Pancho Villa yrittäjyyden haasteet ja mahdollisuudet.....	21
	4.4 Markkinat ja kilpailijat.....	23
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	24
	5.1 Tutkimusmenetelmän esitys.....	24
	5.2 Tutkimuksen toteutus.....	25
	5.3 Vastausten analysointi.....	26
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	27
	6.1 Pancho Villa yrittäjien näkemyksiä.....	27
	6.2 Asiantuntijahaastattelu.....	28
	6.3 Pancho Villa yrittäjän haastattelu.....	29
	6.4 Subway yrittäjän haastattelu.....	30
	6.5 Pancho Villan ja Subwayn vertailua.....	31
7	TUTKIMUKSEN JOHTOPÄÄTÖKSET.....	34
8	POHDINTA.....	35
	LÄHTEET.....	36
	LIITTEET.....	38
	Liite 1. Pancho Villa yrittäjien kyselylomake.....	38
	Liite 2. Henri Laakson haastattelu.....	39
	Liite 3. Pancho Villa yrittäjän haastattelu.....	40
	Liite 4. Subway yrittäjän haastattelu.....	41
	Liite 5. Yrittäjä mainokset (Franchising Suomessa vuosikirja 2018, 52,60) ..	43

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheena on Franchising-yrittämisen mahdollisuudet. Opinnäytetyön tavoitteena on saada kokonaiskuva franchising-yrittäjyydestä ja hyödyntää sitä itse tulevaisuudessa mahdollisessa franchising-yrittäjyydessä. Tavoitteena on myös selvittää, kuinka franchising toimii menestyvällä Pancho Villa-ravintolaketjulla. Pancho Villa toimii opinnäytetyön toimeksiantajana. Pancho Villa on kasvanut ympäri Suomea huomattavan isoksi ravintola-alan ketjeksi ja ensimmäinen ravintola ulkomaille avattiin tänä vuonna Tukholmaan. Tavoitteena on kerätä tietoa Pancho Villa yrittäjiltä, franchising-asiantuntijalta ja Subway yrittäjältä. Opinnäytetyössä verrataan myös kahden yrityksen toimintaa franchising-ottajan näkökulmasta.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa on kolme pääaihetta: franchising-toiminta, franchising yrittäjäksi sekä franchising-yrityksen esittely. Ensimmäiseksi käsitellään franchising-käsitettä ja sen historiaa, tutustutaan franchising-yhdistykseen ja otetaan selvää mitä franchising on maailmalla. Toisessa luvussa tarkastellaan, millaista on aloittaa franchising-yrittäminen, millainen liiketoimintamalli on ja mistä franchising-sopimus koostuu. Kolmannessa luvussa tutustutaan franchising-yritykseen, joka on opinnäytetyön keskeinen tutkimuksen kohde. Esimerkki kohteena on Pancho Villa-ketju, joka on erittäin hyvä ja menestynyt franchising-ketju.

Tutkimuksen toteuttaminen koostuu paikan päällä tehtävistä haastatteluista Pancho Villan ja Subwayn yrittäjille, kyselytutkimuksesta Google forms ohjelmalla Pancho Villan kaikille yrittäjille ja tutkimushaastattelusta sähköpostitse Franchising asiantuntijalle. Kyselyssä kartoitetaan franchising-yrittäjien tapoja toimia ja halutaan saada hyviä neuvoja tuleville franchising-yrittäjille. Yleistä tietoa franchising-yrittämisestä selvitetään haastatteluilla Pancho Villan ja Subwayn yrittäjille ja haastatteluiden perusteella tehdään yritys vertailua.

2 FRANCHISING-TOIMINTA

2.1 Franchising ja toiminnan määritelmä

Franchising on tullut koko ajan yhä enemmän tunnetummaksi maailmassa ja sen tarkoitus selkeytyy jatkuvasti ihmisille. Franchising on sana, joka tarkoittaa samaa kaikkialla maailmassa. Termi tulee latinankielen sanasta franco ja se tarkoittaa oikeutta. (Mattila, Rinkinen, Tommila & Wathe 1998, 25.)

Franchising syntyy franchising-sopimuksen kautta, joka solmitaan franchising-antajan ja -ottajan välillä. Franchising-antaja on yritys, joka luovuttaa oikeuden liiketoimintakonseptin hyödyntämiseen toiselle yritykselle. Franchising-antaja luovuttaa franchising-ottajalle oikeuden ja asettaa samalla velvollisuuden johtaa liiketoimintaansa franchising-antajan konseptin mukaisesti vastuullisesti ja yrityksen brändiä kunnioittamalla. Franchising on kahden yrityksen yhteistyömalli, jossa yritykset toimivat tiiviisti yhdessä. (Laakso 2001, 20-21.) Oikeus velvoittaa franchising-ottajan käyttämään aina franchising-antajan toiminimeä, tietotaitoa, liiketoiminnallisia ja teknisiä menetelmiä, tekniikoita ja työtapoja jatkuvaan kaupalliseen ja tekniseen ohjaukseen. (Laakso 2005, 28.)

”Franchising on kahden itsenäisen yrityksen, franchising-antajan ja franchising-ottajan (yleensä useita) välistä, sopimukseen pohjautuvaa pitkäaikaista yhteistyötä, jossa franchising-antaja luovuttaa franchising-ottajalle oikeuden käyttää tietyllä alueella sovittua maksua vastaan kehittämänsä tavaramerkkiä, markkinointitunnuksia, markkinointi-, myynti-, asiakaspalvelu-, valmistusmenetelmää ja työvälineitä – siis koko yrityksen liiketoimintamallia (eli konseptia) jatkuvalla tuella suunnittelemansa ja valvomansa toimintaohjeen mukaan” (Laakso 2005, 28).

Franchising on helppo tapa aloittaa yrittäminen, koska Franchising tarjoaa erittäin hyvän tavan perustaa yritys valmiilla, testatulla liiketoimintamallilla tunnetun ketjun yrittäjänä. Franchising on franchising-antajalle vaihtoehtoinen liiketoiminnan kasvu- tai levittäytymistapa ja franchising-ottajalle yrittäjyydenmalli, josta syntyy hyvä yhteistyömalli. (Yrittäjät 2014.)

Franchising on franchising-antajalle tapa kasvattaa yritystä, kansainvälistyä ja saada toimintaan laajuutta. Franchising alkaa olla monelle jo tuttu käsite, mutta moni ei vielä ole

perehtynyt siihen sisäisesti. Franchising on ketju, joka toimii aina samalla kaavalla yrityksen sisällä ja asiakas kokee saavansa jokaisesta ketjun toimipisteestä saman tasoista palvelua. (Laakso 2001, 7-8.)

Yleisesti franchising jaetaan kahteen eri osaan, jotka ovat tuotejakelu- ja tavaramerkki-franchising (product distribution and tradename franchising) ja liiketoimintamallifran-chising (business format franchising). Tuotejakelu- ja tavaramerkki-franchising on toimit-taja-myyjä suhde, siinä franchising-ottaja työskentelee päämiehensä brändin alla ja toimii tuotteiden ja palveluiden jakelijana toiminnan mukaisesti. Tuotejakelu- ja tavaramerkki-franchising esimerkkejä ovat monet yrittäjävetoiset jakelupolut, kuten merkkiautoedus-tukset, polttoaineen jakeluketjut ja virvoitusjuomapullottajat. Tämä tuotejakelu- ja tava-ramerkkifranchising ei ole eurooppalaisen käsityksen mukaan franchisingia vaan sillä tar-koitetaan ainoastaan franchising-liiketoimintamallia. Liiketoimintamalli-franchising-ke-tjussa on franchising-ottajan omistamia ja johtamia toimipaikkoja. (Suomen Franchising-Yhdistys Ry 2018.)

Franchising esiintyy maailmalla monenlaisissa muodoissa ja tämän takia on helppo se-koittaa franchising esimerkiksi jakelutieratkaisuihin ja erilaisiin yhteistyösopimuksiin. Franchising ei ole jakeluverkosto, koska siinä myydään samanlaisia tuotteita ja palveluita ja välikäsi ottaa aina palkkion toiminnastaan. Kaikki ketjun jäsenet hankkivat itse toi-meentulonsa. Franchising-toiminnassa ei ole tarkoitus etsiä jälleenmyyjää toiminnalle, eikä franchising-antaja maksa palkkiota franchising-ottajalleen. (Laakso 2005, 38-39.)

Franchising-suhteessa on paljon erilaisia elementtejä, jotka vaihtelevat eri yrityksissä ja toimialoilla. Keskeisimmät elementit franchising-sopimuksessa:

- kaikilla ketjuun kuuluvilla on yhteinen nimi tai liiketunnus, myös varustus ja toi-minta ovat samaa tasoa kaikissa paikoissa.
- franchising-ottaja saa franchising-antajalta salaista ja yksilöllistä tietotaitoa.
- franchising-ottaja saa jatkuvasti teknistä ja kaupallista tukea franchising-antajalta.

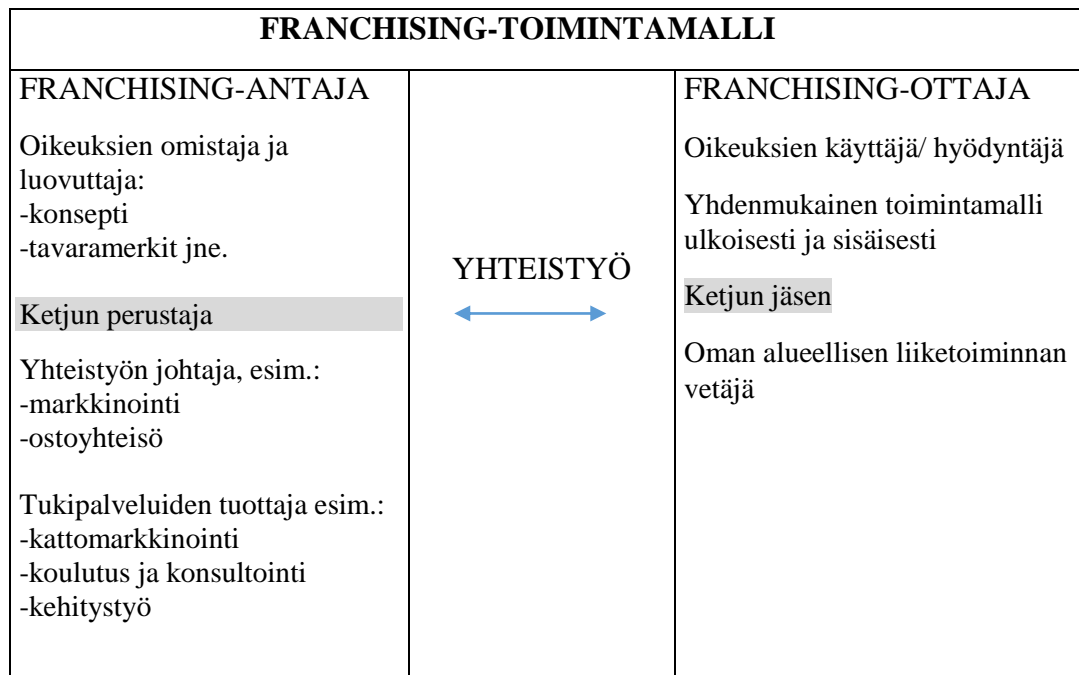
(Laakso 2005, 43.)

USA:ssa on haettava hyväksyntää viranomaisilta, jos haluaa nimittää yhteistyösuhdetta franchising-suhteeksi. Franchising-toiminnalle on määritelty tietyt ehdot, jotka on laati-nut Federal Trade Commision. Sen mukaan franchising-toiminnan täytyy sisältää seuraa-vat yhteistyöelementit:

- oikeuksien lisensointi ja käyttöoikeuden luovutus

- franchising-maksut
- valvonta ja tuki franchising-antajan puolesta (Laakso 2005, 44.)

Franchising-yrittäjät hakevat hyviä liikepaikkoja "eksklusiivisilla alueilla", mutta se ei tarkoita juurikaan mitään, koska mikään ei estä kilpailevan yrityksen yrittäjää avaamaan samankaltaista yritystä yrityksen alueelle. Esimerkiksi voi kuvitella, kuinka monta samankaltaista kauppaa ja pikaruokaravintolaa on olemassa vieretysten. On kuitenkin todettava, että jos on ensimmäisenä paikalla hyvällä idealla, voi tienata paljon rahaa. Esimerkiksi The Body Shopin ensimmäiset yrittäjät ovat nykyään todella varakkaita mikä kertoo siitä, että vaikka franchising-yrittäminen seuraa tiettyä formaattia, siihen vaaditaan kuitenkin kaupallista arviointikykyä. (Reuvid 2007, 24-25.) Franchising-ottajia on yleensä ketjulla useita, heille luovutetaan samaa konseptia ja sen avulla markkinoille muodostuu useita yrityksiä. Kun asiakas menee ketjun paikkaan, hän olettaa saavansa kaupungista riippumatta samanlaista palvelua, tuotetta ja laatutasoa. (Laakso 2005, 29.)



KUVIO 1. Franchising-toimintamalli. (Laakso 2005, 33.)

2.2 Franchising historiaa

Nykyään tunnetun franchisingin juuret ovat USA:sta 1950-luvulta, jolloin syntyivät ketjut kuten McDonald's, Burger King, Kentucky Fried Chicken ja Pizza Hut. Suurin franchising-toiminnan tarina on syntynyt McDonald'sin perustajan Ray Krocin ideoista ja

toimista. Kroc tajusi burger-ravintolassa vieraillessaan, mihin menestys alalla perustui. Hän paketoi idean konseptiksi ja alkoi levittää tunnetuinta franchising-ketjua ympäri maailmaa. (Laakso 2005, 13-17.)

Franchising sai alkunsa Euroopassa jo 1700-luvulla Englannissa olutpanimoalalla. Pubit saivat olutpanimolta lainan, jos he sitoutuivat myymään ainoastaan tämän panimon tuotteita. Yritysten välille solmittiin yhteistyösopimuksia ja ne pitivät sisällään erilaisia oikeuksia. (Laakso 2005, 13.)

Ensimmäisen kerran franchising saapui suomeen ulkomaalaisten ketjujen kautta 1970-luvulla. Tunnetuimmat ketjut olivat mm. Avis- autovuokraamo, Carrols ja Wimpy. Kyseiset maailmalla franchising-toimintaa harjoittaneet ketjut eivät aluksi levittäytyneet Suomeen franchising-toimintamallilla, vaan toimipaikat pysyivät yleensä niiden master-oikeuden haltijalla. Ensimmäiset yritykset, jotka hyödynsivät franchising-toimintamallia toimivat vähittäiskaupan alalla. Aluksi franchising-toiminnalle oli tyypillistä, että sitä harjoittivat tyypillisesti ulkomailta Suomeen saapuneet ketjut, kuten esimerkiksi The Body Shop ja Yves Rocher, jotka ovat edelleen tunnettuja ketjuja. (Laakso 2005, 19-20.)

Franchising voimistui Suomessa 1980-luvulla uutena yrittämisen muotona. Franchising tarjosi ketjuille uudenlaisen mallin ja madalsi monien kynnyistä ryhtyä yrittäjiksi. Franchising tuli suomalaisille nopeasti tutuksi ja vuonna 1988 perustettiin Suomen Franchising-yhdistys. (Tervanen 2018.)

Ensimmäinen franchising-toimintamallia hyödyntävä suomalainen yritys Suomessa oli Seppälä Oy, joka aloitti franchising-toiminnan vuonna 1976. Seppälässä toimi kaksi franchising-ottajana toimivaa yritystä, josta alkoi nykyisen franchising-toiminnan kehitys Suomessa. (Laakso 2005, 20.)

1980 – luvun ajan franchising oli Suomessa hyvin tuntematon ja vähäisessä käytössä oleva toimintamalli, mutta vuosikymmenen loppupuolelle tultaessa talouskehityksen myötä kiinnostus uusiin liiketoiminnan muotoihin alkoi lisääntyä. Tästä alkoi ensimmäinen franchising-toiminnan kasvuvaihe ja tätä tuki Suomen Franchising-yhdistyksen (SFY) perustaminen vuonna 1988. Yhdistys perustettiin edistämään toimintamallin positiivista määrällistä sekä laadullista kehittämistä. 1990 –luvulle tultaessa franchising saa-

vutti uskottavuuden niin, että suomalaisetkin yritykset uskaltautuivat aloittamaan franchising-toimintamallin käytön. Toisin sanoen, franchising syntyi Suomessa vasta 1990 – luvun puolivälissä. Tämän jälkeen kehitys on ollut niin voimakasta, että vuosina 2000–2003 yrittäjien lukumäärä melkein jopa kaksinkertaistui ja työpaikkojen määrä kasvoi huomattavasti. (Laakso 2005. 20)

Franchising-sana hyväksyttiin suomen kielitoimistossa vuonna 1999 viralliseksi Suomen kieleen. Aiemmin franchisingista käytettiin luvake-sanaa, joka pohjautui kielihistoriaan ja sanoihin lupa ja oikeus. (Laakso 2005. 27.) Uskomuksien mukaan franchising symbolisoi amerikkalaista unelmaa, joka tarkoittaa, että vähällä rahalla ja kovalla työllä voi hankkia itselleen loistavan tulevaisuuden. (Axberg, Engström, Fernlund, Hemgren & Ottoson 1999.)

2.3 Suomen Franchising-Yhdistys (SFY)

Suomen Franchising-Yhdistys on perustettu edistämään Suomessa franchising-toimintaperiaatteella toimivien yritysten toimintaa. Yhdistys kehittää hyvää franchisingtapaa, lisää tietoa ihmisille franchisingista, hoitaa yhteiskuntasuhteita sekä ylläpitää yhteyksiä eri maiden franchising-yhdistyksiin, mikä on kansainvälistä toimintaa. Suomen Franchising-Yhdistys ry perustettiin 20.10.1988 ja se on kasvanut hurjaa vauhtia joka vuosi. Perustajina oli 17 henkilöä, jotka edustivat 14 yritystä ympäri Suomen. Suomen Franchising-Yhdistys on ollut koko toimintansa ajan vahvasti kansainvälinen ja alusta lähtien yhteistyö Svenska Franchiseföreningin kanssa on ollut erityisen kannattavaa toimintaa. Seminaarimatkat USA:han, Ruotsiin ja muualle Eurooppaan ovat olleet iso keskeinen osa yhdistyksen toimintaa. Suomen Franchising-Yhdistys on ollut vuodesta 1997 European Franchise Federation'n (EFF) ja World Franchise Council'n (WFC) jäsen. Yhdistys on saanut toimiessaan kansainvälisissä järjestöissä arvokasta tietoa alan kansainvälisestä kehityksestä ja voinut myös vaikuttaa kansainvälisen säännösten kehittämiseen.

Suomen Franchising-Yhdistys on hyväksytty vuonna 1992 kansainvälisen franchising yhdistyksen (IFA) jäseneksi ja vuonna 1996 se hyväksyttiin Euroopan franchising liiton (EFF) jäseneksi. (Suomen Franchising-Yhdistys Ry 2018.) Franchising yhdistyksen tehtävänä on opastaa yrityksiä puolueettomasti riitatilanteissa ja toimia eettisenä lautakuntana. Eettisten sääntöjen on tarkoitus ohjata franchising osapuolten yhteistyötä. Yhdistyksen jäseneksi voivat hakea yritykset, yhteisöt ja yksityishenkilöt. (Suomen Franchising-

Yhdistys Ry 2018.) Yhdistys järjestää koulutustilaisuuksia ja tapahtumia jäsenilleen sekä franchising toiminnasta kiinnostuneille.



KUVA 1. Suomen Franchising-Yhdistys tänään. (Suomen franchising-yhdistys Ry 2018.)

Suomen franchising-yhdistyksellä on 45 yritystä varsinaisena jäsenenä. Franchising on kovassa kasvussa ja suomalaiset ketjut tarvitsevat tuhat uutta yrittäjää ja tuhansia työntekijöitä ympäri Suomen. Tällä hetkellä koko franchising-toimiala työllistää noin 100 000 suomalaista ja ketjujen yhteen laskettu liikevaihto on yli 5 miljardia euroa. Joka vuosi yhdistys valitsee vuoden franchising-ketjun ja franchising-yrittäjän Franny Awards tapahtumassa. Yhdistys julkaisee myös joka vuosi kirjan franchisingista, jossa kerrotaan mm. tarvitaanko tällä hetkellä franchising yrittäjiä ja kuinka paljon. (Suomen Franchising-Yhdistys Ry 2018.)



KUVA 2. Franchising Suomessa 2018 kirja ja Franny Awards 2018 logo. (Suomen Franchising-Yhdistys Ry 2018.)

2.4 Franchising maailmalla

Franchising on ympäri maailman toimiva yritys malli, siitä on tullut suosittu suurien ja menestyvien ketjujen toimintamalli. Franchising toimii samalla tavalla maasta riippuen. Maailman tunnetuimmat ravintola- ja pikaruoka-ketjut ovat mm. Subway, McDonald's, Burger King, KFC, Pizza Hut ja Taco Bell. Entrepreneur.com sivuston mukaan maailman suurimmat franchising ketjut löytyvät alla olevasta taulukosta:

TAULUKKO 1. Franchise 500 ranking 2018. (Entrepreneur 2018.)

SIJA	FRANCHISING-YRITYS
1.	McDonald's
2.	7-Eleven Inc.
3.	Dunkin' Donuts
4.	The UPS Store
5.	RE/MAX LLC
6.	Sonic Drive-In
7.	Great Clips
8.	Taco Bell
9.	Hardee's restaurant's
10.	Sport Clips

Kansainväliset ketjut haluaisivat levittäytyä Suomeen, mutta esteenä on yrittäjien puute. Suomessa voisi olla paljon enemmän tarjontaa palveluista, jos ulkomaalaiset ketjut löytäisivät täältä ketjuille vetäjiä. Ranskassa olisi paljon muotiliikkeitä ja ravintolaketjuja, jotka olisivat valmiita tuomaan yrityksensä myös Suomeen. (Kauppalehti 2011). Maailmalla toimii International Franchise Consultants Network (IFCN) yhdistys, joka auttaa franchising-yrittäjiä 30 eri maassa. FCN on monikansallinen verkosto, joka koostuu franchising-konsulteista. Konsulttien avulla yrityksen laajentaminen ulkomaille on helpompaa ja asiat hoituvat lain mukaisesti. Yhdistyksellä on antaa ajankohtaisia neuvoja, tutkimuksia, markkinatilastoja ja kehittämissuunnitelmia franchising-yrittäjille. (IFCN 2018.)

TAULUKKO 2. Franchising yrityksiä Suomessa. (Suomen Franchising-Yhdistys Ry 2018.)

Ulkomaisia ravintola-alan franchising-yrityksiä Suomessa	Suomalaisia ravintola-alan franchising-yrityksiä Suomessa
McDonald's Burger King Subway Hard Rock Cafe Wayne's Coffee	Hesburger Kotipizza Pancho Villa Spice Ice Arnolds Rolls Aussie bar Picnic

3 FRANCHISING-YRITTÄJÄKSI

3.1 Franchising-toiminnan aloittaminen

Yrittäjäksi haluavan on oltava tietoinen, mitä franchising on ja mitä vastuuta se vaatii. Yrittämisessä on aina riskit ja ne on hyvä tunnistaa ajoissa jo ennen yrittäjäksi ryhtymistä. Myös franchising perustiedot on oltava hallussa. Franchising-yrittäjäksi alkaminen vaatii franchising-antajan luvan ja hyväksynnän. Franchising-yrittäjyys sopii henkilölle, joka on kiinnostunut toimimaan itsenäisenä yrittäjänä, eikä hänen intresseissä välttämättä ole luoda jotain uutta ja mullistavaa. Franchising on melko valmis paketti, joka ei pidä sisällyään mahdollisuuksia luoda uutta konseptin sisällä ilman franchising-antajan lupaa. Franchising-yrittäjä voi myös ostaa jo olemassa olevan ketjun paikan. Franchising yrittäminen on helppoa, jos alueen asukkaat tuntevat jo ennalta ketjun tuotteet ja palvelut. Silloin franchising-yrittäjän ei tarvitse luoda itse yrityskuvaa alusta alkaen asiakkaille, vaan hän voi keskittyä alueelliseen markkinointiin. Franchising-yrittäminen on myös taloudellisempaa kuin perinteinen yrittäminen, koska siihen ei liity kalliita suunnittelu- ja tuotekehityskustannuksia. Franchising-ottaja välttää virheelliset riskit valmiiksi testatun toimintamallin ansoista. (Laakso 2001, 103.)

Franchising-toiminta on tehokasta, jos sitä on ennalta testattu sekä dokumentoitu. Ketjun historia antaa myös viitteitä uudelle franchising-yrittäjälle. Franchising-antaja testaa liikeideaansa vähintään vuoden ajan, jolloin hän saa toiminnan menestyksellisyydestä todisteita. Franchising-antaja kehittää jatkuvasti liikeideaansa ja toimintamallia, jotta ketjun yritykset toimisivat tehokkaasti ja saman kaavan mukaisesti. Franchising-ottajien valinnassa erittäin tärkeää on yrittäjän persoonallisuuksien huomiointi sekä henkilökohtaiset kiinnostukset alaa kohtaan. (Mattila, Rinkinen, Tommila & Wathe 1998, 51–54.)

Franchising on helppo tapa aloittaa yrittäminen, sillä yrittäjä saa valmiin liiketoimintamallin, joka on jo testattu ja menestynyt konsepti. Yrittäjäksi lähtijä saa koulutusta konseptista ja jatkuvaa tukea alusta alkaen ketjulta. Aloittaminen on tehty mahdollisimman helpoksi, jotta aloittava yrittäjä pääsee heti kiinni liiketoimintaan ilman pitkiä kehitysjaksoja. Uusi yrittäjä saa valmiin liiketunnuksen, tuotteen ja valmiit markkinat, joten toiminnan saa aloitettua nopeasti. Franchising-antaja auttaa yrittäjää liikepaikan etsimisessä, perustamisessa, avajaisissa ja kaikissa yritykseen liittyvissä asioissa. (Laakso 2001, 102.)

Franchising-yrittäjyydessä on molemmille osapuolille vaatimuksia. Franchising-antajan vaatimuksiin kuuluvat kilpailukyky ja ketjun johtaminen, kun taas franchising-ottajan vaatimukset ovat puolestaan ketjun yhteisten pelisääntöjen noudattaminen, franchising-maksujen suorittaminen sekä luottaminen ketjun osaamiseen ja tekemiseen. Franchising-sopimus sitoo pitkäkestoiseen vastuuseen ja sopimus koskee molempia osapuolia. Franchising-ottajan yritystoiminta on samantapaista kuin minkä tahansa muunkin yrityksen toiminta ja franchising-yrittäjän työ tulee olemaan yhtä työlästä kuin perinteisen yrittäjän. (Laakso 2001, 103.) Franchising-yrittäjyyden aloittamisen vaiheet on esitetty taulukossa 3.

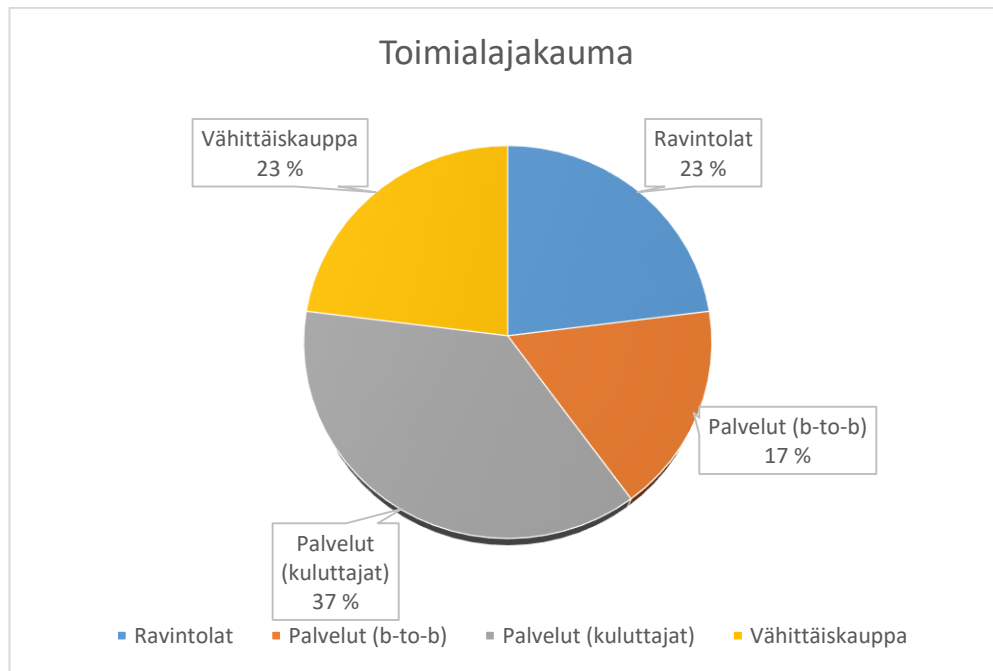
TAULUKKO 3. Franchising–yrittäjyyden aloittamisen vaiheet (Laakso 2005, 162.)

1. Perustiedon hankinta
2. Toimialan tarkastelu
3. Ketjun valinta
4. Yrittäjäksi haku ketjun rekrytointiprosessin kautta
5. Taloudellinen tarkastelu ja rahoituksen selvittäminen
6. Esisopimuksen allekirjoitus ja alkukoulutus
7. Sopimuksen analysointi ja allekirjoitus
8. Alkukoulutus ja liiketoiminnan suunnittelu / valmistelu
9. Yritystoiminnan käynnistämistoimet

3.2 Franchising liiketoimintamalli

Franchising-toimintamallin on sanottu olevan maailman menestynein yrittämisen muoto. Tämän väittämän tueksi voidaan esittää maailmanlaajuisia menestys tarinoita, joista tunnetuimpia ovat McDonald's ja The Body Shop. (Mattila, Rinkinen, Tommila & Wathe 1998, 15.) Franchising-alan kasvuselvityksen mukaan ketjuilla on kovat kasvuodotukset tulevaisuudessa. Kolme franchising-ketjua neljästä arvioi, että heidän liikevaihtonsa ja henkilöstömääränsä kasvavat seuraavan vuoden aikana. Tutkimukseen osallistuneet ketjut arvioivat liikevaihtonsa kasvavan 7,6 prosenttia vuonna 2018 ja 8,9 prosenttia vuoden 2019 aikana. (Kauppalehti 2017.)

Franchising-sektorille toteutettiin kasvunäkymäselvitys vuonna 2014. Selvityksen toteutti asiantuntijayritys FranCon Franchise Consulting ja Suomen franchising-yhdistys ry. Tutkimuksessa oli tavoitteena selvittää, millainen on franchising-sektorin nykytila ja tulevaisuudennäkymät. Selvityksen kohteena oli 325 ketjua ja 215 ketjun tiedot kerättiin talteen. Tutkimuksessa haluttiin tietää ketjun tilanne, kasvuennuste ja liikevaihdon kehitys. Tuloksissa käy ilmi, että ketjut ovat jo neljä vuotta sitten ennustaneet kasvua seuraavien vuosien aikana. Nykyään kasvutahti vain kasvaa entisestään. (Laakso 2014.)



KUVIO 2. Franchising-sektorin toimialajakauma Suomessa. (Heiskanen 2017.)

Suomessa toimivia franchising ketjuja ovat: Arnold's Bakery & Coffee Shop, Avis, Body Shop, Confetti, Go On Yhtiöt, Fafa's, Faunatar, Filmtown, Hertz, Kiinteistömaailma, Kotimaailma, Kotipizza, Kotirinki, Laatutakuu, LadyLine, McDonald's, Musti ja Mirri, M Room, Opteam, Pancho Villa, Picnic, R-kioski, RE/MAX, Robert's Coffee, Specsavers, Subway, Teerenpeli, Verisure, Vianor, VMP Group ja Wayne's Coffee. Franchising toimii monilla eri toimialoilla ja sen suosio on kasvanut huomattavasti, vaikka alkujaan franchising toimi suurimmaksi osaksi pikaruokala ja autonvuokraus yrityksissä. (FranCon.fi 2018.)

3.3 Franchising-sopimus

Franchisingin suosio on kasvanut viime vuosina ja sitä hyödynnetään monilla eri toimialueilla. Franchising on menestyksen kloonauksena, sillä franchising-sopimus antaa yrittäjälle oikeuden käyttää liiketoimintamallia sellaisenaan kuin se jo on. Suomessa ei ole erillistä lainsäädäntöä franchisingista. (Lindblad 2013.)

Franchising-sopimuksen tulee olla kansallisen lainsäädännön ja Euroopan Unionin lainsäädännön mukainen. Sopimuksesta tulee käydä ilmi franchising-ketjun jäsenten halukkuus ylläpitää ketjun mainetta ja suojella franchising-antajan teollisoikeuksia. Kaikkien osapuolien sopimukset tulee aina tehdä kirjallisesti ja ne tulee aina myös käänntää viralliselle kielelle. Sopimuksesta tulee selvittää osapuolien oikeudet ja velvollisuudet. (Suomen Franchising-Yhdistys Ry 2015.)

Franchising sopimuksesta tulee ilmetä ehtoja, joita on noudatettava. Ehdoissa ovat franchising-antajan oikeudet, franchising-yrittäjän oikeudet, franchising-yrittäjälle toimitettavat tuotteet /palvelut, franchising-antajan velvollisuudet, franchising-yrittäjän velvollisuudet, franchising-yrittäjän maksuvelvollisuudet, sopimuksen voimassaoloehto, sopimuksen uudistaminen, myynti- / siirtoehdot uudelle yrittäjälle, sopimuksen irtisanomista koskevat ehdot ja omaisuuden luovuttamista takaisin sopimuksen päättymisen yhteydessä. (Suomen Franchising-Yhdistys Ry 2018.)

3.4 Franchising-yrittäjäyys

Franchising-yrittäjäksi on helpompi ryhtyä kuin että perustaisi oman uuden yrityksen. Kun tietää valmiin menestyvän yrityksen, joka tarjoaa franchising mahdollisuutta, on helppo lähteä mukaan yrittämään franchisingin avulla. Perinteinen yrittäminen ja franchising yrittäminen eivät suuresti eroa toisistaan, sillä molemmissa muodoissa yrittäjä rahoittaa liiketoimintaansa itse. Isoin ero franchisingin ja perinteisen yrittäjäyden välillä on se, että franchising yrittäjä saa valmiin konseptin, jonka mukaan liiketoimintaa harjoitetaan. Hyvä franchising-yrittäjä on ahkera sekä myynti- ja menestyksenhaluinen. Hän on palveluhenkinen, vastuullinen, haluaa oppia uutta, uskoo itseensä sekä omaa stressinsieto- ja sitoutumiskykyä. (Laakso 1998, 118.)

Yrittäjäyteen lähteminen on aina suuri päätös, joka voi olla myös pelottavaa. Maailmalla on paljon ketjuja, jotka olisivat kiinnostuneita Suomesta, jos heidän franchising-ketjulle

löytyisi vetäjä. Myös franchising-toiminnasta kiinnostuneita paikallisyrittäjiä löytyy paljon, vaikka Suomessa franchising nähdään usein liian kapeakatseisesti ja se ei ole niin kiinnostava taloudellisen tilanteen takia. Joskus kyse voi olla esim. luksusliikeketjusta, joka hakee yhden liikkeen vetäjää, mutta kukaan ei ole halukas yrittämään. (Kauppalehti 2011, 6.) Jos yrittäjä ei ole varma, että mille alalle hän franchising-ottaja yrityksensä perustaa, hänen on hyvä tutkia erilaisia vaihtoehtoja. Kun valitsee ketjua, on huomioitava, että kaikki ketjut eivät toimi täysin samalla tavalla, joissakin on suuria poikkeavuuksia. (Laakso 2005, 124-125.)

3.5 Franchising edut ja haitat

Franchising-ottaja vastaa itse omasta liiketoiminnastaan käyttäen apuna omia tietoja ja taitoja. Franchising on itsenäistä yrittämistä, vaikka se onkin ketjutoimintaa. Franchising-ottajan on oltava tietoinen siitä, kuinka paras tulos saavutetaan ja kuinka paljon se vaatii työtä. Yritys vaikuttaa itse omiin saavutuksiinsa ja hyvät tulokset motivoivat yrittäjää. Yrittäjä hakee koko ajan henkilökohtaisia saavutuksia, joihin kuuluu mm. taloudellinen voitto. Ihmisen on helpompi motivoida itseään, kun hän tekee töitä itselleen eikä muille yrittäjille. Franchising-yrittäminen on tehokasta yrittämistä, josta vastaa itse franchising-ottaja. (Laakso 2001, 99-100.)

Suuressa ketjussa franchising on antoisaa, sillä apua on tarjolla ja franchising antaa hyvät edellytykset jäsenten yhteistyöhön. Yhteistyöetuihin kuuluvat mm. hankinnat, markkinointi ja tuotekehitys. Yrittäjä saa suuremman edun toimiessaan franchising verkostossa kuin, että hän työskentelisi yksin. Franchising-antaja hoitaa kaikki strategiset yleislinjaukset ja tekee suurimmat ketjua koskevat päätökset. Franchising-ottaja huolehtii omasta alueestaan ja pitää huolen siitä, että kaikki menee ketjun ohjeiden mukaisesti. Silloin kun molemmat keskittyvät omiin toiminta-alueisiinsa, minimoidaan toimintojen päällekkäisyys tuoden säästöjä molemmille osapuolille. (Laakso 2001, 101.)

Franchising-ottajan ongelmat voidaan jakaa suunnilleen kahteen osaan, jotka ovat riskit ja rajoitteet. Vaikka franchising-ottaja on juridisesti ja taloudellisesti itsenäinen yritys, se on toisaalta riippuvainen ketjun toimivuudesta. Periaatteessa tämä tarkoittaa sitä, että jokaisen yksikön täytyy menestyä yksilönä, jotta koko verkosto menestyy ja päinvastoin. Jokaisen ketjun paikan maine ja kunnia koskettavat kaikkia ketjun paikkoja. Tämä aiheut-

taa franchising-ottajalle ylimääräisiä riskitekijöitä, sillä se joutuu olemaan täysin luottavainen toisten osaamisesta ja siitä, että kaikki toimivat ketjun ohjeiden mukaisesti. Jos ohjeet jostakin syystä ovat toimimattomia, tulee eteen kysymys vastuunkantajan roolista, koska jokainen franchising-ottaja kantaa oman liiketoimintansa tappiot. (Laakso 2001, 110-111.)

Tutkimusten mukaan suurin ongelma on franchising-yrittäjien mielestä järjestelmän ja konseptin tuomat toiminnan rajoitteet ja ketjun säännöt. Franchising-ottajan on aina toimittava yhdessä laadittujen ohjeiden mukaisesti. Franchising-ottajan on sitouduttava mm. konseptin asettamiin kampanjoihin ja aikatauluihin. Käytännössä tämä tarkoittaa, että franchising-ottajan rooli on käyttää omassa yritystoiminnassaan franchising-antajan asettamaa konseptia eikä hän saa soveltaa sitä itse. Jos esimerkiksi ketju haluaa muuttaa ruokalistaa, niin franchising-ottajan on toimittava sen mukaisesti. Mainittu ongelma rajoittaa paljon yrittäjän omaa kehitystä ja muuta innovointitoimintaa. Franchising-ottaja ei voi itse kehittää uusia tuotteita tai palveluita, mutta franchising-ottaja saa kyllä suorittaa tuotekehitystä itsenäisesti, mutta ei julkisesti. Jokaisessa ketjun toimipisteessä täytyy olla yhdenmukainen tuote- ja palveluvalikoima. Franchising-ottajia kehoitetaan tuomaan parannusehdotukset esiin ja tähän liittyy luonnollisesti oma palkitsemisjärjestelmä. Hyvä esimerkki on McDonald'sin McRuis - hampurilainen, jonka on keksinyt tamperelainen franchising-ottaja Aimo Toimi. Edellä mainittu hampurilainen sai paljon mainetta kansainväliselläkin tasolla, vaikka ruis ei ole kovinkaan tunnettu maailmalla. Joissakin maissa franchising-yhdistykset palkitsevat julkisesti vuoden innovatiivisimman yrittäjän, mikä lisää yrittäjien motivaatiota kehittää tuotteita yhä enemmän. (Laakso 2001, 110-112.)

4 FRANCHISING YRITYKSEN ESITTELY

4.1 Pancho Villa ravintolaketju

Pancho Villa tuli alun perin suosioon isoilla ruoka-annoksilla ja ensimmäinen Pancho Villa-ravintola perustettiin vuonna 2001 Tampereelle Tammelaan. Ketju laajensi aluksi Tampereen seudulla, mutta koko Pirkanmaa oli valloitettu jo vuoteen 2009 mennessä. Pancho Villan reseptit ovat alun perin meksikolaisia, mutta niitä on muokattu suomalaisille sopiviksi ja ajan kuluessa ne ovat muuttuneet trendien mukaisesti. Aivan ensimmäinen Pancho Villan menu oli yksinkertainen; se on muuttunut ja kasvanut ruokalajikokoelman osalta jatkuvasti. Pancho Villan nimi tulee Meksikon vallankumouksen kuuluisimman vapaustaistelija, Pancho Villan mukaan. (Pancho Villa kotisivut 2018.)

Pancho Villa on “fast casual”- tyylinen ruokaravintolaketju, joka tarjoaa reiluja annoksia meksikolaisella twistillä. Pancho Villa on franchising-toimintamallilla toimiva ketju, ja se on ollut toiminnassa jo 17 vuoden ajan. Pancho Villa on tunnettu suurista annoksista ja maustetusta ruoasta. Ravintoloiden värimaailma ja tunnelma on aina jokaisessa toimipisteessä saman näköinen. Ravintoloita on ympäri Suomea jo 29 kappaletta ja Tukholmassa yksi. (Ketju.fi 2018.) Pancho Villan menestymisen taustalla on se, että ravintola on tunnettu ja sillä on toimiva konsepti. Pancho Villa oli vuonna 2017 Pirkanmaan kolmanneksi menestynein yritys. Pancho Villa-ketjun omistaa Pancho Villa Finland Oy, jonka toimitusjohtajana toimii yhtiön omistaja Jari Havusalmi. (Aamulehti.fi 2017.)



KUVA 3. Pancho Villa Kaukajärven sisustus ketjun mukaisesti. (Pancho Villa kotisivut 2018.)

Pancho Villassa on aina ”panchomainen” tunnelma ja se on ketjun tavoite. Iloinen henkilökunta ja tunnelma saavat asiakkaan palaamaan yhä uudelleen. Itse tehdyt majoneesit ja alusta asti valmistetut annokset ovat erittäin suosittuja. Useat asiakkaat palaavat aina uudelleen ja Pancho Villa ravintolat ovat saaneet useita vakioasiakkaita. Ravintoloissa on myös paljon pitkäaikaisia työntekijöitä, joka kertoo ketjun hyvästä työhyvinvoinnista.

4.2 Pancho Villan yrittäjäksi

Pancho Villan franchising-yrittäjäksi voi hakeutua kotisivuilla olevan lomakkeen kautta. Franchising-sopimus onnistuu yleensä, jos pätevyys ja talous ovat kunnossa. Franchising-sopimuksella yrittäjä saa käyttöönsä valmiiksi kehitetyn, markkinoilla jo testatun ja menestyneen liiketoimintamallin eli valmiin konseptin. Franchising-antaja luovuttaa omistamansa konseptin käyttöoikeuden sopimuksella franchising-ottajalle. Kaikki Pancho Villan franchising-yrittäjät toimivat samalla konseptilla, saman brändin alla ja muodostavat franchising-ketjun. Asiakas voi asioida aina missä tahansa ketjun toimipisteessä, kenen tahansa franchising-ottajan kanssa ja saa aina saman palvelun mahdollisimman yhtenäisellä laadutasolla. Siksi Pancho Villa-ketjussa franchising-ottajan tärkeimpänä tehtävänä on Pancho Villa-ravintolakonseptin toteuttaminen ja ketjun yhtenäisen laadutason varmistaminen omassa ravintolassaan mahdollisimman tarkasti. Franchising-antaja kouluttaa franchising-ottajan konseptin mukaiseen toimintaan heti yhteistyön alkaessa, seuraa ja ohjaa franchising-ottajan toimintaa operatiivisesti ja taloudellisesti. Pancho Villan ensimmäisen franchising-sopimuksen kesto on 5 vuotta ja jatkosopimukset ovat 3 vuoden mittaisia. (Pancho Villa kotisivu-yrittäjäksi 2018.)

4.3 Pancho Villa yrittäjyyden haasteet ja mahdollisuudet

Pancho Villa yrittäjillä on apunaan tunnettu konsepti ja sen tuomat mahdollisuudet menestyvään yritykseen. Ketjun tuki on ehdottoman tärkeää ja sitä on aina saatavilla tarvittaessa. Yrittäjänä on mahdollista menestyä ja avata lisää uusia ravintoloita ketjussa. (Pancho Villa kotisivu-yrittäjäksi 2018.) Suurin haaste on nykyään hyvän henkilökunnan palkkaaminen, koska motivoituneita alan ammattilaisia on rajallisesti saatavilla. Uuden ravintolan avaaminen uuteen paikkaan on aina enemmän riskialtista, kuin jo toiminnassa olevan ravintolan ostaminen. Uuden ravintolan täytyy saada oma asiakaskunta ja voi kes-

tää jonkin aikaa, että asiakkaat löytävät paikan. Mahdollisuuksia Pancho Villa yrittämisessä on paljon ja kaikki riippuu myös omasta motivaatiosta ja halusta kehittää ketjun toimintaa. (Haastattelu Pancho Villa yrittäjä 12.10.2018.)

Haasteita yrittämisessä on aina ja ne on hyvä tiedostaa heti yrittämisen alussa. Kartoittamalla mahdollisia ongelmatilanteita, yrittäminen helpottuu huomattavasti. Haasteita voivat olla äkillisesti rikki menneet koneet ja laitteet, joita ilman ravintolan pyörittäminen on mahdotonta. Silloin on hyvä olla valmiina toimintasuunnitelma mahdollisia ongelmatilanteita varten. Yrittäjä on vastuussa yrityksensä toiminnasta, palkkojen maksuista, menoista ja kuluista. Tarkat kannattavuuslaskelmat kertovat onko toiminta kannattavaa.

VAHVUUDET (S)	HEIKKOUEDET (W)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Helppo tapa aloittaa ravintola-alan yrittäjänä. ▪ Valmis ja toimiva brändi. ▪ Taustatuki apuna. ▪ Pienempi riski kuin yksin yrittämisessä. ▪ Kokemus alasta on hyödyksi. ▪ Hyvä sijoitus. ▪ Toimia itsenäisenä yrittäjänä ketjun ohjeistuksen mukaisesti. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uusien kontaktien saanti alussa. ▪ Uuden yrittäjän tuntemus alasta. ▪ Työmäärän ja vastuun ymmärtäminen. ▪ Yrittäjän motivaatio. ▪ Toimiminen ketjun mukaisesti. ▪ Asiakaskunnan saaminen.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menestyä ketjussa. ▪ Vaikuttaa ketjun kehitykseen ▪ Saada apua, kun sitä tarvitsee ▪ Avata uusia ravintoloita ▪ Verkostoitua alalla ▪ Antaa vastuuta muille ajan mittaan. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valmistautuminen taloudellisesti siihen, ettei toiminta ole heti tuotettavaa. ▪ Kilpailevat ketjut ▪ Hyvien työntekijöiden rekrytointi ▪ Oikea sijainti ▪ Sairaustapaukset ▪ Ostovoiman heikkeneminen.
MAHDOLLISUUDET (O)	UHAT (T)

KUVIO 3. SWOT-analyysi franchising-yrittämisestä kyselyiden ja haastatteluiden perusteella.

SWOT- analyysi on yksinkertainen ja yleisesti käytännöllinen yritystoiminnan analysointimenetelmä. Taulukon avulla yrityksen on helppo arvioida omia vahvuuksia (strength),

heikkouksia (weakness), uhkia (threat) ja mahdollisuuksia (opportunity). SWOT-analyysia voidaan käyttää kaiken tyyppisissä organisaatioissa sekä yrityksissä. SWOT-analyysin tutkimus kohteena voi olla jonkin yrityksen toiminta kokonaisuudessaan, jonkin tuotteen tai palvelun toiminta ja kilpailukyky. SWOT-analyysin avulla yritys voi esimerkiksi verrata omaa palveluaan ja tuotettaan toisen kilpailevan yrityksen vastaavaan tuotteeseen tai palveluun. (Pitkämäki 2001, 84-85)

4.4 Markkinat ja kilpailijat

Pancho Villa on tullut tunnetuksi ympäri Suomea ja tällä hetkellä tavoitteena on avata lisää yksiköitä ja levittyä Pohjoismaihin. Pancho Villa toimii casual dining -ravintolalalla, joka on välimaastoa fast casual ja fine dining- ravintolatoiminnasta. Suomessa casual dining on kehittynyt hurjasti ja se on suosittua ravintola-alalla. Yrittäjä pitää huolen, että ravintolassa tarjotaan Pancho Villan menun mukaisia annoksia ja hän suunnittelee ravintolaansa sopivan lounastarjonnan. (Ketju.fi 2018.) Pancho Villan asiakaskunta koostuu monenlaisista asiakasryhmistä. Suuressa roolissa ovat nuoret aikuiset, lounasasiakkaat, iltaisin liikkeellä olevat ja viikonloppuisin perheet. (Happonen, K. 2017.)

Muut meksikolaishenkiset ravintolaketjut ovat Pancho Villan suurimpia kilpailijoita. Trendit ja markkinat muuttuvat jatkuvasti ja yrittäjien on oltava ajan tasalla muuttuvista tilanteista. Myös lähellä olevien ravintoloiden lounashintoja, ruokalistoja, kampanjoita ja markkinointia täytyy tarkkailla, koska aina voi tehdä paremmin kuin muut. Olisi myös hyvä asia, että Pancho Villoissa lounaiden hinnat olisivat alueellisesti samalla tasolla.

Vahvimmat Pancho Villan kilpailijat ovat samantyylliset ravintolat ja burger-ravintolat. Esimerkiksi Daddys Diner, Cantina West, Coyote, Chico's, Amarillo, American Diner ja Naughty BRGR. Kilpailijoiden tilanne on aina paikkakuntakohtaista, sillä joka kaupungista ei näitä kyseisiä ravintoloita löydy. Parhaiten kilpailuhenkisyys näkyy, kun ruokalistoja päivitetään trendien mukaan ja yritetään löytää parhaimmat uutuudet listalle. Nykyään sosiaalinen media ja internetin on vahvasti esillä ja sen avulla suurin osa löytää suosituksia ja arvosteluita ravintoloista. (Tripadvisor 2018.) Pancho Villa on näkyvästi esillä Facebookissa ja Instagramissa. Kilpailut ja useat päivitykset ovat tärkeä osa markkinointia, sillä sen avulla herätetään ihmisten mielenkiintoa.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Suunnittelin, kuinka lähtisin toteuttamaan tutkimusta franchising-yrittämisestä ja päädyin tekemään yrittäjille nettikyselyn ja haastatteluita. Opinnäytetyössä tutkimustavaksi valikoitui kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, koska tarkoituksena oli perehtyä franchising-yrittämiseen tekemällä sähköinen kysely Pancho Villan yrittäjille ja franchising-asiantuntija Henri Laaksolle. Haastattelut tehtiin paikan päällä Subwayn yrittäjälle ja Pancho Villan yrittäjälle. Tutkimuksen tarkoituksena on saada laaja käsitys franchising-yrittämisestä tulevaisuutta varten. Opinnäytetyön tutkimusosiossa on verrattu vastauksia kansainväliseen Global Entrepreneurship Monitor (GEM) tutkimukseen, joka tutkii Suomen yrittäjäyksiaktiivisuutta ja uuden yritystoiminnan perustamista. Tutkimus on tehty Turun yliopistossa. (Heinonen, Kovalainen, Pulkkinen, Stenholm & Suomalainen 2016.)

5.1 Tutkimusmenetelmän esitys

Haastattelu on tiedonhankinnan yksi perusmuoto, koska sen avulla voidaan saada syvällistä tietoa. Haastattelu voidaan tehdä monella tapaa, kuten kasvotusten, sähköpostitse lomakehaastatteluna tai puhelimitse. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 11-12.) Kyselylomaketta käytetään sen helppouden vuoksi ja sen avulla saadaan myös nimettömiä vastauksia. Haastattelu on siitä parempi vaihtoehto, että siinä pystytään säätelemään järjestystä samalla kuin haastattelua tehdään. Kyselytutkimus on nopeammin käsitelty kuin haastattelu, joka on toteutettu monelle eri ihmiselle. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 35-36.)

Kvalitatiivisilla eli laadullisilla tutkimusmenetelmillä tarkoitetaan menetelmää jossa ei keskitytä tilastoihin. Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään aineiston keräämiseen ja teorian osuus on välttämätön, koska sen avulla tutkimusta saadaan kasattua kokoon. Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa kerätään yleensä haastatteluilla, kyselyillä, havainnoinnilla ja erilaisilla dokumenteilla. (Grönfors 2011, 4.)

Kysymykset sähköiseen kyselytutkimukseen syntyivät tutustumalla franchising-yrittämiseen perin pohjaisesti. Kyselyyn haluttiin saada mahdollisimman hyödyllisiä kysymyksiä, joihin vastaukset olivat vapaamuotoisia. Haastatteluiden kysymykset syntyivät yri-

tyksen teeman mukaisesti ja ne olivat kohdistettuja haastatelluille henkilöille. Haastattelukysymyksiä oli enemmän kuin sähköisessä kyselyssä, koska haastattelut tehtiin haastateltavan yrityksessä henkilökohtaisesti.

5.2 Tutkimuksen toteutus

Laadullisen tutkimuksen yleisimmät tutkimusmenetelmät ovat haastattelut, kyselyt, havainnoinnit ja erilaisista lähteistä kootut tiedot. Näitä menetelmiä voidaan käyttää joko vain yhtä tai montaa erilaista samaan aikaan tutkittavan ongelman ja tutkimusresurssien mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 83.)

Tässä opinnäytetyössä vastauksia kysymyksiin saatiin yrittäjiltä sähköisten kyselyiden ja haastatteluiden avulla. Kysely franchising-yrittämisestä tehtiin Pancho Villan yrittäjille. Sähköinen kysely toteutettiin Google Formsilla, jolla tehtiin valmiiksi kyselyn pohja. Kysymykset tarkastutettiin opinnäytetyön ohjaajalla ja Pancho Villan operatiivisella johtajalla. Kyselyn toimivuutta testattiin aluksi henkilöllä, joka vastasi kuvitteellisesti kyselyyn ja näin saatiin varmistettua, että kysymykset ovat toimivia ja sähköinen kyselylomake toimii oikein. Kysely ei sisältänyt monivalintakysymyksiä, vaan jokaiseen kysymykseen vastaajat saivat itse vastata mielensä mukaisesti, jotta vastaukset olisivat mahdollisimman totuudenmukaisia. Näin myös vältettiin vastaajan johdattelua johonkin tiettyyn suuntaan, joka olisi saattanut vaikuttaa heidän vastauksiinsa. Sähköinen kysely lähetettiin kaikille, eli kuudelle Pancho Villan franchising yrittäjälle ja aluksi viikon sisällä saatiin vain kaksi vastausta. Kysely laitettiin vielä uudestaan heille, jotka eivät vastanneet ensimmäisellä kerralla ja saatiin vielä yksi lisää, joten vastauksia saatiin kolme kuudesta.

Haastattelu tehtiin franchising asiantuntija Henri Laaksolle, hänelle laitettiin kymmenen kysymystä sähköpostilla ja hän vastasi erittäin nopeasti jokaiseen kysymykseen. Haastattelun tekeminen Laaksolle oli mieluisa, koska haluttiin saada asiantuntijalta vastauksia kysymyksiin ja opinnäytetyössä on myös hänen teoksiaan lähteinä. Haastattelu tehtiin myös Pancho Villan yrittäjälle ja Subway yrittäjälle heidän toimipisteissään ja haastattelun kesto oli noin 20 minuuttia. Yrittäjille tehtiin haastatteluun samantyyllisiä kysymyksiä, koska haluttiin tehdä myös vertailua Suomalaisen ja ulkomaalaisen ketjun toiminnasta.

5.3 Vastausten analysointi

Laadullisen aineiston käsittely koostuu monista eri vaiheista. Analyysilla tarkoitetaan prosessia, jossa koko aineisto käsitellään alkuvaiheista lopputuloksiin asti. Haastatteluaineistoihin liittyvissä tutkimuksissa ja kvalitatiivisesti suuntautuneissa analyyseissä on pyrkimyksenä saada onnistuneita tulkintoja. Onnistuneen tulkinnan kriteereinä on, että lukija saa saman näkökulman kuin tutkija. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 143).

Pancho Villa-yrittäjien kyselystä saadut vastaukset käsiteltiin nimettöminä, koska kyselyssä ei ollut tarkoitus kysyä henkilökohtaisia asioita. Vastaukset kirjoitettiin ylös ja niistä koostettiin yhtenäinen vastaus jokaiseen kysymykseen. Tutkimustulokset -pääluvussa vastauksia analysoidaan ja haastatteluita käydään tarkemmin läpi. Haastattelut tehtiin kirjoittamalla kysymykset etukäteen, joten haastattelutilanteessa niitä oli helppo soveltaa tilanteen mukaan ja lopuksi haastattelut litteroitiin.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimuksen tulokset ovat haastatteluista ja kyselytutkimuksista saatuja tietoja. Haastattelut ovat litteroitu ja niistä on koottuna vastaukset, jotka eivät ole suoraan kysymys vastaus periaatteella. Kyselytutkimuksen kaikki vastaukset ovat yhdistetty anonymisti ja niistä on saatu yhtenäinen vastaus jokaiseen kysymykseen. Olen koonnut kyselyistä ja haastatteluista alla olevat alaluvut.

6.1 Pancho Villa yrittäjien näkemyksiä

Kysely Pancho Villan yrittäjille tapahtui nettikyselylomakkeella (liite 1). Lomakkeessa oli yhdeksän kysymystä koskien franchising-yrittämistä. Vastauksen jokainen sai itse kirjoittaa vastaus kohtaan, eikä lomakkeessa ollut vaihtoehtoja vastauksille. Kyselyyn sain kolmen yrittäjän vastaukset, mutta ne olivat erittäin laajoja vastauksia. Seuraavassa kappaleessa kyselytutkimuksen vastauksia on koottu yhteen.

Pancho Villan franchising-yrittäjät ovat toimineet yrittäjinä 5-10 vuotta tällä hetkellä. Franchising on helppo tapa aloittaa ravintola-alan yrittäjänä, pienemmät riskit ja hyvä brändi houkuttelivat yrittäjiä aloittamaan franchising-yrittäjinä. Kahdella yrittäjällä on kolme Pancho Villa ravintolaa, mikä kertoo paljon yrittäjän hyvästä ja kannattavasta toiminnasta. Ketju antaa paljon tukea yrittäjille koko ajan, kuten käsikirjat, kokoukset, koulutukset, valmiin reseptiikan ja apua saa tietenkin aina kun tarvitsee. Kun suunnittelee franchising-yrittäjäksi ryhtymistä, niin on hyvä olla kokemusta alalta tai yrittämisestä. Myös varautuminen siihen, ettei toiminta ole heti tuottavaa on hyvä tiedostaa ennen yrittäjäksi ryhtymistä. Parhaiten voi pärjätä yrittäjänä, kun on jalat maassa ja tutustunut konseptiin tarkasti. Hyvä franchising-yrittäjä on ahkera, luova, ketjuun sitoutunut sinnikäs tiimipelaaja, joka ymmärtää, että pelkkä maine ei riitä ja panostaa itsekin tekemiseen. Myös ketjun aktiivinen kehittäminen ja ideoiden esittäminen, ovat hyvän yrittäjän piirteitä.

Suurimmat haasteet franchising-yrittämisessä ovat toiminnan taloudellinen kannattavuus, konseptin laadun tarkkailu ja oikeanlainen lain mukainen toiminta. Pancho Villa yrittäjillä saa olla tapauskohtaisesti myös muita yrityksiä. Kyselyssä oli viimeisenä kysymyk-

senä neuvoja tulevalle franchising-yrittäjälle, jossa annettiin paljon hyviä neuvoja. Tulevan franchising-yrittäjän on tärkeää tehdä tarkat kannattavuuslaskelmat, hänellä on oltava vakaa talous, hänen on sitouduttava annettuun toimintamalliin ja hänen pitää muistaa, että ketjun tuki on kultaakin arvokkaampi.

6.2 Asiantuntijahaastattelu

Tein haastattelun Henri Laaksolle sähköpostin avulla, koska se tuntui sujuvimmalta tavalta (liite 2). Kysyin aluksi, että onnistuisiko pieni haastattelu franchising-yrittämisestä ja hän vastasi myöntävästi. Haastattelu oli mielestäni hieno asia, koska Henri Laakso on franchising-asiantuntija ja FranCon Groupin omistaja-yrittäjä. FranCon Group on erikoistunut franchising-liiketoimintaan liittyviin konsultointi- ja asiantuntijapalveluihin. Seuraavassa kappaleessa on Henri Laakson kootut vastaukset haastattelusta:

Laakso on alun perin tutustunut franchisingiin opiskeluaikana ja hän on tehnyt Suomen ensimmäisen pro gradu-tutkielman franchising-yrittäjyydestä. Hän on saanut kokemusta sadoista kehittämishankkeista, joita hän on tehnyt ketjuille ja muille yrityksille. Laakso kertoi, että franchisingin aloittaminen on helpompaa kuin itsenäisen yrittämisen aloittaminen, koska kaikkea ei tarvitse kehittää alusta asti itse. Lisäksi ketju kouluttaa uuden yrittäjän ja monet asiat ovat jo hoidettuna yrittäjän puolesta. Vastuunjako franchising-toiminnassa on samanlaista ketjusta riippumatta, mutta toiminta ketjujen ja toimialojen välillä voi erota paljon. Peruseriaatteena on, että franchising-antaja keskittyy ketjun johtamiseen ja franchising-ottaja oman yrityksensä johtamiseen.

Laakso kertoi, että joissakin ketjuissa on sallittua, että franchising-yrittäjällä saa olla samanaikaisesti myös muita yrityksiä, mutta se riippuu paljon ketjun yrittäjäprofiilista. Franchising-yrittäjä voi lopettaa toimintansa sopimuskauden päätyttyä, mutta jos hän haluaa lopettaa kesken sopimuskauden, niin tästä tulee sopia yhdessä ketjun kanssa. Suomalaiset ovat kiinnostuneita franchising-yrittämisestä, mutta se ei kuitenkaan tarkoita, että he itse haluaisivat lähteä yrittämään. Franchising-yrittämisen tulevaisuuden näkymät ovat kasvaneet huomattavasti. Se on yhä suosituampi tapa aloittaa yritystoiminta ja suosio kasvaa erityisesti nuorempien keskuudessa, jotka osaavat arvioida brändien arvoa.

Henri Laakson haastattelussa oli yksi kysymys suomalaisten kiinnostuksesta franchising-yrittämisestä kohtaan ja löysin tästä kansainvälisen tutkimuksen. Tutkimus on tehty vuonna

2015 Turun yliopistossa Kauppakorkeakoulussa. Tutkimus on Global Entrepreneurship Monitor (GEM) tutkimus, joka tutkii Suomen yrittäjyysaktiivisuutta ja uuden yritystoiminnan perustamista. Tutkimuksesta selviää, että Suomalaiset ovat erittäin kiinnostuneita yrittämisestä, mutta harva toteuttaa haaveensa. Tutkimuksen mukaan varsinkin nuoret ovat kiinnostuneita yrittämisestä. Suomalaisten miesten aktiivisuus yrittämiseen ryhtymisestä on laskenut huomattavasti, mutta naisten yritys innokkuus on pysynyt samana aiempiin vuosiin verrattuna. Tutkimuksesta selviää, että 44% Suomen aikuisväestöstä tunnistaa hyviä liiketoimintamahdollisuuksia ympäristössään. Suomalainen yrittäjä tavoittelee usein vain maltillista kasvua omassa yritystoiminnassaan. (Heinonen, Kovalainen, Pulkkinen, Stenholm & Suomalainen 2016.)

6.3 Pancho Villa yrittäjän haastattelu

Haastattelin Pancho Villa yrittäjä Miisa Heikkistä (liite 3). Hän on toiminut Pancho Villa yrittäjänä jo vuodesta 2011 lähtien ja omistaa tällä hetkellä kolme Pancho Villa ravintolaa. Heikkinen lähti ravintola-alan yrittäjäksi vuonna 2011 oltuaan pitkän aikaa kauppiana, koska ravintola-alan yrittäjyys tuntui kiinnostavalta. Franchising-yrittäminen tuntui sujuvimmalta vaihtoehdolta aloittaa ravintola-alalla. Pancho Villa-ketjussa franchising-yrittäjä saa paljon tukea ja koulutusta. Ketjun kehityksen myötä myös avunsaanti on kehittynyt huomattavasti alkuun verrattuna. Heikkinen kokee haasteellisimmaksi franchising-yrittämisessä henkilöstöpuolen, koska nykypäivänä työntekijöistä on pulaa ja sairaslomat ovat aina haasteellisia.

Franchising-toimintamallissa yrittäjän vallan määrä on Heikkisen mielestä sopiva, eikä sitä tarvitse muuttaa. Franchising-yrittäjäksi voi ryhtyä sellainen henkilö, jolla on vakaa talous ja aineksia alan yrittäjäksi. Yrittäjä saa alkuun koulutuksen, yrittäjän käsikirjan ja kaiken mahdollisen avun. Pancho Villan franchising-yrittäjän kuukausittaiset kulut ketjulle ovat 8% franchising-maksuja ja 2% markkinointimaksuja liikevaihdosta. Markkinointia saa itse tehdä paikallislehdissä ja sosiaalisessa mediassa, mutta ketju hoitaa kaiken yleisen markkinoinnin, joka koskee kaikkia ketjun paikkoja. Myös mainokset tulevat automaattisesti ketjun toimesta. Franchising-yrittäminen on kaikin puolin mukavaa ja antoisaa yrittämistä.

6.4 Subway yrittäjän haastattelu

Haastattelin Subway yrittäjä Jussi Jokilampea (liite 4). Hän on toiminut Subway yrittäjänä kahdeksan vuotta ja toiminut aikaisemminkin eri ketjun franchising-yrittäjänä. Jokilampi omistaa kaksi Subway-ravintolaa. Subway vaatii uudelta yrittäjältä riittävän varallisuuden, luottotiedot ja kahden viikon koulutuksen Yhdysvalloissa, joka on ketjun perustajamaa. Subway-yrittäjäksi voi hakea Suomessa toimivan maanjohtajan kautta, joka antaa lisätietoja jatkosta. Jokilammen mukaan Subwayn franchising-yrittäjäksi ryhtyminen maksaa noin 100 000-200 000€ ja liittymismaksu on 10 000€. Ketju kouluttaa yrittäjän ja yrittäjä kouluttaa henkilöstön. Koulutusta saa kuitenkin tarvittaessa lisää ja sitä päivitetään jatkuvasti.

Subwayn kuukausittaiset franchising-maksut ovat 8% ja markkinointimaksut 4,5% liikevaihdosta. Subway toimii ainakin Suomessa ainoastaan franchising-toimintamallilla, sillä kaikki paikat ovat franchising-yrittäjillä. Subway toimii noin 170 maassa ympäri maailman, melkein jokaisessa maassa on yleensä Subway. Jokilampi on itse ravintoloiden ravintolapäällikkönä, mutta vuoropäällikkö on kuitenkin aina erikseen ja sandwich-artistit eli työntekijät. Ketjun tarkastaja käy jokaisessa paikassa kerran kuukaudessa katsomassa, että kaikki toimivat ketjun standardien mukaisesti. Jokilampi kertoo, että he eivät voi itse vaikuttaa tuotevalikoimaansa, mutta saavat kuitenkin tehdä tarjouksia ja alennus sopimuksia opiskelijoille, viranomaisille ja seuroille. Ketju määrittelee pakolliset aukioloajat, mutta yrittäjä itse saa pidentää niitä tarvittaessa.

Jokilammen mielestä hyvä yrittäjä on ahkera ja yrittäjän täytyy tietää kaikesta vähän. Subwayn suurimmat kilpailijat ovat ravintolat, pikaruokalat, kahvilat ja ruokakauppojen leipähyllyt. Jokilammen mielestä suurimmat haasteet franchising-yrittäjänä ovat tuottamaton työ, turha byrokratia ja Suomen verotus. Työntekijöitä oli muutama vuosi sitten paljon tarjolla, mutta nykyään niistä on alkanut olla pulaa. Jokilampi kertoo, että yrittäjä saa itse markkinoida yritystään paikallisesti, mutta Subwaylla on yrittäjistä koostuva mainosryhmä, jotka käyttävät vuosittaiset rahat yleiseen markkinointiin. Jokilammen mukaan franchising-yrittäminen on haastavaa ja mielekästä työtä, jota suosittelee kaikille yrittämisestä kiinnostuneille.

6.5 Pancho Villan ja Subwayn vertailua

Vertailuanalyysi eli benchmarking on arviointia, jossa verrataan organisaatioiden toimintaa ja prosesseja. Vertailukumppaniksi sopii saman alan yritys tai mikä tahansa toimiala. Benchmarking auttaa yritystä saavuttamaan parannuksia omassa toiminnassaan vertailemalla sitä toisen yrityksen toimintatapoihin. Benchmarking onnistuu parhaiten vierailemalla kohdeyrityksissä, joita halutaan vertailla keskenään. Vertailua voidaan tehdä myös etsimällä tietoa kirjoista, artikkeleista ja internetistä. (UEF 2018.) Tein ketjujen välisen vertailun Pancho Villan ja Subwayn välillä, koska halusin tietää, kuinka franchising-toimintamalli toimii maailmanlaajuisessa ketjussa. Subway ja Pancho Villa olivat tähän vertailuun sopivat yritykset ja käytin vertailussa Jussi Jokilammelle ja Miisa Heikkiselle tekemääni haastattelua. Ideana ei ollut vertailla tuotteita, joten ravintoloiden yhtäläisyydellä ei ollut niinkään väliä. Tärkeintä vertailussa oli, että molemmat ovat franchising-toimintamallilla olevia ketjuja.

Pancho Villan ja Subwayn franchising-yrittäminen on ulkopuolisen silmin katsottuna samantapaista, mutta silti niissä on myös huomattava ero. Pancho Villa on kotimainen ketju, joka on kasvanut lähiaikoina kovaa vauhtia Suomessa. Subway on yhdysvaltalainen, joka on levittäytynyt ympäri maailman. Franchising-yrittämisen aloittaminen eroaa sillä, että Subway-yrittäjän tulee työskennellä 40tuntia ensin Subway ravintolassa ja sen jälkeen hän lähtee Yhdysvaltoihin kahden viikon koulutukseen. Pancho Villan yrittäjäksi on myös koulutus, mutta se tapahtuu Suomessa. Kummankaan yrityksen tulevilta yrittäjiltä ei vaadita ravintola-alan tuntemusta, mutta se helpottaa huomattavasti. Suomessa yrittäjäksi on helppo ryhtyä. Subway yrittäjillä on markkinointitiimi, joka koostuu yrittäjistä ja Pancho Villalla markkinoinnista vastaa ketjun oma tiimi. Huomasin haastatteluissa, että Pancho Villan tuki toimii paremmin, koska aina saa yhteyden johonkin suuntaan ja Subwaylla se ei aina ole niin yksinkertaista. Subwaylla yrittäjä kouluttaa itse työntekijänsä taidoilla mitkä hän on itse oppinut koulutuksessa. Pancho Villalla on muutamia henkilöitä ketjun puolesta, jotka tulevat auttamaan yritystä alkuun.



KUVA 4. Pancho Villan logo (Pancho Villa 2018.)



KUVA 5. Subwayn logo (Subway 2018.)

Yrityksen aloittamisessa on paljon tehtävää ja varsinkin kun molemmat haastateltavat yritykset tulivat vuonna 2018 helmikuussa juuri rakennettuun kiinteistöön Kaukajärvelle. Pancho Villa pysyi aikataulussa ja sai ravintolan auki niin kuin oli sovittu. Subway ei saanut kaikkia laitteita oikeaan aikaan ravintolaansa ja heidän avaaminen viivästyi viikolla. Subwaylla on erittäin tärkeää, että jokaisessa ravintolassa on samat laitteet ja välineet, jotka tulevat subwayn valmistajalta jokaiseen ravintolaan. Pancho Villa ei ole vielä niin tarkka laitteiden merkeistä ja keittiöiden samantapaisuudesta, koska tärkeintä on, että laatu on ketjun mukaista. Subwayn ja Pancho Villan yrittäjältä ei vaadita jatkuvaa paikalla oloa, koska paperitöitä on niin paljon, että vastuunjako on helpompi jakaa vuoropäälliköille. Franchising-yrittäjäksi ryhtyminen on monivaiheinen prosessi. Aluksi täytyy laatia sopimus, hankkia luvat, kouluttautua ja löytää sopiva liiketila, tähän kaikkeen voi mennä aikaa jopa vuosi.

Subway-yrittäjä ja Pancho Villa-yrittäjä kokevat, että haastavinta franchising-yrittämisessä on työvoima. Työvoima on Suomessa kallista ja kun työntekijä sairastuu, niin yrittäjä maksaa sairausloman ja etsii vielä tuuraajan. Yrittäjän omaa sairauslomaa kukaan ei turvaa, joten yrittäjän on pysyttävä terveenä. Työntekijöitä on tänä päivänä myös vaikea saada ja moni ei halua tehdä vain osa-aikaista työtä vähillä tunneilla. Suurin osa ketjujen työntekijöistä on tuntityöntekijöitä, joille on määriteltynä tietty tuntimäärä kolmeen viikkoon. Myös Suomen verotus on kovaa ja siinä on oltava erittäin tarkka, koska nopeasti voi käydä niin, että veronpalautukset muuttuvatkin mätkyiksi. Yrittäjänä oleminen on ollut molempien yrittäjien mieleen ja tavoitteena olisi avata lisää ketjun toimipisteitä tulevaisuudessa. Täytyy kuitenkin aina muistaa, että liian lähekkäin olevat saman ketjun ravintolat syövät toistensa asiakkaita, joten liian monta ei samaan kaupunkiin mahdu. Pancho Villoja Pirkanmaalla on jo yhdeksän ja Subway ravintoloita noin 19 ravintolaa. Yleisin syy toimipaikan lopettamiseen on liiketilan muuttaminen eri paikkaan, esimerkiksi tuottavammalle alueelle.

Pancho Villa ja Subway ovat molemmat Suomen franchising-yhdistyksen jäseniä ja heidän molempien yrittäjämainokset ovat Franchising Suomessa 2018 vuosikirjassa (liite 5.)

Molemmilla ketjuilla on tavoitteena tehdä ravintoloista ja niiden toiminnasta mahdollisimman ympäristö- ja yhteiskuntavastuullisia. Tämä näkyy pakkausmateriaaleissa, ekologisissa pilleissä ja jätteiden lajittelussa. Subway on perehtynyt laajemmin ekologiseen toimintaa kuin Pancho Villa, koska heidän täytyy mieltä asiaa koko maailman kannalta. (Tamperelainen 2018.) Alla olevassa taulukossa on vertailua ketjuista:

TAULUKKO 4. Ketjujen vertailua haastatteluiden perusteella.

Vertailun kohteet:	Pancho Villa	Subway
Kotipaikka	Suomi	Usa
Perustettu	2001	1965
Franchising-aloitus	2003	1974
Suomessa ensimmäinen ravintola	Tampereen Tammela vuonna 2001	Helsinki vuonna 2000
Ravintoloiden määrä	Suomessa 29 ja Tukholmassa 1	Suomessa n.150 ja maailmassa n.40 000
Franchising-yrittäjien määrä Suomessa	6 yrittäjää	84 yrittäjää
Franchising-sopimus	Aloitus 5 vuotta ja jatkosopimus 3 vuotta	Aloitus 20 vuotta ja jatkosopimus 20 vuotta
Franchising-liittymismaksu	15 000€	10 000€
Franchising-yrittämisen aloitus	Aloittaminen 100 000-170 000€	Aloittaminen 100 000-200 000€
Kuukausittaiset franchising kulut	Franchising-maksut ketjulle 8% ja markkinointi 2%	Franchising-maksut ketjulle 8% ja markkinointi 4,5%
Yrittäjän koulutus	Yrittäjäkoulutus Pancho Villan kautta Suomessa	Yrittäjäkoulutus 40h Subwayssa Suomessa ja 2 viikkoa Connecticutissa
Markkinointi	Paikallinen markkinointi yrittäjän vastuulla, ketjun vastuulla yleinen mainonta	Markkinointi ketjun puolesta, paikallinen markkinointi yrittäjällä
Vahvuudet	Toimiva brändi ja menestynyt liikeidea	Toimiva brändi ja menestys kansainvälisesti
Menestys	Pirkanmaan kolmanneksi menestynein yritys	Maailman suurin ravintolaketju

7 TUTKIMUKSEN JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön aiheena oli tutkia franchising-yrittämistä ja koko työ pohjautui tähän ajatukseen. Työn tekeminen alkoi teorian etsinnällä ja tutkimusmenetelmän pohtimisella, joka selkeytyi nopeasti. Tutkimuksen tärkeimmät tutkimusmenetelmät olivat kyselyt ja haastattelut. Kysely Pancho Villan yrittäjille oli tärkeä, koska vastaukset antoivat oikean kuvan yrittämisestä Pancho Villa-ketjussa. Haastatteluista sain paljon lisätietoa yrittäjiltä ja oli hienoa, että Subwayn yrittäjä lähti haastatteluun mukaan. Keskeisimpiä johtopäätöksiä kyselyistä ja haastatteluista olivat franchising-toiminta, millainen on hyvä yrittäjä ja mitä vinkkejä antaisit uudelle yrittäjälle. Tavoitteena oli saada enemmän tietoa itselle franchising-yrittämisestä tulevaisuutta ajatellen, joka onnistui opinnäytetyön puolesta erittäin hyvin.

Tutkimuksessa käytettiin paljon erilaisia kysymyksiä kyselyissä ja haastatteluissa. Vastaukset onnistuttiin saamaan jokaiseen opinnäytetyön kannalta tärkeään kysymykseen ja erilaiset näkökulmat yrittäjiltä tekivät vastauksista vielä onnistuneimpia. Kyselytutkimus toteutettiin lokakuun alussa ja haastattelut tehtiin lokakuun puolessa välissä. Oli hienoa saada haastattelu myös asiantuntija Henri Laaksolta, joka suostui haastatteluun sähköpostilla.

Haastatteluissa tärkeimpänä asiana nousi esille yrittäjien motivaatio ja heidän panostuksensa ketjun toimintaan. Kun ketjuun lähtee franchising-yrittäjäksi, niin on tärkeä tiedostaa, että ketju sanelee säännöt ja yrittäjä tekee niiden mukaan. Myös jokainen ketjun paikka on vastuussa koko ketjun maineesta ja kunniaista, sillä yksi paikka voi pilata sadan muunkin paikan maineen. Henri Laakso kertoi haastattelussa, että Suomalaiset ovat kiinnostuneita yrittämisestä, mutta eivät uskalla ryhtyä siihen. Löysin myös tästä aiheesta kansainvälisen tutkimuksen, joka kuvasti hyvin Laakson näkemystä asiasta.

Kyselytutkimuksessa Pancho Villan yrittäjille nousi paljon myös hyviä neuvoja tulevalle franchising-yrittäjälle, joita ei edes heti tulisi mietittyä. Se, että uudella yrittäjällä olisi varaa ostaa franchising-yritys, niin hänellä tulee olla varaa myös ylläpitää toimintaa. Kaikki uusi toiminta ei ole heti tuottavaa, joten on varauduttava aina pahimpaan.

8 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia franchising-yrittämistä ja saada tietoa aiheesta tulevaisuutta varten. Työ koostui teoriasta, kyselyistä, haastatteluista ja yrityksen vertailusta. Aloitin opinnäytetyön kirjoittamisen tutustumalla franchising-yrittämiseen ja sen mahdollisuuksiin. Tietoa franchising-yrittämisestä löytyi suhteellisen paljon, mutta osa kirjallisuudesta oli melko vanhaa, eikä uusia teoksia ollut kovinkaan paljon. Tiedonlähteinä käytin kirjallisuutta, internetin sivustoja ja tekemiäni haastatteluja. Koen, että onnistuin tavoitteissa hyvin ja sain kehitettyä omaa franchising-osaamistani. Olisin kovasti halunnut tehdä erilaisia tilastoja ja kaavoja, mutta kyselytutkimuksen vähäisellä yrittäjämäärällä niitä oli mahdoton toteuttaa.

Haasteena oli, että aiheesta ei ole tehty lähiaikoina kovinkaan montaa opinnäytetyötä ja kirjallisuus oli melko vanhaa. Myös kyselytutkimuksen lähettämistä yrittäjille hidastivat kohdeyrityksen tarkistukset ja salassapitoselvitykset. Odottelin myös muutaman viikon vastauksia kyselyyn ja aluksi tuntui, ettei niitä tule ollenkaan. Sain kuitenkin vastauksia, mutta vain puolet yrittäjistä vastasivat.

Yllätyin, kuinka moni tunnettu ketju toimii franchising-toimintamallilla. Franchising on jo muutaman vuoden kiinnostanut minua, mutta en ole ennen tätä opinnäytetyötä ottanut siitä selvää. Yrittäminen on alkanut tuntua oikealta suunnalta tulevaisuudessa ja nyt oli mahdollisuus saada siitä tietoa enemmän itse yrittäjiltä. Opinnäytetyön rajaaminen oli aluksi mahdotonta, mutta selkeytyi ajan kuluessa. Työn aikataulutusta tuotti töiden takia ongelmia, mutta tavoitteena oli saada seminaari pidettyä vielä ennen joulua, joten aikataulu sen suhteen onnistui. Uskon, että opinnäytetyöstä on hyötyä franchising-yrittämisestä haaveileville ja itse yrittäjille myös. Ainakin itse opin tämän projektin myötä todella paljon, mikä oli myös opinnäytetyön tarkoitus.

LÄHTEET

Axberg, C & Engström, A & Fernlund, A & Ottoson, M. 1999. Franchising I praktiken. Studentlitteratur: Lund.

Entrepreneur. 2018. 2018 Franchise 500 rankings. Viitattu 22.11.2018.
<https://www.entrepreneur.com/franchise500>

FranCon.fi. 2018. Mikä on franchising?. Luettu 18.11.2018. <http://www.francon.fi/fi/franchising>

Grönfors, M. 2011. Laadullisen tutkimuksen kenttätyömenetelmät. E-kirja. Hämeenlinna.

Happonen, K. 2017. Yhden ruokalistan monistaminen toi huipputuloksen- Pancho Villa kasvaa. 21.1.2017. Aamulehti. Luettu 4.12.2018. <https://www.aamulehti.fi/a/24209477>

Heinonen, J & Kovalainen, A & Pulkkinen, T & Stenholm, P & Suomalainen, S. 2016. Global Entrepreneurship Monitor. Finnish 2015 report. Tutkimus. Turun yliopisto.

Heiskanen, M. 2017. Suomalainen franchisingosaaminen toimii myös maailmalla. Artikkel. Luettu 20.11.2018. <https://www.editori.fi/artikkeli/suomalainen-franchisingosaaminen-toimii-myos-maailmalla/>

Hirsjärvi, S & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

IFCN.com. 2018. International franchise consultants network. Luettu 20.11.2018.
<http://www.ifcn-international.com/international-franchise-advice/>

Kauppalehti. 2011. Kansainväliset ketjut haluaisivat Suomeen. Artikkel. Luettu 9.5.2018. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/kansainvaliset-ketjut-haluaisivat-suomeen--esteena-yrittajien-puute/B69gYQ2P>

Kauppalehti. 2017. Luontainen imu vetää kasvuun franchising-mallilla. Luettu 20.5.2018. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/luontainen-imu-vetaa-kasvuun-franchising-mallilla/ni5vWSFP>

Ketju.fi. 2018. Pancho Villa-Mexican food restaurant. Luettu 1.12.2018.
<https://ketju.fi/fi/ketju/59/pancho-villa-mexican-food-restaurant>

Laakso, H. 1998. Franchising yrityksen toimintamallina. Helsinki: Edita.

Laakso, H. 2001. Franchising: Yrittäjyys. Helsinki: Edita.

Laakso, H. 2005. Franchising: Malli yrittäjyyteen ja ketjun rakentamiseen. Helsinki: Edita.

Laakso, H. 2014. Franchisingsektorin nykytila ja kasvunäkymät. Luettu 20.11.2018. <http://www.franchiseneews.fi/index.php?k=225350>

Lindblad, M. 2013. Franchising-sopimus. Artikkel. Luettu 20.5.2018. <https://lindblad.fi/franchising-sopimus/>

Mattila, K & Rinkinen, P & Tommila, M & Wathe, A. 1998. Franchising-käsikirja: yhdistä osaaminen, yhteistyö, resurssit ja yrittäjyys kilpailueduksi. Helsinki: Kauppakaari Oy.

Pancho Villa. 2018. Pancho Villa kotisivut. Luettu 15.9.2018. <https://panchovilla.fi/>

Pancho Villa. 2018. Pancho Villa yrittäjäksi. Luettu 18.9.2018. <https://panchovilla.fi/yrittajaksi>

Pancho Villa. 2018. Pancho Villa Kaukajärvi. Luettu 26.11.2018. <https://panchovilla.fi/tampere-kaukajarvi/>

Pitkämäki, A. 2011. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino

Reuvid, J. 2007. Working for yourself. An entrepreneur's guide to the basics. London: Philadelphia.

Subway. 2018. Subway yrittäjäksi. Luettu 12.9.2018. <http://www.subway.fi/fi/info/yrittajaksi>

Suomen franchising-yhdistys Ry. 2018. Luettu 19.10.2018. Mikä franchising – franchisingkäsitteet. <https://www.franchising.fi/franchising>

Suomen franchising-yhdistys Ry. 2018. Franchising Suomessa. Luettu 16.10.2018. <https://www.google.fi/search?q=suomen+franchising+yhdistys&oq=suomen+franchising+yhdistys&aqs=chrome..69i57j0l2.6480j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

Tamperelainen. 2018. Ravintola-ketju muuttaa pillit paperisiksi. Luettu 22.11.2018. <https://www.tamperelainen.fi/artikkeli/705242-ravintolaketju-muuttaa-pillit-paperisiksi-pilleilla-on-tarkea-merkitys>

Tervanen, T. 2018. Franchising Suomessa 2018. 30-vuotta yrittäjyyttä. Suomen franchising yhdistys Ry.

Tripadvisor.fi 2018. Ravintola arvostelut. Luettu 1.12.2018. <https://www.tripadvisor.fi/Home-g230040?fid=e695999d-e94b-4085-b6a8-5b7bdb06f3e7>

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi (Uudistettu painos, alkuperäinen painos vuodelta 2002).

UEF. 2018. Benchmarking. Itä-Suomen yliopisto. Joensuu-Kuopio. Luettu 25.11.2018. <http://www.uef.fi/benchmarking>

Yrittäjät.fi. 2014. Yrittäjän abc. Luettu 18.5.2018. <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yritysmuodot-ja-vastuut/franchising-318184>

LIITTEET

Liite 1. Pancho Villa yrittäjien kyselylomake

Kysely yrittäjille

Hei!

Olen viimeisen vuoden restonomiopiskelija Tampereen ammattikorkeakoulusta ja olen myös Pancho Villa Kaukajärvellä keittiöpäällikkönä. Olen tehnyt kyselyn franchising-yrittäjyydestä Pancho Villan yrittäjille opinnäytetyöhöni liittyen. Toivoisin, että vastaisitte, jotta saisin kyselystä mahdollisimman kattavan. Kyselyyn pääsee painamalla "Täytä lomake" kohtaa ja muista myös painaa "Lähetä" lopuksi.

Kiitos yhteistyöstänne!

Terveisin

Pinja Holmfors

Tampereen ammattikorkeakoulu

Palveluliiketoiminnan koulutus

Milloin aloititte franchising-yrittäjyyden?

Oma vastauksesi

Miksi päätitte ryhtyä franchising-yrittäjäksi?

Oma vastauksesi

Onko teillä useita Pancho Villa ravintoloita franchising-toimintamallilla?

Oma vastauksesi

Millaista tukea/ koulutusta ketju on antanut?

Oma vastauksesi

Mitä tulee ottaa huomioon, kun suunnittelee franchising-yrittäjäksi ryhtymistä?

Oma vastauksesi

Millainen on mielestänne hyvä franchising-yrittäjä?

Oma vastauksesi

Mitkä ovat mielestänne suurimmat haasteet franchising-yrittämisessä?

Oma vastauksesi

Onko teillä muita yrityksiä samanaikaisesti? Millaisia?

Oma vastauksesi

Millaisia neuvoja antaisitte tulevalle franchising-yrittäjälle?

Oma vastauksesi

LÄHETÄ

Liite 2. Henri Laakson haastattelu

Hei!

Tässä muutamia kysymyksiä, joita lupasin lähettää liittyen opinnäytetyöhöni.

1. Kerro lyhyesti kuka olet?
2. Mikä on FranCon?
3. Mistä olet oppinut kaiken franchisingista?
4. Onko franchising-yrittäminen helpompaa kuin itsenäinen yrittäminen?
5. Eroaako eri franchising-ketjujen toiminta ja vastuunjako paljon toisistaan?
6. Voiko franchising-yrittäjänä olla muita franchising-yrityksiä samaan aikaan?
7. Jos franchising-yrittäjä haluaa sopimuksen päätyttyä lopettaa toimintansa, niin miten hänen tulee toimia?
8. Voiko franchising-yrittämisen lopettaa kesken sopimuskauden? Mitä tästä seuraa?
9. Ovatko suomalaiset kiinnostuneita franchising-yrittämisestä?
10. Millaisena näet franchising-yrittämisen tulevaisuudessa?

Kiitos yhteistyöstä!

Ystävällisin terveisin

Pinja Holmfors

pin.niem@netti.fi

0408433969

Tampereen Ammattikorkeakoulu

Palveluliiketoiminnan koulutus, restonomi

Liite 3. Pancho Villa yrittäjän haastattelu

PANCHO VILLA HAASTATTELU:

1. Kuka olet?
 - Miisa Heikkinen, Pancho Villa yrittäjä
2. Kuinka kauan olet toiminut Pancho Villa yrittäjänä?
 - 7vuotta ja kolme Panchoa.
3. Miksi lähdit yrittäjäksi?
 - Olin aluksi kauppiana ja ravintola-alan yrittäminen tuntui kiinnostavalta.
4. Miksi valitsit franchising-yrittämisen?
 - Koska se tuntui sujuvalta ja enkä ole kerennyt miettiä omaa.
5. Mihin asioihin olet saanut eniten apua?
 - Kaikkeen saan apua ja nykyään todella hyvin, koska ketju on kehittynyt paljon.
6. Mikä on haastavinta yrittämisessä?
 - Henkilöstöpuoli eli se, että saa hyviä ammattilaisia töihin. Myös sairaslomat ovat aina haasteellisia.
7. Pitäisikö franchising- toimintamallissa yrittäjän saada enemmän valtaa?
 - Ei tarvitse, näin on hyvä.
8. Kuka voi ryhtyä franchising-yrittäjäksi?
 - Sellainen jolla on vakaa talous ja aineksia yrittäjäksi. Myös ala olisi hyvä olla tuttua.
9. Paljonko maksaa Pancho Villan yrittäminen?
 - noin 150000€
10. Millaista koulutusta uusi yrittäjä saa?
 - Alkukoulutus, yrittäjän käsikirja ja kaikkeen mahdolliseen apua mihin tarvitsee.
11. Millaisia kuluja franchising-yrittäjällä on kuukausittain ketjulle?
 - 8% franchising-maksu ja 2% markkinointi.
12. Kuka vastaa markkinoinnista?
 - Itse saa mainostaa paikallislehdissä ja somessa, mutta ketju hoitaa kaiken yleisen markkinoinnin, joka koskee kaikkia paikkoja. Myös mainokset tulee aina automaattisesti ketjulta.

Liite 4. Subway yrittäjän haastattelu

SUBWAY HAASTATTELU:

1. Kuka olet ja kauanko olet ollut Subway yrittäjä?
 - Jussi Jokilampi, 8 vuotta yrittäjänä.
2. Miksi päätit ryhtyä franchising-yrittäjäksi?
 - Olen aikaisemminkin ollut eri ketjun franchising-yrittäjänä, joten tämä oli tuttua.
3. Onko sinulla monta Subwaytä?
 - 2 paikkaa.
4. Mitä Subway vaatii uudelta yrittäjältä?
 - koulutus jenkeissä kestää 2 viikkoa, riittävät varallisuudet ja luottotiedot kunnossa.
5. Miten Subway yrittäjäksi voi hakea?
 - Maanjohtajaan yhteyttä, joka toimii suomessa. Hän neuvoo sitten eteenpäin.
6. Saako ketjulta hyvän koulutuksen?
 - Ketju kouluttaa yrittäjän ja yrittäjä kouluttaa henkilöstön. Koulutusta saa tarvittaessa lisää ja sitä päivitetään.
7. Paljonko yrityksen perustamisen kokonaiskustannukset ovat suunnilleen?
 - 100 000-200 000 €, riippuen paikkakunnasta ja tilasta.
8. Paljonko ovat kuukausittaiset franchising maksut? sisältääkö se markkinoinnin?
 - 8% franchising maksut ja 4,5% markkinointi.
9. Onko ketjulla liittymismaksua?
 - 10 000€ on liittyminen.
10. Onko Subway ainoastaan franchising toimintamallilla toimiva vai onko ketjulla omia ravintoloita?
 - Suomessa ainakin kaikki paikat ovat franchising-yrittäjillä.
11. Mistä maasta Subway on alun perin kotoisin?
 - USAsta
12. Monessako maassa Subwayta on?
 - Noin 170 maassa ympäri maailman.
13. Onko Subwayssa aina ravintolapäällikkö, vuoropäällikkö?

- Yrittäjä itse on yleensä ravintolapäällikkö ja sitten on vuoropäällikkö erikseen.
14. Kuinka maailmanlaajuista ketjua seurataan? että kaikki ovat samanlaisia?
- Joka kuukausi käy ketjun tarkastaja jokaisessa paikassa katsomassa, että kaikki on kunnossa ja toiminta ketjun mukaista.
15. Onko mahdollista tehdä omia tarjouksia asiakkaille?
- Valikoimaan ei voi vaikuttaa, mutta joitakin ”kaksi yhden hinnalla” tarjouksia voi tehdä.
16. Kuka määrää aukioloajat?
- Ketju antaa aukioloaikojen määritelmän, mutta itse saa soveltaa niiden puitteissa.
17. Millainen on mielestäsi hyvä yrittäjä?
- Ahkera ja pitää tietää kaikesta vähän.
18. Ketkä ovat subwayn suurimmat kilpailijat?
- Ravintolat, pikaruokalat, kahvilat, kauppojen leipähyllyt.
19. Millaisia tarjouksia teillä on? esim. opiskelijat.
- Opiskelija alennus, poliisit ja ambulanssikuskit alennus, viereisille liikkeille omia tarjouksia ja paikallisille urheiluseuroille.
20. Tuleeko suomessa tuotteet kaikkiin paikkoihin samoilta tukuilta?
- Ketjun kautta kootusti kaupungista riippuen ja kaikissa paikoissa on samat laitteet.
21. Kuka vastaa markkinoinnista? ketju vai itse paikka?
- Itse saa omaa paikkaa markkinoida ja Subway yrittäjistä koostuu mainosryhmä suomessa (jäsenistö), jotka käyttävät vuosittaiset rahat markkinointiin.
22. Mitkä ovat suurimmat haasteet yrittäjänä?
- Turha pyrokratia hidastaa toimintaa ja tuottamaton työ on turhauttavaa. Myös veroa menee liian paljon.
23. Onko työntekijöitä helposti saatavilla?
- Pari vuotta sitten oli runsaasti, mutta nykyään vaikeampaa löytää hyvää työntekijää.

Liite 5. Yrittäjä mainokset (Franchising Suomessa vuosikirja 2018, 52,60)

PANCHO VILLA

SINUSTAKO SEURAAVA PANCHO VILLA YRITTAJÄ?

RAVINTOLAKONSEPTI MEKSIKOLAISESSA HENGESSÄ!

ALKURUOAT & PIENEN MALKKAAN

SALAATIT

MEKSIKOSTA

HAMPURILAISET

PARILALTA

YRITTAJÄPAIKKOJA AVOINNA YMPÄRI SUOMEA!
TUOMME NYT KONSULTOITULIAN MYÖS SINUN KÄYTTÖÖSI!
LÄHETETIÄ:
PÄIVÄ LÄHÄÄ, KESÄÄ FI
P. 040-574 3066
TUOMME HANKAARIT, PANCHO VILLA
P. 040-5022 3066
TÄI JÄSIÄ TUOMI:
PANCHOVILLA.FI/YRITTAJÄKSI

PANCHOVILLA.FI

Menestyksen makua ympäri maailmaa.

Suomen suosituin pikaruokaketju* etäliiikettä ja yrittäjiä.
Ota meihin yhteyttä.

Franchise Manager Paul Hirvi
+358 50 438 3000
franchise@subway.fi

Lähde: Talousstatistisuus Oy, Pikaruoka- ja kahvikahviketjujen tutkimus 2017, jaksotarkastusajaksi 4-10 heinäkuuta 2017. Pikaruokaketjujen suosituus. Kattavuus: Suomessa toimivien yritysten keskimääräinen 2017 tehdyistä tutkimuksista otettu. Määrä: Suomessa toimivat 12-19-vuotiaat, yhteensä 3 562 osallistujaa.

SUBWAY