



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΑΣ

ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ: ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«ΣΥΓΧΡΟΝΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ
ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-
FRANCHISING»**



ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ
ΦΟΙΤΗΤΕΣ: ΤΖΟΥΜΑΝΙΚΑΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ
ΜΠΟΣΙΩΛΗΣ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: ΚΟΠΑΝΕΛΗ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ

ΠΑΤΡΑ, 2011

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε όλους τους Υπεύθυνους καταστημάτων Franchising, οι οποίοι όχι μόνο ανταποκρίθηκαν θετικά στο να απαντήσουν τα ερωτηματολόγια και να μας βοηθήσουν στην έρευνα μας, αλλά και μας έδωσαν σημαντικές επιπλέον πληροφορίες και γνώσεις πάνω στον τομέα αυτό.

Παράλληλα, ένα μεγάλο ευχαριστώ, οφείλουμε στην επιβλέπουσα καθηγήτριά μας, κα Κοπανέλη Αναστασία, για την βοήθεια και τις κατευθύνσεις που μας παρείχε, καθώς και για τη γενικότερη άρτια συνεργασία που είχαμε μαζί της.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η μέθοδος της Δικαιόχρησης (Franchising) είναι το θέμα της πτυχιακής εργασίας των σπουδαστών Τζουμανίκα Δημήτρη και Μποσιώλη Παναγιώτη, με τίτλο «ΣΥΓΧΡΟΝΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ- FRANCHISING».

Μέσα από την εργασία αυτή, αναδείχθηκε η ιδιαιτερότητα του θεσμού της Δικαιόχρησης στις μέρες μας, με επίκεντρο την εξάπλωση της στην επιχειρηματική κοινότητα της Ελλάδας. Για έναν επιχειρηματία που έχει επιλέξει να αναπτυχθεί με τη μέθοδο Franchising, απαραίτητο είναι να υπάρχει επίγνωση των παραμέτρων που θα οδηγήσουν προοδευτικά στην επιτυχία.

Στο πλαίσιο της εργασίας μας, η δευτερογενής έρευνα διεξήχθη βάσει ανάπτυξης θεωριών μέσω βιβλιογραφικής ανασκόπησης. Η πρωτογενής έρευνα μέσω έρευνας ερωτηματολογίων. Παρατίθεται στατιστική ανάλυση και παρουσίαση των αποτελεσμάτων με ραβδογράμματα και γίνεται σχολιασμός των απαντήσεων. Τέλος, καταλήγουμε σε κάποια γενικά συμπεράσματα που αφορούν στο φαινόμενο του Franchising .

ΠΕΡΙΛΗΨΗ (ΣΤΑ ΑΓΓΛΙΚΑ)

ABSTRACT

Franchising is the thesis' subject of the students Tzoumanikas Dimitris and Bosiolis Panagiotis titled "MODERN (UP TO DATE) SYSTEMS OF DISTRIBUTION AND GROWTH OF ENTERPRISES – THE FRANCHISING METHOD».

This thesis highlights the significant importance and unique characteristics of Franchising as a business model nowadays, with epicenter its spread in the Greek enterprising community. For an entrepreneur who has chosen to develop through the method of Franchising, it is vital to be aware of the factors that will gradually lead to success.

As part of our work, our secondary research based on theoretical analysis through bibliographical references. Our primary research through methodology research on questionnaires. Our results are presented graphically by bar charts and are accompanied by statistical analysis and commentary. Finally, general conclusions are drawn concerning Franchising as a business model.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Ευχαριστίες.....	1
Περίληψη.....	2
Περίληψη (στα Αγγλικά)	3
Περιεχόμενα.....	4
Κεφάλαιο 1 ^ο : Εισαγωγή.....	6
Κεφάλαιο 2^ο : Η Δικαιόχρηση (Franchising) ως Επιχειρηματική Ικανότητα.....	9
2.1 Εισαγωγή Κεφαλαίου.....	9
2.2 Επιχειρηματική Ικανότητα και Ανάλυση Κέρδους.....	9
2.3 Δομή της Αγοράς και Ανταγωνισμός.....	12
2.4 Τι Νοείται ως Δικαιόχρηση (Franchising) –Ορισμοί και Ορολογία....	18
2.5 Τα Χαρακτηριστικά και οι Τύποι του Franchising	22
2.6 Επίλογος Κεφαλαίου.....	28
Κεφάλαιο 3^ο : Το Μοντέλο της Σχέσης των Franchise – Η Παροχή Υπηρεσιών και Μάρκετινγκ	29
3.1 Εισαγωγή Κεφαλαίου.....	29
3.2 Ευθύνες και Υποχρεώσεις Μεταξύ Franchisor και Franchisee	29
3.3 Η Έννοια του Μάρκετινγκ και η Σημαντικότητα του για το Franchising	35
3.3.1 Ο Ρόλος και η Σπουδαιότητα του Μάρκετινγκ για το Franchising	39
3.4 Μορφές Μάρκετινγκ στο Franchising.....	40
3.4.1 Ηλεκτρονικό Εμπόριο και Franchising	40
3.5 Παράγοντες Μάρκετινγκ στο Franchising.....	44
3.6 Επίλογος Κεφαλαίου.....	46
Κεφάλαιο 4^ο : Διεθνές Franchising.....	47
4.1 Εισαγωγή Κεφαλαίου.....	47
4.2 Η Εφαρμογή του Franchising σε Χώρες του Εξωτερικού	47

4.2.1	Δομή και Σύσταση της Σύμβασης Franchising για Ευρωπαϊκές Επιχειρήσεις	47
4.2.2	Ποια τα Δικαιώματα του Franchisor στις Ευρωπαϊκές Χώρες.....	49
4.2.3	Υποχρεώσεις Δύο Μερών στις Διαδικασίες Franchising στην Ευρώπη	51
4.2.4	Νομικό Πλαίσιο Κάλυψης Franchising στην Ευρώπη	52
4.2.5	Βασικές Ρυθμίσεις Franchising στην Ευρώπη	55
4.2.6	Συνισταμένες του Franchising και των Πωλήσεων στην Ευρώπη.....	56
4.2.7	Franchising στα Σύγχρονα Καταστήματα των Ευρωπαϊκών Χωρών	58
4.3	Επίλογος Κεφαλαίου.....	60

Κεφάλαιο 5^ο : Το Franchising στο Ελληνικό Δίκαιο61

5.1	Εισαγωγή Κεφαλαίου.....	61
5.2	Η Σύμβαση Franchising.....	61
5.3	Franchising και Εμπορική Αντιπροσωπεία	65
5.4	Franchising και Εταιρία.....	66
5.5	Franchising και Πώληση.....	68
5.6	Franchising και Σύμβαση Έργου	70
5.7	Franchising Character /Personality Merchandising και Sponsoring.....	71
5.8	Franchising και Όμιλος Επιχειρήσεων	72
5.9	Επίλογος Κεφαλαίου.....	72

Κεφάλαιο 6^ο : Η Μεθοδολογία της Έρευνας.....73

6.1	Εισαγωγή.....	73
6.2	Πρωτογενής Έρευνα.....	73
6.3	Δευτερογενής Έρευνα	74
6.4	Τρόπος Έρευνας.....	75
6.5	Επιλογή Εξεταζόμενων Επιχειρήσεων Πρωτογενούς Έρευνας	75
6.6	Ανάλυση Δεδομένων.....	78

Κεφάλαιο 7^ο : Στατιστική Ανάλυση και Παρουσίαση των Αποτελεσμάτων της Πρωτογενούς Έρευνας.....79

7.1	Στατιστική Ανάλυση Απαντήσεων Ερωτηματολογίου με Γραφική Απεικόνιση Αποτελεσμάτων.....	79
-----	--	----

Κεφάλαιο 8^ο : Επίλογος - Συμπεράσματα.....105

Παράρτημα Α'	109
--------------	-------	-----

Βιβλιογραφία	118
--------------	-------	-----

Κεφάλαιο 1^ο : Εισαγωγή

Η δικαιόχρηση (franchising) είναι ένα επιχειρηματικό σύστημα που βασίζεται σε μια σύμβαση συνεργασίας μεταξύ δυο επιχειρήσεων, όπου ο δικαιοπάροχος (δότης, franchisor) παραχωρεί στον δικαιοδόχο (λήπτη, franchisee) έναντι άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος το δικαίωμα εκμετάλλευσης ενός πακέτου δικαιόχρησης. Το πακέτο περιέχει δικαιώματα βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας, διαφημιστική κάλυψη και την απαραίτητη τεχνογνωσία με σκοπό την εμπορική προώθηση συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες¹.

Το franchising ξεκίνησε στη Γερμανία, στα μέσα του 19ου αιώνα, βασικά στον κλάδο της ζυθοποιίας, αλλά την μεγάλη άνθηση την συναντάμε στις ΗΠΑ κυρίως μετά τον Β΄ Παγκόσμιο Πόλεμο, με γνωστή εταιρεία των fast food. Το ότι ο κλάδος των fast food αποτελεί από τους κυριότερους εκπροσώπους του franchising φαίνεται και στην Ελλάδα, όπου εδώ και χρόνια και κυρίως στα μέσα της δεκαετίας του 90' οι εταιρείες αυτές λειτουργούν με συγκεκριμένο σύστημα. Το franchising εξαπλώθηκε γρήγορα και στην Ευρώπη, και σήμερα αντιπροσωπεύει το 10% του λιανικού εμπορίου, ενώ στην Ελλάδα το ποσοστό είναι περίπου 5%, έναντι 50% στις ΗΠΑ².

Η άνθηση που παρατηρείται στο franchising οφείλεται κυρίως στις ανταγωνιστικές πιέσεις που συναντάμε στις σύγχρονες αγορές, οι οποίες γεννάνε την ανάγκη για συνεχείς αλλαγές στον τρόπο προβολής και διανομής των προϊόντων. Με τη δικαιόχρηση ο επιχειρηματίας επιτυγχάνει αποτελεσματικότερη διανομή των προϊόντων του, σε σχέση με την παραδοσιακή επιχείρηση, συγχρόνως όμως απολαμβάνει και την εμπορική φήμη και το «know how» μιας μεγάλης επιχείρησης. Όταν τα καταστήματα λειτουργούν σε οργανωμένα συστήματα δικαιόχρησης, επιβιώνουν

¹ www.easyfranchise.gr, Ορολογία του Franchise, Στοιχεία 2010

² Γκελέκα Ι., Σταθοπούλου Ι., Φιλιππάκης Β., Δικαιόχρηση – Franchise στην Ελλάδα, Τεχνολογικό & Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης, Ιούνιος 2007

περισσότερα χρόνια από τα υπόλοιπα ανεξάρτητα καταστήματα. Στην Ελλάδα το franchise εφαρμόζεται κυρίως στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και έχει παρατηρηθεί δυναμικότερη διαρθρωτική αλλαγή στο λιανεμπόριο και στις υπηρεσίες³.

Με το franchising πραγματοποιείται τάση συγκέντρωσης των επιχειρήσεων σε μεγαλύτερες και δυναμικότερες αποκεντρωμένες ομάδες. Ιδρύει δυναμικά εμπορικά σήματα, απασχόληση, διαβιβάζει τεχνογνωσία, επιτυγχάνει οικονομίες κλίμακας και καθιερώνει στην αγορά υψηλά standards. Η δικαιόχρηση πάντως επεκτείνεται με υψηλούς ρυθμούς στην Ελλάδα με αποτέλεσμα να προκύπτουν περισσότερες θέσεις εργασίας. Το 85% των συστημάτων δικαιόχρησης είναι ελληνικής προέλευσης και ιδιοκτησίας⁴.

Ο αριθμός των ενεργών επιχειρήσεων- δικαιιοπάροχων σήμερα εκτιμάται σε 230-295, τα ενεργά εμπορικά σήματα είναι πάνω από 400 και ο αριθμός των καταστημάτων των δικτύων σε περίπου 6000 (35% εταιρικά και 65% δικαιόχρησης) προσφέροντας συνολικά απασχόληση σε περίπου 20.000-25.000 άτομα. Τα οικονομικά αποτελέσματα των συστημάτων δικαιόχρησης διαφέρουν σημαντικά από κλάδο σε κλάδο, αρχικά υπερέχουν οι βιομηχανικές επιχειρήσεις και ιδιαίτερα στην ένδυση και στον οικιακό εξοπλισμό⁵.

Θα μπορούσε να σημειωθεί λοιπόν, πως οι λόγοι επιλογής του συγκεκριμένου θέματος, σχετίζονται με την ιδιαιτερότητα του φαινομένου της δικαιόχρησης στις μέρες μας και το τρόπο με τον οποίο εξαπλώνεται εντός της επιχειρηματικής κοινότητας στην Ελλάδα. Καθημερινά ολοένα και περισσότεροι επιχειρηματίες σχετίζονται με το φαινόμενο αυτό και αποφασίζουν να ασχοληθούν με επιχειρήσεις οι οποίες είναι εδραιωμένες και

³ Γκελέκα Ι., Σταθοπούλου Ι., Φιλιππάκης Β., Δικαιόχρηση – Franchise στην Ελλάδα, Τεχνολογικό & Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης, Ιούνιος 2007

⁴ www.easyfranchise.gr, Ορολογία του Franchise, Στοιχεία 2010

⁵ www.franchise-success.gr, Στοιχεία για το Franchising, 2010

επιτυχημένες στο χώρο τους, αγοράζοντας απλά τα δικαιώματα χρήσης από τις μητρικές εταιρίες.

Ως σκοπός της εργασίας ορίζεται λοιπόν η ανάλυση και επεξήγηση των σύγχρονων συστημάτων διανομής και ανάπτυξης επιχειρήσεων μέσω της μεθόδου δικαιόχρησης –franchising και το πως εκείνη βοηθά στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων και στην ανάπτυξη του εμπορίου. Ως βασικός στόχος αναφέρεται η λεπτομερής ανάλυση και επεξήγηση των όρων που περικλείουν το συγκεκριμένο φαινόμενο και αναλόγως την επιχείρηση, μπορούν να οδηγήσουν έναν επιχειρηματία στο να αποφασίσει αν η επιλογή για δικαιόχρηση μιας συγκεκριμένης εταιρίας αποτελεί ή όχι συμφέρουσα λύση.

Κεφάλαιο 2^ο : Η Δικαιόχρηση (Franchising) ως Επιχειρηματική Ικανότητα

2.1 Εισαγωγή Κεφαλαίου

Η σημαντικότητα του franchising σαν μια επιχειρηματική δραστηριότητα παρουσιάζεται στο ακόλουθο κεφάλαιο. Η στρατηγική διαφοροποίησης των προϊόντων που είναι βασική για κάθε επιχείρηση για την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού αλλά και για την σωστή προβολή και εδραίωση του στην αγορά, γίνεται σαφής και με ανάλυση μέσα από το πρίσμα του franchising. Οι παράγοντες διαφοροποίησης μέσα από κάποιους τομείς, όπως του ανθρώπινου συναισθήματος, της λειτουργίας του προϊόντος και των χρήσεών του, αλλά και μέσα από τα οφέλη του, παίζουν σημαντικό ρόλο στην στρατηγική των επιχειρήσεων. Αλλά ταυτόχρονα δείχνουν και τους τρόπους όπου η κάθε επιχείρηση θα ανταπεξέλθει στον ολοένα απαιτητικό ανταγωνισμό και θα εδραιωθεί στην αγορά.

2.2 Επιχειρηματική Ικανότητα και Ανάλυση Κέρδους

Δύο από τις πλέον σημαντικές περιοχές των αποφάσεων στη στρατηγική Μάρκετινγκ μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, θεωρείται η διαφοροποίηση προϊόντων - product differentiation- και η τοποθέτηση τους - product positioning - σε σχέση με τα προϊόντα των ανταγωνιστών και των άλλων οργανισμών ή επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην ίδια αγορά. Οι δύο αυτές περιοχές αφορούν όχι μόνο το Μάρκετινγκ αλλά και τη γενικότερη στρατηγική μιας επιχείρησης, η οποία θα την βοηθήσει να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα⁶.

⁶ Καζάζης Ν., (2000), "Αποτελεσματικό Μάρκετινγκ για κερδοφόρες πωλήσεις", εκδόσεις Σταμούλης

Η διαφοροποίηση ενός προϊόντος μέσω της επιχειρηματικής ικανότητας μπορεί να διεξαχθεί σε πολλές βάσεις και πρακτικά με άπειρους τρόπους που μπορούν όμως να διακριθούν σε τρεις βασικές περιοχές⁷:

Ø *Διαφοροποίηση βάση της λειτουργίας και απόδοσης ενός προϊόντος.*

Μια διαφοροποίηση στη συγκεκριμένη περίπτωση μπορεί να βασίζεται σε ορισμένα, χειροπιαστά χαρακτηριστικά ενός προϊόντος τα οποία μπορεί ο κάθε αγοραστής να τα χρησιμοποιήσει για να διεξάγει απευθείας συγκρίσεις με κάποια άλλα προϊόντα. Στα χαρακτηριστικά αυτά περιλαμβάνονται τα φυσικά χαρακτηριστικά του προϊόντος, τα υλικά της κατασκευής του, η αξιοπιστία του καθώς και οι εγγυήσεις και η τιμή του. Τα καταναλωτικά προϊόντα αποτελούν μια κατηγορία προϊόντων τα οποία διαφοροποιούνται ιδιαίτερα με τον τρόπο αυτό, αφού ο κάθε καταναλωτής έχει τη συνήθεια να τα συγκρίνει συνεχώς. Μια επιχείρηση μπορεί να ακολουθήσει πολλούς τρόπους διαφοροποίησης στη περίπτωση αυτή. Μπορεί για παράδειγμα να αναπτύξει ένα προϊόν με πολλά περισσότερα χαρακτηριστικά από τους ανταγωνιστές ή με τα ίδια χαρακτηριστικά του αλλά κάπως καλύτερα. Επιπλέον μπορεί να αναπτύξει ένα προϊόν δυνατό και καλής ποιότητας.

Ø *Διαφοροποίηση με βάση το ανθρώπινο συναίσθημα.*

Σε πολλές από τις κατηγορίες προϊόντων δεν υπάρχουν ουσιαστικές διαφορές μεταξύ τους ή οι διαφορές αυτές δεν παρουσιάζονται να είναι χειροπιαστές. Στην περίπτωση αυτή, η κάθε επιχείρηση προσπαθεί να δημιουργήσει στον αγοραστή τα κατάλληλα συναισθήματα προκειμένου εκείνος να προτιμήσει τα προϊόντα της. Συνήθως αναπτύσσει ένα μοναδικό image για τη διαφοροποίηση των προϊόντων ή δημιουργεί μια συγκεκριμένη εντύπωση αποκλειστικότητας για τους χρήστες του ή κάποιο ξεχωριστό στυλ. Ο τρόπος αυτός της διαφοροποίησης αποτελεί συχνά στόχο πολλών επικριτών του σύγχρονου Μάρκετινγκ, οι οποίοι

⁷ Γ. Π. Μαλακός, «Franchising- Leasing», Αθήνα 1991.

πολλές φορές κάνουν λόγο για τις ανύπαρκτες διαφορές μεταξύ των σχετικών προϊόντων και το κοινωνικό κόστος, τόσο από την μεγάλη ποικιλία προϊόντων στην αγορά όσο και από τη συνήθεια για τη συνεχόμενη δημιουργία κάποιας μόδας

- Ø *Διαφοροποίηση με βάση τα οφέλη από τη χρήση του προϊόντος.* Όταν μια επιχείρηση δεν μπορεί να χρησιμοποιήσει τα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος της για κάποια διαφοροποίηση προϊόντος, τότε μπορεί να χρησιμοποιήσει τα οφέλη από τη χρήση του προϊόντος.

Τέλος θα πρέπει να αναφερθεί πως η έννοια της διαφοροποίησης και επιχειρηματικής ικανότητας είναι τεράστιας σημασίας για μια επιχείρηση για το λόγο ότι η απουσία της συνεπάγεται πως μια επιχείρηση δεν έχει κάποια συγκεκριμένη ταυτότητα σε μια αγορά και έτσι δεν προσφέρει συγκεκριμένους λόγους στους αγοραστές για να την προτιμήσουν ανάμεσα σε άλλους ανταγωνιστές στην ίδια αγορά.

Αποτελεί γεγονός, πως οι επιχειρήσεις στις μέρες μας και περισσότερο ίσως από ποτέ, δραστηριοποιούνται και αναπτύσσονται μέσα σε ένα περιβάλλον ιδιαίτερος σκληρού ανταγωνισμού όπου η δημιουργία αποτελεσματικής αγοράς κρίνεται ιδιαίτερος δύσκολη. Είτε έχουν υιοθετήσει την διαφοροποίηση του προϊόντος ως στρατηγική ανάπτυξης είτε όχι, αναζητούν πολλές φορές τα συγκριτικά πλεονεκτήματα που θα τους προσφέρουν μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς, διαφοροποίηση και κερδοφορία εντός της αγοράς.

Το σύγχρονο κοινωνικο-οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον έχει δημιουργήσει κάποιες δύσκολες συνθήκες ανταγωνισμού και η έννοια της ζήτησης σχεδόν σε κάθε κλάδο παρουσιάζεται να έχει υποστεί «καθίζηση», καθώς οι νέες διαφοροποιημένες καταναλωτικές προτάσεις φαίνονται να «απουσιάζουν» από την αγορά. Βασικό ζητούμενο σε κάθε διαφοροποίηση προϊόντος αποτελεί η δημιουργία μιας ολοκληρωμένης επιχειρηματικής στρατηγικής η οποία οδηγεί σε κερδοφόρο και βιώσιμη ανάπτυξη στο μέλλον, στρατηγική η οποία οδηγεί την επιχείρηση μακριά από τους συνωστισμένους οικονομικούς κλάδους και της προσφέρει τη σημαντική δυνατότητα να δραστηριοποιηθεί σε πολλά υποσχόμενους χώρους.

Έχει αναφερθεί πολλές φορές πως η τεχνογνωσία περί της δικαιόχρησης και διαφοροποίησης των προϊόντων όχι μόνο παρουσιάζεται να είναι εφάμιλλη, αλλά και εξαιρετικά υψηλότερου επιπέδου από αυτή των ανεπτυγμένων χωρών. Εν τούτοις, ναι μεν το επίπεδο αυτής θεωρείται υψηλό, αλλά η διάχυσή της είναι περιορισμένη σε λιγοστές μητρικές εταιρίες και συμβούλους. Η ουσία της τεχνογνωσίας της διαφοροποίησης ενός προϊόντος αφορά το σχεδιασμό ενός σωστού και αξιόπιστου συστήματος καθώς και την υλοποίηση του πλάνου ανάπτυξης, με βασική προϋπόθεση την ύπαρξη μιας δυνατής και ολοκληρωμένης επιχειρηματικής ιδέας.

Πολλοί οι οποίοι έχουν επιχειρήσει να αναπτύξουν ένα δίκτυο μέσω της διαφοροποίησης των προϊόντων και βασιζόμενοι σε αδύναμα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, δεν έχουν δημιουργήσει ένα πραγματικό σύστημα εξάπλωσης. Αρκετοί διαθέτουν σημαντικές γνώσεις, αλλά πολύ περισσότεροι εστιάζονται αποκλειστικά και μόνο στην προσπάθεια της «πώλησης» των προϊόντων⁸.

2.3 Δομή της Αγοράς και Ανταγωνισμός

Με κριτήριο τον βαθμό ανταγωνισμού σε μια αγορά, οι κλάδοι της οικονομίας διακρίνονται σε τέσσερις τύπους –μορφές αγορών. Στο ένα άκρο, έχουμε τον πλήρη ανταγωνισμό, μια μορφή αγοράς στην οποία υπάρχουν πάρα πολλές επιχειρήσεις που ανταγωνίζονται μεταξύ τους. Κάθε επιχείρηση είναι τόσο μικρή σε σχέση με το σύνολο του κλάδου που δεν έχει δύναμη να επηρεάσει την τιμή. Στο άλλο άκρο, έχουμε το μονοπώλιο, όπου υπάρχει μόνο μια επιχείρηση στον κλάδο, η οποία δεν υφίσταται καθόλου ανταγωνισμό. Ενδιάμεσες μορφές είναι, ο μονοπωλιακός ανταγωνισμός, όπου υπάρχουν αρκετές επιχειρήσεις που ανταγωνίζονται και ελευθερία εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, και το ολιγοπώλιο, όπου υπάρχουν λίγες μόνο επιχειρήσεις και η είσοδος νέων επιχειρήσεων είναι περιορισμένη.

⁸ Γ. Π. Μαλακός, «Franchising- Leasing», Αθήνα 1991.

Πλήρης Ανταγωνισμός

Πλήρη ανταγωνισμό έχουμε, όταν στην αγορά υπάρχουν πολλοί πωλητές και δεν υπάρχουν περιορισμοί, οικονομικοί ή νομικοί, στην είσοδο και έξοδο από την αγορά για οποιονδήποτε θέλει να δραστηριοποιηθεί ως πωλητής. Κανείς από τους πωλητές δεν έχει επίδραση στις τιμές, επειδή υπάρχουν πολλοί πωλητές και ο καταναλωτής έχει αναρίθμητες εναλλακτικές επιλογές. Οι καταναλωτές δεν παρατηρούν κάποια σημαντική διαφοροποίηση μεταξύ των προϊόντων, άρα μία αύξηση των τιμών από έναν πωλητή θα ζημιώσει μόνο τον ίδιο, αφού θα οδηγήσει τους καταναλωτές στους άλλους πωλητές. Στην πράξη το μοντέλο αυτό δεν υπάρχει, αφού πάντα υπάρχουν ατέλειες στην αγορά.

Χαρακτηριστικά του πλήρους ανταγωνισμού

- Ø Πολύ μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων και αγοραστών
- Ø Δυνατότητα εισόδου και εξόδου για οποιαδήποτε επιχείρηση, οποιαδήποτε στιγμή
- Ø Όλοι παράγουν ακριβώς το ίδιο αγαθό με ακριβώς το ίδιο κόστος
- Ø Υπάρχει πλήρης πληροφόρηση σχετικά με το τι συμβαίνει ανά πάσα στιγμή
- Ø Μια μεμονωμένη επιχείρηση δεν μπορεί να επηρεάσει την τιμή (είναι price taker)

Ως αγορά πλήρους ανταγωνισμού θα μπορούσαμε να θεωρήσουμε το χρηματιστήριο και ορισμένα αγροτικά προϊόντα όπως το ρύζι, το καλαμπόκι και το σιτάρι.

Μονοπώλιο

Με τον όρο μονοπώλιο αναφερόμαστε στην ακραία μορφή αγοράς, όπου μια μόνο επιχείρηση παράγει ένα προϊόν για το οποίο δεν υπάρχουν στενά υποκατάστατα. Στην περίπτωση αυτή η επιχείρηση ταυτίζεται με τον κλάδο παραγωγής του προϊόντος. Η φυσική τάση όλων των επιχειρήσεων είναι να αυξήσουν το κέρδος τους. Ο μονοπωλιακός προμηθευτής αυξάνει το κέρδος του μειώνοντας την παραγωγή και αυξάνοντας τις τιμές. Στην αγορά κυκλοφορούν λιγότερα αγαθά και ο καταναλωτής τα πληρώνει ακριβά.

Συνθήκες που οδηγούν σε μονοπώλια

- ∅ Ύπαρξη σημαντικών οικονομιών κλίμακας στην παραγωγή (ή/και το σχετικά μικρό μέγεθος της αγοράς). Το ελάχιστο μέσο κόστος επιτυγχάνεται σε υψηλό επίπεδο παραγωγής. Οι κλάδοι αυτοί αποτελούν «φυσικά μονοπώλια».
- ∅ Η αποκλειστική ιδιοκτησία των πρώτων υλών.
- ∅ Η κατοχή αποκλειστικού δικαιώματος εκμετάλλευσης ενός προϊόντος ή μιας μεθόδου παραγωγής μέσω διπλώματος ευρεσιτεχνίας (νομική προστασία)
- ∅ Η παραχώρηση από το κράτος αποκλειστικού δικαιώματος στην παραγωγή (π.χ. επιχειρήσεις κοινής ωφελείας)
- ∅ Ο αθέμιτος ανταγωνισμός
- ∅ Η κατοχή από μια επιχείρηση της γνώσης και της τεχνολογίας που απαιτείται για την παραγωγή του προϊόντος.

Παραδείγματα μονοπωλίου στην Ελλάδα είναι ο ΟΣΕ, η ΔΕΗ

Μονοπωλιακός Ανταγωνισμός

Η δομή αγοράς που παρουσιάζει ορισμένα χαρακτηριστικά μονοπωλίου και ορισμένα χαρακτηριστικά ανταγωνισμού ονομάζεται μονοπωλιακός ανταγωνισμός. Τα χαρακτηριστικά του είναι:

- Ø Υπάρχει μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων που ανταγωνίζονται για την ίδια ομάδα πελατών.
- Ø Διαφοροποίηση προϊόντος: κάθε επιχείρηση παράγει ένα προϊόν που είναι (λίγο ή πολύ) διαφορετικό από των άλλων επιχειρήσεων, άρα διαθέτει (περιορισμένη) μονοπωλιακή δύναμη. Έτσι η τιμή δεν θεωρείται ως δεδομένη από την επιχείρηση και η ατομική καμπύλη ζήτησης έχει αρνητική κλίση. Όμως λόγω της ύπαρξης στενών υποκατάστατων του προϊόντος η ζήτηση χαρακτηρίζεται από υψηλή ελαστικότητα.
- Ø Ελευθερία εισόδου και εξόδου στον κλάδο: έτσι ο αριθμός των επιχειρήσεων μεταβάλλεται μέχρι να μηδενιστούν τα υπερκανονικά κέρδη (επισημαίνεται ότι η έννοια του κλάδου στον Μ.Α. δεν είναι πολύ σαφής, με αποτέλεσμα να μην είναι δυνατό να κατασκευαστούν καμπύλες αγοραίας προσφοράς και ζήτησης). Αύξηση της ζήτησης του προϊόντος μπορεί να επιτευχθεί με τη χρήση της διαφήμισης που είναι αρκετά έντονη στον μονοπωλιακό ανταγωνισμό.

Παραδείγματα μονοπωλιακού ανταγωνισμού είναι τα καταστήματα ενδυμάτων, τα πρατήρια βενζίνης, τα κουρεία, τα κομμωτήρια, τα φροντιστήρια, τα ξενοδοχεία, τα εστιατόρια.

Ολιγοπώλιο

Ολιγοπώλιο σχηματίζεται, όταν ο αριθμός επιχειρήσεων στην αγορά είναι τέτοιος, ώστε κάθε επιχείρηση μεμονωμένα να έχει τη δυνατότητα να επιδρά πάνω στην συνολικά προσφερόμενη ποσότητα, άρα και στην τιμή. Βασικό χαρακτηριστικό του ολιγοπωλίου είναι ότι οι ενέργειες μιας επιχείρησης έχουν επίδραση στην συμπεριφορά των άλλων επιχειρήσεων. Μια αγορά ονομάζεται ολιγοπωλιακή όταν ένας μικρός αριθμός επιχειρήσεων

ελέγχει μεγάλο μέρος της αγοράς. Όμως οι ολιγοπωλιακές αγορές δεν είναι όλες πανομοιότυπες, αλλά διαφέρουν ως προς την δομή τους και επομένως ως προς την συμπεριφορά των επιχειρήσεων.

Σε κάποιες ολιγοπωλιακές αγορές το προϊόν είναι ομοιογενές ενώ σε κάποιες άλλες (που είναι η πλειοψηφία) διαφοροποιημένο. Τα δύο κύρια χαρακτηριστικά που είναι κοινά σε όλες τις ολιγοπωλιακές αγορές είναι:

- I. Ύπαρξη εμποδίων εισόδου. Τέτοια είναι η διαφοροποίηση του προϊόντος, το απόλυτο κοστολογικό πλεονέκτημα, οι οικονομίες κλίμακας και γενικότερα η ύπαρξη υψηλού «μη ανακτήσιμου» κόστους (π.χ. δαπάνες για διαφήμιση, για έρευνα - ανάπτυξη κ.λ.π.)
- II. Η αλληλεξάρτηση των επιχειρήσεων. Λόγω του μικρού αριθμού επιχειρήσεων η κάθε μια από αυτές πρέπει να λαμβάνει υπόψη της την συμπεριφορά των υπολοίπων. Είναι λοιπόν αδύνατο να προβλεφθεί η επίδραση μιας μεταβολής της τιμής μιας επιχείρησης επί των πωλήσεών της αν δεν γίνουν κάποιες υποθέσεις για τις αντιδράσεις των άλλων επιχειρήσεων. Για αυτόν τον λόγο δεν υπάρχει μια μοναδική γενική θεωρία του ολιγοπωλίου.

Παραδείγματα ολιγοπωλίου είναι οι αγορές τσιμέντου, η κινητή τηλεφωνία, ηλεκτρικές συσκευές όπως ψυγεία, πλυντήρια, κουζίνες, αυτοκίνητα ΙΧ, ηλεκτρονικοί υπολογιστές, εφημερίδες, περιοδικά, τσιγάρα, απορρυπαντικά, γάλα.

Συνοπτικά οι μορφές αγοράς παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα με τα χαρακτηριστικά τους.

	Πλήρης ανταγωνισμός	Ατελής ανταγωνισμός		
		Μονοπωλιακός ανταγωνισμός	Ολιγοπώλιο	Μονοπώλιο
Αριθμός επιχειρήσεων	Πολύ μεγάλος	Μεγάλος	Μικρός	1 επιχείρηση
Δυνατότητα εισόδου	Απεριόριστη	Απεριόριστη	Περιορισμένη	Καμία
Τύπος του Προϊόντος	Ομοιογενές	Διαφοροποιημένο	Ομοιογενές ή διαφοροποιημένο	Μοναδικό
Παράδειγμα	Παραγωγή λαδιού	Εστιατόρια	Αυτοκινητοβιομηχανία	ΔΕΗ
Καμπύλη ζήτησης της επιχείρησης	Οριζόντια. Η επιχείρηση δεν επηρεάζει την τιμή	Με αρνητική κλίση, αλλά σχετικά ελαστική. Η επιχείρηση έχει κάποιο έλεγχο στην τιμή	Με αρνητική κλίση, σχετικά ανελαστική, αλλά εξαρτάται από τις αντιδράσεις των ανταγωνιστών στις μεταβολές της τιμής	Με αρνητική κλίση, πιο ανελαστική από του ολιγοπωλίου. Η επιχείρηση έχει σημαντικές δυνατότητες ελέγχου της τιμής

Πίνακας Νο.2.1 – Αναφορά Στοιχείων Πλήρους και Ατελή Ανταγωνισμού
(Βασίλειος Α. – Γαλάνης Π., 2000)

2.4 Τι Νοείται ως Δικαιόχρηση (Franchising) –Ορισμοί και Ορολογία⁹

Παρακάτω παρατείνονται οι βασικοί όροι που χρησιμοποιούνται στην δικαιόχρηση καθώς και οι βασικές μορφές της συγκεκριμένης έννοιας, οι οποίες αναφέρονται εντός της αγοράς.

Franchise : Το σύνολο των δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας που αφορούν εμπορικά σήματα και επωνυμίες, πινακίδες καταστημάτων, πρότυπα χρήσεως, σχέδια, δικαιώματα αντιγραφής τεχνογνωσίας ή διπλώματα ευρεσιτεχνίας προς εκμετάλλευση με σκοπό την μεταπώληση προϊόντων ή την παροχή υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες.

Franchisor (Δικαιοπάροχος) : Η επιχείρηση η οποία παρέχει έναντι άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος το δικαίωμα εκμετάλλευσης του συστήματος franchise στους δικαιοδόχους.

Franchisee (Δικαιοδόχος ή Λήπτης) : Είναι η επιχείρηση ή το πρόσωπο στο οποίο παραχωρείται, από τον δικαιοπάροχο (franchisor), το δικαίωμα εκμετάλλευσης του franchise με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή και παροχή υπηρεσιών.

Franchise Package ή Franchise Deal : Περιλαμβάνει το σύνολο των δικαιωμάτων πνευματικής ή βιομηχανικής ιδιοκτησίας που αφορούν εμπορικά σήματα ή επωνυμίες ή διακριτικά γνωρίσματα καταστημάτων (π.χ. πινακίδες), πρότυπα χρήσης, σχέδια, υποδείγματα, ευρεσιτεχνία, καθώς και την απαραίτητη τεχνογνωσία για εκμετάλλευση, που παραχωρεί ο δικαιοπάροχος (franchisor) στον δικαιοδόχο (franchisee), με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή και την παροχή υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες μέσω των franchisees.

Franchising : Η διαρκής εμπορική συνεργασία μεταξύ δυο επιχειρήσεων βάσει της οποίας η μια επιχείρηση, ο δικαιοπάροχος (franchisor), παραχωρεί στον δικαιοδόχο (franchisee) έναντι άμεσου ή

⁹ www.franchise-success.gr, Στοιχεία για το Franchising, 2010

έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος το δικαίωμα εκμετάλλευσης του πακέτου franchising.

Franchising Business Format (Franchising Δεύτερης Γενιάς) : Μία διαρκής επιχειρηματική σχέση μεταξύ του franchisor και του franchisee, η οποία περιλαμβάνει όχι μόνο το προϊόν, την υπηρεσία και το σήμα, αλλά ολόκληρο το επιχειρηματικό σύστημα, δηλαδή στρατηγική και σχέδιο μάρκετινγκ, εγχειρίδια λειτουργίας και κανόνες, έλεγχο ποιότητας και διαρκή αμφίδρομη επικοινωνία.

Franchise Contract (Σύμβαση Δικαιόχρησης) : Είναι η αμοτεροβαρής σύμβαση μεταξύ του δικαιοπάροχου (franchisor) και του δικαιοδόχου (franchisee), στην οποία περιγράφονται με λεπτομέρεια και σαφήνεια οι όροι της συνεργασίας τους, συμπεριλαμβανομένων των δικαιωμάτων και των υποχρεώσεών τους. Ο υποψήφιος δικαιοδόχος συνήθως δεν έχει τη δυνατότητα να διαπραγματευτεί τους θεμελιώδεις όρους της σύμβασης, καθώς ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά της επιχείρησης franchise είναι η καθολική ομοιομορφία στη μεταχείριση των δικαιοδόχων και όχι η παραχώρηση ιδιαίτερων διαπραγματευτικών προνομίων και ευνοϊκών συμφωνιών σε κάποιους από αυτούς. Οι συμβάσεις δικαιόχρησης (franchise contract) πρέπει να αξιολογούνται με γνώμονα όχι μόνο το περιεχόμενο τους, αλλά και τις ενδεχόμενες παραλείψεις τους.

Franchise Concept : Αποτελεί την επιχειρηματική πρόταση (σύλληψη) του franchisor, μετουσιωμένη σε τεκμηριωμένη εμπορική πρόταση και πρακτική λειτουργίας μιας επιχείρησης, με συγκεκριμένη τεχνογνωσία και κατοχυρωμένη εταιρική ταυτότητα.

Disclosure (Υποχρέωση Πληροφόρησης): Η υποχρέωση του δικαιοπάροχου να παρέχει εγγράφως σε κάθε υποψήφιο δικαιοδόχο πλήρη και ακριβή πληροφόρηση σχετικά με την εταιρική και οικονομική κατάστασή του, το επιχειρηματικό ιστορικό του, την περιγραφή της επιχείρησης η οποία είναι αντικείμενο franchise, την περιγραφή των κύριων χαρακτηριστικών της τεχνογνωσίας, την παροχή τεχνικής υποστήριξης προς το δικαιοδόχο, το προβλεπόμενο κόστος εγκατάστασης μίας επιχείρησης franchise, τη

βιωσιμότητα του συστήματος, τα βασικά στοιχεία της σύμβασης franchise, τα ονόματα και τις διευθύνσεις των μελών του δικτύου, όπως αυτά προβλέπονται είτε από την εθνική νομοθεσία είτε από τον κώδικα δεοντολογίας για το franchising. Σημειώνεται ότι η πληροφόρηση αυτή πρέπει να δίνεται στον υποψήφιο δικαιούχο πριν την υπογραφή της σχετικής σύμβασης.

Entry Fee ή Initial Entry Fee (Δικαίωμα Εισόδου): Είναι το εφάπαξ ποσό που πληρώνει ο franchisee στον franchisor με την υπογραφή της σύμβασης franchise, για την ένταξη του πρώτου στο δίκτυο franchise. Το entry fee αντιπροσωπεύει τις δαπάνες για: ανάπτυξη, μεταφερόμενη τεχνογνωσία (know-how), δικαιώματα εμπορικής χρήσης σήματος, την καλή φήμη και πελατεία (goodwill), αρχικά στάδια (παροχή εγχειριδίων, αρχική εκπαίδευση, οργάνωση καταστήματος).

Royalties ή Continuing Fees (Συνεχή Δικαιώματα) : Χρηματικά ποσά τα οποία καταβάλλει ο franchisee (δικαιούχος) στο franchisor (δικαιοπάροχος) σε τακτά χρονικά διαστήματα καθ' όλη τη διάρκεια της σύμβασης. Οι καταβολές αυτές αντισταθμίζουν τη συνεχή υποστήριξη του franchisor στο franchisee ή τη συνεχή ανανέωση, εξέλιξη και προσαρμογή της τεχνογνωσίας ή αντιστοιχούν στη διαρκή ή περιοδικά επαναλαμβανόμενη εκπαίδευση.

Franchise Fee (Τέλη Δικαιούχου) : Ο συνήθης τρόπος με τον οποίο ο δικαιοπάροχος (franchisor) παίρνει τη συνεχή αμοιβή του από τον δικαιούχο (franchisee), είναι με τη μορφή ενός ποσοστού επί του τζίρου του δεύτερου. Ο άλλος τρόπος είναι μέσω μίας επιβάρυνσης επί των τιμών των προϊόντων ή των υπηρεσιών που παρέχει ο δικαιοπάροχος στο δικαιούχο. Το ποσοστό της αμοιβής διαφέρει σημαντικά από franchisee σε franchisee και πρέπει να αντανakλά το επίπεδο των υπηρεσιών οι οποίες παρέχονται στο δικαιούχο και επιπλέον να αντιπροσωπεύει την απόδοση της αξίας χρήματος του.

Annual Renewal Fee (Ετήσιο Τέλος Ανανέωσης Σύμβασης) : Η σύμβαση franchise, η οποία παρέχεται από το δικαιοπάροχο, μπορεί να έχει διάρκεια μόνο ενός έτους και ο δικαιούχος να έχει το δικαίωμα αυτόματης ανανέωσης της στο τέλος αυτής της περιόδου, με την καταβολή του ετήσιου

τέλους ανανέωσης σύμβασης (annual renewal fee). Η χρέωση αυτής της αμοιβής ή οποιασδήποτε άλλης αμοιβής ανανέωσης δεν είναι πάγια τακτική και αυτού του είδους οι επιβολές σπανίως αναφέρονται στις συμβάσεις.

Franchise Commitment Agreement (Δεσμευτική Συμφωνία στο Franchise) : Αποτελεί μία γραπτή δήλωση, την οποία παρέχει ο δικαιοπάροχος στον πιθανό ιδιοκτήτη του franchise και στην οποία αναφέρεται η πρόθεση του δικαιοπαρόχου (franchisor) να πουλήσει το franchise του.

Ενημερωτικός Φάκελος Franchise: Πρόκειται για ένα ενημερωτικό έντυπο το οποίο απευθύνεται σε υποψήφιους επενδυτές (franchisees). Ενδεικτικά ο ενημερωτικός φάκελος περιλαμβάνει:

- Ø Γενικά στοιχεία για τον δικαιοπάροχο-franchisor.
- Ø Εμπορική και οικονομική πορεία της επιχείρησης
- Ø Περιγραφή του franchise concept, των προϊόντων ή/ και υπηρεσιών
- Ø Το κοινό στο οποίο απευθύνεται.
- Ø Αριθμητική και γεωγραφική ανάπτυξη, καθώς και μελλοντικοί στόχοι.
- Ø Παρεχόμενη υποστήριξη του franchisor στο franchisee στο αρχικό στάδιο, καθώς και σε συνεχή βάση (ongoing support).
- Ø Βασικά σημεία της Σύμβασης Franchise.

Operational Manual (Εγχειρίδιο Λειτουργίας) : Εγχειρίδια, τα οποία δίδονται από τους δικαιοπαρόχους (franchisors) προς τους δικαιοδόχους (franchisees), ως μέρος του συνολικού πακέτου δικαιόχρησης για να προσφέρουν αναλυτικές οδηγίες σχετικά με τον τρόπο που πρέπει να στήσουν και να λειτουργήσουν μία επιχείρηση με τις απαιτήσεις και τα δεδομένα που διέπουν το σύστημα της δικαιόχρησης.

Pilot Store (Πιλοτικό Κατάστημα) : Το αρχικό κατάστημα το οποίο ανήκει στο δότη και κατά τη λειτουργία του οποίου έχει εφαρμοστεί και ελεγχθεί για ικανό χρονικό διάστημα η εμπορική αποδοχή του franchise concept, η βιωσιμότητα και η δυναμική του καταστήματος, η δυνατότητα

τυποποίησης μεθόδων και διαδικασιών, ώστε να εφαρμοστεί και σε άλλα καταστήματα κατά ομοιόμορφο τρόπο.

Franchise Training (Εκπαίδευση Franchise) : Είναι η εκπαίδευση που παρέχει ο franchisor (δικαιοπάροχος) στο franchisee (δικαιοδόχο) και στους υπαλλήλους του, σχετικά με το franchise και τις μεθόδους εκμετάλλευσής του.

Quality Control (Έλεγχος Ποιότητας): Καλείται ο έλεγχος που εκτελεί ο franchisor (δικαιοπάροχος) επί τόπου στις μονάδες εκμετάλλευσής του franchise, ώστε να πιστοποιείται η συμμόρφωση των δικαιοδόχων (franchisees) του δικτύου με τους κανόνες του εγχειρίδιου λειτουργίας του franchise.

Buy Back Option (Επιλογή Εξαγοράς) : Είναι η περίπτωση κατά την οποία -σε περίπτωση λήξης ή λύσης μίας σύμβασης franchise- ο δικαιοπάροχος ασκεί το συμβατικό του δικαίωμα να ζητήσει από το δικαιοδόχο να του πουλήσει είτε την επιχείρησή του, είτε μέρος αυτής, είτε τα προϊόντα που έχουν απομείνει στην κυριότητα του δικαιοδόχου κατά τη λύση ή τη λήξη της σύμβασης.

2.5 Τα Χαρακτηριστικά και οι Τύποι του Franchising¹⁰

Η σύμβαση δικαιόχρησης είναι μία συμφωνία μεταξύ δύο επιχειρήσεων. Ο δότης (δικαιοδόχος, franchisor) είναι η επιχείρηση που έχει αναπτύξει κάποιο προϊόν ή υπηρεσία για εκμετάλλευση. Ο λήπτης (δικαιοδόχος-franchisee) είναι μια επιχείρηση η οποία δημιουργείται για την εμπορία του προϊόντος ή της υπηρεσίας, συνήθως σε ορισμένο χώρο και χρόνο. Ο λήπτης καταβάλλει ένα προκαθορισμένο ποσό χρημάτων στον δότη για να έχει το δικαίωμα εμπορίας.

¹⁰ www.franchise-success.gr, Στοιχεία για το Franchising, 2010

Η σύμβαση δικαιόχρησης περιλαμβάνει κάποιους συγκεκριμένους όρους. Γενικά, ο δότης υποχρεούται να παρέχει τη βοήθεια του στον λήπτη κατά τη διεξαγωγή της εμπορίας του αντικειμένου της δικαιόχρησης. Η βοήθεια συνήθως αφορά στην επιλογή του χώρου, στο πρόγραμμα εκπαίδευσης σε θεωρητική ή και εμπειρική βάση, στην παροχή εγχειριδίων εργασίας, στη συνεχή επιχειρηματική υποστήριξη, και σε άλλες υπηρεσίες όπως σχεδιασμός επιχειρηματικού χώρου, διαφήμιση κλπ. Το μέγεθος της βοήθειας ποικίλλει από κλάδο σε κλάδο και σε μερικές περιπτώσεις μπορεί να μην υπάρχει καθόλου. Επίσης προβλέπονται οι υποχρεώσεις του λήπτη προς τον δότη.

Εξετάζοντας τους όρους αυτούς, οι οποίοι έχουν εν μέρει περιοριστεί στο πλαίσιο της αντιμονοπωλιακής νομοθεσίας, όπως π.χ. η ευκολία με την οποία ο δότης μπορεί να διακόψει τη σχέση, προκύπτει η εντύπωση ότι από οικονομική άποψη, τα όρια λειτουργίας μεταξύ των δύο εταίρων δεν είναι ξεκάθαρα. Θυμίζει περισσότερο σχέση επιχείρησης-εργαζόμενου, με τη διάκριση να είναι περισσότερο νομική παρά οικονομική. Η νομική αντιμετώπιση του franchising, σε συνδυασμό με την σύλληψη της βασικής ιδέας (concept) και της τεχνικής της οργάνωσης, του ελέγχου και της διαχείρισης, και, τέλος, με την ανάπτυξη επικοινωνίας ανάμεσα σε δικαιοπαρόχους και δικαιοδόχους, αποτελούν πραγματικά την πεμπτουσία του franchising.

Στην Ελλάδα ο αρμονικός συνδυασμός αυτών των παραγόντων, που συνιστούν ένα Σύστημα franchise, αποτελεί μάλλον την εξαίρεση. Η νομική αντιμετώπιση του franchising αναδεικνύεται στην Ελλάδα, τουλάχιστον, κυρίαρχος παράγοντας, αφού μαζί με τη βασική ιδέα αποτελεί συχνότατα την «ερασιτεχνική» βάση οργάνωσης πολλών συστημάτων franchise που εμφανίζονται στην ελληνική αγορά. Πιο απλά, αρκεί στην Ελλάδα η βασική ιδέα και ένα συμβόλαιο franchise για να εμφανιστεί και να τεθεί προς πώληση ένα δίκτυο franchise. Αποτέλεσμα αυτής της αντιμετώπισης είναι να μην

μπορούμε να μιλάμε για σύστημα franchise, αλλά απλώς για μια αλυσίδα Δικαιόχρησης¹¹.

Κι εκεί ακριβώς εστιάζεται το πρόβλημα. Εστιάζεται δηλαδή στους δικαιοπαρόχους, που δεν έχουν την υπομονή να οργανώσουν την βασική τους ιδέα μέσα σ' ένα Σύστημα, να περάσουν το Σύστημα μέσα από την καθοριστική και μακρά διαδικασία της προσφοράς του και της αποδοχής ή απόρριψής του από το καταναλωτικό κοινό, που θα το κάνει ή θετικά γνωστό και δεκτικό παραπέρα ανάπτυξης με τη μέθοδο του Franchising, ή θα το απορρίψει. Η διαδικασία αυτή επιτυγχάνεται συνήθως μέσα από τα πιλοτικά καταστήματα.

Έτσι, το συμβόλαιο franchise γίνεται η βάση ανάπτυξης ενός δικτύου franchise γιατί περιλαμβάνει (ή πρέπει τουλάχιστον να περιλαμβάνει) πέρα από ρυθμίσεις και συμφωνίες ανάμεσα στα συμβαλλόμενα μέρη που πρέπει να είναι ξεκάθαρες και σύμφωνες με το νόμο, μια ουσιαστική περιγραφή της βασικής ιδέας και μια περιγραφή της λειτουργίας του συστήματος, των βασικών παραδοχών που θα πρέπει να κάνουν μεταξύ τους τα μέρη για την αποφυγή μελλοντικών παρεξηγήσεων, των όρων παραχώρησης της χρήσης και εκμετάλλευσης του από τον δικαιοπάροχο στον δικαιοδόχο, των δικαιωμάτων και υποχρεώσεων, τόσο του δικαιοπαρόχου, όσο και του δικαιοδόχου, των μεταξύ τους σχέσεων, των λόγων λύσης της συμβατικής τους σχέσης που πρέπει να είναι ξεκάθαροι και λεπτομερείς, των αποτελεσμάτων αυτής της λύσης και άλλα πολλά.

Στην Ελλάδα ισχύει βέβαια η ελευθερία των συμβάσεων, άρα οι δύο συναλλασσόμενοι μπορούν και πρέπει να συμφωνήσουν οτιδήποτε επιθυμούν, αβίαστα και χωρίς περιορισμούς. Υπάρχουν όμως περιορισμοί αυτής της συναλλακτικής ελευθερίας των συμβαλλομένων μέσα σ' ένα συμβόλαιο franchise. Πρόκειται για περιορισμούς που επιβάλλονται από το Σύνταγμα και τον Αστικό Κώδικα και που σκοπό έχουν να προστατεύσουν τις υπερβάσεις της συναλλακτικής ελευθερίας από έναν από τους

¹¹ Γ. Π.Μαλακός, «Franchising- Leasing», Αθήνα 1991.

συναλλασσόμενους σε βάρος του άλλου και να καθιερώσουν αρχές (όπως εκείνες της εφαρμογής χρηστών και συναλλακτικών ηθών και καλής πίστης) που προστατεύουν και τους δύο συναλλασσόμενους, αλλά και το κοινωνικό σύνολο¹².

Υπάρχουν επίσης περιορισμοί αυτής της συναλλακτικής ελευθερίας των συμβαλλομένων μέσα σ' ένα συμβόλαιο franchise, που επιβάλλονται τόσο από την κοινοτική, όσο και την εθνική μας νομοθεσία περί ανταγωνισμού. Ως ακολούθως λοιπόν, αναφέρονται οι όροι που συναντά κανείς στη λειτουργία των καταστημάτων franchise καθώς και στα δικαιώματα franchisor και franchisee¹³.

Investment Franchise (Επενδυτικό Franchise) : Η περίπτωση κατά την οποία ο franchisee τοποθετεί ένα σημαντικό κεφάλαιο για να επενδύσει σε ένα υψηλού κόστους σύστημα Franchise και παρά την πλήρη εξασφάλιση της στρατηγικής διοίκησης, σταθερά μισθώνει τρίτους στους οποίους αναθέτει εξ' ολοκλήρου τη διαχείριση των καταστημάτων του δικτύου, για λογαριασμό του.

Direct Franchise (Άμεσο Franchise) : Είναι η περίπτωση κατά την οποία ο δικαιοπάροχος παρέχει σε κάθε επιμέρους δικαιοδόχο τη συμβατική δυνατότητα να λειτουργήσει το franchise από μία και συγκεκριμένη μονάδα εκμετάλλευσης που βρίσκεται σε συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή.

Multiunit Franchising (Franchising Πολλαπλών Χρήσεων) : Ο franchisor δίνει στο franchisee το δικαίωμα εκμετάλλευσης του πακέτου με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή/και υπηρεσιών μέσα από τη δημιουργία περισσότερων της μίας μονάδας εκμετάλλευσης μέσα στην ίδια ή σε άλλη γεωγραφική περιοχή.

Mobile Franchising (Κινητό Franchising) : Είναι μία μορφή Franchising, όπου ο δικαιοπάροχος παρέχει στο δικαιοδόχο την άδεια να εκμεταλλεύεται το

¹² Γκελέκα Ι., Σταθοπούλου Ι., Φιλιππάκης Β., Δικαιόχρηση – Franchise στην Ελλάδα, Τεχνολογικό & Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης, Ιούνιος 2007

¹³ Γκελέκα Ι., Σταθοπούλου Ι., Φιλιππάκης Β., Δικαιόχρηση – Franchise στην Ελλάδα, Τεχνολογικό & Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης, Ιούνιος 2007

πακέτο franchise, μέσα από την παροχή συγκεκριμένων προϊόντων ή υπηρεσιών σε τελικούς καταναλωτές και εκτός του καταστήματός του, πάντα όμως με τα διακριτικά γνωρίσματα του δικαιοπάροχου.

Management Franchising (Διοικητικό Franchising) : Όπου ο franchisee ελέγχει αρκετές περιοχές ή ακόμη και ολόκληρη περιφέρεια και συντονίζει μία ομάδα εργαζομένων.

Executive Franchising (Διευθυντικό Franchising) : Ο franchisee αναπτύσσει τη δική του προσωπική επιχείρηση, η οποία αποτελείται από έναν και μοναδικό εργαζόμενο στο γραφείο -τον ίδιο- και που γενικά αφορά κλάδους όπως οικονομικές υπηρεσίες, υπηρεσίες προσωπικού, γραφεία συμβούλων ή project management (διοίκηση έργου). Παραδείγματα αποτελούν λογιστικά γραφεία και γραφεία συμβούλων.

Retail Shop Franchising (Franchising για καταστήματα Λιανικής Πώλησης) : Η περίπτωση κατά την οποία ο franchisee καταβάλλει σημαντικό κεφάλαιο, τόσο για την ιδιοκτησία/μίσθωση του καταστήματος, όσο και για τον εξοπλισμό ο οποίος πιθανότατα να απαιτεί ένα μεγάλο μέρος της επένδυσης, καθώς και για το προσωπικό που θα τον βοηθήσει να λειτουργήσει ένα δίκτυο υψηλής απόδοσης. Το δίκτυο αυτό μπορεί σε πολλές περιπτώσεις να πωληθεί, με κάποιο όφελος πάντα. Αντίθετα από το investment franchise, οι ιδιοκτήτες που εκτελούν καθήκοντα διαχειριστή είναι ο γενικός κανόνας σε αυτή την κατηγορία.

Franchise Παραγωγής ή Βιομηχανικό : Πρόκειται για μία σύμβαση με βάση την οποία ο franchisee κατασκευάζει ο ίδιος, σύμφωνα με τις υποδείξεις του franchisor, προϊόντα τα οποία πωλεί με το εμπορικό σήμα του franchisor.

Service Franchising (Franchising Υπηρεσιών): Είναι μία μορφή franchising όπου ο δικαιοπάροχος παρέχει στο δικαιοδόχο την άδεια εκμετάλλευσης του πακέτου franchise μέσα από την παροχή συγκεκριμένων υπηρεσιών σε τελικούς καταναλωτές.

Μεικτό Franchising : Είναι αρκετά συνηθισμένο στον κόσμο του Franchising να συνδυάζονται αρμονικά μέσα στο ίδιο δίκτυο, η διανομή προϊόντων και η παροχή υπηρεσιών. Συνήθως αυτό συμβαίνει, όταν η πώληση ενός προϊόντος υποστηρίζεται από την παροχή κάποιας υπηρεσίας.

Sales Distribution Franchising : Όπου ο franchisee λειτουργεί αποτελεσματικά υπό τη μορφή πλασιέ, πουλώντας ή διανέμοντας προϊόντα στην περιφέρειά του. Στην περίπτωση αυτή θα μπορούσε, αν το επιθυμούσε, να προσλάβει τρίτους για οδηγούς/διανομείς, οι οποίοι θα κάλυπταν και νέες περιοχές, καθώς βάσει των πελατών αναπτύσσεται περισσότερο.

Job Franchise : Όπου ο franchisee με μία επένδυση χαμηλού επιπέδου, αγοράζει το δικαίωμα να λειτουργεί, τυπικά, μία επιχείρηση η οποία θα διαθέτει έναν υπάλληλο με δικό του μεταφορικό μέσο, παρέχοντας εξυπηρέτηση/ εγκατάσταση/ επιδιόρθωση κατ' οίκον (home based).

Corner Franchise (Μερικό Franchise) : Η μορφή αυτή του franchising συνίσταται στη χρησιμοποίηση από το δικαιούχο (franchisor) ενός συγκεκριμένου καταστήματος τρίτου προσώπου, για τη διάθεση μέσα από αυτό των προϊόντων της επιχείρησης, σύμφωνα με τη δική του μέθοδο πωλήσεων. Το κατάστημα αυτό δεν πρέπει να ανήκει σε κανένα δίκτυο franchising. Στο παραπάνω κατάστημα παραχωρούνται, μετά από συμφωνία του ιδιοκτήτη και του franchisor, ιδιαίτεροι χώροι, σε διάφορες επιχειρήσεις franchising για την πώληση των προϊόντων τους. Η τεχνική αυτή είναι ευρέως διαδεδομένη και καλείται τεχνική του "shop-in-shop".

Conversion Franchising (Franchise Μετατροπής) : Σε αυτή τη μορφή του franchise ο δικαιούχος (franchisee) λειτουργεί ήδη, πριν την ένταξή του στο δίκτυο τη δική του επιχείρηση της οποίας το αντικείμενο είναι ίδιο με αυτό της επιχείρησης του δικαιούχου (franchisor).

2.6 Επίλογος Κεφαλαίου

Μετά την εκτίμηση του περιβάλλοντος απο την κάθε επιχείρηση αλλά και τον καθορισμό της αγοράς στόχου, θα πρέπει να πάρει κάποιες αποφάσεις σχετικές με το προϊόν της. Να αποφασίσει για την πολιτική που θα ακολουθήσει στην αγορά. Να αναλύσει την δομή της και να εξετάσει προσεκτικά τον ανταγωνισμό. Μέσα από την χρήση του franchising που έχει εξαπλωθεί γρήγορα σε διεθνείς αγορές, η επιχείρηση έχει την δυνατότητα να εξασφαλίσει θεαματικά αποτελέσματα τόσο σε κέρδη αλλά και απέναντι στον ανταγωνισμό. Η ποικιλία των μορφών του franchising δίνει πολλά πλεονεκτήματα στους δικαιούχους αλλά και πολλά οφέλη, με την σωστή διαχείριση.

Κεφάλαιο 3^ο : Το Μοντέλο της Σχέσης των Franchise – Η Παροχή Υπηρεσιών και Μάρκετινγκ

3.1 Εισαγωγή Κεφαλαίου

Βασικά χαρακτηριστικά του franchising όπως το σύστημα λειτουργίας του, τα πλεονεκτήματα και η βοήθεια που προσφέρει στο «άνοιγμα» της επιχείρησης, αλλά και η εκπαίδευση που παρέχεται, παρουσιάζονται παρακάτω. Η σύγκρουση των συμφερόντων και το τέλος της σύμβαση αποτελούν βασικά κεφάλαια για την λειτουργία του franchising. Αν ο συνδυασμός ΜΚΤ και Δικαιόχρηση συνεργαστούν σωστά, τότε φέρνουν κέρδη και εδραίωση της επιχείρησης στην ανταγωνιστική αγορά. Το φάσμα των αγορών αλλά και το ποσοστό των αγοραστών που μπορεί να καλύψουν οι μορφές της Δικαιόχρησης είναι τεράστιες και αναλύονται στο ακόλουθο κεφάλαιο.

3.2 Ευθύνες και Υποχρεώσεις Μεταξύ Franchisor και Franchisee

Το franchising αποτελεί ένα τυπικό επιχειρηματικό μοντέλο ελαχιστοποίησης του κινδύνου. Η έναρξη μιας νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας αποτελεί συνήθως μία ριψοκίνδυνη επένδυση, αφού σύμφωνα με πρόσφατες μελέτες στην Ευρώπη και την Αμερική ποσοστό άνω του 90% των νέων επιχειρήσεων αποτυγχάνει μέσα στα τρία πρώτα έτη λειτουργίας. Στη σημερινή οικονομική πραγματικότητα και παρά τα προβλήματα τα όποια έχουν ανακύψει, το franchising προσφέρει σημαντικά πλεονεκτήματα στον franchisee, ο οποίος θα ενταχθεί σε κάποιο δίκτυο. Συγκεκριμένα¹⁴:

¹⁴ Γκελέκα Ι., Σταθοπούλου Ι., Φιλιππάκης Β., Δικαιόχρηση – Franchise στην Ελλάδα, Τεχνολογικό & Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης, Ιούνιος 2007

Αποδεδειγμένο σύστημα λειτουργίας - Ελαχιστοποίηση του επιχειρηματικού κινδύνου. Ο franchisor έχει ήδη αντιμετωπίσει τις δυσκολίες που παρουσιάζονται κατά την έναρξη της επιχείρησης, μέσα από την λειτουργία των πιλοτικών ή ιδιόκτητων μονάδων του και έχει εξαλείψει τα όποια προβλήματα του concept. Έτσι ο franchisee αποφεύγει εντελώς τα προβλήματα και τα δαπανηρά λάθη σε επίπεδο οργάνωσης και λειτουργίας της αρχικής περιόδου.

Βοήθεια πριν από το άνοιγμα. Οι franchisees λαμβάνουν ουσιαστική διοικητική, οργανωτική και λειτουργική υποστήριξη σχετικά με τις διαδικασίες που προηγούνται της έναρξης μιας επιχείρησης, όπως επιλογή και αξιολόγηση της τοποθεσίας του καταστήματος, αξιολόγηση, πρόσληψη και εκπαίδευση των υπαλλήλων, σχεδιασμός, οργάνωση και στήσιμο του καταστήματος, επιλογή του κατάλληλου εξοπλισμού, επιλογή και προμήθεια των προϊόντων (start up stock), οργάνωση της διαδικασίας εγκαινίων, κλπ.

Ισχύς εταιρικού ονόματος – σήματος. Ο franchisee ακολουθεί ένα δοκιμασμένο πρότυπο λειτουργίας το οποίο έχει αναπτύξει επιτυχώς ο franchisor. Συνεπώς, το εμπορικό σήμα της επιχείρησης και τα προϊόντα / υπηρεσίες είναι ήδη γνωστά στο καταναλωτικό κοινό. Ο franchisee απολαμβάνει όλα τα οφέλη μιας επιτυχημένης επιχείρησης (εμπορικό σήμα, τεχνογνωσία, εξασφαλισμένο προϊόν, πρότυπα λειτουργίας, εκπαίδευση, διαμόρφωση καταστήματος), ενώ τα κόστη διαφήμισης και προώθησης περιορίζονται, καθώς επιμερίζονται σε όλα τα μέλη του δικτύου.

Εγχειρίδια λειτουργίας. Ο franchisor παρέχει στον franchisee μια σειρά από εγχειρίδια λειτουργίας που περιγράφουν αναλυτικά όλες τις αναγκαίες διαδικασίες οργάνωσης και λειτουργίας του συστήματος.

Ολοκληρωμένη εκπαίδευση. Ο franchisee και τα βασικά στελέχη του εκπαιδεύονται πλήρως πριν την έναρξη λειτουργίας της νέας επιχείρησης, ενώ προβλέπονται και τακτικά επιμορφωτικά σεμινάρια καθ' όλη τη διάρκεια της συνεργασίας.

Συνεχής υποστήριξη. Ο franchisor παρέχει στους συνεργάτες – δικαιούχους του διαρκή υποστήριξη όσον αφορά το marketing, την διαφήμιση, τις πωλήσεις και την εποπτεία ομαλής, εύρυθμης και αποδοτικής λειτουργίας των νέων καταστημάτων.

Αυξημένη αγοραστική ισχύς. Οι μαζικές αγορές (bulk buys) προσφέρουν στον franchisor και κατ' επέκταση στους franchisees, οικονομίες κλίμακος και άλλα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που δεν επιτυγχάνονται εύκολα από μεμονωμένες επιχειρήσεις. Επίσης ο franchisee επωφελείται από κεντρικές συμφωνίες που κλείνει ο franchisor. Κανείς από τους franchisees δεν έχει την ικανότητα λόγω μεγέθους να διαπραγματευτεί ή να κλείσει συμφωνίες ανάλογες με αυτές που κλείνει ο franchisor.

Προστασία μέσω της σύμβασης franchise. Η σύμβαση δικαιόχρησης περιγράφει όλους τους όρους συνεργασίας μεταξύ franchisor-franchisee εξασφαλίζοντας τα συμφέροντα και των δύο πλευρών. Παράλληλα προστατεύει τον franchisee παρέχοντας του μια συγκεκριμένη διάρκεια συνεργασίας, αποκλειστικότητα μιας γεωγραφικής περιοχής κλπ.

Υψηλότερη δανειοληπτική ικανότητα. Ο franchisee διατηρεί πολύ περισσότερες πιθανότητες τραπεζικής χρηματοδότησης αφού επενδύει σε ένα δοκιμασμένο τύπο καταστήματος, ενώ μπορεί παράλληλα να χρηματοδοτήσει την κατασκευή του καταστήματος του μέσω leasing. Ο franchisor σε αρκετές περιπτώσεις συμμετέχει στη χρηματοδότηση του franchisee, είτε με απευθείας συμμετοχή είτε μέσω συνεργαζόμενων τραπεζών.

Σημαντική βελτίωση στην απόδοση των ιδίων κεφαλαίων. Η απόδοση του απασχολούμενου κεφαλαίου μιας επιχείρησης που λειτουργεί με σύστημα franchise σε αρκετές περιπτώσεις επιτυχημένων συστημάτων υπερβαίνει σήμερα τη μέση απόδοση των εναλλακτικών τρόπων επένδυσης (π.χ. προθεσμιακές καταθέσεις, αμοιβαία κεφάλαια, ομόλογα ελληνικού δημοσίου).

Τα πλεονεκτήματα είναι αρκετά και για τον δικαιοπάροχο, αναφέρουμε μερικά ενδεικτικά¹⁵ :

Χαμηλότερος επιχειρηματικός κίνδυνος και μεγαλύτερη διασπορά αυτού. Αποτελεσματικότερος διοικητικός έλεγχος του δικτύου σε σύγκριση με dealers ή ιδιόκτητα καταστήματα διοικούμενα από υπαλλήλους και απλούστερη, αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη διοικητική οργάνωση. Οι franchisees λειτουργούν ως 'managers' με υψηλό βαθμό εσωτερικής παρακίνησης και αποτελούν την ιδανικότερη πηγή επαναπληροφόρησης (feedback) για τον franchisor. Οικονομίες κλίμακας (π.χ. ευνοϊκότερες συμφωνίες με προμηθευτές) με υψηλότερα περιθώρια κέρδους. Συνεχής βελτίωση του concept διατηρώντας το συγκριτικό του πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού. Η ένταξη σε ένα σύστημα franchise ειδικά σήμερα, που ο θεσμός έχει φτάσει σε ωριμότητα και έχουν ανακύψει πολλά κρίσιμα θέματα, εμπεριέχει και μειονεκτήματα τα όπου μπορούν να προκαλέσουν δυσλειτουργίες στην συνεργασία. Ειδικότερα για τον δικαιοπάροχο:

Επιλογή του συνεργάτη

Η επιλογή των συνεργατών είναι μια διαδικασία σημαντική και ταυτόχρονα δύσκολη για τους δικαιοπάροχους. Τα μεγάλα συστήματα έχουν αναπτύξει μια λεπτομερή διαδικασία επιλογής. Όλοι οι αξιόπιστοι συνεργάτες βρίσκονται στα σχεδιαγράμματα που χρησιμοποιούν οι δικαιοπάροχοι για να ελέγξουν τους υποψηφίους. Τα προσωπικά χαρακτηριστικά, τα επαγγελματικά προσόντα και η επαγγελματική πείρα είναι οι κύριοι παράγοντες για την επιλογή των συνεργατών.

Πραγματοποίηση

¹⁵ Γκελέκα Ι., Σταθοπούλου Ι., Φιλιππάκης Β., Δικαιοχρηση – Franchise στην Ελλάδα, Τεχνολογικό & Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης, Ιούνιος 2007

Το δικαίωμα των δικαιοπαρόχων να ελέγχουν αν ακολουθούνται σωστά οι οδηγίες τους δεν τους παρέχει αυτόματα και την ασφάλεια ότι πράγματι συμβαίνει αυτό. Κατά συνέπεια είναι συχνή η περίπτωση που για να τεθούν τα κεντρικά ελεγχόμενα μέτρα σε εφαρμογή περνά ένα σημαντικό χρονικό διάστημα.

Περιθώριο κέρδους

Τα έσοδα των franchisor από τη δικαιοπαροχή περιορίζονται συνήθως στις αμοιβές εσόδων και τις συνεχείς αμοιβές franchise. Σε μερικές περιπτώσεις οι αυξήσεις συμπεριλαμβάνουν και τους δικαιοδόχους όταν υποχρεώνονται να αγοράσουν τα συμβατικά αγαθά.

Εξέταση των συγκρούσεων

Παρεξηγήσεις και συγκρούσεις συμφερόντων μπορούν να εμφανιστούν σε οποιοδήποτε είδος συνεργασίας. Στα συστήματα franchise συναντώνται συχνότερα περιπτώσεις συγκρούσεων καθώς αυξάνεται η επιτυχία των δικαιοδόχων επιχειρήσεων. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι οι δικαιοδόχοι βάζουν την δική τους οικονομική επιτυχία πάνω από τις υποχρεώσεις προς του δικαιοπάροχους. Εάν μια συμφωνία μεταξύ των δύο συνεργατών δεν μπορεί να επιτευχθεί σε αυτήν την φάση τότε τα προβλήματα οδηγούν φυσιολογικά στη λήξη της σύμβασης.

Τελείωμα των συμβάσεων

Υπάρχουν πολλαπλά προβλήματα που περιλαμβάνονται στη λήξη μιας συνεργασίας franchise δεδομένου ότι πρέπει να βρεθεί μια δίκαιη λύση προ πάντων σχετικά με το μέλλον της επιχείρησης καθώς επίσης και με τα αποθέματα σε προϊόντα. Εάν δεν μπορεί να βρεθεί μια κοινά αποδεκτή λύση, αυτό μπορεί να έχει αρνητικές επιπτώσεις στους ήδη υπάρχοντες ή μελλοντικούς δικαιοδόχους

Τα μειονεκτήματα μέσω του franchising προέρχονται και επηρεάζουν και τον δικαιολήπτη και είναι συγκεκριμένα τα ακόλουθα¹⁶ :

Απαιτήσεις

Συνήθως αναμένεται από τους δικαιοδόχους να έχουν κοινωνικές δυνατότητες σε πολύ μεγαλύτερη έκταση από ότι είχαν πριν, δηλαδή πρέπει να αναπτυχθούν σε δυναμικούς και αποφασισμένους επιχειρηματίες και να γίνουν μέλος μιας ομάδας ανταγωνιστικών συνεργατών.

Αξιολόγηση

Είναι εξαιρετικά δύσκολο να αξιολογηθεί σωστά η απόδοση των δικαιοπάρωχων. Και αυτό γιατί υπάρχει έλλειψη διαφάνειας εξαιτίας του απορρήτου των συμφωνιών και δεν είναι δυνατό να συγκριθούν πραγματικά οι προσφορές. Είναι εξίσου δύσκολο και για τους δικαιοδόχους να αξιολογήσουν πόσο λογικές και εύλογες είναι οι υπηρεσίες που απαιτούνται σε αντάλλαγμα.

Υποχρεώσεις

Συνάπτοντας μια σύμβαση Franchise οι δικαιοδόχοι βρίσκονται αντιμέτωποι με ποικίλες υποχρεώσεις. Προ πάντων πρέπει να δεχτούν το δικαίωμα των δικαιοπάρωχων να τους εποπτεύουν και να τους ελέγχουν. Συγχρόνως οι δικαιοδόχοι αναγκάζονται να σταματήσουν τη δημιουργικότητά τους ώστε να μη υπερβούν την έννοια του Franchise.

Εξάρτηση

Αν και οι δικαιοδόχοι θεωρούνται ως ανεξάρτητοι επιχειρησιακοί συνεργάτες, εξαρτώνται κατά μεγάλη έκταση από τις επιχειρησιακές πολιτικές

¹⁶ Γκελέκα Ι., Σταθοπούλου Ι., Φιλιππάκης Β., Δικαιοχρηση – Franchise στην Ελλάδα, Τεχνολογικό & Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης, Ιούνιος 2007

και τις αποφάσεις των δικαιοπάροχων. Η απόδοση των δικαιοπάροχων δεν ικανοποιεί πάντα τις προσδοκίες των δικαιοδόχων που μπορούν να έχουν μια ιδιαίτερη επίδραση στην επιτυχία της επιχείρησης. Δεδομένου ότι η μοίρα ενός συνεργάτη εξαρτάται συχνά από αυτήν του άλλου, οι συνεργάτες πρέπει να δεχθούν τις συνέπειες οποιασδήποτε απώλειας του image του συστήματος.

Περιορισμοί

Οι δικαιοδόχοι στη περίπτωση που επιθυμούν να διακόψουν τη σύμβαση Franchise δεν έχουν τη δυνατότητα να αποφασίσουν αν θα περάσουν την επιχείρηση σε κάποιον άλλο, και αυτό είναι κατανοητό, καθώς οι δικαιοπάροχοι διατηρούν το δικαίωμα να απορρίψουν ενδεχόμενους αγοραστές ή και κληρονόμους αν αυτοί κριθούν ακατάλληλοι για συνεργασία ως δικαιοδόχοι.

3.3 Η Έννοια του Μάρκετινγκ και η Σημαντικότητα του για το Franchising

Ζούμε σε μια εποχή όπου το Μάρκετινγκ αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο των επιχειρήσεων, με σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών τους αλλά και την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών. Με διαφορετικό τρόπο δηλαδή, η κάθε εταιρεία προσπαθεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες των καταναλωτών αλλά και να αντιστοιχίσει τα διαφορετικά προϊόντα ή τις υπηρεσίες που παράγονται για εκείνους και τα οποία χρειάζονται με σκοπό να κατανοηθούν καλύτερα αυτές οι ανάγκες ή οι επιθυμίες τους¹⁷.

Ως βασικός στόχος του Μάρκετινγκ, χαρακτηρίζεται η επαναλαμβανόμενη πώληση των αγαθών και υπηρεσιών που παράγονται

¹⁷ Baker J.M., 1991, "Marketing Strategy and Management", London: Macmillan Press Ltd

από τις επιχειρήσεις και ιδιαίτερα εκείνων που καταναλώνονται πιο εύκολα. Τα στελέχη Μάρκετινγκ λοιπόν μιας εταιρείας, έχουν ως βασικό στόχο να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον το οποίο θα ανταποκρίνεται πλήρως στις επιθυμίες του κάθε καταναλωτή αλλά και συγχρόνως θα τον πείσουν να δημιουργήσει ένα προφίλ το οποίο θα είναι ευνοϊκό προς αυτές. Προσπαθούν επίσης, να προωθούν τις πωλήσεις των προϊόντων τους, εξασφαλίζοντας σε αυτές την κερδοφορία αλλά και την μακροβιότερη ύπαρξη τους στην αγορά που λειτουργούν.

Θα μπορούσαμε να πούμε πως ο ορισμός του Μάρκετινγκ αναφέρεται στην διαδικασία του Management που είναι υπεύθυνη για τον προσδιορισμό, την πρόβλεψη και την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών, με αντικείμενο το κέρδος¹⁸. Επίσης στο σημείο αυτό, θα είναι χρήσιμο να χρησιμοποιήσουμε τον ορισμό του παλαιού εκδότη της εφημερίδας Evening Standard, David Malbert ο οποίος έχει διατυπώσει πως το Μάρκετινγκ αφορά την παραγωγή και την πώληση με κέρδος, προϊόντων που ικανοποιούν τους καταναλωτές καθώς οι έννοιες της παραγωγής, της πώλησης και της ικανοποίησης με κέρδος, καλύπτουν πολύ ικανοποιητικά την ευρύτερη έννοια του Μάρκετινγκ¹⁹.

Ο όρος Μάρκετινγκ προέρχεται από το ουσιαστικό αγορά (Market) και δείχνει τη ενεργητική προσπάθεια εξασφάλισης ισορροπίας στην αγορά, μεταξύ των δύο δυναμικών παραγόντων αυτής, δηλαδή της προσφοράς και της ζήτησης. Αυτή η προσπάθεια εξασφάλισης ισορροπίας επιτυγχάνεται μέσω των διαρκών ανταλλαγών και συναλλαγών. Θα μπορούσαμε να αναφέρουμε επίσης, ότι κατά καιρούς έχουν γίνει πολλές προσπάθειες να αποδοθεί αυτός ο όρος στα Ελληνικά καθώς είναι μία λέξη που εκφράζει μια φιλοσοφία και μια κουλτούρα η οποία αναπτύχθηκε στην Αμερική. Γεγονός πάντως είναι ότι στις μέρες μας υπάρχει μεγάλη σύγχυση σχετικά με το περιεχόμενο και την λειτουργία του όρου Μάρκετινγκ. Σε πολλούς μάλιστα

¹⁸ Kotler P. and Keller K., 2009, "*Marketing management*" 13th ed. Prentice-Hall

¹⁹ Μυλωνάκης Ι., Σιώμκος Γ., 2008, "*Μάρκετινγκ Ι Τόμος Β – Συμπεριφορά Καταναλωτή*", Πάτρα: ΕΑΠ

λειτουργεί συνειρμικά, αντιπροσωπεύοντας τον ιμπεριαλισμό της Δύσης, την εκμετάλλευση των πολυεθνικών εταιρειών και ως παράδειγμα την Coca Cola.

Σίγουρα υπάρχει μια κριτική κατά του Μάρκετινγκ και μάλιστα θεμελιωμένη, η οποία όμως δεν πρέπει να παρασύρει σε τέτοιο βαθμό που να παραβλέπονται ρεαλιστικές πρακτικές που διέπουν τα κοινωνικά και οικονομικά δρώμενα. Αρκετοί άνθρωποι των επιχειρήσεων αν ρωτηθούν τι σημαίνει ο όρος Μάρκετινγκ, θα απαντήσουν πωλήσεις ή διαφήμιση. Βέβαια, οι έννοιες αυτές δεν είναι ξένες μεταξύ τους, αλλά δεν είναι και ταυτόσημες. Το Μάρκετινγκ είναι κάτι πολύ περισσότερο από τις πωλήσεις και την διαφήμιση. Το σίγουρο πάντως είναι, πως το σωστό Μάρκετινγκ ασχολείται με το να ταυτίζει αποτελεσματικά τις ικανότητες ενός οργανισμού, έτσι ώστε αυτές να συναντούν με τον κατάλληλο τρόπο τις ανάγκες των πελατών του με απώτερο σκοπό το κέρδος και των δύο συναλλασόμενων πλευρών.

Στις μέρες μας, οι νέες συνθήκες και καταστάσεις που δημιουργούνται στην αγορά, προβάλλουν κάποια εντελώς νέα δεδομένα τα οποία μεταφράζονται ως νέα προϊόντα και υπηρεσίες για τους καταναλωτές καθώς και σε νέες προκλήσεις για τις επιχειρήσεις. Το θεαματικό βέβαια στην όλη υπόθεση, είναι ότι η σύγχρονη τεχνολογία πληροφοριών και κυρίως το διαδίκτυο, δεν απέδωσαν αποκλειστικά μόνο στο τμήμα της προβολής - promotion, αλλά σε ολόκληρο το μίγμα Marketing, μεταλλάσσοντας έτσι ριζικά την παραδοσιακή αντίληψη περί φυσικής παραγωγής, διανομής, προώθησης και εξυπηρέτησης αναγκών του πελάτη²⁰.

Εξ' αιτίας των σημαντικών αλλαγών που επήλθαν στα πλαίσια της διεθνούς οικονομίας, όπως η μείωση της φυσικής απόστασης, η σχετική έννοια του χρόνου, η παγκόσμια οικονομία, η άρση των ελέγχων, η παγκοσμιοποίηση, οι προσδοκίες των πελατών και η νέα τεχνολογία πληροφοριών, ο τρόπος με τον οποίο το Marketing ασκείται από τις επιχειρήσεις και τους αντίστοιχους Managers άλλαξε ριζικά και το γεγονός

²⁰ Καζάζης Ν., (2000), "Αποτελεσματικό Μάρκετινγκ για κερδοφόρες πωλήσεις", εκδόσεις Σταμούλης

αυτό είχε καταλυτικό αντίκτυπο στην διανομή αλλά και προσφορά υπηρεσιών προς τους πελάτες.

Με την ίδρυση εταιρειών και γραφείων τα οποία ασχολούνται αποκλειστικά με την δημιουργία πλάνων Marketing που εφαρμόζονται από τις επιχειρήσεις, δημιουργείται μια νέα, δυναμική και πολλά υποσχόμενη αγορά μέσα στην ευρύτερη ζώνη των καταναλωτικών αναγκών του κάθε πελάτη, των αγαθών ή υπηρεσιών που χρειάζεται για να ικανοποιήσει τις ανάγκες του καθώς και του τρόπου με τον οποίο ικανοποιούνται οι ανάγκες αυτές.

Σύμφωνα με το Chartered Institute of Marketing, Marketing είναι η διαχείριση διαδικασιών για την αναγνώριση, πρόβλεψη και ικανοποίηση των αναγκών των πελατών αποδοτικότερα. Σύμφωνα με αυτόν τον ορισμό, η έννοια του Marketing επικεντρώνεται στο πελάτη, ενώ την ίδια στιγμή αφήνει να εννοηθεί μια ανάγκη για συνεργασία με άλλες λειτουργίες της επιχείρησης για καλύτερη αποδοτικότητα. Αποτελεί γεγονός πως η τεχνολογία που υπάρχει στις μέρες μας μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την υποστήριξη αυτών των στόχων ως εξής :

- Ø *Αναγνώριση* – το καταναλωτικό περιβάλλον χρησιμοποιείται από το Marketing για την αναγνώριση των αναγκών και επιθυμιών του πελάτη
- Ø *Πρόβλεψη* – η αγορά παρέχει ένα επιπλέον κανάλι με το οποίο οι πελάτες μπορούν να έχουν πρόσβαση στις πληροφορίες και να πραγματοποιούν τις αγορές τους
- Ø *Ικανοποίηση* – ένας παράγοντας κλειδί στην επιτυχία του Marketing είναι η επίτευξη της ικανοποίησης του πελάτη μέσω των καναλιών διανομής των προϊόντων, αυτό περιλαμβάνει την άμεση πρόσβαση από μέρους των καταναλωτών στα σημεία αυτά, το αν λειτουργούν επαρκώς και το πώς παρουσιάζονται τα προϊόντα μέσω αυτών των καναλιών

3.3.1 Ο Ρόλος και η Σπουδαιότητα του Μάρκετινγκ για το Franchising

Μια βασική μοντέρνα πραγματικότητα στον χώρο του διεθνούς Μάρκετινγκ αποτελεί το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις πραγματικά όλο και περισσότερο εστιάζουν στην προσέλκυση νέων πελατών, αναπτύσσουν και διατηρούν την οργάνωσή τους και δεδομένου ότι το Μάρκετινγκ σχέσεων έχει εξελιχθεί σε μεγάλο βαθμό, προσπαθούν να εφευρίσκουν νέες πρωτότυπες υπηρεσίες για να προσφέρουν στους πελάτες, γλιτώνοντας αυτούς από σημαντικό κόπο και χρόνο.

Θα πρέπει να αναφέρουμε πως οι δύο γενικές προσεγγίσεις του Μάρκετινγκ, αυτή της συναλλαγής και αυτή του Μάρκετινγκ- σχέσεων, καλύπτουν πέντε ευδιάκριτους τύπους, οι οποίοι αναφέρονται ως Μάρκετινγκ συναλλαγής, Μάρκετινγκ βάσεων δεδομένων, ηλεκτρονικό Μάρκετινγκ, Μάρκετινγκ αλληλεπίδρασης και Μάρκετινγκ δικτύων. Το σπουδαιότερο βέβαια είναι ότι δεν τοποθετούνται ευδιάκριτα όρια μεταξύ των πέντε αυτών τύπων Μάρκετινγκ και ότι οι τύποι αυτοί δεν είναι απαραίτητως ανεξάρτητοι και αμοιβαία αποκλειόμενοι²¹.

Αποτελεί γεγονός πως ζούμε σε μια κοινωνία όπου η λειτουργία των επιχειρήσεων, συμπεριλαμβανομένων και των franchising, συνεχώς αλλάζει και όλοι μέσω της διαδικασίας της σωστής εφαρμογής του όρου Μάρκετινγκ και στρατηγικού προγραμματισμού, προσπαθούν να ισχυροποιήσουν την θέση τους στην αγορά και συγχρόνως να επιτύχουν το μεγαλύτερο ποσοστό κέρδους που μπορούν να έχουν για την επιχείρησή τους, κάτι το οποίο θα τους εξασφαλίσει την μακροβιότητα της επιχείρησης αυτής στην αγορά την οποία λειτουργεί.

Για να μπορέσει όμως η κάθε επιχείρηση που λειτουργεί με τη μέθοδο franchising να ισχυροποιήσει την θέση της στην αγορά στην οποία βρίσκεται και λειτουργεί, θα πρέπει να ακολουθήσει μια στρατηγική Μάρκετινγκ και ένα συγκεκριμένο στρατηγικό πλάνο, το οποίο θα είναι απολύτως προσαρμοσμένο στις ανάγκες και τις ιδιοτητές της και θα μπορεί να εντοπίσει

²¹ Σιώμκος, Γ. 1995, "ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ", Σταμούλης: Πειραιάς

τις αδυναμίες της έτσι ώστε να τις βελτιώσει. Συγχρόνως, θα πρέπει να εντοπίσει και τις διάφορες δυνατότητές της, τις οποίες αν τις εκμεταλλευτεί σωστά μπορεί να προχωρήσει δυναμικά προς την κερδοφορία. Επίσης, θα πρέπει να έχει την κατάλληλη δομή ως εταιρεία, με σκοπό την σωστή ανάλυση λειτουργίας των τμημάτων της αλλά και την σωστή ανάπτυξη όσον αφορά στην κυκλοφορία νέων προϊόντων και υπηρεσιών²².

3.4 Μορφές Μάρκετινγκ στο Franchising

3.4.1 Ηλεκτρονικό Εμπόριο και Franchising

Το ηλεκτρονικό εμπόριο μπορεί να αποτελέσει μια ιδιαίτερα αποδοτική όσο και "γεμάτη" πηγή άντλησης εσόδων για κάθε σύστημα franchise. Πόσο μάλλον, από τη στιγμή κατά την οποία η διείσδυση του Internet στη χώρα μας βρίσκεται σε διαρκή άνοδο, ενώ παράλληλα στην ίδια πορεία βαδίζει και το e-εμπόριο. Ο όρος "*ηλεκτρονικό εμπόριο*" αναφέρεται σε εμπορικές πράξεις οι οποίες λαμβάνουν χώρα με ηλεκτρονικό τρόπο. Περιλαμβάνει συναλλαγές στο Διαδίκτυο, κλειστά δίκτυα, όπως για παράδειγμα μια ηλεκτρονική ανταλλαγή δεδομένων, ηλεκτρονική διαχείριση και διακίνηση αγαθών και υπηρεσιών, on-line προσφορά ψηφιακού περιεχομένου, ηλεκτρονική τραπεζική, ηλεκτρονική μεταφορά κεφαλαίων, direct marketing, ψηφιακά εμπορικά κέντρα για αγορές και διάφορα άλλα²³

Επιπροσθέτως, περιέχει e-mail, ηλεκτρονικό λιανεμπόριο, συστήματα σημείων εξυπηρέτησης, intranet, extranet, διαδικτυακή μετάδοση, καταλόγους σε CD-Rom, συστήματα ασφαλείας όπως για παράδειγμα firewalls,

²² Τζωρτζάκης, Κ., Τζωρτζάκη, Α., 1996, "*ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ-MANAGEMENT, Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ*", Αθήνα: Rosili

²³ Καζάζης Ν., (2000), "Αποτελεσματικό Μάρκετινγκ για κερδοφόρες πωλήσεις", εκδόσεις Σταμούλης

απόκρυψης δεδομένων κ.ά. Σήμερα, οι μορφές του ηλεκτρονικού εμπορίου βιώνουν μια διαρκή όσο και έντονη ανάπτυξη τόσο σε επίπεδο μεγέθους όσο και περιεχομένου. Ωστόσο, υφίστανται δύο κύριες κατηγορίες ηλεκτρονικού εμπορίου: αυτή που διεξάγεται από επιχείρηση προς επιχείρηση *business-to-business* - *B2B* και εκείνη από επιχείρηση προς τον πελάτη *business-to-consumer* - *B2C*²⁴.

Μια από τις πλέον ισχυρές αντιστάσεις που δείχνει να βρίσκει -όχι απαραίτητα μόνο- στις τάξεις των "παραδοσιακών" επιχειρηματιών είναι το σκεπτικό πως το ηλεκτρονικό ανταγωνίζεται το κλασικό εμπόριο. Η πραγματικότητα είναι πως το ηλεκτρονικό επιχειρείν δύναται να αποτελέσει μια αξιόλογη όσο και "υγιή" πηγή εσόδων και κατ' επέκταση κερδών. Όπως κάθε προϊόν δεν μπορεί να διατεθεί σε κάθε αγορά είτε από κάθε επαγγελματία, το ίδιο συμβαίνει και στην ηλεκτρονική προβολή και διάθεσή του.

Σήμερα, σε διεθνές -κυρίως- επίπεδο, δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα στους τομείς της τεχνολογίας, των υπηρεσιών όπως κτηματαγορά ή εκπαίδευση, του λιανεμπορίου όπως σούπερ μάρκετ, πολυκαταστήματα, της εστίασης, αλλά και της ένδυσης και υπόδησης. Βέβαια, δεν λείπουν και περιπτώσεις κατά τις οποίες υπάρχει "αγαστή" συνεργασία μεταξύ του φυσικού και του ηλεκτρονικού καταστήματος, καθώς μπορεί ο πελάτης να δει και να επιλέξει το προϊόν ή την υπηρεσία που επιθυμεί από το διαδίκτυο, ωστόσο την παραλαβή του την κάνει στο ίδιο το κατάστημα που εξυπηρετεί καλύτερα την περιοχή στην οποία διαμένει ή εργάζεται.

Επιπροσθέτως, το φυσικό κατάστημα μπορεί να προωθήσει μια σειρά από συνοδευτικές υπηρεσίες εξυπηρέτησης του πελάτη που σχετίζονται με το προϊόν που μόλις αγόρασε. Γεγονός που σηματοδοτεί μια εκ βάθρων αλλαγή στις συνήθειες των καταναλωτών, αλλά και στον τρόπο με τον οποίο το φυσικό κατάστημα τους εξυπηρετούσε μέχρι σήμερα! Κάτι που προϋποθέτει στοχευμένη γνώση, προετοιμασία συνολικής εμπειρίας στο φυσικό κατάστημα,

²⁴ Καζάζης Ν., (2000), "Αποτελεσματικό Μάρκετινγκ για κερδοφόρες πωλήσεις", εκδόσεις Σταμούλης

υψηλά σπάντα εξυπηρέτησης, αλλά και φαντασία στην εμπορική πολιτική και στην αντίστοιχη marketing²⁵.

Η ανοδική τάση των τελευταίων ετών, τόσο στη χρήση ηλεκτρονικού υπολογιστή όσο και στην πρόσβαση στο διαδίκτυο, συνεχίζεται με ανάλογο ρυθμό, όπως αποτυπώνεται ξεκάθαρα στα στοιχεία πρόσφατης έρευνας που διενήργησε η Εθνική Στατιστική Υπηρεσία της Ελλάδος (ΕΣΥΕ). Έτσι, λοιπόν, το 2008 παρατηρείται αύξηση 10% στη χρήση ηλεκτρονικού υπολογιστή και 14% στην πρόσβαση στο διαδίκτυο! Ειδικότερα, κατά τη διάρκεια του πρώτου τριμήνου του 2008, το ποσοστό των ατόμων που χρησιμοποίησαν Η/Υ ανέρχεται στο 44,4%, ενώ το αντίστοιχο όσων είχαν πρόσβαση στο διαδίκτυο στο 38,2%²⁶.

Τα συγκεκριμένα στοιχεία ανακοινώθηκαν πρόσφατα από τη Γενική Γραμματεία της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας της Ελλάδος και εντάσσονται σε μια ευρύτερη έρευνα που αφορά στο βαθμό χρήσης νέων τεχνολογιών από νοικοκυριά και μέλη αυτών στη χώρα μας. Η εν λόγω έρευνα διενεργήθηκε σε τελικό δείγμα 5.045 ιδιωτικών νοικοκυριών και ισάριθμα μέλη αυτών σε ολόκληρη την Ελλάδα, με κριτήριο την ύπαρξη ενός, τουλάχιστον, μέλους ηλικίας 16-74 ετών σε κάθε νοικοκυριό. Ιδιαίτερα αποκαλυπτικά είναι και τα στοιχεία της έρευνας που σχετίζονται με το ηλεκτρονικό εμπόριο στη χώρα μας²⁷.

Συγκεκριμένα, το ποσοστό των χρηστών του διαδικτύου που κατά τη διάρκεια του α' τριμήνου του 2008 πραγματοποίησαν ηλεκτρονικές αγορές ανέρχεται στο 13,7%, παρουσιάζοντας σταθερή αύξηση σε σχέση με το αντίστοιχο ποσοστό του προηγούμενου έτους. Μάλιστα, οι χρήστες ηλεκτρονικού υπολογιστή και διαδικτύου που πραγματοποιούν ηλεκτρονικές αγορές, έχουν ολοκληρώσει μέσο επίπεδο εκπαίδευσης δηλαδή είναι απόφοιτοι Γενικού ή Επαγγελματικού Λυκείου και ΙΕΚ και είναι μισθωτοί. Επίσης, τα ποσοστά των ανδρών που χρησιμοποιούν Η/Υ, έχουν πρόσβαση

²⁵ Καζάζης Ν., (2000), "Αποτελεσματικό Μάρκετινγκ για κερδοφόρες πωλήσεις", εκδόσεις Σταμούλης

²⁶ Στοιχεία ΕΣΥΕ, 2009

²⁷ Στοιχεία ΕΣΥΕ, 2009

στο διαδίκτυο και πραγματοποιούν ηλεκτρονικές αγορές είναι υψηλότερα από εκείνα των γυναικών.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο περικλείει στους κόλπους του μια σειρά από λειτουργίες οι οποίες μπορεί να μη διαφέρουν από αυτές που λαμβάνουν χώρα στο φυσικό εμπόριο, εντούτοις όμως, απαιτούν αυξημένα επίπεδα προσοχής έτσι ώστε ακόμη και ο πλέον αδαής περί τα τεχνολογικά franchisee να είναι σε θέση να εκμεταλλευτεί τη διαδικτυακή άνθηση, τόσο εντός όσο και εκτός των συνόρων της χώρας μας.

Συγκεκριμένα, η online διαδικασία πληρωμής για τα συστήματα franchise δίνει τη δυνατότητα στους franchisors να συγκεντρώνουν τα royalties και τα ποσά που σχετίζονται με τη διαφήμιση διαμέσου της ηλεκτρονικής μεταφοράς ποσών ή με on-line πληρωμές με τη χρήση πιστωτικής κάρτας από τους ίδιους τους franchisees. Θα πρέπει να σημειωθεί πως η ηλεκτρονική μεταφορά κεφαλαίων δεν είναι άλλο από μια τεχνολογία η οποία επιτρέπει την πραγματοποίηση της εν λόγω πράξης μέσω υφιστάμενων ηλεκτρονικών χρεωστικών και πιστωτικών τραπεζικών συστημάτων²⁸.

Οι δε μεταφορές λαμβάνουν χώρα μεταξύ οικονομικών ιδρυμάτων, ενώ οι χρεώσεις ή πιστώσεις στους λογαριασμούς των πελατών, εν προκειμένω των franchisees, πραγματοποιούνται και τα χρήματα μεταβιβάζονται ηλεκτρονικά μέσω ενός αυτοματοποιημένου γραφείου συμψηφισμών προς τις τράπεζες, οι οποίες με τη σειρά τους επεξεργάζονται και προωθούν τις καταθέσεις στους κατάλληλους λογαριασμούς. Έχει υπολογιστεί πως οι on-line πληρωμές μπορούν να βελτιώσουν δραστικά τις εισπράξεις ενός συστήματος franchise, ενώ ταυτόχρονα και οι franchisees έχουν κέρδος, καθώς συχνά-πυκνά οι εταιρείες franchise επιτρέπουν στους franchisees να εκμεταλλευτούν δίχως χρονοτριβή τυχόν εκπτώσεις πληρωμών που σχετίζονται με τα royalties και διάφορα άλλα.

Όμως, οι e-commerce δικτυακοί τόποι μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τα συστήματα franchise προκειμένου να επιτρέψουν στους franchisees

²⁸ Καζάζης Ν., (2000), "Αποτελεσματικό Μάρκετινγκ για κερδοφόρες πωλήσεις", εκδόσεις Σταμούλης

να αγοράσουν υλικά υποστήριξης marketing, όπως προωθητικά υλικά, ετήσιες συνδρομές σε επιμέρους προγράμματα marketing, διαφημιστικά κιτ, προγράμματα απευθείας αποστολής ενημερωτικού υλικού, CDs τα οποία προσφέρουν εκπαίδευση σε τεχνικές και πωλήσεις κ.ά. Με τη συγκεκριμένη επιλογή, οι franchisees αποκτούν αυτομάτως την εμπειρία της "αγοράς μιας στάσης" για τις απαιτήσεις που έχουν σε επίπεδο marketing υλικού. Επιπροσθέτως, έχουν τη δυνατότητα μέσω της επιλογής του e-mail marketing να αποστείλουν ενημερωτικά newsletters, κουπόνια για εκπτώσεις προϊόντων ή υπηρεσιών και πρόσβαση σε προγράμματα franchise²⁹.

3.5 Παράγοντες Μάρκετινγκ στο Franchising

Το Μάρκετινγκ είναι βασικό κλειδί για την επιτυχία και ανάπτυξη του συστήματος franchising. Ο Franchisor θα πρέπει να εξετάσει τα παρακάτω θέματα ως προς την εφαρμογή μεθόδων και τεχνικών Μάρκετινγκ³⁰:

Εταιρική εικόνα

Μια ελκυστική εταιρική εικόνα είναι σημαντικός παράγοντας επιτυχίας στην ανάπτυξη ενός συστήματος Franchise. Κάθε εταιρεία κτίζει τη δημόσια εικόνα της από το λογότυπο, τον εξωτερικό και εσωτερικό σχεδιασμό του καταστήματος, τους χρωματισμούς και τις αποχρώσεις που κυριαρχούν, την επίπλωση.

Καθορισμός της στρατηγικής ανάπτυξης

Μια σημαντική απόφαση που θα πρέπει ο Franchisor να λάβει από τα πρώτα στάδια ανάπτυξης είναι ο προσδιορισμός των αξόνων - περιοχών ανάπτυξης. Ένας αποδοτικός προσδιορισμός θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τους παρακάτω παράγοντες.

- Ø *Την ικανότητα του Franchisor να παρέχει ικανοποιητικές υπηρεσίες στους Franchisees στις επιλεγείσες περιοχές*

²⁹ www.franchise-success.gr, Στοιχεία για το Franchising, 2010

³⁰ www.franchise-success.gr, Στοιχεία για το Franchising, 2010

- Ø Το όνομα ή την αναγνωρισιμότητα του Franchisor στην τοπική αγορά
- Ø Τη δυναμική και το μέγεθός της
- Ø Την ένταση του ανταγωνισμού
- Ø Δημογραφικά και στατιστικά στοιχεία πληθυσμού, εισοδήματος, λιανικών πωλήσεων κ.τ.λ.
- Ø Σε ποιες περιοχές θα δημιουργηθούν εταιρικά σημεία πώλησης και ποια πολιτική θα ακολουθήσει στις λεγόμενες κλειστές αγορές.

Η παροχή διαφημιστικών προγραμμάτων μέσω Μάρκετινγκ, είναι μια από τις σπουδαιότερες υπηρεσίες που μπορεί να προσφέρει ο Franchisor. Είναι πιθανό και ο Franchisee να μπορεί να οργανώσει προωθητικές ενέργειες σε τοπικό επίπεδο, κάτι τέτοιο πάντως στερείται της έντασης αλλά και της ποιότητας της καμπάνιας, που μόνο μια επάρκεια συσσωρευμένων κεφαλαίων από όλους τους Franchisees μπορεί να εξασφαλίσει. Από την άλλη πλευρά, ο Franchisor οφείλει να παρακολουθεί τις διαφημιστικές ενέργειες του Franchisee σε τοπικό επίπεδο, προκειμένου να είναι συμβατές με τη φιλοσοφία και τις προδιαγραφές του συστήματος.

Εξεύρεση των Franchisees

Στην πρώτη φάση ανάπτυξης, ο Franchisor θα πρέπει να καθορίσει το προφίλ των Franchisees που αναζητεί και ειδικότερα όσον αφορά στις ικανότητες, την εμπειρία αλλά και την οικονομική τους δυνατότητα. Μετά τον καθορισμό του προφίλ, είναι σημαντικό να προσδιορισθεί ο προϋπολογισμός των αναγκαίων δαπανών που απαιτούνται για τη δημοσιοποίηση του ενδιαφέροντος για ανάπτυξη με Franchising. Ο προϋπολογισμός θα καθορίσει τα διαφημιστικά μέσα - ειδικά περιοδικά ή εφημερίδες, εκθέσεις, Internet κ.τ.λ.

Προκειμένου να προσελκυσθούν οι πιο κατάλληλοι Franchisees, ο Franchisor θα πρέπει να καθορίσει τα βασικά χαρακτηριστικά και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα του συστήματός του και έπειτα να τα προβάλλει μέσα από σωστά και έξυπνα διατυπωμένες διαφημίσεις. Ο πωλητής που θα αναλάβει να προωθήσει το σύστημα σε ενδιαφερόμενους

Franchisees πρέπει να είναι πολύ καλά εξοικειωμένος με την εταιρεία αλλά και με τις τεχνικές πώλησης. Επομένως, η παρουσίαση που θα κάνει στον κάθε υποψήφιο Franchisee θα πρέπει να είναι καλά δομημένη και να παρουσιάζει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες για το σύστημα, με τρόπο που θα φαίνεται ελκυστικός ως επένδυση.

3.6 Επίλογος Κεφαλαίου

Όσο παρεξηγημένος υπήρξε ο όρος του ΜΚΤ τόσο χρήσιμος αποδεικνύεται στις μέρες μας. Σαν λειτουργία κοινωνική, οικονομική και σαν επιστημονικό εργαλείο. Τα επιθυμητά αποτελέσματα για κάθε επιχείρηση θα έρθουν με την σωστή χρήση του και την επιλογή της σωστής στρατηγικής. Η κάθε μορφή Δικαιόχρησης με το σωστό ΜΚΤ μπορεί να αποφέρει θετικά αποτελέσματα σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον αγοράς. Και γι' αυτό ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις το γνωρίζουν καλά και το υιοθετούν.

Κεφάλαιο 4 ° : Διεθνές Franchising

4.1 Εισαγωγή Κεφαλαίου

Η σημαντικότητα της Δικαιόχρησης αλλά και η παρουσίαση της διεθνούς Δικαιόχρησης παρουσιάζεται στο παρακάτω κεφάλαιο. Αναλύονται τα δικαιώματα της σε διεθνείς αγορές, το περιβάλλον που ισχύει νομικά και οι υποχρεώσεις που πρέπει να τηρηθούν. Τέλος παρουσιάζονται οι μορφές της και πως αυτές εφαρμόζονται στις σύγχρονες Ευρωπαϊκές χώρες.

4.2 Η Εφαρμογή του Franchising σε Χώρες του Εξωτερικού

4.2.1 Δομή και Σύσταση της Σύμβασης Franchising για Ευρωπαϊκές Επιχειρήσεις

Η κάθε σύμβαση Δικαιόχρησης στις χώρες της Ευρώπης, χωρίζεται σε τέσσερις μεγάλες ενότητες³¹:

- Ø Στην εισαγωγή
- Ø Στα Δικαιώματα και τις Υποχρεώσεις του Δικαιοπάροχου
- Ø Στα Δικαιώματα και τις Υποχρεώσεις του Δικαιοδόχου
- Ø Σε άλλες τελικές ρυθμιστικές διατάξεις

Αναλυτικά περιέχει τα ακόλουθα³² :

- Ø Ορισμό Εννοιών και Όρων που θα χρησιμοποιηθούν στη Σύμβαση (για να ξέρουμε για τι πράγμα μιλάμε)

³¹ Γ. Π.Μαλακός, «Franchising- Leasing», Αθήνα 1991.

³² Δ.Καζή, Θ.Τσαγκούρη, «Franchising: Αξιολόγηση και Προοπτικές της Δικαιόχρησης στον ελληνικό χώρο», Αθήνα 2004.

- Ø Λεπτομερέστατη περιγραφή του αντικειμένου, δηλαδή του «πακέτου» *Franchise*, το οποίο ο *Franchisor* (Δικαιοπάροχος) θα παραχωρήσει στον *Franchisee* (Δικαιοδόχο) προς εκμετάλλευση. Μεταξύ αυτών συμπεριλαμβάνονται και το εμπορικό σήμα, η κατοχύρωσή του, η περιγραφή των πινακίδων, η επωνυμία, το αντικείμενο της εμπορικής δραστηριότητας, τα προϊόντα που θα εμπορεύεται, ή τις υπηρεσίες που θα προσφέρει, καθώς και καθορισμό του σκοπού της εμπορικής συνεργασίας, που είναι η δημιουργία μιας μονάδας *Franchise*.
- Ø Περιγραφή των προδιαγραφών και των ιδιαίτερων γνωρισμάτων του εξοπλισμού και της απαιτούμενης διαμόρφωσης του επαγγελματικού χώρου, καθώς και ο, τι έχει σχέση μ' αυτόν και την επίτευξη του σκοπού της σύμβασης.
- Ø Περιγραφή της μορφής της συνεργασίας, η οποία δεν αποτελεί σε καμία περίπτωση σύσταση εταιρείας οποιασδήποτε μορφής και δεν επηρεάζει την ανεξαρτησία των δύο συμβαλλομένων.
- Ø Καθορισμός της διάρκειας της σύμβασης. Συνήθως η διάρκεια της σύμβασης είναι εννέα χρόνια, ενώ υπάρχουν συμβάσεις 10ετής, ακόμα και 20ετής.
- Ø Ο ξεκάθαρος προσδιορισμός γεωγραφικής περιοχής αποκλειστικής λειτουργίας του *Franchise* (Βιότοπος). Αυτό σημαίνει, ότι ούτε ο ίδιος ο *Franchisor* έχει το δικαίωμα να εκμεταλλευτεί εμπορικά την παραχωρηθείσα περιοχή, αλλά ούτε και το δικαίωμα να παραχωρήσει σε τρίτους το δικαίωμα να δημιουργήσουν μονάδα *Franchise* μέσα στην περιοχή αποκλειστικότητας. Διευκρινίζεται ότι ο *Franchisor* δεν έχει ούτε το δικαίωμα να προμηθεύει άλλους επαγγελματίες με το σύνολο ή μέρος των προϊόντων του *Franchise* στην ίδια περιοχή.
- Ø Απόλυτο καθορισμό των υποχρεώσεων του *Franchisor*
- Ø Παραχώρηση του δικαιώματος χρήσης και εκμετάλλευσης του συστήματος «πακέτο» *Franchise*.
- Ø Η προετοιμασία και ένταξη του *Franchisee* στο Δίκτυο *Franchise* με την κατάλληλη εκπαίδευση συγκεκριμένου χρόνου και τη μεταφορά σ' αυτόν όλης της τεχνογνωσίας οργάνωσης και λειτουργίας του *Franchise*, που συμπεριλαμβάνει ενδεχομένως και την αποκάλυψη εμπορικών ή βιομηχανικών μυστικών

- ∅ Η παράδοση στον Franchisee όλων των εγχειριδίων (manuals), όπως εγχειρίδιο κατασκευής και προδιαγραφών μονάδας, μηχανοργάνωσης, ανθρώπινου δυναμικού, οργάνωσης και λειτουργίας, πωλήσεων, marketing κλπ.
- ∅ Ο καθορισμός του τρόπου υποστήριξης του Franchisee καθ' όλη τη διάρκεια ισχύος της σύμβασης, καθώς και η περιγραφή των υπηρεσιών και παροχών που θα προσφέρει ο Franchisor στο μέλος του Δικτύου του.
- ∅ Η υποχρέωση του Franchisor να εφοδιάζει τον Franchisee έγκαιρα με τα προϊόντα του, καθώς και η περιγραφή του τρόπου ποιοτικού ελέγχου αυτών, ενώ επίσης σημαντική είναι και η υποχρέωση του Franchisor να προσπαθεί συνεχώς να βελτιώσει το «πακέτο» και το σύστημα του Franchise.
- ∅ Η αναγνώριση από τον Franchisor της αρχής της ίσης μεταχείρισης όλων των μελών του Δικτύου, καθώς και της ισοτιμίας και του αλληλοσεβασμού που θα πρέπει να διέπει την σχέση μεταξύ των δύο συμβαλλομένων.
- ∅ Την υποχρέωση του Franchisor να διαφημίζει το Δίκτυο και κάθε μέλος του Δικτύου σε πανελλαδικό επίπεδο.

4.2.2 Ποια τα Δικαιώματα του Franchisor στις Ευρωπαϊκές Χώρες³³

- ∅ Η λήψη ενός εφ' άπαξ ποσού (Initial Fee) για την εγγραφή του Franchisee στο Δίκτυο Franchise και την παροχή συγκεκριμένων υπηρεσιών και παροχών.
- ∅ Η λήψη περιοδικής αμοιβής (Royalties) είτε επί του κύκλου εργασιών, είτε επί των τιμολογίων αγοράς προϊόντων από τον Franchisor.

³³ Β. Δ.Καζή, Θ.Τσαγκούρη, «Franchising: Αξιολόγηση και Προοπτικές της Δικαιόχρησης στον ελληνικό χώρο», Αθήνα 2004.

- Ø Το δικαίωμα τακτικών ή έκτακτων ελέγχων της μονάδας του Franchisee για την διασφάλιση τήρησης των προδιαγραφών λειτουργίας του Συστήματος.
- Ø Το δικαίωμα καθορισμού, μεταβολής και βελτίωσης των προϊόντων ή υπηρεσιών που αποτελούν το Franchise.
- Ø Το δικαίωμα χάραξης ενιαίας διαφημιστικής στρατηγικής για όλο το Δίκτυο Franchise.
- Ø Το δικαίωμα να καθορίζει για όλο το Δίκτυο προτεινόμενες τιμές λιανικής πώλησης ή παροχής υπηρεσιών, καθώς και το δικαίωμα να χαράζει την εμπορική και πιστωτική πολιτική όλου του Δικτύου Franchise.
- Ø Καθορισμός υποχρεώσεων του Δικαιοδόχου Franchisee, που απορρέουν αφ' ενός από τα δικαιώματα του Franchisor, αφ' ετέρου αφορούν:
 - Ø Την υποχρέωση καταβολής των αμοιβών προς τον Franchisor είτε ως Initial Entry Fee, είτε ως Royalties, είτε ως συμμετοχή στην διαφημιστική προώθηση των εμπορευμάτων ή υπηρεσιών του συστήματος Franchise.
 - Ø Την υποχρέωση αυστηρής τήρησης των προδιαγραφών λειτουργίας του Franchisor, που περιγράφονται στα διάφορα εγχειρίδια (manuals). Οι προδιαγραφές αυτές αφορούν τόσο τον τρόπο διαμόρφωσης του επαγγελματικού χώρου, όσο και τον τρόπο λειτουργίας, τις προδιαγραφές προσωπικού, την προώθηση των πωλήσεων κλπ. Ο λόγος της επιμονής του Franchisor σε τυποποιημένες και κωδικοποιημένες προδιαγραφές έχουν ως στόχο την διατήρηση και εξασφάλιση της ομοιομορφίας και ενιαίας εμφάνισης και λειτουργίας όλου του Δικτύου. Εδώ πολλές φορές εμπίπτει και η υποχρέωση περιοδικής ανακαίνισης ή συμμόρφωσης προς τα εκάστοτε νέα εμφανισιακά πρότυπα που θέτει ο Franchisor.
- Ø Τον περιορισμό άσκησης της συγκεκριμένης επαγγελματικής δραστηριότητας μόνο στο συγκεκριμένο ακίνητο, συμπεριλαμβανομένης πολλές φορές και της απαγόρευσης «χονδρικής» πώλησης ή πώλησης εκτός των συνόρων της παραχωρηθείσας σ' αυτόν περιοχής αποκλειστικότητας (Territory).

- Ø Την υποχρέωση του *Franchisee* να μην εμπορεύεται, παράγει ή χρησιμοποιεί προϊόντα, που δεν αποτελούν μέρος του «πακέτου» *Franchise*. Αυτός ο πολυσυζητημένος όρος προϋποθέτει ότι δεν μπορεί να τεθούν για τα προϊόντα που παράγει ο *Franchisor* ή τρίτοι εγκεκριμένοι απ' αυτόν προμηθευτές, αντικειμενικές και απόλυτα διαφοροποιητικές ποιοτικές προδιαγραφές.
- Ø Την υποχρέωση του *Franchisee* να προμηθεύεται μια ελάχιστη ποσότητα προϊόντων υπό μορφή μιας αρχικής παραγγελίας, καθώς και η μόνιμη ύπαρξη μιας ελάχιστης ποσότητας σε προϊόντα του συστήματος *Franchise*. Σε ότι αφορά τις επαναληπτικές παραγγελίες, ο *Franchisee* θα πρέπει να τηρεί ένα συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα παραγγελιών, που υπαγορεύεται από την διοικητική και οργανωτική λειτουργία του συστήματος. Την υποχρέωση παροχής εγγύησης ή τεχνικής εξυπηρέτησης (*service*) στα προϊόντα του συστήματος. Τον καθορισμό του πλαισίου άμεσης ή έμμεσης άσκησης ανταγωνιστικής δραστηριότητας τόσο κατά την διάρκεια της σύμβασης, όσο και για διάστημα ενός έτους μετά την καθ' οιονδήποτε τρόπο λύσης ή λήξης της σύμβασης. Σ' αυτό συμπεριλαμβάνεται και η απαγόρευση απόκτησης οικονομικών συμφερόντων σε ανταγωνιστικές επιχειρήσεις (συνήθως άνω του 5%). Την δέσμευση τήρησης επαγγελματικού απορρήτου για όλο το σύστημα του

4.2.3 Υποχρεώσεις Δύο Μερών στις Διαδικασίες *Franchising* στην Ευρώπη

Πολλά *Franchise* θέτουν ως υποχρέωση του *Franchisee* την προσωπική ενασχόληση με το αντικείμενο, ενώ άλλοι *Franchisors* είναι πιο ελαστικοί και αρκούνται με την διοικητική εποπτεία από τον *Franchisee*. Την απαγόρευση μεταβίβασης εν μέρει ή εν όλω του *Franchise* σε τρίτους, που ο *Franchisor* δεν έχει εγκρίνει. Τέλος, κάθε σύμβαση περιέχει τις λεγόμενες τελικές διατάξεις, τους όρους εκείνους δηλαδή που καθορίζουν τα αποτελέσματα μιας πρόωρης λύσης ή λήξης της σύμβασης, με υπαιτιότητα

του ενός ή του άλλου μέρους, τον καθορισμό των αρμόδιων δικαστηρίων και του εφαρμοστέου δικαίου σε περίπτωση δικαστικής αντιδικίας³⁴.

4.2.4 Νομικό Πλαίσιο Κάλυψης Franchising στην Ευρώπη

Η συνεχής εξέλιξη της οικονομίας δημιουργεί αυτή καθεαυτή νέες σχέσεις δικαίου και αμοιβαίες υποχρεώσεις που η νομοθεσία καλείται να κωδικοποιήσει. Κάτι τέτοιο είναι ιδιαίτερα εμφανές στις συνεχώς ανανεούμενες μορφές των σύγχρονων σχέσεων μεταξύ δικαιοπάροχου και δικαιοδόχου. Ο ταχύς ρυθμός ανάπτυξης της δικαιόχρησης ως σύγχρονου εργαλείου επιχειρηματικών συναλλαγών ανάγκασε διεθνείς οργανισμούς όπως ο ΟΟΣΑ, ο WIPO, η Διεθνής Οργάνωση Εργασίας (ILO), το Διεθνές Εμπορικό Επιμελητήριο να ασχοληθούν συστηματικά με το σύστημα της δικαιόχρησης με σκοπό να συμβάλλουν στη δημιουργία ενός γενικού νομοθετικού πλαισίου³⁵.

Η εκπόνηση ενιαίας νομοθεσίας, προσκρούει στις νομοθετικές ιδιαιτερότητες της κάθε χώρας και στη μεγάλη ανομοιογένεια που χαρακτηρίζει τους όρους των διαφόρων συμβάσεων δικαιόχρησης. Στην Ευρώπη, εκτός από τη Γαλλία, την Ισπανία και τη Ρωσία, η δικαιόχρηση δεν έχει αποτελέσει αντικείμενο ειδικής νομοθετικής ρύθμισης στις κατ' ιδίαν χώρες. Η Κοινοτική νομοθεσία που αφορά τη δικαιόχρηση εμπίπτει στις διατάξεις περί ανταγωνισμού και ειδικότερα στη Συνθήκη της Ρώμης.

«Κανόνες Ανταγωνισμού εφαρμοστέοι επί των επιχειρήσεων».

Όλες οι αποφάσεις των ενώσεων επιχειρήσεων και κάθε εναρμονισμένη πρακτική, που δύνανται να επηρεάσουν το εμπόριο μεταξύ κρατών - μελών και που έχουν ως αντικείμενο ή ως αποτέλεσμα την παρεμπόδιση, τον περιορισμό ή τη νόθευση του ανταγωνισμού εντός της

³⁴ Γ. Π.Μαλακός, «Franchising- Leasing», Αθήνα 1991.

³⁵ All about franchise, licensing, vending machines <http://www.franchisee.gr>

κοινής αγοράς, είναι ασυμβίβαστες με αυτήν. Συγκεκριμένα εκείνες, οι οποίες συνίστανται³⁶ :

- ✓ στον άμεσο ή έμμεσο καθορισμό των τιμών αγοράς ή πώλησης ή άλλων όρων συναλλαγής,
- ✓ στον περιορισμό ή στον έλεγχο της παραγωγής ,της διάθεσης, της τεχνολογικής ανάπτυξης ή των επενδύσεων,
- ✓ στην κατανομή των αγορών ή των πηγών εφοδιασμού,
- ✓ στην εφαρμογή άνισων όρων επί ισοδυνάμων παροχών, έναντι των εμπορικώς συναλλασσομένων, με αποτέλεσμα να περιέρχονται αυτοί σε μειονεκτική θέση στον ανταγωνισμό,
- ✓ στην εξάρτηση της συνάψεως συμβάσεων από την αποδοχή, εκ μέρους των συναλλασσομένων πρόσθετων παροχών που εκ φύσεως ή σύμφωνα με τις εμπορικές συνήθειες δεν έχουν σχέση με το αντικείμενο των συμβάσεων αυτών.

Οι απαγορευμένες δυνάμεις του παρόντος άρθρου, συμφωνίες ή αποφάσεις είναι αυτοδικαίως άκυρες. Οι διατάξεις του άρθρου δύνανται να κηρυχθούν ανεφάρμοστες³⁷:

- ∅ σε κάθε συμφωνία ή κατηγορία συμφωνιών μεταξύ επιχειρήσεων,
- ∅ σε κάθε απόφαση ή κατηγορία αποφάσεων ενώσεων επιχειρήσεων,
- ∅ σε κάθε εναρμονισμένη πρακτική ή κατηγορία εναρμονισμένων πρακτικών, η οποία συμβάλλει στη βελτίωση της παραγωγής ή της διανομής των προϊόντων ή στην προώθηση της τεχνικής ή οικονομικής προόδου, εξασφαλίζοντας συγχρόνως στους καταναλωτές δίκαιο τμήμα από το όφελος που προκύπτει και η οποία ούτε επιβάλλει στις ενδιαφερόμενες επιχειρήσεις περιορισμούς μη απαραίτητους για την επίτευξη των στόχων αυτών ούτε παρέχει στις επιχειρήσεις αυτές τη

³⁶ All about franchise, licensing, vending machines <http://www.franchisee.gr>

³⁷ Δ.Καζή, Θ.Τσαγκούρη, «Franchising: Αξιολόγηση και Προοπτικές της Δικαιόχρησης στον ελληνικό χώρο», Αθήνα 2004.

δυνατότητα κατάργησης του ανταγωνισμού επί σημαντικού τμήματος των σχετικών προϊόντων.

Οι συμφωνίες Franchise περιλαμβάνουν βασικά άδειες εκμετάλλευσης δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας που αφορούν εμπορικά σήματα ή σύμβολα καθώς και τεχνογνωσία και μπορούν να συνδυασθούν με περιορισμούς ως προς την προμήθεια ή την αγορά προϊόντων και την αποκλειστική διανομή. Η Επιτροπή της Ευρωπαϊκής Ένωσης εξέδωσε αρχικά τον Κανονισμό περί εφαρμογής της συνθήκης σε ορισμένες κατηγορίες συμφωνιών και εναρμονισμένων πρακτικών. Εξειδικεύοντας την νομοθεσία εξέδωσε στη συνέχεια τον Κανονισμό αριθ. 4087/1988 σε κατηγορίες συμφωνιών δικαιόχρησης.

Ο Κανονισμός αυτός κάλυπτε τις συμφωνίες για τη λιανική πώληση προϊόντων ή την παροχή υπηρεσιών προς τελικούς χρήστες ή για συνδυασμό και των δύο με σκοπό την κάλυψη συγκεκριμένων αναγκών των πελατών τους. Δεν κάλυπτε συμφωνίες βιομηχανικής δικαιόχρησης (μεταποίηση προϊόντων) ούτε συμφωνίες δικαιόχρησης για τη χονδρική πώληση προϊόντων. Ο Κανονισμός προσδιόριζε τους περιορισμούς και τις υποχρεώσεις δικαιοπάροχου και δικαιοδόχου που δεν θεωρείται ότι εμποδίζουν την εφαρμογή του. Προσδιόριζε επίσης είδη περιορισμών που δεν μπορούν να γίνουν αποδεκτοί βάσει του ίδιου Άρθρου.

Περιλάμβανε τις ρήτρες που επιτρέπεται να περιέχουν οι συμφωνίες. Τέλος, προδιέγραφε τη δικαιοδοσία παρέμβασης της Επιτροπής καθώς και διαδικασίες για τη χορήγηση εξαιρέσεων από την Επιτροπή σε αμφισβητούμενες περιπτώσεις συμφωνιών δικαιόχρησης. Ο Κανονισμός εκτιμάται ότι συνέβαλε πολύ στην ανάπτυξη της δικαιόχρησης στην Ε.Ε. Η ισχύς του οποίου έληγε στις 31.12.1999.

Η Επιτροπή της Ε.Ε., κατέληξε στο συμπέρασμα ότι χρειάζεται μια πιο απλή, ευέλικτη και εξειδικευμένη νομοθεσία που να αφορά όλα τα είδη των κάθετων συμφωνιών στο εμπόριο, συμπεριλαμβανομένων της μεταποίησης, της ενσωμάτωσης και της επιλεκτικής διανομής, ώστε να διασφαλίζεται παντού ίση μεταχείριση. Χρειαζόταν επίσης νομοθετικό πλαίσιο για

συμφωνίες που συνάπτονται ανάμεσα σε περισσότερες από δύο επιχειρήσεις. Έτσι, εξέδωσε τον νέο Κανονισμό 2790/1999, που ισχύει σήμερα και περιγράφεται κατωτέρω. Από 1/1/2002, όλες οι συμφωνίες δικαιόχρησης οφείλουν να είναι εναρμονισμένες με το νέο Κανονισμό, ο οποίος θέτει ως όριο για το επιτρεπτό των περιοριστικών διατάξεων μερίδιο αγοράς του δικαιοπάροχου το 30%.

Το μερίδιο αγοράς υπολογίζεται με βάση την αξία πωλήσεων των προϊόντων/υπηρεσιών της σύμβασης συν την αξία άλλων προϊόντων/υπηρεσιών που πωλεί ο δικαιοπάροχος, τα οποία λόγω των χαρακτηριστικών τους, των τιμών τους και της χρήσης τους θεωρούνται από την πλευρά του δικαιοδόχου ως συναφή με τα πρώτα. Από την στιγμή που το μερίδιο αγοράς του δικαιοπάροχου υπερβεί στην πορεία το 30% αλλά όχι και το 35%, τότε εξακολουθεί να ισχύει η σύμβαση για μέχρι δύο ακόμη έτη. Εάν και αφότου υπερβεί το 35%, ισχύει για ένα ακόμη έτος (μέγιστη διάρκεια προθεσμίας από τη στιγμή της πρώτης υπέρβασης 2 έτη). Εφόσον τα παράλληλα δίκτυα παρόμοιων κάθετων περιορισμών καλύπτουν πάνω από το 50% της αγοράς, η Επιτροπή δύναται να κηρύξει ανεφάρμοστο τον παρόντα Κανονισμό για τη συγκεκριμένη αγορά³⁸.

4.2.5 Βασικές Ρυθμίσεις Franchising στην Ευρώπη

Ο δικαιοπάροχος στις χώρες της Ευρώπης έχει το δικαίωμα να επιβάλλει μέγιστες τιμές πώλησης και να συνιστά ενδεικτικές αλλά όχι υποχρεωτικές τιμές. Αν και απαγορεύεται γενικά ο περιορισμός των πωλήσεων του δικαιοδόχου σε μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή, υπάρχουν εξαιρέσεις που αφορούν ενεργητικές πωλήσεις σε άλλες περιοχές που ελέγχει άλλος δικαιοδόχος. Όσο διαρκεί η σύμβαση δικαιόχρησης, δεν

³⁸ All about franchise, licensing, vending machines <http://www.franchisee.gr>

επιτρέπεται να επιβληθεί στον δικαιοδόχο υποχρέωση μη άσκησης ανταγωνισμού για διάστημα μεγαλύτερο των 5 ετών³⁹.

Αν όμως ο δικαιοδόχος πωλεί σε χώρο που ενοικιάζει από τον δικαιοπάροχο, τότε η διάρκεια υποχρέωσης μη ανταγωνισμού διαρκεί και πέραν της πενταετίας και για όσο χρόνο ο δικαιοδόχος κατέχει τον χώρο αυτό. Μετά τη λύση της σύμβασης απαγορεύεται να επιβληθεί στον δικαιοδόχο υποχρέωση μη άσκησης ανταγωνισμού για περισσότερο από ένα χρόνο. Δύναται όμως, να επιβληθεί περιορισμός αόριστης διάρκειας στη χρήση και στην κοινοποίηση της τεχνογνωσίας που δεν έχει περιέλθει σε δημόσια χρήση. Επιτρέπεται στον δικαιοπάροχο να επιβάλλει στον δικαιοδόχο υποχρεώσεις σχετικά με τα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας, εφόσον δεν πρόκειται για κύριο όρο της σύμβασης και οι υποχρεώσεις αυτές συνδέονται άμεσα με τη χρήση και πώληση των προϊόντων ή υπηρεσιών της σύμβασης από τον δικαιοδόχο στους πελάτες του⁴⁰.

4.2.6 Συνισταμένες του Franchising και των Πωλήσεων στην Ευρώπη

Οι τεχνικές του franchising συνιστούν μια ξεχωριστή κατηγορία από εκείνες της προώθησης των πωλήσεων. Στο franchising το ίδιο το προϊόν συνιστά το μέσο επικοινωνίας, το ίδιο μεταφέρει συνεπώς το επιδιωκόμενο μήνυμα. Οι μέθοδοι του franchising στοχεύουν στο να ενισχύσουν την ελκυστικότητα του προϊόντος και να υποκινήσουν τη διάθεση του καταναλωτή.

Θα πρέπει να αναφερθεί πως όλοι οι παράγοντες της αγοράς εκτιμούν βέβαια ότι το franchising αποτελεί τον πλέον ευαίσθητο κρίκο της αλυσίδας τροφοδοσίας του κάθε ραφιού στα καταστήματα. Είναι ο τόπος στον οποίο συναντώνται ουσιαστικά οι επιθυμίες όλων των εμπλεκόμενων πλευρών όπως λιανεμπόρων, προμηθευτών, παραγωγών, αλλά και των καταναλωτών

³⁹ Γ. Π.Μαλακός, «Franchising- Leasing», Αθήνα 1991.

⁴⁰ www.easyfranchise.gr, Ορολογία του Franchise, Στοιχεία 2010

οι οποίοι μάλλον αγνοούν το πόσο πολύπλοκη και απαιτητική θεωρείται και είναι η διαδικασία της συνεχούς παρακολούθησης και της σωστής λειτουργίας του ραφίου.

Ο ρόλος του franchising είναι επίσης πολλαπλός και περιλαμβάνει συνήθως τις εξής διαδικασίες :

- *Γέμισμα ραφίου*
- *Μέτρηση stock και καταγραφή ελλείψεων.*
- *Εξασφάλιση καλής εικόνας και εμφάνισης των προϊόντων.*
- *Τοποθέτηση προωθητικών υλικών, κουπονιών κλπ.*
- *Προτεινόμενη παραγγελία - κάλυψη αναγκών.*
- *Τσεκάρισμα τιμών.*
- *Καταγραφή ενεργειών ανταγωνισμού.*
- *Ανάπτυξη χώρων και διαπραγματεύσεις θέσεων.*
- *Εφαρμογή πλανογραμμάτων.*
- *Διαπραγμάτευση, δημιουργία και έλεγχο των σημείων προβολής και των stands.*
- *Ενημέρωση-επικοινωνία για εταιρικές ενέργειες.*
- *Έλεγχο των προωθήσεων.*

Γεγονός πάντως είναι πως το κακό franchising βλάπτει σοβαρά την επιχείρηση. Αποτελεί βασική παραδοχή για τους ανθρώπους της αγοράς και των καταστημάτων ότι το franchising θεωρείται ένας από τους πλέον σημαντικούς παράγοντες για την επιτυχία ενός προϊόντος αλλά και για τις πωλήσεις ενός καταστήματος. Σύμφωνα με τους ειδικούς, συστηματικές έρευνες της αγοράς έχουν δείξει ότι οι ελλείψεις στο ράφι προκαλούν μέχρι και 30% μείωση των πωλήσεων, αφού η διαθεσιμότητα ειδικά των προϊόντων πρώτης ανάγκης, αποτελεί βασικό κριτήριο επιλογής ενός καταστήματος για τον καταναλωτή. Σύμφωνα με τα στοιχεία, ο ένας στους τρεις καταναλωτές όταν δεν βρει στο ράφι αυτό που θέλει, απομακρύνεται από το κατάστημα.

Υπάρχουν όμως και συγκεκριμένα προβλήματα τα οποία εντοπίζονται στο franchising και θα πρέπει να αντιμετωπίζονται αποτελεσματικά. Οι βασικές αιτίες των προβλημάτων που παρουσιάζονται στη περίπτωση αυτή,

αφορούν πρωτίστως τους προμηθευτές και λιανεμπόρους καθώς είναι διαφορετικές για την κάθε πλευρά. Αποτελεί γεγονός πως στον χώρο των προμηθευτών υπάρχουν ελλείψεις σε ό,τι αφορά την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού και την εφαρμογή σύγχρονης τεχνολογίας, η οποία μάλιστα κρίνεται απαραίτητη για την κάλυψη των αναγκών μιας τόσο σύνθετης διαδικασίας⁴¹.

Από την άλλη πλευρά ωστόσο, στον χώρο του λιανεμπορίου είναι σοβαρές οι ελλείψεις και σε θέματα διάθεσης ενός προϊόντος καθώς και εξειδικευμένου προσωπικού. Επίσης, πολλοί θεωρούν εσφαλμένη την άποψη ότι το merchandising είναι αποκλειστική ευθύνη μόνο των προμηθευτών. Ο συνδυασμός αυτών των ελλείψεων μπορεί να οδηγήσει σε σημαντικά προβλήματα, όπως η λανθασμένη εφαρμογή των πλανογραμμάτων και οι μη επαρκείς προβολές προϊόντων. Έχει επισημανθεί πολλές φορές στο παρελθόν ότι οι βασικές αιτίες για τα προβλήματα που εμφανίζονται, αφορούν κυρίως τόσο το θέμα διατήρησης του υπάρχοντος ή του προτεινόμενου πλανογράμματος τοποθέτησης μιας κατηγορίας προϊόντων όσο βέβαια και τη διαφορετική στρατηγική προσέγγιση που υπάρχει μερικές φορές μεταξύ του προμηθευτή και λιανέμπορου για την ίδια κατηγορία προϊόντων αντίστοιχα.

4.2.7 Franchising στα Σύγχρονα Καταστήματα των Ευρωπαϊκών Χωρών

Αξίζει να αναφερθεί, πως ο μεγάλος όγκος των διαφορετικών προϊόντων, ο έντονος ανταγωνισμός καθώς και η εναλλαγή των εικόνων που κατακλύζουν τον πελάτη, δημιουργούν την ανάγκη για μια καλύτερη προβολή. Δεν αρκεί για κάποιον να έχει τα καλά προϊόντα. Θα πρέπει ο πελάτης να μπορεί να τα δει μέσα στο κατάστημα και να ενδιαφερθεί για την αγορά τους. Για το λόγο αυτό, οι ακόλουθες κινήσεις θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη από τους υπευθύνους :

- ✓ *Να διαχωρίζουν τον Πελάτη από τον Καταναλωτή*

⁴¹ www.easyfranchise.gr, Ορολογία του Franchise, Στοιχεία 2010

- ✓ Ο κυρίαρχος στόχος είναι ο συνδυασμός ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ - ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ - ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑΡΧΗΣ
- ✓ Περιγραφή και εύρεση των βασικών τους χαρακτηριστικών
- ✓ Ο κάθε επιχειρηματίας και πωλητής θα πρέπει να σκεφτεί το πως θα χρησιμοποιεί το σχετικό ερωτηματολόγιο
- ✓ Ο κάθε επιχειρηματίας και πωλητής θα πρέπει να σκεφτεί το πως σταθμίζει τις ευκαιρίες σε προτεραιότητα
- ✓ Αντιμετώπιση των πιθανών αντιρρήσεων
- ✓ Ο κάθε επιχειρηματίας και πωλητής θα πρέπει να σκεφτεί το κατάστημα και πως θα επεμβαίνει
- ✓ Ο κάθε επιχειρηματίας και πωλητής θα πρέπει να σκεφτεί το ποιος μπορεί να είναι ο στόχος για το κατάστημα
- ✓ Ο κάθε επιχειρηματίας και πωλητής θα πρέπει να σκεφτεί το πως ανακαλύπτει και αξιοποιεί την ευκαιρία
- ✓ Ο κάθε επιχειρηματίας και πωλητής θα πρέπει να σκεφτεί το πως θα μετατρέψει μια δυνητική (αδρανή) ευκαιρία σε πώληση
- ✓ Ο κάθε επιχειρηματίας και πωλητής θα πρέπει να σκεφτεί το πως θα προωθήσει τις Λύσεις για τον Καταναλωτή σε Ιδέες και Μηνύματα προς τον Πελάτη

Οι βασικές αρχές του franchising που προσδιορίζουν την επιτυχία:

- ✓ Ενεργοποίηση των χώρων μέσα στο κατάστημα
- ✓ Η δύναμη της θέσης στα μικρά καταστήματα
- ✓ Η δύναμη της θέσης στα Key Accounts
- ✓ Τα εργαλεία του franchising και ο τρόπος χρήσης τους
- ✓ Τιμές προϊόντων
- ✓ Δευτερεύοντα σημεία πώλησης (Payloaders)
- ✓ Τα βήματα για μια αποτελεσματική λειτουργία franchising
- ✓ Τα franchising Standards
- ✓ Παραγωγικότητα merchandiser
- ✓ Έλεγχος και αξιολόγηση Παγίων, Προβολών, Συμφωνιών

- ✓ *Δημιουργία διαδικασίας franchising, σχεδιασμός και χειρισμός εντύπων, φορμών, εργαλείων*

Θα πρέπει επίσης να ληφθεί υπόψη πως η ανάπτυξη των πωλήσεων μέσω διάγνωσης των αναγκών του πελάτη και της καλύτερης προβολής των εμπορευμάτων του καταστήματος, είναι η μέθοδος που διαφοροποιεί το επιτυχημένο μοντέλο franchising από ένα απλό μοντέλο. Η κατανόηση των ευκαιριών που υπάρχουν στον χώρο της πώλησης και η εφαρμογή των μεθόδων στρατηγικής merchandising με εντυπωσιακά αποτελέσματα στην αύξηση του τζίρου, δίνουν αξία στην επιχείρηση. Το franchising λοιπόν απευθύνεται σε όλους τους Υπεύθυνους καταστημάτων που εργάζονται σε σημεία λιανικής πώλησης και σε εξωτερικούς επιθεωρητές που επιβλέπουν δίκτυα καταστημάτων καθώς και σε εσωτερικούς εκπαιδευτές που αναλαμβάνουν την συνεχή εκπαίδευση και ανάπτυξη πωλητών καταστημάτων⁴².

4.3 Επίλογος Κεφαλαίου

Η εξάπλωση της Δικαιόχρησης σε χώρες της Ευρώπης υπήρξε θεαματική. Τα αποτελέσματα ήταν τεράστια. Για αυτόν τον λόγο, έχουν θεσπιστεί κάποιοι βασικοί κανόνες νομικοί για τις αγορές της Ευρώπης. Αντίστοιχα δημιουργήθηκαν και νομικά πλαίσια που πρέπει τα συμβαλλόμενα μέρη να ακολουθήσουν, προκειμένου να διατηρηθεί η καλή πίστη και να ανταγωνιστούν την πληθώρα των ευρωπαϊκών προϊόντων. Έτσι, ο κάθε επιχειρηματίας θα μπορέσει να προβληθεί και στις αγορές του Ευρωπαϊκού ανταγωνισμού.

⁴² Δ.Καζή, Θ.Τσαγκούρη, «Franchising: Αξιολόγηση και Προοπτικές της Δικαιόχρησης στον ελληνικό χώρο», Αθήνα 2004.

Κεφάλαιο 5^ο : Το Franchising στο Ελληνικό Δίκαιο

5.1 Εισαγωγή Κεφαλαίου

Η παρουσίαση του franchising στην ελληνική αγορά που δεν είναι τίποτε άλλο από μια αλυσίδα Δικαιόχρησης καθώς και τα προβλήματα που δημιουργεί στους Δικαιοπάροχους τονίζονται σε αυτό το κεφάλαιο. Επίσης τονίζεται η σημασία των πιλοτικών καταστημάτων και η ελευθερία των συμβάσεων στις ελληνικές επιχειρήσεις. Οι περιορισμοί που στηρίζονται στον ελληνικό ανταγωνισμό και η ανάλυση της Δικαιόχρησης σαν εμπορική αντιπροσωπεία. Ακολουθεί η σχέση των πωλήσεων με την Δικαιόχρηση και τέλος, η υιοθέτησή της από ομίλους επιχειρήσεων.

5.2 Η Σύμβαση Franchising

Η σύμβαση δικαιόχρησης είναι μία συμφωνία μεταξύ δύο επιχειρήσεων. Ο δότης (δικαιοδόχος, franchisor) είναι η επιχείρηση που έχει αναπτύξει κάποιο προϊόν ή υπηρεσία για εκμετάλλευση. Ο λήπτης (δικαιοδόχος-franchisee) είναι μια επιχείρηση η οποία δημιουργείται για την εμπορία του προϊόντος ή της υπηρεσίας, συνήθως σε ορισμένο χώρο και χρόνο. Ο λήπτης καταβάλλει ένα προκαθορισμένο ποσό χρημάτων στον δότη για να έχει το δικαίωμα εμπορίας⁴³.

Η σύμβαση δικαιόχρησης περιλαμβάνει κάποιους συγκεκριμένους όρους. Γενικά, ο δότης υποχρεούται να παρέχει τη βοήθεια του στον λήπτη κατά τη διεξαγωγή της εμπορίας του αντικείμενου της δικαιόχρησης. Η βοήθεια συνήθως αφορά στην επιλογή του χώρου, στο πρόγραμμα εκπαίδευσης σε θεωρητική ή και εμπειρική βάση, στην παροχή εγχειριδίων εργασίας, στη συνεχή επιχειρηματική υποστήριξη, και σε άλλες υπηρεσίες

⁴³ Γκελέκα Ι., Σταθοπούλου Ι., Φιλιππάκης Β., Δικαιόχρηση – Franchise στην Ελλάδα, Τεχνολογικό & Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης, Ιούνιος 2007

όπως σχεδιασμός επιχειρηματικού χώρου, διαφήμιση κλπ. Το μέγεθος της βοήθειας ποικίλλει από κλάδο σε κλάδο και σε μερικές περιπτώσεις μπορεί να μην υπάρχει καθόλου⁴⁴.

Επίσης, προβλέπονται οι υποχρεώσεις του λήπτη προς τον δότη. Εξετάζοντας τους όρους αυτούς, οι οποίοι έχουν εν μέρει περιοριστεί στο πλαίσιο της αντιμονοπωλιακής νομοθεσίας, όπως για παράδειγμα η ευκολία με την οποία ο δότης μπορεί να διακόψει τη σχέση, προκύπτει η εντύπωση ότι από οικονομική άποψη τα όρια λειτουργίας μεταξύ των δύο εταίρων δεν είναι ξεκάθαρα. Θυμίζει περισσότερο σχέση επιχείρησης-εργαζόμενου, με τη διάκριση να είναι περισσότερο νομική παρά οικονομική⁴⁵.

Η νομική αντιμετώπιση του franchising, σε συνδυασμό με την σύλληψη της βασικής ιδέας (concept) και της τεχνικής της οργάνωσης, του ελέγχου και της διαχείρισης, και, τέλος, με την ανάπτυξη επικοινωνίας ανάμεσα σε δικαιοπαρόχους και δικαιοδόχους, αποτελούν πραγματικά την πεμπτούσια του franchising. Στην Ελλάδα ο αρμονικός συνδυασμός αυτών των παραγόντων, που συνιστούν ένα Σύστημα franchise, αποτελεί μάλλον την εξαίρεση. Η νομική αντιμετώπιση του franchising αναδεικνύεται στην Ελλάδα, τουλάχιστον, κυρίαρχος παράγοντας, αφού μαζί με τη βασική ιδέα αποτελεί συχνότατα την «ερασιτεχνική» βάση οργάνωσης πολλών συστημάτων franchise που εμφανίζονται στην ελληνική αγορά⁴⁶.

Πιο απλά, αρκεί στην Ελλάδα η βασική ιδέα και ένα συμβόλαιο franchise για να εμφανιστεί και να τεθεί προς πώληση ένα δίκτυο franchise. Αποτέλεσμα αυτής της αντιμετώπισης, είναι να μην μπορούμε να μιλάμε για σύστημα franchise, αλλά απλώς για μια αλυσίδα Δικαιόχρησης. Κι εκεί ακριβώς εστιάζεται το πρόβλημα. Εστιάζεται δηλαδή στους δικαιοπάροχους,

⁴⁴ Γκελέκα Ι., Σταθοπούλου Ι., Φιλιππάκης Β., Δικαιόχρηση – Franchise στην Ελλάδα, Τεχνολογικό & Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης, Ιούνιος 2007

⁴⁵ Δ.Καζή, Θ.Τσαγκούρη, «Franchising: Αξιολόγηση και Προοπτικές της Δικαιόχρησης στον ελληνικό χώρο», Αθήνα 2004.

⁴⁶ Γ. Π. Μαλακός, «Franchising- Leasing», Αθήνα 1991.

που δεν έχουν την υπομονή να οργανώσουν την βασική τους ιδέα μέσα σ' ένα Σύστημα και να το περάσουν μέσα από την καθοριστική και μακρά διαδικασία της προσφοράς του και της αποδοχής ή απόρριψής του από το καταναλωτικό κοινό, που θα το κάνει ή θετικά γνωστό και δεκτικό παραπέρα ανάπτυξης με τη μέθοδο του Franchising, ή θα το απορρίψει.

Η διαδικασία αυτή επιτυγχάνεται συνήθως μέσα από τα πιλοτικά καταστήματα. Έτσι, το συμβόλαιο franchise γίνεται η βάση ανάπτυξης ενός δικτύου franchise γιατί περιλαμβάνει (ή πρέπει τουλάχιστον να περιλαμβάνει) πέρα από ρυθμίσεις και συμφωνίες. Συμφωνίες ανάμεσα στα συμβαλλόμενα μέρη που πρέπει να είναι ξεκάθαρες και σύμφωνες με το νόμο, μια ουσιαστική περιγραφή της βασικής ιδέας και μια περιγραφή της λειτουργίας του συστήματος, των βασικών παραδοχών που θα πρέπει να κάνουν μεταξύ τους τα μέρη για την αποφυγή μελλοντικών παρεξηγήσεων, των όρων παραχώρησης της χρήσης και εκμετάλλευσης του από τον δικαιοπάροχο στον δικαιοδόχο, των δικαιωμάτων και υποχρεώσεων, τόσο του δικαιοπαρόχου, όσο και του δικαιοδόχου, των μεταξύ τους σχέσεων, των λόγω λύσης της συμβατικής τους σχέσης που πρέπει να είναι ξεκάθαροι και λεπτομερείς, των αποτελεσμάτων αυτής της λύσης και άλλα πολλά⁴⁷.

Στην Ελλάδα ισχύει η ελευθερία των συμβάσεων, άρα οι δύο συναλλασσόμενοι μπορούν και πρέπει να συμφωνήσουν οτιδήποτε επιθυμούν, αβίαστα και χωρίς περιορισμούς. Υπάρχουν όμως περιορισμοί αυτής της συναλλακτικής ελευθερίας των συμβαλλομένων μέσα σ' ένα συμβόλαιο franchise. Πρόκειται για περιορισμούς που επιβάλλονται από το Σύνταγμα και τον Αστικό Κώδικα και που σκοπό έχουν να προστατεύσουν τις υπερβάσεις της συναλλακτικής ελευθερίας από έναν από τους συναλλασσόμενους σε βάρος του άλλου και να καθιερώσουν αρχές που προστατεύουν και τους δύο συναλλασσόμενους, αλλά και το κοινωνικό σύνολο.

⁴⁷ Γ. Π. Μαλακός, «Franchising- Leasing», Αθήνα 1991.

Υπάρχουν επίσης περιορισμοί αυτής της συναλλακτικής ελευθερίας των συμβαλλομένων μέσα σ' ένα συμβόλαιο franchise, που επιβάλλονται τόσο από την κοινοτική, όσο και την εθνική μας νομοθεσία περί ανταγωνισμού. Η διαδικασία της δικαιόχρησης στην Ελλάδα δεν έχει, μέχρι τώρα, αποτελέσει αντικείμενο νομοθετικής ρύθμισης. Αντιμετωπίζεται κατά περίπτωση με την εφαρμογή του Ν. 703/1977 «περί ελέγχου των μονοπωλίων και προστασίας του ελεύθερου ανταγωνισμού», όπως ισχύει μετά τον Ν.2296/95 και τον Ν.2323/95, του Ν. 146/1914 «περί αθέμιτου ανταγωνισμού» και του Ν. 2239/1994 «περί σημάτων» αλλά και με την εφαρμογή διατάξεων του Αστικού Κώδικα για ζητήματα σχετικά με την κατάρτιση, τις διάφορες φάσεις της εκτέλεσης και τη λύση της αμφοτεροβαρούς ενοχικής σύμβασης δικαιόχρησης⁴⁸.

Αρμόδιες ελληνικές αρχές για την εξέταση περιπτώσεων που αφορούν παραβάσεις της νομοθεσίας περί ανταγωνισμού είναι η Επιτροπή Ανταγωνισμού, ο Υπουργός Εμπορίου και το Πολυμελές Πρωτοδικείο Αθηνών. Νομολογία Περιπτώσεις κατά τις οποίες ασχολήθηκαν οι αρμόδιες ελληνικές αρχές με τέτοιες συμφωνίες ήταν εκείνες της ΠΗΓΗ Α.Ε. (1986), ΧΥΤΗΡΟΓΛΟΥ Α.Ε., HONDOS CENTER κλπ. Η Επιτροπή Ανταγωνισμού έκρινε ότι ορισμένοι όροι των συμβάσεων περιόριζαν τον ανταγωνισμό και κηρύχθηκαν άκυροι ως αντίθετοι προς το Άρθρο 1 του Ν. 703/77. Η πρώτη υπόθεση δικαιόχρησης, με την οποία ασχολήθηκαν τα ελληνικά δικαστήρια, προέκυψε το 1995 (απόφ. Πολυμελούς Πρωτοδικείου Αθηνών αριθ. 13118/95). Έκτοτε έχουν εκδικασθεί (κυρίως σε επίπεδο ασφαλιστικών μέτρων) 40-50 περιπτώσεις από τα Πρωτοδικεία Αθηνών, Θεσσαλονίκης, Κέρκυρας και Πάτρας⁴⁹.

Οι αποφάσεις στηρίχθηκαν στην ελληνική αγορά αλλά και στην κοινοτική νομοθεσία. Στις περισσότερες των περιπτώσεων οι ενάγοντες ήταν δικαιιοπάροχοι. Οι κυριότερες από τις επίμαχες ρήτρες των συμβάσεων ήταν ρήτρες εδαφικής προστασίας, καθορισμού τιμών, αποκλειστικότητας, απαγόρευσης ανταγωνισμού προς τον δικαιιοπάροχο, δικαιωμάτων

⁴⁸ All about franchise, licensing, vending machines <http://www.franchisee.gr>

⁴⁹ All about franchise, licensing, vending machines <http://www.franchisee.gr>

βιομηχανικής ιδιοκτησίας, διατήρησης της φήμης και της ταυτότητας κλπ. Ιδιαίτερη σημασία έχει η ανάγκη θεσμοθέτησης μιας υπό κρατική εποπτεία διαδικασίας δημοσιότητας και διαφάνειας (disclosure law) ως προς τα στοιχεία που αφορούν τις επιχειρήσεις οι οποίες φιλοδοξούν να αναπτυχθούν ως δικαιοπάροχοι⁵⁰.

5.3 Franchising και Εμπορική Αντιπροσωπεία

Ο όρος franchising μπορεί στην ουσία να καλύψει διάφορες ποικιλόμορφες συμβατικές σχέσεις, που κυρίως περιλαμβάνουν ρήτρες εδαφικής αποκλειστικότητας (κατανομής) αποκλειστικής προμήθειας ή/και διανομής, περιορισμού χρήσης του αντικειμένου του franchising, άδειας εκμετάλλευσης ευρεσιτεχνίας, τεχνογνωσίας διαφύλαξης επιχειρηματικών απορρήτων και διάφορα άλλα σημεία⁵¹.

Ο εμπορικός αντιπρόσωπος θεωρείται ως βοηθητικό όπως ο λήπτης franchising, πλην ανεξάρτητο, πρόσωπο του εμπόρου, στο οποίο ο έμπορος συνήθως παραγωγός αναθέτει την έναντι ανταλλάγματος (προμήθεια) μέριμνα των υποθέσεων του συνήθως αποκλειστικά για ορισμένη περιοχή. Έτσι, ο εμπορικός αντιπρόσωπος εμφανίζεται στις συναλλαγές είτε ως πληρεξούσιος του εμπόρου είτε ως μεσίτης που μεσολαβεί στη διαπραγμάτευση και κατάρτιση συμβάσεων του εμπόρου ή στην υπόδειξη σχετικών ευκαιριών είτε ως πράκτορας⁵².

Με αυτά τα δεδομένα το franchising παρουσιάζει πολλές ομοιότητες με την εμπορική αντιπροσωπεία, αφού και στις δύο περιπτώσεις υπάρχει οργανωμένο δίκτυο διανομής με σκοπό την αποτελεσματικότερη διείσδυση και προώθηση ορισμένων προϊόντων στην αγορά. Η βασική διαφορά έγκειται

⁵⁰ All about franchise, licensing, vending machines <http://www.franchisee.gr>

⁵¹ Γ. Π. Μαλακός, «Franchising- Leasing», Αθήνα 1991.

⁵² Δ.Καζή, Θ.Τσαγκούρη, «Franchising: Αξιολόγηση και Προοπτικές της Δικαιόχρησης στον ελληνικό χώρο», Αθήνα 2004.

στο ότι ο εμπορικός αντιπρόσωπος συμβάλλεται στο όνομα και για λογαριασμό του εμπόρου τον οποίο αντιπροσωπεύει, ενώ ο λήπτης franchising συμβάλλεται πάντοτε στο δικό του όνομα, για δικό του λογαριασμό και με δικό του κίνδυνο.

Ο εξουσιοδοτημένος έμπορος- διανομέας, όπως και ο λήπτης franchising, είναι ανεξάρτητος έμπορος που αγοράζει και μεταπωλεί προϊόντα στο δικό του όνομα για δικό του λογαριασμό και με δική του οργάνωση, αναλαμβάνοντας πλήρως τον επιχειρηματικό κίνδυνο. Η δράση του όμως είναι ενταγμένη στο δίκτυο διανομής του παραγωγού και ακολουθεί ως προς την οργάνωση και την προώθηση των προϊόντων τις οδηγίες του. Η διαφορά μεταξύ αυτών των δύο μορφών επιχειρησιακής συνεργασίας είναι κυρίως ποσοτική και θεμελιώνεται στο γεγονός ότι η ένταξη και ενσωμάτωση του εξουσιοδοτημένου εμπόρου- διανομέα στο δίκτυο-σύστημα διανομής του παραγωγού είναι κατά κανόνα πιο χαλαρή από αυτή του λήπτη franchising⁵³.

5.4 Franchising και Εταιρία

Η στενή σχέση συνεργασίας που παρατηρείται στο πλαίσιο της σύμβασης franchising, εξειδικεύεται στην κοινή επιδίωξη των συμβαλλομένων να προωθήσουν και να επεκτείνουν τις πωλήσεις με βάση ένα ενιαίο οργανωτικό πλαίσιο ανατρέχει στην έννοια της εταιρίας αστικού δικαίου κατά το άρθρο 741 ΑΚ. Ωστόσο, τα στοιχεία αυτά δεν είναι αρκετά ώστε να προσδώσουν στο franchising το χαρακτήρα αστικής εταιρίας, αφού με τον αποκλεισμό της συμμετοχής του δότη στις ζημιές του λήπτη λείπει ένα απαραίτητο συστατικό στοιχείο της έννοιας της εταιρίας (ΑΚ 762 επ). Επιπλέον, στο μέτρο που η σύμβαση franchising προβλέπει ποσοστιαίο συμμετοχή του λήπτη στις εισπράξεις από τις πωλήσεις δεν υπάρχει συμμετοχή στα κέρδη με την έννοια του άρθρου 763 ΑΚ⁵⁴.

⁵³ www.express.gr, 2010, Πλεονεκτήματα και Διακρίσεις στο Franchising

⁵⁴ www.express.gr, 2010, Πλεονεκτήματα και Διακρίσεις στο Franchising

Το πρώτο σημείο το οποίο θα πρέπει να εξεταστεί, είναι το ίδιο το προϊόν που διαθέτει η εταιρία η οποία θέλει να αναπτυχθεί μέσω franchise. Να εξεταστεί κατά πόσο το προϊόν προσφέρει παραπάνω και ξεχωριστά πράγματα από εκείνα του ανταγωνισμού, καθώς και το ποσοστό αποδοχής που έχει στο χώρο του. Θα πρέπει να είναι έτσι σχεδιασμένο ώστε να διασφαλίζει τη διαφοροποίησή του από τον ανταγωνισμό, αλλά και τη διαχρονικότητά του.

Λαμβάνοντας υπόψη ότι στη σημερινή εποχή το να έχει κανείς μια επιχείρηση δεν σημαίνει ότι περιμένει τους πελάτες να έρθουν από μόνοι τους, πρέπει να διερευνηθεί εάν η συγκεκριμένη εταιρία έχει βρει τρόπους προσέλκυσής τους. Η εύρεση των υποψήφιων πελατών λιανικής απαιτεί την ύπαρξη ειδικού συστήματος, το οποίο να είναι απλό και εύκολα εφαρμόσιμο στους μελλοντικούς δικαιοδόχους⁵⁵.

Ακόμα, είναι απαραίτητο να διερευνηθεί η υπάρχουσα οργανωτική δομή της επιχείρησης, η οποία θα πρέπει να είναι λειτουργική και εύκολα εφαρμόσιμη για να μεταδοθεί στον υποψήφιο δικαιοδόχο. Επίσης πρέπει να εξεταστεί προσεκτικά το κατά πόσο η εταιρία είναι έτοιμη να εξυπηρετήσει ένα τέτοιο δίκτυο, διότι δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι ένας από τους σημαντικότερους λόγους ενός επιτυχημένου franchise, είναι ένα σωστό και ολοκληρωμένο Τμήμα Υποστήριξης.

Προχωρώντας, θα πρέπει να εξεταστεί η ίδια η πορεία της εταιρίας που θέλει να αναπτυχθεί με τη μέθοδο franchise. Να προβληθούν το ιστορικό της, τα σημαντικότερα σημεία της πορείας που έχει διανύσει και με ποιους τρόπους τα έχει αξιοποιήσει. Μέσα από αυτή θα αναδυθούν το κύρος, η αξιοπιστία, η εμπειρία και η τεχνογνωσία, εφόδια τα οποία θα δώσει έτοιμα στους υποψήφιους δικαιοδόχους και που θα αποδεικνύουν ότι πρόκειται για μια επιχείρηση με επιτυχημένο σχεδιασμό, κατάλληλο για franchising, το οποίο έχει αντέξει και θα αντέχει στο πέρασμα του χρόνου.

⁵⁵ www.express.gr, 2010, Πλεονεκτήματα και Διακρίσεις στο Franchising

Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο προς διερεύνηση, είναι η βιωσιμότητα των καταστημάτων των μελλοντικών δικαιοδόχων. Τα έξοδά τους θα πρέπει να είναι λιγότερα από τα έσοδα. Για να συμβεί αυτό οι περιοχές που θα δοθούν πρέπει να είναι τέτοιου μεγέθους ώστε να τους εξασφαλίζεται ένας πολύ μεγάλος αριθμός πελατών. Η προσεκτική επιλογή των περιοχών ανάπτυξης είναι σημαντικός παράγοντας επιτυχίας του δικτύου. Η καταλληλότητα και εμπορικότητα του σημείου για τη συγκεκριμένη δραστηριότητα είναι παράγοντες οι οποίοι θα καθορίσουν την έγκριση ενός σημείου⁵⁶.

Άλλοι παράγοντες που παίζουν καθοριστικό ρόλο στη βιωσιμότητα, είναι η ποσότητα των προϊόντων που θα εμπορεύονται και ο αριθμός των πελατών. Πόσους υπαλλήλους θα απασχολούν, τι αποθέματα θα έχουν, αλλά και ποιες προωθητικές ενέργειες θα κάνουν ώστε να φέρουν τη σχέση κόστους-οφέλους σε τέτοιο σημείο που να δίνει κέρδη. Θα πρέπει να διερευνηθούν πολύ προσεκτικά όλα τα παραπάνω, έτσι ώστε να είμαστε σίγουροι για την επιτυχία του δικαιοδόχου.

Με το τέλος της διερεύνησης η συμβουλευτική εταιρία προβαίνει σε αξιολόγηση και σε προτάσεις. Η πρώτη και σημαντική απάντηση που πρέπει να δοθεί είναι εάν η επιχείρηση πληρεί τις προϋποθέσεις να αναπτυχθεί με franchise ή όχι. Αν υπάρχουν οι ουσιαστικές προϋποθέσεις αλλά χρειάζονται κάποιες διορθωτικές ενέργειες, αυτές πρέπει να προταθούν για να πραγματοποιηθούν πρώτα και μετά βεβαίως να προβεί η επιχείρηση στη συγκεκριμένη ανάπτυξη.

5.5 Franchising και Πώληση

Η συγγένεια του franchising και της πώλησης θεωρείται θεμελιούμενη στο χαρακτηρισμό ως αντικειμένου της πώλησης του ιδίου του «πακέτου

⁵⁶ www.express.gr, 2010, Πλεονεκτήματα και Διακρίσεις στο Franchising

franchising» στο σύνολό του και ως τιμήματος, της πληρωμής των δικαιωμάτων εισόδου στο σύστημα. Ειδικότερα, η πώληση προϋποθέτει μεταβίβαση με την έννοια της οριστικής αποξένωσης του πωλητή από το μεταβιβαζόμενο δικαίωμα. Στη σύμβαση franchising όμως, ο δότης παραχωρεί στο λήπτη μόνο τη χρήση της τεχνογνωσίας και των λοιπών σχετικών δικαιωμάτων και μάλιστα περιορισμένη χρονικά στη διάρκεια της μεταξύ τους συνεργασίας και ποσοτικά στο μέτρο που καθορίζεται από τις οδηγίες του δότη⁵⁷.

Η σύμβαση franchising αποτελεί μια σύμβαση δυναμικής διεπιχειρησιακής συνεργασίας (relational contract) οργανωτικής υφής. Η σύναψη της σύμβασης δικαιόχρησης-franchising, αποτελεί από οικονομική άποψη μια μέθοδο εμπορικής συνεργασίας ανάμεσα σε μια οικονομικά σημαντική επιχείρηση, τον λεγόμενο δικαιοπάροχο ή δότη-franchisor και διαφόρων άλλων μικρότερων επιχειρήσεων ή επιχειρηματιών, των δικαιοδόχων ή ληπτών-franchisee, σύμφωνα με την οποία επιδιώκει η πρώτη τη δημιουργία μεγαλύτερου αριθμού σημείων πώλησης και προώθησης των προϊόντων της και υπηρεσιών της και οι δεύτεροι την αποκόμιση κέρδους μέσω της εκμετάλλευσης της εμπορικής φήμης, της οργάνωσης και τεχνογνωσίας της πρώτης⁵⁸.

Στην πραγματικότητα, από νομικής απόψεως, το franchising δεν είναι τίποτα διαφορετικό από μια σύμβαση συνεργασίας μεταξύ δύο επιχειρήσεων, όπου η μία που αποτελεί τον δικαιοπάροχο ή δότη παραχωρεί στην άλλη που είναι ο δικαιοδόχος ή λήπτης το δικαίωμα εκμετάλλευσης του συνόλου ή «πακέτου», όπως είθισται να αποκαλείται, Franchising, έναντι κάποιου άμεσου, ή έστω έμμεσου, οικονομικού ανταλλάγματος και με σκοπό την πώληση συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή και υπηρεσιών ενδεχομένως, στους τελικούς χρήστες. Με τον όρο «πακέτο» franchising ειδικότερα, εννοείται το σύνολο των δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας, που αφορούν τα εμπορικά σήματα ή επωνυμίες, διακριτικά

⁵⁷ www.express.gr, 2010, Πλεονεκτήματα και Διακρίσεις στο Franchising

⁵⁸ www.express.gr, 2010, Πλεονεκτήματα και Διακρίσεις στο Franchising

γνωρίσματα καταστημάτων, σχέδια, υποδείγματα, πρότυπα χρήσης, ευρεσιτεχνίες αλλά και την απαραίτητη τεχνογνωσία⁵⁹.

Οι συμβάσεις franchising παρουσιάζουν μια ολόκληρη σειρά από οικονομικά και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, τόσο για το δικαιοπάροχο όσο και για το δικαιοδόχο, που τις καθιστούν ιδιαίτερα ελκυστικές ως σύγχρονη μορφή εισόδου και επικράτησης στην αγορά με εξαιρετικά μεγάλες πιθανότητες επιτυχίας. Αυτό επιτυγχάνεται με αυστηρή οργάνωση και προωθημένο βαθμό συνεργασίας, πράγμα που προϋποθέτει την ανάληψη σημαντικών υποχρεώσεων από τους συμβαλλόμενους και την επιβολή ορισμένων περιορισμών. Προκειμένου να μην υπάρξει κίνδυνος διατάραξης της συνεργασίας από λόγους που αναφέρονται στην εφαρμογή των κανόνων ανταγωνισμού, απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή κατά την κατάρτιση των σχετικών συμβάσεων, έτσι ώστε αυτές αφενός μεν να ανταποκρίνονται στα συμφέροντα των συμβαλλομένων, αφετέρου δε να λειτουργούν μέσα σε νόμιμα πλαίσια και να παρέχουν την απαραίτητη νομική ασφάλεια⁶⁰.

Για το λόγο αυτό, η εξειδικευμένη νομοθετική ρύθμιση του θεσμού κρίνεται αναγκαία προκειμένου να ενδυναμώσει και επιβεβαιώσει τα θετικά στοιχεία του θεσμού, αλλά και να αποδυναμώσει τυχόν προβλήματα που ανακύπτουν σήμερα από συμβάσεις franchise, τα οποία απορρέουν ακριβώς από την ύπαρξη του νομοθετικού αυτού κενού.

5.6 Franchising και Σύμβαση Έργου

Η υποχρέωση του δότη να παραχωρήσει τη χρήση και εκμετάλλευση του πακέτου franchising, εντάσσοντας το λήπτη στο σχετικό σύστημα αναφέρεται στην επίτευξη ενός οικονομικού αποτελέσματος που θα μπορούσε να θεωρηθεί ως έργο κατά την έννοια του άρθρου 681 ΑΚ. Μια τέτοια άποψη όμως ελέγχεται ως μη ορθή, αφού υπερτιμά το αποτέλεσμα αυτό,

⁵⁹ www.express.gr, 2010, Πλεονεκτήματα και Διακρίσεις στο Franchising

⁶⁰ www.franchise.gr, 2010, Νομικά Δικαιώματα στο Franchising

παραβλέποντας τις άλλες βασικές υποχρεώσεις του δότη για συνεχή παροχή υποστήριξης στον λήπτη, υποχρέωση που είναι άγνωστη στο δίκαιο της σύμβασης έργου⁶¹.

5.7 Franchising Character /Personality Merchandising και Sponsoring

Το franchising διακρίνεται από το character και personality merchandising που αφορά τη συμβατική και έναντι ανταλλάγματος χρησιμοποίηση ονόματος (πραγματικού ή πλασματικού) ή εικόνας κάποιου προσώπου για τη διαφήμιση προϊόντων ή υπηρεσιών. Ειδικότερα με το personality merchandising επιχειρείται η προσέλκυση του κοινού σε κάποιο προϊόν μέσω της φήμης του προσώπου του οποίου η εικόνα χρησιμοποιείται, ενώ το character merchandising συνίσταται ακριβώς στην εμπορική εκμετάλλευση ενός πνευματικού έργου είτε αυτό είναι βιβλίο ή κινηματογραφικό έργο ή σειρά κόμικς, ή γελοιογραφίες ή διαφημιστικό σποτ κ.λ.π.⁶²

Διακρίνεται επίσης από τη χορηγία (sponsoring) που είναι σύμβαση με την οποία μία επιχείρηση - χορηγός αναλαμβάνει τη χρηματοδότηση ενός οργανωτή καλλιτεχνικού ή πολιτιστικού προγράμματος ή αθλητικών εκδηλώσεων απευθείας των ίδιων των συμμετεχόντων με την υποχρέωση εκ μέρους τους να διαφημίσουν το χορηγό με τη χρησιμοποίηση και προώθηση του σήματος, της επωνυμίας του διακριτικού τίτλου της φήμης και των δραστηριοτήτων ή των επιτευγμάτων του.

⁶¹ www.franchise.gr, 2010, Νομικά Δικαιώματα στο Franchising

⁶² www.franchise.gr, 2010, Νομικά Δικαιώματα στο Franchising

5.8 Franchising και Όμιλος Επιχειρήσεων

Ο όμιλος επιχειρήσεων (ή συνδεδεμένες επιχειρήσεις) αποτελείται από δύο ή περισσότερες επιχειρήσεις που ενώ είναι νομικά ανεξάρτητες, εν τούτοις υπάγονται σε ενιαία διοικητική και οικονομική καθοδήγηση, λειτουργώντας υπό το σχήμα της μητρικής ή κυρίαρχης (holding company, societe mere) και θυγατρικών ή εξαρτημένων επιχειρήσεων (subsidiaries, filiales). Το κεντρικό δομικό - οργανωτικό τους γνώρισμα, έγκειται στην αντιστοιχία ανάμεσα στην οικονομική δυναμική που είναι ενιαία και στη νομική της έκφραση που εμφανίζεται κατακερματισμένη.

Ωστόσο, από νομικοοικονομική πλευρά δεν υπάρχει στις συμβάσεις franchising το στοιχείο της εσωτερικής-διοικητικής εξάρτησης, ούτε το στοιχείο της υπαγωγής περισσότερων νομικά ανεξάρτητων επιχειρήσεων σε ενιαία διοίκηση με ταυτόχρονη συγκέντρωση όλων των λειτουργιών των επιχειρήσεων στη «δεσπόζουσα» ή «κυρίαρχη» επιχείρηση του δότη. Αντίθετα, υπάρχει μόνο μία μορφή εξωτερικής - οικονομικής εξάρτησης και αυτό υπό αμφισβήτηση⁶³.

5.9 Επίλογος Κεφαλαίου

Ανεξάρτητα από την πολυπλοκότητα της Δικαιόχρησης στην Ελλάδα, τα πράγματα δεν είναι αρκετά ανεπτυγμένα σε αυτόν τον τομέα όσο στην υπόλοιπη Ευρώπη. Αν και υπάρχουν τα κατάλληλα νομικά πλαίσια και οι προϋποθέσεις για ένα σωστό Franchising, οι εμπορικές συμβάσεις παραμένουν ακόμα απλές δημιουργώντας προβλήματα στους δικαιοπάροχους. Η υιοθέτηση όμως της Δικαιόχρησης από ομίλους επιχειρήσεων δείχνει ότι παίρνει μεγάλες διαστάσεις στην χώρα μας με πολλά οφέλη.

⁶³ www.franchise.gr, 2010, Νομικά Δικαιώματα στο Franchising

Κεφάλαιο 6^ο : Η Μεθοδολογία της Έρευνας

6.1 Εισαγωγή

Οι άνθρωποι, διεξάγουν έρευνες για να συλλέξουν αποτελέσματα με ένα συστηματικό τρόπο, και επομένως να εμπλουτίσουν τις γνώσεις τους. Κάθε ακαδημαϊκή έρευνα απαιτεί μια “μεθοδολογία” προκειμένου να αναλύσει τα αποτελέσματα. Αυτή αποτελείται από τρόπους και μεθόδους παραγωγής και ανάλυσης δεδομένων έτσι ώστε οι διάφορες θεωρίες να δοκιμαστούν και να γίνουν αποδεκτές είτε να απορριφθούν. Επομένως, η μεθοδολογία η οποία χαρακτηρίζεται ως πρωταρχική, σχετίζεται τόσο με την λεπτομερή έρευνα μέσω της οποίας συλλέγονται τα δεδομένα καθώς και με τις πιο γενικές φιλοσοφικές απόψεις.

Λόγω της βιβλιογραφικής και ερευνητικής φύσης της συγκεκριμένης εργασίας, χρησιμοποιείται ένα είδος μεθοδολογίας πρωτογενούς και δευτερογενούς έρευνας για να οδηγήσει στα αποτελέσματα που επιθυμούνται. Εμπλέκονται λοιπόν αρκετές μέθοδοι, προκειμένου να επιτευχθεί μεγαλύτερη κατανόηση των σχετικών με την έρευνα πηγών. Αυτό είναι απαραίτητο μέσα σε μια έρευνα και μελέτη, καθώς τα αποτελέσματα τα οποία συλλέγονται από μια συγκεκριμένη περιοχή μπορούν να είναι περισσότερο αποτελεσματικά από εκείνα που προέρχονται από κάπου αλλού.

6.2 Πρωτογενής Έρευνα

Πρωτογενή δεδομένα ονομάζονται εκείνα τα οποία αφορούν συλλογή πληροφοριών, η οποία διεξάγεται αποκλειστικά για την μελέτη μιας συγκεκριμένης έρευνας. Αποτελεί γεγονός πως μεγάλο ποσοστό συλλεγόμενων πληροφοριών για την συγγραφή μιας εργασίας εντοπίζεται σχεδόν πάντα στις δημοσκοπήσεις. Η συλλογή πρωτογενών στοιχείων μπορεί να γίνει με διάφορες μεθόδους, με πιο διαδεδομένη αυτήν της δημοσκόπησης. Οι δημοσκοπήσεις έχουν τη δυνατότητα να μας δίνουν στοιχεία για τη στάση, τη γνώμη, τα πιστεύω, την προτιθέμενη και εκδηλωθείσα συμπεριφορά, τη γνώση, τα δημογραφικά χαρακτηριστικά κλπ..

Συνήθως στις μεθόδους καταγραφής / δημοσκοπήσης χρησιμοποιούνται ερωτήσεις, προκειμένου να συλλεχθούν οι κατάλληλες πληροφορίες. Οι ερωτήσεις αυτές είναι προσαρμοσμένες στις πληροφορίες και η κατάρτιση τους είναι τέτοια που επιτρέπει την καταγραφή αξιόπιστων δεδομένων. Μετά από προσεκτικό σχεδιασμό λοιπόν, για την συγκεκριμένη έρευνα, επιλέξαμε τη μέθοδο της δημοσκοπήσης με τη χρήση ερωτηματολογίων.

6.3 Δευτερογενής Έρευνα

Η έρευνά μας όμως βασίστηκε και σε Δευτερογενή δεδομένα. Ως Δευτερεύοντα δεδομένα περιγράφονται εκείνα, στα οποία οι πληροφορίες συλλέγονται και καταγράφονται από κάποιον άλλον νωρίτερα και για σκοπούς, οι οποίοι είναι διαφορετικοί από εκείνους του συγγραφέα. Τα δευτερεύοντα δεδομένα παρέχουν την βάση για ένα καλό ιστορικό πληροφοριών, θέτοντας ικανούς τους ερευνητές να καταλάβουν το αντικείμενο εργασίας τους καθώς και να παρέχουν σημαντικές πληροφορίες για στήριξη των θεωριών από την πρωταρχική έρευνα. Είναι ευνόητο λοιπόν, ότι μπορέσαμε ευκολότερα να βρούμε δευτερεύοντα δεδομένα για την έρευνα μας, αφού αυτά είχαν γραφτεί προηγουμένως και είχαν εκδοθεί σε έντυπο τύπο ή στο διαδίκτυο. Τα περιοδικά και ο έντυπος τύπος είναι πρωταρχική φιλολογική πηγή για κάθε πληροφορία.

Επιπλέον, τα βιβλία αλλά και τα άρθρα τα οποία χρησιμοποιήθηκαν σε αυτήν την συλλογή πληροφοριών και προτάσεων, παρείχαν πληροφορίες που μας έδωσαν την ευκαιρία να αναπτύξουμε αναλυτικά τις θέσεις μας στην συγκεκριμένη έρευνα. Άλλωστε, πάντα τα βιβλία αποτελούν μια αξιόπιστη μέθοδο συλλογής πληροφοριών, καθώς έχουν γραφτεί για ένα συγκεκριμένο σκοπό και παρέχουν συγκροτημένη σκέψη και ανάπτυξη αντικειμένου.

Το σημαντικότερο όμως πλεονέκτημα των δευτερογενών στοιχείων αφορά το μικρό κόστος και το σύντομο χρονικό διάστημα που απαιτείται για τη συλλογή τους. Αν οι πληροφορίες που απαιτούνται είναι διαθέσιμες με τη

μορφή δευτερογενών στοιχείων, ο ερευνητής απλά χρειάζεται να προστρέξει στην πηγή τους, να τα εντοπίσει και να τα συγκεντρώσει. Αυτό συνήθως απαιτεί μικρό χρονικό διάστημα και μικρό κόστος. Πρέπει όμως να έχουμε υπόψη μας ότι όταν χρησιμοποιούνται δευτερογενή στοιχεία, είναι πολλές φορές αναγκαίο να γίνουν υποθέσεις και παραδοχές ώστε να καταστεί δυνατή η όσο αποτελεσματικότερη χρήση τους. Ο αποφασιστικός παράγοντας εδώ είναι η χρησιμοποίηση “λογικών” υποθέσεων και παραδοχών.

6.4 Τρόπος Έρευνας

Η μεθοδολογία, η οποία ακολουθήθηκε για την ολοκλήρωση της παρούσας πτυχιακής εργασίας, βασίστηκε στη συλλογή στοιχείων μέσω Πρωτογενών και Δευτερογενών δεδομένων, που αναφέρονται στα Σύγχρονα Συστήματα Διανομής και Ανάπτυξης Επιχειρήσεων (Franchising). Το ερωτηματολόγιο, είναι χωρισμένο σε τομείς στους οποίους κατανέμονται οι εικοσιπέντε (25) ερωτήσεις, όλες κλειστού τύπου. Πρόκειται για ερωτήσεις που υποστηρίζουν το θεωρητικό κομμάτι της μελέτης και ακολουθείται ποιοτική και ποσοτική έρευνα όπου με τη βοήθεια του προγράμματος Excel, θα σχολιαστούν αυτές καθώς και οι αντίστοιχες απαντήσεις για τις ερευνώμενες επιχειρήσεις.

6.5 Επιλογή Εξεταζόμενων Επιχειρήσεων Πρωτογενούς Έρευνας

Για την εξαγωγή συμπερασμάτων χρησιμοποιήθηκαν μελέτες περίπτωσης καταστημάτων που έχουν ήδη μεγάλη ανάπτυξη στον τομέα τους, σύμφωνα με τις πληροφορίες του Συνδέσμου Franchising Ελλάδος. Οι επιχειρήσεις λοιπόν που επιλέχθηκαν για την συγκεκριμένη έρευνα, λειτουργούν όλες μέσω της διαδικασίας του Franchising και λειτουργούν στους κλάδους παροχής έτοιμων φαγητών (ταχυεστιατορίων) και

συγκεκριμένα στα καταστήματα Γρηγόρης Μικρογεύματα, Goody's και Everest. Ακόμα, στα καταστήματα πώλησης ειδών ταξιδιού με βαλίτσες και σακίδια Carpisa και Delsey, στα καταστήματα κινητής τηλεφωνίας της Vodafone και WIND, στο χώρο της εκπαίδευσης στα εκπαιδευτήρια Interlingua και τέλος στο χώρο των ενδυμάτων τα καταστήματα Marasil και Lapin.

Πιο αναλυτικά:

ΓΡΗΓΟΡΗΣ μικρογεύματα

Πρόκειται για αλυσίδα καταστημάτων που στηρίζονται σε κάθε είδους μικρογεύματα αλλά και σε καφέδες και άλλα ροφήματα. Το πρώτο κατάστημα Γρηγόρης μικρογεύματα ιδρύεται το 1972 στη Δάφνη από τον κο Γρηγόρη Γεωργάτο και συνολικά, ως το 2010, το δίκτυο Γρηγόρης μικρογεύματα, αριθμεί περίπου 250 καταστήματα σε Ελλάδα, Κύπρο, Αλβανία και της Ρουμανία.

GOODY'S

Η Goody's είναι ελληνική διατροφική αλυσίδα για γρήγορο φαγητό, μέλος του ομίλου Vivartia . Ξεκίνησε στη Θεσσαλονίκη το 1975 ενώ το πρώτο της κατάστημα στην Αθήνα άνοιξε το 1981. Ο όμιλος των Goody's από τη δεκαετία του '90 λειτούργησε με τη μέθοδο του Franchising και μέχρι σήμερα υπάρχουν 178 εστιατόρια Goody's σε όλη την Ελλάδα, 6 στην Κύπρο και 1 στη Βουλγαρία.

EVEREST

Τα Everest είναι μια μοντέρνα αλυσίδα ταχυφαγείων ανοιχτά κάθε μέρα-όλη μέρα και στηρίζονται στην πώληση κυρίως σάντουιτς. Η ιστορία ξεκινάει το 1965 στο Κολωνάκι, όταν το πρώτο κατάστημα Everest ανοίγει τις πόρτες του στο Αθηναϊκό κοινό. Από τότε και μέχρι σήμερα ο Όμιλος διαθέτει περισσότερα από 330 σημεία πώλησης σε Ελλάδα και εξωτερικό.

CARPISA

Πρόκειται για μια νέα, δυναμική εταιρεία, η οποία σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα εξαπλώθηκε ραγδαία. Περιλαμβάνει ολοκληρωμένη γκάμα προϊόντων για γυναίκες και άνδρες, όπως τσάντες, είδη ταξιδιού, πορτοφόλια, ζώνες και πολλά ακόμα αξεσουάρ. Κατέχει την πρώτη θέση σε δίκτυο λιανικής στην ευρωπαϊκή αγορά, για τον κλάδο της. Διαθέτει περισσότερα από 400 καταστήματα σε όλη την Ιταλία και σε άλλες χώρες, εκ των οποίων τα 7 στην Ελλάδα.

DELSEY

Πρόκειται για μια γαλλική εταιρεία που ασχολείται με την κατασκευή και την πώληση ταξιδιωτικών ειδών και βαλιτσών. Δημιουργήθηκε το 1946 και από το 2005 είναι η δεύτερη μεγαλύτερη κατασκευάστρια εταιρεία ταξιδιωτικών ειδών. Κάθε χρόνο πωλούνται πάνω από 3 εκατομμύρια τεμάχια βαλιτσών Delsey.

VODAFONE

Πρόκειται για ένα από τα μεγαλύτερα δίκτυα κινητής και σταθερής (από το 2007) τηλεφωνίας στην Ελλάδα. Η Vodafone ιδρύθηκε στην Ελλάδα το 1992, υπό την εμπορική ονομασία Panafon και το 2002 μετονομάστηκε σε Vodafone. Το εκτεταμένο δίκτυο λιανικής της Vodafone εκτείνεται πλέον σε όλη την Ελλάδα με 412 καταστήματα. Πέραν του δικτύου λιανικής της όμως, η Vodafone διαθέτει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της και μέσα από 1.000 καταστήματα εμπορικών της συνεργατών.

WIND

Η WIND σήμερα είναι μία από τις μεγαλύτερες εταιρείες κινητής-σταθερής τηλεφωνίας και internet στην Ελλάδα. Ιδρύθηκε το 1992 και ξεκίνησε τη δραστηριότητά της στην ελληνική αγορά με την εμπορική επωνυμία TELESTET. Το 2007 η εμπορική επωνυμία της εταιρείας άλλαξε σε WIND και αριθμεί μέχρι σήμερα 400 καταστήματα σε όλη την Ελλάδα

INTERLINGUA

Πρόκειται για ένα δίκτυο ξενόγλωσσης εκπαίδευσης με έτος ίδρυσης το 1979. Από το 1986 η interlingua γίνεται το πρώτο Ελληνικό Franchising στην εκπαίδευση.

MARASIL

Πρόκειται για καταστήματα παιδικών ενδυμάτων, σχεδιασμένα από την εταιρεία ΦΡΑΓΚΟΣ Α.Ε, η οποία δημιουργεί το πρώτο κατάστημα franchise στην Ελλάδα, το 1995. Αριθμεί μέχρι σήμερα περίπου 30 συνεργαζόμενα καταστήματα.

LAPIN

Η LAPIN HOUSE ιδρύθηκε το 1976 με κύριους στόχους τον σχεδιασμό – παραγωγή και εμπόριο παιδικών ρούχων και αξεσουάρ. Σήμερα ο όμιλος θεωρείται ένας από τους μεγαλύτερους ομίλους στην Ευρωπαϊκή αγορά στον χώρο των ηλικιών μεταξύ 0-12 χρονών. Διαθέτει παραπάνω από 140 καταστήματα εκ των οποίων τα 70 στην Ελλάδα, όπου ξεκίνησε να λειτουργεί με την μέθοδο του franchise από το 1995.

6.6 Ανάλυση Δεδομένων

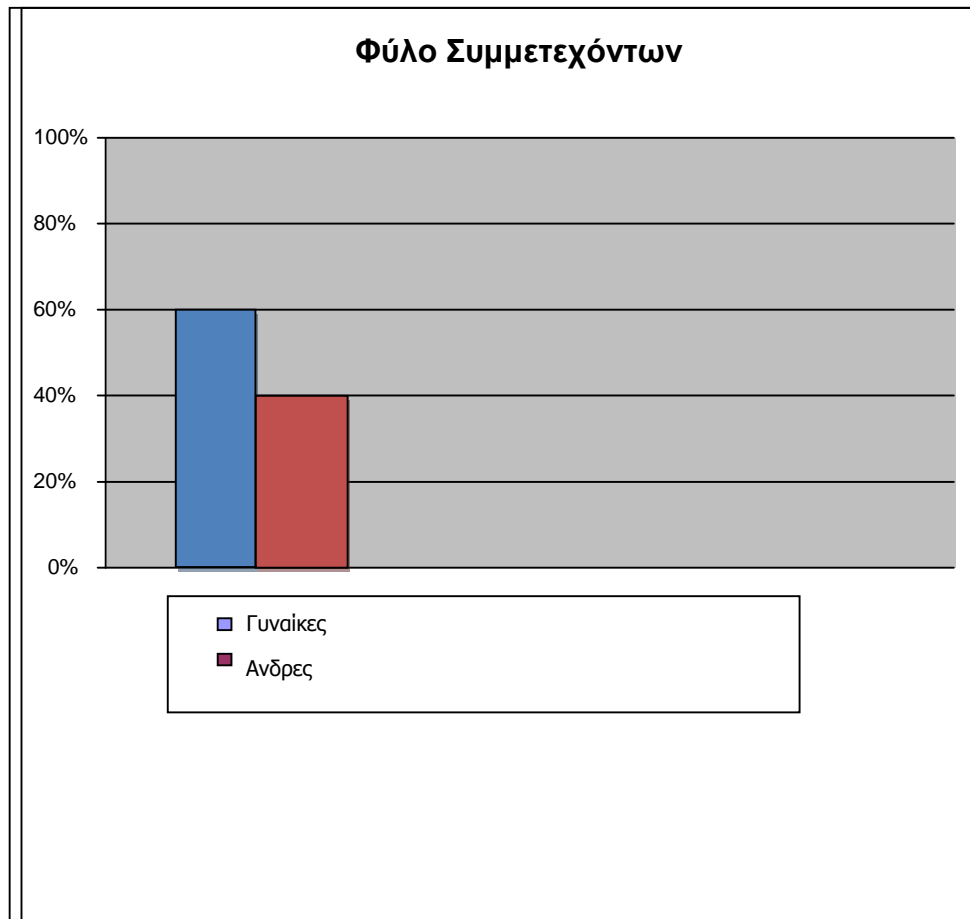
Στην προσπάθεια μας, για μια πιο ολοκληρωμένη απεικόνιση των στοιχείων που συλλέχθηκαν κατά την έρευνα, δημιουργήσαμε τα διαγράμματα που ακολουθούν. Οι απαντήσεις που δόθηκαν, σε συνδυασμό με τις πηγές που είχαν επιλεγεί, υπήρξαν αρωγός στην προσπάθειά μας να εκτιμήσουμε σωστά τα γεγονότα και τις πηγές αυτές και να καταλήξουμε σε συμπεράσματα. Προχωρήσαμε με αυτό τον τρόπο, στην καταγραφή των απόψεων αλλά και του τι πραγματικά συμβαίνει σε επιχειρήσεις που λειτουργούν με το καθεστώς της Δικαιόχρησης.

Κεφάλαιο 7^ο : Στατιστική Ανάλυση και Παρουσίαση των Αποτελεσμάτων της Πρωτογενούς Έρευνας

7.1 Στατιστική Ανάλυση Απαντήσεων Ερωτηματολογίου με Γραφική Απεικόνιση Αποτελεσμάτων

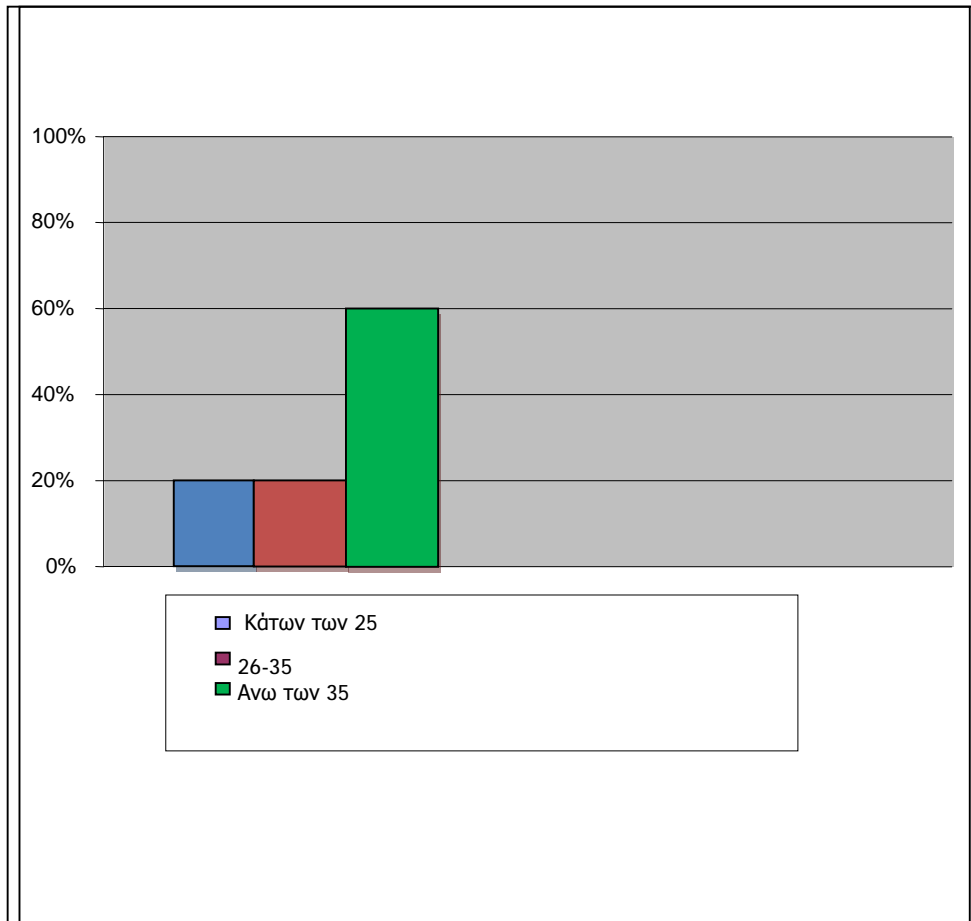
Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, οι επιχειρήσεις οι οποίες επιλέχθηκαν για την συγκεκριμένη έρευνα, λειτουργούν όλες μέσω της διαδικασίας του Franchising και συγκεκριμένα στους κλάδους παροχής έτοιμων φαγητών (ταχυεστιατορίων) με τα καταστήματα Γρηγόρης Μικρογεύματα, Goody's και Everest, καταστήματα πώλησης ειδών ταξιδιού με βαλίτσες και σακίδια Carpisa και Delsey, τα καταστήματα κινητής τηλεφωνίας της Vodafone και Wind, στο χώρο της εκπαίδευσης τα εκπαιδευτήρια interlingua και τέλος στο χώρο των ενδυμάτων τα καταστήματα Marasil και Larin. Προς μεγαλύτερη ευκολία και γρηγορότερη συμπλήρωση και συλλογή των ερωτηματολογίων, όλα τα καταστήματα βρίσκονται στο κέντρο της Αθήνας και συγκεκριμένα στην οδό Ερμού. Η γραφική απεικόνιση των απαντήσεων, αναφέρεται ως εξής.

Ερώτηση 1. Ποιο Είναι το Φύλο σας?



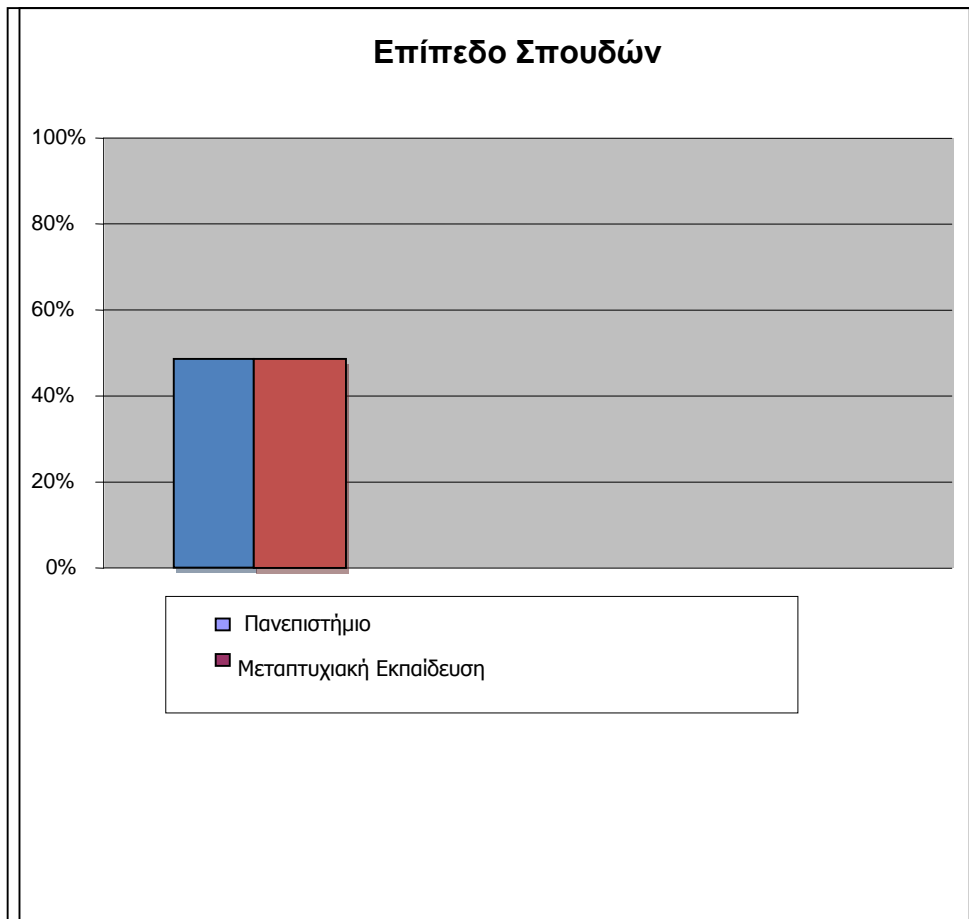
Το φύλλο των ερωτηθέντων που απάντησαν στο συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο είναι κυρίως γυναίκες με ποσοστό 60% και σε μικρότερο ποσοστό άνδρες με 40%.

Ερώτηση 2. Ποια Είναι η Ηλικία σας?



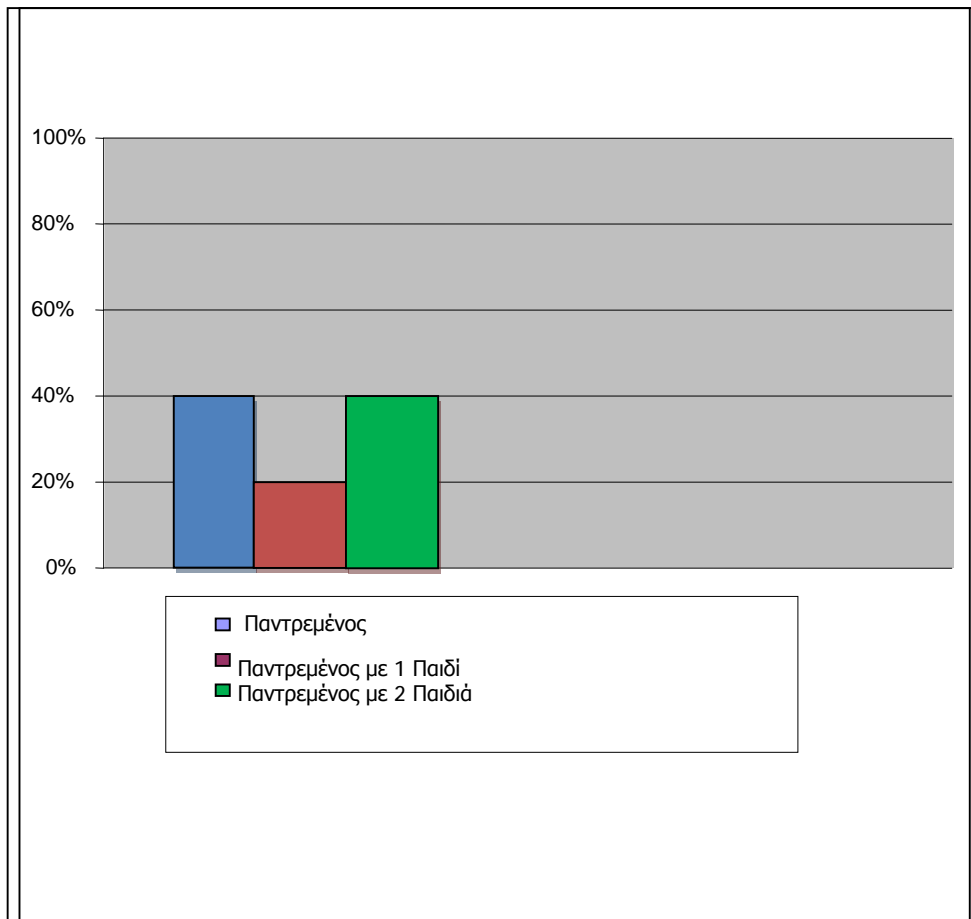
Η ηλικία των ερωτηθέντων είναι σε μεγαλύτερο ποσοστό άνω των 35 με ποσοστό 60%, σε μικρότερο ποσοστό ακολουθούν οι ηλικίες 26-35 και κάτω των 25 από 20% αντίστοιχα.

Ερώτηση 3. Ποιο το Επίπεδο της Εκπαίδευσής σας?



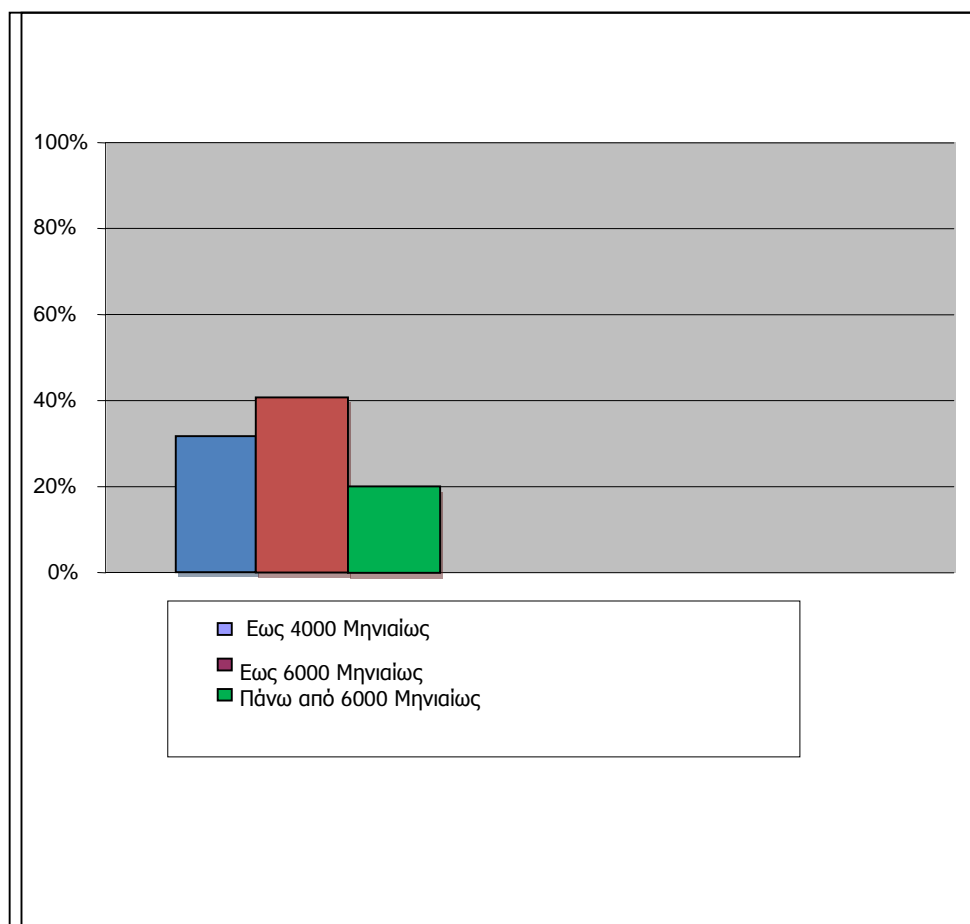
Όσον αφορά το επίπεδο της εκπαίδευσης των ερωτηθέντων, φαίνεται να μοιράζονται ίδια τα ποσοστά, αφού το 50% έχουν πανεπιστημιακή μόρφωση και το υπόλοιπο 50% μεταπτυχιακή.

Ερώτηση 4. Ποια η Οικογενειακή σας κατάσταση?



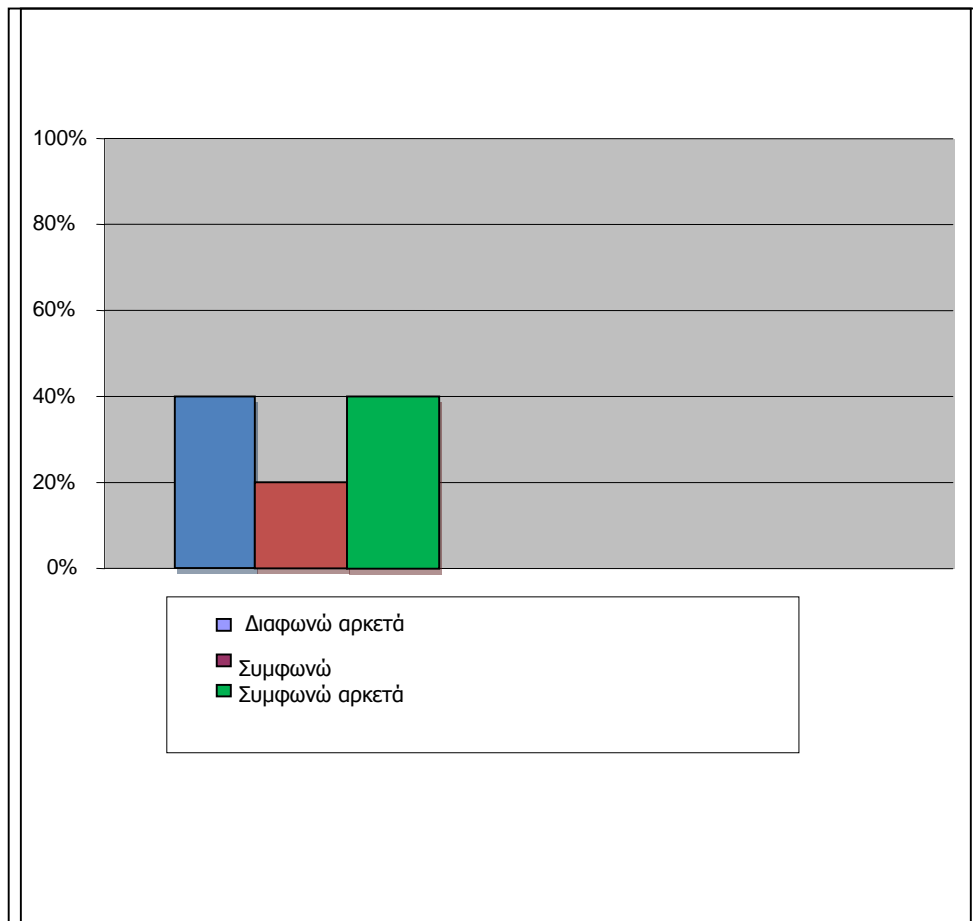
Όσον αφορά στην οικογενειακή κατάσταση των ερωτηθέντων, το 20% αντιπροσωπεύει τους παντρεμένους με ένα παιδί ενώ το υπόλοιπο 80% μοιράζεται ίσα στους παντρεμένους και τους παντρεμένους με δύο παιδιά.

Ερώτημα 5. Ποιο το Εισόδημα σας?



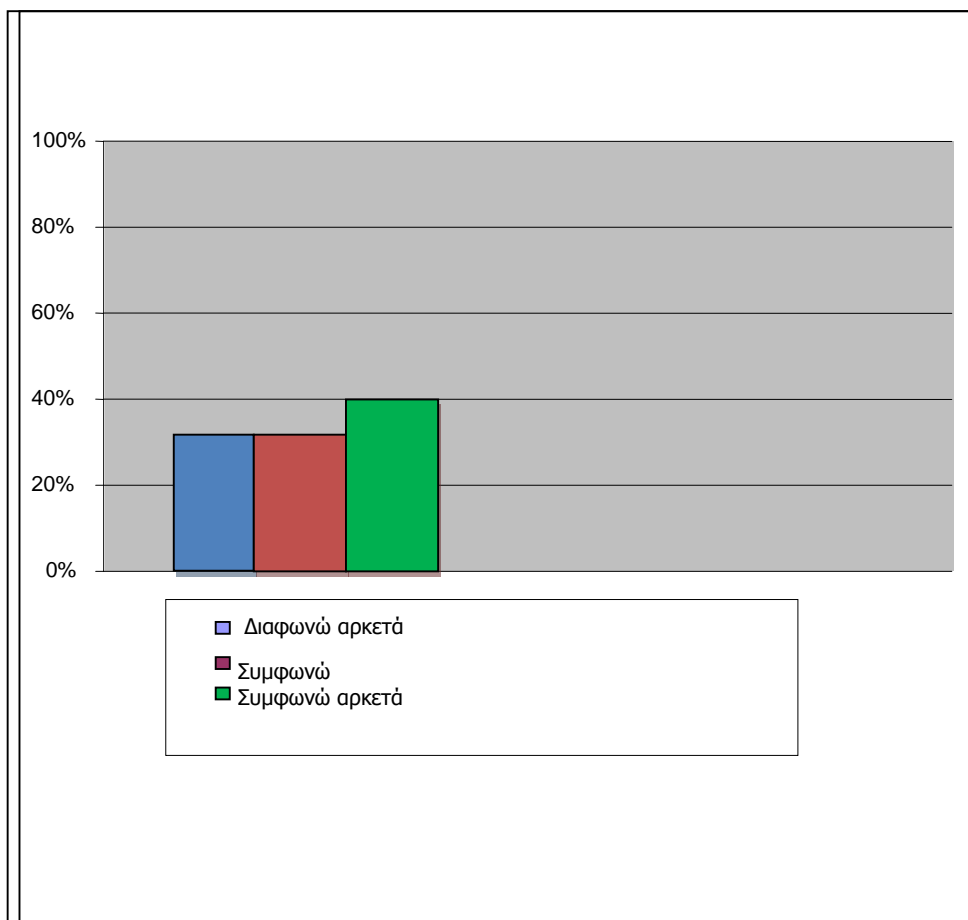
Για το εισόδημα των συμμετεχόντων στο ερωτηματολόγιο, τα ποσοστά μοιράζονται ως εξής: το μεγαλύτερο ποσοστό αφορά όσους έχουν εισόδημα 6.000 μηνιαίως (50%), ακολουθεί ένα ποσοστό 30% με εισόδημα μέχρι 4.000 και τέλος με μικρότερο ποσοστό 20%, εκείνοι με εισόδημα πάνω από 6.000 μηνιαίως.

Ερώτηση 6. Η συγκεκριμένη επιχείρηση λειτουργεί άψογα μέσω της επέκτασης franchising



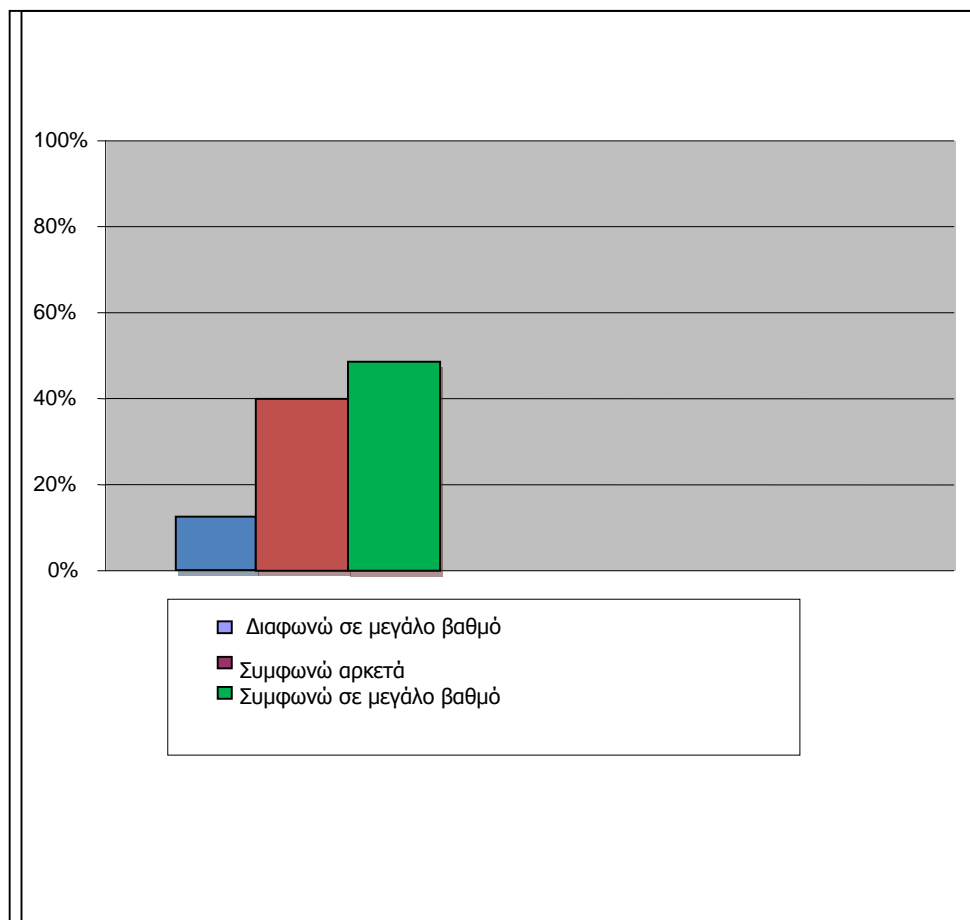
Στην ερώτηση που αφορούσε για το αν η συγκεκριμένη επιχείρηση λειτουργεί σε άψογους ρυθμούς μέσω της επέκτασης franchising, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων 40% απάντησε αρνητικά διαφωνώντας αρκετά και ένα άλλο 40% αντιθέτως συμφώνησε ως προς την καλή λειτουργία της επιχείρησης, ενώ τέλος ένα ποσοστό 20% απλά συμφώνησε ως προς την καλή λειτουργία της επιχείρησης μέσω της επέκτασης franchising.

Ερώτηση 7. Το franchising στις μέρες μας αποτελεί πλεονέκτημα για τη λειτουργία των αλυσίδων επιχειρήσεων



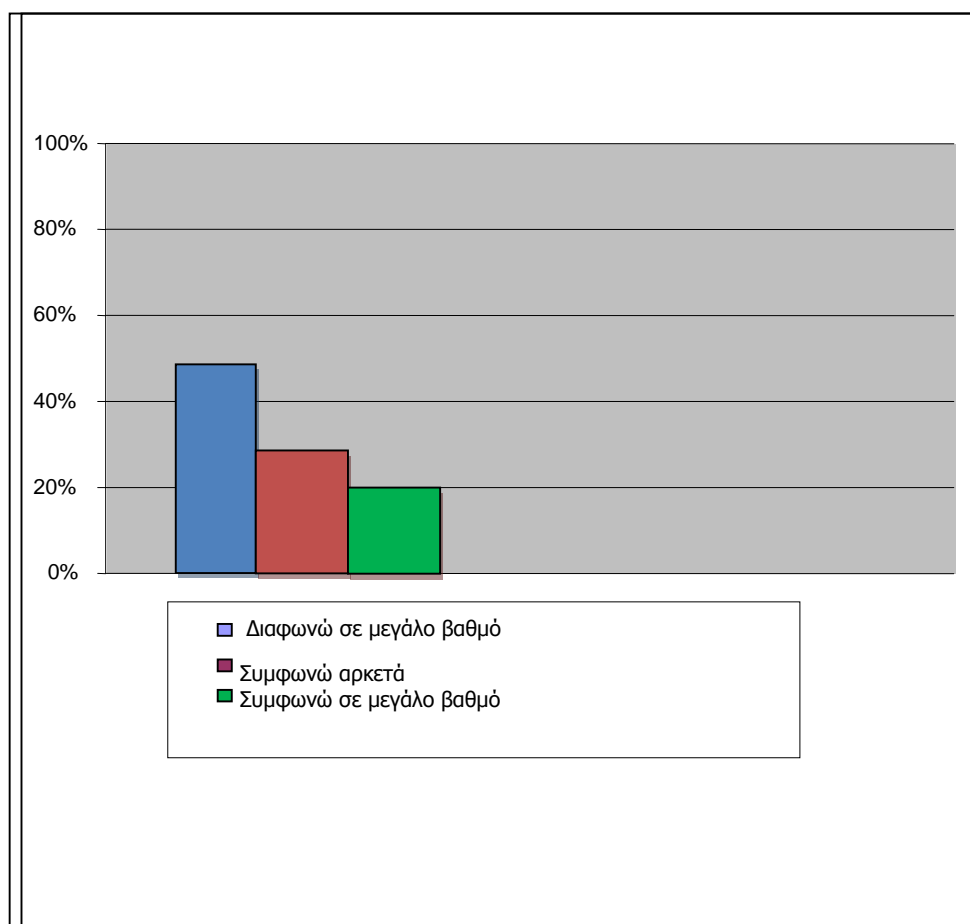
Για το αν στις μέρες μας το franchising αποτελεί πλεονέκτημα σε αλυσίδες επιχειρήσεων, οι ερωτηθέντες σε μεγάλο ποσοστό 40% έδειξαν να συμφωνούν αρκετά ότι πραγματικά αποτελεί πλεονέκτημα. Ένα ποσοστό 30% μοιράστηκε απαντώντας πως απλά συμφωνούν και ένα αντίστοιχο ποσοστό απάντησαν ότι απλά διαφωνούν με την παραπάνω άποψη.

Ερώτηση 8. Μέσω του Franchising εκτελείται με καλύτερο τρόπο το management ενός καταστήματος της αλυσίδας μας αφήνοντας στη προσωπική κρίση των ιδιοκτητών τις κινήσεις της αγοράς



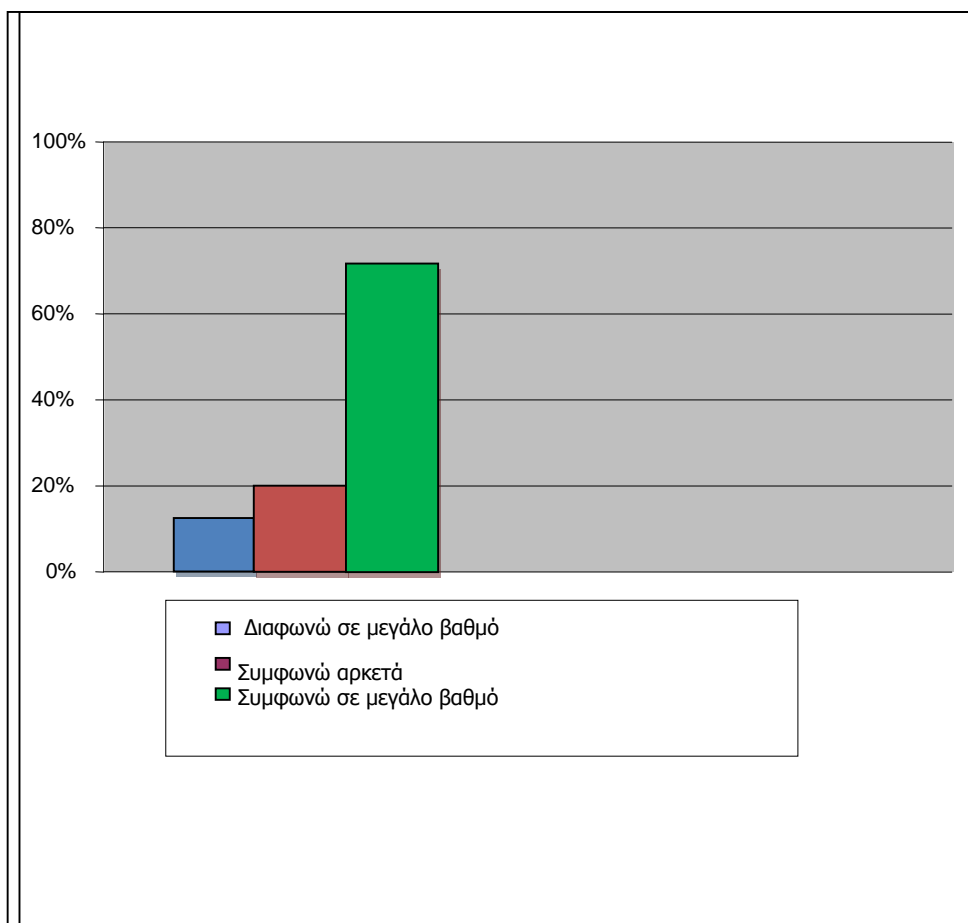
Στην ερώτηση για το αν το management εκτελείται με καλύτερο τρόπο μέσω του franchising και όσον αφορά το κατάστημα μιας αλυσίδα καταστημάτων, αφήνοντας στην προσωπική κρίση των ιδιοκτητών τις κινήσεις της αγοράς, οι απαντήσεις φαίνεται ότι με μεγαλύτερο ποσοστό 50% είναι σύμφωνες με αυτή την άποψη, με ποσοστό 40% απλά δείχνουν τους ερωτηθέντες να συμφωνούν αρκετά και με μικρότερο ποσοστό 10% να διαφωνούν και μάλιστα σε μεγάλο βαθμό.

Ερώτηση 9. Το κάθε κατάστημα -επιχείρηση Franchising της αλυσίδας μας θα πρέπει να εφαρμόζει μια κοινή πολιτική management και η οποία θα υπαγορεύεται από την μητρική επιχείρηση



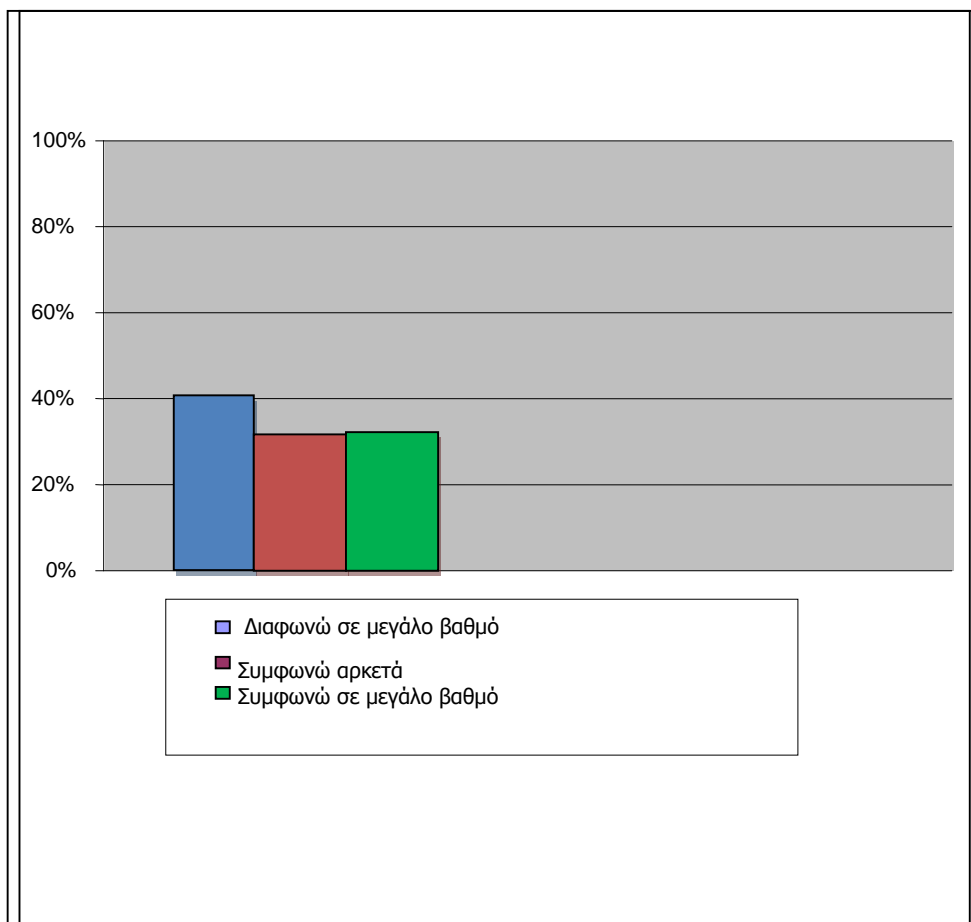
Το αν το κάθε κατάστημα που ανήκει σε μια επιχείρηση franchising πρέπει και να ακολουθεί μια κοινή πολιτική management που θα την υπαγορεύει η μητρική επιχείρηση, βρίσκει αντίθετο το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων. Έτσι το μεγαλύτερο ποσοστό 50% διαφωνεί σε μεγάλο βαθμό με την παραπάνω άποψη ενώ το 30% δείχνει να συμφωνεί αρκετά και το 20% μόνο να συμφωνεί σε μεγάλο βαθμό.

Ερώτηση 10. Για να επιτευχθεί σωστή διαχείριση –management σε ένα κατάστημα franchising της αλυσίδας μας στις μέρες μας, χρειάζεται πλήρης γνώση της αγοράς και ιδιαίτερα του τομέα που δραστηριοποιείται η επιχείρηση



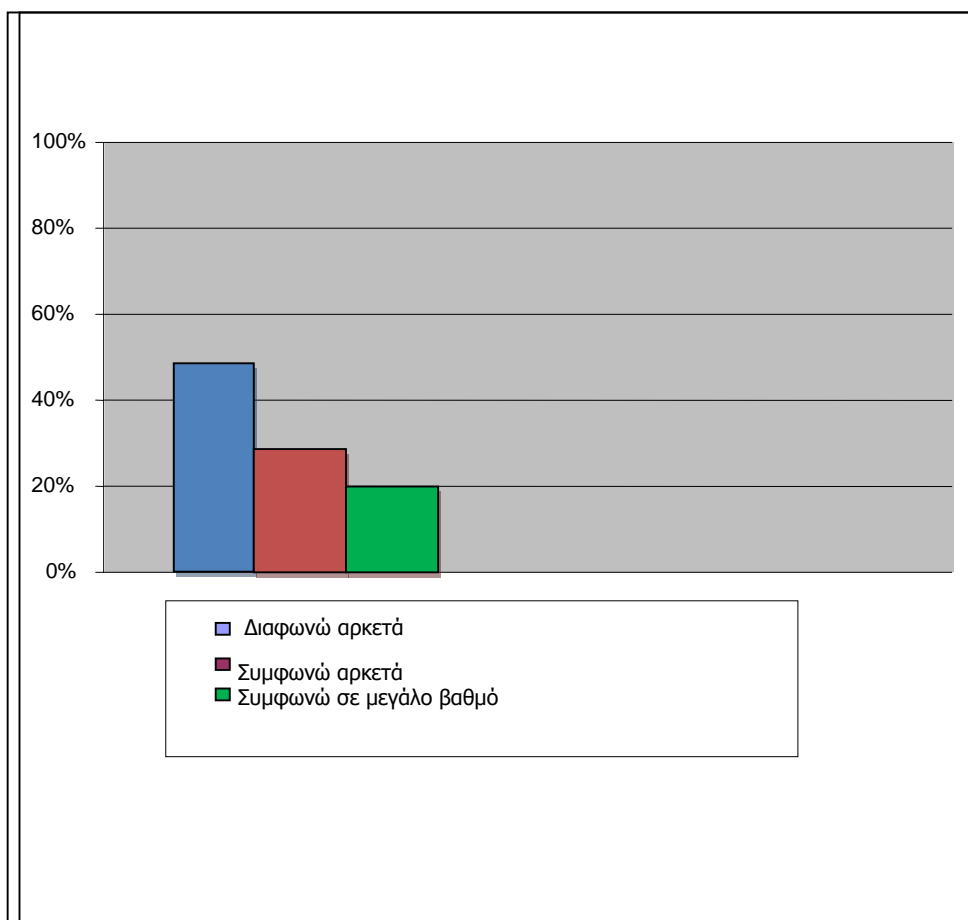
Είναι γεγονός, σύμφωνα με τους ερωτηθέντες ότι για μια σωστή διαχείριση – management σε κατάστημα franchising, είναι απαραίτητη στις μέρες μας η πολύ καλή γνώση της αγοράς και πολύ περισσότερο στον τομέα που δραστηριοποιείται η συγκεκριμένη επιχείρηση. Το 70% συμφώνησε σε μεγάλο βαθμό, το 20% απλά συμφώνησε αρκετά και το μικρότερο ποσοστό 10% διαφώνησε σε μεγάλο βαθμό.

Ερώτηση 11. Τα καταστήματα της αλυσίδας μας που λειτουργούν μέσω franchising, επιτυγχάνουν καλύτερο management και είναι πιο ανταγωνιστικά



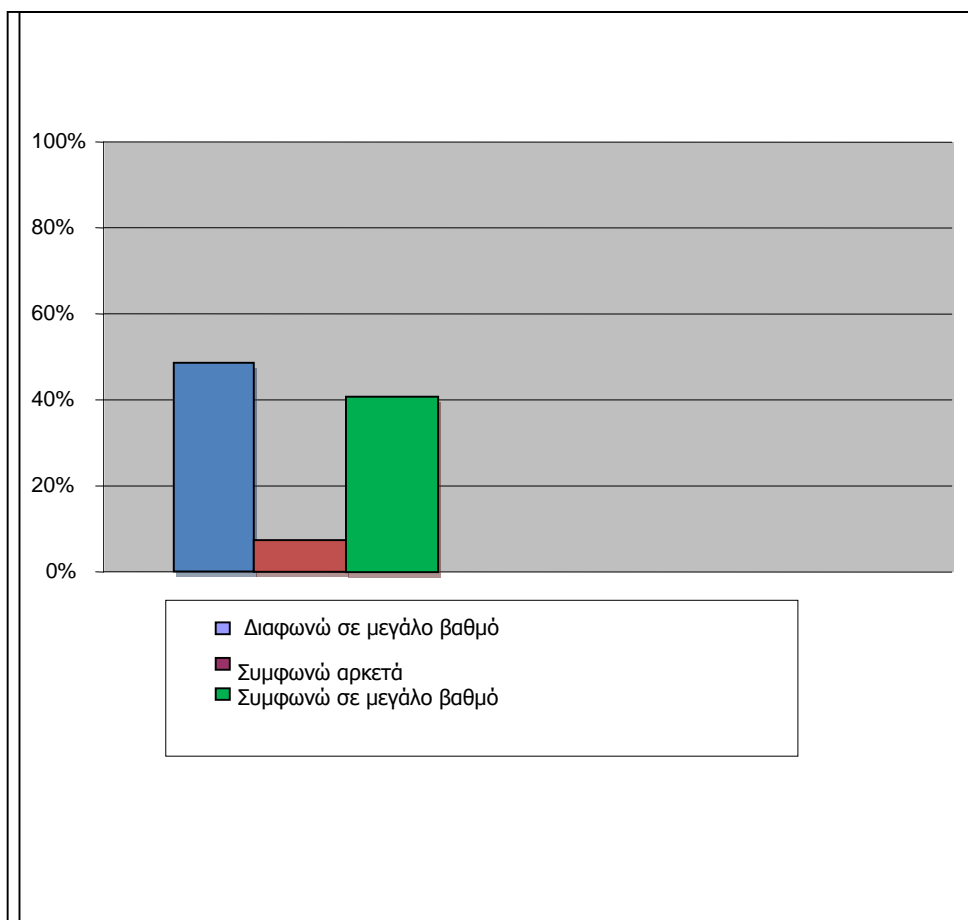
Η ερώτηση για το αν το franchising βοηθάει τα καταστήματα μιας αλυσίδας να πετυχαίνουν καλύτερο management με αποτέλεσμα να είναι πιο ανταγωνιστικά, βρίσκει το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων 40% να διαφωνεί σε μεγάλο βαθμό, το 30% να συμφωνεί αρκετά και ένα άλλο 30% να συμφωνεί σε μεγάλο βαθμό.

Ερώτηση 12. Το franchising αποτελεί τη μελλοντική μορφή λειτουργίας των επιχειρήσεων της αλυσίδας μας



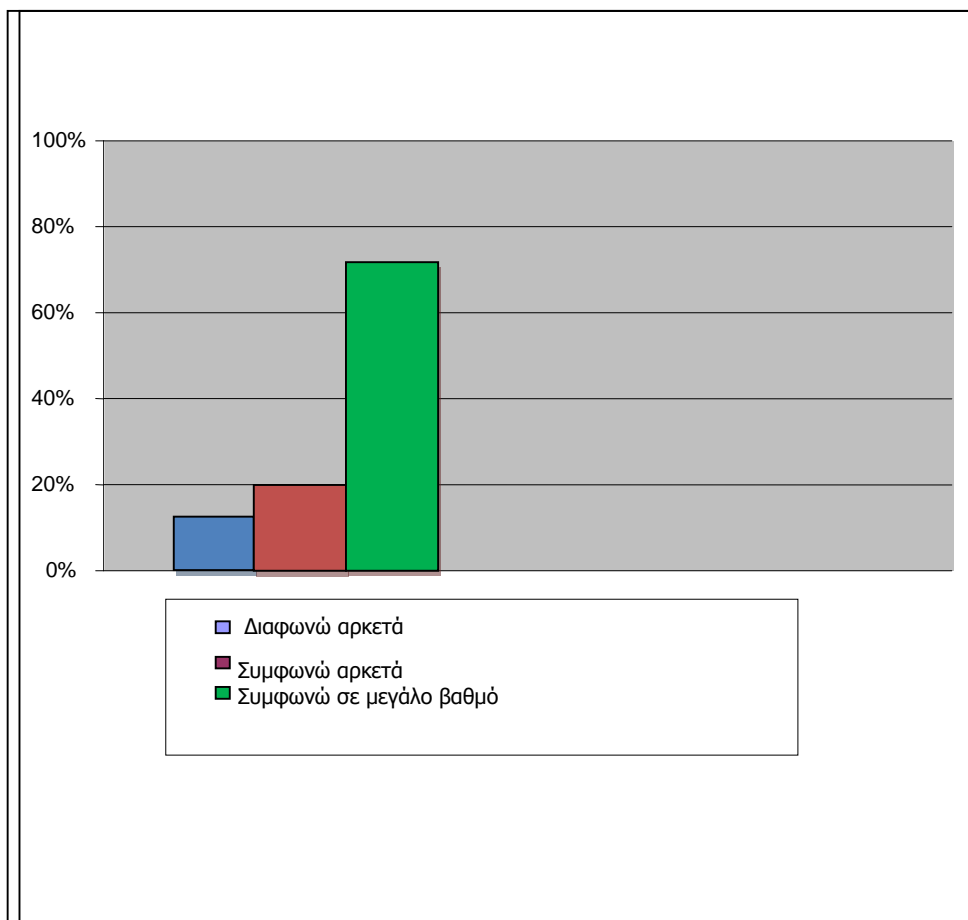
Στην ερώτηση για το αν το franchising αποτελεί μελλοντική μορφή λειτουργίας των επιχειρήσεων της συγκεκριμένης αλυσίδας οι περισσότεροι ερωτηθέντες φάνηκαν να διαφωνούν αρκετά με αυτήν την άποψη με ποσοστό 50% ενώ ένα ποσοστό 30% συμφώνησε αρκετά και ένα μικρό ποσοστό 20% μόνο απλά συμφώνησε.

Ερώτηση 13. Τα καταστήματα της αλυσίδας μας υπερτερούν των καταστημάτων του ανταγωνισμού, λόγω του ότι λειτουργούν με τη μέθοδο franchising



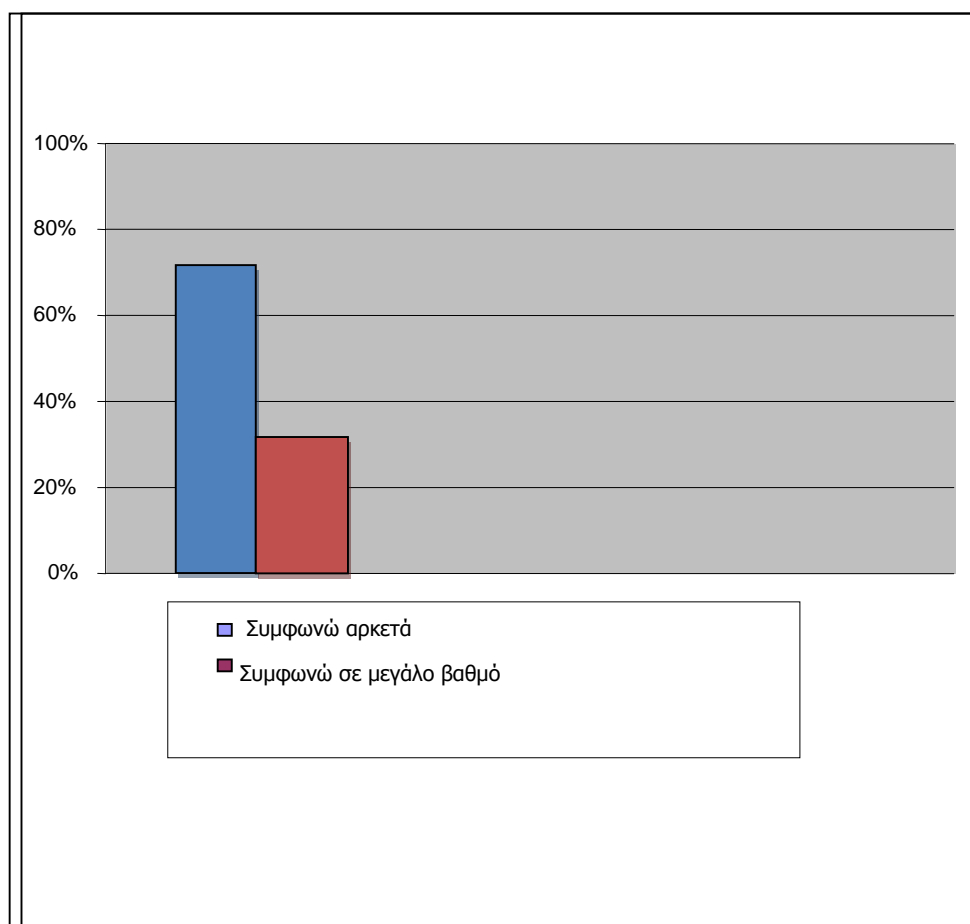
Το ότι τα συγκεκριμένα καταστήματα που λειτουργούν με την μέθοδο του franchising υπερτερούν απέναντι σε αυτά του ανταγωνισμού φαίνεται να βρίσκει το μεγαλύτερο ποσοστό 50% να διαφωνεί σε μεγάλο βαθμό, το 40% να συμφωνεί σε μεγάλο βαθμό και ένα μικρό ποσοστό μόνο του 10% να συμφωνεί αρκετά με αυτήν την άποψη.

Ερωτηση 14. Τα καταστήματα της αλυσίδας μας θα πρέπει να εφαρμόζουν ένα αποδοτικότερο πλάνο management προσαρμοσμένο περισσότερο στις απαιτήσεις της εποχής



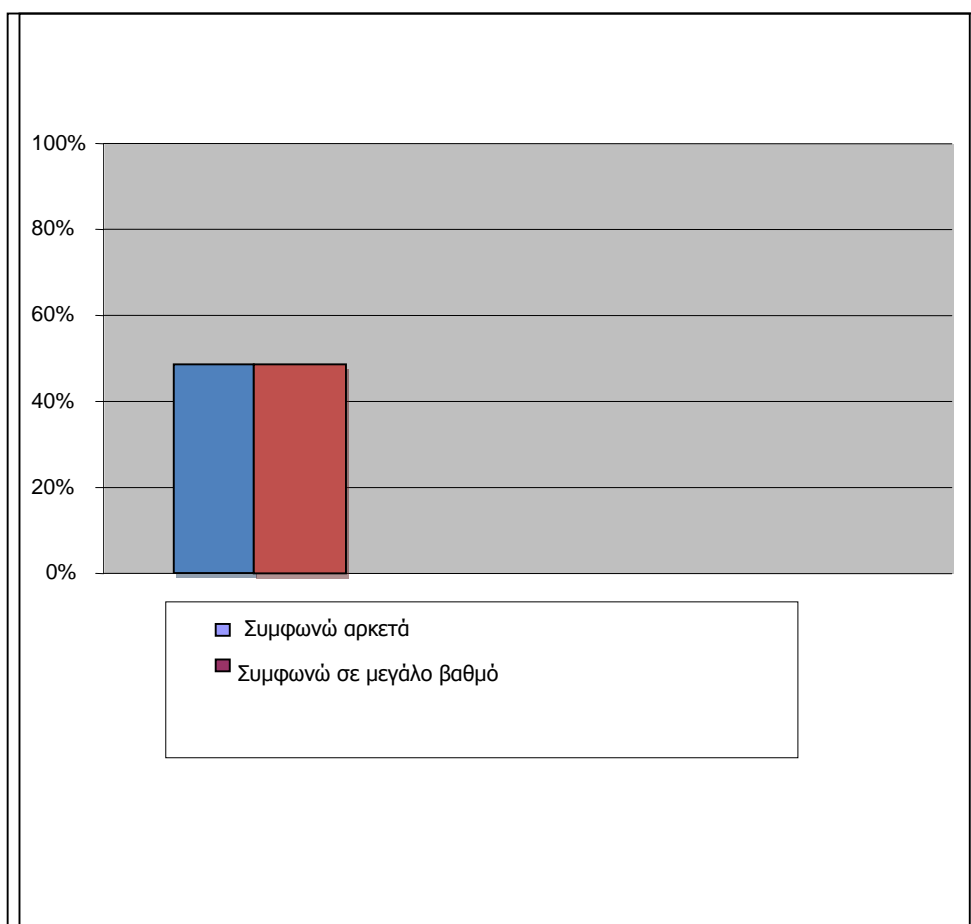
Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων 70% φαίνεται να συμφωνεί σε μεγάλο βαθμό ότι τα καταστήματα της συγκεκριμένης αλυσίδας θα πρέπει να υιοθετήσουν ένα πιο αποδοτικό πλάνο management που θα είναι προσαρμοσμένο στις ανάγκες τις εποχής μας. Ένα ποσοστό 20% απλά συμφωνεί αρκετά και μόνο ένα μικρό του 10% απλά διαφωνεί με αυτήν την άποψη.

Ερώτηση 15. Τα καταστήματα της αλυσίδας μας θα πρέπει να εφαρμόζουν ένα πλάνο *management* το οποίο θα λαμβάνει υπόψιν του τις κινήσεις του ανταγωνισμού σχετικά με την προώθηση προϊόντων και την επιβολή τιμών



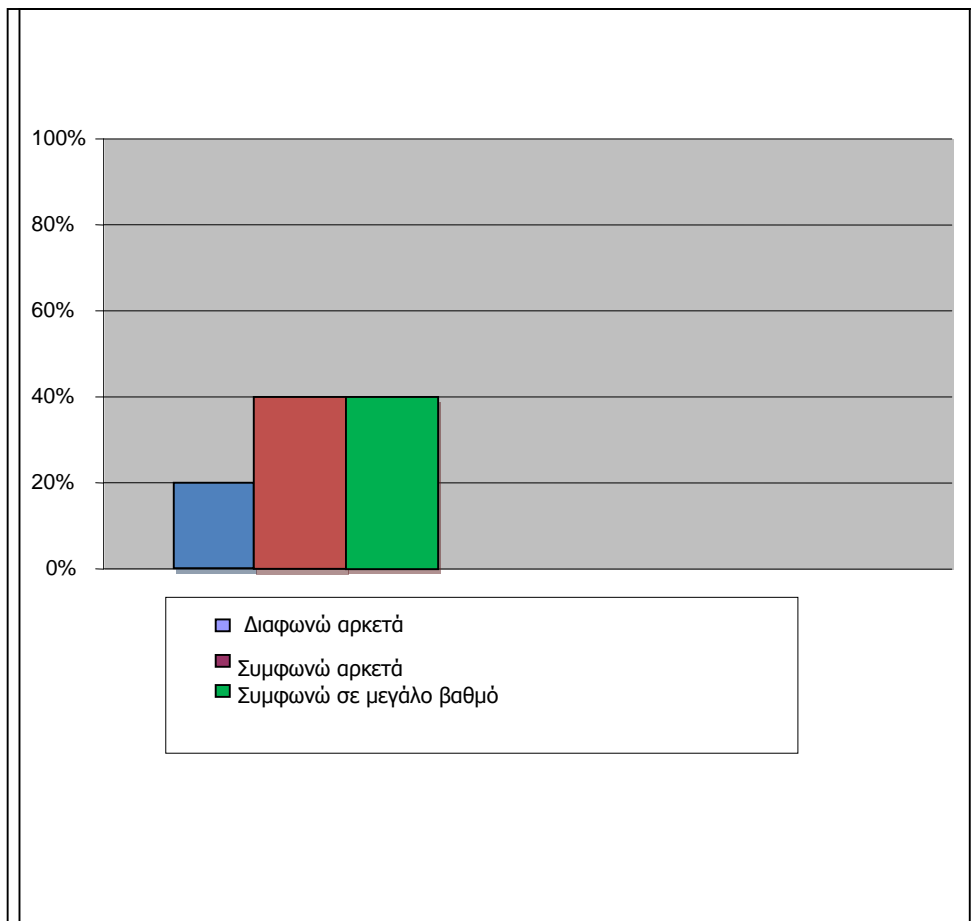
Επίσης και με αυτήν την άποψη, η οποία υποστηρίζει ότι τα καταστήματα της αλυσίδας θα πρέπει να έχουν ένα πλάνο *management* το οποίο θα περιλαμβάνει τις κινήσεις του ανταγωνισμού σχετικά με την προώθηση προϊόντων αλλά και την επιβολή των τιμών, φαίνεται να συμφωνούν αρκετά οι πιο πολλοί ερωτηθέντες με ποσοστό 70%, ενώ το 30% απλά και αυτό συμφωνεί αλλά σε μεγαλύτερο βαθμό.

Ερώτηση 16. Τα καταστήματα της αλυσίδας μας θα πρέπει να εφαρμόζουν ένα πλάνο management το οποίο θα έχει διάρκεια μεγαλύτερη των τριών χρόνων



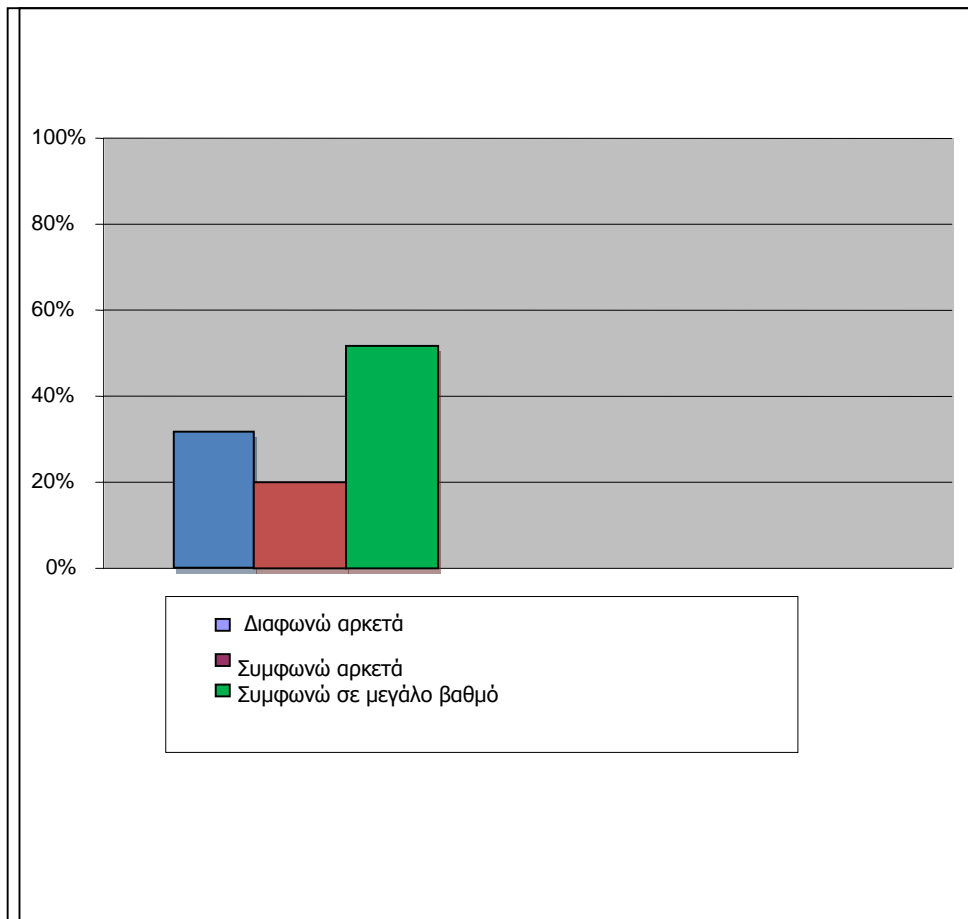
Οι γνώμες μοιράζονται όσον αφορά στην άποψη ότι τα συγκεκριμένα καταστήματα θα πρέπει να υιοθετήσουν ένα πλάνο management διάρκειας τριών χρόνων. Έτσι λοιπόν το 50% συμφωνεί αρκετά και το υπόλοιπο 50% συμφωνεί σε μεγάλο βαθμό. Πάντως η άποψη αυτή τους βρίσκει όλους σύμφωνους.

Ερώτηση 17. Το κάθε κατάστημα franchising της αλυσίδας μας θα πρέπει να λαμβάνει υπόψιν του στο πλάνο management που εφαρμόζει και τις απόψεις των υπαλλήλων, καθώς εκείνοι έρχονται σε επαφή καθημερινά με τους πελάτες και ακούν απόψεις και παράπονα



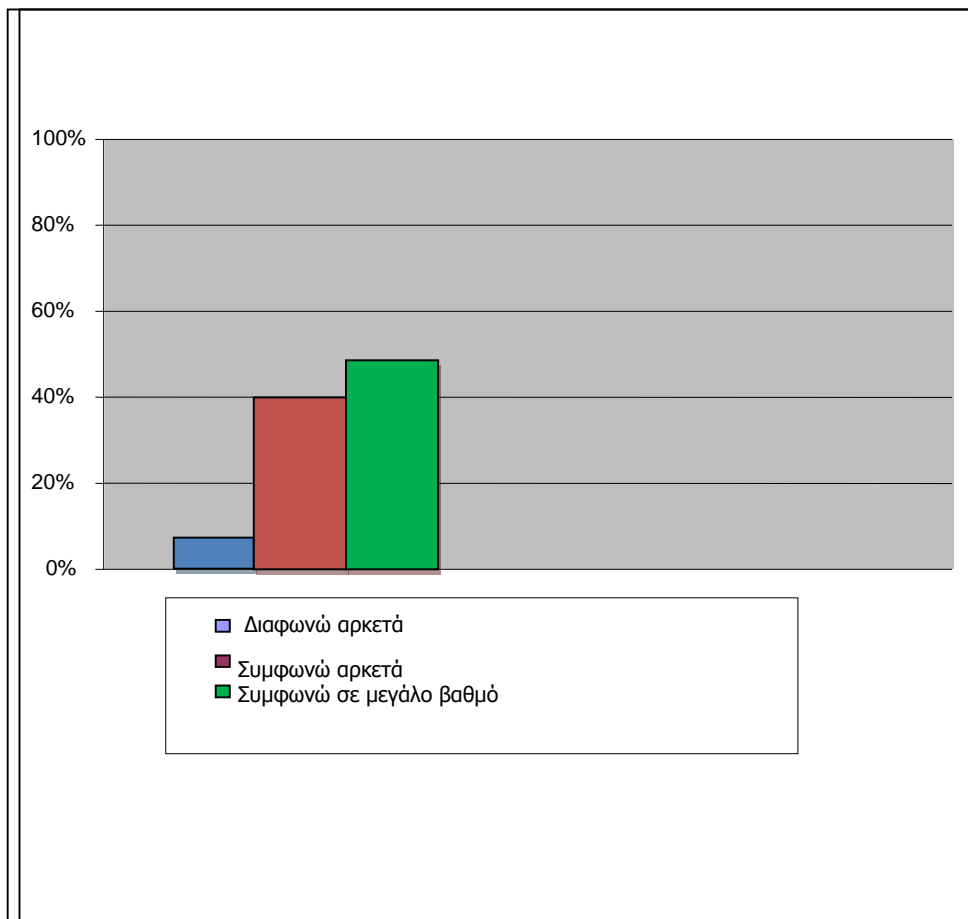
Η γνώμη των υπαλλήλων είναι χρήσιμη και απαραίτητη και αυτό φαίνεται από την απάντηση στην ερώτηση για το αν θα πρέπει να ληφθεί αυτή υπόψιν στο πλάνο management της επιχείρησης με την προϋπόθεση πως οι τελευταίοι γνωρίζουν καλύτερα τους πελάτες και τα παραπονά τους. Για αυτόν τον λόγο το 40% των ερωτηθέντων συμφώνησε σε μεγάλο βαθμό, το υπόλοιπο 40% συμφώνησε αρκετά και μόνο ένα 20% διαφώνησε.

Ερώτηση 18. Το κάθε κατάστημα franchising της αλυσίδας μας και προκειμένου να επιτυγχάνει ένα σωστό πλάνο management, θα πρέπει να λειτουργεί θυρίδα και ιστοσελίδα απόψεων –παραπόνων πελατών για τις υπηρεσίες που παρέχονται



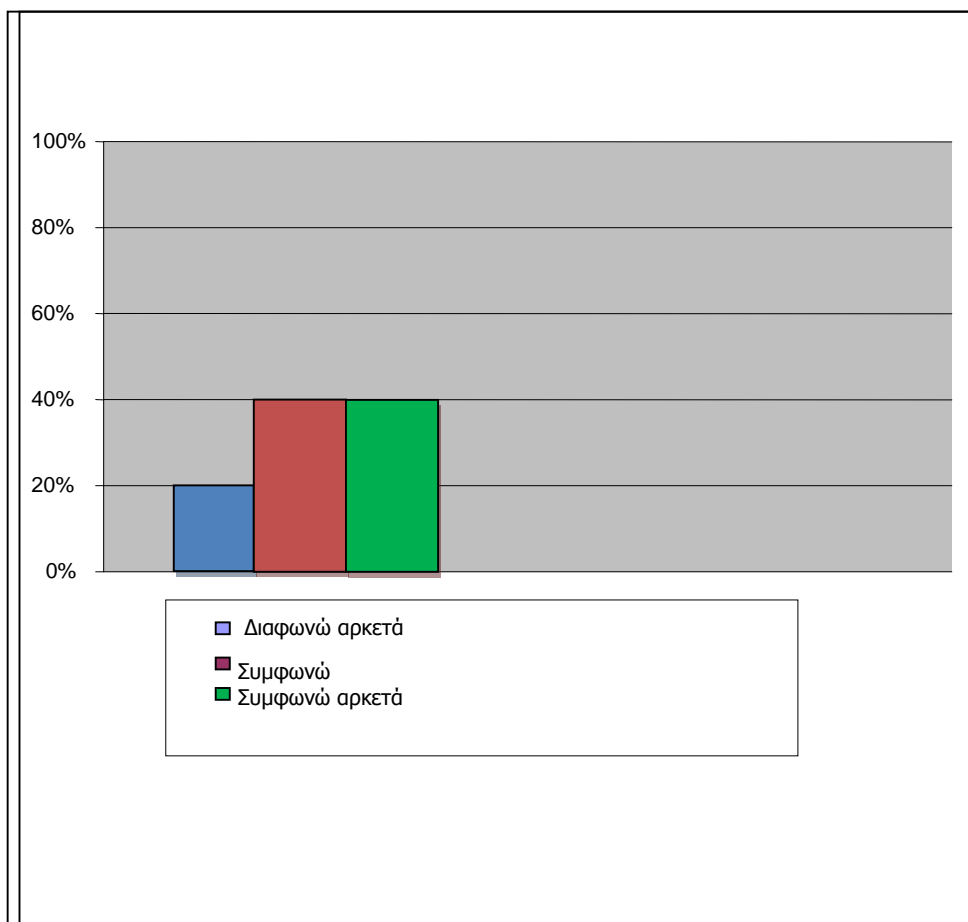
Η ύπαρξη της ιστοσελίδας παραπόνων και απόψεων πελατών για το κάθε κατάστημα franchising, προκειμένου να υπάρχει και καλύτερο πλάνο management είναι απαραίτητη για το 50% των ερωτηθέντων που συμφώνησαν σε μεγάλο βαθμό, αλλά και για το 20% που απλά συμφώνησαν. Δεν συμβαίνει όμως το ίδιο και για το 30% που διαφώνησαν.

Ερώτηση 19. Η Διεύθυνση στο κάθε κατάστημα franchising της αλυσίδας μας θα πρέπει να ακούει ανά τακτά χρονικά διαστήματα τα προβλήματα εργασίας των υπαλλήλων και να προσπαθεί να τα επιλύσει μέσω της σωστής διαχείρισης



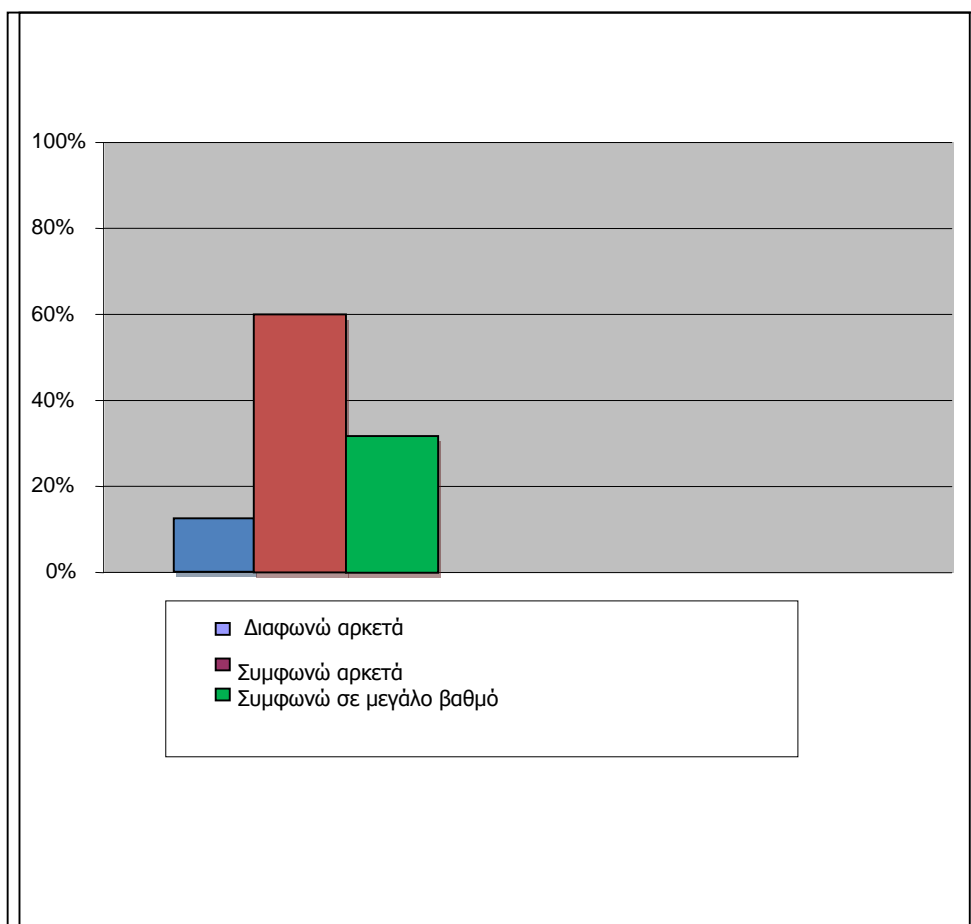
Το ότι η επιχείρηση θα πρέπει να ακούει τα προβλήματα, όπως και η διεύθυνση του κάθε καταστήματος franchising που αφορούν την εργασία των υπαλλήλων της, βρίσκει σύμφωνους το μεγαλύτερο ποσοστό 50% των ερωτηθέντων οι οποίοι συμφώνησαν σε μεγάλο βαθμό. Το 40% επίσης συμφώνησε αρκετά και μόνο το 5% διαφώνησε σε αυτό.

Ερώτηση 20. Η Διεύθυνση στο κάθε κατάστημα franchising της αλυσίδας μας θα πρέπει να αξιολογεί την εργασία των υπαλλήλων και συγκεκριμένα τεστ ανά τακτά χρονικά διαστήματα των έξι μηνών, προκειμένου να διαπιστώνει ελλείψεις στην εκπαίδευση αυτών και στη λειτουργία του καταστήματος



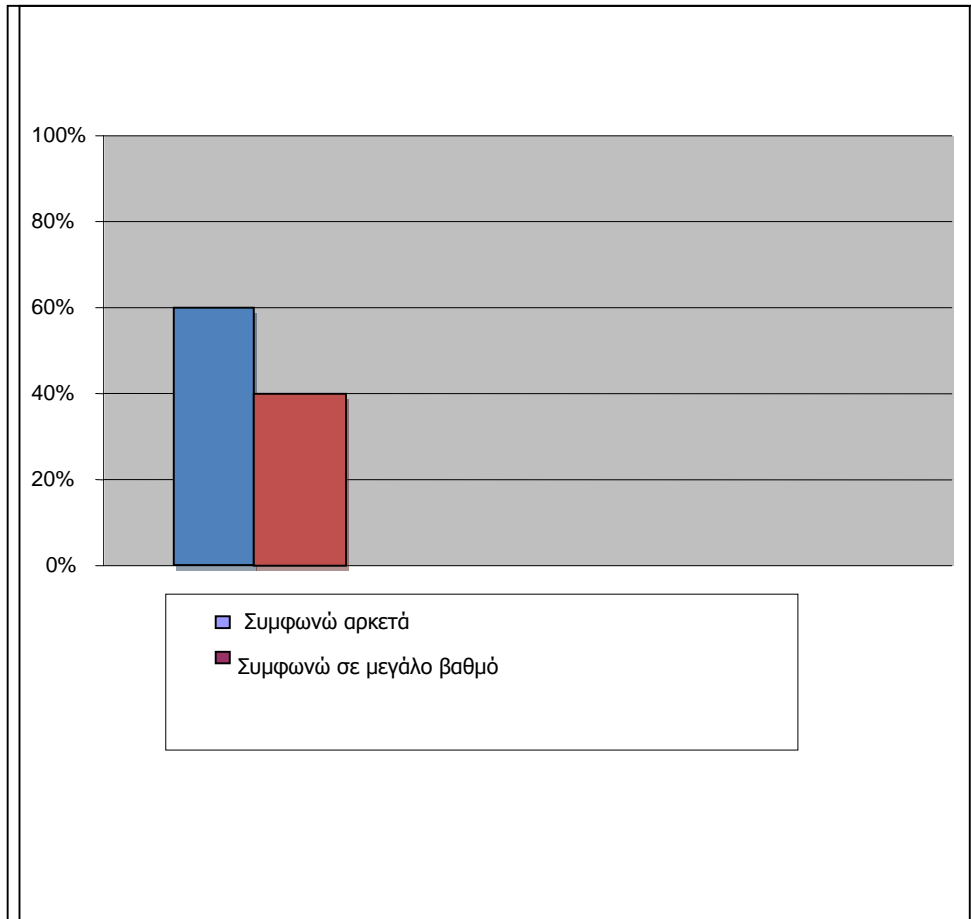
Οι γνώμες για το αν θα πρέπει η διεύθυνση του κάθε καταστήματος franchising να αξιολογεί μέσω κάποιων τεστ την εργασία των υπαλλήλων της προκειμένου να καλύψει τυχόν ελλείψεις τους, βρίσκει ένα 40% να συμφωνεί απλά και ένα άλλο 40% να συμφωνεί αρκετά. Επίσης ένα μικρό ποσοστό 20% φάνηκε να διαφωνεί αρκετά.

Ερώτηση 21. Η υλοποίηση του καταστήματος και της λειτουργίας του μέσω της μεθόδου *Franchising* ήταν αρκετά δύσκολη λόγω γραφειοκρατικών διαδικασιών, εύρεσης καταστήματος, οικονομικών καταστάσεων



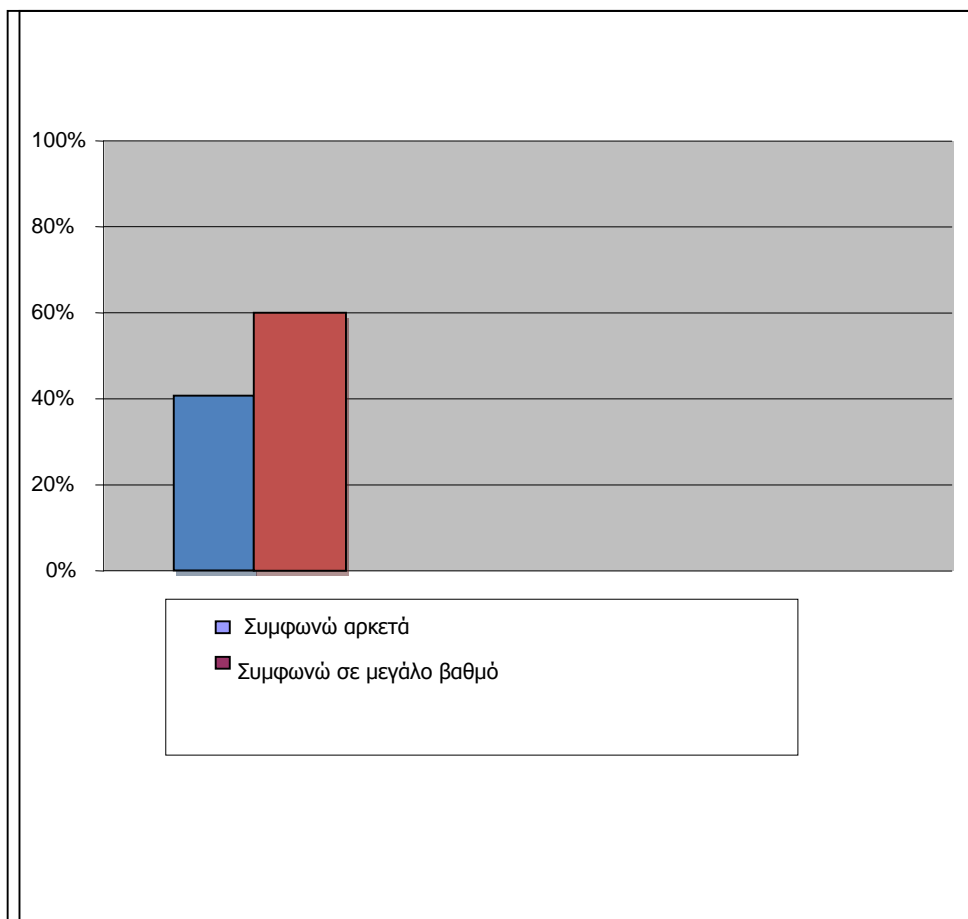
Το μεγαλύτερο ποσοστό 60% συμφώνησε αρκετά στο ότι η υλοποίηση του καταστήματος και η λειτουργία του μέσω franchising περιείχε πολλή γραφειοκρατία, δύσκολες οικονομικές καταστάσεις και πως η διαδικασία εύρεσης του καταστήματος δυσκόλεψε την όλη κατάσταση. Το 30% επίσης συμφώνησε σε μεγάλο βαθμό ενώ το 10% διαφώνησε αρκετά.

Ερώτηση 22. Η επιχείρηση της αλυσίδας μας βοηθά το συνεργάτη σε θέματα ανταγωνισμού της περιοχής του



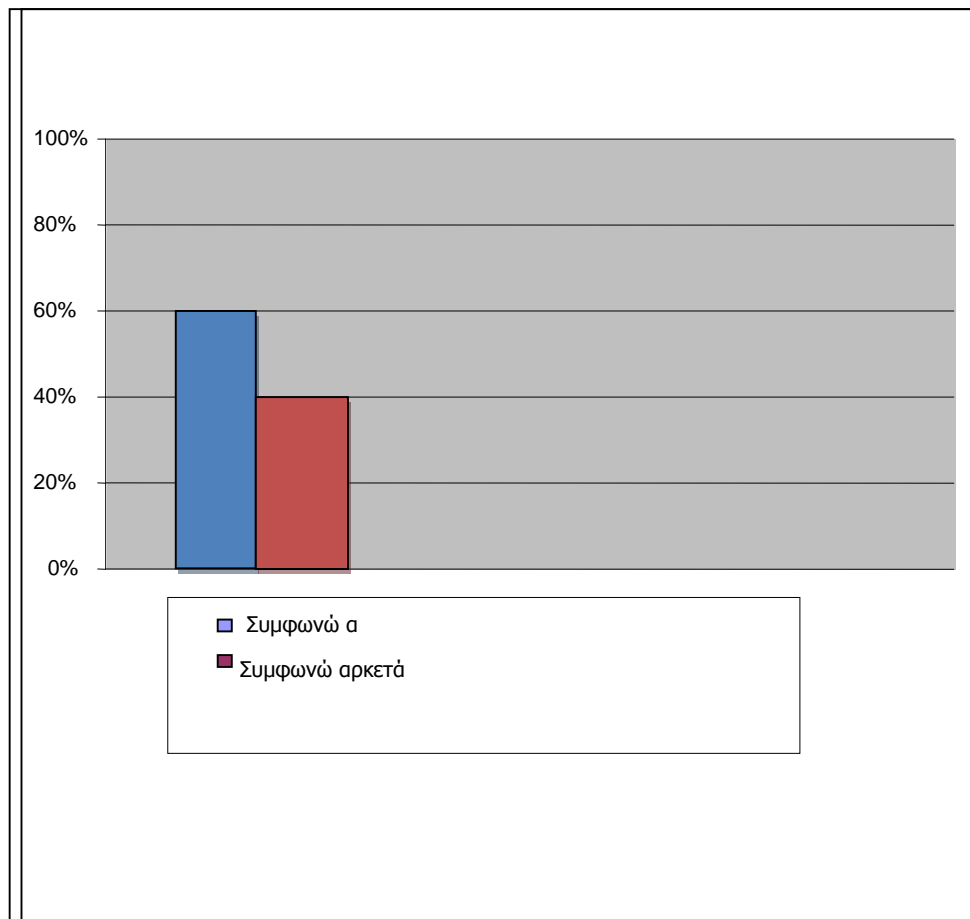
Είναι γεγονός ότι η επιχείρηση της συγκεκριμένης αλυσίδας προσφέρει βοήθεια στον συνεργάτη σε θέματα ανταγωνισμού στην περιοχή τους. Σε αυτό, το 60% συμφώνησε αρκετά ενώ ένα ποσοστό 40% συμφώνησε και αυτό αλλά σε μεγαλύτερο βαθμό .

Ερώτηση 23. Η Διεύθυνση στο κάθε κατάστημα franchising της αλυσίδας μας βοηθά τους συνεργάτες στα θέματα επίτευξης αποτελεσμάτων και προσδοκιών



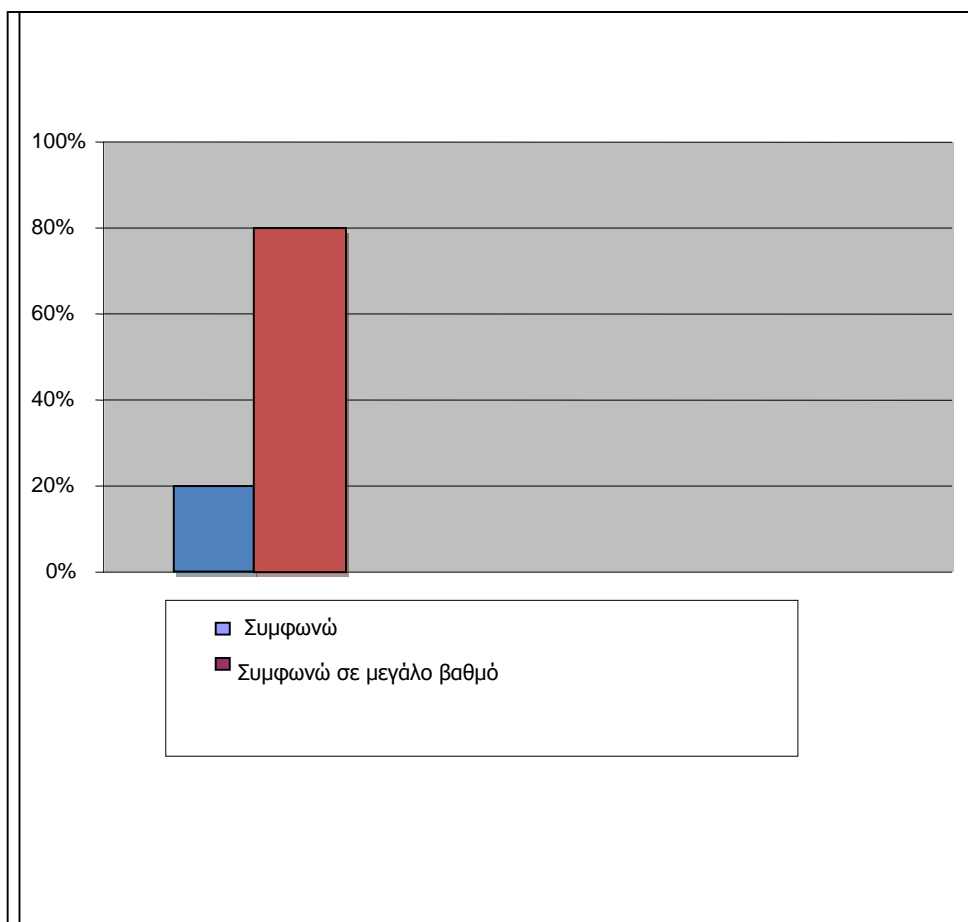
Η ίδια άποψη ισχύει και για το ότι η επιχείρηση και η διεύθυνση σε κάθε κατάστημα franchising δεν βοηθά μόνο τους συνεργάτες αλλά και τους προστατεύει σε θέματα επίτευξης αποτελεσμάτων και προσδοκιών. Σε αυτό, συμφωνεί το 60% σε μεγάλο βαθμό αλλά και το 40% αρκετά.

Ερώτηση 24. Η Διεύθυνση στο κάθε κατάστημα franchising της αλυσίδας μας βοηθά τους συνεργάτες στα θέματα προώθησης διαφημίσεων και μάρκετινγκ υπηρεσιών



Η βοήθεια στους συνεργάτες από την διεύθυνση του κάθε καταστήματος franchising είναι δεδομένη σε θέματα διαφήμισης, προώθησης και υπηρεσιών μάρκετινγκ. Αυτό φαίνεται από την απάντηση του 60% των ερωτηθέντων οι οποίοι συμφώνησαν και από το 40% που συμφώνησε αρκετά.

Ερώτηση 25. Η Διεύθυνση στο κάθε κατάστημα franchising της αλυσίδας μας βοηθά τους συνεργάτες στα θέματα εκπαίδευσης των εργαζομένων, του know –how, της ανταγωνιστικότητας και αναγνωρισιμότητας της επιχείρησης



Το μεγαλύτερο ποσοστό 80% συμφώνησε σε μεγάλο βαθμό ότι η διεύθυνση του κάθε καταστήματος franchising βοηθάει τους συνεργάτες και σε θέματα know - how του ανταγωνισμού, αλλά και σε θέματα εκπαίδευσης των εργαζομένων. Επίσης ένα ποσοστό 20% απλά συμφώνησε στο γεγονός αυτό.

Κεφάλαιο 8^ο : Επίλογος - Συμπεράσματα

Είναι γεγονός ότι στις μέρες μας οι συνθήκες ανταγωνισμού που έχουν δημιουργηθεί από το σύγχρονο κοινωνικό – οικονομικό περιβάλλον αλλά και η ζήτηση, παρουσιάζουν κάποια προβλήματα και οι ολοένα νέες καταναλωτικές προτάσεις, απουσιάζουν από την αγορά. Η εμφάνιση νέων επιχειρηματικών στρατηγικών, είναι απαραίτητη με σκοπό να οδηγήσει τις επιχειρήσεις αυτές σε κέρδος αλλά και στην ανάπτυξή τους. Στις μέρες μας ο όρος franchising χρησιμοποιείται όλο και περισσότερο σε κάποιες επιχειρήσεις και μάλιστα με επιτυχία.

Οι μορφές του είναι πολλές και με πολλά πλεονεκτήματα για την επιχείρηση που το υιοθετεί. Αν και στην Ελλάδα ακόμα βρίσκεται σε αρχικό στάδιο, φαίνεται ότι παίρνει μεγάλες διαστάσεις αφού οι ελληνικές επιχειρήσεις αναγνωρίζουν την αξία του. Η ανάγκη τους για την πολιτική που πρέπει να ακολουθήσουν και για τις στρατηγικές με σκοπό να αναβαθμίσουν και το προϊόν τους αλλά και ολόκληρη την επιχείρηση του, οδηγεί στο να ακολουθήσουν τον δρόμο του franchising.

Τα πλεονεκτήματα είναι πολλά και πάντα μέσα από μια σωστή διαχείριση. Τα αποτελέσματα είναι θεαματικά. Η ανάλυση του ανταγωνισμού και των κινήσεων του μέσα από το πλάνο του franchising είναι πολύ πιο εύκολη. Στο ερωτηματολόγιο φαίνεται ξεκάθαρα η θετική στάση των διαφόρων επιχειρήσεων απέναντι στο franchising από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων.

Από τις απαντήσεις λοιπόν των συμμετεχόντων σε σχετικό ερωτηματολόγιο, ηλικίας άνω των 35 και κυρίως γυναικών με οικογενειακή κατάσταση παντρεμένες με παιδί προκύπτουν σημαντικά στοιχεία. Αλλά και ανδρών άνω των 35 με οικογένεια προκύπτουν θετικά στοιχεία γύρω από την χρήση του franchising. Οι ερωτηθέντες που διέθεταν τουλάχιστον πανεπιστημιακή μόρφωση και με εισόδημα οι περισσότεροι μέχρι 6.000 μηνιαίως στην πλειοψηφία τους, αποκάλυψαν ότι η συγκεκριμένη επιχείρηση που εργάζονται και ανήκει στο κλάδο του franchising λειτουργεί καλύτερα μέσα από την επέκταση της μέσω franchising.

Σοβαρό πλεονέκτημα αποτελεί το γεγονός ότι μέσα από το franchising, το management εκτελείται καλύτερα και απλά οι ιδιοκτήτες μπορούν να έχουν την δική τους κρίση για τις κινήσεις της αγοράς. Το κάθε κατάστημα αλυσίδας franchising δεν είναι απαραίτητο να ακολουθεί την κοινή πολιτική της μητρικής εταιρείας. Θα πρέπει να στηρίζεται στο δικό του προσωπικό και στον δικό του ανταγωνισμό. Η πλήρης γνώση βέβαια της αγοράς είναι απαραίτητη και ειδικότερα στον τομέα που κινείται η κάθε επιχείρηση. Άλλωστε κάτι τέτοιο βοηθάει και στον καλύτερο σχεδιασμό και διαχείριση του management που ασκείται σε κατάστημα franchising. Οι περισσότεροι ερωτηθέντες συμφώνησαν σε αυτό. Με αυτό τον τρόπο, το management είναι πιο αποδοτικό, πιο ανταγωνιστικό και κυρίως αποδίδει θετικά αποτελέσματα στο κομμάτι του ανταγωνισμού. Το μέλλον της λειτουργίας των επιχειρήσεων για πολλούς θεωρείται το franchising, αφού ολόένα τα πλεονεκτήματά του γίνονται ορατά.

Τα καταστήματα που λειτουργούν με την δικαιόχρηση όχι μόνο υπερτερούν απέναντι στον ανταγωνισμό αλλά αντίθετα το management που εφαρμόζουν, τα βοηθάει να αποδίδουν περισσότερο στις σύγχρονες απαιτήσεις της εποχής μας. Παράλληλα, λαμβάνονται υπόψη και οι κινήσεις του ανταγωνισμού. Κινήσεις, που αφορούν την προώθηση προϊόντων και επιβολή τιμών.

Οι περισσότερες εταιρείες υιοθετούν πλάνο management μεγάλης διάρκειας, τουλάχιστον τριών ετών αναγνωρίζοντας έτσι τα βασικά πλεονεκτήματα που τους προσφέρει. Φυσικά αναπόσπαστο κομμάτι μιας επιχείρησης είναι οι υπάλληλοί της. Δεν θα μπορούσε ποτέ μια επιχείρηση να μην λάβει υπόψη της την εμπειρία και την γνώση ενός υπαλλήλου, ή ακόμα και την γνώμη του. Κι αυτό γιατί έρχεται σε καθημερινή επαφή με τους πελάτες, γνωρίζει τις προτιμήσεις αλλά και τα παράπονά τους.

Άλλωστε δεν είναι τυχαίο ότι όλο και πιο πολλές επιχειρήσεις δημιουργούν ιστοσελίδες απόψεων ή και παραπόνων από πελάτες τους γύρω από τα προϊόντα ή από τις υπηρεσίες που παρέχουν. Από την άλλη όμως πλευρά, η διεύθυνση του κάθε καταστήματος μιας αλυσίδας θα πρέπει να ακούει και να αξιολογεί κατά τυχόν προβλήματα εργασίας του κάθε

εργαζόμενου της. Με αυτόν τον τρόπο, θα μπορεί καλύτερα να αξιολογεί τους υπαλλήλους της και μέσα από συγκεκριμένα τεστ να καλύπτει τυχόν ελλείψεις στην εκπαίδευσή τους. Έτσι η λειτουργία του κάθε καταστήματος θα γίνεται πιο αποδοτική.

Επιπλέον, πολλοί από τους ερωτηθέντες έχουν την γνώμη ότι η διαδικασία του franchising είναι μια δύσκολη υπόθεση, αφού αρχικά μπορεί να δημιουργήσει γραφειοκρατικά και οικονομικά προβλήματα. Η ανεύρεση νέου καταστήματος μπορεί να δημιουργήσει και αυτή προβλήματα και άγχη. Παρ' όλα αυτά, κανείς δεν αμφισβητεί τα πλεονεκτήματα και την βοήθεια που παρέχεται μέσα από αυτό και την όλη διαδικασία του.

Μέσα από την λειτουργία του, η επιχείρηση παρέχει σημαντική βοήθεια στους συνεργάτες της σε θέματα που αφορούν τον τοπικό ανταγωνισμό. Τους βοηθάει να αναπτυχθούν μέσα από τον ανταγωνισμό και να πετύχουν τους τελικούς τους στόχους και προσδοκίες. Οτιδήποτε αφορά θέματα προώθησης, διαφήμισης και μάρκετινγκ υπηρεσιών, βρίσκει άμεση ανταπόκριση από την διεύθυνση του κάθε καταστήματος μιας επιχείρησης αλυσίδας. Πρόκειται για θέματα σημαντικά και απέναντι στον ανταγωνισμό αλλά και για τους ίδιους τους συνεργάτες μιας επιχείρησης που πρέπει να τα αντιμετωπίσουν.

Τέλος, η εκπαίδευση των εργαζομένων αποτελεί σημαντικό θέμα για την κάθε επιχείρηση αλλά και για το κάθε κατάστημα μεμονωμένα. Και σε αυτό το κομμάτι η διεύθυνση προσφέρει σημαντική βοήθεια. Θέματα όπως το know-how των εργαζομένων αλλά και ζητήματα γύρω από την ανταγωνιστικότητα και την αναγνωρισιμότητα μιας επιχείρησης θέτονται σε προτεραιότητα για τις επιχειρήσεις που ακολουθούν το franchising.

Συμπερασματικά και μελετώντας τα ευρήματα από την πρωτογενή και δευτερογενή έρευνα, θα μπορούσαμε να οδηγηθούμε στη γενική παραδοχή, ότι όταν αναφερόμαστε στο franchising, αναφερόμαστε στην πιο ευρέως διαδεδομένη μορφή ανάπτυξης επιχειρήσεων στη χώρα μας αλλά και σε παγκόσμιο επίπεδο. Ένα σύστημα, η επιτυχία του οποίου προϋποθέτει γνώσεις, εξειδίκευση, εργασία και τέλος αποδοχή από το καταναλωτικό κοινό.

Είναι γεγονός ότι ο συγκεκριμένος τρόπος επιχειρηματικής δραστηριότητας ταιριάζει στη φύση και την ιδιοσυγκρασία των Ελλήνων επιχειρηματιών, οι οποίοι θέλουν να έχουν αυτονομία στο δικό τους χώρο δραστηριότητας, χωρίς όμως να αναλάβουν στο μέγιστο βαθμό τις ευθύνες, τους κινδύνους και το κόστος που εμπεριέχει μία ανεξάρτητη επιχειρηματική κίνηση.

Το franchise πρέπει να είναι μία σχέση αμοιβαίου σεβασμού και εμπιστοσύνης. Και οι δύο συμβαλλόμενοι μέσα από την κοινή συντονισμένη προσπάθεια, έχουν την ευκαιρία να αναπτυχθούν επιχειρηματικά και οικονομικά.

Παράρτημα Α'

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΡΩΤΟΓΕΝΟΥΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Καλή σας ημέρα.

Ονομαζόμαστε Δημήτρης Τζουμανίκας και Παναγιώτης Μποσιώλης και είμαστε τελειόφοιτοι φοιτητές στο τμήμα Λογιστικής της Σχολής Διοίκησης και Οικονομίας του Ανώτατου Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος (Α.Τ.Ε.Ι.) Πάτρας.

Ο σκοπός του παρακάτω ερωτηματολογίου είναι για να γράψουμε την πτυχιακή εργασία μας στο πλαίσιο ολοκλήρωσης της φοίτησής μας στο συγκεκριμένο τμήμα.

Ο τίτλος της πτυχιακής μας εργασίας είναι: «Σύγχρονα Συστήματα Διανομής και Ανάπτυξης Επιχειρήσεων (Franchising)».

Τα στοιχεία που θα δώσετε θα είναι ιδιαίτερα χρήσιμα για την ανάλυση της παρούσας πτυχιακής εργασίας (ακαδημαϊκοί / ερευνητικοί στόχοι) και συγκεκριμένα για το κομμάτι της πρωτογενούς έρευνάς μας (ειδικότερα, καλείστε να απαντήσετε στο ερωτηματολόγιό μας το οποίο συντάχθηκε κατόπιν σοβαρής επιστημονικής σκέψης και η δομή του οποίου περιλαμβάνει τέσσερις (4) τομείς – άξονες). Στους τομείς αυτούς κατανέμονται οι εικοσιπέντε (25) ερωτήσεις μας, όλες κλειστού τύπου) – πρόκειται για ερωτήσεις που υποστηρίζουν το θεωρητικό κομμάτι της μελέτης μας (δευτερογενής έρευνα). Ακολουθείται ποιοτική και ποσοτική έρευνα όπου με τη βοήθεια του προγράμματος Excel ενίοτε, θα σχολιάσουμε τις ερωτήσεις (απαντήσεις) για την ερευνώμενη(ες) επιχείρηση(εις) υπό μορφή μελετών περίπτωσης. Τέλος, θα αναφερθούμε στα βασικά συμπεράσματα της έρευνάς μας (δευτερογενούς και κυρίως πρωτογενούς) και θα καταλήξουμε σε προτάσεις.

Εμείς και η επιβλέπουσα καθηγήτριά μας, Αναστασία Κοπανέλη, θα σας είμαστε ευγνώμονες εάν απαντήσετε έγκαιρα στις παρακάτω ερωτήσεις δίνοντας την αμέριστη προσοχή σας.

Σεβόμενοι το χρόνο σας, το ερωτηματολόγιό μας είναι δομημένο κατά τρόπο ώστε να μην πάρει πάνω από 20 λεπτά για να απαντήσετε.

Ευχαριστούμε, εκ των προτέρων, για το χρόνο και την προσοχή σας.

ΤΟΜΕΑΣ – ΑΞΟΝΑΣ Ι – ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. Ποιο Είναι το Φύλο σας?

- A. Άνδρας
- B. Γυναίκα

2. Ποια Είναι η Ηλικία σας?

- A. Κάτω των 25
- B. Μεταξύ 26 και 35
- Γ. Άνω των 36

3. Ποιο το Επίπεδο της Εκπαίδευσης σας?

- A. Λύκειο
- B. Μεταλυκειακή Εκπαίδευση
- Γ. Πανεπιστήμιο
- Δ. Μεταπτυχιακή Εκπαίδευση
- E. Διδακτορικός Τίτλος
- ΣΤ. Άλλο

Διευκρινίστε.....
.....

4. Ποια η Οικογενειακή σας κατάσταση?

- A. Άγαμος
- B. Παντρεμένος

Γ. Παντρεμένος με 1 Παιδί

Δ. Παντρεμένος με 2 Παιδιά

Ε. Άλλο

Διευκρινίστε.....
.....

5. Ποιο το Εισόδημα σας?

Α. Έως 2500 Ευρώ Μηνιαίως

Β. Έως 4000 Ευρώ Μηνιαίως

Γ. Έως 6000 Ευρώ Μηνιαίως

Δ. Πάνω από 6000 Ευρώ Μηνιαίως

ΤΟΜΕΑΣ – ΑΞΟΝΑΣ ΙΙ – ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ FRANCHISING

6. Η συγκεκριμένη επιχείρηση λειτουργεί άψογα μέσω της επέκτασης franchising

Α. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό

Β. Διαφωνώ αρκετά

Γ. Συμφωνώ

Δ. Συμφωνώ αρκετά

Ε. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό

7. Το franchising στις μέρες μας αποτελεί πλεονέκτημα για τη λειτουργία των αλυσίδων επιχειρήσεων

Α. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό

Β. Διαφωνώ αρκετά

Γ. Συμφωνώ

Δ. Συμφωνώ αρκετά

E. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό

8. Μέσω του Franchising εκτελείται με καλύτερο τρόπο το management ενός καταστήματος της αλυσίδας μας αφήνοντας στη προσωπική κρίση των ιδιοκτητών τις κινήσεις της αγοράς

A. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό

B. Διαφωνώ αρκετά

Γ. Συμφωνώ

Δ. Συμφωνώ αρκετά

E. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό

9. Το κάθε κατάστημα -επιχείρηση Franchising της αλυσίδας μας θα πρέπει να εφαρμόζει μια κοινή πολιτική management και η οποία θα υπαγορεύεται από την μητρική επιχείρηση

A. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό

B. Διαφωνώ αρκετά

Γ. Συμφωνώ

Δ. Συμφωνώ αρκετά

E. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό

10. Για να επιτευχθεί σωστή διαχείριση –management σε ένα κατάστημα franchising της αλυσίδας μας στις μέρες μας, χρειάζεται πλήρης γνώση της αγοράς και ιδιαίτερα του τομέα που δραστηριοποιείται η επιχείρηση

A. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό

B. Διαφωνώ αρκετά

Γ. Συμφωνώ

Δ. Συμφωνώ αρκετά

E. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό

11. Τα καταστήματα της αλυσίδας μας που λειτουργούν μέσω franchising, επιτυγχάνουν καλύτερο management και είναι πιο ανταγωνιστικά

A. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό

B. Διαφωνώ αρκετά

Γ. Συμφωνώ

Δ. Συμφωνώ αρκετά

E. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό

12. Το franchising αποτελεί τη μελλοντική μορφή λειτουργίας των επιχειρήσεων της αλυσίδας μας

A. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό

B. Διαφωνώ αρκετά

Γ. Συμφωνώ

Δ. Συμφωνώ αρκετά

E. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό

Διευκρινίστε για την οποία επιλογή
σας.....
.....
.....

TOMEΑΣ – ΑΞΟΝΑΣ ΙΙΙ- FRANCHISING ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

13. Τα καταστήματα της αλυσίδας μας υπερτερούν των καταστημάτων του ανταγωνισμού, λόγω του ότι λειτουργούν με τη μέθοδο franchising

A. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό

B. Διαφωνώ αρκετά

Γ. Συμφωνώ

- Δ. Συμφωνώ αρκετά
- Ε. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό
- 14. Τα καταστήματα της αλυσίδας μας θα πρέπει να εφαρμόζουν ένα αποδοτικότερο πλάνο management προσαρμοσμένο περισσότερο στις απαιτήσεις της εποχής**
- A. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό
- B. Διαφωνώ αρκετά
- Γ. Συμφωνώ
- Δ. Συμφωνώ αρκετά
- Ε. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό
- 15. Τα καταστήματα της αλυσίδας μας θα πρέπει να εφαρμόζουν ένα πλάνο management το οποίο θα λαμβάνει υπόψιν του τις κινήσεις του ανταγωνισμού σχετικά με την προώθηση προϊόντων και την επιβολή τιμών**
- A. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό
- B. Διαφωνώ αρκετά
- Γ. Συμφωνώ
- Δ. Συμφωνώ αρκετά
- Ε. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό
- 16. Τα καταστήματα της αλυσίδας μας θα πρέπει να εφαρμόζουν ένα πλάνο management το οποίο θα έχει διάρκεια μεγαλύτερη των τριών χρόνων**
- A. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό
- B. Διαφωνώ αρκετά
- Γ. Συμφωνώ
- Δ. Συμφωνώ αρκετά
- Ε. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό

TOMEAS – ΑΞΟΝΑΣ IV- ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΚΑΙ FRANCHISING

17. Το κάθε κατάστημα franchising της αλυσίδας μας θα πρέπει να λαμβάνει υπόψιν του στο πλάνο management που εφαρμόζει και τις απόψεις των υπαλλήλων, καθώς εκείνοι έρχονται σε επαφή καθημερινά με τους πελάτες και ακούν απόψεις και παράπονα

- A. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό
- B. Διαφωνώ αρκετά
- Γ. Συμφωνώ
- Δ. Συμφωνώ αρκετά
- E. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό

18. Το κάθε κατάστημα franchising της αλυσίδας μας και προκειμένου να επιτυγχάνει ένα σωστό πλάνο management, θα πρέπει να λειτουργεί θυρίδα και ιστοσελίδα απόψεων –παραπόνων πελατών για τις υπηρεσίες που παρέχονται

- A. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό
- B. Διαφωνώ αρκετά
- Γ. Συμφωνώ
- Δ. Συμφωνώ αρκετά
- E. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό

19. Η Διεύθυνση στο κάθε κατάστημα franchising της αλυσίδας μας θα πρέπει να ακούει ανά τακτά χρονικά διαστήματα τα προβλήματα εργασίας των υπαλλήλων και να προσπαθεί να τα επιλύσει μέσω της σωστής διαχείρισης

- A. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό
- B. Διαφωνώ αρκετά
- Γ. Συμφωνώ

- Δ. Συμφωνώ αρκετά
- Ε. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό

20. Η Διεύθυνση στο κάθε κατάστημα franchising της αλυσίδας μας θα πρέπει να αξιολογεί την εργασία των υπαλλήλων και συγκεκριμένα τεστ ανά τακτά χρονικά διαστήματα των έξι μηνών, προκειμένου να διαπιστώνει ελλείψεις στην εκπαίδευση αυτών και στη λειτουργία του καταστήματος

- A. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό
- B. Διαφωνώ αρκετά
- Γ. Συμφωνώ
- Δ. Συμφωνώ αρκετά
- Ε. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό

21. Η υλοποίηση του καταστήματος και της λειτουργίας του μέσω της μεθόδου Franchising ήταν αρκετά δύσκολη λόγω γραφειοκρατικών διαδικασιών, εύρεσης καταστήματος, οικονομικών καταστάσεων

- A. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό
- B. Διαφωνώ αρκετά
- Γ. Συμφωνώ
- Δ. Συμφωνώ αρκετά
- Ε. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό

22. Η επιχείρηση της αλυσίδας μας βοηθά το συνεργάτη σε θέματα ανταγωνισμού της περιοχής του

- A. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό
- B. Διαφωνώ αρκετά
- Γ. Συμφωνώ
- Δ. Συμφωνώ αρκετά

E. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό

23. Η Διεύθυνση στο κάθε κατάστημα franchising της αλυσίδας μας βοηθά τους συνεργάτες στα θέματα επίτευξης αποτελεσμάτων και προσδοκιών

A. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό

B. Διαφωνώ αρκετά

Γ. Συμφωνώ

Δ. Συμφωνώ αρκετά

E. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό

24. Η Διεύθυνση στο κάθε κατάστημα franchising της αλυσίδας μας βοηθά τους συνεργάτες στα θέματα προώθησης διαφημίσεων και μάρκετινγκ υπηρεσιών

A. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό

B. Διαφωνώ αρκετά

Γ. Συμφωνώ

Δ. Συμφωνώ αρκετά

E. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό

25. Η Διεύθυνση στο κάθε κατάστημα franchising της αλυσίδας μας βοηθά τους συνεργάτες στα θέματα εκπαίδευσης των εργαζομένων, του know – how, της ανταγωνιστικότητας και αναγνωρισιμότητας της επιχείρησης

A. Διαφωνώ σε μεγάλο βαθμό

B. Διαφωνώ αρκετά

Γ. Συμφωνώ

Δ. Συμφωνώ αρκετά

E. Συμφωνώ σε μεγάλο βαθμό

Βιβλιογραφία

Ελληνική

1. Γαλάνης Βασίλειος Π., (2000) «Η Λειτουργία των Σύγχρονων Χρηματοοικονομικών Θεσμών στη χώρα μας», Αθήνα
2. Γκελέκα Ι., Σταθοπούλου Ι., Φιλιππάκης Β., (Ιούνιος 2007) Δικαιόχρηση – Franchise στην Ελλάδα, Τεχνολογικό & Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης
3. Καζάζης Ν., (2000), “Αποτελεσματικό Μάρκετινγκ για κερδοφόρες πωλήσεις”, εκδόσεις Σταμούλης
4. Καζή Δ., Θ. Τσαγκούρη, (2004) «Franchising: Αξιολόγηση και Προοπτικές της Δικαιόχρησης στον ελληνικό χώρο», Αθήνα
5. Μαλακός Γ. Π., (1991) «Franchising- Leasing», Αθήνα
6. Μυλωνάκης Ι., Σιώμκος Γ., (2008) “Μάρκετινγκ Ι Τόμος Β – Συμπεριφορά Καταναλωτή”, Πάτρα: ΕΑΠ
7. Σιώμκος, Γ. (1995), “Εισαγωγή στο Στρατηγικό Μάρκετινγκ”, Πειραιάς: Σταμούλης
8. Τζωρτζάκης, Κ., Τζωρτζάκη, Α., (1996), “Μάρκετινγκ-Μάνατζμεντ, Η Ελληνική προσέγγιση”, Αθήνα: Rosili

Ξενόγλωσση

1. Baker J.M., (1991), “Marketing Strategy and Management”, London: Macmillan Press Ltd
2. Kotler P. and Keller K., (2009), “Marketing management” 13th ed. Prentice-Hall
3. Saunders M., Lewis P. and Thornhill A., (2000), “Research Methods For Business Students”, London: Prentice Hall.

4. Saunders et al, (2005), "Specified ways for research and analysis of data", Prentice Hall
5. Sekaran U., (1992), "Research Methods for Business, A Skill Building Approach". New York: John Wiles and Sons Inc.
6. Zikmund W.G., (2000), "Business Research Methods". London: Harcourt college publishers.

Δικτυακοί Τόποι

1. www.easyfranchise.gr - Ορολογία του Franchise, Στοιχεία 2010
2. www.express.gr - 2010, Πλεονεκτήματα και Διακρίσεις στο Franchising
3. www.franchise.gr - 2010, Νομικά Δικαιώματα στο Franchising
4. www.franchise-success.gr - Στοιχεία για το Franchising, 2010
5. www.franchise-success.gr- Greek Business franchise magazine / Οδηγός ανάπτυξης για νέους επιχειρηματίες
6. www.infofranchise.gr
7. www.kemexpo.gr - KEM Exhibitions and Trade Shows
8. www.publicity-guide.gr- Οδηγός Δημοσιότητας & Επικοινωνίας
9. www.fcd.gr- Franchise Consulting & Development
10. www.esee.gr- Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου (ΕΣΕΕ)