

Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΠΡΑΚΤΙΚΗ
ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΣΥΝΗΣ

ΕΛΕΝΗ ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΥ

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2005

2005

Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ

Ανάλυση του θεσμού της δικαιόχρησης (franchising) σε πανελλαδικό και παγκόσμιο επίπεδο και διερεύνηση της εξέλιξης του στην Ελλάδα σύμφωνα με το μοντέλο ωριμίων ανορών του εξωτερικού.



00147444

Ελένη Γουλέ
 Πτυχίο Αγγλικής & Γλωσσολογίας University of East London
 Μεταπτυχιακό Γλωσσολογίας University College London

Υποβληθείσα για το Μεταπτυχιακό Δίπλωμα
 στη Διοίκηση των Επιχειρήσεων

Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

2005

| | |
|-----------------------|--------------|
| ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ | |
| ΑΡ. ΕΙΣ. | 47444 + 60 |
| COMP. | 27021 |
| ΤΑΞΗ | 05B-8708 ΓΟΥ |
| ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ | |

Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ

Ελένη Γουλέ

Σημαντικοί όροι: franchising (δικαιόχρηση), σύστημα franchising, δίκτυο franchising, δικαιοπάροχος, δικαιοδόχος, σύμβαση franchising, πακέτο franchising, κινητό franchising, χρηματοδοτική μίσθωση (leasing), Κανονισμός Ευρωπαϊκής Κοινότητας, Οδηγία Ευρωπαϊκής Κοινότητας

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία αναπτύσσει ένα σύνολο θεμάτων που αφορούν το θεσμό της δικαιόχρησης (franchising) τόσο σε πανελλαδικό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο. Η ανάλυση αυτή αποσκοπεί σε μια σφαιρική προσέγγιση αυτής της επιχειρηματικής πρακτικής που αποδεικνύει πως η εξέλιξη του franchising στην Ελλάδα ακολουθεί το μοντέλο ωρίμων αγορών του εξωτερικού.

Η αναφορά στο franchising γίνεται μέσα από δεκαπέντε κεφάλαια στα οποία αναλύεται το θεωρητικό πλαίσιο και η ανάπτυξη του θεσμού καθώς και η σχέση του με άλλες σύγχρονες έννοιες. Στο τέλος των κεφαλαίων παρατίθενται συμπεράσματα όπου συνοψίζονται οι συνέπειες των θεμάτων που εξετάζονται και γίνονται σχετικές βελτιωτικές προτάσεις.

Μετά την εννοιολογική προσέγγιση του όρου franchising γίνεται μια σύντομη ιστορική αναδρομή, παρουσιάζονται οι διάφορες μορφές franchising και εξετάζεται ξεχωριστά η πρωτοποριακή μορφή του κινητού franchising ώστε να γίνει κατανοητή η σπουδαιότητα και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της.

Στη συνέχεια γίνεται αναφορά στις προϋποθέσεις δημιουργίας ενός δικτύου franchising, αναλύονται μερικές σημαντικές πλευρές της συμπεριφοράς του δικαιοδόχου καθώς και τα κίνητρα που τον οδηγούν να ενταχθεί σε ένα σύστημα franchising και παρουσιάζονται τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που προκύπτουν σε μια τέτοια περίπτωση, τόσο για τα συμβαλλόμενα μέρη όσο και για τον καταναλωτή.

Τα επόμενα κεφάλαια αφορούν, σύμφωνα με έρευνες, τη συμβολή της γυναίκας στον επιχειρηματικό χώρο του franchising όπως και την ανάπτυξη του θεσμού μέσω του ηλεκτρονικού εμπορίου, των ηλεκτρονικών αγορών, των άυλων/πλασματικών καταστημάτων (virtual stores) και του cyberspace γενικότερα. Οι νέες αυτές έννοιες αναλύονται και εξετάζεται ο τρόπος με τον οποίο αλλάζουν τη διάρθρωση της οικονομίας καθώς και ο τρόπος που

σχετίζονται με το franchising. Κατά την απόφαση επέκτασης με τη μέθοδο franchising, μια εταιρεία οφείλει να μελέτησει τις χρηματοοικονομικές επιπτώσεις της εμπλοκής της σε μια τέτοια συμφωνία. Γι' αυτό το λόγο εξετάζεται επίσης πώς μπορούν να καλυφθούν οι χρηματοοικονομικές ανάγκες ενός τέτοιου εγχειρήματος.

Σε επόμενη ενότητα αναλύεται η ανάπτυξη του franchising σε διεθνές επίπεδο από δύο διαφορετικές σκοπιές. Αφενός, παρατίθεται το θεωρητικό μέρος στο οποίο με τη βοήθεια συγκριτικών ερευνών παρουσιάζεται η διεθνής ανάπτυξη του θεσμού και προσδιορίζονται οι λόγοι ανάπτυξης του καθώς και τα κριτήρια εξάπλωσης σε συγκεκριμένες χώρες. Αφετέρου, αναπτύσσεται το πρακτικό μέρος της διεθνούς ανάπτυξης του franchising μέσω της παράθεσης στοιχείων από ορισμένες ενδεικτικές χώρες του εξωτερικού.

Στη συνέχεια παρουσιάζεται το σύγχρονο κλίμα επενδύσεων και η ανάπτυξη του franchising στα Βαλκάνια. Οι βαλκανικές χώρες εξετάζονται ξεχωριστά διότι, όπως διαπιστώνεται μέσω της παράθεσης στοιχείων, αποτελούν για τις ελληνικές επιχειρήσεις ένα μοναδικό παράθυρο ευκαιρίας επέκτασης. Ακολουθεί αναφορά στην ανάπτυξη που γνωρίζει ο θεσμός σε όλους τους κλάδους της ελληνικής αγοράς. Η ανάλυση ξεκινά με στοιχεία του 1999 και ολοκληρώνεται με την παραβολή πιο πρόσφατων διαθέσιμων στοιχείων 2002-2003 ώστε να παρουσιαστεί μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα της ανάπτυξης του θεσμού.

Έπειτα, γίνεται αναφορά στο νομικό πλαίσιο της σύμβασης franchising. Τα επιμέρους θέματα που εξετάζονται είναι η κατάρτιση και ο έλεγχος του περιοχομένου της σύμβασης στην Ελλάδα και οι νομοθετικές ρυθμίσεις του franchising στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα και σε ενδεικτικές χώρες του εξωτερικού.

Η εργασία ολοκληρώνεται με έκθεση συμπερασματικών και κριτικών σκέψεων σε όσα έχουν αναφερθεί στα προηγούμενα κεφάλαια.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

| | Σελίδα |
|--|--------|
| ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ | I |
| ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ | II |
| ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ | IV |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 – ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ & ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ FRANCHISING | 1 |
| 1.1. ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ | 1 |
| 1.2. ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ & ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ | 4 |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ | 7 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 – ΜΟΡΦΕΣ FRANCHISING | 8 |
| 2.1. ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ | 8 |
| 2.2. ΜΟΡΦΕΣ FRANCHISING ΒΑΣΕΙ ΠΡΩΤΟΥ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ | 9 |
| 2.2.1. Franchising Διανομής | 9 |
| 2.2.2. Franchising Υπηρεσιών | 10 |
| 2.2.3. Franchising Παραγωγής | 11 |
| 2.2.4. Μεικτό Franchising | 13 |
| 2.3. ΜΟΡΦΕΣ FRANCHISING ΒΑΣΕΙ ΔΕΥΤΕΡΟΥ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ | 13 |
| 2.3.1. Χρηματοδοτικό Franchising | 13 |
| 2.3.2. Μερικό Franchising | 14 |
| 2.3.3. Συνεταιριστικό Franchising | 15 |
| 2.3.4. Franchising Συνδυασμού | 16 |
| 2.3.5. Franchising Μετατροπής | 17 |
| 2.3.6. Πολλαπλό Franchising | 18 |
| 2.3.7. Franchising Περισσότερων Επωνυμιών | 19 |
| 2.4. ΜΟΡΦΕΣ FRANCHISING ΒΑΣΕΙ ΤΡΙΤΟΥ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ | 20 |
| 2.4.1. Franchising Υπαγωγής | 20 |
| 2.4.2. Franchising Ισοτιμίας | 21 |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ | 22 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 – ΚΙΝΗΤΟ FRANCHISING | 23 |
| 3.1. ΟΡΙΣΜΟΣ | 23 |

| | | |
|--------|--|----|
| 3.2. | ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΙΝΗΤΟΥ FRANCHISING | 24 |
| 3.3. | ΟΙ ΝΕΕΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΕΣ ΤΑΣΕΙΣ | 26 |
| 3.4.. | ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ ΜΕΣΩ ΚΙΝΗΤΟΥ FRANCHISING | 27 |
| 3.4.1. | Εστιασμένη Στρατηγική | 28 |
| 3.4.2. | Κοντά στον Καταναλωτή | 29 |
| 3.4.3. | Ανταπόκριση Καταναλωτή | 30 |
| 3.4.4. | Εξατομικευμένο Προϊόν | 31 |
| 3.4.5. | Μικροί Κύκλοι Εργασιών | 32 |
| 3.4.6. | Επαγγελματική Εξυπηρέτηση | 32 |
| 3.4.7. | Ισχυρές Μονονάδες Εργασίας | 33 |
| 3.5. | ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ | 35 |
| | ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ | 37 |

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4– ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΔΙΚΤΥΟΥ FRANCHISING

| | | |
|-------|------------------------------------|----|
| 4.1. | ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ | 38 |
| 4.2. | ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΛΑΝΟ | 39 |
| 4.3. | ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΟΡΑΜΑΤΟΣ | 39 |
| 4.4. | ΠΙΛΟΤΙΚΟ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ | 40 |
| 4.5. | ΣΥΜΒΑΣΗ FRANCHISING | 41 |
| 4.6. | ΣΥΣΤΗΜΑ FRANCHISE | 41 |
| 4.7. | ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΕ ΥΠΟΨΗΦΙΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΤΕΣ | 43 |
| 4.8. | ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ & ΕΠΙΛΟΓΗ ΔΙΚΑΙΟΔΟΧΩΝ | 44 |
| 4.9. | ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΔΙΚΑΙΟΔΟΧΩΝ | 44 |
| 4.10. | ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ & ΕΛΕΓΧΟΣ ΔΙΚΤΥΟΥ | 45 |
| | ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ | 47 |

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 – ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΔΙΚΑΙΟΥΧΟΥ

| | | |
|------|---|----|
| 5.1. | ΜΟΝΤΕΛΟ ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ ΔΙΚΑΙΟΔΟΧΟΥ | 48 |
| 5.2. | ΚΙΝΗΤΡΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΕ ΤΗ ΜΕΘΟΔΟ FRANCHISING | 50 |
| 5.3. | ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ | 52 |
| | ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ | 54 |

| | |
|--|-----------|
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 – ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ & ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ FRANCHISING | 56 |
| 6.1. ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ | 56 |
| 6.1.1. Πλεονεκτήματα Δικαιοδόχου | 56 |
| 6.1.2. Πλεονεκτήματα Δικαιοπαρόχου | 59 |
| 6.1.3. Πλεονεκτήματα Καταναλωτή | 60 |
| 6.2. ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ | 61 |
| 6.2.1. Μειονεκτήματα δικαιοδόχου | 61 |
| 6.2.2. Μειονεκτήματα δικαιοπαρόχου | 63 |
| 6.2.3. Μειονεκτήματα καταναλωτή | 64 |
| 6.3. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ | 64 |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ | 66 |
| | |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 – ΓΥΝΑΙΚΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ & FRANCHISING | 67 |
| 7.1. ΕΠΙΛΟΓΗ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΟΣ & FRANCHISING | 67 |
| 7.2. ΓΥΝΑΙΚΕΙΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ & FRANCHISING | 68 |
| 7.3. Η ΘΕΣΗ ΤΗΣ ΓΥΝΑΙΚΑΣ ΣΤΑ ΔΙΚΤΥΑ FRANCHISING | 69 |
| 7.4. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ | 71 |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ | 73 |
| | |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 – FRANCHISING, E-BUSINESS & CYBERSPACE | 74 |
| 8.1. ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΝΝΟΙΩΝ | 75 |
| 8.1.1. Ηλεκτρονικό Εμπόριο | 75 |
| 8.1.2. Cyberspace | 77 |
| 8.2. FRANCHISING & ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ | 77 |
| 8.3. ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ & ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΣΥΝΑΨΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ | 78 |
| 8.4. ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΣΥΝΗΘΙΣΜΕΝΩΝ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ ΚΑΤΑ ΤΗ ΣΥΝΑΨΗ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ FRANCHISING ΣΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ | 80 |
| 8.5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ | 84 |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ | 85 |
| | |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9 – FRANCHISING & ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ | 87 |
| 9.1. ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ | 87 |
| 9.2. ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΗ ΜΙΣΘΩΣΗ (LEASING) | 90 |
| 9.3. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΝΕΑΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ | 93 |

| | | |
|------|---|----|
| 9.4. | ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΥ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΜΙΚΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗΣ & ΕΜΠΟΡΙΟΥ | 94 |
| 9.5. | ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΥ & ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟΥ ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΥ Μ.Μ.Ε. | 94 |
| 9.6. | ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΑΤΟΜΩΝ ΜΕ ΑΝΑΠΗΡΙΑ | 94 |
| 9.7. | ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΓΥΝΑΙΚΕΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ | 94 |
| | ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ | 95 |

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10 – ΑΝΑΠΤΥΞΗ FRANCHISING ΣΕ ΔΙΕΘΝΕΣ ΕΠΙΠΕΔΟ:

ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

| | | |
|-------|---|-----|
| 10.1. | ΛΟΓΟΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΘΕΣΜΟΥ | 97 |
| 10.2. | ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΕΚΤΑΣΗΣ ΤΩΝ ΔΙΚΤΥΩΝ ΣΕ ΞΕΝΕΣ ΧΩΡΕΣ | 99 |
| 10.3. | ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ | 104 |
| | ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ | 107 |

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11 – ΑΝΑΠΤΥΞΗ FRANCHISING ΣΕ ΔΙΕΘΝΕΣ ΕΠΙΠΕΔΟ:

ΠΡΑΚΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

| | | |
|---------|-----------------|-----|
| 11.1. | ΑΜΕΡΙΚΗ | 108 |
| 11.1.1. | Η.Π.Α. | 108 |
| 11.1.2. | Καναδάς | 109 |
| 11.1.3. | Βραζιλία | 109 |
| 11.2. | ΩΚΕΑΝΙΑ | 110 |
| 11.2.1. | Νέα Ζηλανδία | 110 |
| 11.3. | ΑΣΙΑ | 110 |
| 11.3.1. | Φιλιππίνες | 110 |
| 11.3.2. | Ιαπωνία | 111 |
| 11.3.3. | Χονγκ Κονγκ | 112 |
| 11.4. | ΑΦΡΙΚΗ | 112 |
| 11.4.1. | Νότια Αφρική | 112 |
| 11.5. | ΕΥΡΩΠΗ | 113 |
| 11.5.1. | Μεγάλη Βρετανία | 113 |
| 11.5.2. | Γαλλία | 113 |
| 11.5.3. | Γερμανία | 114 |
| 11.5.4. | Αυστρία | 115 |
| 11.5.5. | Πορτογαλία | 115 |
| 11.5.6. | Ιταλία | 115 |

| | | |
|---|--|------------|
| 11.5.7. | Ολλανδία | 116 |
| 11.5.8. | Τουρκία | 117 |
| 11.5.9. | Ρωσία | 118 |
| 11.5.10. | Συγκριτικά Αποτελέσματα Ερευνών Ευρωπαϊκών Χωρών | 118 |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ | | 124 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 12 – ΑΝΑΠΤΥΞΗ FRANCHISING ΣΤΙΣ ΒΑΛΚΑΝΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ | | 126 |
| 12.1. | ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΤΑ ΒΑΛΚΑΝΙΑ & ΤΟ ΣΥΓΧΡΟΝΟ ΚΛΙΜΑ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ | 126 |
| 12.2. | ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΑ ΒΑΛΚΑΝΙΑ | 128 |
| 12.3. | Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΟΥ FRANCHISING ΣΤΑ ΒΑΛΚΑΝΙΑ | 130 |
| 12.3.1. | Βουλγαρία | 130 |
| 12.3.2. | Ρουμανία | 131 |
| 12.4. | ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ | 133 |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ | | 135 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 13 – ΑΝΑΠΤΥΞΗ FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ | | 136 |
| 13.1. | ΤΟ FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ – ΕΡΕΥΝΑ 1999 | 136 |
| 13.1.1. | Κατανομή Συστημάτων στην Ελληνική Αγορά | 137 |
| 13.1.2. | Προέλευση Συστημάτων | 139 |
| 13.1.3. | Ρυθμός Ανάπτυξης Δικτύων Franchising | 142 |
| 13.1.4. | Γεωγραφική Κατανομή Καταστημάτων Franchising | 143 |
| 13.2. | ΤΟ FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ – ΕΡΕΥΝΑ 2000-2002 | 145 |
| 13.2.1. | Κατανομή Συστημάτων στην Ελληνική Αγορά | 145 |
| 13.2.2. | Ρυθμός Ανάπτυξης Δικτύων Franchising | 152 |
| 13.2.3. | Προέλευση Συστημάτων | 152 |
| 13.2.4. | Κόστος Επένδυσης | 153 |
| 13.3. | ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ | 154 |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ | | 158 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 14 – ΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΣΥΜΒΑΣΗΣ FRANCHISING | | 160 |
| 14.1. | ΚΑΤΑΡΤΙΚΗ & ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟΥ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ FRANCHISING | 160 |
| 14.1.1. | Νομοθετική Ρύθμιση | 160 |
| 14.1.2. | Η Σύμβαση – Πλαίσιο | 161 |

| | | |
|---------|---|-----|
| 14.1.3. | Το Έγγραφο της Σύμβασης | 162 |
| 14.1.4. | Η Δομή της Σύμβασης | 163 |
| 14.1.5. | Οι Ρήτρες & οι Εγκυρότητα τους | 164 |
| 14.1.6. | Ο Έλεγχος της Σύμβασης Franchising ως Συμβασης Προσχώρησης | 165 |
| 14.1.7. | Έλεγχος Σύμβασης Franchising βάσει των Διατάξεων των Άρθρων 178-179 ΑΚ | 168 |
| 14.1.8. | Σύμβαση Franchising & ο Κανονισμός (ΕΚ) 2970/1999 της Επιτροπής Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων | 167 |
| 14.1.9. | Σύμβαση Franchising & Δίκαιο Ανταγωνισμού | 170 |
| 14.2. | ΝΟΜΙΚΗ ΦΥΣΗ ΣΥΜΒΑΣΗΣ FRANCHISING | 171 |
| 14.2.1. | Μεικτή Σύμβαση | 171 |
| 14.2.2. | Σύμβαση Διαρκής | 171 |
| 14.3. | ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΕΣ ΡΥΘΜΙΣΕΙΣ FRANCHISING ΣΕ ΑΛΛΕΣ ΧΩΡΕΣ | 172 |
| 14.3.1. | Γαλλία | 173 |
| 14.3.2. | Ισπανία | 174 |
| 14.3.3. | Ιταλία | 175 |
| 14.3.4. | Καναδάς | 176 |
| 14.3.5. | Η.Π.Α. | 177 |
| 14.4. | ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ | 178 |
| | ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ | 179 |
| | ΚΕΦΑΛΑΙΟ 15 – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ | 181 |
| | ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ | 183 |

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Επιθυμώ να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στην επιβλέπουσα Καθηγήτρια του Πανεπιστημίου Πειραιώς κα. Π. Αγαλοπούλου καθώς και στον Καθηγητή του Πανεπιστημίου Πειραιώς κ. Γ. Αρτίκη για την επιστημονική και ηθική τους υποστήριξη καθόλη την διάρκεια των σπουδών μου στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα του Πανεπιστημίου Πειραιώς.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

| | | Σελίδα |
|------------|---|--------|
| ΠΙΝΑΚΑΣ 1 | ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΕ ΔΙΚΤΥΑ FRANCHISING ΒΑΣΕΙ ΦΙΛΟΥ | 69 |
| ΠΙΝΑΚΑΣ 2 | ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΓΥΝΑΙΚΩΝ ΣΕ ΔΙΑΦΟΡΟΥΣ ΚΛΑΔΟΥΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ | 71 |
| ΠΙΝΑΚΑΣ 3 | ΑΝΑΠΤΥΞΗ FRANCHISING ΣΕ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΕΠΙΠΕΔΟ – ΑΡΙΘΜΟΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ & ΠΩΛΗΣΕΩΝ | 99 |
| ΠΙΝΑΚΑΣ 4 | ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΑΓΟΡΕΣ – ΚΛΑΔΟΙ ΑΝΑ ΧΩΡΑ | 100 |
| ΠΙΝΑΚΑΣ 5 | ΤΟΠΙΚΕΣ ΙΔΙΑΙΤΕΡΟΤΗΤΕΣ ΣΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ FRANCHISE | 103 |
| ΠΙΝΑΚΑΣ 6 | ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΞΕΝΩΝ ΔΙΚΑΙΟΠΑΡΟΧΩΝ ΣΤΙΣ ΦΙΛΙΠΠΙΝΕΣ ΑΝΑΛΟΓΑ ΜΕ ΤΗΝ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ | 111 |
| ΠΙΝΑΚΑΣ 7 | ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΘΝΙΚΩΝ ΔΙΚΑΙΟΠΑΡΟΧΩΝ ΣΤΙΣ ΦΙΛΙΠΠΙΝΕΣ ΑΝΑ ΚΑΤΗΡΙΑ | 111 |
| ΠΙΝΑΚΑΣ 8 | ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ FRANCHISING ΙΑΠΩΝΙΑΣ | 112 |
| ΠΙΝΑΚΑΣ 9 | ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ FRANCHISING ΝΟΤΙΑΣ ΑΦΡΙΚΗΣ | 113 |
| ΠΙΝΑΚΑΣ 10 | ΤΟ FRANCHISING ΣΤΗ ΓΑΛΛΙΑ ΑΝΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ | 114 |
| ΠΙΝΑΚΑΣ 11 | ΙΤΑΛΙΚΑ ΔΙΚΤΥΑ FRANCHISING ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ & ΞΕΝΟΙ ΔΙΚΑΙΟΠΑΡΟΧΟΙ ΣΤΗΝ ΙΤΑΛΙΑ | 116 |
| ΠΙΝΑΚΑΣ 12 | ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ FRANCHISING ΟΛΛΑΝΔΙΑΣ | 117 |
| ΠΙΝΑΚΑΣ 13 | ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟ ΚΛΙΜΑ ΒΟΥΛΓΑΡΙΑΣ | 127 |
| ΠΙΝΑΚΑΣ 14 | ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΟΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΒΑΛΚΑΝΙΚΩΝ ΧΩΡΩΝ 2002 | 128 |
| ΠΙΝΑΚΑΣ 15 | ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ 1999 | 137 |

| | | | |
|---------|----|---|-----|
| ΠΙΝΑΚΑΣ | 16 | ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΞΕΝΗΣ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ 1999 | 140 |
| ΠΙΝΑΚΑΣ | 17 | ΕΤΗΣΙΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΧΩΡΩΝ 1999 | 143 |
| ΠΙΝΑΚΑΣ | 18 | ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΙΔΙΟΚΤΗΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ & ΠΡΑΤΗΡΙΩΝ FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ 1997-1999 | 144 |
| ΠΙΝΑΚΑΣ | 19 | ΡΥΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΔΙΚΤΥΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ 1998-2001 | 153 |
| ΠΙΝΑΚΑΣ | 20 | ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ 2003 | 155 |

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

| | | Σελίδα | |
|-----------|----|---|-----|
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 1 | ΑΡΙΘΜΟΣ ΔΙΚΑΙΟΠΑΡΟΧΩΝ ΣΤΗ ΒΡΑΖΙΛΙΑ | 110 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 2 | ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ FRANCHISE ΣΤΙΣ ΧΩΡΕΣ-ΜΕΛΗ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΙΚΗΣ ΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑΣ FRANCHISE | 119 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 3 | ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΟΥ FRANCHISE ΣΤΙΣ ΧΩΡΕΣ - ΜΕΛΗ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΙΚΗΣ ΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑΣ FRANCHISE | 120 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 4 | ΑΝΑΠΤΥΞΗ FRANCHISING ΣΕ ΑΛΛΕΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΕΣ ΧΩΡΕΣ | 121 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 5 | ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΛΑΔΩΝ ΣΤΙΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΕΣ ΧΩΡΕΣ | 122 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 6 | ΧΩΡΕΣ ΠΟΥ ΔΗΜΙΟΥΡΓΟΥΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ FRANCHISING | 123 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 7 | ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΞΕΝΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΣΤΗ ΡΟΥΜΑΝΙΑ ΑΝΑ ΧΩΡΑ | 131 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 8 | ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΞΕΝΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΣΤΗ ΡΟΥΜΑΝΙΑ ΑΝΑ ΚΛΑΔΟ | 133 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 9 | ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ FRANCHISE ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ 1999 | 138 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 10 | ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ FRANCHISE ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ 1999 | 139 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 11 | ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ FRANCHISE ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ-ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΑΝΑ ΧΩΡΑ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ 1999 | 140 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 12 | ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΑΝΑΠΤΥΣΣΟΝΤΑΙ ΜΕ FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ 1975-1999 | 142 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 13 | ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ 1999 | 143 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 14 | ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ FRANCHISE ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ 2002 | 145 |

| | | | |
|-----------|----|---|-----|
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 15 | ΠΛΗΘΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ FRANCHISE ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ 2002 | 146 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 16 | ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ FRANCHISE ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ 2000-2002 | 148 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 17 | ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΤΑΙΡΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ 2000-2002 | 150 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 18 | ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΤΑΙΡΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ FRANCHISE ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΑΝΑ ΚΛΑΔΟ 2000-2002 | 151 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 19 | ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ FRANCHISE ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΑΝΑ ΚΛΑΔΟ 2000-2002 | 151 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 20 | ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΣΗΜΕΙΩΝ ΠΩΛΗΣΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ FRANCHISE ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ 2002 | 152 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 21 | ΚΟΣΤΟΣ ΑΡΧΙΚΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ FRANCHISE ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ 2002 | 154 |
| ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ | 22 | ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ 2003 | 156 |

1. ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ & ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ FRANCHISING

1.1. Εννοιολογική Προσέγγιση

Η εννοιολογική προσέγγιση του franchising παρουσιάζει μεγάλες και σημαντικές δυσκολίες υπό την έννοια ότι ο όρος αυτός στη σύγχρονη οικονομική ζωή είναι όρος-μανδύας κάτω από τον οποίο υπάρχουν και αναπτύσσονται ποικίλες σχέσεις όπως, για παράδειγμα, η παραχώρηση άδειας χρήσης και εκμετάλλευσης δικαιωμάτων βιομηχανικής και πνευματικής ιδιοκτησίας, τεχνογνωσίας από τον δικαιοπάροχο στον δικαιοδόχο, η ένταξη του δικαιοδόχου στο σύστημα franchise του δικαιοπαρόχου και η συνεχής υποστήριξη του, η πληρωμή εκ μέρους του δικαιοπαρόχου χρηματικών ποσών, η πώληση προϊόντων και η παροχή υπηρεσιών κ.λπ.¹

Αποτέλεσμα αυτής της δυσκολίας είναι η μεγάλη ποικιλία ορισμών τόσο νομικών όσο και οικονομικών οι οποίοι έχουν διατυπωθεί διεθνώς. Η ονομασία franchising αποδίδεται στην ελληνική γλώσσα 'δικαιόχρηση', όρος ο οποίος όμως δεν είναι ευρέως διαδεδομένος. Στο πλαίσιο αυτής της διπλωματικής εργασίας θα χρησιμοποιείται ο όρος 'franchising'.

Η λέξη franchising προέρχεται από το γαλλικό ρήμα 'francher' που σήμαινε παραχώρηση κάποιου προνομίου ή παραίτηση από ένα δικαίωμα². Ο Βολταίρος όρισε τον όρο 'franchise' ως αυτόν που 'αποπνέει πάντα μια ιδέα ελευθερίας κάτω από οποιαδήποτε έννοια και αν τον πάρουμε'³.

Στη συνέχεια αναφέρονται ενδεικτικά οι ιδιαιτερότητες διαφόρων ορισμών του θεσμού που προέρχονται από εγκεκριμένες ενώσεις και ομοσπονδίες ενώ σε κεφάλαιο που ακολουθεί δίνονται αναλυτικότερα ορισμοί που σχετίζονται με τη μορφή κάθε είδους franchising.

- **Ευρωπαϊκή Ένωση:** Στον κανονισμό (ΕΟΚ) αριθμ. 4087/1988 της Επιτροπής της 30/11/1988 για την εφαρμογή του άρθρου 85 παρ. 3 της συνθήκης σε κατηγορίες συμφωνιών franchise δίνονται οι εξής ορισμοί:
 - 1) 'Ως franchise ορίζεται το σύνολο των δικαιωμάτων βιομηχανικής και πνευματικής ιδιοκτησίας που αφορούν εμπορικά σήματα και επωνυμίες, διακριτικά γνωρίσματα καταστημάτων, δικαιώματα αντιγραφής, τεχνογνωσία ή διπλώματα ευρεσιτεχνίας προς εκμετάλλευση για τη μεταπώληση προϊόντων ή την παροχή υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες'.
 - 2) 'Ως franchise ορίζεται η συμφωνία εκείνη που περιλαμβάνει υποχρεώσεις που αφορούν: τη χρήση κοινής επωνυμίας ή πινακίδας καταστήματος και την ενιαία εμφάνιση των χωρών και των μεταφορικών μέσων που καθορίζονται στη σύμβαση, την κοινοποίηση της τεχνογνωσίας του δικαιοπαρόχου στο δικαιοδόχο καθώς και τη συνεχή παροχή εμπορικής και τεχνικής υποστήριξης κατά τη διάρκεια της ισχύος της συμφωνίας'⁴. Η ισχύ του Κανονισμού 4087/1988 έπαυσε στις 31/12/1999 (αρ. 9 Κανονισμού 4087/1988).

Ο νέος όμως Κανονισμός (ΕΚ) αρ. 2790/1999 της Επιτροπής της 22/12/1999 ο οποίος άρχισε να ισχύει από 1/1/2000 και να εφαρμόζεται από 1/6/2000 αναφέρεται σε ορισμένες κατηγορίες κάθετων συμφωνιών

και εναρμονισμένων πρακτικών, δεν περιέχει ορισμούς σχετικά με το franchise ούτε ειδικές ρυθμίσεις για το περιεχόμενο των ειδικών συμβάσεων.

- **Διεθνής Ένωση Franchise (International Franchise Association):** Ο ορισμός που δίνει η Διεθνής Ένωση τονίζει πως ο δικαιοπάροχος πρέπει να ενδιαφέρεται συνεχώς για τη δραστηριότητα των δικαιοδόχων του⁵.
- **Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Franchise (European Franchise Federation):** Στον ορισμό της Ευρωπαϊκής Ομοσπονδίας δίνεται έμφαση στην ύπαρξη μιας μεθόδου συμβατικής συνεργασίας ανάμεσα σε λογικά ανεξάρτητα και ίσα μέρη και αφορά κατά κύριο λόγο το franchising διανομής το οποίο αναλύεται σε κεφάλαιο που ακολουθεί⁶.
- **Βρετανική Ένωση Franchise (British Franchise Association):** Ο ορισμός που δίνει η Βρετανική Ένωση στηρίζεται κυρίως στα χαρακτηριστικά του franchising υπηρεσιών και συνδυάζει την υποχρέωση του δικαιοπαρόχου για τη μεταβίβαση της τεχνογνωσίας με το δικαίωμα του να ελέγχει στενά τη δραστηριότητα του δικαιοδόχου. Στο ίδιο πλαίσιο κινείται και ο ορισμός της Γερμανικής Ένωσης Franchising⁷.

1.2. Προέλευση & Ιστορική Εξέλιξη

Η ραγδαία ανάπτυξη του θεσμού franchising τις τελευταίες δεκαετίες είναι ο λόγος που πολλοί πιστεύουν ότι αποτελεί ένα σύγχρονο φαινόμενο στα πλαίσια των επιχειρηματικών διεργασιών. Παρόλα αυτά, το franchising ως 'εμπορική σύλληψη' εμφανίζεται πολλές εκατοντάδες χρόνια πριν στην Κίνα και στις Κινέζικες αποικίες, από την Σαγκάη ως το Σαν Φραντσίσκο, όπου έχουμε τη συνθήκη *Mai Toi* (που σημαίνει τραπέζι προς ενοικίαση) η οποία χρησιμοποιείται για αιώνες στο πλαίσιο λειτουργίας εστιατορίων⁸.

Στις αρχές του 16ου αιώνα στην Ιαπωνία εμφανίζεται το σύστημα *Norenkai* σύμφωνα με το οποίο ένας πρώην υπάλληλος ανοίγει ένα ανεξάρτητο κατάστημα έναντι καταβολής χρηματικών ποσών.

Το μεσαίωνα το franchising εμφανίζεται με τη μορφή της παραχώρησης δικαιωμάτων εκμετάλλευσης έναντι καταβολής χρηματικών ποσών. Οι Βρετανοί βασιλείς, για παράδειγμα, 'πουλούσαν' με τη μέθοδο franchising το δικαίωμα συλλογής των φόρων.

Βρετανοί και Γερμανοί ζυθοποιοί χρησιμοποιούσαν τη μέθοδο αυτή στις αρχές του 19ου αιώνα για να πουλήσουν αλκοόλ⁹.

Στις Η.Π.Α. το franchising εμφανίστηκε ελαφρώς διαφοροποιημένο από τη σημερινή του μορφή γύρω στο 1860 με κύριο φορέα την εταιρεία ραπτομηχανών Singer¹⁰. Η εταιρεία ανέπτυξε ένα δίκτυο καταστημάτων που πουλούσαν εξαρτήματα ραπτομηχανών και ανελάμβαναν την επισκευή τους. Τα

χαρακτηριστικά της συνεργασίας των ιδιοκτητών των καταστημάτων με την εταιρεία μοιάζουν με αυτά της σημερινής μεθόδου franchising. Επιχειρήσεις και σε άλλους κλάδους άρχισαν να κάνουν συμβάσεις και συμφωνίες που περιείχαν στοιχεία franchising ιδιαίτερα στις σχέσεις μεταξύ χονδρικού και λιανικού εμπορίου. Κατά τη δεκαετία του 1930, οι εταιρείες πετρελαιοειδών αποφάσισαν να χρησιμοποιήσουν αυτή τη μέθοδο σαν μια αντίδραση στις οικονομικές συνθήκες της περιόδου, λειτουργώντας μονάδες υγρών καυσίμων ως μονάδες που χρησιμοποιούν τη μέθοδο franchising. Ως το 1950, ισχύει αυτό που ονομάζεται πρώτη γενεά franchising όπου οι περισσότερες επιχειρήσεις, όπως αυτοκινητοβιομηχανίες, επιχειρήσεις πετρελαιοειδών, διανομείς αναψυκτικών κ.λπ. αντιμετώπιζαν αυτή τη μορφή επιχειρηματικότητας ως μια αποτελεσματική μέθοδο διανομής προϊόντων και υπηρεσιών¹¹.

Η δεύτερη γενεά franchising (γνωστή ως business format franchising) αναπτύχθηκε στις Η.Π.Α. κατά τη διάρκεια του 1950. Είναι χαρακτηριστικό ότι μερικά από τα πιο γνωστά επιχειρηματικά ονόματα στις μέρες μας άρχισαν να αναπτύσσονται με αυτή τη μέθοδο εκείνη την εποχή (1949-Service Master, 1952-Holiday Inn, 1954-Burger King, 1954-Dunkin Donuts, 1955-Mc Donald's, 1958-Budget Rent a Car κ.λπ.)¹². Τα σταθερά βήματα ανάπτυξης του franchising, που ήταν αναπόφευκτα μιας και ο αριθμός των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούσαν αυτή τη μέθοδο κατελάμβανε μεγάλο μερίδιο αγοράς, είχαν ως αποτέλεσμα να στρέψουν οι Αμερικανοί επιχειρηματίες τα βλέμματα τους και εκτός των συνόρων της πατρίδας τους.

Στην Ευρώπη ο νέος οικονομικός θεσμός έκανε τα πρώτα βήματα στη Γαλλία στη δεκαετία του 1950 και τα πρώτα δίκτυα που εμφανίστηκαν τότε ήταν των επιχειρήσεων: Prenatal, Natalys, Phildar, Roche-Bobois, Pronuptia & Simone Mahler¹³. Μάλιστα, από τη δεκαετία του 1980 ο θεσμός παρουσίασε ιδιαίτερα υψηλό βαθμό ανάπτυξης λόγω της εισβολής στον ευρωπαϊκό χώρο των αμερικάνικων εμπορικών και βιομηχανικών κολοσσών. Ο κύκλος εργασιών των δικτύων αντιστοιχεί στο 5% με 8% του συνόλου των λιανικών πωλήσεων, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό στην Αμερική ξεπερνά το 40%.

Στην Ελλάδα, το σύστημα βρίσκεται σε πρώιμο στάδιο μιας και η πρώτη ελληνική εταιρεία που έκανε χρήση αυτής της τεχνικής είναι τα καταστήματα γρήγορου φαγητού 'Goody's'¹⁴. Για τα ελληνικά δεδομένα αυτή η νέα μορφή επιχειρείν αποτελεί ένα πολύ καλό τρόπο για να μπορέσει μια ελληνική επιχείρηση να ξεφύγει από τα στενά ελληνικά όρια και να προωθήσει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της στο ευρύ κοινό, στα Βαλκάνια και στην υπόλοιπη Ευρώπη, κατακτώντας την τεράστια αγορά των χωρών αυτών. Σπουδαίο ρόλο στην όλη προσπάθεια δημιουργίας νέων αγορών, από ελληνικής πλευράς, διαδραμάτισε και η διαρκώς αυξανόμενη σπουδαιότητα του Διαδικτύου ως μέσου άσκησης επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και ως μέσου πραγματοποίησης πωλήσεων από τα δίκτυα franchising, που σημειώθηκε κατά τα τελευταία έτη.

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Δ. Κωστάκης, Franchising: Νομική & Επιχειρηματική Διάσταση, Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα 1998, σ. 29.
2. Δ. Κωστάκης, ό.π., σ. 30.
3. Δ. Κωστάκης, ό.π., σ. 30.
4. Αρ. 1 παρ. 3 Κανονισμού 4087/88
5. Γ. Λαζαρίδης, Σύγχρονες Μορφές Χρηματοδότησης: Franchising, τεύχος Β, Θεσσαλονίκη 2002, σ. 19.
6. Γ. Λαζαρίδης, ό.π., σ. 17.
7. Γ. Λαζαρίδης, ό.π., σ. 19.
8. Ν. Gotsopoulou, Franchise Agreements, εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα 2000, σ. 7.
9. Ν. Gotsopoulou, ό.π., σ. 8.
10. Ν. Gotsopoulou, ό.π., σ. 8.
11. Γ. Λαζαρίδης, ό.π., σ. 31.
12. Δ. Κωστάκης, ό.π., σ. 50.
13. Δ. Κωστάκης, ό.π., σ. 50.
14. Α. Γεωργιάδης, Νέες Μορφές Συμβάσεων της Σύγχρονης Οικονομίας, εκδόσεις Σάκκουλα, 4^η έκδοση, Αθήνα- Κομοτηνή 2000, σ. 197.

2. ΜΟΡΦΕΣ FRANCHISING

2.1. Κριτήρια Κατηγοριοποίησης

Όσον αφορά τις μορφές franchising, ακολουθούνται διαφορετικοί τρόποι κατηγοριοποίησης των διάφορων τύπων franchising. Ωστόσο, οι γνώμες σε γενικές γραμμές συγκλίνουν και δεν παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές.

Στη συνέχεια ακολουθεί μια κατάταξη των συστημάτων franchising που βασίζεται στα ακόλουθα κριτήρια¹:

- Τον τομέα της ασκούμενης επιχειρηματικής δραστηριότητας. Με βάση αυτό το κριτήριο διακρίνουμε το Franchising Διανομής ή Προϊόντων, το Franchising Υπηρεσιών, το Franchising Παραγωγής ή Βιομηχανικό και το Μεικτό Franchising.
- Τον τρόπο της επιχειρηματικής συνεργασίας μεταξύ των μερών της σύμβασης franchising. Με βάση αυτό το κριτήριο διακρίνουμε το Χρηματοδοτικό ή Διαχειριστικό Franchising, το Μερικό Franchising ή Franchising Corner, το Συνεταιριστικό Franchising, το Franchising Συνδυασμού, το Franchising Μετατροπής, το Πολλαπλό Franchising και το Franchising Περισσοτέρων Επωνυμιών ή Σημάτων.
- Τον τρόπο ενσωμάτωσης των δικαιοδόχων στο σύστημα, το βαθμό του ελέγχου που ασκεί ο δικαιοπάροχος στους δικαιοδόχους του δικτύου franchising καθώς και το μέγεθος της εξάρτησης των δικαιοδόχων από

αυτόν. Το συγκεκριμένο κριτήριο, με βάση το οποίο διακρίνουμε το Franchising Υπαγωγής και το Franchising Ισοτιμίας ή Ισότητας Συνεργασίας, αποτελεί χρήσιμο εργαλείο όσον αφορά τη νομική άποψη της σύμβασης franchising.

2.2. Μορφές Franchising Βάσει Πρώτου Κριτηρίου

Βάσει του πρώτου κριτηρίου διακρίνονται οι παρακάτω μορφές franchising:

2.2.1. Franchising Διανομής

Στο Franchising Διανομής ο δικαιοδόχος εκμεταλλεύεται το πακέτο franchise του δικαιοπαρόχου για να πουλήσει μέσα από το κατάστημα του που είναι μέρος του δικτύου του δικαιοπαρόχου λιανικά στο καταναλωτικό κοινό τα προϊόντα που περιλαμβάνονται στη σύμβαση franchising. Σε αυτό το πλαίσιο, το κατάστημα φέρει το διακριτικό γνώρισμα του δικαιοπαρόχου, ο οποίος συνήθως είναι παραγωγός ή μεγαλέμπορος. Το Franchising Διανομής είναι η πιο συνηθισμένη μορφή franchising. Ανάλογα με την ιδιότητα του δικαιοδόχου αλλά και την πηγή προέλευσης των προϊόντων διακρίνονται δύο υποκατηγορίες του Franchising Διανομής.

- **α. Το Franchising του Παραγωγού – Δικαιοπαρόχου:** σε αυτή την περίπτωση ο δικαιοδόχος πουλά τα προϊόντα που κατασκευάζει ο ίδιος ο δικαιοπαρόχος, εφόσον ο δεύτερος έχει δημιουργήσει ένα τέτοιο δίκτυο ώστε να μπορεί να διαθέτει εύκολα, γρήγορα και ελεγχόμενα τα προϊόντα

του στην αγορά. Τέτοιες επιχειρήσεις στη χώρα μας είναι η Δωδώνη, Neoset, Anna Riska, Caravan, Yves Rocher, Benetton κ.α.

- **β. Το Franchising του Διανομέα – Δικαιοπαρόχου:** σε αυτή την περίπτωση ο δικαιοδόχος προμηθεύει τους δικαιοδόχους με προϊόντα τα οποία ή 1) επιλέγει ο ίδιος και έπειτα αναθέτει σε τρίτους παραγωγούς να τα κατασκευάσουν για λογαριασμό του σύμφωνα με τις δικές του προδιαγραφές, ή 2) τα προμηθεύεται ο ίδιος απευθείας από τον παραγωγό με βάση μια ιδιαίτερη εμπορική συμφωνία που έχει κάνει μαζί του, ή 3) ορίζει συγκεκριμένους τρίτους προμηθευτές από τους οποίους οι δικαιοδόχοι αγοράζουν τα προς πώληση προϊόντα². Η συγκεκριμένη αυτή μορφή είναι η πιο διαδεδομένη διεθνώς και ο δικαιοπάροχος είναι στην ουσία ένας χονδρέμπορος ο οποίος διαθέτει τα προϊόντα του στην αγορά χρησιμοποιώντας το δικό του δίκτυο franchising. Τέτοιες επιχειρήσεις στην χώρα μας είναι η Goody's, McDonald's, Omnishop, Folli – Follie κ.α.

- **γ. Συνδυασμός των δύο υποκατηγοριών:** στην περίπτωση που υπάρχει συνδυασμός των δύο προηγούμενων υποκατηγοριών ο δικαιοπάροχος μπορεί να προμηθεύει τους δικαιοδόχους τόσο με προϊόντα της δικής του παραγωγής όσο και με προϊόντα τρίτων. Τέτοιες επιχειρήσεις στην χώρα μας είναι η Νότα, η Ρεζέρβα κ.α.

2.2.2. Franchising Υπηρεσιών

Στο Franchising Υπηρεσιών ο δικαιοδόχος εκμεταλλεύεται το πακέτο franchise του δικαιοπαρόχου για την παροχή υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες. Οι

υπηρεσίες αυτές περιλαμβάνονται στη σύμβαση franchising και παρέχονται στους τελικούς χρήστες μέσα στο κατάστημα ή στο γραφείο του δικαιοδόχου, το οποίο είναι μέρος του δικτύου του δικαιοπάροχου³. Σε αυτή την περίπτωση ακολουθείται πιστά η σχετική μέθοδος του δικαιοπαρόχου και το κατάστημα φέρει το διακριτικό γνώρισμα του δικαιοπαρόχου. Τέτοιες επιχειρήσεις στη χώρα μας είναι το Hilton, Holiday Inn, Hertz, Travel Plan, Futurekids, Ευρωγνώση κ.λπ.

Το κλειδί αυτής της μορφής franchising είναι η τεχνογνωσία, η οποία παίζει πολύ πιο σημαντικό ρόλο απ' ό τι στο Franchising Διανομής. Επίσης, υπάρχει η δυνατότητα οι υπηρεσίες να παρέχονται και εκτός καταστήματος οπότε αναφερόμαστε στο Κινητό Franchising. Σε κεφάλαιο που ακολουθεί θα γίνει αναλυτική αναφορά σε αυτή την πρωτοποριακή μορφή franchising.

2.2.3. Franchising Παραγωγής ή Βιομηχανικό

Στο Franchising Παραγωγής ο δικαιοδόχος εκμεταλλεύεται το πακέτο franchise του δικαιοπαρόχου για να παράγει ή να μεταποιήσει ο ίδιος, σύμφωνα με τις υποδείξεις του δικαιοπαρόχου, προϊόντα τα οποία πουλά με το εμπορικό σήμα του δικαιοπαρόχου. Σε αυτή την περίπτωση η άδεια χρήσης και εκμετάλλευσης του πακέτου από το δικαιοπάροχο έχει να κάνει κυρίως με την παραγωγή ή μεταποίηση και όχι με τη διανομή ενός προϊόντος. Πιο συγκεκριμένα, ο δικαιοδόχος και ο δικαιοπάροχος είναι και οι δύο παραγωγοί, και στην περίπτωση της μεταποίησης ο δικαιοπάροχος είναι ο χονδρέμπορος. Αυτός ο τύπος franchising ορίστηκε από το Δικαστήριο Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (ΔΕΚ) κατά την εκδίκαση της υπόθεσης Pronuptia⁴ και η σχετική σύμβαση

περιλαμβάνει συνήθως ρήτρες μεταφοράς και τεχνολογίας, αδειών εκμετάλλευσης ευρεσιτεχνίας και σήματος παροχής πρώτων υλών.

Τα πλεονεκτήματα αυτής της μορφής franchising είναι σημαντικά. Κατ' αρχάς, ο δικαιοπάροχος αποφεύγει (όσο είναι δυνατόν) το κόστος της μεταφοράς των προϊόντων του στο τόπο της τελικής διάθεσης (π.χ. έξοδα μεταφοράς) χωρίς να αλλοιωθεί το προϊόν. Αποφεύγει, επίσης, την πραγματοποίηση σημαντικών επενδύσεων που θα ήταν αναγκαίες για την εγκατάσταση μονάδων παραγωγής ή μεταποίησης των προϊόντων του σε πολλές διαφορετικές χώρες και ιδιαίτερα σε περιοχές που θα του ήταν δύσκολο να εγκατασταθεί. Επιπλέον, ο δικαιοδόχος έχει το πλεονέκτημα της μεγάλης φήμης και συνήθως του εμπορικού σήματος του δικαιοπαρόχου η οποία είναι αλληλένδετη με την τεχνογνωσία που παρέχεται.

Παρόλα αυτά, το Franchising Παραγωγής ενδέχεται να παρουσιάσει και μειονεκτήματα ιδιαίτερα για το δικαιοπάροχο. Για παράδειγμα, όταν ο δικαιοδόχος, επωφελούμενος του γεγονότος ότι ο δικαιοπάροχος βρίσκεται αρκετά μακριά από τη δική του χώρα, προσπαθεί να δημιουργήσει μια παραγωγική υποδομή ανταγωνιστική, εκμεταλλευόμενος με ελάχιστες δαπάνες τη μεταβιβάσθεισα σε αυτόν τεχνογνωσία⁵. Σε εξίσου δυσάρεστη θέση μπορεί να βρεθεί ο δικαιοπάροχος όταν γίνεται κακή χρήση των τεχνολογικών μεθόδων του από το δικαιοδόχο καθώς κάτι τέτοιο μπορεί να βλάψει ανεπανόρθωτα τη φήμη των προϊόντων του (δικαιοπαρόχου). Τέτοιες επιχειρήσεις στη χώρα μας είναι η Coca-Cola, Pepsi-Cola, Seven-Up, Yorlait, Schweppes κ.λπ.

2.2.4. Μεικτό Franchising

Στο Μεικτό Franchising γίνεται συνδυασμός του Franchising Διανομής και του Franchising Υπηρεσιών. Πιο συγκεκριμένα, μέσα στο ίδιο δίκτυο η σχετική συμφωνία αφορά την πώληση προϊόντων με την παροχή σχετικών υπηρεσιών π.χ. η πώληση καλλυντικών μαζί με την παροχή των υπηρεσιών αισθητικού, η διδασκαλία ξένων γλωσσών μαζί με την πώληση βιβλίων και οπτικοακουστικών μέσων. Τέτοιες επιχειρήσεις στη χώρα μας είναι η Pizza Hut, Café Haagen Dazs, E-motion, Beauty Shop, Hondos Center, Mark Aalen, Γερμανός κ.λπ.

Επιπρόσθετα, αξίζει να σημειωθεί πως δεν μπορεί πάντα η πώληση προϊόντων να διαχωριστεί από την παροχή της υπηρεσίας και πως ενδέχεται να εμφανιστούν μεικτές μορφές που συγκεντρώνουν στοιχεία όλων των παραπάνω μορφών franchising δηλαδή διανομής, υπηρεσιών και παραγωγής. Τέτοιες επιχειρήσεις έχουν συνήθως να κάνουν με το τομέα της γαστρονομίας⁶.

2.3. Μορφές Franchising Βάσει Δεύτερου Κριτηρίου

Βάσει του δεύτερου κριτηρίου διακρίνονται οι παρακάτω μορφές franchising:

2.3.1. Χρηματοδοτικό ή Διαχειριστικό Franchising

Στο Χρηματοδοτικό ή Διαχειριστικό Franchising ο δικαιούχος είναι ο κεφαλαιούχος ο οποίος χρηματοδοτεί το δικαιούχο και του αναθέτει εξ ολοκλήρου τη διαχείριση μιας συγκεκριμένης επιχείρησης franchising του δικτύου⁷.

Αυτός ο τύπος franchising συναντάται κυρίως στον ξενοδοχειακό τομέα και αποτελεί μορφή ενός χρηματοδοτικού προϊόντος που έχει πλεονεκτήματα τόσο για το δικαιοπάροχο όσο και για το δικαιοδόχο. Ο δικαιοπάροχος έχει τη δυνατότητα ως κεφαλαιούχος να επενδύσει στον τομέα franchising και να εισέλθει σε αυτό το επιχειρηματικό περιβάλλον, χωρίς όμως να ασχοληθεί με τη διαχείριση. Επίσης, ο επενδυτής μπορεί να είναι ιδιοκτήτης κάποιου συγκεκριμένου καταστήματος ενός δικτύου του οποίου τη διαχείριση αναθέτει σε κάποιον τρίτο. Ακόμη, μπορεί να είναι και ο δικαιοδόχος που αναθέτει τη διαχείριση σε κάποιον υπάλληλο είτε δικό του είτε του δικαιοπαρόχου. Από την άλλη μεριά, ο δικαιοδόχος έχει την ευκαιρία να αναλάβει τη διαχείριση μιας επιχείρησης και να γίνει μέλος ενός δικτύου franchising, χωρίς όμως να διαθέτει τα απαραίτητα κεφάλαια.

Σημαντικό μειονέκτημα αυτού του τύπου franchising είναι το γεγονός ότι η επιτυχία του εξαρτάται εξ ολοκλήρου από τις διαχειριστικές ικανότητες του δικαιοδόχου ή κάποιου τρίτου προσώπου.

Στη χώρα μας ορισμένα καταστήματα της αλυσίδας ROMA PIZZA λειτουργούν κατ' αυτό τον τρόπο.

2.3.2. Μερικό Franchising ή Franchising Corner ή Stand

Στο Μερικό Franchising ο δικαιοπάροχος χρησιμοποιεί ένα συγκεκριμένο χώρο κάποιου καταστήματος ενός τρίτου προσώπου, το οποίο κατάστημα δεν ανήκει σε κανένα δίκτυο franchising, για τη διάθεση μέσα από αυτό των προϊόντων της

επιχείρησης του franchising σύμφωνα με τη δική του μέθοδο πωλήσεων. Στο εν λόγω κατάστημα παραχωρούνται ιδιαίτεροι χώροι, βάσει κάποιας συγκεκριμένης συμφωνίας μεταξύ του ιδιοκτήτη και των διαφόρων δικαιωπαρόχων, σε ποικίλες επιχειρήσεις franchising για την πώληση των προϊόντων τους. Πρόκειται για την τεχνική του 'shop in the shop'⁸.

Αναλυτικότερα, αυτός ο τύπος franchising έχει να κάνει με τη συγκέντρωση πολλών διαφορετικών επωνυμιών franchise στον ίδιο χώρο. Μια τέτοια μορφή παρουσιάζει μια σειρά πλεονεκτημάτων και έχει δείξει πως για ορισμένους επιχειρηματικούς τομείς, π.χ. ένδυση, είναι ιδιαίτερα επιτυχημένος. Ο δικαιωπάροχος έχει τη δυνατότητα να ανοίξει πολλά μικρά καταστήματα στον ίδιο χώρο οπότε και μειώνεται το κόστος. Ο καταναλωτής μπορεί να επισκεφτεί μόνο ένα κατάστημα και να επιλέξει ανάμεσα σε μια μεγάλη γκάμα επώνυμων προϊόντων. Τέτοιες επιχειρήσεις στη χώρα μας είναι ο Λαμπρόπουλος, ο Φωκάς, (παλαιότερα το Μινιόν) κ.λπ.

Ωστόσο, για πολλούς αυτή η μορφή franchising δεν θεωρείται αυθεντική γιατί οι σχέσεις δικαιωπαρόχου και δικαιωδόχου δεν είναι ίδιες με εκείνες ενός κλασικού δικτύου αλλά θα έλεγε κανείς ότι μοιάζουν περισσότερο με εκείνες των προμηθευτών – λιανοπωλητών.

2.3.3. Συνεταιριστικό Franchising

Στο Συνεταιριστικό Franchising ο δικαιωπάροχος συμμετέχει με ένα ποσοστό συνήθως 50% στο κεφάλαιο των επιχειρήσεων των δικαιωδόχων του. Στις

Η.Π.Α. υπάρχει και η περίπτωση της ταυτόχρονης συμμετοχής των δικαιοδόχων στο κεφάλαιο της επιχείρησης του δικαιοπαρόχου⁹.

Σε αυτόν τον τύπο ο δικαιοπάροχος έχει τη δυνατότητα να ελέγχει αποτελεσματικότερα τους δικαιοδόχους του ενώ όμως αναμιγνύεται ενεργά στη διαχείριση των επιχειρήσεων του δικαιοδόχου, πράγμα που εγκυμονεί πολλούς κινδύνους. Με άλλα λόγια, ο δικαιοπάροχος μπορεί να είναι ταυτόχρονα και ο δικαιοδόχος εφόσον έχει την ιδιότητα του συνεταίρου της επιχείρησης η οποία λειτουργεί κάτω από το συγκεκριμένο σύστημα του δικτύου.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, είναι εύλογο γιατί αυτή η μορφή franchising θεωρείται ανορθόδοξη και γιατί μπορεί να οδηγήσει ευκολότερα σε συγκρούσεις επιχειρηματικών συμφερόντων.

Στην Ελλάδα, μερικά από τα καταστήματα ενδυμάτων Sarah Lawrence και Κωστέσος λειτουργούν σύμφωνα με το συνεταιριστικό franchising.

2.3.4. Franchising Συνδυασμού (Combination Franchising)

Στο Franchising Συνδυασμού δύο, τρεις ή περισσότεροι δικαιοπάροχοι αποφασίζουν να συνεργασθούν συστεγαζόμενοι σε έναν ενιαίο χώρο διαθέτοντας τα προϊόντα ή παρέχοντας ο καθένας τις δικές του υπηρεσίες μέσα από αυτόν. Με αυτό τον τρόπο μειώνονται τα λειτουργικά έξοδα εφόσον από οικονομικής άποψης δεν υπάρχει το κεφάλαιο για να εγκατασταθεί ο καθένας ξεχωριστά σε κάποιο μεμονωμένο κατάστημα.

Αυτή η μορφή franchising παρουσιάζει τις παρακάτω δυνατότητες. Πρώτον, υπάρχει η περίπτωση ένα κατάστημα να ανήκει ήδη σε κάποιον άλλο δικαιοπάροχο και αυτός να εκμισθώνει κάποιο ή κάποια καταστήματα του σε άλλους δικαιοπαρόχους. Εκτός αυτού, μπορούν οι δικαιοδόχοι διαφορετικών δικτύων να συνεργαστούν μεταξύ τους και εφόσον συστεγάζονται σε ένα ενιαίο χώρο να συναποφασίζουν τον τρόπο εμφάνισης και λειτουργίας των επιχειρήσεων τους.

Αναμενόμενο είναι και σε αυτό το τύπο franchising να παρουσιασθούν προβλήματα στη συνεργασία των μελών αφού, όπως αναφέρθηκε, εκτός των άλλων βρίσκονται κάτω από την ίδια στέγη.

Στη χώρα μας τέτοιες επιχειρήσεις είναι τα συγκροτήματα εστιατορίων Olympic Plaza που συναντάμε σε κομβικά σημεία της εθνική οδού όπου συστεγάζονται συγκεκριμένες αλυσίδες εστιατορίων όπως La Pasteria, Everest κ.λπ.

2.3.5. Franchising Μετατροπής (Conversion Franchising)

Στο Franchising Μετατροπής ο δικαιοδόχος λειτουργεί, ήδη πριν την ένταξη του στο δίκτυο, τη δική του επιχείρηση της οποίας το αντικείμενο είναι όμοιο με αυτό της επιχείρησης franchising του δικαιοπαρόχου. Ο δικαιοδόχος προβαίνει σε μια τέτοια ενέργεια πιστεύοντας ότι θα μεγιστοποιήσει τα κέρδη του και θα αντιμετωπίσει επιτυχώς τον ανταγωνισμό κάποιου άλλου καταστήματος που θα ανοίξει στην περιοχή του ως μέλος του δικτύου αν ο ίδιος δεν το κάνει.

Τα σημαντικότερα προβλήματα που εμφανίζονται σε αυτή τη μορφή franchising είναι τα εξής. Πρώτον, η δυσκολία στο να πείσει ο δικαιούχος το δικαιούχο ότι πρέπει ενδεχομένως να εγκαταλείψει ορισμένες από τις δικές του μεθόδους λειτουργίας της επιχείρησης και να προσαρμοστεί σε αυτές που ενδείκνυνται από το πακέτο franchising. Δεύτερο πρόβλημα που απαντάται είναι η δυσκολία του να αποδεχθεί ο δικαιούχος τη συνήθη ρήτρα περί μη ανταγωνισμού μετά τη λύση της σύμβασης. Αυτό σημαίνει ότι ο δικαιούχος θα πρέπει να αποδεχθεί πως δεν θα λειτουργήσει το κατάστημα του και δεν θα ασκήσει την επαγγελματική δραστηριότητα που ασκούσε πολύ πριν ενταχθεί στο δίκτυο, για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα μετά την λύση της συνεργασίας franchising.

Στη χώρα μας χαρακτηριστική περίπτωση τέτοιας επιχείρησης είναι το δίκτυο κέντρων ξένων γλωσσών 'Scholars' τα περισσότερα μέλη του οποίου είχαν πριν την ένταξη τους στο δίκτυο τα δικά τους κέντρα ξένων γλωσσών.

2.3.6. Πολλαπλό Franchising (Multiple Franchise Units)

Στο Πολλαπλό Franchising όταν ένας δικαιούχος έχει επιτυχημένη επιχειρηματική δραστηριότητα μέσα στους κόλπους του δικτύου franchising ενδέχεται ο δικαιούχος να του δώσει την άδεια να ανοίξει και να λειτουργήσει και άλλα καταστήματα είτε στην ίδια περιοχή με το αρχικό είτε σε άλλη.

Τα πλεονεκτήματα για τα δίκτυα που παρουσιάζονται με αυτή την μορφή είναι ότι υπάρχει μεγάλη συνοχή, εύκολη και αποδοτικότερη μεταβίβαση της

τεχνογνωσίας και για το δικαιοδόχο αύξηση του επιχειρηματικού του ενδιαφέροντος καθώς και επίτευξη οικονομιών κλίμακας.

Ωστόσο, τα μειονεκτήματα για το δικαιοπάροχο είναι ότι δημιουργούνται αναπόφευκτα μέσα στο δίκτυο αρκετοί πολύ ισχυροί δικαιοδόχοι, οι οποίοι αφενός μεν δεν ελέγχονται εύκολα, αφετέρου δε, εάν έστω και ένας από αυτούς αποσκιρτήσει, θα δημιουργηθούν σοβαρότατα προβλήματα σε ολόκληρο το δίκτυο.

Αυτή η πρακτική εφαρμόζεται στη χώρα μας στο δίκτυο 'Γερμανός'.

2.3.7. **Franchising Περισσοτέρων Επωνυμιών ή Σημάτων (Co-Branding Franchising)**

Στο Franchising Περισσοτέρων Επωνυμιών ή Σημάτων ένας δικαιοδόχος ανήκει ταυτόχρονα σε περισσότερα από ένα δίκτυα franchising, έχοντας συνάψει σχετικές συμβάσεις με περισσότερους δικαιοπαρόχους, με αποτέλεσμα να διαθέτει προϊόντα ή/ και να παρέχει υπηρεσίες διαφορετικών επωνυμιών και εμπορικών σημάτων κάτω από την ίδια επαγγελματική στέγη.

Το κύριο πλεονέκτημα αυτής της μορφής είναι η προσέλκυση περισσότερης πελατείας καθώς και επίτευξη οικονομιών κλίμακας στα λειτουργικά έξοδα της επιχείρησης του δικαιοδόχου¹⁰.

Μερικά από τα σοβαρότερα μειονεκτήματα αυτής της μορφής franchising αφορούν κατά κύριο λόγο το δικαιοπάροχο και είναι τα εξής. Πρώτον, το

γεγονός ότι δεν είναι εύκολο να κρατήσει υπό τον έλεγχο του το δικαιούχο ο οποίος ενδέχεται να μην τηρήσει τις προβλεπόμενες προδιαγραφές λειτουργίας της επιχείρησης. Δεύτερον, ο δικαιούχος δεν έχει κίνητρο να προωθήσει εξίσου τις πωλήσεις όλων των προϊόντων ιδιαίτερα από τη στιγμή που διαπιστώνει πως κάποιο είναι πιο επικερδές. Τέλος, προβλήματα δημιουργούνται και κατά την τοπική διαφήμιση των διαφόρων προϊόντων εφόσον είναι πρακτικά αδύνατο να χαραχθεί μια κοινή διαφημιστική πολιτική από τους διάφορους δικαιούχους και να ακολουθηθεί από το δικαιούχο.

Το κατάστημα 'Factory Outlet' λειτουργεί κατά αυτό τον τρόπο στη χώρα μας.

2.4. Μορφές Franchising Βάσει Τρίτου Κριτηρίου

Βάσει του τρίτου κριτηρίου διακρίνονται οι παρακάτω μορφές franchising:

2.4.1. Franchising Υπαγωγής

Στο Franchising Υπαγωγής οι δικαιούχοι του δικτύου υπάγονται στον άμεσο έλεγχο του δικαιούχου. Ο δικαιούχος είναι ο 'εγκέφαλος' ή αλλιώς ο δημιουργός του δικτύου που όχι μόνο καθοδηγεί τους δικαιούχους αλλά και χαράσσει τη γενικότερη επιχειρηματική πολιτική του δικτύου¹¹. Με άλλα λόγια, ο δικαιούχος κατέχει την κυρίαρχη θέση ενώ οι δικαιούχοι δεν είναι παρά εκτελεστικά όργανα.

Συνεπώς, σε αυτή τη μορφή franchising αποθαρρύνεται από το δικαιούπαροχο κάθε είδους σχέση μεταξύ των δικαιούδοχων, διότι υπάρχει ο φόβος σύναψης συμμαχιών που είναι δυνατό να προκαλέσουν προβλήματα στο δίκτυο. Δημιουργείται, δηλαδή, μια ακτινωτή σχέση με κεντρικό σημείο το δικαιούπαροχο, χωρίς καμία σύνδεση των δικαιούδοχων μεταξύ τους. Αυτός ο τύπος αποτελεί την πιο διαδεδομένη μορφή franchising.

Ελληνικά δίκτυα που εντάσσονται σε αυτή την κατηγορία είναι η αλυσίδα γρήγορου φαγητού 'Goody's', 'Γρηγόρης' κ.α.

2.4.2. Franchising Ισοτιμίας ή Ισότιμης Συνεργασίας

Στο Franchising Ισοτιμίας δεσπόζει η αρχή της ισότιμης συνεργασίας μεταξύ του δικαιούπαροχου και των δικαιούδοχων. Τα χαρακτηριστικά αυτής της μορφής είναι εντελώς αντίθετα με αυτά του Franchising Υπαγωγής και επομένως υπάρχει μια συνεταιρική – συμμετοχική συνεργασία που στηρίζεται στην αλληλοβοήθεια και στη συναδελφικότητα¹². Ο δικαιούπαροχος και ο δικαιούδοχος συναποφασίζουν για όλα τα θέματα που αφορούν τη λειτουργία και την ανάπτυξη του δικτύου και συνεργάζονται στενά όσον αφορά θέματα εκπαίδευσης, ανταλλαγής προσωπικού, εξυπηρέτηση πελατών για λογαριασμό άλλου δικαιούδοχου κ.α. Στόχος όλων των παραπάνω είναι η από κοινού επίτευξη της προαγωγής και της επιτυχίας του συστήματος.

Στη χώρα μας αυτός ο τύπος είναι ελάχιστα διαδεδομένος, ωστόσο, ένα δίκτυο που λειτουργεί κατά αυτό τον τρόπο είναι το δίκτυο κέντρων ξένων γλωσσών 'Scholars'.

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Α. Γεωργιάδης, Νέες Μορφές Συμβάσεων της Σύγχρονης Οικονομίας, εκδόσεις Σάκκουλα, 4^η έκδοση, Αθήνα- Κομοτηνή 2000, σ. 197.
2. Δ. Κωστάκης, Franchising: Νομική & Επιχειρηματική Διάσταση, Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα 1998, σ. 41.
3. Α. Γεωργιάδης, ό.π., σ. 199.
4. βλ. Απόφαση της 28.1.1986, υποθ.161/84, Συλλ. Νομολ. 1986, σ. 353 επ
5. Δ. Κωστάκης, ό.π., σ. 43.
6. Α. Γεωργιάδης, ό.π., σ. 200.
7. Δ. Κωστάκης, ό.π., σ. 43.
8. Δ. Κωστάκης, ό.π., σ. 44.
9. Η. Σουφλερός, Οι συμβάσεις franchising στο ελληνικό δίκαιο και στο κοινοτικό δίκαιο ο ανταγωνισμού, εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα – Κομοτηνή, 1989, σ.57.
10. Η. Σουφλερός, ό.π., σ. 103.
11. Α. Γεωργιάδης, ό.π., σ. 200.
12. Α. Γεωργιάδης, ό.π., σ. 201.

3. Κινητό Franchising

Το κινητό franchising είναι μια μορφή franchising που όπως αναφέρθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο χαρακτηρίζεται ως franchising υπηρεσιών. Ωστόσο, επειδή αποτελεί μια πρωτοποριακή μορφή franchising θα εξετασθεί ξεχωριστά ώστε να γίνει κατανοητή η σπουδαιότητα και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της.

3.1. Ορισμός

Η αύξηση των προσφερόμενων υπηρεσιών και ο ολοένα αυξανόμενος ρυθμός ζωής είναι δύο χαρακτηριστικοί παράγοντες που οδήγησαν στην ανάπτυξη του θεσμού franchising τα τελευταία χρόνια. Παράλληλα, οι καταναλωτές στο σύνολο τους συνεχώς αναζητούν πιο αποτελεσματικούς τρόπους για να αποκτήσουν αγαθά και υπηρεσίες. Ένας τρόπος εξυπηρέτησης των πελατών που είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν παραπάνω ώστε να εξοικονομήσουν χρόνο είναι να εκμεταλλευτούν τα οφέλη του κινητού franchising (mobile specialty, on-site, franchise).

Το κινητό franchising βασίζεται σε ένα προϊόν/ υπηρεσία το οποίο μπορεί να λάβει απευθείας ο καταναλωτής, παρακάμπτοντας τις συνηθισμένες μεθόδους πώλησης και συχνά προσδίδοντας αξία σε ένα, κάτω από άλλες συνθήκες, χαμηλού κέρδους προϊόν/ υπηρεσία¹. Τα προϊόντα αυτά έρχονται στην κατοικία του καταναλωτή μέσω εξειδικευμένων και κατάλληλα εξοπλισμένων μικρών φορητών και σωστά εκπαιδευμένου προσωπικού. Τέτοιες επιχειρήσεις που έχουν τη μορφή κινητών συνεργείων αφορούν φοροτεχνικές υπηρεσίες, υπηρεσίες καθαρισμού, ψυχαγωγίας, περιποίησης κήπου κ.λπ.

Τη δεκαετία 1960 και 1970 υπήρχαν ελάχιστες τέτοιες επιχειρήσεις και μόλις προς το τέλος της δεκαετίας του 1980, οι καταναλωτικές ανάγκες, η πρακτική του franchising καθώς και η πρόοδος της τεχνολογίας, οδήγησαν στη γρήγορη ανάπτυξη του κλάδου. Στο μέλλον, το κινητό franchising θα αποτελέσει αφενός μια σημαντική ευκαιρία ανάπτυξης και αφετέρου θα δείξει στον επιχειρηματικό κόσμο τον τρόπο με τον οποίο πρέπει να δραστηριοποιηθούν οι εταιρείες που δεν ανήκουν σε συστήματα franchising². Στη χώρα μας η Τεχνική Κάλυψη Ελλάδος, η Glass Cleaning και η Hygiene Service είναι εταιρείες κινητού franchising.

3.2. Χαρακτηριστικά Κινητού franchising

Ένα τυπικό κινητό franchising συνδυάζει τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν από την εφαρμογή του business format franchising με τα πλεονεκτήματα μιας ευέλικτης υπηρεσίας (mobility dimension) δημιουργώντας έτσι ένα σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

- **Format Franchising:** Ένα σύστημα franchising βοηθά τη γρήγορη διείσδυση μιας επιχείρησης στην αγορά με σχετικά χαμηλό κόστος σε σχέση με το κόστος που θα προέκυπτε εάν η επιχείρηση επέλεγε να εξαπλωθεί μέσω εταιρικών καταστημάτων. Επίσης, όσον αφορά το δικαιούχο, το franchising του δίνει την ευκαιρία να μπει στον επιχειρηματικό χώρο έχοντας ένα επώνυμο προϊόν/ υπηρεσία, δουλεύοντας μόνος του στο κινητό του γραφείο ή στο σπίτι και χωρίς να

επιβαρύνεται με τα έξοδα ενοικίου και διαμόρφωσης ενός νέου καταστήματος³.

Τα παραπάνω πλεονεκτήματα είναι τα πιο σημαντικά οφέλη του franchising που σχετίζονται με το κινητό franchising. Τα επιμέρους πλεονεκτήματα του franchising θα εξετασθούν διεξοδικά σε κεφάλαιο που ακολουθεί.

- **Ευελιξία:** Οι δικαιούχοι του κινητού franchising συνήθως ανταγωνίζονται τις ομοειδείς επιχειρήσεις στις αγορές τους με μια απλή ιδέα, ένα 'ευέλικτο' πακέτο franchising. Ως τώρα, οι κατ' οίκον υπηρεσίες (π.χ. υπηρεσίες οικιακών βοηθών, υπηρεσίες καθαρισμού χαλιών, υπηρεσίες καθαρισμού κήπων κλπ.) χρησιμοποιούσαν το franchising ως μέθοδο ανάπτυξης. Στις μέρες μας, ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις που βασίζονταν στην πώληση μέσω καταστημάτων πλησιάζουν τους καταναλωτές στο χώρο της δουλειάς και της κατοικίας τους.

Συχνά, οι δικαιούχοι μπορούν να χρησιμοποιήσουν το δικό τους όχημα (π.χ. αυτοκίνητο ή μικρό φορτηγό) και να αγοράσουν εξειδικευμένο εξοπλισμό από το δικαιούχο ή ένα εγκεκριμένο προμηθευτή για να ξεκινήσουν το στήσιμο της επιχείρησής τους. Ωστόσο, όλο και περισσότεροι δικαιούχοι χρειάζεται να αγοράσουν ή να μισθώσουν ένα μικρό φορτηγάκι κατάλληλα σχεδιασμένο το οποίο αποτελεί το 'κλειδί' της επιχείρησής. Το όχημα αυτό θα παίξει το ρόλο του κινητού γραφείου το

οποίο θα μπορεί να λειτουργήσει ως κινητό συνεργείο, χώρος έκθεσης χαλιών, ειδών διακόσμησης κ.λπ⁴. Έχοντας το πλεονέκτημα της ευελιξίας σε ένα σύστημα franchising, ο επιχειρηματίας μπορεί να έρθει σε άμεση επαφή με τον καταναλωτή παρέχοντας του έτσι ένα σημαντικό προνόμιο σε σχέση με τα υπόλοιπα καταστήματα.

3.3. Οι νέες καταναλωτικές τάσεις

Πολλές καταναλωτικές τάσεις έχουν διαπιστωθεί τα τελευταία χρόνια, οι οποίες αντιπροσωπεύουν τις ανάγκες και τις επιθυμίες που οι δικαιούχοι του κινητού franchising καλούνται να ικανοποιήσουν. Τα εξής δημογραφικά χαρακτηριστικά λειτουργούν ως κινητήριες δυνάμεις αυτών των αλλαγών:

- 1) Συνεχής αύξηση του αριθμού των εργαζόμενων γυναικών⁵.
- 2) Αύξηση του εισοδήματος. Υπολογίζεται ότι το 2000 στην Αμερική ο αριθμός των νοικοκυριών μεταξύ του 35ου – 50ου έτους ηλικίας με εισόδημα άνω των \$50.000 τριπλασιάστηκε⁶.
- 3) Ωρίμανση της οικονομίας. Τα εισοδήματα αυξάνονται και ο κλάδος των υπηρεσιών έχει μεγάλη άνθηση⁷.
- 4) Αύξηση του αριθμού των γυναικών που γίνονται μητέρες μεταξύ 30 και 40 ολόενα και αυξάνεται. Ως εκ τούτου, οι συγκεκριμένες οικογένειες έχουν συχνά λιγότερα παιδιά. Επομένως, μεγαλώνει το ποσοστό των οικογενειών με μεγαλύτερους σε ηλικία γονείς και μικρά παιδιά⁸.

Όπως προκύπτει από τα παραπάνω, οι σύγχρονες οικογένειες έχουν μεγαλύτερο εισόδημα άλλα λιγότερο χρόνο, σε σχέση με το παρελθόν.

Συνεπώς, έχουν ανάγκη από υπηρεσίες οι οποίες τους εξοικονομούν χρόνο, είναι εξυπηρετικές και ικανοποιούν τόσο την ανάγκη τους για κοινωνική προβολή όσο και για ασφάλεια.

Το κινητό franchising έρχεται να συμπληρώσει αυτό το κενό επιτρέποντας στον καταναλωτή να διαλέξει το είδος της υπηρεσίας (τι), το μέρος (πού) και την ώρα (πότε) κατά την οποία πρόκειται να παραδοθεί το προϊόν/ υπηρεσία. Τα θέματα κοινωνικής προβολής (status) του πελάτη μέσω της αγοράς του προϊόντος/ υπηρεσίας ικανοποιούνται μιας και οι υπάλληλοι της επιχείρησης έχουν την ανάλογη συμπεριφορά και περιβολή (π.χ. οι υπάλληλοι φορούν καλοσχεδιασμένες στολές, τα αυτοκίνητα που χρησιμοποιούν έχουν το λογότυπο της εταιρείας κ.λπ.). Η διασφάλιση της αξιοπιστίας του προϊόντος/ υπηρεσίας παρέχεται με κατάλληλα εκπαιδευμένους υπαλλήλους, των οποίων η εργασία συχνά συνοδεύεται με κάποιο πιστοποιητικό. Σύμφωνα με τα παραπάνω, το κινητό franchising φαίνεται να ικανοποιεί τις σύγχρονες ανάγκες του καταναλωτή.

3.4. Δημιουργία συγκριτικού πλεονεκτήματος μέσω Κινητού Franchising

Η προσαρμογή της στρατηγικής που εφαρμόζει κάθε φορά μια επιχείρηση αφορά την ικανότητα της να προσαρμόσει τις δραστηριότητες της στις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς. Ένας τρόπος να επιτευχθεί κάτι τέτοιο είναι η δημιουργία ενός συγκριτικού πλεονεκτήματος. Με άλλα λόγια, ο σκληρός

ανταγωνισμός επιβάλλει τη γρήγορη ανταπόκριση της επιχείρησης στις πιθανές τάσεις της αγοράς και στις διαφορετικές καταναλωτικές ανάγκες.

Αναπόσπαστο μέρος της στρατηγικής των δικαιιοπαρόχων των κινητών franchising είναι η υιοθέτηση ελιγμών για τους οποίους χρησιμοποιούν τον όρο 'competitive mobility' (ανταγωνιστική ευελιξία) ώστε να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό. Η έννοια αυτή που είναι χρήσιμη και για το σύνολο των συστημάτων franchising θέτει το καταναλωτή στο κέντρο της προσοχής του επιχειρηματία και δίνει έμφαση στην άμεση και γρήγορη εξυπηρέτηση του. Το 'competitive mobility' σύμφωνα με τη μελέτη που διεξήχθη σε είκοσι πέντε δικαιιοπαρόχους κινητού franchising αφορά επτά παραμέτρους, που αναλύονται στη συνέχεια⁹. Αυτοί είναι η εστιασμένη στρατηγική, το να είναι η επιχείρηση 'κοντά' στον καταναλωτή, η ανταπόκριση του καταναλωτή, το εξατομικευμένο προϊόν/ υπηρεσία, οι μικροί κύκλοι εργασιών, η επαγγελματική εξυπηρέτηση και οι ισχυρές μονάδες εργασίας.

3.4.1. Εστιασμένη στρατηγική

Μια επιχείρηση που υιοθετεί την εστιασμένη στρατηγική επικεντρώνεται στην εξυπηρέτηση των αναγκών μιας συγκεκριμένης αγοράς μέσω ενός χαμηλού σε κόστος προϊόντος ή ενός διαφοροποιημένου προϊόντος. Μια τέτοιου είδους στρατηγική που βασίζεται σε ένα συγκεκριμένο κομμάτι της αγοράς, το οποίο είναι με ακρίβεια προσδιορισμένο, έχει πολλές πιθανότητες να είναι αποτελεσματική.

Οι δικαιοπάροχοι των κινητών franchising του δείγματος της έρευνας ακολουθούν εστιασμένη στρατηγική διότι καθορίζουν το μερίδιο της αγοράς τους μέσω της οριοθέτησης της περιοχής που δραστηριοποιούνται, του προϊόντος τους καθώς και των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των πελατών τους¹⁰. Με αυτό τον τρόπο, οι επιχειρήσεις είναι σε θέση να προσφέρουν στον καταναλωτή αυτό που χρειάζεται και συνεπώς να ικανοποιήσουν τις ανάγκες του.

3.4.2. Κοντά στον καταναλωτή

Το κινητό franchising, προσεγγίζοντας απευθείας τον καταναλωτή, έχει τη δυνατότητα να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στις απαιτήσεις του πελάτη. Το να είναι μια επιχείρηση 'κοντά' στον καταναλωτή απαιτεί την άμεση επαφή με εκείνον ώστε να διαπιστωθούν οι ανάγκες, οι οποίες θα διαμορφώσουν το προϊόν που απευθύνεται σε αυτόν. Η άμεση επαφή δεν βοηθά μόνο στην διαμόρφωση του προϊόντος αλλά στη συγκεκριμενοποίηση του μεριδίου αγοράς που καταλαμβάνει η επιχείρηση¹¹.

Τα συστήματα κινητού franchising έρχονται σε επαφή με τους πελάτες με δύο τρόπους, είτε συναντώντας των καταναλωτή εκεί που βρίσκεται ο πελάτης είτε προσφέροντας τις υπηρεσίες τους εκεί που έχει ανάγκη ο πελάτης, ακόμα και όταν ο ίδιος δεν είναι παρών. Με αυτό τον τρόπο, η επιχείρηση εξασφαλίζει το ότι ο καταναλωτής θα λάβει το προϊόν που επιθυμεί, στο μέρος που επέλεξε.

3.4.3. Ανταπόκριση καταναλωτή

Η άμεση επαφή με τον καταναλωτή και τις ανάγκες του, του δίνει τη δυνατότητα να πάρει εύκολα και έγκαιρα πληροφορίες για το προϊόν καθώς και να κάνει τυχόν παράπονα. Οι πληροφορίες που παίρνει μια επιχείρηση από τους καταναλωτές, της δίνει την ευκαιρία να γίνουν τροποποιήσεις και αλλαγές ώστε να ικανοποιηθούν περισσότερο οι ανάγκες του καταναλωτή¹². Από τη μεριά τους, τα συστήματα κινητού franchising ανταποκρίνονται στις ανάγκες του καταναλωτή με δύο τρόπους: προσφέροντας στον καταναλωτή ένα προϊόν τη στιγμή που το χρειάζεται και ικανοποιώντας άμεσα οποιεσδήποτε ανησυχίες του.

Όσον αφορά τον πρώτο τρόπο, πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι ο καταναλωτής είναι αρκετά ευαίσθητος σε θέματα χρόνου μιας και όσο περισσότερο περιμένει για ένα προϊόν, τόσο αυξάνονται οι πιθανότητες να αγοράσει αυτό που χρειάζεται από κάπου αλλού. Το κινητό franchising, παρέχοντας το προϊόν στο μέρος και στο χρόνο που ο καταναλωτής το χρειάζεται, μειώνει δραματικά μια τέτοια πιθανότητα. Επιπρόσθετα, η έρευνα απέδειξε πως οι καταναλωτές είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν παραπάνω για να έχουν έγκαιρα το προϊόν που χρειάζονται¹³.

Όσον αφορά το δεύτερο τρόπο, οι επιχειρήσεις κινητού franchising είναι σε θέση να επιλύσουν τα προβλήματα τη στιγμή που συμβαίνουν, δεδομένης της άμεσης πρόσβασης που έχουν στο χώρο του πελάτη. Κάτι τέτοιο μειώνει την πιθανότητα να μείνουν δυσαρεστημένοι οι καταναλωτές καθώς και να διαφημίσουν αρνητικά το προϊόν.

Συμπερασματικά, η ανταπόκριση του καταναλωτή τονίζει τη σημασία της άμεσης αγοράς του προϊόντος από τον πελάτη και της έγκαιρης επίλυσης των προβλημάτων του.

3.4.4. Εξατομικευμένο προϊόν

Η συνηθισμένη πρακτική των συστημάτων franchising είναι η παροχή τυποποιημένων προϊόντων ώστε να υπάρχει συνέπεια και συνοχή. Το κινητό franchising, ενώ διατηρεί τη συνέπεια και τη συνοχή όσον αφορά το επίπεδο ποιότητας των προϊόντων, τείνει να μειώσει την τυποποίηση των προϊόντων που προσφέρονται. Αναλυτικότερα, οι επιχειρήσεις κινητού franchising προσαρμόζουν τα προϊόντα τους επικεντρώνοντας τα σε λιγότερα είδη προϊόντων και κατευθύνοντας τα σε συγκεκριμένες γεωγραφικές αγορές στο χρόνο που εξυπηρετεί τους πελάτες τους. Επιπλέον, οι εν λόγω επιχειρήσεις είναι σε θέση να παρέχουν μερικώς προσαρμοσμένα/ εξατομικευμένα προϊόντα (semi-custom) προσφέροντας έτσι μια ποικιλία παρόμοιων προϊόντων ή προσαρμόζοντας το προϊόν τους στις ανάγκες του συγκεκριμένου καταναλωτή.

Με τις παραπάνω προσαρμογές οι επιχειρήσεις έχουν διαπιστώσει ότι από μόνο του ένα προϊόν δεν είναι αρκετό για να κερδίσει μια συγκεκριμένη αγορά. Αντίθετα, η προσοχή που παρέχει η επιχείρηση σε κάθε πελάτη ξεχωριστά ικανοποιεί τις ανάγκες του τόσο σε πρακτικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο κοινωνικής προβολής. Για μια τέτοια υπηρεσία, ο καταναλωτής είναι διατεθειμένος να πληρώσει παραπάνω και είναι απρόθυμος να πάει σε μια ανταγωνιστική επιχείρηση μόνο για οικονομικούς λόγους¹⁴.

3.4.5. Μικροί κύκλοι εργασιών

Η ταχύτητα, όπως αναφέρθηκε, αποτελεί ένα συγκριτικό πλεονέκτημα στη σύγχρονη οικονομία. Όσες επιχειρήσεις είναι σε θέση να συμπίεσουν το χρόνο που χρειάζεται για να ικανοποιηθούν οι ανάγκες του καταναλωτή προσθέτουν αξία στο προϊόν/ υπηρεσία που προσφέρουν. Τα συστήματα κινητού franchising επιτυγχάνουν κάτι τέτοιο χρησιμοποιώντας τυποποιημένα ή ειδικά σχεδιασμένα μηχανήματα και διαδικασίες κατά την αγορά του προϊόντος ή την παροχή της υπηρεσίας¹⁵. Επίσης, ο κύκλος που προηγείται της αγοράς και αφορά τη σωστή, ακριβή και έγκαιρη πληροφόρηση του καταναλωτή για το προϊόν έχει τυποποιηθεί κατά ένα πολύ μεγάλο βαθμό από τις εταιρίες κινητού franchising. Για παράδειγμα, σε πολλές περιπτώσεις όλες οι φάσεις του κύκλου παραγγελίας μπορούν να επιτευχθούν γρήγορα εάν ο υπεύθυνος πωλητής πάει εγκαίρως στο χώρο του πελάτη και του προσφέρει γρήγορα και αποτελεσματικά τις υπηρεσίες του.

3.4.6. Επαγγελματική Εξυπηρέτηση

Για τα συστήματα κινητού franchising η επαγγελματική εξυπηρέτηση είναι μέρος του πακέτου που προσφέρεται στον καταναλωτή. Αυτό περιλαμβάνει την παροχή όχι μόνο του προϊόντος αλλά και των υπηρεσιών που σχετίζονται ή δε σχετίζονται άμεσα με το προϊόν, όπως για παράδειγμα η παροχή της υπηρεσίας στο χρόνο και το χώρο που θέλει ο πελάτης καθώς και η χορήγηση πιστοποιητικού εγγύησης που καλύπτεται από όλα τα μέλη του εν λόγω συστήματος franchising.

Η παροχή όλων των παραπάνω υπηρεσιών επιτυγχάνεται με την εργασία μόνο εξειδικευμένου και κατάλληλα εκπαιδευμένου προσωπικού και την τεχνική υποστήριξη ή αναγνώριση της εργασίας τους από εθνικούς οργανισμούς, όπου αυτό είναι δυνατό.

3.4.7. Ισχυρές μονάδες εργασίας

Η ικανοποίηση του καταναλωτή εκτός των άλλων σημαίνει πως πρέπει να μειωθεί η απόσταση μεταξύ του προσωπικού και του καταναλωτή. Αναφορικά με αυτό το στόχο, πολλοί συγγραφείς¹⁶ προτείνουν τη δημιουργία μικρότερων μονάδων εργασίας που εξυπηρετούν όχι μόνο τα συστήματα κινητού franchising αλλά το σύνολο μεγάλων οργανισμών.

Η δημιουργία αυτών των μονάδων έχει τα εξής χαρακτηριστικά:

- 1) Οι μονάδες που αφορούν την επαφή με τον καταναλωτή πρέπει να αποτελούνται από έναν έως τέσσερις υπαλλήλους, οι οποίοι να απασχολούνται με θέματα παραγγελιών ώστε να παρέχουν την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση στον πελάτη.
- 2) Η κάθε μονάδα εργασίας πρέπει να κάνει το δικό της προγραμματισμό ώστε να είναι σε θέση να φέρει σε πέρας εγκαίρως την εργασία που έχει αναλάβει. Στην περίπτωση των συστημάτων franchising, οι μονάδες εργασίας είναι πολύ γρήγορες και ευέλικτες ούτως ώστε να παραδίδουν άμεσα τα προϊόντα στους πελάτες.

- 3) Οι μονάδες εργασιών πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να παίρνουν αποφάσεις που αφορούν την εξυπηρέτηση και την εκπλήρωση των απαιτήσεων του καταναλωτή. Οι μονάδες εργασιών του κινητού franchising αποτελούνται από εκπαιδευμένους υπαλλήλους στους οποίους η επιχείρηση παρέχει τη δύναμη να πάρουν οι ίδιοι αποφάσεις ώστε να εξυπηρετήσουν τους πελάτες τους πιο αποτελεσματικά.

3.5. Συμπεράσματα

Το κινητό franchising φαίνεται πως είναι σε θέση να ικανοποιήσει τις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες του καταναλωτή, δεδομένου ότι οι σύγχρονες οικογένειες έχουν μεγαλύτερο εισόδημα αλλά λιγότερο χρόνο. Η νέα αυτή μέθοδος προσφέρει ασφαλή προϊόντα/ υπηρεσίες, στο μέρος και την ώρα που επιθυμεί ο καταναλωτής και η ουσία της μεθόδου αφορά την υιοθέτηση στρατηγικών ώστε τα προϊόντα/ υπηρεσίες να προσαρμόζονται στο εξελισσόμενο περιβάλλον. Τα επτά χαρακτηριστικά που εξετάστηκαν παραπάνω δεν είναι παρά οι στρατηγικές που μπορούν να υιοθετηθούν ώστε να επιτευχθεί η ομαλή προσαρμογή μιας επιχείρησης στα νέα δεδομένα και να δημιουργηθούν συγκριτικά πλεονεκτήματα σε σχέση με τους ανταγωνιστές.

Τα συστήματα κινητού franchising ολοένα και αυξάνονται μιας και προσφέρουν ελκυστικές επαγγελματικές και επενδυτικές προτάσεις. Τα χαρακτηριστικά αυτής της μορφής franchising μπορούν να υιοθετηθούν και να αναπτυχθούν από οποιαδήποτε επιχείρηση προσφέροντας έτσι στο καταναλωτή το 'προϊόν' που επιθυμεί, στον 'τόπο' που το χρειάζεται και στο 'χρόνο' που τον εξυπηρετεί.

Αναλυτικότερα, όσον αφορά το 'προϊόν' οι επιχειρήσεις μπορούν να διαφοροποιηθούν αναπτύσσοντας ένα ξεχωριστό επώνυμο προϊόν το οποίο ταιριάζει στις καταναλωτικές προτιμήσεις. Προσφέροντας μερικώς προσαρμοσμένα προϊόντα (semi-custom), οι επιχειρήσεις μπορούν να καλύψουν τις ανάγκες μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς που επιθυμεί μικρές προσαρμογές πάνω σε ένα συγκεκριμένο προϊόν. Η ανταγωνιστικότητα του προϊόντος μπορεί να αυξηθεί εάν συνδυαστεί με την παροχή υπηρεσιών πριν και μετά την αγορά (pre and post-service sales).

Όσον αφορά την τοποθεσία των σημείων πώλησης, τα επιτυχημένα συστήματα franchising θα μπορούσαν να ανοίξουν μικρά και ευέλικτα καταστήματα σε εμπορικά καταστήματα, αεροδρόμια κ.λπ. ώστε να βρεθούν κοντά σε περισσότερους καταναλωτές. Επιπλέον, τέτοιου μεγέθους επιχειρήσεις θα μπορούσαν να παρέχουν υπηρεσίες κατ' οίκον παράδοσης σε συγκεκριμένα προϊόντα.

Όσον αφορά το 'χρόνο', τα καταστήματα πολλών επιχειρήσεων μπορούν να προσαρμοστούν στα ωράρια περισσότερων καταναλωτών μένοντας ανοιχτά περισσότερες ώρες και μέρες. Επιπρόσθετα, ο χρόνος των κύκλων παραγγελιών μπορεί να μειωθεί εάν γίνει χρήση πιο αποτελεσματικών τεχνολογικών συστημάτων τα οποία θα επισπεύσουν τις διαδικασίες παράδοσης.

Τέλος, οι περισσότερες επιχειρήσεις μπορούν να βελτιώσουν την υιοθέτηση στρατηγικών δημιουργώντας ισχυρές μονάδες εργασίας οι οποίες θα είναι εξουσιοδοτημένες να παίρνουν γρήγορες αποφάσεις που έχουν να κάνουν με τις ανάγκες του καταναλωτή.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. J.Preble & R.Hoffman, Competitive Advantage through specialty franchising, Journal of Consumer Marketing, vol.15, no.1, 1998, σ. 64.
2. J. Preble & R. Hoffman, ό.π., σ. 66.
3. J. Preble & R. Hoffman, ό.π., σ. 67.
4. J. Preble & R. Hoffman, ό.π., σ. 67.
5. M. Whittemore, "A Snapshot of the 1990's", Nation's Business, vol.78, no.3, 1990, σ. 58.
6. R. Perry, "Buy, buy, baby boomers", Franchising World, vol.21, no.4, 1999, σ. 13.
7. J. Cross & B. Walker, "Service Marketing and Franchising: A Practical Business Marriage", Business Horizons, vol.30, 1998, no.6, σ. 50-58.
8. R. Perry, ό.π., σ. 14.
9. J. Preble & R. Hoffman, ό.π., σ. 68.
10. J. Preble & R. Hoffman, ό.π., σ. 69.
11. M. Porter, Competitive Advantage, Free Press, New York, 1992, σ. 144.
12. D. Ayling, "Franchising in the UK", The Quartely Review of Marketing, vol. 13, 1998, σ. 22.
13. G. Stalk & T. Hout, Competing Against Time, Free Press, New York 1990, σ. 143.
14. J. Preble & R. Hoffman, ό.π., σ. 71.
15. D. Vinton, «A new look at time, speed and the manager», Academy of Management Executive, vol.6 no.4, Νοέμβριος 1992, σ. 10.
16. G. Stalk & T. Hout, ό.π., σ.144.

4. Προϋποθέσεις Δημιουργίας Δικτύου Franchising

Ένα επιτυχημένο σύστημα franchising προϋποθέτει συγκεκριμένα βήματα ανάπτυξης τα οποία θα διασφαλίσουν τη σωστή λειτουργία της επιχείρησης. Στη συνέχεια, αναφέρονται οι αναγκαίες προϋποθέσεις δημιουργίας του δικτύου.

4.1. Έρευνα Αγοράς

Η έρευνα αγοράς καθορίζει τις ανάγκες και τις απαιτήσεις του πελάτη μέσω της συλλογής πληροφοριών από την αγορά¹. Ο δικαιοπάροχος έχει την υποχρέωση να σχεδιάσει και να εισάγει διαδικασίες για τον προγραμματισμό και την υλοποίηση των δραστηριοτήτων συγκέντρωσης και ανάλυσης των πληροφοριών από την αγορά.

Στο πλαίσιο αυτής της ανάλυσης, ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δοθεί σε θέματα ανάλυσης ανταγωνισμού, προσδοκιών του πελάτη, αλλαγής προτιμήσεων και τάσεων του καταναλωτικού κοινού, τεχνολογικών εξελίξεων, οδηγιών εθνικών και διεθνών οργανισμών στο τομέα της ασφάλειας, της υγείας και του περιβάλλοντος.

4.2. Επιχειρηματικό πλάνο

Το επιχειρηματικό πλάνο είναι αυτό που θα δώσει τις κατευθυντήριες γραμμές της επιχείρησης μιας και χωρίς αυτό δεν υπάρχει σαφής εικόνα για τη βιωσιμότητα της επιχείρησης². Ο σχεδιασμός του βοηθά τον προγραμματισμό και την τεκμηρίωση των περιθωρίων κέρδους και του όγκου των πωλήσεων ώστε το εγχείρημα να είναι σκόπιμο από οικονομικής άποψης. Επίσης, δίνει στοιχεία για το χρόνο αποπληρωμής της επένδυσης, το πλήθος των καταστημάτων ανά μελλοντική χρονική περίοδο, τη γεωγραφική τους διασπορά και θέση, τους βασικούς όρους της σύμβασης franchising, τις εκτιμώμενες χρηματοροές, το νεκρό σημείο της αλυσίδας κ.λπ.

Βάσει των παραπάνω στοιχείων τα στελέχη της επιχείρησης αποφασίζουν το πλήθος των ιδιόκτητων καταστημάτων τα οποία πρέπει να προϋπάρχουν της ανάπτυξης του συστήματος franchising, ώστε να διασφαλιστεί η προσέλκυση υποψήφιων επενδυτών και η επιτυχία της αλυσίδας.

Μετά την ολοκλήρωση του επιχειρηματικού πλάνου, οι υπεύθυνοι σχεδιασμού του θα πρέπει να λάβουν υπόψη τους τις ιδιαιτερότητες των μελών του συστήματος και να το αναθεωρούν ανά τακτά χρονικά διαστήματα.

4.3. Προσδιορισμός Οράματος (Concept)

Απαραίτητη προϋπόθεση δημιουργίας ενός συστήματος franchising είναι ο ορισμός και η τεκμηρίωση του οράματος και των στρατηγικών στόχων της

αλυσίδας. Ο δικαιοπάροχος οφείλει, επιπρόσθετα, να επιδεικνύει τη δέσμευση του ως προς το όραμα της, να βεβαιώνει ότι το όραμα και οι στρατηγικοί στόχοι έχουν γίνει κατανοητοί και εφαρμόζονται σε όλα τα επίπεδα της αλυσίδας.

Ο προσδιορισμός του οράματος επιτυγχάνεται εφόσον ο δικαιοπάροχος λάβει υπόψη του τις ανάγκες και τις προσδοκίες των καταναλωτών, την εικόνα και τη φήμη της αλυσίδας, την απόδοση της λειτουργίας της καθώς και την αξιοπιστία του ονόματος και των προϊόντων που διαθέτει. Επιπλέον, πρέπει να αναλύσει θέματα όπως η διακριτική δύναμη του δικτύου που έχει να κάνει με το συνδυασμό προϊόντων και υπηρεσιών, τα χαρακτηριστικά της θέσης και του μεγέθους των καταστημάτων, την διακόσμηση τους κ.λπ.

Είναι απαραίτητο, το όραμα του συγκεκριμένου τύπου καταστήματος να δημιουργηθεί από το δικαιοπάροχο πριν από την έναρξη λειτουργίας του δικτύου για να δοκιμαστεί η λειτουργικότητα του αλλά και η απήχηση του στο καταναλωτικό κοινό διαμέσου της λειτουργίας πιλοτικών καταστημάτων.

4.4. Πιλοτικό κατάστημα

Κάθε επιχειρηματική απόφαση είναι ευνόητο πως οφείλει πρώτα να δοκιμάζεται επαρκώς στην πράξη από τον ίδιο το δικαιοπάροχο. Επομένως, ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δίνεται στο σχεδιασμό και στη λειτουργία του πιλοτικού καταστήματος. Σε αυτό το χώρο θα δοθεί η δυνατότητα να επαληθευτούν και να βελτιωθούν τόσο οι διαδικασίες λειτουργίας όσο και ο προσδιορισμός του οράματος³.

Πολλές φορές είναι χρήσιμο να λειτουργήσουν περισσότερα από ένα πιλοτικά καταστήματα γιατί έτσι περιορίζονται οι πιθανότητες αποτυχίας και διαστρέβλωσης των αποτελεσμάτων εφαρμογής διαφόρων πρακτικών. Ο αριθμός των πιλοτικών προγραμμάτων θα εξαρτηθεί από το βαθμό της αντιπροσωπευτικότητας των επιλεγθεισών για τη λειτουργία τους περιοχών σε σχέση με τις αντίστοιχες γεωγραφικές περιοχές οι οποίες έχουν προεπιλεγεί από το δικαιούχο κατά το σχεδιασμό του επιχειρηματικού πλάνου. Στη συνέχεια, αυτά τα καταστήματα θα αποτελέσουν κέντρα εκπαίδευσης και πόλους έλξης των υποψήφιων δικαιούχων, ενισχύοντας με αυτό τον τρόπο τη φήμη της αλυσίδας.

4.5. Σύμβαση franchising

Η σύμβαση franchising πρέπει να καθορίζεται και να τυποποιείται από τον δικαιούχο. Το περιεχόμενο της σύμβασης αναλύεται διεξοδικά σε κεφάλαιο που ακολουθεί.

4.6. Σύστημα franchise

Το σύστημα franchise είναι το πρόγραμμα παροχών του δικαιούχου. Με άλλα λόγια, τα στοιχεία της επιχείρησης στα οποία αντικατοπτρίζεται η συσσωρευμένη εμπειρία του δικαιούχου και τα οποία συνδέονται μεταξύ τους ώστε να συνθέτουν ένα ενιαίο σύνολο μπορούν να αποτελέσουν

εμπορεύσιμο αγαθό και να μεταβιβασθούν στο δικαιοδόχο⁴. Στο πλαίσιο αυτού του προγράμματος διευκρινίζονται οι υπευθυνότητες, οι δικαιοδοσίες και οι αμοιβαίες σχέσεις των δύο μερών (δικαιοπαρόχου και δικαιοδόχου).

Επομένως, το πακέτο franchising 'περιλαμβάνει άυλα αγαθά που αποτελούν αντικείμενο δικαιωμάτων βιομηχανικής και πνευματικής ιδιοκτησίας (σήμα, επωνυμία, διακριτικά γνωρίσματα κ.λπ.) μια διαρκώς ανανεούμενη και εμπλουτιζόμενη με νέα στοιχεία τεχνογνωσία που αναφέρεται σε μεθόδους μάρκετινγκ, πωλήσεων, εφοδιασμού και διάθεσης προϊόντων και υπηρεσιών, διαφήμισης, επικοινωνίας, εκπαίδευσης, οργάνωσης, διοίκησης και διαχείρισης, διαμόρφωσης και εξοπλισμού καταστημάτων κ.λπ., όπως επίσης και υπηρεσίες ένταξης του δικαιοδόχου στο σύστημα franchising και συνεχούς υποστήριξης του κατά τη διάρκεια της παραμονής του στο δίκτυο (εκπαίδευση, συμβουλές σε επιχειρηματικά θέματα κ.λπ.)'.

Ο δικαιοπάροχος, από τη μεριά του, οφείλει να προσδιορίζει τις απαιτήσεις για επαλήθευση εντός της αλυσίδας, να παρέχει ικανοποιητικά μέσα και να αναθέτει σε εκπαιδευμένο προσωπικό τις δραστηριότητες της επαλήθευσης (όπως επιθεώρηση, έλεγχος, συνεχή παρακολούθηση όλων των διαδικασιών λειτουργίας κ.λπ.). Κάτι τέτοιο διασφαλίζει την ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών και μεταδίδει μια ισχυρή και ενιαία εικόνα του δικτύου.

4.7. Μάρκετινγκ σε Υποψήφιους Επενδυτές

Μια σημαντική αρμοδιότητα του δικαιοπάροχου είναι η άρτια ενημέρωση των υποψήφιων επενδυτών ώστε να γίνουν μέλη της συγκεκριμένης αλυσίδας. Στα πλαίσια αυτής της προσπάθειας συντάσσεται ένα ενημερωτικό φυλλάδιο το οποίο περιλαμβάνει μεταξύ άλλων στοιχεία για το δικαιοπάροχο, τη δυναμική της αλυσίδας, το όραμα και τους στρατηγικούς στόχους της αλυσίδας, τους βασικούς όρους της σύμβασης franchising και τα σημαντικά στοιχεία του επιχειρηματικού πλάνου⁵.

Το εγχειρίδιο αυτό έχει διπλό ρόλο, αφενός παρέχει την πρώτη ουσιαστική ενημέρωση του υποψήφιου δικαιοδόχου και αφετέρου αναλαμβάνει το ρόλο του να κάνει ελκυστικό το συγκεκριμένο σύστημα ώστε να προσελκύσει όσο το δυνατό περισσότερους δικαιοδόχους.

Η προσέλκυση των δικαιοδόχων πραγματοποιείται επίσης και με άλλους τρόπους όπως μέσω εκθέσεων franchising και ειδικών εκδηλώσεων, μέσω των ήδη εισελθόντων στο δίκτυο ληπτών οι οποίοι αποτελούν τη ζωντανή απόδειξη της επιτυχίας του συστήματος, με την επιτυχημένη λειτουργία των πιλοτικών καταστημάτων καθώς και με την καταχώρηση αγγελίας-διαφήμισης στον τύπο.

Όλες οι παραπάνω προσπάθειες, είναι ευνόητο πως χρειάζεται να υποστηριχθούν από το κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό το οποίο θα πρέπει να είναι σε θέση να υποστηρίξει τις συγκεκριμένες λειτουργίες του δικτύου.

4.8. Αξιολόγηση & Επιλογή Δικαιοδόχων

Ένας από τους πλέον σημαντικούς παράγοντες στη διαμόρφωση της αλυσίδας franchising είναι η επιλογή του ανθρώπινου δυναμικού. Ο δικαιοπάροχος, επομένως, θα πρέπει να καθορίσει με λεπτομέρεια τον επιθυμητό δικαιοπάροχο, θεσπίζοντας κάποια αντικειμενικά κριτήρια και να τον αξιολογήσει με προσοχή λαμβάνοντας υπόψη όλα τα απαραίτητα στοιχεία που έχει κατά του.

Τα κριτήρια επιλογής, προφανώς, διαφέρουν από σύστημα σε σύστημα ωστόσο όμως σε κάθε περίπτωση είναι αναγκαίο να ακολουθούνται κατά γράμμα ώστε να διασφαλιστεί η ομοιογένεια του συστήματος⁶. Ένας από τους τρόπους αξιολόγησης εκτός από τη συνέντευξη αποτελεί και η συμπλήρωση ερωτηματολογίου, οι ερωτήσεις του οποίου ανταποκρίνονται στα κριτήρια που έχει θέσει ο δικαιοπάροχος. Επίσης, θα ήταν σκόπιμο να υπάρξει μια δοκιμαστική περίοδος για το δικαιοδόχο πριν την οριστική ένταξη του στο δίκτυο ώστε να δοκιμαστεί στην πράξη η καταλληλότητα του. Τέλος, ο δικαιοπάροχος πρέπει να λάβει υπόψη του το γεγονός ότι για πολλές τράπεζες τα κριτήρια επιλογής του δικαιοδόχου αποτελούν λόγο έγκρισης της χρηματοδότησης που παρέχουν στους δικαιοδόχους.

4.9. Εκπαίδευση Δικαιοδόχων

Η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί παράγοντα ανάπτυξης κάθε οργανισμού. Γι' αυτό το λόγο, ο δικαιοπάροχος οφείλει να καθιερώσει και να τηρεί διαδικασίες για τον εντοπισμό των αναγκών σε εκπαίδευση όλου του

προσωπικού της αλυσίδας⁷. Το προσωπικό θα πρέπει να εξειδικευτεί στον τομέα του με την παροχή της κατάλληλης εκπαίδευσης, τεχνογνωσίας και εμπειρίας που απαιτείται. Για το σκοπό αυτό θα πρέπει να διατηρούνται κατάλληλα αρχεία εκπαίδευσης από τη μεριά του δικαιοπαρόχου.

4.10. Παρακολούθηση & Έλεγχος Δικτύου

Η σωστή λειτουργία ενός δικτύου franchising απαιτεί την τήρηση ενός τεκμηριωμένου συστήματος λειτουργίας το οποίο θα διασφαλίζει ότι η επιχείρηση συμμορφώνεται με τις καθορισμένες απαιτήσεις του οράματος και των στρατηγικών στόχων⁸.

Το σύστημα λειτουργίας θα πρέπει να περιλαμβάνει την προετοιμασία και την εφαρμογή τεκμηριωμένων διαδικασιών και οδηγιών. Οι εν λόγω διαδικασίες και οδηγίες θα πρέπει να επανεξετάζονται ανά κατάλληλα χρονικά διαστήματα ώστε να συμπλέουν με τις ανάγκες της αγοράς και τις απαιτήσεις μιας σωστής επιχειρηματικής λειτουργίας.

Για τους παραπάνω λόγους, η αλυσίδα οφείλει να καθιερώσει και να τηρεί τις διαδικασίες για προσδιορισμό, συλλογή, σύνταξη ευρετηρίου, αρχειοθέτηση, αποθήκευση, διατήρηση και διάθεση αρχείων και στοιχείων που προσδιορίζουν ποιοτικά και ποσοτικά την απόδοση της αλυσίδας. Τα σχετικά στοιχεία είναι δυνατό να συγκεντρώνονται ενδεικτικά από έρευνες ικανοποίησης πελατών, ελέγχους τήρησης των διαδικασιών και αναφορές οικονομικών στοιχείων.

Συμπερασματικά, όπως κατέδειξε η ανάλυση, η ανάπτυξη ενός δικτύου franchising είναι μια επίπονη διαδικασία που απαιτεί τη δημιουργία μιας ιδιαίτερα σοβαρής υποδομής από την πλευρά του δικαιοπαρόχου.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Π. Μαλικούρτης & Ε. Καννελόπουλος, «Τα Βήματα Ανάπτυξης», www.franchise.gr (Franchise Business Services), Σεπτέμβριος 2004.
2. Π. Μαλικούρτης & Ε. Καννελόπουλος, ό.π.
3. Δ. Κωστάκης, Franchising: Νομική & Επιχειρηματική Διάσταση, Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα 1998, σ. 92.
4. Π. Μαλικούρτης & Ε. Καννελόπουλος, ό.π.
5. Γ. Λαζαρίδης, Σύγχρονες Μορφές Χρηματοδότησης: Franchising, τεύχος Β, Θεσσαλονίκη 2002, σ. 65.
6. Δ. Κωστάκης, ό.π., σ. 106.
7. Π. Μαλικούρτης & Ε. Καννελόπουλος, ό.π.
8. Π. Μαλικούρτης & Ε. Καννελόπουλος, ό.π.

5. ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΔΙΚΑΙΟΔΟΧΟΥ

Στο κεφάλαιο αυτό αναλύονται μερικές σημαντικές πλευρές της συμπεριφοράς του δικαιοδόχου. Πιο συγκεκριμένα, εξετάζονται τα κίνητρα που τον οδηγούν να ενταχθεί σε ένα σύστημα franchise.

5.1. Μοντέλο Αγοραστικής Συμπεριφοράς Δικαιοδόχου

Η αγοραστική συμπεριφορά ενός καταναλωτή περιγράφεται από ένα θεωρητικό μοντέλο που απαρτίζεται από πέντε στάδια: αναγνώριση της ανάγκης (need recognition), έρευνα αγοράς (information search), αξιολόγηση εναλλακτικών λύσεων (alternative evaluation), αγορά (purchase) και 'μετα-αγοραστική' έκβαση/ 'μετα-αγοραστικά' αποτελέσματα (post-purchase outcomes)¹. Όπως είναι φανερό, αυτή η διαδικασία ξεκινά πολύ πριν την αγορά και έχει συνέπειες που φαίνονται αρκετά αργότερα από την αγορά. Επιπλέον, η ικανοποίηση του καταναλωτή εξαρτάται από τις προσδοκίες του καταναλωτή καθώς και την απόδοση του προϊόντος μετά την αγορά.

Το παραπάνω μοντέλο χρησιμοποιήθηκε ως πλαίσιο αναφοράς για να γίνουν κατανοητοί οι παράγοντες που καθορίζουν την ικανοποίηση του δικαιοδόχου². Με άλλα λόγια, ανάλογη διαδικασία αγοράς ακολουθείται και όταν ο υποψήφιος δικαιοδόχος αγοράζει ένα σημείο πώλησης franchise. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται αναλυτικότερα τα στάδια αυτής της διαδικασίας:

- **Αναγνώριση της ανάγκης:** Η αγοραστική διαδικασία ξεκινά με την αναγνώριση μιας ανάγκης. Στην περίπτωση του υποψήφιου δικαιοδόχου αυτό ξεκινά με την επιθυμία του να εμπλακεί σε κάποια επιχειρηματική

δραστηριότητα. Συγκεκριμένα χαρακτηριστικά του δικαιοδόχου τον ωθούν να έχει έναν επιχειρηματικό ρόλο και να αναλάβει τη διοίκηση μιας μικρής επιχείρησης. Τα χαρακτηριστικά αυτά σχετίζονται με συμπεριφορές που απαντώνται σε επιχειρηματίες που ξεκινούν μια δικιά τους επιχείρηση μικρού μεγέθους. Μερικά από αυτά είναι ο δυναμισμός, η ανάγκη ανάληψης ευθυνών, η δημιουργικότητα, η ανάγκη επαγγελματικής καταξίωσης μέσω της δημιουργίας μιας επιχείρησης που θα έχει την προσωπική τους σφραγίδα κ.λπ.

- Έρευνα αγοράς και αξιολόγηση των εναλλακτικών λύσεων: Πληροφορίες από επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται με τη μέθοδο franchising καθώς και άλλες έμμεσες πηγές βοηθούν τους λήπτες σε αυτή τη φάση. Οι οικονομικές δυνατότητες και η διαθεσιμότητα των καταστημάτων είναι παράγοντες που περιορίζουν τις επιλογές του δικαιοδόχου.
- Αγορά: Έχοντας επιλέξει την εναλλακτική λύση που προτιμά, ο δικαιοδόχος υπογράφει τη σύμβαση franchising.
- Έκβαση: Σε αυτό το στάδιο, ο δικαιοδόχος αξιολογεί την 'αγορά' (ένταξη του στο δίκτυο) σύμφωνα με τις προσδοκίες που είχε. Η αρχική και η συνεχής στήριξη είναι πολύ σημαντική καθώς και η διαμόρφωση του κόστους που προσδιορίζεται από τις φτηνές προμήθειες, τον έλεγχο του δικαιοπαρόχου, το επίπεδο κερδοφορίας κ.λπ. Η εκπλήρωση των προσδοκιών οδηγεί σε ικανοποίηση του δικαιοδόχου ενώ η έλλειψη εκπλήρωσης οδηγεί στη μη ικανοποίηση του.
- Πρόθεση / 'Μετα-αγοραστικά' αποτελέσματα: Η προφορική διαφήμιση (από στόμα σε στόμα / word-of-mouth) του δικτύου από το δικαιοδόχο

καθώς και το αν θα ξαναγόραζαν το κατάστημα τους σε περίπτωση που τους δίνονταν μια δεύτερη ευκαιρία, είναι δύο από τις παραμέτρους που προσδιορίζουν την ικανοποίηση του δικαιοδόχου μετά την αγορά.

5.2. Κίνητρα ανάπτυξης της επιχείρησης με τη μέθοδο Franchising

Πολλές έρευνες (Hunt 1977³, Knight 1986⁴, Patterson & Dant 1990⁵, Withane 1991⁶, Gauzente 2002⁷ κ.α.) έχουν διεξαχθεί για να βρεθούν τα κίνητρα που οδηγούν τους επιχειρηματίες να δραστηριοποιηθούν με τη μέθοδο franchising. Σε μια από τις πιο πρόσφατες έρευνες που έγινε σε 21 δικαιοδόχους βλέπουμε ότι πέρα από τα επιχειρηματικά πλεονεκτήματα που παρέχει αυτή η μέθοδος υπάρχουν οικονομικοί και κοινωνικοί λόγοι που βοηθούν στην ανάπτυξη της⁸.

Κατ' αρχάς, η βραχυπρόθεσμη επιβίωση του franchising εξαρτάται από την επιθυμία του δικαιοδόχου να επιδιώξει μια ουσιαστική επαγγελματική σχέση με το δικαιοπάροχο⁹. Η σχέση αυτή καθορίζεται από την διαδικασία βάσει της οποίας ο δικαιοδόχος αποφασίζει να 'αγοράσει' το franchising. Η διαδικασία αυτή είναι κρίσιμη διότι δείχνει ξεκάθαρα τη σημασία των αρχικών βημάτων που οδηγούν στην επιλογή του franchising και άρα των κινήτρων των δικαιοδόχων.

Οι λόγοι που οδηγούν τους δικαιοδόχους στην απόφαση να γίνουν μέλη ενός δικτύου franchising μπορούν να χωριστούν σε δύο κατηγορίες¹⁰: α) λόγοι για τους οποίους επιλέγει κάποιος να δραστηριοποιηθεί μέσω της μεθόδου

franchising και β) λόγοι για τους οποίους κάποιος επιλέγει μια συγκεκριμένη επωνυμία ή κλάδο.

Βάσει της πρώτης κατηγορίας οι κλασσικοί λόγοι που εμφανίζονται είναι οι εξής: α) αίσθημα ασφάλειας (λόγω επώνυμου προϊόντος, εκπαίδευσης, διαφήμισης, συνεχούς στήριξης κ.λπ.), β) αποτελεσματικότητα της μεθόδου franchising σε σχέση με άλλες μορφές επιχειρηματικότητας, γ) ανεξαρτησία η οποία συνδέεται με μείωση κινδύνου, δ) επιχειρηματική ανάπτυξη και εξέλιξη και ε) περιορισμένη αρχική επένδυση κεφαλαίου. Σύμφωνα με μια πιο πρόσφατη έρευνα ορισμένοι επιπρόσθετοι λόγοι είναι: στ) κοινωνική καταξίωση και ενθάρρυνση σε κάθε δραστηριότητα, ζ) εύρεση εργασίας (λόγος ιδιαίτερης βαρύτητας δεδομένων των υψηλών ποσοστών ανεργίας), η) επαγγελματική προώθηση, θ) δυνατότητα να αποκατασταθεί 'γεωγραφικά' ο δικαιοδόχος, δηλαδή να μην χρειάζεται να μετακομίσει στο μέλλον λόγω μετάθεσης της δουλειάς του (το κίνητρο έχει ιδιαίτερη βαρύτητα σε χώρες όπως η Ελλάδα, η Γαλλία κ.λπ. όπου οι άνθρωποι δεν συνηθίζουν να αλλάζουν τόπο διαμονής για επαγγελματικούς λόγους) και ι) ευκαιρία, δηλαδή ότι το franchising αποτελεί μια ευκαιρία για τον υποψήφιο δικαιοδόχο.

Επιπλέον, όπως προαναφέρθηκε, υπάρχουν λόγοι για τους οποίους ο δικαιοδόχος επιλέγει ένα συγκεκριμένο επώνυμο προϊόν /υπηρεσία ή κλάδο. Όσον αφορά το προϊόν/ υπηρεσία οι λόγοι είναι οι εξής: α) φήμη, β) οικονομική ευμάρεια, γ) ανθρώπινο δυναμικό, δ) θέση της αλυσίδας στην αγορά σε σχέση με τους ανταγωνιστές, ε) αρμονία μεταξύ της φιλοσοφίας του δικαιοπαρόχου και των προσωπικών αξιών του δικαιοδόχου, στ) εμπιστοσύνη που αποπνέουν οι

άνθρωποι (από την μεριά του δικαιοπαρόχου) που έρχονται σε επαφή με το δικαιοδόχο καθώς και η καλή επικοινωνία μαζί τους, ζ) δυνατότητα να λειτουργήσει το κατάστημα του ο δικαιοδόχος στην επιθυμητή γι' αυτόν περιοχή και η) χαμηλή τιμή επένδυσης.

Οι λόγοι που οδηγούν το δικαιοδόχο να προτιμήσει ένα συγκεκριμένο κλάδο είναι: α) ο δυναμισμός του κλάδου, β) γνώση του κλάδου από το δικαιοδόχο, γ) συνάφεια μεταξύ του κλάδου και της αρχικής εκπαίδευσης, δ) προηγούμενη εμπειρία δικαιοδόχου στο κλάδο είτε ως υπάλληλος είτε μέσω δικής του επιχείρησης και ε) ευκαιρία.

5.3. Συμπεράσματα

Από τα παραπάνω είναι φανερό πως τα κίνητρα και οι λόγοι εξελίσσονται την τελευταία δεκαετία. Χρόνο με το χρόνο προστίθενται επιπλέον λόγοι και αλλάζει η βαρύτητα τους μιας και πραγματοποιούνται παγκόσμιες οικονομικές εξελίξεις. Για παράδειγμα, τα τελευταία χρόνια ο φόβος της ανεργίας είναι μια παράμετρος που οδηγεί τους εργαζομένους να επιδιώκουν μια σίγουρη πηγή εισοδήματος. Επίσης, ενδιαφέρον έχουν οι πιθανές εθνικές διαφορές που προκύπτουν και διαφοροποιούν τη σημαντικότητα ορισμένων κινήτρων. Επί παραδείγματι, η εξασφάλιση της επαγγελματικής μονιμότητας όσον αφορά μια συγκεκριμένη περιοχή είναι ένα κίνητρο πιο σημαντικό όσον αφορά τους Γάλλους ή τους Έλληνες. Αντίθετα, για τους Άγγλους ή τους Αμερικάνους το ίδιο δεν ισχύει σε τόσο μεγάλο βαθμό. Τέλος, προφανές είναι πως η διαβάθμιση των λόγων είναι και ένα θέμα υποκειμενικό που αφορά τις προτεραιότητες του

καθενός και κάνει ορισμένους δικαιοδόχους να δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στην επιλογή του κλάδου που θα δραστηριοποιηθούν παρά στην επιλογή του συγκεκριμένου επώνυμου προϊόντος/ υπηρεσίας.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. F. Engel, D. Kollat & R. Blackwell, Consumer Behaviour, First Edition, Chicago, Third Edition: Holt, Rinehart and Winston, 1968, σ. 78.
2. N. Hing, "Franchisee Satisfaction: Contributors and Consequences", Journal of Small Business Management, vol. 33, issue 2, Απρίλιος 1995, σ. 14.
3. S. Hunt, "Franchising: Promises, Problems, Prospects", Journal of Retailing, vol.53, no.3, 1977, σ. 71.
4. R. Knight, "Franchising from the Franchisor and Franchisee Points of Views", Journal of Small Business Management, Ιούλιος 1995, σ. 22.
5. A. Peterson & R. Dant, "Perceived Advantages of the Franchise Option from the Franchisee Perspective: Empirical Insights from a Service Franchise", Journal of Small Business Management, Ιούλιος 1990, σ. 46.
6. S. Withane, "Franchising and the Franchisee Behaviour: An Examination of Opinions, Personal Characteristics and Motives of Canadian Franchisee Entrepreneurs", Journal of Small Business Management, Ιανουάριος 1991, σ. 22.
7. C. Cauzente, "Using Qualitative Methods in Franchise Research- An Application in Understanding the Franchised Entrepreneurs' Motivations", Forum Qualitative Social Research [On-line Journal], vol.3, no.1, www.qualitative-research.net, Ιανουάριος 2002.
8. C. Cauzente, ό.π.
9. K. Morrison, "How Franchise Job Satisfaction & Personality Affects Performance, Organizational Commitment, Franchisor Relations, &

Intention to Remain", Journal of Small Business Management, Ιούλιος
1997, σ. 39

10. C. Cauzente, ό.π.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

6. ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ & ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ FRANCHISING

Η ανάπτυξη μιας επιχείρησης μέσω franchising, είτε από τη μεριά του δικαιιοπαρόχου είτε από αυτή του δικαιιοδόχου, εμπεριέχει θετικά και αρνητικά σημεία. Σε αυτό το κεφάλαιο θα εξετασθούν τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που προκύπτουν σε μια τέτοια περίπτωση τόσο για τα συμβαλλόμενα μέρη όσο και για τον καταναλωτή.

6.1. Πλεονεκτήματα

Τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα ενός δικτύου μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

6.1.1. Πλεονεκτήματα δικαιιοδόχου

Ο δικαιιοδόχος επωφελείται από το διαρκώς σύγχρονο και ανταγωνιστικό σύστημα franchising που του παρέχει μια σειρά από διευκολύνσεις. Το πιο ουσιαστικό πλεονέκτημα του δικαιιοδόχου είναι η υποστήριξη του δικαιιοπαρόχου που του δίνει άμεση πρόσβαση σε πόρους και πληροφορίες όσον αφορά τις συνθήκες που επικρατούν στην αγορά. Οι πόροι και οι πληροφορίες προέρχονται από την εμπειρία του κλάδου που έχει αποκτήσει ο δικαιιοπάροχος και η οποία εξαλείφει ή μειώνει τα προβλήματα που προκύπτουν σε μια καινούρια επιχείρηση¹. Η παροχή πόρων και πληροφοριών αφορούν την εκπαίδευση του δικαιιοπαρόχου, την ανεύρεση και εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού π.χ. για την στελέχωση των καταστημάτων, συνεχιζόμενη

εκπαίδευση και υποστήριξη του δικαιοδόχου που προέρχεται από την επένδυση που έχει κάνει ο δικαιοπάροχος στο τομέα της έρευνας και ανάπτυξης κ.α. Αυτές οι συνθήκες μειώνουν το επιχειρηματικό κόστος μιας ενδεχόμενης επιχειρηματικής αποτυχίας αφού ο δικαιοπάροχος έχει εντοπίσει και αντιμετωπίσει τις αδυναμίες που έχει το συγκεκριμένο επιχειρηματικό εγχείρημα στην αγορά. Κάτι τέτοιο έχει ως αποτέλεσμα την ταχεία και αποδοτικότερη ανάπτυξη της επιχείρησης².

Το γεγονός ότι ο δικαιοδόχος εντάσσεται σε ένα επώνυμο επιχειρηματικό σύστημα τον βοηθά να επωφεληθεί την εμπορική φήμη και πελατεία που έχει κατακτήσει το σύστημα αυτό. Κάτι τέτοιο μειώνει το χρόνο που απαιτείται για την επίτευξη του νεκρού σημείου καθώς και το ποσό του απαιτούμενου κεφαλαίου εκκίνησης του δικαιοδόχου. Επίσης, η αποδοχή του ονόματος του δικαιοπαρόχου του εξασφαλίζει ευκολότερη πρόσβαση στον τραπεζικό δανεισμό και επίτευξη καλύτερων όρων σε σχέση με άλλους επενδυτές. Αποτελεί πλέον συνηθισμένη πρακτική των οργανωμένων δικτύων franchising να έχουν διαπραγματευτεί από πριν συγκεκριμένους όρους με χρηματοπιστωτικούς ομίλους της αγοράς ώστε οι λήπτες να μπορούν να επιτύχουν καλύτερους όρους χρηματοδότησης³.

Ένα άλλο πλεονέκτημα είναι το ότι ο δικαιοδόχος είναι ανεξάρτητος στο βαθμό που διαχειρίζεται τη δική του επιχείρηση και το δικό του προσωπικό. Η ανεξαρτησία του εξασφαλίζεται και στην περίπτωση που ο δικαιοδόχος λαμβάνει αποκλειστικά δικαιώματα επιχειρηματικής δράσης σε κάποιες περιοχές, γεγονός το οποίο του δίνει μονοπωλιακό χαρακτήρα διαχείρισης του

εμπορικού ονόματος στο οποίο εργάζεται και τη δυνατότητα δημιουργίας νέων σημείων πώλησης⁴. Από την άλλη μεριά όμως η δέσμευση που έχει ηθελημένα με το δικαιούχο και που θα έλεγε κανείς πως του στερεί ένα βαθμό ελευθερίας είναι ένας λόγος που τον κινητοποιεί να διασφαλίσει τη μεγιστοποίηση τόσο των κερδών όσο και της πελατειακής του βάσης. Παράλληλα, το γεγονός ότι ο δικαιούχος είναι μέρος ενός συνόλου του δίνει τη δυνατότητα να συμβάλλει στην εξέλιξη και ανάπτυξη του δικτύου του προτείνοντας και ακούγοντας ιδέες τόσο από το δικαιούχο όσο και από τους άλλους λήπτες. Έχει διαπιστωθεί ότι μερικές από τις πιο αποτελεσματικές ιδέες για τη βελτίωση του δικτύου προέρχονται κατ' αυτόν τον τρόπο⁵.

Επιπρόσθετα, ένα σημαντικό πλεονέκτημα είναι η δυνατότητα αγοράς προϊόντων/ υπηρεσιών και διαφήμισης σε μειωμένη τιμή. Πολλές μικρές επιχειρήσεις δεν έχουν τα χρήματα να αγοράσουν ή να αποθηκεύσουν προϊόντα, εξοπλισμό κ.λπ. σε μεγάλο αριθμό και επομένως να εξασφαλίσουν μειωμένες τιμές. Το ίδιο ισχύει και για την διαφήμιση. Ο δικαιούχος συχνά καλείται να συμμετέχει στα διαφημιστικά έξοδα με κάποιο ποσοστό που συνήθως κυμαίνεται στο 2%-4% του μεικτού κύκλου εργασιών απολαμβάνοντας συνεχή διαφημιστική προβολή⁶. Έχοντας λοιπόν μια λογική συνεισφορά, ο δικαιούχος που συχνά είναι ένα μικρός επιχειρηματίας καταφέρνει να εξασφαλίσει οικονομίες κλίμακας και να ανταγωνιστεί αποτελεσματικά ομοειδείς ανώνυμες επιχειρήσεις.

6.1.2. Πλεονεκτήματα δικαιοπαρόχου

Το franchising παρέχει στο δικαιοπάροχο μια στρατηγική ανάπτυξης της υπάρχουσας επιχείρησης χρησιμοποιώντας ανθρώπινο δυναμικό (δηλαδή τους λήπτες) και κεφάλαια τρίτων⁷. Το κίνητρο του ανθρωπίνου δυναμικού εν προκειμένω είναι ιδιαίτερο μιας και οι λήπτες δεν έχουν υπαλληλική σχέση αλλά διαχειρίζονται μια επιχείρηση από την οποία έχουν άμεσα οφέλη. Επίσης, με τις γνώσεις και τη συνεισφορά τους μειώνουν τα προβλήματα του δικαιοπαρόχου (π.χ. ο δικαιοπάροχος δεν χρειάζεται να ασχολείται με τα προβλήματα κάθε επιμέρους καταστήματος μιας και ο δικαιοδόχος είναι εκεί για να τα λύσει) και του παρέχουν πληροφορίες που είναι απαραίτητες για την ισχυροποίηση της εμπορικής φήμης και τη διεύρυνση του μεριδίου αγοράς του δικτύου (π.χ. ο δικαιοπάροχος μπορεί να μη γνωρίζει τις ιδιαιτερότητες της συγκεκριμένης περιοχής ή χώρας στην οποία θέλει να επεκταθεί – ο δικαιοδόχος στη συγκεκριμένη περίπτωση μπορεί να του δώσει τις πληροφορίες που χρειάζεται)⁸. Αν ο δικαιοπάροχος αποφάσιζε να επεκτείνει την επιχείρηση μέσω σημείων πώλησης που θα ανήκαν στην ίδια την επιχείρηση τότε ενδεχομένως θα ανέκυπταν προβλήματα ανεύρεσης ενός τόσο μεγάλου κεφαλαίου. Στα πρώτα βήματα της εφαρμογής του franchising, ο δικαιοπάροχος επενδύει ένα σημαντικό κεφάλαιο για την ανάπτυξη του δικτύου όμως η ανάληψη του επιχειρηματικού κινδύνου μειώνεται εφόσον τα έξοδα κάθε σημείου πώλησης αφορούν τον ενδιαφερόμενο δικαιοδόχο. Κατ' αυτόν τον τρόπο ο δικαιοπάροχος έχει τη δυνατότητα να διεισδύσει και να ελέγξει την αγορά, επεκτείνοντας το δίκτυο του και αυξάνοντας την εμπορική αξία της επιχείρησης του πολύ πιο γρήγορα από ότι θα μπορούσε σε οποιαδήποτε άλλη περίπτωση⁹.

Επιπλέον, η ανάπτυξη της επιχείρησης μέσω του franchising έχει ως αποτέλεσμα την ενδυνάμωση της εμπορικής φήμης του δικτύου και της αναγνωρισιμότητας του. Σε αυτό συμβάλλει και η διαφήμιση που, όπως αναφέρθηκε παραπάνω, γίνεται με τη χρηματική συμμετοχή των ληπτών οι οποίοι αποτελούν σημαντική πηγή πόρων για το δικαιούχο. Οι οικονομίες κλίμακας που επίσης αναφέραμε είναι ένα όφελος που αφορά τόσο το δικαιούχο όσο και το δικαιούχο αφού και εκείνος διευκολύνεται στις εμπορικές του συναλλαγές που από ένα σημείο και μετά δεν αφορούν μόνο πλεονεκτήματα τιμών αλλά ποιοτικά πλεονεκτήματα¹⁰.

Στη δημιουργία αυτού του ευέλικτου επιχειρηματικού οργανισμού ο δικαιούχος έχει κατά κάποιο τρόπο μια μεγαλύτερη διαπραγματευτική ισχύ εφόσον είναι σε ένα μεγάλο βαθμό το κέντρο λήψης αποφάσεων που φυσικά αναγνωρίζει την άποψη και τη συμβολή των ληπτών. Η επιτυχία του δικτύου αυτού δίνει τη δυνατότητα στα συμβαλλόμενα μέρη να αντισταθούν στον ανταγωνισμό και ειδικά όσον αφορά το δικαιούχο στο σφοδρό ανταγωνισμό των εμπορικών δικτύων διανομής των πολυεθνικών εταιρειών.

6.1.3. Πλεονεκτήματα καταναλωτή

Το franchising ως στρατηγική μάρκετινγκ αλλά και ως μέθοδος ανάπτυξης επιχειρήσεων δεν θα είχε λόγο ύπαρξης αν δεν παρουσίαζε σοβαρά πλεονεκτήματα για τον καταναλωτή. Η εύκολη πρόσβαση του στα σημεία πώλησης από τα οποία αγοράζει επώνυμα προϊόντα σε λογικές τιμές είναι ένα από τα πλεονεκτήματα¹¹. Επίσης, ο καταναλωτής επωφελείται από την ικανότητα των δικτύων να καθιστούν δυνατή την ταχεία είσοδο νέων ή

εξειδικευμένων προϊόντων/ υπηρεσιών στις τοπικές αγορές και από την ικανότητα του δικτύου να προσαρμόζεται άμεσα στις απαιτήσεις του προσφέροντας προϊόντα/ υπηρεσίες που πραγματικά επιθυμεί. Παράλληλα, ο καταναλωτής απολαμβάνει την ποιοτική αναβάθμιση των προϊόντων/ υπηρεσιών καθώς και τη μεγαλύτερη δυνατότητα επιλογής λόγω του έντονου ανταγωνισμού μεταξύ των δικτύων και των υπολοίπων ομοειδών επιχειρήσεων του κλάδου. Τέλος, πολλά είναι εκείνα τα δίκτυα που έχουν το περιθώριο να προσφέρουν στον καταναλωτή πρόσθετες υπηρεσίες και συχνά ο δικαιοδόχος λόγω του συμβολαίου δεσμεύεται να προσφέρει τέτοιου είδους υπηρεσίες, τις οποίες οι πόροι ενός μικρού επιχειρηματία μπορεί να μην επέτρεπαν (π.χ. παιδότοπος και φύλαξη παιδιών μέσα σε αλυσίδα γρήγορου φαγητού).

6.2. Μειονεκτήματα

Η εφαρμογή ενός συστήματος franchising ενδέχεται να παρουσιάσει και μια σειρά μειονεκτημάτων για το δικαιοδόχο, το δικαιοπάροχο και τον καταναλωτή. Αναλυτικότερα τα μειονεκτήματα για καθένα από τους παραπάνω φορείς του συστήματος είναι τα ακόλουθα:

6.2.1. Μειονεκτήματα δικαιοδόχου

Ένα από τα μειονεκτήματα της μεθόδου franchising είναι η έλλειψη απόλυτης ανεξαρτησίας του δικαιοδόχου. Ο δικαιοδόχος μέσω μιας τέτοιας σύμβασης υπόκειται στον έλεγχο και στους κανονισμούς του δικαιοπαρόχου. Με άλλα λόγια ο δικαιοδόχος είναι υποχρεωμένος να συμπεριφέρεται βάσει κάποιων

όρων και να είναι σε συνεργασία τόσο με το δικαιοπάροχο όσο και με τους υπόλοιπους δικαιοδόχους. Για κάποιον που δεν είναι συνηθισμένος να δέχεται εντολές και να ακολουθεί οδηγίες μια τέτοια κατάσταση μπορεί να αποβεί ιδιαίτερος δεσμευτική έως και αφόρητη¹².

Η αποδοχή αυτών των συνθηκών από μέρος του δικαιοδόχου είναι θεμιτή αν τα αποτελέσματα του εγχειρήματος είναι θετικά. Στην περίπτωση όμως αποτυχίας, (π.χ. λόγω κακής διαχείρισης ή αμέλειας του δικαιοπάροχου) οι αρνητικές συνέπειες επηρεάζουν και τον δικαιοδόχο ο οποίος βάσει της σύμβασης συνήθως δεν μπορεί να εκφέρει άποψη σε πολλά θέματα που τον αφορούν, όπως, για παράδειγμα, στην πώληση μέρους της επιχείρησης σε τρίτους, και άρα να δώσει το προσωπικό του στίγμα στο δίκτυο.

Το ίδιο ισχύει και στην περίπτωση που ο δικαιοδόχος αποφασίσει να πουλήσει την επιχείρηση του είτε είναι επιτυχημένη είτε όχι. Μια τέτοια απόφαση εναπόκειται μόνο στη συγκατάθεση του δικαιοπάροχου και με συγκεκριμένους όρους. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την ενδεχόμενη μείωση της πραγματικής αξίας της επιχείρησης. Ιδιαίτερα στην περίπτωση που η πώληση αφορά μια επιτυχημένη επιχείρηση, στη δημιουργία της οποίας έχει συμβάλει ο δικαιοδόχος καθιερώνοντας υψηλό μερίδιο και αναγνωρισιμότητα στη τοπική αγορά, κάτι τέτοιο αποτελεί σημαντικό μειονέκτημα. Η αναμφισβήτητη ισχύ του δικαιοπάροχου που ανά πάσα στιγμή έχει το δικαίωμα να θέσει ο ίδιος τέλος στη συμφωνία καθιστά μια μονόπλευρη σχέση που τοποθετεί τον δικαιοδόχο σε ένα διαρκή φόβο ενδεχόμενης διακοπής¹³.

6.2.2. Μειονεκτήματα δικαιοπαρόχου

Το πλέον προφανές μειονέκτημα του franchising για το δικαιοπάροχο είναι ότι πρέπει να εκχωρήσει μέρος των κερδών που επιφέρει η επιχείρηση, την οποία ο ίδιος δημιούργησε. Εάν, για παράδειγμα, λειτουργούσε μόνος του τα σημεία πώλησης ενός επιτυχημένου δικτύου προφανώς να είχε περισσότερα κέρδη και να απέφευγε την επιλογή ενός ακατάλληλου συνεταιίρου που επηρεάζει αρνητικά τα κέρδη και τη φήμη της επιχείρησης.

Επιπλέον, έχει διαπιστωθεί ότι πολύ γρήγορα ο δικαιοδόχος αναπτύσσει ένα αίσθημα ανεξαρτησίας και νιώθει ότι ο δικαιοπάροχος δεν του είναι πια απαραίτητος. Αρχίζει να πιστεύει πως μπορεί να λειτουργήσει την επιχείρηση και μόνος του και σε αυτό το σημείο ενδέχεται να έχει παράλογες απαιτήσεις από το δικαιοπάροχο. Σε μια τέτοια περίπτωση οι χειρισμοί του δικαιοπαρόχου οφείλουν να είναι πολύ προσεκτικοί. Ο δικαιοπάροχος πρέπει να δημιουργήσει τρόπους διασφάλισης του χαρακτήρα του δικαιοδόχου ώστε να επιλέγει πρόσωπα κατάλληλα διότι σε αυτούς επαφίεται η καλή φήμη του¹⁴.

Επιπρόσθετα, η διάθεση της αποκλειστικής εκμετάλλευσης πολλών γεωγραφικών περιοχών κάνει το δικαιοπάροχο να 'χάνει τον έλεγχο' του δικτύου. Προβλήματα, ιδιαίτερα, εμφανίζονται όταν ο δικαιοδόχος δεν εκμεταλλεύεται σωστά τις εν λόγω περιοχές και έτσι χάνει ένα σημαντικό μερίδιο αγοράς. Επιπλέον, ο μεγάλος αριθμός καταστημάτων μπορεί να επιτείνει την έλλειψη ευελιξίας και πληροφόρησης και να μην είναι εύκολο να διαπιστωθεί η αποτελεσματικότητα διαφόρων εφαρμογών ή νέων προϊόντων/ υπηρεσιών που μπορεί να εισάγει η επιχείρηση¹⁵.

Τέλος, αρνητικές συνέπειες έχει το ενδεχόμενο κάποιος δικαιούχος να εξελιχθεί σε ανταγωνιστή μετά την αποχώρηση του και να χρησιμοποιήσει μέρος της τεχνογνωσίας του δικτύου στο οποίο ανήκε. Μολονότι ο δικαιούχος συχνά υποχρεούται να υπογράψει συμφωνία εμπιστευτικότητας η οποία εμπεριέχει περιορισμούς που αφορούν τη δυνατότητα του να χρησιμοποιεί τις συγκεκριμένες πληροφορίες προς ίδιον όφελος, εν τούτοις αυτοί οι όροι είναι συχνά δύσκολο να ελεγχθούν και να εφαρμοστούν.

6.2.3. Μειονεκτήματα καταναλωτή

Πιθανά μειονεκτήματα για τον καταναλωτή προκύπτουν όταν τα δίκτυα αποφασίζουν να εφαρμόσουν πολιτικές περιοριστικές του ελεύθερου ανταγωνισμού. Κάτι τέτοιο συμβαίνει όταν, για παράδειγμα, τα δίκτυα αποφασίσουν να εφαρμόσουν πολιτική ενιαίων τιμών λιανικής πώλησης¹⁶. Ο καταναλωτής, επομένως, έχει περιορισμένες επιλογές από ότι θα είχε εάν υπήρχαν ανεξάρτητοι επιχειρηματίες οι οποίοι ενδεχομένως να διέθεταν μεγαλύτερη ελαστικότητα στις τιμές και να μπορούσαν οι ίδιοι να τις ορίσουν.

6.3. Συμπεράσματα

Συμπερασματικά, το franchising μπορεί να θεωρηθεί ένας φυσικός σύμμαχος σε μικρομεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις που επιδιώκουν με τη δυναμική παρουσία και την ευελιξία που διαθέτουν να συνδράμουν ενεργά στην

ολοκλήρωση της εσωτερικής αγοράς μιας χώρας και στην αύξηση του παγκόσμιου εμπορίου.

Όσον αφορά τη σχέση δικαιοδόχου και δικαιοπαρόχου, είναι μια σχέση αμφίδρομη που πρέπει να βασίζεται στη σωστή επικοινωνία. Ο δικαιοπάροχος από τη μεριά του, με τη βοήθεια της πείρας του πρέπει να αφουγκραστεί τις ανάγκες του δικαιοδόχου και να γνωρίζει τις πιθανές του αντιδράσεις ώστε να προλαμβάνει οποιοδήποτε πρόβλημα και να επιλύει οποιαδήποτε διαφωνία. Στα πλαίσια αυτής της προσπάθειας θα ήταν χρήσιμο να αναπτύξει κριτήρια αξιολόγησης και ένα ολοκληρωμένο σύστημα οργάνωσης, λειτουργίας, υποστήριξης και ελέγχου του δικτύου του.

Ο δικαιοδόχος, από την άλλη, θα ήταν σκόπιμο να αξιολογήσει εάν είναι εκείνος ο τύπος ανθρώπου που μπορεί να δέχεται υποδείξεις και μπορεί να εργασθεί μέσα σε ένα σύστημα. Ο συμβιβασμός στην προκειμένη περίπτωση είναι απαραίτητος ενώ παράλληλα υπάρχουν ευκαιρίες όπου ο δικαιοδόχος θα μπορέσει να είναι δημιουργικός (π.χ. σε θέματα μάρκετινγκ). Για την καλή λειτουργία του συστήματος είναι αναγκαίο ο υποψήφιος δικαιοδόχος να μην έχει αβάσιμες προσδοκίες για γρήγορο κέρδος και λίγη δουλειά. Ο δικαιοπάροχος, ωστόσο, οφείλει να του δώσει τη σωστή και ρεαλιστική εικόνα με τον ενδελεγειμένο τρόπο ώστε να τεθούν τα θεμέλια μιας υγιούς σχέσης και επικοινωνίας.

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Δ. Κωστάκης, Franchising: Νομική και Επιχειρηματική Διάσταση, Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα 1998, σ. 80.
2. Π. Ρουσόπουλος, «Πλεονεκτήματα & Μειονεκτήματα του Επιχειρηματικού Φαινομένου της δεκαετίας», Ναυτεμπορική, Ειδική Έκδοση: Franchising Βόρεια Ελλάδα, Οκτώβριος 2003, σ.16.
3. Π. Ρουσόπουλος, ό.π., σ. 16.
4. Γ. Λαζαρίδης, Σύγχρονες Μορφές Χρηματοδότησης: Franchising, τεύχος Β, Θεσσαλονίκη 2002, σ. 77.
5. Ν. Gotsorouli, Franchise Agreements, εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα 2000, σ. 21.
6. Ν. Gotsorouli, ό.π., σ. 22.
7. Π. Ρουσόπουλος, ό.π., σ. 17.
8. Ν. Gotsorouli, ό.π., σ. 22.
9. Π. Ρουσόπουλος, ό.π., σ. 17.
10. Ν. Gotsorouli, ό.π., σ. 21.
11. Δ. Κωστάκης, ό.π., σ. 83.
12. Π. Ρουσόπουλος, ό.π., σ. 17.
13. Ν. Gotsorouli, ό.π., σ. 26.
14. Ν. Ρουσόπουλος, ό.π., σ. 17.
15. Γ. Λαζαρίδης, ό.π., σ. 82.
16. Δ. Κωστάκης, ό.π., σ. 85.

7. Γυναικεία Επιχειρηματικότητα & Franchising

Τα τελευταία χρόνια, η γυναίκα εμφανίζεται δυναμικά στο χώρο των επιχειρήσεων. Εν τούτοις, το ίδιο δε συμβαίνει και στο χώρο του franchising. Μετά το 1995 εμφανίζεται μια νέα τάξη πραγμάτων όπου παρατηρείται η σταδιακή συμβολή των γυναικών σε αυτό το είδος επιχειρηματικότητας σε Ευρώπη και Η.Π.Α. Σε αυτό το κεφάλαιο, εξετάζεται το ενδιαφέρον που παρουσιάζει η συμβολή της γυναίκας στον επιχειρηματικό κόσμο του franchising.

7.1. Επιλογή επαγγέλματος & Franchising

Ο θεσμός franchising είναι ιδιαίτερος ελκυστικός στο γυναικείο φύλο για διάφορους λόγους. Κατ' αρχήν, το ποσοστό αποτυχίας μιας επιχείρησης που δραστηριοποιείται μέσω franchising ή γίνεται μέλος ενός δικτύου franchising είναι πολύ μικρότερο σε σχέση με άλλου είδους επενδυτικές και επαγγελματικές δραστηριότητες μιας και στην Ελλάδα παραπάνω από μια στις πέντε μικρές επιχειρήσεις αποτυγχάνουν μέσα στο πρώτο έτος λειτουργίας¹. Οι επιχειρήσεις των δικτύων franchising, αντίθετα, προσφέρουν υψηλές αποδόσεις – αμοιβές εξ αρχής.

Επιπρόσθετα, μέσω αυτής της επιχειρηματικής δραστηριότητας προσφέρεται στη γυναίκα μια διέξοδος εφόσον επιθυμεί για κάποιο διάστημα να απομακρυνθεί λόγω κυήσεως ή άλλων οικογενειακών υποχρεώσεων. Ένα σημαντικό εμπόδιο για την επανένταξη των γυναικών αφού γίνουν μητέρες είναι

η έλλειψη ευέλικτων ωραρίων εργασίας. Αυτό το εμπόδιο προσπερνάται με την δημιουργία μιας ιδιόκτητης μικρής επιχείρησης, η οποία εκτός των άλλων 'συνδυάζει την ευελιξία και τη δημιουργικότητα μιας μικρότερης επιχείρησης με τη σιγουριά και την αποδοτικότητα μιας μεγαλύτερης οργάνωσης'².

Με άλλα λόγια, το franchising προσφέρει συνεχή υποστήριξη από τη μεριά του δικαιοπαρόχου, στοιχείο απαραίτητο για την επαγγελματική καταξίωση της σύγχρονης γυναίκας. Αυτός είναι και ο λόγος που πολλές γυναίκες οι οποίες προέρχονται από 'επιχειρηματικές' οικογένειες συχνά γίνονται οι πιο επιτυχημένες επιχειρηματίες, ακριβώς γιατί έχουν υποστήριξη³.

7.2. Γυναικεία χαρακτηριστικά & Franchising

Όσον αφορά, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που διαθέτει μια γυναίκα και τα οποία την καθιστούν επιτυχημένη δικαιοπάροχο ή δικαιοδόχο είναι το ότι είναι καλή ακροάτρια, έχει έμφυτο επικοινωνιακό χάρισμα που βοηθά στην οικοδόμηση ισχυρών επαγγελματικών σχέσεων και πολλές φορές διαθέτει μια αξιοζήλευτη μεθοδικότητα και προγραμματισμό. Όλα τα παραπάνω συμβάλλουν στη δημιουργία μιας επιχείρησης η οποία οργανώνεται και λειτουργεί 'στα πρότυπα ενός οικογενειακού περιβάλλοντος, με απώτερο σκοπό την επίτευξη του μεγαλύτερου δυνατού βαθμού συσπείρωσης και συντονισμού των εργαζομένων'⁴.

7.3. Η θέση της γυναίκας στα δίκτυα Franchising

Ποιά είναι όμως η θέση της γυναίκας στο χώρο του franchising; Στη Βόρεια Αμερική το ποσοστό των γυναικών ανέβηκε από 11% που βρίσκονταν το 1986 στο 18.5% το 1992⁵. Επίσης, η δημιουργία της Γυναικείας Επιτροπής Franchising του Διεθνούς Συνδέσμου Franchising καθώς και το γεγονός ότι περίπου το 20% των δικαιούχων της εταιρείας McDonald's απαρτίζεται από γυναίκες επιβεβαιώνουν την ολοένα αυξανόμενη παρουσία των γυναικών⁶. Πιο συγκεκριμένα, η γυναικεία επιχειρηματικότητα στις μικρές επιχειρήσεις ('μικρές' σύμφωνα με τα αμερικάνικα δεδομένα θεωρούνται οι επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερους από πεντακόσιους υπαλλήλους) ανέρχεται στο 30%⁷. Ωστόσο, το ίδιο ποσοστό όσον αφορά το franchising είναι χαμηλότερο και ανέρχεται γύρω στα 15,5% σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε 2.592 εταιρείες franchising στη Βόρεια Αμερική και αφορά τη συμμετοχή των γυναικών σε επίπεδο δικαιούχων και υψηλόβαθμων στελεχών στις εν λόγω εταιρείες⁸.

Πίνακας 1: Κατανομή εργαζομένων σε δίκτυα franchising βάσει του φύλου

| Θέση | Γυναίκες | | Άνδρες | | Σύνολο |
|-----------------------------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | Αριθμός | % | Αριθμός | % | |
| Ιδρυτής/Ιδιοκτήτης | 3 | 14,3 | 18 | 85,7 | 21 |
| Πρόεδρος | 96 | 8,9 | 980 | 91,1 | 1076 |
| Διευθύνων Σύμβουλος | 9 | 7,0 | 120 | 93,0 | 129 |
| Διευθυντής Μάρκετινγκ/Πωλήσεων | 4 | 2,1 | 190 | 97,9 | 194 |
| Διευθυντής Άλλων Τομέων | 54 | 15,3 | 299 | 84,7 | 353 |
| Υποδιευθυντής Μάρκετινγκ/Πωλήσεων | 170 | 29,5 | 406 | 70,5 | 576 |
| Υποδιευθυντής Άλλων Τομέων | 13 | 26,0 | 37 | 74,0 | 50 |
| Λοιπές Θέσεις | 54 | 27,9 | 139 | 72,1 | 193 |
| Σύνολο | 403 | 15,5 | 2189 | 84,5 | 2592 |

Πηγή: Περιοδικό "Journal of Small Business Management", Τεύχος 37, Απρίλιος 1996

Το ποσοστό των γυναικών στις μικρές επιχειρήσεις (3%) είναι παρόμοιο με αυτό των εταιρειών που δραστηριοποιούνται με τη μέθοδο franchising όσον αφορά το επίπεδο προέδρων, διευθυντών μάρκετινγκ και πωλήσεων. Η παραπάνω διαφορά πολύ πιθανό να οφείλεται στο ότι σύμφωνα με τα στοιχεία πολλές εταιρείες που ανήκουν σε γυναίκες λειτουργούν κάτω από πέντε χρόνια οπότε δεν έχουν φτάσει σε εκείνο το σημείο ανάπτυξης που να χρησιμοποιηθεί η μέθοδος franchising για περαιτέρω επέκταση⁹.

Παρόμοια στοιχεία αναφέρονται και το 1999 σύμφωνα με τα οποία το ποσοστό των γυναικών δικαιοπαρόχων μειώνεται όσο αυξάνεται το κόστος του franchise¹⁰. Αυτό συμβαίνει διότι οι νέες επιχειρηματίες ξεκινούν με πολύ μικρό ή χωρίς καθόλου κεφάλαιο και προσπαθούν να αναπτυχθούν μέσα από την προσωπική εργασία τους, κάτι που αποτελεί λανθασμένη αναπτυξιακή στρατηγική.

Όσον αφορά το κλάδο δραστηριότητας, οι γυναίκες συμμετέχουν σε εταιρείες franchising οι οποίες έχουν να κάνουν κατεχοχήν με υπηρεσίες και με μη ανδροκρατούμενους τομείς όπως για παράδειγμα τεχνικές/ κατασκευαστικές εταιρείες, τοπογραφικές εταιρείες κ.λπ. Αντίθετα, οι άντρες συμμετέχουν σε εταιρείες όλων των ειδών¹¹.

Πίνακας 2: Συμμετοχή γυναικών σε διάφορους κλάδους βιομηχανίας

| | Αριθμός Δικτύων | Αριθμός Γυναικών Προέδρων | Ποσοστό Γυναικών | Αριθμός Γυναικών Διευθυντών | Ποσοστό Γυναικών |
|--------------------------------------|-----------------|---------------------------|------------------|-----------------------------|------------------|
| <i>Κλάδοι με Γυναικεία Συμμετοχή</i> | | | | | |
| Κέντρα Αισθητικής | 28 | 11 | 39,3 | 9 | 32,1 |
| Κομμωτήρια | 34 | 4 | 11,8 | 9 | 26,5 |
| Πρακτορεία Οικιακών Βοηθών | 27 | 7 | 25,9 | 7 | 25,9 |
| Παιδικά είδη | 51 | 19 | 37,3 | 19 | 37,3 |
| Σύνολο | | 41 | | 44 | |
| <i>Κλάδοι με Ανδρική Συμμετοχή</i> | | | | | |
| Βιομηχανία | | | | | |
| Αυτοκινήτων | 157 | 4 | 2,5 | 15 | 9,6 |
| Αθλητικά Είδη | 29 | 0 | 0,0 | 2 | 6,9 |
| Κηπευτικά Είδη | 20 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Καταστήματα | | | | | |
| Επίπλων | 27 | 1 | 3,7 | 1 | 3,7 |
| Μεταφορές | 29 | 4 | 13,8 | 5 | 17,2 |
| Σύνολο | | 9 | | 23 | |
| Γενικό Σύνολο | | 50 | | 67 | |

Πηγή: Περιοδικό "Journal of Small Business Management", Τεύχος 37, Απρίλιος 1996

Στο μέλλον, η θέση της γυναίκας στο χώρο του franchising θα ακολουθήσει την πορεία που έχει διανύσει η γυναίκα στο σύνολο των αμερικάνικων επιχειρήσεων. Το 2000 το ποσοστό συμμετοχής των γυναικών σε αυτές ήταν 2.5%¹².

7.4. Συμπεράσματα

Συμπερασματικά, το franchising αποτελεί μια μέθοδο επιχειρηματικής δραστηριότητας την οποία χρησιμοποιούν ολοένα και περισσότερες γυναίκες. Πολλοί είναι οι λόγοι (κοινωνικοί, πολιτικοί κ.α.) που ενδεχομένως εμποδίζουν τη γυναίκα να έχει πρόσβαση σε δίκτυα πόρων και επιχειρήσεων. Ωστόσο, το franchising, ιδιαίτερα για το ελληνικό τοπίο όπου τα ποσοστά ανεργίας είναι

υψηλά σε σχέση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες, αποτελεί μια ευκαιρία η οποία διευκολύνει τη γυναίκα να εισέλθει δυναμικά στον επιχειρηματικό χώρο.

Στη χώρα μας, αυτή η πρακτική υποστηρίζεται κατά καιρούς και από συγκεκριμένα κοινοτικά προγράμματα και πολιτικές από την Ευρωπαϊκή Ένωση που στόχο έχουν να βοηθήσουν τη ελληνίδα γυναίκα να κάνει ένα καλό ξεκίνημα στο γυναικείο επιχειρείν.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Γ. Μυλωνάκης, «Γυναίκα & Franchising», Franchising Success, τεύχος 14, Νοέμβριος 2002- Φεβρουάριος 2003, σ. 59.
2. Γ. Μυλωνάκης, ό.π., σ. 59.
3. Γ. Μυλωνάκης, ό.π., σ. 62.
4. Γ. Μυλωνάκης, ό.π., σ. 60.
5. R. Dant, C. Brush & P. Iniesta, "Participation Patterns of Women in Franchising", Journal of Small Business Management, Απρίλιος 1996, σ. 14.
6. R. Dant, C. Brush & P. Iniesta, ό.π., σ. 14.
7. R. Dant, C. Brush & P. Iniesta, ό.π., σ. 16.
8. R. Dant, C. Brush & P. Iniesta, ό.π., σ. 19.
9. R. Dant, C. Brush & P. Iniesta, ό.π., σ. 21.
10. Γ. Μυλωνάκης, ό.π., σ. 61.
11. R. Dant, C. Brush & P. Iniesta, ό.π., σ. 22.
12. Γ. Μυλωνάκης, ό.π., σ. 62.

8. FRANCHISING, E-BUSINESS & CYBERSPACE

Στις μέρες μας η τεχνολογία άνοιξε νέους δρόμους που έρχονται να συμπληρώσουν ή πολλές φορές ακόμα και να αντικαταστήσουν τις παραδοσιακές οικονομικές δραστηριότητες. Ως εκ τούτου, το franchising μέσω του Διαδικτύου βρίσκει έναν σημαντικό τρόπο προβολής. Πληροφορίες μπορούν να αντλήσουν όχι μόνο οι καταναλωτές αλλά και οι δικαιοπάροχοι και οι δικαιοδόχοι τόσο σε πανελλαδικό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο. Η πλειοψηφία των οργανισμών και των εμπορικών εταιρειών όπως είναι αναμενόμενο διαθέτουν δικές τους ιστοσελίδες. Πρόσφατα, άλλωστε, ιδρύθηκε στο Διαδίκτυο πληροφοριακός κόμβος και για το ελληνικό franchising όπου κάθε ενδιαφερόμενος μπορεί να ενημερωθεί για οτιδήποτε αφορά τα συστήματα αυτά. Νέες έννοιες όπως ηλεκτρονικό εμπόριο, ηλεκτρονικές αγορές, άυλα/πλασματικά καταστήματα (virtual stores), cyberspace κ.α. εμφανίζονται αλλάζοντας την διάρθρωση της οικονομίας και μέσα από αυτή τη νέα τάξη πραγμάτων ενισχύονται και αναπτύσσονται επιχειρηματικές δραστηριότητες όπως το franchising.

Σε αυτό το κεφάλαιο, θα εξεταστούν αυτές τις έννοιες καθώς και το πως σχετίζονται με το franchising και πως το επηρεάζουν.

8.1. Ανάλυση Εννοιών

8.1.1. Ηλεκτρονικό Εμπόριο

Το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι μια νέα επιχειρηματική πρακτική όπου σύγχρονες τεχνολογίες και μέθοδοι συνδυάζονται, προκειμένου οι επιχειρήσεις να αυξήσουν την αξία τους, να ελαχιστοποιήσουν τα κόστη τους και να μεγιστοποιήσουν τη δυνατότητα προσέγγισης όσο το δυνατό περισσότερων πελατών¹. Με αυτό τον τρόπο, η επιχειρηματικότητα βρίσκει διέξοδο και τρόπο εφαρμογής καλύπτοντας όλο τον εμπορικό κύκλο, από την παραγωγή των πρώτων υλών μέχρι τον καταναλωτή, συμπεριλαμβάνοντας και τρίτους φορείς όπως τράπεζες, ασφαλιστικές κ.α.

Η ηλεκτρονική αγορά είναι ένα μια νέα διεθνής πρακτική που δεν είναι παρά ένα ηλεκτρονικό μέρος συγκέντρωσης, το οποίο φέρνει πολλαπλούς αγοραστές και προμηθευτές σε επαφή παρέχοντας έτσι την ομαδοποίηση προϊόντων και υπηρεσιών. Αυτή η ομαδοποίηση βοηθά τη συναλλαγή των μελών της με τη χρήση διαφόρων μηχανισμών που είναι διαθέσιμοι στην αγορά. Η ηλεκτρονική αγορά υλοποιείται και συντηρείται από κάποιο ιδρυτή που φέρει την ευθύνη της διαχείρισης και της συντήρησης της ώστε να είναι ανοιχτή στην επιχειρηματικότητα².

Η επιτυχημένη δημιουργία μιας ηλεκτρονικής αγοράς απαιτεί την μελέτη και εξασφάλιση ορισμένων προϋποθέσεων. Ορισμένες από αυτές είναι η εξασφάλιση εγγυήσεων στην επένδυση, θετικών δεικτών Οικονομικής Προστιθέμενης Αξίας και οικονομίες κλίμακας³. Επίσης, η ευκολία στη χρήση, η

μελέτη συμπεριφοράς του τελικού χρήστη, η πλήρης ολοκλήρωση με τα προϋπάρχοντα συστήματα πληροφορικής, η διαθεσιμότητα των κατάλληλων δεξιοτήτων καθώς και η εμπορική πολιτική προς τα μέλη/ πελάτες είναι μερικές ακόμα απαραίτητες προϋποθέσεις⁴.

Μερικά από τα πιο σημαντικά οφέλη που προκύπτουν από το ηλεκτρονικό εμπόριο όσον αφορά τις επιχειρήσεις είναι η δυνατότητα παγκόσμιας παρουσίας, η βελτιωμένη ανταγωνιστικότητα, η παροχή εξειδικευμένων υπηρεσιών στους πελάτες, η ελαχιστοποίηση του κόστους παραγωγής, οι νέες ευκαιρίες και η σμίκρυνση της προμηθευτικής αλυσίδας. Από την μεριά τους οι καταναλωτές, μέσω του ηλεκτρονικού επιχειρείν έχουν αυξημένες δυνατότητες επιλογής, λήψη εξειδικευμένων αγαθών, μείωση των τιμών, νέα προϊόντα και υπηρεσίες καθώς και άμεση κάλυψη των αναγκών τους⁵.

Επομένως, η επιχειρηματική αξία του ηλεκτρονικού εμπορίου βελτιώνει την προώθηση των προϊόντων μέσα από καινούριες μεθόδους πώλησης. Αυτό σε συνδυασμό με την καλύτερη αναλογία κέρδους/ κόστους δίνει περισσότερο χρόνο στην επιχείρηση να ασχοληθεί τόσο με το μάρκετινγκ και την εξυπηρέτηση του πελάτη όσο και με την εικόνα των προϊόντων/ υπηρεσιών που προσφέρει. Κατ' αυτόν τον τρόπο, αλλάζει η επιχειρηματική γνώση και υπάρχει πειραματισμός με πρωτοποριακές λύσεις αφού επαναπροσδιορίζονται οι δυνατότητες των προϊόντων και τα επιχειρηματικά μοντέλα⁶.

8.1.2. Cyberspace

Cyberspace είναι ένα δίκτυο συνδεδεμένων υπολογιστών μέσω του οποίου ανταλλάσσονται ηλεκτρονικά μηνύματα που μπορεί να περιέχουν εικόνα, ήχο και γραπτό κείμενο⁷.

8.2. Franchising & Διαδίκτυο

Οι συμβαλλόμενοι (δικαιοπάροχος και δικαιοδόχος) μπορούν να ολοκληρώσουν μια σύμβαση franchising με την ανταλλαγή μηνυμάτων (πρόταση-αποδοχή) μέσω EDI, e-mail και Internet (World Wide Web)⁸.

Επιχειρήσεις από όλο τον κόσμο προσπαθούν να διεισδύσουν σε ξένες αγορές με τη βοήθεια του διεθνούς franchising με τους ακόλουθους τρόπους⁹: α) το άμεσο franchising (Direct franchising) όπου ο δικαιοπάροχος δίνει σε κάθε επιμέρους δικαιοδόχο την δυνατότητα να λειτουργήσει το κατάστημα του δικαιοπαρόχου από μια συγκεκριμένη γεωγραφική θέση, β) το franchising ανάπτυξης σε μια περιοχή (area franchising) όπου ο δικαιοπάροχος δίνει τη δυνατότητα σε έναν εντόπιο δικαιοδόχο να εκμεταλλευτεί ο ίδιος μια ή περισσότερες συγκεκριμένες γεωγραφικές περιοχές μέσα στη χώρα ανάπτυξης, μέσω της δημιουργίας και εκμετάλλευσης περισσότερων της μιας μονάδων δικής τους αποκλειστικής εκμετάλλευσης και βάσει ενός δεδομένου χρονοδιαγράμματος ανάπτυξης, γ) την κύρια σύμβαση franchising (master agreement franchising) όπου ο δικαιοπάροχος δίνει τη δυνατότητα σε έναν βασικό δικαιοδόχο μέσα στη χώρα ανάπτυξης να την εκμεταλλευθεί στο σύνολο

ή μερικά. Για να εφαρμοστεί κάτι τέτοιο ο βασικός δικαιοδόχος δίνει σε τρίτους δικαίωμα λειτουργίας του συστήματος, ενώ παράλληλα δεν αποκλείεται η δημιουργία μονάδων εκμετάλλευσης από τον ίδιο τον βασικό δικαιοδόχο οπουδήποτε στη χώρα ανάπτυξης και δ) την μορφή της σύμβασης franchising συνδεδεμένων επιχειρήσεων μέσω της ίδρυσης κοινής επιχείρησης (joint venture company) όπου ο δικαιοπάροχος συμβάλλεται με έναν εντόπιο συνεταιίρο στη χώρα ανάπτυξης δημιουργώντας μια κοινή εταιρεία στην οποία ο δικαιοπάροχος με χωριστή σύμβαση παρέχει: 1) σύμβαση άμεσου franchising, 2) σύμβαση βασικού δικαιοδόχου ή 3) σύμβαση ανάπτυξης περιοχής.

8.3. Προβλήματα και δυσκολίες κατά τη σύναψη ηλεκτρονικών συμβάσεων

Στην ιστοσελίδα ορισμένων επιχειρήσεων μπορεί να υποστηριχθεί ότι υπάρχει μια συνεχής προσφορά/ πρόταση και δυνατότητα για την ολοκλήρωση μιας ηλεκτρονικής συμφωνίας franchising¹⁰. Το ερώτημα που προκύπτει είναι εάν η παρουσίαση των προϊόντων μιας εταιρείας μπορεί να θεωρηθεί ως πρόταση για την ολοκλήρωση μιας σύμβασης franchising εφόσον υπάρχει δυνατότητα πρόσβασης της ιστοσελίδας από πολλές χώρες. Υπάρχει επομένως, η ευκαιρία δημιουργίας ηλεκτρονικών καταστημάτων που θα πωλούν παρεμφερή προϊόντα με αυτά του δικτύου franchising, των οποίων όμως ο εντοπισμός των προϊόντων είναι δύσκολος εφόσον τα άυλα αγαθά κυκλοφορούν μόνο στα ηλεκτρονικά κυκλώματα των υπολογιστών¹¹.

Μια άλλη δυσκολία που μπορεί να προκύψει είναι πως ο κάθε δικαιούχος της σύμβασης franchising μπορεί να επιδοθεί σε παρεμφερή επιχειρηματική δράση, αρκεί να αλλάξει επαγγελματική στέγη που στην περίπτωση των ηλεκτρονικών καταστημάτων η μετεγκατάσταση του ηλεκτρονικού υπολογιστή είναι εύκολη¹².

Επιπρόσθετα, στο πλαίσιο μιας τέτοιας επιχείρησης δεν μπορούν να ελεγχθούν οι παραλήπτες των προτάσεων για τη σύναψη μιας σύμβασης franchising. Γι' αυτό το λόγο, μια από τις πρακτικές που εφαρμόζουν οι αμερικάνικες επιχειρήσεις ώστε να αποφευχθούν προβλήματα εφαρμοστέου δικαίου και δικαιοδοσίας, είναι η διευκρίνιση μέσα στην ιστοσελίδα ότι η εν λόγω επιχείρηση απευθύνεται σε παραλήπτες που βρίσκονται στα όρια μιας συγκεκριμένης πολιτείας¹³. Παράλληλα, ωστόσο, τα άυλα καταστήματα απευθύνονται σε οποιοδήποτε καταναλωτή, πράγμα που έρχεται σε αντίθεση με τη συνήθη ρήτρα των συμβάσεων franchising που θέλει την προώθηση των προϊόντων στα πλαίσια μιας συγκεκριμένης περιοχής.

Επιπλέον, η ηλεκτρονική οικονομία επιτρέπει την άμεση επαφή του καταναλωτικού κοινού με παραγωγούς που σημαίνει την κατάργηση πολλών ειδών συμβάσεων franchising που καλύπτουν διάφορες περιοχές που δεν κάλυπτε το αρχικό δίκτυο του δικαιούχου. Το φαινόμενο αυτό έχει 'περιορίσει τις εμπορικές βαθμίδες' και έχει γιγαντώσει τις ηλεκτρονικές μονάδες απευθείας πώλησης¹⁴. Στο μέλλον, οι επιχειρήσεις που προσφέρουν υπηρεσίες ή άυλα αγαθά και συμφωνίες franchising που αναφέρονται σε τέτοια αγαθά θα δεχθούν μεγάλο πλήγμα με την επικράτηση του ηλεκτρονικού εμπορίου. Ωστόσο, οι επιχειρήσεις που διαθέτουν προϊόντα που δύσκολα μετακινούνται ή

χρειάζονται προσωπικό σε συγκεκριμένο χώρο και τρόπο 'θα επηρεαστούν πιθανόν μόνο στον τρόπο ολοκλήρωσης της σύμβασης παρά στη λειτουργία τους μέσα στο χώρο'¹⁵. Αυτό που προκύπτει από τα παραπάνω είναι πως η χρήση του Διαδικτύου αλλοιώνει την έννοια του τόπου παράδοσης.

Μερικά άλλα σημαντικά προβλήματα που ανακύπτουν αφορούν την πιθανή παραβίαση των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας των δικαιιοπαρόχων από τους λήπτες διαμέσου της χρήσης του Διαδικτύου και τον κίνδυνο της έμμεσης επιβολής καθορισμένων τιμών πώλησης από τον δικαιιοπάροχο μέσω της διαφήμισης των προϊόντων του συστήματος franchising στο Διαδίκτυο.

8.4. Αντιμετώπιση Συνηθισμένων Προβλημάτων κατά τη σύναψη συμβάσεων franchising στο Διαδίκτυο

Όπως είναι αναμενόμενο όλες οι παραπάνω δυσκολίες που προκύπτουν δεν είναι παρά ελάχιστες μπροστά στον όγκο των προβλημάτων που δημιουργούνται. Τα πολυάριθμα νομικά εμπόδια οδήγησαν την Ευρωπαϊκή Ένωση να εκδώσει τον Κανονισμό 2790/1999 για την εφαρμογή του άρθρου 85 παρ. 3 της Συνθήκης και το 2000 την Οδηγία 2000/31/EK του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 8.6.2000 που ενσωματώθηκε στο ελληνικό δίκαιο με το π.δ. 131/2003¹⁶.

Η Οδηγία αυτή που αναφέρεται στο ηλεκτρονικό εμπόριο στόχο έχει: α) την εξασφάλιση της ελεύθερης κυκλοφορίας μεταξύ των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης των υπηρεσιών της κοινωνίας των πληροφοριών ώστε να

μπορέσει να δημιουργηθεί ένας χώρος χωρίς εθνικά σύνορα για τις υπηρεσίες αυτές, β) την ενσωμάτωση της στα εθνικά δίκαια των κρατών μελών ως το 2002, και γ) την ωφέλεια των καταναλωτών και των επιχειρήσεων από το ηλεκτρονικό εμπόριο.

Τα θέματα που εξετάζει η Οδηγία είναι τα εξής: α) ο τόπος εγκατάστασης των φορέων παροχής υπηρεσιών της κοινωνίας των πληροφοριών, β) οι εμπορικές επικοινωνίες (διαφήμιση, άμεση εμπορική προώθηση κλπ.), γ) η σύναψη συμβάσεων on line, δ) η ευθύνη των μεσαζόντων και ε) η εφαρμογή των κανονιστικών ρυθμίσεων.

Τα πλέον σημαντικά θέματα που ρυθμίζονται από την Οδηγία αυτή είναι :

- απαγόρευση οποιoσδήποτε περιορισμού στην ελεύθερη κυκλοφορία των υπηρεσιών της κοινωνίας πληροφοριών, οι οποίες προέρχονται από άλλο κράτος μέλος
- δεν εμποδίζεται η χρησιμοποίηση και η ισχύς των συμβάσεων που έχουν συναφθεί με ηλεκτρονικά μέσα
- κάθε κράτος μέλος οφείλει να προσαρμόσει τη νομοθεσία του ώστε να μην παρεμποδίζει τη σύναψη συμβάσεων με ηλεκτρονικά μέσα
- καθιέρωση της 'αρχής της χώρας προέλευσης' που σημαίνει πως οι συναλλαγές που συνάπτονται με ηλεκτρονικά μέσα, διέπονται από το δίκαιο του κράτους μέλους στο οποίο βρίσκεται η μόνιμη εγκατάσταση του φορέα παροχής υπηρεσιών, μέσω της οποίας αυτός δραστηριοποιείται οικονομικά.

Αυτό το γενικότερο πλαίσιο ρύθμισης των συμβάσεων επηρεάζει και τη σύμβαση franchising. Παρακάτω, αναφέρονται οι τρόποι επίλυσης ορισμένων προβλημάτων που προκύπτουν αναφορικά με τη σύμβαση αυτή.

Το πρόβλημα ελέγχου της διαφήμισης του δικαιοδόχου από το δικαιοπάροχο ώστε να διατηρηθεί η ομοιομορφία της εικόνας του δικτύου αντιμετωπίζεται με τον έλεγχο της ιστοσελίδας του δικαιοδόχου από το δικαιοπάροχο υποχρεώνοντας τον να τηρήσει συγκεκριμένα πρότυπα παρουσίασης ή απαγορεύοντας του να διατηρήσει δική του ιστοσελίδα¹⁷.

Συμβατική πρόβλεψη θα πρέπει να υπάρχει για την τύχη της ιστοσελίδας του δικαιοδόχου μετά τη λήξη της συνεργασίας του με το δικαιοπάροχο καθώς και για την εμφάνιση ή μη του ονόματος του στα σημεία του Διαδικτύου όπου εμφανίζονταν ως δικαιοδόχος του συγκεκριμένου δικτύου franchising¹⁸.

Όσον αφορά την οριοθέτηση της γεωγραφικής αποκλειστικότητας αναφορικά με τη συμβατική ή μη συμβατική υποχρέωση του ανταγωνισμού όπως περιγράφηκε στην προηγούμενη ενότητα, ένας από τους κάθετους περιορισμούς του Κανονισμού 2790/1999 είναι ότι ο προμηθευτής έχει την δυνατότητα να επιβάλλει στους αγοραστές του την υποχρέωση μη διενέργειας ενεργητικών πωλήσεων σε περιοχές που έχει κρατήσει για τον εαυτό του ή έχει παραχωρήσει σε άλλους αγοραστές. Κάτι τέτοιο φυσικά είναι εφικτό στην περίπτωση που δεν θίγεται η δυνατότητα του αγοραστή να διενεργεί παθητικές πωλήσεις¹⁹.

Σύμφωνα με το κείμενο της Οδηγίας όταν η διενέργεια πωλήσεων προέρχεται από τη διαφήμιση των προϊόντων μέσω ενός χώρου του Διαδικτύου που δεν έχει σχεδιαστεί ώστε να απευθύνεται σε συγκεκριμένη περιοχή ή σύνολο αγοραστών τότε διενεργούνται παθητικές πωλήσεις. Αντίθετα, όταν χρησιμοποιείται ηλεκτρονικό ταχυδρομείο για να απευθυνθεί ο επιχειρηματίας προς τον πελάτη χωρίς να έχει προηγηθεί αίτημα του πελάτη τότε διενεργείται ενεργητική πώληση²⁰.

Σημαντικό σημείο της σύμβασης αποτελεί η ηλεκτρονική δήλωση βούλησης που ακολουθεί τους ίδιους νομικούς κανόνες που ακολουθεί η συνηθισμένη δήλωση βούλησης του αστικού δικαίου. Σε περίπτωση που υπάρξει μια μη θελημένη δήλωση βούλησης αν, για παράδειγμα, πατηθεί κατά λάθος το πλήκτρο αποστολής μηνύματος στον υπολογιστή, τότε ο δηλών θα πρέπει να αποζημιώσει τον παραλήπτη της δήλωσης με 'αναλογική εφαρμογή των διατάξεων για την πλάνη, για τη ζημία που υπέστη λόγω της εμπιστοσύνης που έδειξε στη γνησιότητα της λανθασμένης διαβίβασης της δήλωσης βούλησης'²¹.

Η περίπτωση αυτόματης διαβίβασης δήλωσης βούλησης μέσω του υπολογιστή χωρίς την άμεση ανθρώπινη μεσολάβηση (όπως για παράδειγμα συμβαίνει όταν βάσει κάποιου προγράμματος που τίθεται σε λειτουργία αυτόματα ο υπολογιστής αφού ελέγξει τα αποθέματα στην αποθήκη στέλνει αυτόματα παραγγελία στον ανάλογο προμηθευτή) θεωρείται ισάξια με αυτή που δημιουργείται από την ανθρώπινη παρέμβαση μιας και ο υπολογιστής εκτελεί εντολή του δηλούντα.

Τέλος, ιδιαίτερη σημασία έχει η έγκυρη μεταβίβαση της δήλωσης βούλησης μέσω του Διαδικτύου. Αυτό απαιτεί τη γνωστοποίηση από μέρους του παραλήπτη της ηλεκτρονικής του διεύθυνσης μέσω της αναγραφής της σε έγγραφα αλληλογραφίας ή κάρτες²².

8.5. Συμπεράσματα

Σε αυτό το κεφάλαιο έγινε μια προσπάθεια προσέγγισης των σημαντικότερων σημείων που αφορούν το θεσμό franchising σε σχέση με το Διαδίκτυο. Από τα παραπάνω προκύπτει ότι η επιχειρηματική πρακτική του franchising βρίσκει πρόσφορο έδαφος ανάπτυξης ως μια προσπάθεια διείσδυσης των επιχειρήσεων σε ξένες αγορές και όχι μόνο. Είναι γεγονός πως κάτι τέτοιο απαιτεί την ύπαρξη ρυθμίσεων ώστε να αποφευχθούν τα διάφορα πρακτικά και νομικά προβλήματα που ανακύπτουν.

Η Οδηγία 2000/31 της Ευρωπαϊκής Ένωσης που ενσωματώθηκε στο ελληνικό δίκαιο με το π.δ. 131/2003 είναι μια πρώτη αρχή για να υπάρξει μια ισορροπία ανάμεσα στις νομοθετικές ρυθμίσεις και την ανάπτυξη της τεχνολογίας. Το μέλλον, αναπόφευκτα, οδηγεί προς το συντονισμό των νομοθεσιών των κρατών μελών ώστε τόσο ο επιχειρηματικός κόσμος όσο και οι καταναλωτές να εκμεταλλευτούν στο έπακρο αυτή τη νέα μορφή ψηφιακής επανάστασης.

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Χρήμα, «e-Business:Αγορές μεν, Ηλεκτρονικές δε», Χρήμα, Χρήμα Files: Ειδική Σειρά Ερευνών του Περιοδικού Χρήμα, τεύχος 4 (σειρά Ν.Ο.), Οκτώβριος 2002, σ. Ι.
2. Χρήμα, ό.π., σ. Ι.
3. Χρήμα, ό.π., σ. Ι.
4. Χρήμα, ό.π., σ. ΙΙ.
5. Χρήμα, ό.π., σ. ΙV.
6. Χρήμα, ό.π., σ. ΙV.
7. Γ. Ζέκος, «Franchising & Cyberspace», Δίκαιο Επιχειρήσεων & Εταιρειών, τεύχος 67, Μάρτιος 2001, σ. 52.
8. Γ. Ζέκος, ό.π., σ. 52.
9. Ν. Γκοτσοπούλου, «Ηλεκτρονικό Εμπόριο & Δικαιόχρηση», Δίκαιο Επιχειρήσεων & Εταιρειών, τεύχος 80, Μάρτιος 2002, σ. 251.
10. Γ. Ζέκος, ό.π., σ. 55.
11. Γ. Ζέκος, ό.π., σ. 55.
12. Γ. Ζέκος, ό.π., σ. 53.
13. Γ. Ζέκος, ό.π., σ. 56.
14. Ν. Γκοτσοπούλου, ό.π., σ. 251.
15. Γ. Ζέκος, ό.π., σ. 55.
16. Ν. Γκοτσοπούλου, ό.π., σ. 252.
17. Ν. Γκοτσοπούλου, ό.π., σ. 254.
18. Ν. Γκοτσοπούλου, ό.π., σ. 254.
19. Ν. Γκοτσοπούλου, ό.π., σ. 254.
20. Γ. Ζέκος, ό.π., σ. 55.

21. Ν. Γκοτσοπούλου, ό.π., σ. 255.

22. Γ. Ζέκος, ό.π., σ. 56.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

9. FRANCHISING & ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ

Όπως στο ξεκίνημα κάθε επιχείρησης έτσι και κατά την απόφαση επέκτασης μιας εταιρείας με τη μέθοδο franchising ή την συμμετοχή ενός δικαιοδόχου σε ένα δίκτυο θα πρέπει να μελετηθούν οι χρηματοοικονομικές επιπτώσεις της εμπλοκής του σε μια τέτοια συμφωνία. Σε αυτό το κεφάλαιο θα εξεταστούν οι τρόποι με τους οποίους μπορούν να καλυφθούν οι χρηματοοικονομικές ανάγκες ενός τέτοιου εγχειρήματος.

9.1. Τραπεζικοί οργανισμοί

Οι τραπεζικοί οργανισμοί θέλοντας να καλύψουν την καινούργια ανάγκη των επιχειρήσεων να δραστηριοποιηθούν με τη μέθοδο franchising έχουν οργανώσει τρόπους και τομείς που στόχο τους έχουν την κάλυψη των αναγκών των δικτύων franchising. Το προσωπικό, όπως είναι αναμενόμενο, είναι εξειδικευμένο και κατάλληλα κατρίτισμένο και αποσκοπεί στην καλύτερη εξυπηρέτηση και το χειρισμό των θεμάτων franchising σε επίπεδο καταστήματος.

Στο διεθνή χώρο οι τράπεζες εμπλέκονται με τη χρηματοδότηση των δικτύων franchising μιας και από πολύ νωρίς κατανόησαν πως είναι ένας από τους ασφαλέστερους τρόπους επιχειρηματικής ανάπτυξης. Από τις πρώτες εταιρείες που ασχολήθηκαν με αυτό είναι η National Westminster Bank που από το 1981 δημιούργησε ιδιαίτερο τμήμα για τη χρηματοδότηση των δικτύων franchising¹. Άλλες τράπεζες που ασχολούνται με αυτό είναι η Barclays Bank, η Royal Bank

of Scotland, η Midland Bank και η Lloyds Bank. Πολλές ακόμα τράπεζες στη Γαλλία, την Ιρλανδία, την Ισπανία, την Ολλανδία, την Αυστραλία και τον Καναδά καλύπτουν επιχειρήσεις που επιλέγουν να αναπτυχθούν με αυτή τη μέθοδο. Στις Η.Π.Α., αντίθετα από ότι θα περίμενε κανείς, οι τραπεζικοί οργανισμοί δεν έχουν δώσει την ανάλογη βαρύτητα λόγω της περιοριστικής τραπεζικής νομοθεσίας.

Οι μεγάλες διεθνείς τράπεζες ακολουθούν την εξής πρακτική προκειμένου να αντιμετωπίσουν τις χρηματοδοτικές ανάγκες των δικαιοδόχων²:

- αναπτύσσουν ένα ειδικό πρόγραμμα franchising το οποίο καλύπτει όλες τις χρηματοδοτικές και μη ανάγκες του δικτύου,
- συντάσσουν μια ιδιαίτερη Σύμβαση – Πλαίσιο προς υπογραφή από το δικαιοπάροχο η οποία εμπεριέχει τις διάφορες μορφές δανείων και τραπεζικών προϊόντων που προσφέρονται στα μέλη του δικτύου, το μέσο ύψος των χρηματοδοτικών αναγκών των δικαιοδόχων, τη διαδικασία και τα κριτήρια αξιολόγησης των αιτημάτων χρηματοδότησης τους καθώς και τους όρους δανειοδότησης
- ο δικαιοπάροχος ενημερώνει του δικαιοδόχους για τους όρους και τις προϋποθέσεις της χρηματοδότησης
- ο δικαιοδόχος υποβάλλει αίτηση χρηματοδότησης στην τράπεζα μέσω του δικαιοπαρόχου και αφού διεξαχθεί έλεγχος από τη μεριά της τράπεζας και από το ειδικό τμήμα που ασχολείται με το franchising, προωθείται η αίτηση.

Στην Ελλάδα ο θεσμός franchising, αν και ευρέως διαδεδομένος, δεν παύει να είναι μια καινούρια επιχειρηματική κίνηση καθώς έχει εμφανισθεί στα τέλη της δεκαετίας του 1980. Εύλογο, λοιπόν, είναι το γεγονός πως οι ελληνικές τράπεζες το αντιμετωπίζουν με μια σχετική διστακτικότητα, γεγονός που αποτελεί σημαντικό αντικίνητρο για τους επιχειρηματίες. Σύμφωνα με στοιχεία του 1998 η δυσπιστία οφείλεται εν μέρει στο ότι δεν υπάρχουν ενημερωμένα στελέχη στις τράπεζες σχετικά με το θεσμό του franchising, δεν υπάρχει αρκετή γνώση ως προς το αντικείμενο και είναι κάτι το οποίο δεν είναι αρκετά δοκιμασμένο³. Συνεπώς, οι τράπεζες είναι επιφυλακτικές και τα κριτήρια τους είναι πολύ αυστηρά είτε για το δικαιούχο είτε για το δικαιούχο από ότι θα ήταν για οποιουδήποτε άλλους επιχειρηματίες.

Το 1998 οι τραπεζικοί φορείς που αναλάμβαναν τη χρηματοδότηση franchising ήταν η Εθνική, η Εμπορική, η Πίστεις, η Citibank και η Εγνατία. Παρόλα αυτά, ο αριθμός των επιχειρήσεων που έχει χρηματοδοτηθεί από αυτές τις τράπεζες είναι μικρός. Συγκεκριμένα, η Εμπορική Τράπεζα είναι εκείνη που μέχρι το 1998 είχε κάνει τις περισσότερες χρηματοδοτήσεις franchising και προχώρησε στη βελτίωση του συστήματος έγκρισης της χρηματοδότησης αυτής. Αντίθετα, όμως, η Εγνατία βρίσκονταν μόλις στο στάδιο οργάνωσης για την έναρξη χρηματοδότησης επιχειρηματιών που θέλουν να ακολουθήσουν το σύστημα franchising⁴. Στις μέρες μας, η τράπεζα που έχει δημιουργήσει εξειδικευμένο χρηματοδοτικό σύστημα για τα δίκτυα franchising είναι η Eurobank⁵.

Πιο πρόσφατα στοιχεία επιβεβαιώνουν το γεγονός ότι οι τράπεζες στην Ελλάδα δεν έχουν κατανοήσει την διαφορά χρηματοδότησης μιας συνηθισμένης

επιχείρησης από τη χρηματοδότηση ενός δικαιοδόχου. Αναλυτικότερα, οι δικαιοπάροχοι στηρίζουν τους δικαιοδόχους αφού το 15,8% των δικαιοπαρόχων συμμετέχουν άμεσα στη χρηματοδότηση των ληπτών, ενώ το 50,5% των δικαιοπαρόχων υποστηρίζουν τους δικαιοδόχους στη χρηματοδότηση μέσω τραπεζών⁶. Το υπόλοιπο 27% υποστηρίζει τους δικαιοδόχους μέσω άλλων τρόπων και ιδιαίτερα μέσω της χρηματοδοτικής μίσθωσης (leasing) που θα εξεταστεί παρακάτω.

9.2. Χρηματοδοτική Μίσθωση (Leasing)

Τόσο η εξάτγλωση του θεσμού franchising όσο και της χρηματοδοτικής μίσθωσης στην Ελλάδα παρόλη την ανάπτυξη τους τα τελευταία χρόνια, υπολείπονται του αντίστοιχου επιπέδου των χωρών του εξωτερικού μιας και στις ώριμες αγορές σημαντικό ποσοστό του εξοπλισμού του συστήματος αναπτύσσεται με τη μέθοδο της χρηματοδοτικής μίσθωσης ενώ το μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων αναπτύσσεται με τη μέθοδο franchising.

Η χρηματοδοτική μίσθωση αποτελεί ένα εναλλακτικό χρηματοοικονομικό εργαλείο που μπορεί να αντικαταστήσει κάθε μορφή δανεισμού για τον υποψήφιο δικαιοδόχο, ιδιαίτερα στην περίπτωση που έχει εξαντλήσει άλλους τρόπους χρηματοδότησης και δεν έχει περιθώρια να πάρει άλλα δάνεια. Η εταιρεία χρηματοδοτικής μίσθωσης, συγκεκριμένα, μπορεί να παρέμβει όταν τα ίδια κεφάλαια του δικαιοδόχου δεν επαρκούν για να καλύψουν τον εξοπλισμό του καταστήματος, ο οποίος συνήθως αποτελεί σημαντικό μέρος της συνολικής επένδυσης. Σε αυτή την περίπτωση, η εταιρεία χρηματοδοτικής μίσθωσης

χρηματοδοτεί εξολοκλήρου τον εξοπλισμό ο οποίος έχει τα χαρακτηριστικά, τις προδιαγραφές, το κόστος καθώς και τον προμηθευτή που επιλέγει ο δικαιοδόχος.

Τα πλεονεκτήματα αυτής της σύγχρονης μορφής χρηματοδότησης για ένα επιχειρηματία που επιθυμεί να ενταχθεί σε ένα σύστημα franchising είναι τα εξής⁷:

- Η κατά 100% χρηματοδότηση των επενδύσεων σε αντίθεση με ένα συμβατικό δάνειο που η χρηματοδότηση συνήθως δεν ξεπερνά το 70%-80%.
- Μη δέσμευση ιδίων κεφαλαίων τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε άλλους τομείς της επιχειρηματικής δραστηριότητας.
- Εξασφάλιση αγοράς συγκεκριμένου εξοπλισμού άμεσης επιλογής του δικαιοδόχου από τον προμηθευτή της επιλογής του.
- Μεγάλη ευελιξία στο σχεδιασμό της χρηματοδοτικής μίσθωσης βάσει των ταμειακών ιδιαιτεροτήτων και άλλων αναγκών του μισθωτή (μισθώματα μηνιαία-τριμηνιαία, ληξιπρόθεσμα-προκαταβλητέα, ισόποσα-ανισόποσα όταν αναγνωρίζεται εποχικότητα κ.λπ.) που ξεπερνούν κατά πολύ τις δυνατότητες σχεδιασμού προγραμμάτων αποπληρωμής συμβατικών δανείων.
- Πλήρης φορολογική απαλλαγή των μισθωμάτων σε σύγκριση με ένα δάνειο όπου εκπίπτει μόνο το ποσό που καταβάλλεται για τόκους. Στη χρηματοδοτική μίσθωση όλα τα μισθώματα της σύμβασης (που ουσιαστικά περιλαμβάνουν κεφάλαιο και τόκους) θεωρούνται

λειτουργικές δαπάνες και εκπίπτουν από το φορολογητέο εισόδημα, ενώ στο δάνειο εκπίπτουν μόνο οι τόκοι και οι αποσβέσεις του παγίου.

- Αποπληρωμή της χρηματοδότησης της επένδυσης μέσα από τα κέρδη που θα αποφέρει κατά το χρόνο μίσθωσης της.
- Επιτάχυνση των αποσβέσεων μέσω του μισθώματος. Συγκεκριμένα, η απόσβεση εξοπλισμού που αγοράζεται μέσω χρηματοδοτικής μίσθωσης με σύμβαση τριών χρόνων ανέρχεται σε 33.3%. Σε περίπτωση αγοράς με δάνειο, ο εξοπλισμός ακολουθεί συνήθως, ανάλογα με το είδος του, συντελεστή απόσβεσης 15%-20%.
- Τη χρηματοδότηση και το Φ.Π.Α. της αξίας του μισθίου και παράλληλα τη σταδιακή εκταμίευση του Φ.Π.Α. στη διάρκεια της σύμβασης.
- Προστασία από την τεχνολογική απαξίωση. Με βάση τη γρήγορη απόσβεση δίνεται πιο εύκολα η δυνατότητα σε μια επιχείρηση να αντικαταστήσει σε μικρότερο χρόνο τον εξοπλισμό της.
- Δυνατότητα χρηματοδότησης σε ξένο νόμισμα.
- Οι υποχρεώσεις της χρηματοδοτικής μίσθωσης δεν εμφανίζονται στον ισολογισμό της επιχείρησης με αποτέλεσμα να μην επιβαρύνει τους δείκτες κεφαλαιακής διάρθρωσης.
- Μείωση κόστους και χρόνου πραγματοποίησης της επένδυσης μέσα από σύντομες και απλές διαδικασίες.

Όπως είναι φανερό, ο δικαιοδόχος πρέπει να λάβει υπόψη του τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν από αυτό τον τρόπο χρηματοδότησης όταν αξιολογεί τις εναλλακτικές λύσεις που έχει για να προχωρήσει στην ένταξη του σε ένα σύστημα franchising.

9.3. Πρόγραμμα νεανικής επιχειρηματικότητας

Το Πρόγραμμα Νεανικής Επιχειρηματικότητας⁸ ανακοινώθηκε από το Υπουργείο Ανάπτυξης στα πλαίσια του Επιχειρηματικού Προγράμματος Ανταγωνιστικότητας. Το Πρόγραμμα αυτό συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και απευθύνεται σε νέους 18-35 ετών από όλες τις περιφέρειες της χώρας. Ο α' κύκλος του προγράμματος ενίσχυσε προτάσεις συνολικού προϋπολογισμού 10 δις δραχμές.

Στόχος του προγράμματος είναι η υποστήριξη των νέων για τη δημιουργία καινούριων επιχειρήσεων ώστε να αξιοποιήσουν τις ιδέες, τις γνώσεις τους καθώς και τις νέες τεχνολογίες. Το πρόγραμμα καλύπτει όλους τους κλάδους μεταποίησης με ιδιαίτερη έμφαση στην αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών στην παραγωγική διαδικασία, τον κλάδο του εμπορίου υπό την προϋπόθεση ότι αξιοποιείται μια ολοκληρωμένη υποδομή ηλεκτρονικού εμπορίου και τέλος τον τομέα παροχής υπηρεσιών. Αξίζει να σημειωθεί ότι το Υπουργείο όσον αφορά τον α' κύκλο του προγράμματος αντιμετώπισε με επιφυλακτικότητα την ενίσχυση του θεσμού του franchising μιας και ορισμένα στελέχη αδυνατούσαν να συλλάβουν τη δυναμική αλλά και τις εγγυήσεις αποτελεσματικότητας που παρέχει ο θεσμός.

Ο γ' κύκλος του προγράμματος είναι προϋπολογισμού 32.400.000 ευρώ και προβλέπει την ίδρυση 400 νέων επιχειρήσεων στις οποίες θα δημιουργηθούν τουλάχιστον 600 νέες θέσεις εργασίας.

9.4. Πρόγραμμα εκσυγχρονισμού υφισταμένων πολύ μικρών επιχειρήσεων μεταποίησης & εμπορίου

Αυτό το πρόγραμμα⁹ ανακοινώθηκε το 2004 και έχει συνολικό προϋπολογισμό 50.000.000 ευρώ. Προβλέπεται να γίνουν δεκτές αιτήσεις επιχειρήσεων με προσωπικό από 0 έως 5 άτομα και με ετήσιο κύκλο εργασιών μέχρι 300.000 ευρώ. Στόχος του προγράμματος είναι ο εκσυγχρονισμός και η τεχνολογική αναβάθμιση των υφισταμένων επιχειρήσεων με την αγορά καινούργιου εξοπλισμού, με τη διαμόρφωση των χώρων της επιχείρησης αλλά και μέσω της ενίσχυσης των δράσεων προβολής της επιχείρησης και των προϊόντων της.

9.5. Πρόγραμμα τεχνολογικού και οργανωτικού εκσυγχρονισμού Μ.Μ.Ε.

Το πρόγραμμα¹⁰ χρηματοδοτείται κατά 65% από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης και το ανερχόμενο ύψος της κάθε επενδυτικής πρότασης δεν μπορεί να υπερβεί τα 1.500.000 ευρώ, ενώ το ελάχιστο ύψος της έχει καθοριστεί στα 75.000 ευρώ.

9.6. Πρόγραμμα επιχειρηματικότητας ατόμων με αναπηρία

Ο β' κύκλος του προγράμματος¹¹ έχει προϋπολογισμό περίπου 15.000.000 ευρώ και η προκήρυξη δημοσιεύθηκε το 2004. Μέσω του νέου αυτού κύκλου αναμένεται η ίδρυση 100 νέων επιχειρήσεων στις οποίες θα δημιουργηθούν 300 νέες θέσεις εργασίας.

9.7. Πρόγραμμα γυναικείας επιχειρηματικότητας

Ο γ' κύκλος του προγράμματος¹² έχει προϋπολογισμό 27.000.000 ευρώ και μέσω αυτού προβλέπεται η ίδρυση 350 νέων επιχειρήσεων στις οποίες θα δημιουργηθούν 800 νέες θέσεις εργασίας.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Δ. Κωστάκης, Franchising: Νομική και Επιχειρηματική Διάσταση, Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα 1998, σ. 69.
2. Δ. Κωστάκης, ό.π., σ. 70.
3. Τ. Αποστολάτου, «Ανάπτυξη του Franchising σε Ελλάδα & Εξωτερικό», Χρήμα, Σεπτέμβριος 1998, σ. 37.
4. Τ. Αποστολάτου, ό.π., σ. 37.
5. Τ. Αποστολάτου, ό.π., σ. 38.
6. Γ. Λαζαρίδης, Σύγχρονες Μορφές Χρηματοδότησης: Franchising, τεύχος Β, Θεσσαλονίκη 2002, σ. 99.
7. The Franchise Co, «Χρηματοδότηση & Franchising», Franchise Success, τεύχος 9, 2001, σ. 38.
8. Α. Τσάκωνας, «Πώς θα Χρηματοδοτηθείτε», Ελευθεροτυπία, Ειδική Έκδοση Franchise, Ιανουάριος 2004.
9. Α. Τσάκωνας, ό.π.
10. Α. Τσάκωνας, ό.π.
11. Α. Τσάκωνας, ό.π.
12. Α. Τσάκωνας, ό.π.

10. ΑΝΑΠΤΥΞΗ FRANCHISING ΣΕ ΔΙΕΘΝΕΣ ΕΠΙΠΕΔΟ: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

Στα κεφάλαια 10 και 11 που ακολουθούν εξετάζεται η ανάπτυξη του franchising σε διεθνές επίπεδο από δύο διαφορετικές σκοπιές. Το κεφάλαιο 10 αφορά το θεωρητικό μέρος, στο οποίο με τη βοήθεια συγκριτικών ερευνών αναλύεται η διεθνής ανάπτυξη του θεσμού και προσδιορίζονται οι λόγοι ανάπτυξης του καθώς και τα κριτήρια εξάπλωσης σε συγκεκριμένες χώρες. Το κεφάλαιο 11 αφορά το πρακτικό μέρος της διεθνούς ανάπτυξης του franchising μέσω της παράθεσης στοιχείων από ορισμένες ενδεικτικές χώρες του εξωτερικού.

10.1. Λόγοι ανάπτυξης θεσμού

Το franchising αποτελεί μια σημαντική στρατηγική ανάπτυξης, μια αποτελεσματική μέθοδο δημιουργίας θέσεων εργασίας και μια πολιτική οικονομικής ανάπτυξης της παγκόσμιας αγοράς. Τα διεθνή είδη franchising χωρίζονται σε δύο ευρύτερες κατηγορίες: α) αυτή του Παραγωγού-Δικαιοπαρόχου (π.χ. πώληση αυτοκινήτων, λιανική πώληση βενζίνης/αναψυκτικών κ.λπ.) και β) αυτή του Μεικτού franchising και του franchising υπαγωγής, αν λάβουμε υπόψη το κριτήριο του βαθμού εξάρτησης (π.χ. εστιατόρια, καταστήματα που προσφέρουν υπηρεσίες κ.λπ.)¹. Η δεύτερη κατηγορία είναι πιο διαδεδομένη και προβλέπεται ότι θα εξακολουθήσει να κυριαρχεί και τον 21^ο αιώνα.

Η ανάπτυξη του θεσμού σε διεθνές επίπεδο οφείλεται σε πολλούς λόγους², μερικοί από τους οποίους είναι η Ευρωπαϊκή Οικονομική Ένωση, η ισχύς της συμφωνίας της Βόρειας Αμερικής περί ελευθέρου εμπορίου (σε χώρες όπως ο Καναδάς, το Μεξικό και οι Η.Π.Α.) και η μείωση των εμποδίων εισόδου στις πρώην κομμουνιστικές χώρες. Επιπλέον, πολλές ανεπτυγμένες χώρες εμφανίζουν τάσεις όμοιες με εκείνες που έκαναν το θεσμό franchising δημοφιλή στις Η.Π.Α. όπως η αυξανόμενη ζήτηση προϊόντων και υπηρεσιών, η αυξανόμενη αστυφιλία, η αύξηση των γυναικών στο χώρο εργασίας, η στροφή σε οικονομίες που έχουν να κάνουν με υπηρεσίες κ.α. Τέλος, τα δίκτυα εκτός των Η.Π.Α. που σημείωσαν επιτυχία στην τοπική τους αγορά, γρήγορα δραστηριοποιήθηκαν διεθνώς μέσω του franchising ώστε να διεισδύσουν σε μεγαλύτερες αγορές. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η εταιρεία ένδυσης Benetton καθώς και άλλες εταιρίες που προέρχονται από τον Καναδά, την Γαλλία, την Ιταλία, την Ιαπωνία κ.λπ.

10.2. Κριτήρια Επέκτασης των δικτύων σε ξένες αγορές

Πίνακας 3: Ανάπτυξη franchising σε παγκόσμιο επίπεδο - αριθμός καταστημάτων & πωλήσεων

| Χώρες | Μέλη Συνδέσμου Franchising (Ποσοστό ξένων δικαιωπαρόχων) | Σύνολο Δικαιοπαρόχων | Αριθμός Καταστημάτων | Αριθμός Πωλήσεων (000,000) Ποσοστιαία Αύξηση ('92-'93) |
|----------------|--|----------------------|----------------------|--|
| ΑΜΕΡΙΚΗ | | | | |
| Αργεντινή | 30 (40%) | 70 | 3000 | Έλλειψη Στοιχείων |
| Καναδάς | - | 1100 | 25052 | C\$16688 12,4% |
| Μεξικό | - (40%) | 160 | 9,174 | \$3000 |
| ΕΥΡΩΠΗ | | | | |
| Αυστρία | 95 | 200 | 3000 | AS 10000 |
| Γαλλία | 100 (4%) | 500 | 27000 | \$33600 10% |
| Ουγγαρία | 50 (50%) | 150-200 | 3500 | Έλλειψη Στοιχείων |
| Ιταλία | 40 (10%) | 300 | 17000 | EC 7000 -10% |
| Κάτω Χώρες | - | 331 | 12640 | ECU 6,5 |
| Σουηδία | 38 (2.5%) | 200 | 9000 | SK 47000 0% |
| Ελβετία | 38 | 150 | 2500 | Έλλειψη Στοιχείων |
| Μ. Βρετανία | 120 | 132 | 18600 | \$8100 10% |
| ΑΣΙΑ | | | | |
| Χονγκ Κονγκ | 27 (56%) | 31 | 1000 | Έλλειψη Στοιχείων |
| Ιαπωνία | Έλλειψη Στοιχείων (0%) | 703 | 131506 | Υ 10937000 7,7% |

Πηγή: Περιοδικό "Journal of Small Business Management", Τεύχος 33, Απρίλιος 1995

Βάσει του πίνακα 3, είναι φανερό ότι υπάρχουν σημαντικές διαφορές ως προς το επίπεδο ανάπτυξης και διείσδυσης του θεσμού στην αγορά κάθε χώρας. Το Χονγκ Κονγκ, για παράδειγμα, βρίσκεται σε πρώιμο στάδιο ανάπτυξης με μόνο 31 δικαιωπαρόχους και εκατό σημεία πώλησης, αν λάβουμε υπόψη ότι οι τοπικές επιχειρήσεις έχουν δυνατότητα επέκτασης στην Κίνα. Αντίθετα, στον Καναδά αναφέρονται περίπου 1.100 δικαιωπαρόχους και 25.000 σημεία πώλησης.

Ο μέσος όρος πωλήσεων των δικτύων ανά χώρα ανέρχεται περίπου στα \$18.8 δις, με την Αυστρία να φτάνει μόνο στα \$859 εκατομμύρια ενώ την Ιαπωνία πάνω από \$86 δις. Η Ιταλία και η Σουηδία ήταν οι χώρες που δεν εμφάνισαν ανοδική τάση στις πωλήσεις αντίθετα με όλες τις άλλες χώρες. Ωστόσο, η γενικότερη ανοδική τάση στη διεθνή οικονομία επηρέασε θετικά και τόνωσε τις πωλήσεις τα επόμενα χρόνια.

Πίνακας 4: Διεθνείς αγορές – κλάδοι ανά χώρα

| Χώρες | Αναπτυσσόμενοι Κλάδοι | Διεθνείς Αγορές | Ξένοι Δικαιοπάροχοι |
|----------------|---|--|---------------------------------|
| ΑΜΕΡΙΚΗ | | | |
| Αργεντινή | Εστίαση Ένδυση | ΗΠΑ (12)* Ευρώπη (30) Βραζιλία (5) | ΗΠΑ Ιταλία Βραζιλία |
| Καναδάς | Λιανική, Προσωπική Φροντίδα/ Αναψυχή | ΗΠΑ (13738) Μ. Βρετανία (415) Αυστραλία/ Ν.Ζηλανδία (712) | ΗΠΑ |
| Μεξικό | Καθαριστήρια, Κτηματομεσιτικές Υπηρεσίες | - | ΗΠΑ Καναδάς Μεγ. Βρετανία |
| ΕΥΡΩΠΗ | | | |
| Αυστρία | Λιανική Εστίαση | Γερμανία Κεντρική Ευρώπη | ΗΠΑ Γερμανία |
| Γαλλία | Υπηρεσίες Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις | ΗΠΑ | ΗΠΑ |
| Ουγγαρία | Εστίαση Λιανική | - | ΗΠΑ Γερμανία |
| Ιταλία | Μόδα - Υψηλή Ραπτική | - | Γαλλία Μ. Βρετανία |
| Κάτω Χώρες | Λιανική Εστίαση Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις | - | - |
| Σουηδία | Υπηρεσίες Εστίαση | Μ. Βρετανία (10) Δανία (5) Φινλανδία (5) | ΗΠΑ Γαλλία Νορβηγία |
| Ελβετία | Υπηρεσίες Εστίαση | Γερμανία Αυστρία Γαλλία Ιταλία | Γαλλία Γερμανία Αυστρία |
| Μ. Βρετανία | Υπηρεσίες Εστίαση | Ευρώπη | ΗΠΑ |

| ΑΣΙΑ | | | |
|-------------|--------------------|-------------|-----------------------|
| Χονγκ Κονγκ | Εστίαση Λιανική | ΗΠΑ | ΗΠΑ Μ. Βρετανία |
| Ιαπωνία | Λιανική Εστίαση | Ασία ΗΠΑ | ΗΠΑ Ευρώπη Ασία |

Πηγή: Περιοδικό "Journal of Small Business Management", Τεύχος 33, Απρίλιος 1995

Στον πίνακα 4 παρατηρείται πως οι αλυσίδες γρήγορου φαγητού, ο κλάδος λιανικής πώλησης φαγητού, καθώς και οι αλυσίδες που προσφέρουν υπηρεσίες αναψυχής (non-food retail, recreation/entertainment) παρουσίασαν τη γρηγορότερη ανάπτυξη. Επιπρόσθετα, στη Γαλλία και στη Σουηδία ο κλάδος των ξενοδοχείων παρουσίασε μια σημαντική βελτίωση. Οι παραπάνω τομείς ανάπτυξης έχουν παρόμοια εξέλιξη με τους αντίστοιχους των Η.Π.Α.

Με κριτήριο τη χώρα προέλευσης υπάρχουν δύο μορφές εφαρμογής της μεθόδου franchising διεθνώς³: α) δραστηριοποίηση μέσω franchising από εγχώριες επιχειρήσεις και β) δραστηριοποίηση μέσω franchising από επιχειρήσεις ξένης προέλευσης. Όσον αφορά την πρώτη κατηγορία, σύμφωνα με τον πίνακα 4, παρατηρείται ότι οι επιχειρήσεις πέντε χώρων έχουν δραστηριοποιηθεί στις Η.Π.Α., οι επιχειρήσεις τεσσάρων χώρων έχουν δραστηριοποιηθεί στην Ευρώπη, οι επιχειρήσεις δύο χώρων στην Ευρώπη και δικαιούχοι από τουλάχιστον άλλη μια χώρα έχουν δραστηριοποιηθεί στη Βραζιλία, στην Αυστραλία και στην Ασία.

Από τα παραπάνω συνάγεται πως καθώς οι επιχειρήσεις αναπτύσσονται και σημειώνουν μια επιτυχημένη πορεία μέσω του franchising στην τοπική αγορά ψάχνουν για ευκαιρίες διεθνούς ανάπτυξης ειδικά στην περίπτωση που οι

τοπικές αγορές είναι μικρές. Οι πολιτιστικές ομοιότητες και η γεωγραφική γειννίαση αποτελούν κριτήρια για την επιλογή της κατάλληλης αγοράς σε διεθνές επίπεδο.

Για παράδειγμα, στοιχεία από το Μεξικό και τον Καναδά δείχνουν πως οι Η.Π.Α. είναι η πρώτη επιλογή των χωρών αυτών όταν θέλουν να επεκταθούν εκτός των συνόρων τους και πως συγκεκριμένα επιχειρήσεις από το Μεξικό δραστηριοποιούνται και στον Καναδά⁴. Ο ίδιος κανόνας ισχύει και για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες και για τις ιαπωνικές επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στην Κίνα.

Όσον αφορά το παράγοντα της πολιτιστικής εγγύτητας, έχουν διαπιστωθεί οι εξής τύποι⁵: α) ο Αγγλικός – Αυστραλία/ Νέα Ζηλανδία, Καναδάς, Μ. Βρετανία και Η.Π.Α., β) ο Γερμανικός – Αυστρία, Γερμανία και Ελβετία, γ) ο Λατινικός – Αργεντινή, Βραζιλία, Γαλλία και Ιταλία και δ) ο Σκανδιναβικός – Σουηδία, Δανία και Φιλανδία. Οι διαφορετικές προτιμήσεις και συνήθειες είναι κοινωνικές παράμετροι που οι δικαιιοπάροχοι πρέπει να λάβουν υπόψη τους ώστε να προσαρμόσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους στην κουλτούρα της χώρας που τους ενδιαφέρει να δραστηριοποιηθούν.

Πίνακας 5: Τοπικές ιδιαιτερότητες στη λειτουργία των συστημάτων franchise

| Χώρες | Νομικά/Φορολογικά ζητήματα | Πολιτιστικά/Ηθικά ζητήματα | Οικονομικά ζητήματα |
|----------------|---|--|---|
| ΑΜΕΡΙΚΗ | | | |
| Αργεντινή | 6-8% Φόρος Franchise | Κώδικας Δεοντολογίας | Προϊόντα χαμηλού κόστους |
| Καναδάς | Φόρος Παρεχόμενων Αγαθών & Υπηρεσιών | Διγλωσσία | Συνδυασμός Προϊόντος & Υπηρεσίας |
| Μεξικό | Καταγραφή Ξένων Επενδύσεων Κυβερνητική υποστήριξη του Franchising | Ιδιαίτερες συνήθειες Κώδικας Δεοντολογίας | Προϊόντα χαμηλού κόστους Συνδυασμός Προϊόντος & Υπηρεσίας |
| ΕΥΡΩΠΗ | | | |
| Αυστρία | Νομική ασάφεια του νόμου περί Franchise | Ευρωπαϊκός Κώδικας Δεοντολογίας | Μικρό μέγεθος αγοράς |
| Γαλλία | Νομική κάλυψη Franchising (Νόμος Dublin) Φ.Π.Α. 18.1 % | - | - |
| Ουγγαρία | Φ.Π.Α. | Μικρή αγορά Ιδιαίτερες συνήθειες Ευρωπαϊκός Κώδικας Δεοντολογίας | Υπηρεσίες χαμηλού κόστους |
| Ιταλία | - | Ιδιαίτερες συνήθειες | Συνδυασμός Προϊόντος & Υπηρεσίας |
| Κάτω Χώρες | Φ.Π.Α. | - | - |
| Σουηδία | Έλλειψη Νομικής & Φορολογικής κάλυψης | Ιδιαίτερες συνήθειες | Ιδιαίτερα Προϊόντα/Υπηρεσίες |
| Ελβετία | Έλλειψη Νομικής & Φορολογικής κάλυψης Ελάχιστοι Φόροι | Το συμβόλαιο αποτελεί δέσμευση Εντιμότητα & θετική συμπεριφορά | Ιδιαίτερα Προϊόντα/Υπηρεσίες |
| Μ. Βρετανία | | Ευρωπαϊκός Κώδικας Δεοντολογίας | Προϊόντα χαμηλού κόστους Ιδιαίτερες Υπηρεσίες |
| ΑΣΙΑ | | | |
| Χονγκ Κονγκ | Έλλειψη Νομικής & Φορολογικής κάλυψης | Έμπιστος Δικαιοπάροχος | Ιδιαίτερα Προϊόντα/Υπηρεσίες Συνδυασμός Προϊόντος & Υπηρεσίας |
| Ιαπωνία | Εταιρικοί Φόροι Φόροι Ιδιοκτησίας | Ιαπωνικός Σύνδεσμος Franchising Κώδικας Δεοντολογίας | Ιδιαίτερα Προϊόντα |

Πηγή: Περιοδικό "Journal of Small Business Management", Τεύχος 33, Απρίλιος 1995

Ο πίνακας 5 αφορά το λειτουργικό κομμάτι των επιχειρήσεων και δείχνει τη σημαντικότητα των νομικών, φορολογικών, πολιτιστικών και οικονομικών παραγόντων. Στο πλαίσιο αυτών των παραγόντων, κατεγράφησαν λόγοι⁶ όπως αυτός των γλωσσικών διαφορών, της εμπιστοσύνης καθώς και του μεγέθους της τοπικής αγοράς. Επιπλέον, μεγάλο ρόλο έπαιξαν για πολλές χώρες οι φορολογικές επιβαρύνσεις καθώς και οι ιδιαιτερότητες κάθε χώρας π.χ. το νομικό πλαίσιο της Γαλλίας και της Ιαπωνίας είχε κάποιες ιδιαιτερότητες, το Μεξικό και η Ευρώπη έχουν συγκεκριμένους Κώδικες Δεοντολογίας κ.λπ.

10.3. Συμπεράσματα

Όλες οι χώρες όπου εμφανίζεται ο θεσμός franchising είναι υψηλού ή μέσου εισοδήματος και οι συνθήκες που υπάρχουν βοηθούν αυτή τη στρατηγική ανάπτυξης. Ο θεσμός έχει διεισδύσει περισσότερο στην αγορά της Ιαπωνίας και της Σουηδίας όπου υπάρχει μια μονάδα franchising ανά 950 κατοίκους και λιγότερο στην αγορά της Αργεντινής και του Μεξικού⁷. Παρόλα αυτά, σε όλες τις χώρες που πήραν μέρος στην έρευνα αναμένεται σημαντική μελλοντική ανάπτυξη του θεσμού. Οι καλύτερες ευκαιρίες παρουσιάζονται σε χώρες υψηλού ή μέσου εισοδήματος και σε νεοεμφανιζόμενες αγορές με μεγάλη μέση τάξη. Επίσης, τα ευρήματα της έρευνας κατέδειξαν πως εξειδικευμένα προϊόντα και υπηρεσίες έχουν περισσότερες πιθανότητες επιτυχίας σε χώρες υψηλού εισοδήματος ενώ προϊόντα/ υπηρεσίες χαμηλού κόστους έχουν μεγάλη ζήτηση σε χώρες μέσου εισοδήματος⁸.

Οι κλάδοι εκείνοι που παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη ανάπτυξη είναι εκείνοι που αναπτύχθηκαν αρχικά στις Η.Π.Α. και έχουν να κάνουν με εστιατόρια, ξενοδοχεία και είδη λιανικής πώλησης. Αυτό φανερώνει πως είτε στους συγκεκριμένους κλάδους εφαρμόζεται καλύτερα η στρατηγική ανάπτυξης franchising είτε πως οι πρωτοπόροι των συγκεκριμένων κλάδων έχουν αναπτύξει αποτελεσματικές μεθόδους τις οποίες τόσο οι δότες όσο και οι λήπτες έχουν εφαρμόσει στις δικές τους αγορές.

Η επιλογή της χώρας που θα δραστηριοποιηθεί μια επιχείρηση, όπως αναφέρθηκε, έχει μεγάλη σχέση με τις πολιτιστικές ομοιότητες και τη γεωγραφική γειννίαση. Επιπρόσθετα, η 'αμοιβαιότητα' μεταξύ των χωρών είναι άλλος ένας παράγοντας⁹. Για παράδειγμα, εάν ένας δικαιοπάροχος ξένης προέλευσης δραστηριοποιηθεί με επιτυχία στην αγορά μιας άλλης χώρας τότε είναι πολύ πιθανό οι επιχειρηματίες της άλλης χώρας να προσπαθήσουν να μπουν στην αγορά του ξένου δικαιοπαρόχου. Αυτή η πρακτική επιβεβαιώνεται με ποσοστό 78% στις χώρες στις οποίες διεξήχθη η έρευνα. Επομένως, οι δικαιοπάροχοι καλό θα είναι να δραστηριοποιούνται σε χώρες όπου έχουν ανάπτυξη στον κλάδο που ανήκουν και η πρωταρχική τους επέκταση θα πρέπει να γίνει σε χώρες που είναι κοντά και έχουν πολιτιστικές ομοιότητες. Ο τελευταίος παράγοντας είναι σημαντικός διότι μειώνει τον αριθμό των προσαρμογών που πρέπει να γίνουν και έτσι διατηρείται ο πυρήνας του αρχικού οράματος του δικτύου. Επίσης, στοιχεία δείχνουν πως ένα δίκτυο είναι πιο πιθανό να πετύχει σε ένα παρεμφερές περιβάλλον παρά σε μια αγορά με ανόμοια κουλτούρα¹⁰.

Τέλος, τα λειτουργικά θέματα των επιχειρήσεων είναι ένα άλλο κομμάτι που πρέπει οι δικαιούχοι να λάβουν υπόψη τους. Οι διαφορές κάθε χώρας όσον αφορά το λειτουργικό κομμάτι των επιχειρήσεων είναι μια παράμετρος που τονίζει την ανάγκη να βρεθούν συνεργάτες από την ίδια χώρα οι οποίοι θα είναι σε θέση να καθοδηγήσουν το δικαιούχο στο να ανταπεξέλθει στις νομικές και φορολογικές υποχρεώσεις καθώς και στις αναγκαίες προσαρμογές των προϊόντων/ υπηρεσιών που θα οδηγήσουν στην ικανοποίηση του καταναλωτή.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Journal of Small Business Management, "International Note - Franchising Systems Around the Globe: A Status Report", Journal of Small Business Management, vol. 33, Απρίλιος 1995, σ. 80.
2. Journal of Small Business Management, ό.π., σ. 80.
3. Journal of Small Business Management, ό.π., σ. 83.
4. Journal of Small Business Management, ό.π., σ. 83.
5. Journal of Small Business Management, ό.π., σ. 83.
6. K. Morrison, "An Empirical Test of a Model of Franchisee Job Satisfaction", Journal of Small Business Management, vol.34, no.3, Ιούλιος 1996, σ. 30
7. K. Morrison, ό.π., σ. 32.
8. K. Morrison, ό.π., σ. 33.
9. K. Morrison, ό.π., σ. 35.
10. Journal of Small Business Management, ό.π., σ. 86.

11. ΑΝΑΠΤΥΞΗ FRANCHISING ΣΕ ΔΙΕΘΝΕΣ ΕΠΙΠΕΔΟ: ΠΡΑΚΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

Στο κεφάλαιο 11 αναλύεται το πρακτικό μέρος της διεθνούς ανάπτυξης του franchising μέσω της παράθεσης στοιχείων από ορισμένες ενδεικτικές χώρες του εξωτερικού.

11.1. Αμερική

11.1.1. Η.Π.Α.

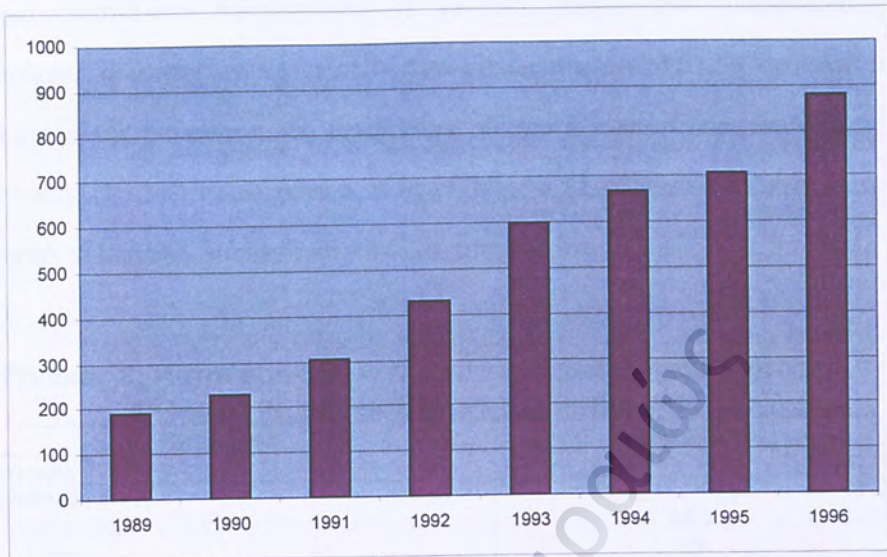
Το 2000 υπολογίστηκε ότι λειτουργούν περίπου 1.500 εταιρίες με τη μέθοδο franchising οι οποίες έχουν πάνω από 320.000 καταστήματα λιανικού εμπορίου¹. Ακόμη, 74 βιομηχανίες (με πιο σημαντικές τα εστιατόρια γρήγορου φαγητού, το λιανικό εμπόριο αυτοκινήτων και αξεσουάρ αυτοκινήτων/ οικοδομικών προϊόντων/ βιομηχανικών υπηρεσιών/ υπηρεσιών στέγασης κ.λπ.) χρησιμοποιούν το franchising ως μέθοδο διανομής αγαθών και υπηρεσιών στους καταναλωτές. Κατά μέσο όρο, το αρχικό επίπεδο επενδύσεων, συμπεριλαμβανομένων και των ακινήτων είναι μικρότερο από \$250.000 ενώ οι τακτικές αμοιβές (royalty fees) κυμαίνονται από 3% έως 6% των μηνιαίων ακαθάριστων πωλήσεων². Περισσότερο από το 40% των πωλήσεων του λιανικού εμπορίου πραγματοποιούνται από εταιρίες που χρησιμοποιούν τη μέθοδο franchising.

11.1.2. Καναδάς

Στον Καναδά έχει δημιουργηθεί πριν από σαράντα χρόνια ένας σύνδεσμος franchising που ονομάζεται Canadian Franchise Association και εξακολουθεί να υπάρχει και να αναπτύσσεται αριθμώντας το 2000, 300 μέλη. Στοιχεία του συνδέσμου αποδεικνύουν ότι για κάθε \$10 που δαπανώνται στο λιανικό εμπόριο, περισσότερα από \$4 δαπανώνται σε μια μονάδα δικτύου franchising³.

11.1.3. Βραζιλία

Η Βραζιλία είναι η χώρα της Νότιας Αμερικής που χρησιμοποιεί περισσότερο το franchising ως στρατηγική ανάπτυξης και είναι η τρίτη χώρα σε αριθμό δικαιοπαρόχων στον κόσμο. Έχει πάνω από 1.000 δικαιοπαρόχους και 27.000 λήπτες⁴. Το 90% των δικτύων είναι ακόμα εγχώριας προέλευσης ενώ αναμένεται μια σταδιακή μεταβολή τα επόμενα χρόνια. Μετά το 1995 η κυβέρνηση της Βραζιλίας εφάρμοσε πολλές μεταρρυθμίσεις σε νομικό και φορολογικό επίπεδο ώστε η αγορά να είναι πιο ανοικτή σε ξένους επενδυτές. Συνεπώς, μετά το 1995 παρουσιάστηκε 5% αύξηση στο ακαθάριστο εθνικό προϊόν και το 2000 τα έσοδα από τα δίκτυα franchising κάλυπταν το 10% του εσωτερικού ακαθάριστου εισοδήματος.



Διάγραμμα 1: Αριθμός δικαιοπαρόχων στη Βραζιλία
 Πηγή: Revista Franchising / ABF

11.2. Ωκεανία

11.2.1. Νέα Ζηλανδία

Το 1999 η Νέα Ζηλανδία αριθμούσε 320 δικαιοπαρόχους καθώς και 45.000 εργαζομένους στα δίκτυα franchising. Το 75% των δικτύων προέρχονται από τη Νέα Ζηλανδία και το 35% αυτών έχουν δραστηριοποιηθεί και σε ξένες χώρες⁵.

11.3. Ασία

11.3.1. Φιλιππίνες

Στο τέλος του 1999 υπήρχαν στις Φιλιππίνες 194 εγχώρια συστήματα και 306 ξένης προέλευσης που συνολικά απασχολούσαν 300.000 εργαζομένους⁶. Τα

εγχώρια συστήματα προέρχονται σε μεγάλο βαθμό από οικογενειακές επιχειρήσεις, οι οποίες ανέρχονται στις 194, εκ των οποίων το 51.5% ασχολείται με το χώρο της διατροφής. Το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων ξένης προέλευσης (70.3%) προέρχεται από τις Η.Π.Α., το 12.3% από την Ωκεανία, το 9.8% από τη Μεγάλη Βρετανία και το 7.6% από τον Καναδά⁷.

Πίνακας 6: Κατανομή ξένων δικαιοπαρόχων στις Φιλιππίνες ανάλογα με την κατηγορία της υπηρεσίας

| Κατηγορία | Κατανομή (%) |
|---|--------------|
| A. Διατροφή | 33,0 |
| B. Μη διατροφή | 67,0 |
| • Λιανεμπόριο | 33,0 |
| • Στέγαση | 1,0 |
| • Τυπογραφεία, Σύμβουλοι, Ασφάλεια, Υπηρεσίες Μίσθωσης και Επιδιορθώσεων, Πλυντήρια – Σιδερωτήρια | 28,7 |
| • Υπηρεσίες εκπαίδευσης και ψυχαγωγίας | 4,3 |
| Σύνολο | 100,0 |

Πηγή: Asian Development Outlook, National Statistical Coordination Board, Philippines

Πίνακας 7: Κατανομή εθνικών δικαιοπαρόχων στις Φιλιππίνες ανά κατηγορία

| Κατηγορία | Κατανομή (%) |
|---|--------------|
| A. Διατροφή | 51,5 |
| B. Μη διατροφή | 48,5 |
| • Λιανεμπόριο | 21,6 |
| • Τυπογραφεία, Σύμβουλοι, Ασφάλεια, Υπηρεσίες Μίσθωσης και Επιδιορθώσεων, Πλυντήρια – Σιδερωτήρια | 21,6 |
| • Υπηρεσίες εκπαίδευσης και ψυχαγωγίας | 5,3 |
| Σύνολο | 100,0 |

Πηγή: Asian Development Outlook, National Statistical Coordination Board, Philippines

11.3.2. Ιαπωνία

Ο θεσμός του franchising άρχισε να εφαρμόζεται το 1960 στην Ιαπωνία και να γνωρίζει μεγάλη ανάπτυξη αριθμώντας το 1996 γύρω στα 800 συστήματα τα περισσότερα από τα οποία σχετίζονται με το λιανεμπόριο⁸.

Πίνακας 8: Στατιστικά στοιχεία franchising στην Ιαπωνία

| Κλάδος | Αριθμός Αλυσίδων Κατα/των 1996 | Αριθμός Αλυσίδων 1995 | Αριθμός Αλυσίδων 1996 (%) | Αριθμός Κατα/των | Κύκλος Εργασιών 1995 (σε εκατ. Γιεν) |
|--------------------|--------------------------------|-----------------------|---------------------------|------------------|--------------------------------------|
| Λιανεμπόριο | 271 | 263 | 36 | 49660 | 8089770 |
| Υπηρεσίες τροφίμων | 325 | 316 | 43 | 38071 | 2810669 |
| Υπηρεσίες | 159 | 156 | 21 | 58314 | 1353579 |
| Σύνολο | 755 | 735 | 100 | 146045 | 12254018 |

Πηγή: Γ. Λαζαρίδης, *Σύγχρονες Μορφές Χρηματοδότησης: Franchising*, Θεσσαλονίκη 2000

11.3.3. Χονγκ Κονγκ

Το 2000 υπήρχαν 92 συστήματα franchising και 2.000 καταστήματα από τα οποία σχεδόν τα μισά ήταν ξένης προέλευσης. Το μεγαλύτερο ποσοστό των δικτύων αφορά το κλάδο των τροφίμων και ανέρχεται στο 36% ενώ το λιανεμπόριο και άλλες υπηρεσίες ανέρχονται στο 33.7% και 30.2% αντίστοιχα⁹.

11.4. Αφρική

11.4.1. Νότια Αφρική

Το 1998 σημειώθηκαν στη Νότια Αφρική 398 δικαιούχοι και συνολικά 20.886 πρατήρια¹⁰. Τα διεθνής συστήματα ανέρχονται στο 15,3% ενώ τέσσερα χρόνια πριν το ίδιο ποσοστό ήταν κατά 5.4% υψηλότερο. Στο τέλος του 1999 απασχολούνταν στα συστήματα franchising γύρω στα 266.106 άτομα. Επομένως, η συνολική εικόνα που παρουσιάζει ο θεσμός είναι αισιόδοξη μιας και από το 1979 που ιδρύθηκε ο σύνδεσμος franchising της χώρας έχουν γίνει ουσιαστικά βήματα προόδου και ανάπτυξης.

Πίνακας 9: Στατιστικά στοιχεία franchising στη Νότια Αφρική

| FASA* | Σύνολο franchisors | Σύνολο πρατηρίων franchise | Κύκλος εργασιών franchisees (σε δις R) | Διεθνή Συστήματα Franchise (%) |
|-------|--------------------|----------------------------|--|--------------------------------|
| 1994 | 173 | 6267 | 9278 | 22,7 |
| 1995 | 236 | 11702 | 21791 | 12,5 |
| 1998 | 398 | 20886 | 39969 | 15,3 |

* FASA : Franchise Association of Southern Africa

Πηγή: Γ. Λαζαρίδης, *Σύγχρονες Μορφές Χρηματοδότησης: Franchising*, Θεσσαλονίκη 2000

11.5. Ευρώπη

11.5.1. Μεγάλη Βρετανία

Στοιχεία από τη Μεγάλη Βρετανία δείχνουν πως το 1999 το franchising αποτελεί την πιο αποτελεσματική μορφή λειτουργίας μικρών επιχειρήσεων με συνέπεια το 94% αυτών να εξακολουθούν να είναι επικερδείς μετά από πέντε χρόνια λειτουργίας¹¹. Ωστόσο, επειδή αυτή η στρατηγική ανάπτυξης απαιτεί σκληρή δουλειά και σημαντική χρηματική επένδυση πολλές επιχειρήσεις (40%) διακόπτουν τις συναλλαγές τους εντός τριών ετών.

Ο Βρετανικός Σύνδεσμος Franchising είναι ένας πολύ επιτυχημένος θεσμός που απαρτίζεται από 160 δικαιωπαρόχους με περισσότερες από 10.000 μονάδες οι οποίες απασχολούν γύρω στους 303.000 εργαζομένους¹².

11.5.2. Γαλλία

Η Γαλλία είναι η πρώτη χώρα στην Ευρώπη όπου εφαρμόστηκε στη δεκαετία του 1950 ο θεσμός franchising και εκείνη που πρώτα ασχολήθηκε με τη σύνταξη του Γαλλικού Κώδικα Δεοντολογίας και εν συνεχεία με τον Ευρωπαϊκό

Κώδικα Δεοντολογίας. Το 1998 οι επιχειρήσεις που αναπτύσσονταν μέσω του franchising πραγματοποίησαν κύκλο εργασιών 196 δις γαλλικών φράγκων, ποσό που αποτελεί το 6% του συνολικού κύκλου εργασιών του λιανικού εμπορίου¹³.

Το 60% των δικτύων είναι εγχώριας προέλευσης και από αυτά το 80% δραστηριοποιείται και στο εξωτερικό. Το μεγαλύτερο ποσοστό (61.5%) δραστηριοποιείται με το franchising διανομής και το μικρότερο (38.5%) με το franchising υπηρεσιών, ενώ ελάχιστο είναι το ποσοστό ενασχόλησης με το βιομηχανικό franchising¹⁴.

Πίνακας 10: Το Franchising στη Γαλλία ανά επιχειρησιακή δραστηριότητα

| Επιχειρησιακή Δραστηριότητα | Δικαιοπάροχοι (%) | Δικαιοδόχοι (%) |
|-----------------------------|-------------------|-----------------|
| Τρόφιμα | 12,34 | 20,07 |
| Προσωπικά είδη | 17,74 | 14,01 |
| Είδη οικιακής χρήσης | 11,31 | 8,81 |
| Άλλα | 13,36 | 11,44 |
| Υπηρεσίες | 29,82 | 34,70 |
| Ξενοδοχεία, εστιατόρια | 11,31 | 8,11 |
| Κοινωνικές υπηρεσίες | 4,12 | 2,86 |
| Σύνολο | 100,00 | 100,00 |

Πηγή: Γ. Λαζαρίδης, *Σύγχρονες Μορφές Χρηματοδότησης: Franchising*, Θεσσαλονίκη 2000

11.5.3. Γερμανία

Στη Γερμανία το 1998 ήταν ένα πολύ σημαντικός χρόνος μιας και ο θεσμός franchising παρουσίασε αύξηση του κύκλου εργασιών μεταξύ 5% και 8% και κατά 20%-25% περισσότερους λήπτες με 30.000 έως 40.000 περισσότερες συμβάσεις¹⁵. Όλοι κλάδοι παρουσίασαν ανάπτυξη με επικεφαλής τον κλάδο των υπηρεσιών (41%) και του λιανεμπορίου (28%).

11.5.4. Αυστρία

Η Αυστρία έπαιξε μεγάλο ρόλο στην ανάπτυξη του θεσμού εφόσον διεθνής πρότυπα franchising έχουν δημιουργηθεί με βάση τα αυστριακά συστήματα franchising. Στο τέλος του 1998 κατεγράφησαν 258 δικαιούχοι και 3.596 λήπτες. Το 54% των δικαιούχων ασχολείται με τις υπηρεσίες και το εμπόριο και το 44.5% με τη διανομή¹⁶. Αντίστοιχα είναι και τα ποσοστά απασχόλησης των ληπτών στους συγκεκριμένους τομείς. Ο συνολικός κύκλος εργασιών εκτιμήθηκε γύρω στα 15 εκατομμύρια σελίνια και η κύρια μορφή σύμβασης που χρησιμοποιήθηκε σε ποσοστό 43% ήταν αυτή του master franchising.

11.5.5. Πορτογαλία

Το 2000 ο αριθμός των δικαιούχων ανέρχονταν στους 220 με έμφαση στο ρουχισμό και τα υποδήματα, τα επίπλα και τη διακόσμηση, τη διανομή τροφών και τις αλυσίδες γρήγορου φαγητού¹⁷.

11.5.6. Ιταλία

Το 1997 υπήρχαν στην Ιταλία περισσότερες από 20 αλυσίδες καταστημάτων με περισσότερα από 100 πρατήρια πώλησης η καθεμιά. Αξιοσημείωτο είναι πως δύο από αυτές έχουν πάνω από 1000 καταστήματα και πέντε από αυτές περισσότερα από 500¹⁸.

Σημαντική είναι η παρουσία των ιταλικών δικτύων στο εξωτερικών, τα σημεία πώλησης των οποίων ανέρχονται σε 1.731 με κυριότερους εκπροσώπους το Stefanel και το Benetton. Τα περισσότερα ξένα δίκτυα που

δραστηριοποιήθηκαν στην Ιταλία προέρχονται από τις Η.Π.Α. (33.8%) και την Γαλλία (32.3%)¹⁹.

Πίνακας 11: Ιταλικά δίκτυα franchising στο εξωτερικό (με περισσότερους από τρεις δικαιοδόχους) & ξένοι δικαιοπάροχοι στην Ιταλία

| A.I.F.* | Ιταλοί δικαιοπάροχοι στο εξωτερικό | | | | Ξένοι δικαιοπάροχοι στην Ιταλία | | | |
|------------------------------------|------------------------------------|------------|-----------|------------|---------------------------------|------------|-----------|------------|
| | 1996 | | 1997 | | 1996 | | 1997 | |
| | ποσό | (%) | ποσό | (%) | ποσό | (%) | Ποσό | (%) |
| Εξειδικευμένες τροφίμων | 7 | 12,1 | 6 | 9,5 | 3 | 4,9 | 2 | 3,1 |
| Μη εξειδικευμένες τροφίμων | - | - | 1 | 1,6 | 1 | 1,6 | 1 | 1,5 |
| Ατομικά είδη (ένδυση) | 35 | 56,9 | 35 | 55,6 | 12 | 19,7 | 14 | 21,5 |
| Είδη οικιακής χρήσης | 3 | 5,2 | 2 | 3,2 | 3 | 7,9 | 4 | 6,2 |
| Άλλοι εξειδικευμένοι λιανεμπορίου | 5 | 8,6 | 5 | 7,9 | 7 | 26,0 | 13 | 26,0 |
| Υπηρεσιών | 6 | 10,3 | 10 | 15,9 | 26 | 42,6 | 23 | 35,4 |
| Ξενοδοχείων και Υπηρεσίες Εστίασης | 2 | 3,4 | 2 | 3,2 | 8 | 13,1 | 8 | 12,3 |
| Κατασκευής και Συντήρησης | - | - | - | - | 1 | 1,6 | - | - |
| Βιομηχανίες | 2 | 3,4 | 2 | 3,2 | - | - | - | - |
| Σύνολο | 58 | 100 | 63 | 100 | 61 | 100 | 65 | 100 |

* A.I.F.: Associazione Italiana del Franchising

Πηγή: Γ. Λαζαρίδης, *Σύγχρονες Μορφές Χρηματοδότησης: Franchising*, Θεσσαλονίκη 2000

11.5.7. Ολλανδία

Σύμφωνα με στοιχεία του 1998 η Ολλανδία είναι από τις χώρες που γίνεται εκτεταμένη χρήση του franchising αφού όσον αφορά τις ευρωπαϊκές χώρες μόνο στη Γερμανία, στη Γαλλία και στη Μεγάλη Βρετανία υπήρχαν περισσότεροι απασχολούμενοι στα δίκτυα από ότι στην Ολλανδία²⁰. Μεταξύ 1995 και 1998 ο συνολικός κύκλος εργασιών των δικαιοπαρόχων αυξήθηκε

κατά 1 480 εκατομμύρια ευρώ και σημαντικότερη άνοδο παρουσίασε ο αριθμός πρατηρίων (κατά 2.325) και εργαζομένων (κατά 43.700) που απασχολούνται στα συστήματα.

Πίνακας 12: Στατιστικά στοιχεία franchising στην Ολλανδία

| | Σύνολο Δικαιοπαρόχων | | | | Σύνολο Πρατηρίων Franchise | | | | Συνολικός Αριθμός Εργαζομένων Δικαιοδόχων συμπ. Μερικής απασχόλησης | | | | Συνολικός Κύκλος Εργασιών Δικαιοδόχων σε τιμές πελατών (εκατ. Ευρώ) | | | |
|--|----------------------|------------|------------|------------|----------------------------|--------------|--------------|--------------|---|--------------|---------------|---------------|---|-------------|-------------|-------------|
| | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 |
| Εμπόριο τροφίμων | 61 | 58 | 57 | 54 | 2060 | 2180 | 2000 | 2000 | 23500 | 30000 | 30000 | 32000 | 2660 | 3175 | 2883 | 3063 |
| Λιανεμπόριο λοιπών κλάδων εκτός τροφίμων | 181 | 176 | 174 | 170 | 6500 | 6250 | 7600 | 7250 | 30000 | 30000 | 35000 | 40000 | 4010 | 3600 | 4054 | 4492 |
| Άλλες υπηρεσίες | 80 | 84 | 99 | 102 | 2800 | 2900 | 4000 | 4150 | 17800 | 21500 | 27500 | 30000 | 1315 | 1515 | 1216 | 1316 |
| Catering | 28 | 27 | 30 | 32 | 465 | 580 | 730 | 750 | 14000 | 18500 | 35000 | 27000 | 490 | 665 | 1036 | 1066 |
| Σύνολο | 350 | 345 | 360 | 358 | 11825 | 11910 | 14330 | 14150 | 85300 | 10000 | 117500 | 129000 | 8475 | 8955 | 9189 | 9937 |

Πηγή: Γ. Λαζαρίδης, *Σύγχρονες Μορφές Χρηματοδότησης: Franchising*, Θεσσαλονίκη 2000

11.5.8. Τουρκία

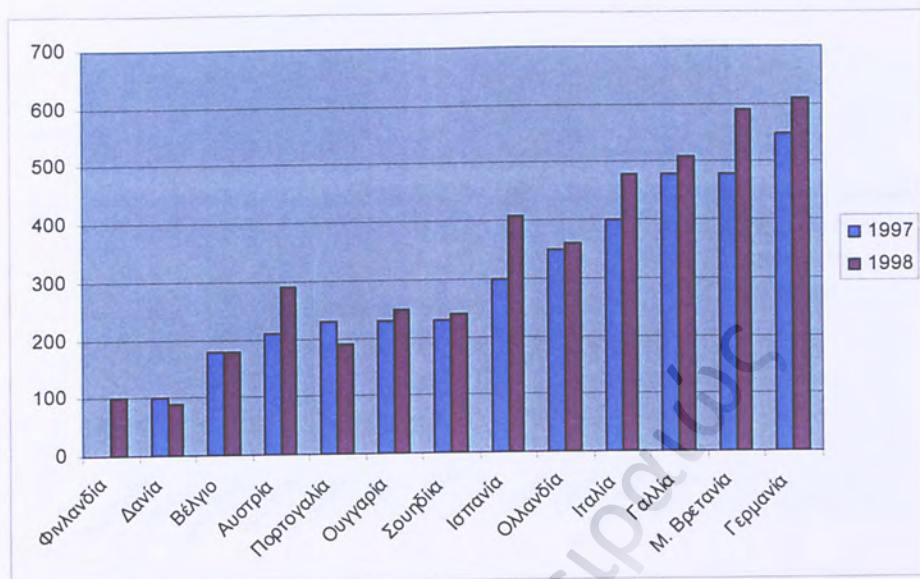
Στην Τουρκία το 2000 κατεγράφησαν πάνω από 80 αλυσίδες με περισσότερα από 1.500 καταστήματα που καλύπτουν το 5% των συνολικών πωλήσεων του λιανικού εμπορίου και των υπηρεσιών της χώρας. Επίσης, από το 1991 έχει ιδρυθεί ειδικός σύνδεσμος συστημάτων franchising γεγονός που φανερώνει τη σταδιακή εξάπλωση του θεσμού στη χώρα²¹.

11.5.9. Ρωσία

Παρόλο που οι συγκρούσεις κατά την εφαρμογή του franchising στη Ρωσία υπήρξαν τεράστιες λόγω της υπανάπτυκτης αγοράς των περισσότερων υπηρεσιών, εν τούτοις έχουν γίνει κάποια δειλά βήματα ανάπτυξης του θεσμού. Συγκεκριμένα, το 1999 σημειώθηκαν 27 δικαιοπάροχοι και 398 δικαιοδόχοι, ενώ δημιουργήθηκαν 17.000 θέσεις εργασίας που απέφεραν \$350 εκατομμύρια σε άμεσες επενδύσεις²².

11.5.10. Συγκριτικά αποτελέσματα ερευνών Ευρωπαϊκών Χωρών

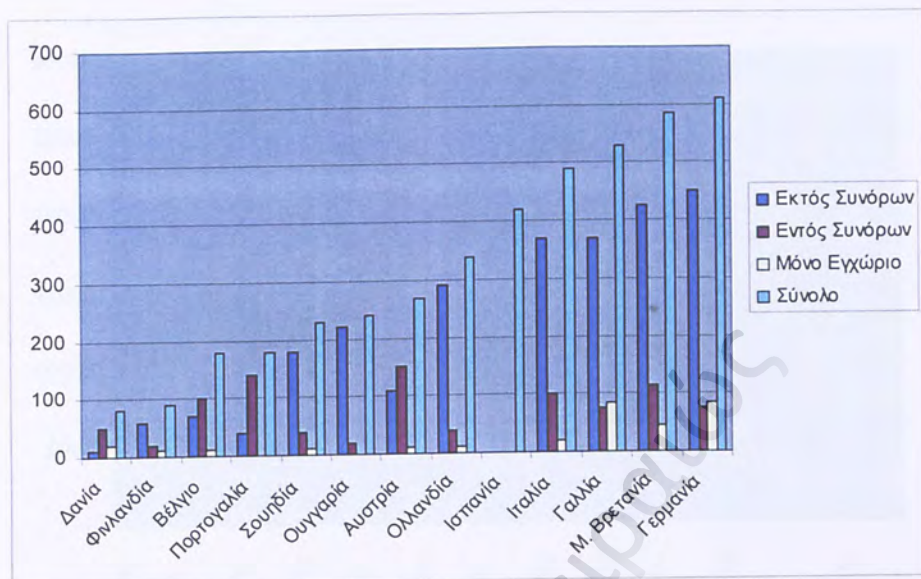
Το 1997 και 1998 η Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Franchising (European Federation) ανακοίνωσε τα αποτελέσματα των πρώτων πανευρωπαϊκών ερευνών στα οποία συμπεριλάμβανε 13 ευρωπαϊκές χώρες-μέλη της ομοσπονδίας (Αυστρία, Βέλγιο, Γαλλία, Γερμανία, Δανία, Ιταλία, Μεγάλη Βρετανία, Ολλανδία, Ουγγαρία, Πορτογαλία, Σουηδία, Τσεχία, Φιλανδία)²³. Η έρευνα κατέδειξε πως λειτουργούσαν συνολικά 3.838 συστήματα με 167.432 δικαιοπαρόχους. Μεταξύ του 1997 και 1998 παρουσιάστηκε αύξηση 22% στο ποσοστό των συστημάτων και 16% στον αριθμό των δικαιοπαρόχων με κυρίαρχες χώρες ανάπτυξης την Ισπανία, την Αυστρία και τη Μεγάλη Βρετανία.



Διάγραμμα 2: Συστήματα franchise στις χώρες - μέλη της Ευρωπαϊκής Ομοσπονδίας Franchise

Πηγή: Γ. Λαζαρίδης, *Σύγχρονες Μορφές Χρηματοδότησης: Franchising*, Θεσσαλονίκη 2000

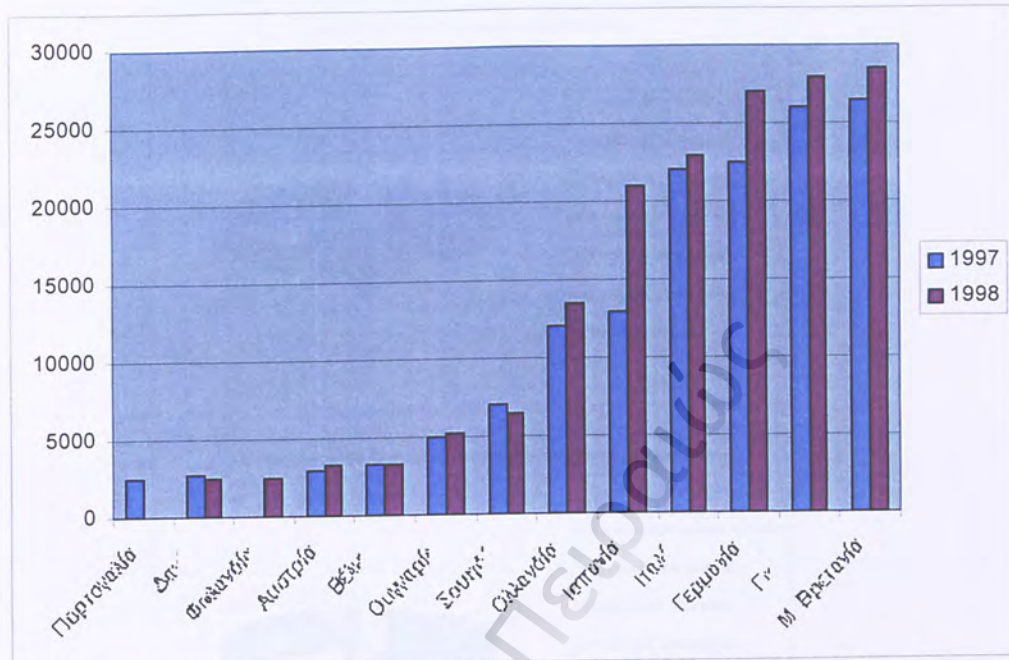
Η Γερμανία, η Μεγάλη Βρετανία, η Γαλλία και η Ισπανία είναι οι χώρες με το μεγαλύτερο αριθμό συστημάτων που λειτουργούν εντός των συνόρων τους και ακολουθούν η Ολλανδία, η Αυστρία, η Ουγγαρία και η Σουηδία.



Διάγραμμα 3: Κατανομή του Franchise στις χώρες - μέλη της Ευρωπαϊκής Ομοσπονδίας Franchise

Πηγή: *European Franchise Survey Supplement / Progress & Prospects 1998*

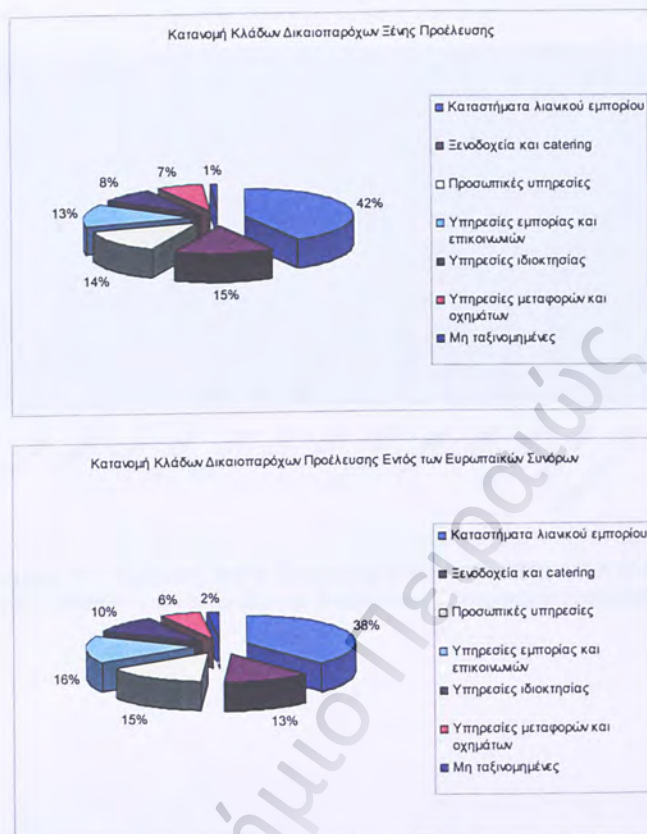
Η Γαλλία, η Μεγάλη Βρετανία και στη συνέχεια η Γαλλία, η Ιταλία και η Ολλανδία έχουν το μεγαλύτερο αριθμό εγχώριων συστημάτων με κυρίαρχες τη Γαλλία και τη Γερμανία οι οποίες προσφέρουν τα περισσότερα συστήματα στις χώρες-μέλη της Μεγάλης Βρετανίας²⁴. Επιπρόσθετα, σημαντική αύξηση παρουσιάστηκε στα εκτός συνόρων συστήματα με πρωταγωνίστριες την Ισπανία, τη Γερμανία, την Ολλανδία και την Αυστρία.



Διάγραμμα 4: Ανάπτυξη Franchising σε άλλες Ευρωπαϊκές χώρες
 Πηγή: European Franchise Survey Supplement / Progress & Prospects 1998

Σημαντική άνοδο παρουσίασε ο αριθμός των απασχολούμενων στα συστήματα franchise ο οποίος ανέρχεται στους 1.483.660 με μεγαλύτερη την αύξηση των απασχολούμενων στην Σουηδία (55% μεταξύ του 1997 και 1998)²⁵.

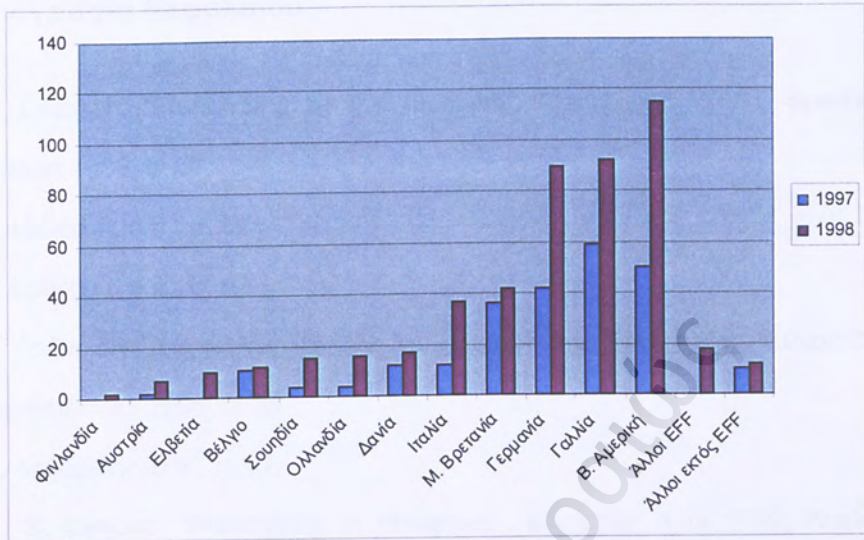
Από το σύνολο των στοιχείων προκύπτει ότι οι χώρες που καλύπτουν τα περισσότερα συστήματα δηλαδή έχουν το μεγαλύτερο αριθμό συστημάτων, δικαιιοπαρόχων, δικαιιοδόχων και εργαζομένων και διαθέτουν τα μεγαλύτερα ποσοστά στο συνολικό κύκλο εργασιών είναι η Γερμανία, η Μεγάλη Βρετανία και η Γαλλία. Οι χώρες που παρουσιάζουν την μικρότερη ανάπτυξη είναι η Δανία, το Βέλγιο και η Αυστρία.



Διάγραμμα 5: Ανάλυση κλάδων στις Ευρωπαϊκές χώρες

Πηγή: *European Franchise Survey Supplement / Progress & Prospects 1998*

Όσον αφορά τους επιχειρησιακούς κλάδους που παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη άνθηση αυτοί είναι του λιανικού εμπορίου (40%) και στη συνέχεια των υπηρεσιών εμπορίας, των ξενοδοχείων και των επιχειρήσεων τροφοδοσίας εκδηλώσεων. Στην Αυστρία παρατηρείται ο μεγαλύτερος αριθμός ενδογενών συστημάτων (30% των συστημάτων έχουν εγχώρια προέλευση) σε σχέση με άλλες χώρες της Ευρώπης και ακολουθεί η Ιταλία. Τέλος, ανάμεσα στα ξένης προέλευσης συστήματα που κυριαρχούν στις χώρες που εξετάστηκαν την πρώτη θέση παίρνουν οι Η.Π.Α., η Γαλλία και η Γερμανία²⁶.



Διάγραμμα 6: Χώρες που δημιουργούν συστήματα franchising

Πηγή: European Franchise Survey Supplement / Progress & Prospects 1998

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. J. Lausson, "Franchising by the numbers", Franchising World, Special Report 1999, σ. 57.
2. J. Lausson, ό.π., σ. 58.
3. J. Lausson, ό.π., σ. 62.
4. Γ. Λαζαρίδης, Σύγχρονες Μορφές Χρηματοδότησης: Franchising, τεύχος Β, Θεσσαλονίκη 2000, σ. 35.
5. Γ. Λαζαρίδης, ό.π., σ. 37.
6. A. S. Limjoco, "Franchising in Phillipines", Franchise Asia 1999, Kuala Lumpur, Malaysia 1999, σ. 71.
7. A. S. Limjoco, σ. 79.
8. Γ. Λαζαρίδης, ό.π., σ. 41.
9. J. Lauson, ό.π. σ. 79.
10. Γ. Λαζαρίδης, ό.π., σ. 67.
11. European Franchise Federation, 'European Franchise Survey Supplement, Progress and Prospects 1998', Οκτώβριος 1998.
12. B. Smart, "The role of BFA in Raising Standards", Franchise World Directory, 1999, σ. 40.
13. J. Wilkerson, "It takes Capital to Run a Successful Franchise Company", Franchise World, Σεπτέμβριος-Οκτώβριος 1997, σ.16.
14. J. Wilkerson, σ.17.
15. J. Lauson, ό.π., σ. 82.
16. J. Lauson, ό.π., σ. 83.
17. Γ. Λαζαρίδης, ό.π., σ. 48.

18. A. Baroncelli & A. Manaresi, "Franchising as a Form of Divestment: An Italian Study", Industrial Marketing Management, vol. 26, 1997, σ. 224.
19. A. Baroncelli & A. Manaresi, ό.π., σ. 230.
20. Γ. Λαζαρίδης, ό.π., σ. 51.
21. A. Konigberg, International Franchising, Juris Publishing, 1998, σ. 105.
22. A. Konigberg, ό.π., σ. 165.
23. European Franchise Federation, ό.π.
24. Γ. Λαζαρίδης, ό.π., σ. 59.
25. European Franchise Federation, ό.π.
26. Γ. Λαζαρίδης, ό.π., σ. 63.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

12. ΑΝΑΠΤΥΞΗ FRANCHISING ΣΤΙΣ ΒΑΛΚΑΝΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ

Η κατάσταση που επικρατεί στις Βαλκανικές χώρες θα εξεταστεί ξεχωριστά από τις υπόλοιπες έρευνες και μελέτες για δύο διαφορετικούς λόγους. Πρώτον, διότι οι έρευνες στα Βαλκάνια διεξήχθησαν τα τελευταία χρόνια μιας και πρόσφατα οι οικονομικοκοινωνικές αλλαγές επέτρεψαν σε αυτές τις χώρες να δραστηριοποιηθούν επιχειρηματικά και ιδιαίτερα σε σχέση με το θεσμό franchising. Δεύτερον και σημαντικότερο, μέσα από την παράθεση στοιχείων παρουσιάζονται οι λόγοι για τους οποίους ανοίγεται ένα μοναδικό παράθυρο ευκαιρίας επέκτασης για τις ελληνικές επιχειρήσεις στις βαλκανικές χώρες.

12.1. Ελληνικές Επιχειρήσεις στα Βαλκάνια & Το Σύγχρονο Κλίμα Επενδύσεων

Στις αρχές τις δεκαετίας του 1990 οι ελληνικές εξαγωγές προς τα Βαλκάνια παρουσιάζουν σημαντική αύξηση τη στιγμή κατά την οποία οι μεγάλες πολυεθνικές των δυτικών χωρών χαρακτηρίζαν κάτι τέτοιο ως εγχείρημα υψηλού ρίσκου και μικρού μεγέθους. Μετά την προσπάθεια μετάβασης αυτών των χωρών στην ελεύθερη οικονομία ελληνικές τράπεζες, κατασκευαστικές επιχειρήσεις καθώς και εταιρείες υψηλής τεχνολογίας επένδυσαν στα Βαλκάνια περίπου \$5 δις¹. Οι ελληνικές επιχειρήσεις που ξεκίνησαν πρώτες να επενδύουν δημιουργώντας ισχυρά δίκτυα διανομών αποτελούν τους μεγαλύτερους επενδυτές και εξαγωγείς στις νότιες χώρες της Βαλκανικής Χερσονήσου. Κάτι τέτοιο είναι φανερό από το ότι το 35% και το 55% των

εξαγωγών της Ευρωπαϊκής Ένωσης προς την Αλβανία και την Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία προέρχονται από την Ελλάδα. Από τη μελέτη του Κέντρου Εξαγωγικών Ερευνών και Μελετών του Πανελληνίου Συνδέσμου Εξαγωγέων προκύπτει ότι το 2000 οι εξαγωγές προς τη Βουλγαρία και την Ρουμανία αυξήθηκαν κατά 800% φθάνοντας τα \$450 εκατομμύρια για τη Βουλγαρία και τα \$384 εκατομμύρια για τη Ρουμανία². Συνεπώς, κατά το ίδιο έτος η Βουλγαρία απορρόφησε το 4% των ελληνικών εξαγωγών και η Ρουμανία το 3.5% ποσοστά που τις κατατάσσουν στην όγδοη και δέκατη αντίστοιχα θέση στον πίνακα των εξαγωγικών χωρών. Ενδεικτικά, παρατίθεται ο παρακάτω πίνακας που παρουσιάζει το επενδυτικό κλίμα της Βουλγαρίας.

Πίνακας 13: Επενδυτικό κλίμα Βουλγαρίας

| Βασική τομείς Εξαγωγών (2001) | % του συνόλου |
|---------------------------------|---------------|
| Υφάσματα, ενδύματα και έπιπλα | 27.6 |
| Ορυκτά μεταλλεύματα | 17.9 |
| Πρώτες ύλες & καύσιμα | 15.2 |
| Μηχανικά μέρη & μέσα μεταφοράς | 12.4 |
| Βασικοί τομείς Εισαγωγών (2001) | % του συνόλου |
| Μηχανικά μέρη & μέσα μεταφοράς | 29.3 |
| Πρώτες ύλες & καύσιμα | 26.7 |
| Υφάσματα, ενδύματα και έπιπλα | 16.1 |
| Χημικά, πλαστικά | 12.1 |
| Βασικές Αγορές (2001) | % του συνόλου |
| Ιταλία | 15.0 |
| Γερμανία | 9.5 |
| Ελλάδα | 8.8 |
| Τουρκία | 8.1 |
| Βασικότεροι προμηθευτές (2001) | % του συνόλου |
| Ρωσία | 19.9 |
| Γερμανία | 15.3 |
| Ιταλία | 9.6 |
| Γαλλία | 6.1 |

Πηγή: περιοδικό "Franchise Success", τεύχος 14, Νοέμβριος 2002 - Φεβρουάριος 2003

Ένας μεγάλος αριθμός ελληνικών επιχειρήσεων έχει επεκταθεί στις γειτονικές χώρες με τη μορφή άμεσων επενδύσεων ή με τη συμμετοχή τους σε κατασκευή

σημαντικών έργων υποδομής. Η μεγάλη πλειοψηφία των εταιρειών έχει επικεντρωθεί στους τομείς του εμπορίου, των υπηρεσιών και των κατασκευών. Οι πιο σημαντικές επενδύσεις έχουν γίνει από τον Οργανισμό Τηλεπικοινωνιών Ελλάδος, τα Ελληνικά Πετρέλαια, την Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεων, την Εθνική Τράπεζα, την Alpha Bank, την Εμπορική Τράπεζα, την Τράπεζα Πειραιώς, την τσιμεντοβιομηχανία TITAN, το Μυτηλιναίο, την Chirita, τη Δέλτα και την Athenian Breweries.

Το μελλοντικό κλίμα των επενδύσεων είναι ιδιαίτερος αισιόδοξο μιας και σύμφωνα με την έκθεση της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης, οι Βαλκανικές χώρες παρουσίασαν για το έτος 2001 ταχύτερη οικονομική ανάπτυξη από τα κράτη της κεντρικής Ευρώπης και Βαλτικής³. Συνεπώς, οι άμεσες ξένες επενδύσεις αναμένονται να αυξηθούν σε μερικές χώρες της κεντρικής και νοτιο-ανατολικής Ευρώπης κατά τη διάρκεια της περιόδου 2001 έως 2005. Παρακάτω, παρατίθεται συγκριτικός πίνακας οικονομικών επιδόσεων πέντε χωρών της Κεντρικής Ευρώπης και των Βαλκανίων.

| | Ρουμανία | Βουλγαρία | Σλοβακία | Ουκρανία | Ουγγαρία |
|---|----------|-----------|----------|----------|----------|
| ΑΕΠ (US\$ bn) | 35.4 | 12.5 | 20.2 | 31.5 | 46.4 |
| Κατά κεφαλήν εισόδημα (US\$) | 1,577 | 1,587 | 3,737 | 635 | 4,628 |
| Πληθωρισμός καταναλωτικών προϊόντων (αν; %) | 45.7 | 10.4 | 12.2 | 28.2 | 9.8 |
| Ισοζύγιο τρεχουσών συναλλαγών (US\$ bn) | -1.5 | -0.6 | -0.6 | 1.9 | -1.7 |
| % του ΑΕΠ | -4.1 | -5.2 | -3.1 | 6.0 | -3.8 |
| Εξαγωγές αγαθών (US\$ bn) | 10.2 | 4.7 | 12.0 | 15.7 | 25.2 |
| Εισαγωγές (US\$ bn) | 11.9 | 5.9 | 12.9 | 15.3 | 27.6 |
| Εξωτερικό χρέος (US\$) | 9.8 | 10.5 | 10.5 | 10.9 | 29.6 |
| Debt-service ratio, paid (%) | 19.6 | 14.2 | 16.3 | 11.5 | 17.5 |

Πηγή: περιοδικό "Franchise Success", τεύχος 14, Νοέμβριος 2002 - Φεβρουάριος 2003

12.2. Πλεονεκτήματα επένδυσης των ελληνικών επιχειρήσεων στα Βαλκάνια

Ένα σημαντικό στοιχείο που καθιστά την περιοχή των Βαλκανίων κατάλληλη για οποιοδήποτε επενδυτή είναι η σημαντική γεωπολιτική της θέση που την καθιστούν ζωτική για μια σειρά διηπειρωτικών έργων όπως για παράδειγμα το έργο του αγωγού Μπουργκάς-Αλεξανδρούπολη το οποίο θα φέρει πετρέλαιο στις ακτές του Αιγαίου, η σύνδεση της Ουγγαρίας με την Ιταλία διαμέσου των δυτικών Βαλκανίων και μια επέκταση των υπαρχόντων αγωγών της Πρώην Γιουγκοσλαβικής Δημοκρατίας-Αλβανίας προς τη χερσόνησο των Απεννίνων⁴. Παράλληλα, η βαλκανική αγορά των πενήντα εκατομμυρίων κατοίκων διαθέτει σχετικά φτηνά και εξειδικευμένα εργατικά χέρια με σημαντικές τεχνικές δυνατότητες.

Τα ιδιαίτερα πλεονεκτήματα που παρουσιάζονται για το ελληνικό επιχειρείν είναι αρχικά οι ισχυροί ιστορικοί, πολιτικοί και οικονομικοί δεσμοί που διατηρούσε η χώρας μας με τις περισσότερες βαλκανικές χώρες καθώς και η γεωγραφική μας γεινίαση. Επιπλέον, το γεγονός ότι η Ελλάδα βρέθηκε και ξεπέρασε την ίδια φάση μεταρρυθμίσεων που περνούν σήμερα οι χώρες αυτές σημαίνει πως το ελληνικό παράδειγμα μπορεί να λειτουργήσει πιλοτικά για τις χώρες αυτές. Επίσης, λόγω των ομοιοτήτων σε επίπεδο νοοτροπίας, ο Έλληνας «μάντζερ» μπορεί να κατανοήσει ευκολότερα τη ψυχολογία και την καταναλωτική συμπεριφορά των κρατών αυτών αφού έχει μεγαλύτερη εμπειρία σε συστήματα που στηρίζονται στις διαπροσωπικές επαφές⁵.

Στη συνέχεια, αναλύονται τα δεδομένα και οι προοπτικές που παρουσιάζουν δυο αντιπροσωπευτικές χώρες των Βαλκανίων, η Βουλγαρία και η Ρουμανία.

12.3. Ο θεσμός του franchising στα Βαλκάνια

12.3.1. Βουλγαρία

Τα τελευταία χρόνια τα βήματα οικονομικής εξυγίανσης είναι εντυπωσιακά καθώς και η υλοποίηση ζωτικών έργων υποδομής. Από το 1989 και έπειτα εισήλθαν στην αγορά μεγάλα εμπορικά σήματα (Pepsi Cola, KFC, Pizza Hut, Dunkin Donuts) και επώνυμοι ευρωπαϊκοί οίκοι μόδας. Σύμφωνα με στοιχεία του Αμερικάνικου Υπουργείου Εμπορίου, η αγορά της Βουλγαρίας είναι έτοιμοι να δεχθεί προϊόντα και υπηρεσίες μέσω των δικτύων franchising⁶.

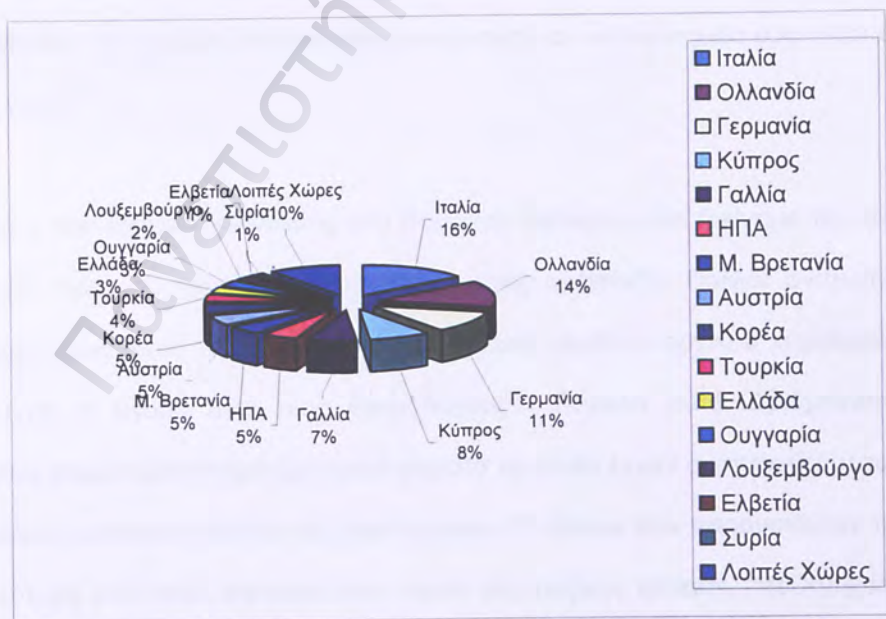
Το νομικό πλαίσιο της χώρας είναι ιδιαίτερος φιλελεύθερο ως προς τις επενδύσεις. Οι εργασιακές σχέσεις έχουν ρυθμιστεί λεπτομερώς και η μίσθωση αποτελεί αντικείμενο ελεύθερου διακανονισμού. Από την μεριά τους οι καταναλωτές φαίνεται να ζητούν προϊόντα υψηλών προδιαγραφών σε μεγάλη ποικιλία και χαμηλές τιμές.

Αν και δεν έχουν καταγραφεί Βούλγαροι δικαιούχοι, ωστόσο εντοπίζονται τομείς που θεωρούνται πιο αποδοτικοί, όπως είναι αυτός του τουρισμού, της βιομηχανίας τροφίμων, των κατασκευών και υπηρεσιών που θα ήταν σκόπιμο να αναπτυχθούν σε μεγάλες πόλεις (Σόφια, Βάρνα, Πλόβνιφ, Μπουργκάς).

12.3.2. Ρουμανία

Η Ρουμανία είναι μια χώρα με πληθυσμό 22.5 εκατομμυρίων της οποίας το μεγαλύτερο μέρος της οικονομικής της ευημερίας προέρχεται από την εκμετάλλευση του φυσικού της πλούτου. Κάνει ένα μεγάλο αριθμό εισαγωγών από χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και συγκεκριμένα οι εισαγωγές της από την Ελλάδα το 2001 έφτασαν τα \$309 εκατομμύρια⁷.

Οι αυξητικές τάσεις που χαρακτηρίζουν όλους τους κλάδους της βιομηχανικής παραγωγής της χώρας, τους καθιστούν ιδιαίτερα ελκυστικούς για τον ξένο επενδυτή. Η παρουσία των ξένων επενδυτών είναι σημαντική με το ύψος των επενδύσεων να ανέρχεται στα \$7.2 δις εκ των οποίων η Ελλάδα κατέχει ποσοστό 3%⁸.



Διάγραμμα 7: Κατανομή ξένων επενδύσεων στη Ρουμανία ανά χώρα

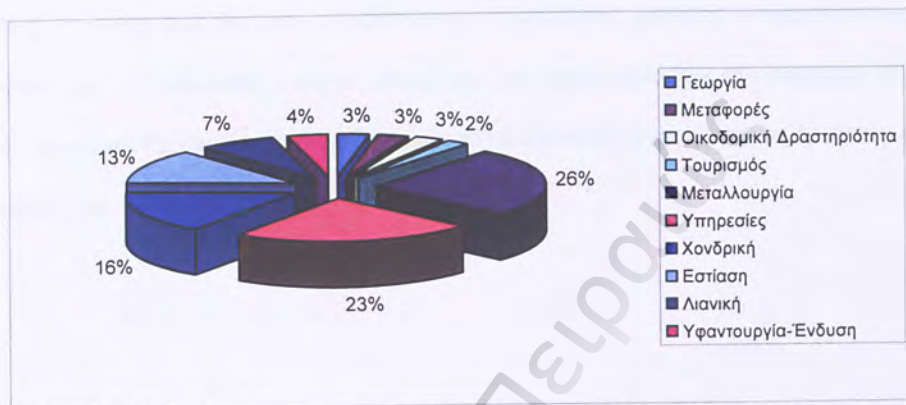
Πηγή: Περιοδικό "Franchising Success", Τεύχος 12, 2003

Οι βασικές εξελίξεις που έχουν διαδραματιστεί τα τελευταία χρόνια βοήθησαν σε αυτό. Οι πιο σημαντικές από αυτές είναι οι ιδιωτικοποιήση 155 εταιρειών, η ενίσχυση του προγράμματος των ιδιωτικοποιήσεων από την Παγκόσμια Τράπεζα καθώς και τα βήματα αναδιάρθρωσης και υλοποίησης συμβάσεων στους τομείς της ανεργίας, του τουρισμού κ.λπ.⁹

Όσον αφορά το θεσμό του franchising, η ρουμάνικη αγορά αναγνωρίζει το ρόλο του στην ανάπτυξη της εγχώριας οικονομίας. Κάτι τέτοιο είναι φανερό από την προσαρμογή της ρουμάνικης νομοθεσίας στα ευρωπαϊκά δεδομένα γύρω από τα θέματα franchising (ωστόσο ένα από τα αρνητικά του είναι ότι σε πολλά σημεία εμφανίζεται πολύ γενικός). Αναλυτικότερα, ξεκαθαρίστηκαν οι ρόλοι του δικαιοπαρόχου/ δικαιοδόχου, των εμπορικών συμβολαίων και της προστασίας ιδιοκτησίας και επένδυσης, ενθαρρύνοντας έτσι τους ξένους επενδυτές με μεγάλες οικονομικές διευκολύνσεις. Ωστόσο, ένα από τα αρνητικά της νομοθεσίας που εξακολουθεί να υφίσταται είναι ότι σε πολλά σημεία εμφανίζεται πολύ γενική¹⁰.

Η αγορά των δικτύων franchising στη Ρουμανία βρίσκεται στο ξεκίνημα της και γι' αυτό προς το παρόν παρουσιάζει χαμηλή ανάπτυξη. Πολλοί αναλυτές θεωρούν πως αυτό συμβαίνει λόγω του σχετικά μεγάλου αρχικού κεφαλαίου που ζητά η αγορά από τους δικαιοδόχους¹¹. Παρόλα αυτά, αριθμούνται περίπου σαράντα επώνυμα εμπορικά σήματα τα οποία έχουν αναπτυχθεί μέσω συνολικά τριακοσίων ληπτών σε όλη τη χώρα. Τα δίκτυα που παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη ανάπτυξη αφορούν τον τομέα της μαζικής εστίασης (McDonalds, Pizza Hut, KFC, Everest κλπ.), της ένδυσης (Marks & Spencer, Lacoste,

Kenvelo, Nike κλπ.), τα είδη προσωπικής φροντίδας (Body Shop, Yves Rocher, Sensiblu), οι υπηρεσίες (καθαρισμού, ενοικίασης αυτοκινήτων, κινητής τηλεφωνίας, μεσιτικά γραφεία) και οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις (Sofitel, Hilton, Marriot, Best Western, Crown Plaza, Holiday Inn)¹².



Διάγραμμα 8: Κατανομή ξένων επενδύσεων στη Ρουμανία ανά κλάδο

Πηγή: Περιοδικό "Franchising Success", Τεύχος 12, 2003

Η αναγνώριση των ευκαιριών που παρουσιάζει η ρουμανική αγορά ώθησε πολλές ελληνικές επιχειρήσεις στη διεύρυνση των επιχειρήσεων τους στο χώρο αυτό. Μερικές από αυτές είναι οι εταιρείες Gregory's (Γρηγόρης) και Everest στο κλάδο της ταχυεστίασης και Γερμανός στο χώρο της κινητής τηλεφωνίας.

12.4. Συμπεράσματα

Τα στοιχεία συγκλίνουν στο ότι η νέα τάξη πραγμάτων στα Βαλκάνια μετά το τέλος του Ψυχρού Πολέμου και την πτώση των κομμουνιστικών καθεστώτων μαζί με μια σειρά επιπρόσθετων πλεονεκτημάτων δημιουργεί μια αξιόλογη επενδυτική ευκαιρία για τους έλληνες επιχειρηματίες. Η εγκαθίδρυση ενός

πλαίσιου πολιτικής σταθερότητας θα ευνοήσει το καθεστώς των επενδύσεων και η προσπάθεια εκδημοκρατισμού και εκσυγχρονισμού των οικονομικών συστημάτων στα πρότυπα της ελεύθερης αγοράς αποτελούν το κλειδί προς μια τέτοια κατεύθυνση. Ο θεσμός franchising διεισδύει όλο και περισσότερο σε αυτές τις νέες αγορές και αναδεικνύεται κινητήριος μοχλός επιχειρηματικής ανάπτυξης. Οι ελληνικές εταιρίες οφείλουν να αναγνωρίσουν την ευκαιρία που τους παρουσιάζεται και να διεισδύσουν στη βαλκανική αγορά προσφέροντας τις γνώσεις και την εμπειρία τους.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Γ. Μυλωνάκης, 'Επενδυτικό Ελντοράντο' τα Βαλκάνια για τις Ελληνικές Επιχειρήσεις, Franchise Success, τεύχος 14, Νοέμβριος 2002-Φεβρουάριος 2003 σ. 47.
2. Γ. Μυλωνάκης, ό.π., σ. 47.
3. Γ. Μυλωνάκης, ό.π., σ. 47.
4. Γ. Μυλωνάκης, ό.π., σ. 48.
5. Γ. Μυλωνάκης, ό.π., σ. 47.
6. Γ. Μυλωνάκης, ό.π., σ. 50.
7. Franchise Success, «Ρουμανία: Διευρύνοντας τα Σύνορα», Franchise Success, τεύχος 12, 2002, σ. 22.
8. Franchise Success, ό.π., σ. 23.
9. Franchise Success, ό.π., σ. 23.
10. Franchise Success, ό.π., σ. 23.
11. Γ. Μυλωνάκης, ό.π., σ. 52.
12. Γ. Μυλωνάκης, ό.π., σ. 52.

13. ΑΝΑΠΤΥΞΗ FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Σε αυτό το κεφάλαιο θα εξετασθεί η ανάπτυξη που γνωρίζει ο θεσμός σε όλους τους κλάδους της ελληνικής αγοράς. Η ανάλυση ξεκινά με στοιχεία του 1999 και συνεχίζει με την παράθεση πιο πρόσφατων διαθέσιμων στοιχείων που αφορούν το 2000-2002.

13.1. Το franchising στην Ελλάδα- Έρευνα 1999

Το 1999 ο θεσμός franchising στην Ελλάδα γνώριζε ανάπτυξη σε όλους τους κλάδους της αγοράς και αριθμούσε πάνω από 200 αλυσίδες και 3.000 καταστήματα που αντιστοιχούσαν σε τουλάχιστον 3% του συνόλου του λιανικού εμπορίου¹.

Η έρευνα που ακολουθεί αφορά την επεξεργασία στοιχείων από συνολικά 407 συστήματα για 294 από τα οποία υπήρχε εμπειριστατωμένη εικόνα². Όπως προκύπτει, η Ελλάδα ακολουθεί τα βήματα ευρωπαϊκών ώριμων αγορών.

13.1.1. Κατανομή Συστημάτων στην Ελληνική Αγορά.

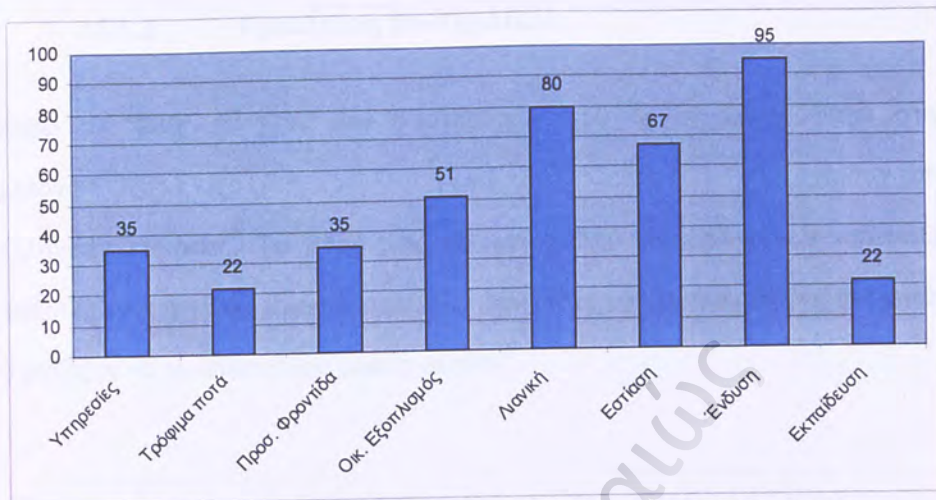
Αρχικά, παρουσιάζεται η κατανομή των συστημάτων ανά κατηγορία.

Πίνακας 15: Κατανομή συστημάτων στην Ελλάδα 1999

| ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ | # | % |
|------------------------------|------------|------------|
| Εκπαίδευση | 22 | 5,4 |
| Ενδουση/ Υπόδηση/ Αξεσουάρ | 95 | 23,3 |
| Εστίαση | 67 | 16,5 |
| Λιανική | 80 | 19,7 |
| Οικιακός Εξοπλισμός | 51 | 12,5 |
| Προσωπική Φροντίδα & Αναψυχή | 35 | 8,6 |
| Τρόφιμα-Ποτά | 22 | 5,4 |
| Υπηρεσίες | 35 | 8,6 |
| Σύνολο | 407 | 100 |

Πηγή: Περιοδικό "Franchising Success", Τεύχος 6, 2000

Παρατηρείται ότι οι κλάδοι που αφορούν την παροχή υπηρεσιών δηλαδή η εκπαίδευση και οι υπηρεσίες (8.6% και 5.4% αντίστοιχα) κάλυπταν το 14% επί του συνόλου των καταγεγραμμένων κλάδων δραστηριότητας. Συγκρίνοντας το 14% με το αντίστοιχο ποσοστό πιο ώριμων ευρωπαϊκών αγορών που ανέρχονταν στο 25% (ποσοστό συνεχώς αυξανόμενο) συμπεραίνεται πως τα προσεχή χρόνια στην Ελλάδα το franchising υπηρεσιών αναμένεται να αυξηθεί. Αντίθετα, το franchising καταστημάτων λιανικής (εκτός τροφίμων και εστίασης) που ανέρχονταν στο 60% είναι μεγαλύτερο κατά 10% από το αντίστοιχο ευρωπαϊκό, πράγμα που σημαίνει ότι το franchising σε αυτό τον τομέα θα είχε φθίνουσα πορεία³.



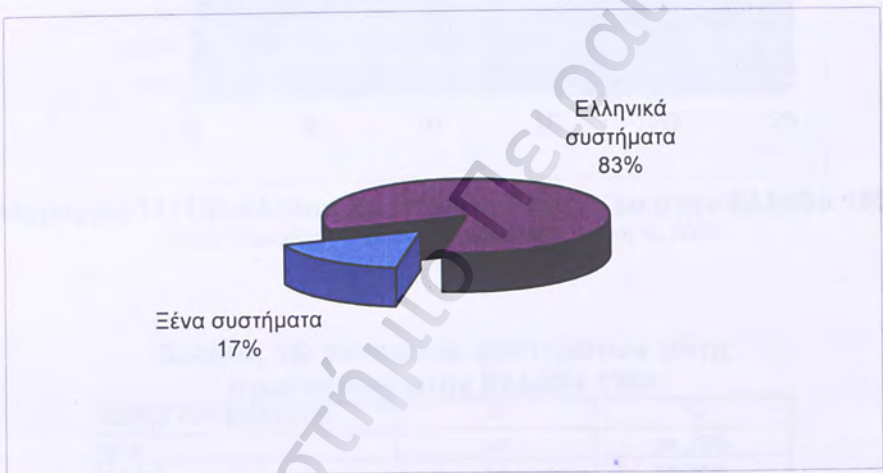
Διάγραμμα 9: Συστήματα Franchise στην Ελλάδα 1999

Πηγή: Περιοδικό "Franchising Success", Τεύχος 6, 2000

Έρευνες που αναφέρονται στην ίδια χρονική περίοδο, δείχνουν πως οι πιο ώριμες κατηγορίες δραστηριότητας είναι η εστίαση και ο οικιακός εξοπλισμός⁴. Επίσης, όσον αφορά το τομέα τροφίμων και διατροφής το 35% των καταστημάτων αποτελείται από εστιατόρια, εστιατόρια γρήγορου φαγητού κ.λπ. Για παράδειγμα, η Goody's διέθετε το 1999 το μεγαλύτερο αριθμό καταστημάτων που ανερχόταν στα 120. Οι πιο νέοι τομείς είναι η εκπαίδευση, η προσωπική φροντίδα και αναψυχή και οι υπηρεσίες προς επιχειρήσεις. Έρευνες από διαφορετικές πηγές συμφωνούν στο ότι ο τομέας των υπηρεσιών παρουσιάζει τις μεγαλύτερες ευκαιρίες ανάπτυξης και συμπληρώνουν πως αναδυόμενοι κλάδοι είναι της ψυχαγωγίας, του τουρισμού και της εκπαίδευσης (ανεξαρτήτου ηλικίας και κοινωνικής τάξης). Άλλοι υποσχόμενοι τομείς είναι η κινητή τηλεφωνία, τα ηλεκτρικά είδη, τα ανταλλακτικά και οι υπηρεσίες αυτοκινήτων⁵.

13.1.2. Προέλευση Συστημάτων

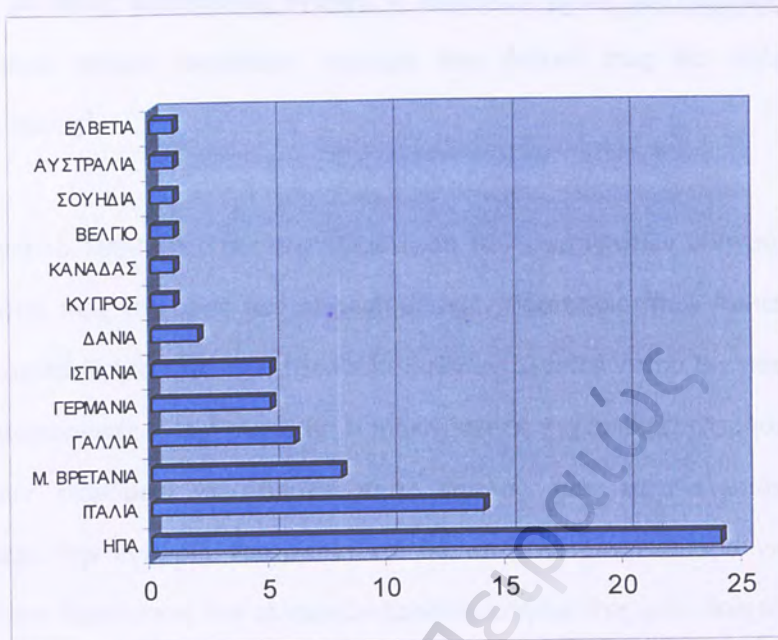
Κατά το 1999, το 17% των συστημάτων που δραστηριοποιούνταν στην ελληνική αγορά είχε ξένη προέλευση ενώ το υπόλοιπο 83% προέρχονταν από ελληνικές εταιρείες. Το 21% των εγχώριων δικαιοπαρόχων είχε επεκταθεί διεθνώς ενώ η πλειοψηφία αυτών που δεν είχαν επιχειρήσει διεθνή επέκταση σχεδίαζαν να το κάνουν στο άμεσο μέλλον⁶.



Διάγραμμα 10: Προέλευση Συστήματα Franchise στην Ελλάδα 1999

Πηγή: Περιοδικό "Franchising Success", Τεύχος 6, 2000

Αναλυτικότερα, παρατίθεται ο πίνακας που δείχνει την κατανομή ανά χώρα προέλευσης.



Διάγραμμα 11: Προέλευση Συστήματα Franchise στην Ελλάδα 1999

Πηγή: Περιοδικό "Franchising Success", Τεύχος 6, 2000

Πίνακας 16: Κατανομή συστημάτων ξένης προέλευσης στην Ελλάδα 1999

| ΧΩΡΕΣ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ | # | % |
|------------------|-----------|----------------|
| ΗΠΑ | 24 | 34,29% |
| ΙΤΑΛΙΑ | 14 | 20,00% |
| Μ. ΒΡΕΤΑΝΙΑ | 8 | 11,43% |
| ΓΑΛΛΙΑ | 6 | 8,57% |
| ΓΕΡΜΑΝΙΑ | 5 | 7,14% |
| ΙΣΠΑΝΙΑ | 5 | 7,14% |
| ΔΑΝΙΑ | 2 | 2,86% |
| ΚΥΠΡΟΣ | 1 | 1,43% |
| ΚΑΝΑΔΑΣ | 1 | 1,43% |
| ΒΕΛΓΙΟ | 1 | 1,43% |
| ΣΟΥΗΔΙΑ | 1 | 1,43% |
| ΑΥΣΤΡΑΛΙΑ | 1 | 1,43% |
| ΕΛΒΕΤΙΑ | 1 | 1,43% |
| ΣΥΝΟΛΟ | 70 | 100,00% |

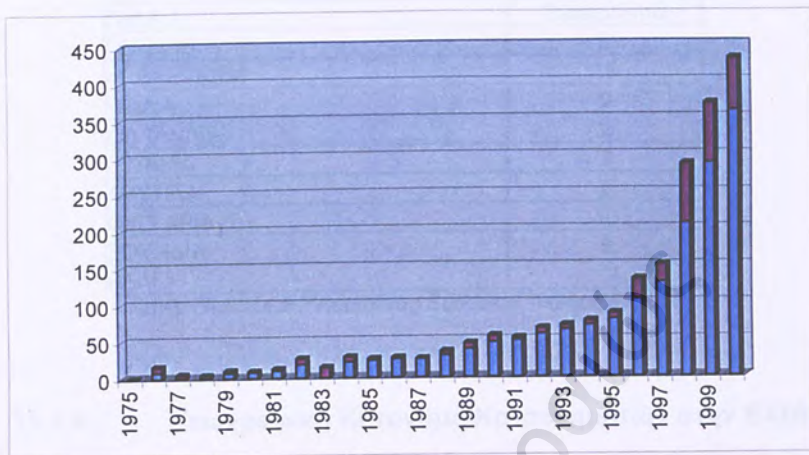
Πηγή: Περιοδικό "Franchising Success", Τεύχος 6, 2000

Από το πίνακα και το παραπάνω γράφημα παρατηρείται πως τα δύο υψηλότερα ποσοστά προέρχονται από τις ΗΠΑ (34%) και την Ιταλία (20%). Σε

σύγκριση με άλλες ευρωπαϊκές αγορές, η παρουσία ξένων συστημάτων στην Ελλάδα είναι σαφώς μικρότερη, πράγμα που δείχνει πως θα υπάρξουν αυξητικές τάσεις⁷.

Στοιχεία για το 1999 ως προς την προέλευση των συστημάτων οδηγούν στο συμπέρασμα πως το εύρος των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων franchising θα επηρεασθεί θετικά από την παρουσία διεθνών αλυσίδων που θα εισάγουν νέες πρωτοποριακές ιδέες⁸. Αυτό θα παρακινήσει τις εγχώριες επιχειρήσεις να αναπτύξουν παρόμοια συστήματα προς όφελος των καταναλωτών, θα μεταβάλλουν την εγχώρια νοοτροπία και θα αποτελέσουν έναυσμα για την ανάπτυξη και διερεύνηση των ελληνικών δραστηριοτήτων στις γειτονικές αγορές των Βαλκανίων και της Ανατολικής Ευρώπης. Η τελευταία ευκαιρία που παρουσιάζεται θα πρέπει να προβληματίσει τον έλληνα επιχειρηματία αφού προσφέρει ένα πιθανό διέξοδο στα προβλήματα της οικονομίας όπως αναφέρθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο. Προς το παρόν, η εγχώρια αγορά σφύζει από νέες επιχειρηματικές πρωτοβουλίες στον τομέα franchising, όμως η προβολή του δυναμικού της Ελλάδας στο διεθνές οικονομικό στερέωμα στερείται κάλυψης σε αντίθεση με άλλες λιγότερο προσπελάσιμες αγορές που έχουν ήδη ενταχθεί στο επενδυτικό στόχαστρο διεθνών αγορών.

13.1.3. Ρυθμός ανάπτυξης δικτύων franchising στην Ελλάδα



Διάγραμμα 12: Αριθμός Εταιρειών που αναπτύσσονται με Franchising στην Ελλάδα

Πηγή: Περιοδικό "Franchising Success", Τεύχος 6, 2000

Ο αριθμός των εταιρειών που αναπτύσσονται με το θεσμό franchising άρχισε να γίνεται περισσότερο αισθητός ιδιαίτερα από το 1990 και έπειτα. Έκτοτε, ο ρυθμός ανάπτυξης των εταιρειών που υιοθετούν το franchising είναι εντυπωσιακός. Αν λάβουμε υπόψη την πενταετία 1995-1999, ο ρυθμός ανάπτυξης είναι γύρω στο 35%. Ωστόσο, η αύξηση των συστημάτων δεν είναι ανάλογη και με τον αριθμό των δικαιοδόχων μιας και έντονη είναι η παρουσία των εταιρικών καταστημάτων⁹.

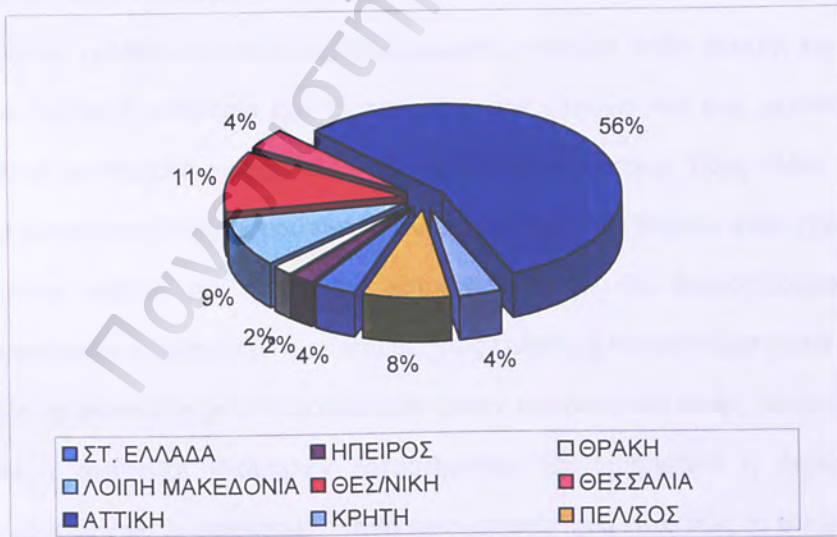
Παρακάτω, παρατίθεται ο ετήσιος ρυθμός ανάπτυξης σε ορισμένες ευρωπαϊκές χώρες.

| ΧΩΡΕΣ | % |
|-------------|-------------|
| ΓΑΛΛΙΑ | Στασιμότητα |
| ΓΕΡΜΑΝΙΑ | 6 |
| Μ. ΒΡΕΤΑΝΙΑ | 15 |
| ΙΤΑΛΙΑ | 9 |
| ΟΛΛΑΝΔΙΑ | 2 |
| ΙΣΠΑΝΙΑ | 3 |
| ΑΥΣΤΡΙΑ | 5 |
| ΟΥΓΓΑΡΙΑ | 10 |
| ΣΟΥΗΔΙΑ | 5 |
| ΒΕΛΓΙΟ | 13 |

Πηγή: Περιοδικό "Franchising Success", Τεύχος 6, 2000

13.1.4. Γεωγραφική Κατανομή Καταστημάτων στην Ελλάδα

Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων όπως είναι αναμενόμενο είναι εγκατεστημένες στο λεκανοπέδιο της Αττικής και αμέσως μετά ακολουθεί η Θεσσαλονίκη, η Μακεδονία και η Πελοπόννησος¹⁰.



Διάγραμμα 13: Γεωγραφική Κατανομή Καταστημάτων στην Ελλάδα 1999

Πηγή: Περιοδικό "Franchising Success", Τεύχος 6, 2000

Πίνακας 18: Γεωγραφική Κατανομή Ιδιοκτήτων Επιχειρήσεων & Πρατηρίων που λειτουργούν μέσω Franchising στην Ελλάδα 1997-1999

| ΠΕΡΙΟΧΕΣ ΧΩΡΕΣ | 1997 Ποσοστά (%) | | 1999 Ποσοστά (%) | |
|----------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------|---------------------------|
| | Ιδιότητα Καταστήματα | Πρατήρια (Δικαιοδόχοι) | Ιδιότητα Καταστήματα | Πρατήρια (Δικαιοδόχοι) |
| Μακεδονία | 18,71 | 27,80 | 17,07 | 19,61 |
| Θράκη | 0,00 | 5,59 | 1,39 | 3,64 |
| Ηπειρος | 0,00 | 3,85 | 0,35 | 3,90 |
| Θεσσαλία | 1,29 | 6,12 | 3,14 | 5,58 |
| Στερεά Ελλάδα | 74,84 | 37,41 | 72,82 | 44,81 |
| Πελοπόννησος | 3,22 | 7,34 | 2,79 | 8,96 |
| Κρήτη | 0,00 | 4,90 | 0,35 | 3,90 |
| Νησιά Αιγαίου | 0,65 | 4,20 | 1,05 | 5,97 |
| Νησιά Ιονίου | 1,29 | 2,80 | 1,05 | 3,64 |
| ΣΥΝΟΛΟ | 100.00 | 100.00 | 100.00 | 100.00 |

Πηγή: Περιοδικό "Franchising Success", Τεύχος 12, 2002

Το 1999 στα κύρια σημεία τουριστικής ανάπτυξης που είναι τα νησιά παρατηρείται πως είναι εγκατεστημένο μόνο το 2.4% των ιδιοκτήτων καταστημάτων και το 13.51% των καταστημάτων franchise.

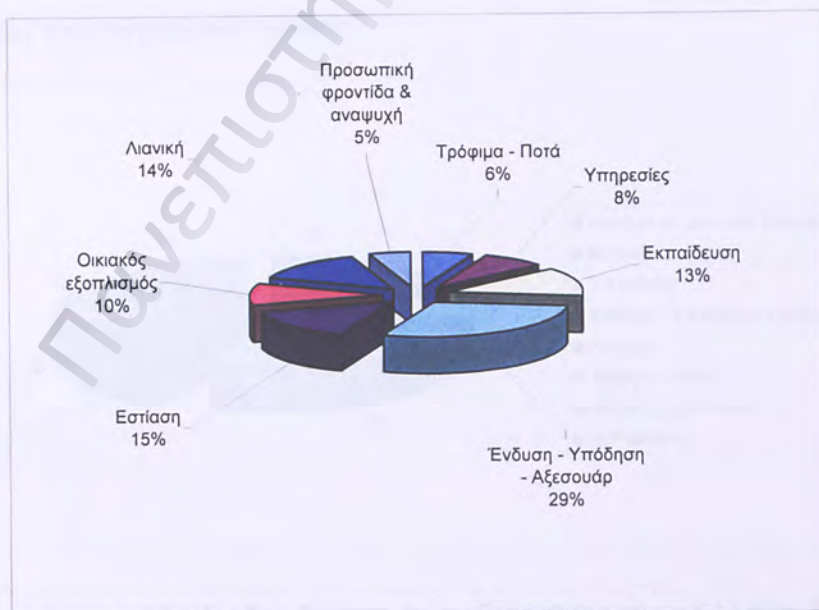
Η επέκταση του θεσμού στο λεκανοπέδιο είναι μεγαλύτερη για πολλούς λόγους. Πρώτον, η Αθήνα για πολλούς επιχειρηματίες αποτελεί πεδίο δοκιμής και αφού ένα προϊόν ή υπηρεσία έχει πιστοποιήσει την επιτυχία του στις μεγαλύτερες πόλεις εν συνεχεία υιοθετείται και στην ελληνική περιφέρεια. Ένας άλλος λόγος αυτού του συγκεντρωτισμού είναι η έλλειψη γνώσης του θεσμού στην υπόλοιπη Ελλάδα καθώς και η έλλειψη εμπιστοσύνης μεταξύ δικαιοπαρόχου και δικαιοδόχου. Επίσης, έχει διαπιστωθεί πως επειδή τα περισσότερα νησιά και τα άλλα τουριστικά σημεία παρουσιάζουν μόνον εποχιακή ανάπτυξη, αποφεύγεται εκεί η ανάπτυξη ιδιοκτήτων καταστημάτων και προτιμάται η δημιουργία συμβάσεων με δικαιοδόχους¹¹. Ένα άλλο μειονέκτημα είναι πως τα υπάρχοντα συγκοινωνιακά προβλήματα και η δυσκολία επικοινωνίας των αστικών κέντρων απ' ενός με τα νησιά απ' ετέρου με τις υπόλοιπες απομονωμένες (τουριστικές ή

μη) περιοχές καθιστούν δύσκολο το συνεχή ανεφοδιασμό τους. Κάτι τέτοιο έχει ως αποτέλεσμα την πρόσθετη επιβάρυνση του κόστους των παρεχόμενων προϊόντων λόγω του υψηλού κόστους μεταφοράς και των πρόσθετων μέτρων ασφάλειας προς αποφυγή ζημιών¹².

13.2. Το franchising στην Ελλάδα – Έρευνα 2000-2002

Η έρευνα για τα έτη 2000-2002 προέρχεται από την επεξεργασία στοιχείων από 293 συστήματα franchising¹³. Στα υποκεφάλαια που ακολουθούν, θα εξετασθεί αναλυτικά η εξέλιξη των κυρίαρχων κλάδων ώστε να γίνει πληρέστερη κατανόηση της εξάπλωσης του θεσμού στην ελληνική αγορά¹⁴.

13.2.1. Κατανομή Συστημάτων στην Ελληνική Αγορά

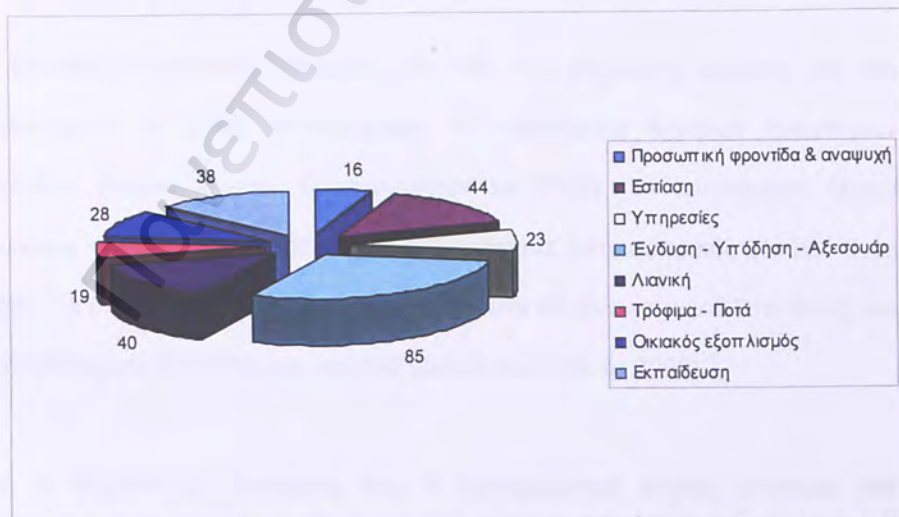


Διάγραμμα 14: Κατανομή Συστημάτων Franchise στην Ελλάδα 2002

Πηγή: Περιοδικό "Franchising Success", Τεύχος 12, 2002

Αρχικά παρατίθεται η κατανομή των κλάδων ανά κατηγορία. Ο κλάδος ένδυσης-υπόδηση κατέχει το μεγαλύτερο ποσοστό το οποίο ανέρχεται στο 29%. Ο κλάδος σημείωσε αύξηση αφού τα 54 συστήματα που λειτουργούσαν το 2000 έφτασαν τα 85 το 2002. Ο αριθμός των εταιρικών καταστημάτων από 239 ανέβηκε στα 668 ενώ τα καταστήματα των δικαιοδόχων από 717 σε 858¹⁵.

Η συγκεκριμένη αγορά είναι πλούσια σε ξένα επώνυμα προϊόντα αλλά και ισχυρές ελληνικές επωνυμίες. Ταυτόχρονα, ο καταναλωτής είναι ενημερωμένος και αναζητά έξυπνες αγορές. Η είσοδος ξένων αλυσίδων, οι εσωτερικές συμμαχίες και τα πολυκαταστήματα έχουν δημιουργήσει ένα έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον, θέτοντας σκληρότερους κανόνες σε όλα τα επίπεδα δράσης από την παραγωγή ως τη λιανική πώληση. Επιπρόσθετα, η σημαντική άνοδος που παρουσιάζεται στα εταιρικά καταστήματα είναι αποτέλεσμα του υψηλού κόστους εξεύρεσης καταστημάτων σε κεντρικές περιοχές (ακριβός 'αέρας' και απαγορευτικά ενοίκια)¹⁶.



Διάγραμμα 15: Πλήθος Συστημάτων Franchise στην Ελλάδα 2002

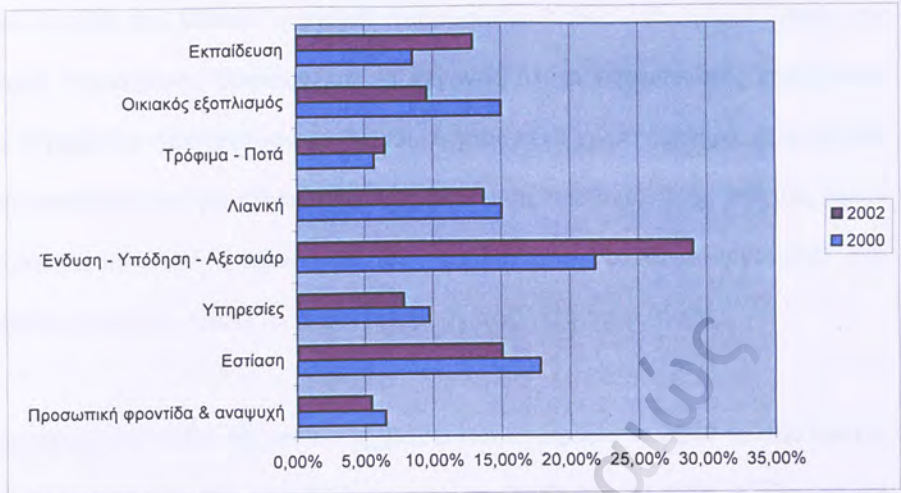
Πηγή: Περιοδικό "Franchising Success", Τεύχος 12, 2002

Ο κλάδος της εκπαίδευσης με ποσοστό 13% σημείωσε αύξηση δεδομένου ότι το 2000 λειτουργούσαν 21 συστήματα ενώ το 2002 λειτουργούσαν 38¹⁷. Ο κλάδος αφορά κυρίως Κέντρα Ελευθέρων Σπουδών, ξένων γλωσσών και πληροφορικής, τα οποία τα τελευταία χρόνια έχουν παρουσιάσει σημαντική ανάπτυξη δεδομένης της έμφασης που δίνει η μέση ελληνική οικογένεια στο να παράσχει στα παιδιά της πολύτιμα γνωστικά εφόδια που πολλές φορές διαγράφουν το επαγγελματικό τους μέλλον.

Από τη μεριά του επενδυτή, η ενασχόληση με το χώρο έχει μια θετική ιδιαιτερότητα 'μιας και η εκπαίδευση είναι ένα προϊόν ανελαστικό, αφού προβάλλει ως σταθερή αξία και προτεραιότητα της κοινωνίας¹⁸. Επιπλέον λόγοι που συντέλεσαν στην ανάπτυξη του κλάδου είναι η διεύρυνση των ηλικιών που εκπαιδεύονται, η ένταξη των μεταναστών στις κοινωνίες μας καθώς και η αδυναμία του δημόσιου τομέα να παράσχει συγκεκριμένες ποιοτικές παροχές μάθησης (ξένες γλώσσες-πληροφορική)¹⁹.

Οι αλυσίδες franchising ελέγχουν το 15% της συνολικής αγοράς και πιο συγκεκριμένα το 2002 καταγράφηκαν 10 συστήματα Κέντρων Ελευθέρων Σπουδών (έναντι 2 που λειτουργούσαν το 2000), 11 συστήματα ξένων γλωσσών (έναντι 7 το 2000) και 13 συστήματα πληροφορικής (έναντι 9 το 2000). Τα εταιρικά καταστήματα ανέρχονται στα 92 (έναντι των 61 το 2000) και τα καταστήματα δικαιοδόχων στα 652 (έναντι των 205 το 2000)²⁰.

Από τα παραπάνω, συνάγεται πως ο συγκεκριμένος κλάδος αποτελεί ένα προνομιακό πεδίο ανάπτυξης του franchising στην Ελλάδα.



Διάγραμμα 16: Συστήματα Franchise στην Ελλάδα ως ποσοστό επί του συνόλου 2000-2002

Πηγή: Περιοδικό "Franchising Success", Τεύχος 12, 2002

Μείωση παρατηρείται σε τρεις βασικούς κλάδους, τον οικιακό εξοπλισμό, την εστίαση και τη λιανική. Υπήρξε ιδιαίτερα δύσκολο να διεισδύσει και να διατηρηθεί στην αγορά ένα νέο όραμα σύστημα²¹. Πιο συγκεκριμένα, στον κλάδο του οικιακού εξοπλισμού παρατηρείται πτώση στον αριθμό συστημάτων της τάξεως του 24% από το 2000 έως το 2002. Επίσης, επισημαίνεται πως η μείωση του αριθμού των συστημάτων συμβαδίζει με την ενδυνάμωση των ήδη πετυχημένων δικτύων μέσα στον ίδιο κλάδο.

Ένας βασικός λόγος αυτού του φαινομένου είναι πως οι νέες εταιρείες δεν έδειξαν την απαιτούμενη προσοχή ώστε να λειτουργούν με συνέπεια ως προς τον δικαιοπάρχο και τον τελικό καταναλωτή. Επίσης, η κρίση του κλάδου είναι αποτέλεσμα λανθασμένης ανάπτυξης των αλυσίδων την περασμένη δεκαετία και αδυναμίας εκσυγχρονισμού.

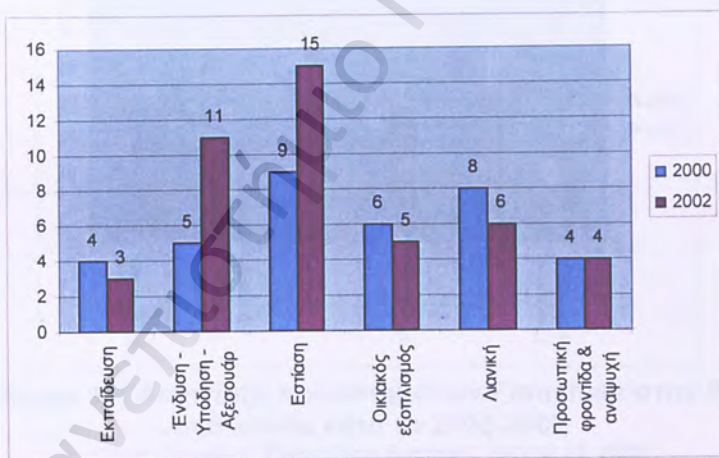
Παρόλα αυτά στο μέλλον η αγορά παρουσιάζει έντονο ενδιαφέρον μέσω της μεγάλης προσφοράς δανείων και το γεγονός ότι οι καταναλωτές επενδύουν αρκετά χρήματα προκειμένου να δημιουργήσουν ένα χώρο όμορφο, λειτουργικό και τα τελευταία χρόνια εξοπλισμένο με επώνυμα προϊόντα. Ήδη πάντως μέσω των συγχωνεύσεων ή εξαγορών σε τοπικό επίπεδο, δημιουργούνται νέα σχήματα εταιρειών, ικανά να αντεπεξέλθουν στις νέες προκλήσεις.

Όσον αφορά το κλάδο της εστίασης, βάσει των στοιχείων το 2000 τα συστήματα του χώρου ανέρχονταν στο 17.81% ενώ το 2002 στο 15.02%. Καθοριστικοί παράγοντες για την περαιτέρω ανάπτυξη του κλάδου είναι η σημασία στην αναζήτηση, την εκπαίδευση και την αυστηρή επιλογή των επιχειρηματιών²². Από την μεριά τους οι υποψήφιοι δικαιοδόχοι θα πρέπει να παρακολουθούν τις τάσεις της αγοράς ώστε να γίνεται η σωστή επιλογή τοποθέτησης της επένδυσής τους ακόμα και σε επώνυμες και καταξιωμένες επιχειρήσεις που είναι πρόθυμες να τους εντάξουν στο δίκτυο τους.

Η λιανική είναι ένας κλάδος που αφού διάνυσε ένα μεγάλο διάστημα ανοδικής πορείας και έντονης ανάπτυξης πέρασε σε μια περίοδο πτώσης και σήμερα βρίσκεται σε μια φάση που σηματοδοτεί συνεχείς και γρήγορες ανακατατάξεις²³. Τα συστήματα λιανικής έχουν μειωθεί σε σχέση με το σύνολο της ελληνικής αγοράς κατά 1% και ο αριθμός καταστημάτων από 34 σε 24 κατά την περίοδο 2000-2002.

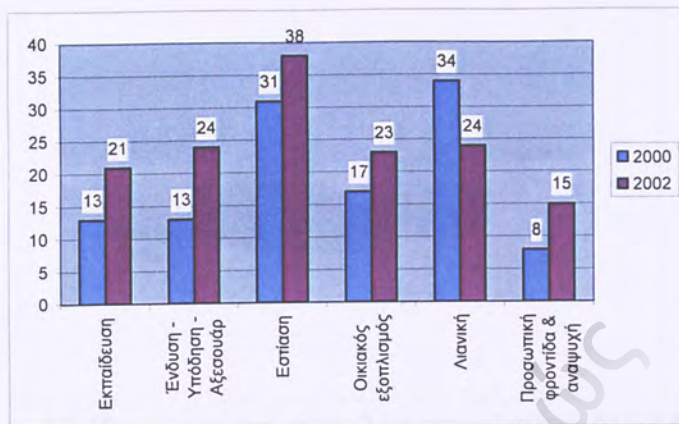
Η μεγάλη διασπορά που έχει αυτός ο κλάδος στους τομείς δράσης του, επιβάλλει στον υποψήφιο να λάβει υπόψη παράγοντες πέραν από την

αναζήτηση μιας ισχυρής επωνυμίας. Για να κατανοήσει κανείς τις αλλαγές που διαδραματίζονται στο κλάδο είναι αναγκαίο να αναγνωρίσει τις γενικότερες επιρροές που δέχεται το σύνολο του κλάδου αλλά και ο κάθε τομέας του ξεχωριστά. Συνεπώς, είναι πιθανόν μια συγκυρία που παρουσιάζεται ως αρνητική για έναν τομέα του κλάδου, να ευνοεί κάποιον άλλον. Εν περιλήψει, η ποικιλομορφία του (από είδη τηλεπικοινωνίας μέχρι βιβλιοπωλεία και από οικοδομικά υλικά μέχρι έργα τέχνης) δέχεται επιδράσεις από διάφορους παράγοντες²⁴. Το ζητούμενο, επομένως, παραμένει η προσεκτική έρευνα αγοράς, η ανάλυση των στοιχείων και η εκτίμηση της ευρύτερης συγκυρίας της αγοράς.



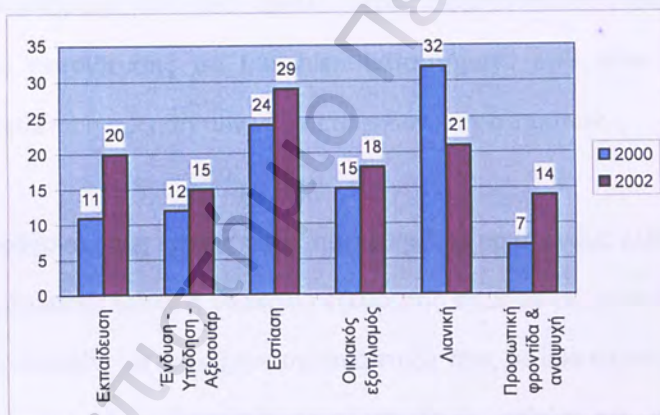
Διάγραμμα 17: Ανάπτυξη Εταιρικών Καταστημάτων στην Ελλάδα 2000-2002

Πηγή: Περιοδικό "Franchising Success", Τεύχος 12, 2002



Διάγραμμα 18: Ανάπτυξη Εταιρικών Καταστημάτων ανά κλάδο κατά το 2000-2002

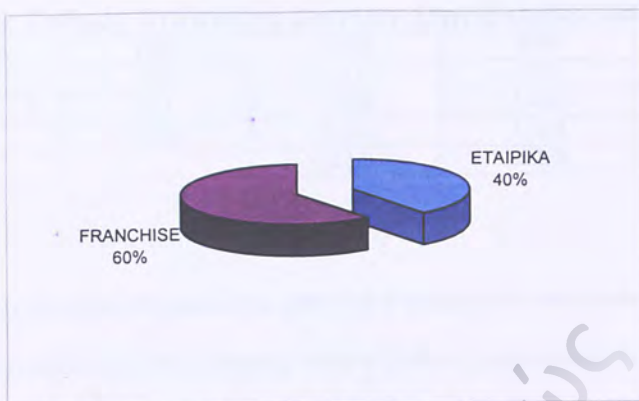
Πηγή: Περιοδικό "Franchising Success", Τεύχος 12, 2002



Διάγραμμα 19: Ανάπτυξη Καταστημάτων Franchise στην Ελλάδα ανά κλάδο κατά το 2000-2002

Πηγή: Περιοδικό "Franchising Success", Τεύχος 12, 2002

Όσον αφορά την συνολική αύξηση των σημείων πώλησης των συστημάτων εν γένει αξίζει να σημειωθεί πως είναι εντυπωσιακή (39.8%) και οφείλεται κυρίως στην ανάπτυξη των εταιρικών καταστημάτων και λιγότερο στα κατάστημα franchise.



Διάγραμμα 20: Κατανομή Σημείων Πώλησης Συστημάτων Franchise στην Ελλάδα 2002

Πηγή: Περιοδικό "Franchising Success", Τεύχος 12, 2002

Τα νέα καταστήματα κατά ένα μεγάλο μέρος οφείλονται στην ανάπτυξη του κλάδου της εκπαίδευσης σε franchise καταστήματα ενώ στον κλάδο της ένδυσης οφείλεται η αύξηση των νέων εταιρικών καταστημάτων.

Βασικοί παράγοντες της κρίσης που σημειώθηκε σε ορισμένους κλάδους είναι η κρίση του χρηματιστηρίου, η δυσκολία εξεύρεσης σημείου με 'λογικό αέρα' που οδήγησε τις εταιρείες να στηρίξουν την ανάπτυξη τους σε ίδια καταστήματα ή σε συνεργασίες με τους ιδιοκτήτες των ακινήτων καθώς και η αδυναμία εκσυγχρονισμού σε επιμέρους θέματα²⁵.

13.2.2. Ρυθμός Ανάπτυξης Δικτύων Franchising

Σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη σε 2.501 καταστήματα, από τα οποία περίπου το 72% είναι franchise και το 28% εταιρικά, ο ρυθμός ανάπτυξης κυμάνθηκε μεταξύ 24.5%-26% το χρονικό διάστημα 1998-2001²⁶.

Πίνακας 19: Ρυθμός Ανάπτυξης Δικτύων Στην Ελλάδα 1998-2001

| Αριθμός Καταστημάτων | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|----------------------|-------|-------|-------|-------|
| Εταιρικά | 315 | 417 | 578 | 705 |
| Franchise | 951 | 1.159 | 1.406 | 1.796 |
| Σύνολο | 1.266 | 1.576 | 1.984 | 2.501 |
| Ρυθμός Ανάπτυξης | | 24.5% | 25.9% | 26.0% |

Πηγή: ICAP

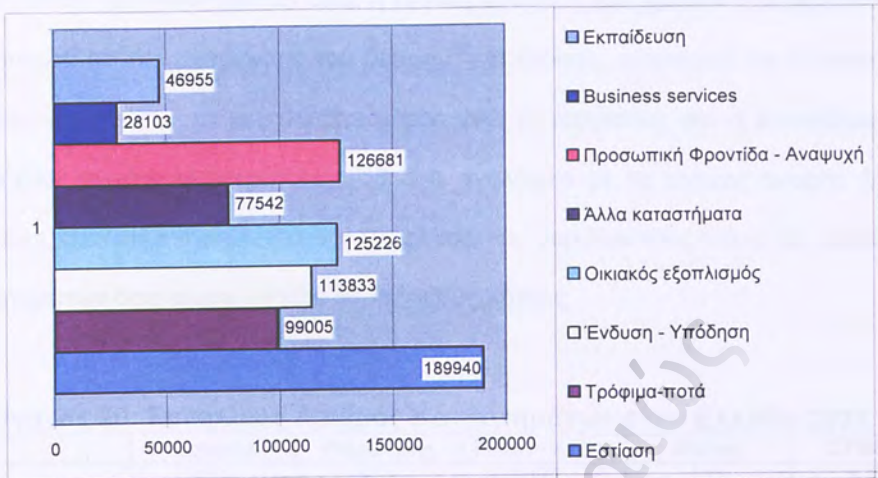
Η απόδοση των δικτύων επηρεάζεται από την σταθερότητα των καταστημάτων και πιο συγκεκριμένα όσο μεγαλύτερος είναι ο βαθμός ωρίμανσης του θεσμού, τόσο μεγαλύτερη είναι η σταθερότητα των δικτύων. Η έρευνα κατέδειξε πως η σταθερότητα των δικτύων στην ελληνική αγορά είναι υψηλή μιας και ο αριθμός των καταστημάτων franchise που έκλεισαν ή επαναγοράστηκαν από τον δικαιοπαρόχο (από το 1998 έως το 2001), προς το σύνολο των καταστημάτων franchise κυμάνθηκε μεταξύ 1%-2.3%²⁷.

13.2.3. Προέλευση Συστημάτων

Για το 2001, η συντριπτική πλειοψηφία των συστημάτων είναι εγχώριας προέλευσης και το 31% του δείγματος των δικαιιοδόχων έχει αναπτύξει διεθνή δραστηριότητα²⁸.

13.2.4. Κόστος Επένδυσης

Το μέσο κόστος επένδυσης, το 2001, για ένα κατάστημα franchise είναι περίπου 96.000 ευρώ για όλους τους τομείς δραστηριότητας και περιλαμβάνει το αρχικό απόθεμα, την επίπλωση, τον εξοπλισμό, το κόστος διαρρύθμισης και τυχόν μετασκευών και το κεφάλαιο κίνησης²⁹.



Διάγραμμα 21: Κόστος Αρχικής Επένδυσης Καταστημάτων Franchising στην Ελλάδα 2002

Πηγή: Έρευνα ICAP, 2002, www.icap.gr

Το χαμηλότερο κόστος ίδρυσης (περίπου 30.000-50.000 ευρώ) έχουν οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην κατηγορία εκπαίδευσης και της παροχής υπηρεσιών (π.χ. σύμβουλοι) ενώ αντίθετα το υψηλότερο κόστος ίδρυσης (120.000-190.000 ευρώ) έχουν τα καταστήματα που δραστηριοποιούνται στην κατηγορία εστίασης, ένδυσης και οικιακού εξοπλισμού.

13.3. Συμπεράσματα

Συγκρίνοντας τα αποτελέσματα των δύο ερευνών είναι φανερό ότι τα τελευταία χρόνια ο θεσμός franchising είχε σημαντική ανάπτυξη στη χώρα μας σε πολλούς κλάδους.

Η σύνθεση των συστημάτων είναι η τυπική σύνθεση των χωρών που διανύουν τα πρώτα στάδια ωρίμανσης του θεσμού³⁰. Η ένδυση, η εστίαση και η λιανική αντιπροσωπεύουν το μεγαλύτερο μέρος ενώ οι υπηρεσίες και η εκπαίδευση κατέχουν σημαντικά μικρότερο ποσοστό αναλογικά με τις ώριμες αγορές. Εν τούτοις, σταδιακά προβλέπεται η διεύρυνση του μεριδίου τους, τόσο σε αριθμό συστημάτων όσο και σε μερίδιο στους νέους λήπτες.

Πίνακας 20: Συνολικός Αριθμός Καταστημάτων στην Ελλάδα 2003

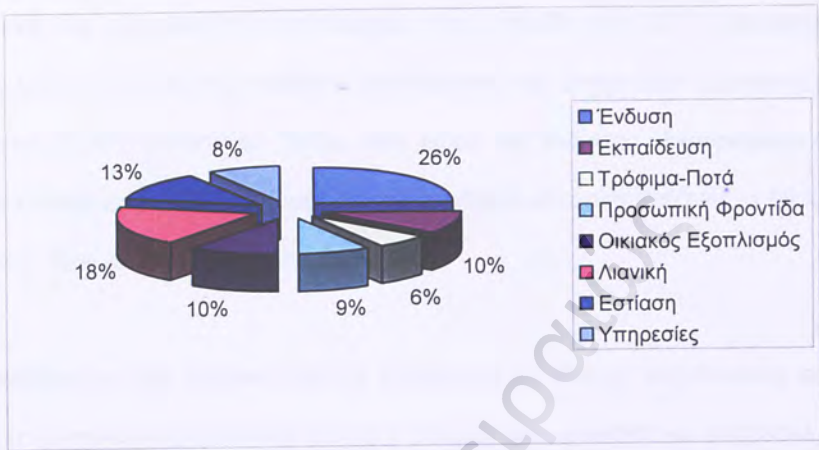
| | Εταιρικά | Franchising | Shop in a shop | Corner | ΣΥΝΟΛΟ |
|---------------------|--------------|--------------|----------------|------------|--------------|
| Ένδυση | 677 | 872 | 172 | 131 | 1.852 |
| Εκπαίδευση | 235 | 1.049 | 139 | 0 | 1.423 |
| Τρόφιμα-Ποτά | 446 | 411 | 45 | 0 | 902 |
| Προσωπική Φροντίδα | 92 | 327 | 40 | 0 | 459 |
| Οικιακός Εξοπλισμός | 210 | 589 | 44 | 2 | 845 |
| Λιανική | 715 | 1.694 | 11 | 4 | 2.424 |
| Εστίαση | 450 | 884 | 23 | 0 | 1.357 |
| Υπηρεσίες | 96 | 223 | 55 | 0 | 374 |
| ΣΥΝΟΛΟ | 2.921 | 6.049 | 529 | 137 | 9.636 |

Πηγή: Franchise Success-Πανόραμα 2004

Η εξέλιξη αυτή οφείλεται στο ότι στην ελληνική αγορά στο χώρο του λιανεμπορίου δεν είναι δυνατή η επίτευξη ανάλογων μεριδίων για τις αλυσίδες με αυτά των υπόλοιπων χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης λόγω του ότι η συγκεντροποίηση της αγοράς προηγήθηκε της ανάπτυξης των αλυσίδων καθώς και λόγω της δυσμορφίας της αγοράς ακινήτων και της επιφυλακτικότητας του τραπεζικού συστήματος³¹. Η αύξηση στο χώρο του λιανεμπορίου οφείλεται κυρίως στην ένταξη ανεξάρτητων καταστημάτων σε δίκτυα (π.χ. ένδυση, υπόδηση κ.λπ.).

Την πενταετία 1999-2003 υπήρξε αύξηση των σημείων πώλησης κατά 124% εξέλιξη που οφείλεται στην ανάπτυξη των καταστημάτων franchise (139%) και

των shop in shop (434%) σημαντικό μέρος των οποίων δημιουργήθηκε από δικαιοδόχους³².



Διάγραμμα 22: Αριθμός Εταιριών Franchising στην Ελλάδα 2003

Πηγή: *Franchise Success – Πανόραμα 2003*

Η αύξηση των εταιρικών σημείων την ίδια περίοδο είναι 89%, ποσοστό που υπερτερεί του αντιστοίχου των εταιρειών που δεν έχουν υιοθετήσει το θεσμό franchising. Σταθερά πλέον το 63% των νέων καταστημάτων σε αλυσίδες χρησιμοποιεί τη στρατηγική ανάπτυξης franchising, ενώ σημαντική είναι η συμβολή των καταστημάτων που δραστηριοποιούνται με τη μορφή του μερικού franchising ('shop in a shop'). Επομένως, υπερδιπλάσιος είναι ο ρυθμός ανάπτυξης τόσο του θεσμού όσο και των franchise νέων σημείων των αντίστοιχων εταιρειών.

Η μείωση ανάπτυξης που παρουσιάζεται το πρώτο εξάμηνο του 2003 οφείλεται εν μέρει στα προβλήματα ορισμένων αλυσίδων όπως οι Musses, Beauty and Diet καθώς και στη γενικότερη οικονομική κρίση που δεν άφησε ανεπηρέαστο το χώρο αυτό. Εκείνοι που επηρεάστηκαν περισσότερο είναι τα μικρά εμπορικά

καταστήματα λιανικής πώλησης και λιγότερο οι επώνυμες αλυσίδες-εγχώριες ή ξένες και οι εισαγωγείς³³. Εν τούτοις, η ανάκαμψη του δεύτερου εξαμήνου είναι σημαντική και προοιωνίζεται επαναφορά στα επίπεδα του 2002. Θεαματική επίσης είναι η αύξηση των κλάδων εκπαίδευσης και υπηρεσιών με ποσοστά 26.2% και 22.5% αντίστοιχα. Τέλος, στο χώρο της ένδυσης καταγράφεται το ξεκίνημα εισόδου μεγάλων εταιρειών που σταδιακά μετασχηματίζουν το δίκτυο χονδρικής τους σε δίκτυο franchising.

Τα προβλήματα που παρουσιάζονται οφείλονται σε πολλές περιπτώσεις στη γενικότερη οικονομική κρίση και στο ότι ο θεσμός αντιμετωπίστηκε από πολλές επιχειρήσεις ως ένας γρήγορος και εύκολος τρόπος επέκτασης παρά ως μέθοδος οργανωμένης ανάπτυξης μιας ήδη επιτυχημένης δραστηριότητας³⁴. Η έλλειψη επαρκούς προετοιμασίας καθώς και του απαιτούμενου χρόνου για να δοκιμαστεί το σύστημα αρκετά πριν επεκταθεί περαιτέρω είναι ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα. Πιο συγκεκριμένα, από τα στοιχεία των ερευνών προκύπτει πως σε πολλές περιπτώσεις η έναρξη της εφαρμογής της στρατηγικής ανάπτυξης franchising σχεδόν συμπίπτει χρονικά με το άνοιγμα του πρώτου πιλοτικού καταστήματος.

Συμπερασματικά, η ανάλυση κατέδειξε πως ο θεσμός βρίσκεται σε ικανοποιητικά επίπεδα και πως βάσει των στοιχείων υπάρχουν αισιόδοξες προοπτικές περαιτέρω ανάπτυξης του θεσμού στη χώρα μας. Τα επιχειρηματικά μειονεκτήματα και οι δυσκολίες δεν είναι αρκετά για να πάψει το franchising να θεωρείται μια ευνοϊκή λύση για να πετύχει ένας επιχειρηματίας το επιθυμητό αποτέλεσμα της βιωσιμότητας, της διάρκειας και της κερδοφορίας.

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. ICAP, "Franchising in Greece", www.icap.gr
2. The Franchise Co, «Το Franchising στην Ελλάδα», Franchise Success, τεύχος 6, 2000, σ. 17.
3. The Franchise Co, ό.π., σ. 17.
4. ICAP, ό.π.
5. ICAP, ό.π.
6. The Franchise Co, ό.π., σ. 18.
7. The Franchise Co, ό.π., σ. 19.
8. ICAP, ό.π.
9. The Franchise Co, ό.π., σ. 20.
10. The Franchise Co, ό.π., σ. 21.
11. Γ. Λαζαρίδης, «Το Franchising & ο Έλληνικός Τουρισμός», Franchising Success, τεύχος 12, 2002, σ. 73.
12. Γ. Λαζαρίδης, ό.π., σ. 74.
13. Franchise Success & The Franchise Co, «Το Franchising στην Ελληνική Αγορά: Μια Συγκριτική Προσέγγιση», Franchising Success, τεύχος 12, 2002, σ. 14.
14. ICAP, ό.π.
15. Franchise Success & The Franchise Co, ό.π., σ. 15.
16. Franchise Success & The Franchise Co, ό.π., σ. 14.
17. Franchise Success & The Franchise Co, ό.π., σ. 15.
18. Franchise Success, «Franchising 2003: Οι πρωταγωνιστές σχολιάζουν, αναλύουν, προτείνουν!», Πανόραμα Franchise 2003, 2003, σ. 91.
19. Franchise Success, ό.π. σ. 92.

20. Franchise Success & The Franchise Co, ό.π., σ. 14.
21. Franchise Success & The Franchise Co, ό.π., σ. 15.
22. Franchise Success, ό.π. σ. 95.
23. Franchise Success, ό.π. σ. 99.
24. Franchise Success, ό.π. σ. 93.
25. Franchise Success & The Franchise Co, ό.π., σ. 18.
26. ICAP, «Αποτελέσματα Έρευνας της ICAP για την Πορεία & τις Προοπτικές του Franchising στην Ελληνική Αγορά», Νοέμβριος 2002, www.icap.gr
27. ICAP, ό.π.
28. ICAP, ό.π.
29. ICAP, ό.π.
30. The Franchise Co, «Και ξανά προς τα πάνω», Ελευθεροτυπία, Ειδική Έκδοση: Franchise, Ιανουάριος 2004, σ. 10.
31. The Franchise Co, ό.π., σ. 10.
32. The Franchise Co, ό.π., σ. 10.
33. The Franchise Co, ό.π., σ. 10.
34. The Franchise Co, ό.π., σ. 10.

14. ΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΣΥΜΒΑΣΗΣ FRANCHISING

14.1. Κατάρτιση & Έλεγχος περιεχομένου της σύμβασης franchising

14.1.1. Νομοθετική Ρύθμιση

Στην Ελλάδα δεν υπάρχει κάποιο ιδιαίτερο νομοθετικό πλαίσιο που να ρυθμίζει το franchising οπότε η σύμβαση αυτή είναι νομοθετικά αρρυθμιστη. Επιπλέον, ελάχιστος μέχρι σήμερα είναι και ο αριθμός δικαστικών αποφάσεων που ασχολούνται με το θέμα.

Τα μόνα νομοθετήματα που αφορούν σχετικά ζητήματα προέρχονται από την Επιτροπή της Ευρωπαϊκής Ένωσης και έχουν να κάνουν με ζητήματα δικαίου του ανταγωνισμού. Το 1999 η Επιτροπή εξέδωσε τον Κανονισμό 2790 ο οποίος αφορά έμμεσα το franchising και ρυθμίζει τις περιπτώσεις κάθετων συμφωνιών προμήθειας ή πώλησης αγαθών και υπηρεσιών καθώς και τις περιπτώσεις κάθετων συμφωνιών με δευτερεύουσες ρήτρες σχετικές με την κτήση ή την άσκηση δικαιωμάτων 'διανοητικής ιδιοκτησίας'¹. Ο Κανονισμός αυτός δεν περιέχει ορισμούς σχετικά με το franchising ούτε ειδικές ρυθμίσεις για το περιεχόμενο των σχετικών συμβάσεων και ισχύει από την 1.6.2000.

Τα μόνο –μη κανονιστικού χαρακτήρα- κείμενο που ασχολείται με ζητήματα που αφορούν το franchising είναι ο Ευρωπαϊκός Κώδικας Δεοντολογίας ο οποίος προέρχεται από την Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Franchise. Ο εν λόγω Κώδικας υιοθετήθηκε από το νεοσύστατο Ελληνικό Σύνδεσμο Franchising και είναι ένας

χρήσιμος οδηγός για την αντιμετώπιση σχετικών ζητημάτων. Επιπλέον, ο Κώδικας Δεοντολογίας αποτελεί μια συστηματοποιημένη προσπάθεια και ένα νομικά δεσμευτικό κείμενο για το franchising στην Ελλάδα. Επιπρόσθετα, με την βοήθεια του Κώδικα επιβάλλεται στο δικαιοπάροχο η υποχρέωση παροχής ειλικρινούς προσυμβατικής πληροφόρησης στους υποψήφιους δικαιοδόχους.

Η ύπαρξη του Κώδικα Δεοντολογίας δεν είναι επαρκής διότι αποτελεί κείμενο δεσμευτικό μόνο για τα μέλη του Συνδέσμου Franchising και οι προβλεπόμενες κυρώσεις για τυχόν παραβάτες έχουν πειθαρχικό χαρακτήρα (π.χ. επίπληξη ή σε σοβαρές περιπτώσεις αποβολή μέλους) και βέβαια λειτουργούν εντός των ορίων του συνδέσμου.

14.1.2. Η σύμβαση – πλαίσιο

Η σύμβαση franchising αποτελεί σύμβαση πλαίσιο με τη βοήθεια της οποίας προσδιορίζονται οι υποχρεώσεις των μερών². Η εκπλήρωση αυτών των υποχρεώσεων τόσο από την πλευρά του δικαιοπαρόχου όσο και από την πλευρά του δικαιοδόχου προϋποθέτει τη σύναψη ειδικότερων εκτελεστικών συμβάσεων.

Το περιεχόμενο των συμβάσεων αυτών καθορίζεται με βάση τις συγκεκριμένες ανάγκες που προκύπτουν κατά την εξέλιξη της συνεργασίας του franchising. Αν, για παράδειγμα, ο δικαιοπάροχος έχει αναλάβει με τη σύμβαση franchising να εκπαιδεύει το δικαιοδόχο ως προς τις νέες εξελίξεις, τότε θα προκύψει η σύναψη της σύμβασης εκπαίδευσης. Αν όμως, ο δικαιοπάροχος έχει αναλάβει να προμηθεύει το δικαιοδόχο με συγκεκριμένα προϊόντα ανά δεκαπενθήμερο,

τότε προκύπτει η σύναψη σύμβασης αγοροπωλησίας. Τέτοιες επιμέρους συμβάσεις δεν πρέπει να συγχέονται με την κύρια σύμβαση franchising. Ωστόσο και οι δύο αυτές συμβάσεις συναποτελούν μια ενιαία σύμβαση.

14.1.3. Το έγγραφο της σύμβασης

Ο έγγραφος τύπος δεν είναι αναγκαίος ούτε επιβάλλεται από κάποια διάταξη νόμου. Ωστόσο, είναι συχνά απαραίτητος (θεωρείται δεδομένος από τον Ευρωπαϊκό Κώδικα Δεοντολογίας) και καταρτίζεται από το δικαιοπάροχο ώστε να παρουσιάζονται αναλυτικά τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις των μερών³.

Η αναγκαιότητα αυτή προκύπτει από διατάξεις του ελληνικού και του κοινοτικού δικαίου του ανταγωνισμού προκειμένου ορισμένες ρήτρες να μπορούν να ελεγχθούν από τις αρμόδιες αρχές. Σε αυτή την περίπτωση εφαρμόζεται αναλόγως η διάταξη του άρθρου 10 § 2 εδ. α' του π.δ. 219/1991, κατά την οποία οι ρήτρες που αποβλέπουν σε περιορισμό του ανταγωνισμού μετά τη λύση της σύμβασης είναι ανίσχυρες αν δεν συνομολογηθούν εγγράφως. Επίσης, στις περιπτώσεις ρητρών μεταφοράς τεχνολογίας κατά την έννοια του άρθρου 21 § 1 ν.1733/1987 επιβάλλεται η γραπτή κατάρτιση της σύμβασης προκειμένου να υποβληθεί στον Οργανισμό Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας (ΟΒΙ) και να καταχωρηθεί στο μητρώο μεταφοράς τεχνολογίας σύμφωνα με το άρθρο 22 ν. 1733/1987.

14.1.4. Η δομή της σύμβασης

Η σύμβαση αποτελείται συνήθως από δύο μέρη. Το προοίμιο και το κύριο μέρος. Στο προοίμιο δίνονται εκείνες οι πληροφορίες που χρειάζονται ώστε να μπορεί να προσδιοριστεί το αντικείμενο των υποχρεώσεων του δικαιοπαρόχου, που περιγράφονται στο κύριο μέρος της σύμβασης, όπως για παράδειγμα η τεχνογνωσία, ο εξοπλισμός, η διακόσμηση κ.λπ.⁴ Επιπλέον, σε αυτό το μέρος είναι δυνατόν να αναφέρονται γενικοί κανόνες συμπεριφοράς που να δεσμεύουν και τα δύο μέρη.

Το κύριο μέρος της σύμβασης περιλαμβάνει συγκεκριμένα δικαιώματα και υποχρεώσεις των συμβαλλομένων μερών. Οι υποχρεώσεις που αναφέρονται σε θέματα franchising παρουσιάζουν από νομική άποψη εξαιρετική πολυμορφία που καθιστά δύσκολη τη συστηματική κατάταξη του franchising από άποψη αστικού συμβατικού δικαίου.

Ο Ευρωπαϊκός Κώδικας Δεοντολογίας αποτελεί χρήσιμο οδηγό σε αυτή την περίπτωση μιας και καθορίζει ποιοι είναι οι στοιχειωδώς ελάχιστοι όροι της σύμβασης. Μερικοί από αυτούς είναι οι υποχρεώσεις και τα δικαιώματα των μερών, τα προϊόντα/ υπηρεσίες που παρέχονται στο δικαιοδόχο, οι όροι πληρωμής, η διάρκεια της σύμβασης κ.λπ.

14.1.5. Οι ρήτρες & η εγκυρότητα τους

Η έλλειψη ενός νομοθετήματος για τη σύμβαση franchising που να καθορίζει το πλαίσιο λειτουργίας και τους επιτρεπτούς ή μη όρους αυτής, έχει οδηγήσει στην εφαρμογή διαφόρων διατάξεων του Αστικού Κώδικα σχετικά με την έννομη προστασία τόσο του δικαιοδόχου όσο και του δικαιοπαρόχου. Στο πλαίσιο αυτής της σύμβασης είναι δυνατόν να συνομολογηθούν ρήτρες για την προστασία των μερών. Αυτό που θα εξεταστεί στο παρόν υποκεφάλαιο είναι κατά πόσο ορισμένες συνηθισμένες ρήτρες είναι έγκυρες ή όχι. Αυτή η αναφορά είναι πολύ χρήσιμη για όσους συνάπτουν μια τέτοια σύμβαση διότι η επίγνωση της εγκυρότητας ορισμένων συνηθισμένων ρητρών αποτρέπει ενδεχόμενη καταπάτηση των δικαιωμάτων τους.

Άκυρη είναι η ρήτρα που απαγορεύει σε συγγενικά πρόσωπα του δικαιοδόχου να μην ασκούν αμέσως ή εμμέσως παρεμφερή εμπορική δραστηριότητα σε περιοχή η οποία ανταγωνίζεται το δικαιοπάροχο ή άλλους λήπτες⁵.

Επιπλέον, γίνεται δεκτό ότι η υποχρέωση μη ανταγωνισμού που επιβάλλεται για χρόνο μεγαλύτερο των πέντε ετών από την σύναψη της σύμβασης μπορεί να θεωρηθεί παράνομη. Τούτο γιατί σε κάθε περίπτωση η υποχρέωση αυτή δεν θα πρέπει να δεσμεύει σε υπέρμετρο βαθμό την ελευθερία του προσώπου⁶.

Ο δικαιοδόχος έχει το δικαίωμα να διαμορφώνει αυτοτελώς το περιεχόμενο της τοπικής διαφήμισης, να τηρεί την υφιστάμενη νομοθεσία και τη διαφημιστική πολιτική του δικαιοπαρόχου (πρέπει να γίνεται ρητή αναφορά του ποσοστού συνδιαφήμισης)⁷.

Έγκυρη είναι η ρήτρα εδαφικής προστασίας, που σημαίνει προστασία του δικαιοδόχου από τον ενεργητικό ανταγωνισμό του δικαιοπαρόχου ή των άλλων ληπτών. Ο δικαιοπάροχος υποχρεούται να μην εκμεταλλεύεται ο ίδιος το πακέτο στη συγκεκριμένη περιοχή όπως και να μην προμηθεύει ο ίδιος προϊόντα ή να παρέχει τις υπηρεσίες που αποτελούν αντικείμενο του franchise χρησιμοποιώντας παρόμοιο σύστημα^β. Ο δικαιοπάροχος έχει υποχρέωση να μην παραχωρεί σε τρίτους το δικαίωμα να εκμεταλλεύονται το πακέτο franchise στην περιοχή αυτή και να μην προμηθεύει ο ίδιος σε τρίτους τα προϊόντα του. Επίσης, ο δικαιοπάροχος έχει το δικαίωμα να επιβάλλει την υποχρέωση στους υπόλοιπους δικαιοδόχους να απέχουν από την προσέλκυση πελατών εκτός των περιοχών που έχουν ορισθεί με την συγκεκριμένη σύμβαση (απαγόρευση ενεργητικών πωλήσεων) αναφορικά με προϊόντα ή δικαιώματα που αποτελούν το αντικείμενο του franchising.

Τέλος, ο δικαιοπάροχος έχει υποχρέωση να μεταχειρίζεται ισάξια όλους τους δικαιοδόχους, γεγονός που προκύπτει από τη γενικότερη υποχρέωση πίστης. Δεν πρέπει ο δικαιοπάροχος χωρίς κριτήριο διαφοροποίησης να δημιουργεί υπέρ ενός δικαιοδόχου καλύτερες συνθήκες ανταγωνισμού και να του χορηγεί με αυτόν τον τρόπο προνόμιο.

14.1.6. Ο έλεγχος της σύμβασης franchising ως σύμβασης προσχώρησης

Όπως αναφέρθηκε, η διαμόρφωση των συμβάσεων franchising ως προδιατυπωμένων συμβάσεων θέτει το ζήτημα προστασίας του δικαιοδόχου έναντι καταχρηστικών ρητρών. Τούτο, γιατί ο δικαιοδόχος δεν δεσμεύεται μόνο

από τους όρους της σύμβασης στην οποία προσχώρησε αλλά επιπλέον αναλαμβάνει την υποχρέωση να ακολουθεί τις εκάστοτε οδηγίες και υποδείξεις του δικαιοπαρόχου, οι οποίες μπορεί να μεταβάλλονται μονομερώς από τον τελευταίο.

Ο ν. 2251/1994 για την προστασία του καταναλωτή εισάγει μια ευρύτερη έννοια του 'καταναλωτή' στην οποία συμπεριλαμβάνονται επαγγελματίες με την προϋπόθεση ότι είναι οι τελικοί αποδέκτες του προϊόντος ή των υπηρεσιών. Στη σύμβαση franchising μπορούμε να θεωρήσουμε το δικαιοδόχο ως τελικό αποδέκτη των δικαιωμάτων και υπηρεσιών που αποτελούν αντικείμενο της σύμβασης.

Επιπρόσθετα, στην εν λόγω σύμβαση εφαρμόζονται οι διατάξεις των άρθρων 174, 178, 179, 371-372 ΑΚ. Επίσης, δεν υπάρχει σαφής απάντηση για το ζήτημα της προστασίας του δικαιοδόχου το οποίο προσεγγίζει την προβληματική της προστασίας του καταναλωτή σύμφωνα με τη διάταξη του άρθρου 281 ΑΚ⁹.

14.1.7. Έλεγχος σύμβασης franchising βάσει των διατάξεων των άρθρων 178 – 179 ΑΚ

Οι διατάξεις των άρθρων 178 – 179 ΑΚ αντιμετωπίζουν τη σύμβαση franchising ως σύνολο και όχι ως μεμονωμένες ρήτρες και επιτρέπουν τη στάθμιση της ισχύος της με κριτήρια γενικά όπως τη σύγκρουση του περιεχομένου της με τη θεμελιώδη αρχή της έννομης τάξης, την αρχή της ελευθερίας του ατόμου και ειδικότερα την αρχή της οικονομικής ελευθερίας¹⁰.

Αυτές οι διατάξεις ωστόσο, μπορούν να εφαρμοστούν μόνο όταν η οικονομική εξάρτηση του δικαιοδόχου από το δικαιοπάροχο απαγορεύει κάθε μορφή, έστω και περιορισμένη, επιχειρηματικής πρωτοβουλίας εκ μέρους του δικαιοδόχου. Αν ο δικαιοδόχος δεν έχει ένα ευρύ πεδίο ελευθερίας κινήσεων και διαφαίνεται από την σύμβαση ότι ο δικαιοπάροχος τον χρησιμοποιεί όχι ως διαμεσολαβητικό πρόσωπο αλλά ως τελικό αγοραστή στον οποίο πωλεί τα προϊόντα του τότε η σύμβαση μπορεί να θεωρηθεί ακόμη και άκυρη στο πλαίσιο του ελέγχου της σύμβασης με βάση τις διατάξεις των άρθρων 178-179 ΑΚ.

14.1.8. Σύμβαση franchising & ο Κανονισμός (ΕΚ) 2970/1999 της Επιτροπής των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων

Σε αυτό το υποκεφάλαιο γίνεται μια συνοπτική αναφορά στον πιο πρόσφατο Κανονισμό 2790/1999 της Επιτροπής των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, για τις κάθετες συμφωνίες μεταξύ των οποίων περιλαμβάνεται και το franchising.

Η Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων έχει διαμορφώσει ένα ενιαίο κείμενο στο οποίο περιλαμβάνονται οι κατευθύνσεις για την εφαρμογή του νέου Κοινοτικού Νομοθετήματος για τις κάθετες συμφωνίες στο οποίο περιγράφεται η πολιτική εφαρμογής από την Επιτροπή του άρθρου 81 της Συνθήκης αναφορικά με τις κάθετες συμφωνίες (π.χ. αποκλειστική διανομή, αποκλειστική προμήθεια, επιλεκτική διανομή). Με αυτές τις κατευθύνσεις, η Επιτροπή αποσκοπεί στο να βοηθήσει τις εταιρείες να πραγματοποιήσουν τις δικές τους εκτιμήσεις σχετικά με τις συναπτόμενες από αυτές κάθετες συμφωνίες υπό το καθεστώς των κοινοτικών κανόνων ανταγωνισμού. Ωστόσο, για την εφαρμογή των προτύπων που τίθενται από τις κατευθύνσεις θα πρέπει να λαμβάνεται υπ' όψιν η

ιδιαιτερότητα της κάθε υπόθεσης. Συνεπώς, αποκλείεται η μηχανική εφαρμογή τους.

Ο Καν. 2790/99, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω¹¹ δεν περιέχει ορισμούς σχετικά με το franchising ούτε ειδικές ρυθμίσεις για το περιοχόμενο της σύμβασης.

Βεβαίως οι συμφωνίες franchise αποτελούν το πλέον χαρακτηριστικό παράδειγμα της κοινοποίησής στον αγοραστή τεχνογνωσίας για την προώθηση αγαθών και υπηρεσιών. Μάλιστα όσο μεγαλύτερη σπουδαιότητα έχει η μεταβίβαση της τεχνογνωσίας, τόσο πιθανότερο είναι ότι οι κάθετοι περιορισμοί, που περιέχονται εν προκειμένω στη σύμβαση franchise, θα πληρούν τις προϋποθέσεις απαλλαγής, καθόσον θα είναι απαραίτητοι για την προστασία της μεταβιβαζόμενης τεχνογνωσίας. Ο νέος Κανονισμός δίνει στο άρθρο 1 στοιχ. (στ) τον ορισμό της τεχνογνωσίας σύμφωνα με τον οποίο αυτή είναι ένα σύνολο πρακτικών πληροφοριών μη κατοχυρωμένων με δίπλωμα ευρεσιτεχνίας που προκύπτουν από την εμπειρία και τις δοκιμές του προμηθευτή, οι οποίες είναι απόρρητες, ουσιώδεις και προσδιορισμένες.

Υποστηρίζεται ότι η παραχώρηση αδειών χρήσης και εκμετάλλευσης δικαιωμάτων σε άυλα αγαθά (Licencing) που περιέχεται στις συμφωνίες franchise καλύπτεται από τον Κανονισμό υπό την απαραίτητη προϋπόθεση ότι η παραχώρηση αυτή είναι αναγκαία για την πώληση αγαθών ή υπηρεσιών. Γίνεται όμως δεκτό ότι η πλειονότητα των συμβάσεων franchise και Master franchise καλύπτει αυτήν την προϋπόθεση. Ακόμη δε και εάν δεν συμβαίνει

αυτό, οι συμβάσεις franchise Διανομής θα αντιμετωπίζονται με παρόμοιο τρόπο.

Επτά υποχρεώσεις, η επιβολή των οποίων από το δικαιούχο στο δικαιούχο διαμέσου της σύμβασης franchise θεωρούνται γενικά αναγκαίες για την προστασία των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας του πρώτου, είναι οι ακόλουθες¹²:

- ◊ η υποχρέωση του δικαιούχου να μην εμπλέκεται, είτε άμεσα είτε έμμεσα, σε οποιαδήποτε παρόμοια επιχειρηματική δραστηριότητα με αυτήν της σύμβασης franchise
- ◊ η υποχρέωση του δικαιούχου να μην αποκτά οικονομικά συμφέροντα στο κεφάλαιο μιας ανταγωνιστικής επιχείρησης, τα οποία ενδέχεται να του δώσουν τη δύναμη να επηρεάσει την οικονομική συμπεριφορά αυτής της επιχείρησης
- ◊ η υποχρέωση του δικαιούχου να μην αποκαλύπτει σε τρίτους την τεχνογνωσία που του έχει παράσχει ο δικαιούχος, στο μέτρο που αυτή η τεχνογνωσία δεν έχει περιπέσει σε δημόσια χρήση
- ◊ η υποχρέωση του δικαιούχου να κοινοποιεί στο δικαιούχο οποιαδήποτε εμπειρία απέκτησε κατά την εκμετάλλευση του franchise και να του παραχωρεί, καθώς και στους άλλους λήπτες, μη αποκλειστική άδεια

εκμετάλλευσης της τεχνογνωσίας που προέκυψε από την εμπειρία αυτή

- ◊ η υποχρέωση του δικαιοδόχου να ενημερώνει το δικαιοπάροχο σχετικά με τις παραβιάσεις των παραχωρηθέντων δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας, να ενεργεί δικαστικά εναντίον των παραβατών ή να συνδράμει το δικαιοπάροχο σε οποιαδήποτε δικαστική ενέργεια κατά των παραβατών
- ◊ η υποχρέωση του δικαιοδόχου να μην χρησιμοποιεί την τεχνογνωσία που του έχει παραχωρήσει ο δικαιοπάροχος για σκοπούς άλλους πλην της εκμετάλλευσης του franchise και τέλος
- ◊ η υποχρέωση του δικαιοδόχου να μη μεταβιβάζει χωρίς τη συγκατάθεση του δικαιοπάροχου τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις που απορρέουν από την σύμβαση franchise.

14.1.9. Σύμβαση Franchising & Δίκαιο Ανταγωνισμού

Σύμφωνα με τις πιο πρόσφατες γνωμοδοτήσεις επί των συμφωνιών που χαρακτηρίζονται ως συμβάσεις franchising η Επιτροπή Ανταγωνισμού εναρμονίσθηκε πλήρως με την νομολογία του Δικαστηρίου Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων¹³.

Οι θετικές συνέπειες αυτής της εναρμόνισης είναι ότι διαφαίνεται μια τάση των αρμόδιων αρχών να αντιμετωπίσουν τις συμβάσεις franchising λαμβάνοντας

υπόψη τις ιδιαιτερότητες τους. Κάτι τέτοιο είναι απαραίτητο για την ορθή ανάπτυξη του θεσμού διότι πλέον η προσκόλληση στις παραδοσιακές αντιλήψεις περί ανταγωνισμού δεν μπορεί να βρει υποστηρικτές.

Από ορισμένους όμως η εισαγωγή του Κανονισμού 2790/99 θεωρείται πως εξομοιώνει το franchising με τις υπόλοιπες μορφές κάθετων συμφωνιών παραγνωρίζοντας τις ιδιαιτερότητες του και συνεπώς αποτελεί μάλλον βήμα οπισθοδρόμησης¹⁴.

14.2. Νομική Φύση Σύμβασης Franchising

14.2.1. Μεικτή Σύμβαση

Η σύμβαση franchising ως σύμβαση συνεργασίας μεταξύ επιχειρήσεων με σκοπό την εκμετάλλευση ενός πακέτου franchising για την επίτευξη κέρδους περιέχει ουσιώδη στοιχεία περισσότερων συμβατικών τύπων του αστικού και εμπορικού δικαίου. Εφόσον λοιπόν δεν μπορεί να υπαχθεί αποκλειστικά σε έναν από τους τύπους αυτούς θεωρείται μια τυπική περίπτωση μεικτής σύμβασης, η οποία δεν ρυθμίζεται από το νόμο και η οποία περιέχει στοιχεία διαφόρων επωνύμων συμβάσεων όπως μίσθωσης προσοδοφόρου δικαιώματος, σύμβασης παροχής ανεξάρτητων υπηρεσιών και σύμβασης εντολής.

Η μίσθωση προσοδοφόρου δικαιώματος σύμφωνα με τη διάταξη του άρθρου 638 ΑΚ αποτελεί μέρος της σύμβασης franchising εφόσον ο δικαιοπάροχος έχει

την υποχρέωση να παραχωρήσει στο δικαιοδόχο τη χρήση και την εκμετάλλευση βιομηχανικής ιδιοκτησίας και τεχνογνωσίας¹⁵. Η σύμβαση παροχής ανεξάρτητων υπηρεσιών εκφράζεται στη σύμβαση franchising εφόσον ο δικαιοπάροχος υποχρεούται να παρέχει συνεχή υποστήριξη στο δικαιοδόχο. Τέλος, η σύμβαση εντολής βάσει της διάταξης του άρθρου 713 ΑΚ αποτελεί μέρος της σύμβασης εφόσον ο δικαιοπάροχος έχει το δικαίωμα παροχής κατευθύνσεων και άσκησης εποπτείας¹⁶.

14.2.2. Σύμβαση διαρκής

Με τη σύμβαση franchising οι συμβαλλόμενοι έχουν την δυνατότητα να ρυθμίσουν τη συνεργασία τους για ορισμένο ή αόριστο χρόνο. Η σύμβαση franchising, ωστόσο έχει διαρκή χαρακτήρα αφού ο δικαιοπάροχος έχει την διαρκή υποχρέωση παροχής κατευθύνσεων στο δικαιοδόχο καθ' όλη τη διάρκεια της σύμβασης¹⁷.

Για τις παροχές αυτές που αποβλέπουν στην αρμονική ένταξη του δικαιοδόχου στο δίκτυο καθώς και για τον κόπο και τα έξοδα που υποβλήθηκε ο δικαιοπάροχος προκειμένου να δημιουργήσει την τεχνογνωσία και το ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα, ο δικαιοδόχος καταβάλλει ένα εφάπαξ ποσό συνήθως μετά την υπογραφή της σύμβασης. Αυτό το ποσό ονομάζεται δικαίωμα εισόδου στο σύστημα franchising (entry fee) ενώ τα χρηματικά ποσά που καταβάλλει ο δικαιοδόχος στο δικαιοπάροχο ανά τακτά χρονικά διαστήματα καθ' όλη την διάρκεια της συμβατικής τους σχέσης ονομάζονται royalties. Συνήθως τα royalties έχουν τη μορφή ποσοστών επί του κύκλου εργασιών της επιχείρησης μετά την αφαίρεση των σχετικών φόρων και ανταποκρίνονται στις

διαρκείς παροχές του δικαιοπαρόχου προς το δικαιοδόχο κατά τη διάρκεια της συνεργασίας τους.

Κατά αυτόν τον τρόπο, ο δικαιοδόχος λαμβάνει το πακέτο franchising (Package ή Package Deal) το οποίο δεν είναι άλλο από τα δικαιώματα βιομηχανικής και πνευματικής ιδιοκτησίας του δικαιοπαρόχου, τη τεχνογνωσία του και γενικότερα όλα εκείνα τα στοιχεία με τα οποία εφοδιάζει ο δικαιοπαρόχος το δικαιοδόχο προκειμένου ο τελευταίος να μπορέσει να λειτουργήσει τη δική του επιχείρηση. Το σύνολο των καταστημάτων των δικαιοδόχων οι οποίοι όπως αναφέρθηκε συνδέονται με ιδιαίτερες συμβάσεις franchising με την επιχείρηση του δικαιοπαρόχου καθώς και τα καταστήματα του δικαιοπαρόχου εφόσον λειτουργούν με τη μέθοδο του franchising αποτελούν το δίκτυο franchising. Τέλος, το σύνολο των στοιχείων της οργανωτικής υποδομής του δικαιοπαρόχου η οποία απαιτείται για να λειτουργήσει ένα δίκτυο franchising ονομάζεται σύστημα franchising.

14.3. Νομοθετικές Ρυθμίσεις Franchising σε άλλες χώρες

Παρακάτω δίνονται συνοπτικά ορισμένες νομοθετικές ρυθμίσεις ξένων χωρών όπου υπάρχει ανάπτυξη του θεσμού.

14.3.1. Γαλλία

Η Γαλλία ήταν το πρώτο κράτος που ανέπτυξε το θεσμό στην Ευρώπη και θέσπισε κανόνες κυρίως όσον αφορά το προσυμβατικό στάδιο. Κατά καιρούς

έχουν ψηφιστεί νόμοι που διευκολύνουν την εφαρμογή του θεσμού επιβάλλοντας κανόνες διαφάνειας και δημοσιότητας. Ένα τέτοιο παράδειγμα αποτελεί η ψήφιση του νόμου Dublin (n. 89- 1008 της 31/12/89) ο οποίος καθιέρωσε την υποχρέωση διαφάνειας σε οποιαδήποτε παραχώρηση εμπορικής επωνυμίας, σήματος ή διακριτικού τίτλου σε φυσικό ή νομικό πρόσωπο προς άσκηση επιχειρηματικής δραστηριότητας¹⁸. Επίσης, επέβαλε αστικές και ποινικές κυρώσεις σε περίπτωση παραβίασης των υποχρεώσεων. Επιπρόσθετα, σύμφωνα με άρθρα του νόμου, καθιερώθηκε η αναφορά προηγούμενων επιχειρηματικών εμπειριών τόσο του δικαιοδόχου όσο και του δικαιοπαρόχου, των μελλοντικών εξελίξεων της αγοράς και η παροχή επαρκούς πληροφόρησης των συμβατικών όρων (π.χ. η διάρκεια και η λύση της σύμβασης).

14.3.2. Ισπανία

Η Ισπανία είναι η δεύτερη χώρα της Ευρώπης, μετά τη Γαλλία, που απέκτησε νομοθετικό πλαίσιο για το θεσμό franchising. Οι κανόνες που εφαρμόζονται περιλαμβάνονται στο Βασιλικό Διάταγμα 2485/98 και στο Ν. 7/1996 στο άρθρο 62 και όπως και στην περίπτωση της Γαλλίας επιβάλλουν κανόνες διαφάνειας και δημοσιότητας¹⁹. Βάσει των παραπάνω, ο δικαιοπάροχος υποχρεώνεται να δώσει στους υποψήφιους δικαιοδόχους τη σύμβαση τουλάχιστον είκοσι μέρες πριν την υπογραφή και να τους ενημερώσει για οτιδήποτε αναγκαίο προκειμένου να αποφασίσουν αν επιθυμούν να γίνουν μέλη του δικτύου.

14.3.3. Ιταλία

Στην Ιταλία από το 1997 έχουν ξεκινήσει νομοθετικές προσπάθειες για τη ρύθμιση της καλύτερης λειτουργίας του θεσμού. Τον Ιανουάριο του 2003 ανακοινώθηκε η προώθηση του πιο πρόσφατου κανονιστικού νόμου για το θεσμό franchising σύμφωνα με τον οποίο δίνεται αρχικά ένας νομικός ορισμός του franchising²⁰. Σύμφωνα με αυτή την πρόταση προκύπτει ένας αριθμός υποχρεώσεων από τα συμβαλλόμενα μέρη. Μερικές από αυτές τις υποχρεώσεις είναι οι εξής:

- πρέπει να τηρείται έγγραφος τύπος διαφορετικά η σύμβαση θεωρείται άκυρη
- ο δικαιοπάροχος θα πρέπει να έχει δοκιμάσει το σύστημα για τουλάχιστον δύο έτη μέσω τουλάχιστον δύο πιλοτικών καταστημάτων που βρίσκονται σε ένα ή περισσότερα κράτη-μέλη της Ε.Ε.
- κατά τον καθορισμό της διάρκειας μιας σύμβασης θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη ο χρόνος που απαιτείται προκειμένου να αποσβέσει ο δικαιοδόχος την επένδυση του και ο οποίος δεν θα πρέπει να είναι μικρότερος των τριών ετών.
- θα πρέπει να υπάρξει σαφής προσδιορισμός διαφόρων στοιχείων όπως το ακριβές ποσό του δικαιώματος εισόδου, την απαιτούμενη επένδυση, τη μέθοδο πληρωμής των royalties, την ακριβή τοποθεσία της περιοχής, την περιγραφή της παρεχόμενης τεχνογνωσίας και υπηρεσιών, τις προϋποθέσεις ανανέωσης, μεταβίβασης και λύσης της συμφωνίας κ.α.
- τουλάχιστον 30 ημέρες πριν από την υπογραφή της σύμβασης πρέπει να δοθεί στο δικαιοδόχο ένα οριστικό σχέδιο της σύμβασης μαζί με πληροφορίες για το δικαιοδόχο που αφορούν οικονομικά στοιχεία των

τελευταίων τριών ετών καθώς και στοιχεία που αφορούν τη λεπτομερή λειτουργία του δικτύου.

- Σε περίπτωση λανθασμένης πληροφόρησης ο δικαιοδόχος έχει το δικαίωμα να καταγγείλει τη σύμβαση και να ζητήσει αποζημίωση.

14.3.4. Καναδάς

Από τον Καναδά ξεχωρίζουν οι νομοθετικές ρυθμίσεις στις επαρχίες Αλμπέρτα και Οντάριο.

- **Αλμπέρτα:** Ο νόμος περί franchise (The Alberta Franchises Act) 'δεν υποχρεώνει την καταχώριση του δικαιοπαρόχου ή την κρατική έγκριση των εγγράφων δημοσιότητας'²¹. Οι δικαιοπάροχοι οφείλουν, ωστόσο, να δώσουν στους υποψήφιους λήπτες ένα έγγραφο πληροφόρησης-δημοσιότητας δεκατέσσερις μέρες πριν την υπογραφή της συμφωνίας.

Σε περίπτωση καθυστέρησης παράδοσης της σύμβασης ή ελλιπής πληροφόρησης, ο δικαιοπάροχος έχει το δικαίωμα να ακυρώσει τη σύμβαση και να ζητήσει αποζημίωση.

- **Οντάριο:** Ο νόμος του Οντάριο (Ontario's Arthur Wishart Act) του 2000 σε πολλά σημεία μοιάζει με αυτόν της επαρχίας Αλμπέρτα. Οι βασικές διαφορές που παρουσιάζονται είναι πρώτον, ότι ο νόμος του Οντάριο εφαρμόζεται ακόμη και αν ο δικαιοδόχος δε διαμένει στο Οντάριο αρκεί η λειτουργία του franchise να πραγματοποιείται στο Οντάριο και δεύτερον, ότι το έγγραφο πληροφόρησης στο Οντάριο πρέπει να περιλαμβάνει διάφορες προειδοποιήσεις²².

14.3.5. Η.Π.Α.

Οι Η.Π.Α., όπως αναφέρθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο, είναι η πρώτη χώρα όπου εφαρμόστηκε ο θεσμός franchising και η εξάπλωση του οφείλεται κατά ένα μεγάλο μέρος στις νομικές προβλέψεις που έχουν γίνει και δίνουν ιδιαίτερη σημασία στην προ της υπογραφής της συμφωνίας σωστή πληροφόρηση και επιμόρφωση του υποψηφίου δικαιοδόχου.

Όλες οι κατευθύνσεις που αφορούν το θεσμό του franchising δίνονται από την Αμερικάνικη Ομοσπονδιακή Εμπορική Επιτροπή (US Federal Trade Commission-FTC) και από διάφορες αρχές επιμέρους Πολιτειών²³. Η ύπαρξη νόμων υποχρεώνει το δικαιοπάροχο να ενημερώσει ενδελεχώς το δικαιοδόχο από τις πρώτες κιόλας συναντήσεις ώστε εκείνος να επιλέξει σωστά παρέχοντας του το βασικό έγγραφο πληροφόρησης (basic disclosure document) και εν συνεχεία τον οικονομικό φάκελο (earning claim document). Οι πληροφορίες που παρέχονται στο δικαιοδόχο από το Uniform Franchise Offering Circular (UFOC - θεσμός που προφυλάσσει το δικαιοδόχο) είναι εξαιρετικά λεπτομερείς μιας και παρέχει στοιχεία όπως εκκρεμείς δίκες των τελευταίων δέκα ετών που αφορούν το δικαιοπάροχο και τους συνεργάτες του, την αρχική του επένδυση, ισολογισμούς των 2-3 τελευταίων ετών και επιβάλλει την αποστολή αντιγράφου της σύμβασης και βεβαίωση παραλαβής από το δικαιοδόχο του UFOC²⁴.

14.4. Συμπεράσματα

Τα ήδη υπάρχοντα στοιχεία για το θεσμό franchising καθώς και η μέχρι τώρα εξέλιξη του δείχνουν πως στο μέλλον αναμένεται να αναπτυχθούν περισσότερα συστήματα franchising. Η αποτελεσματικότητα αυτής της μεθόδου έχει ως συνέπεια την υιοθέτηση αυτού του θεσμού σε διεθνές επίπεδο.

Γι' αυτό τον λόγο θα ήταν χρήσιμο να υπάρξει μια σαφέστερη νομοθετική κάλυψη του θεσμού και πλήρης αποδοχή ενός ολοκληρωμένου Κώδικα Δεοντολογίας. Τα νομικά προβλήματα που δημιουργούνται θα μπορούσαν να ξεπεραστούν κατά μεγάλο μέρος με την πρόβλεψη ενός συγκεκριμένου νομοθετικού πλαισίου. Η απότομη και ανεξέλεγκτη ανάπτυξη του θεσμού, η οποία δεν συνοδεύεται από την ανάλογη εξέλιξη των συνθηκών, τη δημιουργία του κατάλληλου οικονομικού περιβάλλοντος και ιδιαίτερα τη μη εφαρμογή του Ευρωπαϊκού Κώδικα Δεοντολογίας εγκυμονεί πολλούς κινδύνους. Με άλλα λόγια, η ακαταλληλότητα των συνθηκών μπορεί να δημιουργήσει τη δυσπιστία τόσο των επενδυτών όσο και των καταναλωτών. Σε αυτή την περίπτωση, είναι αναγκαίο να γίνει κατάλληλη προσαρμογή του θεσμού στην ελληνική αγορά και όχι απλή μίμηση των όσων ισχύουν σε άλλες χώρες.

Ωστόσο, η σύγχρονη αυτή επιχειρηματική πρακτική παρουσιάζει πολλά οφέλη τα οποία υπερτερούν των μειονεκτημάτων και ίσως τελικά να αποτελεί τη μόνη λύση μακροπρόθεσμης ανάπτυξης και επιβίωσης των επιχειρήσεων. Οι υποψήφιοι επενδυτές θα πρέπει να διενεργήσουν εκτεταμένη έρευνα πριν προβούν σε οποιαδήποτε επιχειρηματική κίνηση για να εξασφαλίσουν ένα επιτυχημένο αποτέλεσμα στο εγχείρημα τους.

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Α. Γεωργιάδης, Νέες Μορφές Συμβάσεων της Σύγχρονης Οικονομίας, εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα-Κομοτηνή 2000, σ. 221.
2. Α. Γεωργιάδης, ό.π., σ. 222.
3. Α. Γεωργιάδης, ό.π., σ. 222.
4. Α. Γεωργιάδης, ό.π., σ. 223.
5. Δ. Κωστάκης, Franchising: Νομική & Επιχειρηματική Διάσταση, Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα 1998, σ. 57.
6. Δ. Κωστάκης, ό.π., σ. 57.
7. Δ. Κωστάκης, ό.π., σ. 58.
8. Δ. Κωστάκης, ό.π., σ. 58.
9. Α. Γεωργιάδης, ό.π., σ. 225.
10. Α. Γεωργιάδης, ό.π., σ. 226.
11. βλ. σ. 2.
12. Δ. Κωστάκης, ό.π., σ. 62.
13. Α. Γεωργιάδης, ό.π., σ. 227.
14. Α. Γεωργιάδης, ό.π., σ. 230.
15. Α. Γεωργιάδης, ό.π., σ. 235.
16. Α. Γεωργιάδης, ό.π., σ. 235.
17. Δ. Κωστάκης, ό.π., σ. 263.
18. Σ. Γιαννακάκη & Υ. Καλογεροπούλου, «Αναγκαία η Νομοθετική Ρύθμιση για το Franchise», Ναυτεμπορική, Ειδική Έκδοση: Franchising Βόρεια Ελλάδα, Οκτώβριος 2003, σ. 13.
19. Σ. Γιαννακάκη & Υ. Καλογεροπούλου, ό.π., σ. 13.
20. Σ. Γιαννακάκη & Υ. Καλογεροπούλου, ό.π., σ. 14.

21. Σ. Γιαννακάκη & Υ. Καλογεροπούλου, ό.π., σ. 14.
22. Σ. Γιαννακάκη & Υ. Καλογεροπούλου, ό.π., σ. 14.
23. Σ. Γιαννακάκη & Υ. Καλογεροπούλου, ό.π., σ. 14.
24. Σ. Γιαννακάκη & Υ. Καλογεροπούλου, ό.π., σ. 14.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

15. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Συμπερασματικά, είναι φανερό από το σύνολο της εργασίας ότι υπάρχει έντονη δραστηριοποίηση των επιχειρήσεων με τη μέθοδο franchising. Σε όλες τις αγορές που εξετάστηκαν τόσο σε πανελλάδικο όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο, ο ρυθμός ανάπτυξης του θεσμού είναι ανοδικός και οι προοπτικές αισιόδοξες μιας και τα οφέλη που παρουσιάζει υπερτερούν των μειονεκτημάτων .

Το franchising αποτελεί πλέον μια επιτυχημένη μέθοδο επιχειρηματικής ανάπτυξης για τα συμβαλλόμενα μέρη αφού αξιοποιεί την τεχνογνωσία και τις γνώσεις όλων των μερών και μετριάζει το κίνδυνο ενός νέου εγχειρήματος. Για τις αναπτυσσόμενες χώρες ο θεσμός αποτελεί επίσης, μια μέθοδο ικανοποίησης των ολοένα αυξανόμενων αναγκών του καταναλωτή ο οποίος απαιτεί εξειδικευμένα προϊόντα και υπηρεσίες. Όσον αφορά τις αναπτυσσόμενες χώρες, το franchising βοηθά την ισχυροποίηση της οικονομίας και αποτελεί μια μέθοδο ιδιωτικοποίησης. Τα ήδη υπάρχοντα συστήματα franchising λειτουργούν ως μοντέλα των νεοεισερχόμενων συστημάτων τα οποία με τη σειρά τους τελειοποιούν το έργο που είχαν ξεκινήσει τα πρώτα και εν συνεχεία, συχνά, δραστηριοποιούνται σε ξένες αγορές.

Είναι βέβαιο ότι η ανάπτυξη και η σταθεροποίηση του οικονομικοπολιτικού περιβάλλοντος πολλών ξένων χωρών θα ενδυναμώσει ακόμα περισσότερο το ρόλο του franchising στην παγκόσμια οικονομία του 21ου αιώνα.

Η περαιτέρω ανάπτυξη αυτής της επιχειρηματικής πρακτικής καθώς και η προσπάθεια διείσδυσης επιτυχημένων συστημάτων franchising σε ξένες αγορές

απαιτεί την ύπαρξη ρυθμίσεων ώστε να αποφευχθούν τα διάφορα πρακτικά και νομικά προβλήματα που ανακύπτουν.

Όπως προκύπτει από την εργασία, η Οδηγία 2000/31 της Ευρωπαϊκής Κοινότητας που ενσωματώθηκε στο ελληνικό δίκαιο με το π.δ. 131/2003 είναι μια πρώτη αρχή για υπάρξει ισορροπία ανάμεσα στις νομοθετικές ρυθμίσεις και στην οικονομική και τεχνολογική ανάπτυξη. Το μέλλον, αναπόφευκτα οδηγεί προς το συντονισμό των κρατών μελών ώστε τόσο ο επιχειρηματικός κόσμος όσο και οι καταναλωτές να επωφεληθούν στο έπαρκο από τις νέες μορφές οικονομικής και τεχνολογικής επανάστασης.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

1. Τ. Αποστολάτου, «Ανάπτυξη του Franchising σε Ελλάδα & Εξωτερικό», Χρήμα, Σεπτέμβριος 1998.
2. Α. Γεωργιάδης, Νέες Μορφές Συμβάσεων της Σύγχρονης Οικονομίας, εκδόσεις Σάκκουλα, 4η έκδοση, Αθήνα- Κομοτηνή 2000.
3. Σ. Γιαννακάκη & Υ. Καλογεροπούλου, «Αναγκαία η Νομοθετική Ρύθμιση για το Franchise», Ναυτεμπορική, Ειδική Έκδοση: Franchising Βόρεια Ελλάδα, Οκτώβριος 2003.
4. Ν. Γκοτσοπούλου, «Ηλεκτρονικό Εμπόριο & Δικαιόχρηση», Δίκαιο Επιχειρήσεων & Εταιρειών, τεύχος 80, Μάρτιος 2002.
5. Γ. Ζέκος, «Franchising & Cyberspace», Δίκαιο Επιχειρήσεων & Εταιρειών, τεύχος 67, Μάρτιος 2001.
6. Δ. Κωστάκης, Franchising: Νομική & Επιχειρηματική Διάσταση, Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα 1998.
7. Γ. Λαζαρίδης, Σύγχρονες Μορφές Χρηματοδότησης: Franchising, τεύχος Β, Θεσσαλονίκη 2002.
8. Γ. Λαζαρίδης, «Το Franchising & ο Ελληνικός Τουρισμός», Franchising Success, τεύχος 12, 2002.
9. Π. Μαλικούρης & Ε. Καννελόπουλος, «Τα Βήματα Ανάπτυξης», www.franchise.gr (Franchise Business Services), Σεπτέμβριος 2004.
10. Γ. Μυλωνάκης, «Γυναίκα & Franchising», Franchising Success, τεύχος 14, Νοέμβριος 2002- Φεβρουάριος 2003.

11. Γ. Μυλωνάκης, 'Έπενδυτικό Ελντοράντο' τα Βαλκάνια για τις Ελληνικές Επιχειρήσεις, Franchise Success, τεύχος 14, Νοέμβριος 2002-Φεβρουάριος 2003.
12. Π. Ρουσόπουλος, «Πλεονεκτήματα & Μειονεκτήματα του Επιχειρηματικού Φαινομένου της δεκαετίας», Ναυτεμπορική, Ειδική Έκδοση: Franchising Βόρεια Ελλάδα, Οκτώβριος 2003.
13. Η. Σουφλερός, Οι συμβάσεις franchising στο ελληνικό δίκαιο και στο κοινοτικό δίκαιο ο ανταγωνισμού, εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα – Κομοτηνή 1989, σ.57.
14. Α. Τσάκωνας, «Πώς θα Χρηματοδοτηθείτε», Ελευθεροτυπία, Ειδική Έκδοση Franchise, Ιανουάριος 2004.
15. Χρήμα, «e-Business: Αγορές μεν, Ηλεκτρονικές δε», Χρήμα, Χρήμα Files: Ειδική Σειρά Ερευνών του Περιοδικού Χρήμα, τεύχος 4 (σειρά Ν.Ο.), Οκτώβριος 2002.
16. Franchise Success, «Ρουμανία: Διευρύνοντας τα Σύνορα», Franchise Success, τεύχος 12, 2002.
17. Franchise Success & The Franchise Co, «Το Franchising στην Ελληνική Αγορά: Μια Συγκριτική Προσέγγιση», Franchising Success, τεύχος 12, 2002.
18. Franchise Success, «Franchising 2003: Οι πρωταγωνιστές σχολιάζουν, αναλύουν, προτείνουν!», Πανόραμα Franchise 2003, 2003.
19. ICAP, «Αποτελέσματα Έρευνας της ICAP για την Πορεία & τις Προοπτικές του Franchising στην Ελληνική Αγορά», www. icap. gr, Νοέμβριος 2002.

20. The Franchise Co, «Και ξανά προς τα πάνω», Ελευθεροτυπία, Ειδική Έκδοση: Franchise, Ιανουάριος 2004.
21. The Franchise Co, «Το Franchising στην Ελλάδα», Franchise Success, τεύχος 6, 2000.
22. The Franchise Co, «Χρηματοδότηση & Franchising», Franchise Success, τεύχος 9, 2001.

ΞΕΝΗ

1. D. Ayling, "Franchising in the UK", The Quartely Review of Marketing, vol. 13, 1998.
2. A. Baroncelli & A. Manaresi, "Franchising as a Form of Divestment: An Italian Study", Industrial Marketing Management, vol. 26, 1997.
3. C. Cauzente, "Using Qualitative Methods in Franchise Research- An Application in Understanding the Franchised Entrepreneurs' Motivations", Forum Qualitative Social Research [On-line Journal], vol.3, no.1, www.qualitative-research.net, Ιανουάριος 2002.
4. J. Cross & B. Walker, "Service Marketing and Franchising: A Practical Business Marriage", Business Horizons, vol.30, no.6, 1998.
5. R. Dant, C. Brush & P. Iniesta, "Participation Patterns of Women in Franchising", Journal of Small Business Management, Απρίλιος 1996.
6. F. Engel, D. Kollat & R. Blackwell, Consumer Behaviour, First Edition, Chicago, Third Edition: Holt, Rinehart and Winston, 1968.

7. European Franchise Federation, "European Franchise Survey Supplement, Progress and Prospects 1998", Οκτώβριος 1998.
8. N. Gotsopoulou, Franchise Agreements, εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα 2000.
9. N. Hing, "Franchisee Satisfaction: Contributors and Consequences", Journal of Small Business Management, vol. 33, issue 2, Απρίλιος 1995.
10. S. Hunt, "Franchising: Promises, Problems, Prospects", Journal of Retailing, vol.53, no.3, 1977.
11. ICAP, "Franchising in Greece", www.icap.gr, Σεπτέμβριος 2004.
12. Journal of Small Business Management, "International Note - Franchising Systems Around the Globe: A Status Report", Journal of Small Business Management, vol. 33, Απρίλιος 1995.
13. R. Knight, "Franchising from the Franchisor and Franchisee Points of Views", Journal of Small Business Management, Ιούλιος 1995.
14. A. Konigberg, International Franchising, Juris Publishing, 1998.
15. J. Lausson, "Franchising by the numbers", Franchising World, Special Report 1999.
16. A. S. Limjoco, "Franchising in Phillipines", Franchise Asia 1999, Kuala Lumpur, Malaysia 1999.
17. K. Morrison, "An Empirical Test of a Model of Franchisee Job Satisfaction", Journal of Small Business Management, vol.34, no.3, Ιούλιος 1996.
18. K. Morrison, "How Franchise Job Satisfaction & Personality Affects Performance, Organizational Commitment, Franchisor Relations, &

- Intention to Remain”, Journal of Small Business Management, Ιούλιος 1997.
- 19.R. Perry, “Buy, buy, baby boomers”, Franchising World, vol.21, no.4, 1999.
- 20.A. Peterson & R. Dant, “Perceived Advantages of the Franchise Option from the Franchisee Perspective: Empirical Insights from a Service Franchise”, Journal of Small Business Management, Ιούλιος 1990.
- 21.M. Porter, Competitive Advantage, Free Press, New York, 1992.
- 22.J.Preble & R.Hoffman, “Competitive Advantage through specialty franchising”, Journal of Consumer Marketing”, vol.15, no.1, 1998.
- 23.B. Smart, “The role of BFA in Raising Standards”, Franchise World Directory, 1999.
- 24.G. Stalk & T. Hout, Competing Against Time, Free Press, New York 1990.
- 25.D. Vinton, “A new look at time, speed and the manager”, Academy of Management Executive, vol.6 no.4, Νοέμβριος 1992.
- 26.M. Whittemore, “A Snapshot of the 1990’s”, Nation’s Business, vol.78, no.3, 1990.
- 27.J. Wilkerson, “It takes Capital to Run a Successful Franchise Company”, Franchise World, Σεπτέμβριος-Οκτώβριος 1997.
- 28.S. Withane, “Franchising and the Franchisee Behaviour: An Examination of Opinions, Personal Characteristics and Motives of Canadian Franchisee Entrepreneurs”, Journal of Small Business Management, Ιανουάριος 1991.