



Τ.Ε.Ι. ΗΠΕΙΡΟΥ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ – “FRANCHISING”
ΚΑΙ Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ: *ΝΙΚΟΛΟΥΖΑΚΗ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ - ΤΣΑΒΑΛΑΣ ΑΡΗΣ*

ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: *ΜΠΙΤΧΑΒΑ ΑΜΑΛΙΑ*

ΠΡΕΒΕΖΑ 2011

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
1 ΜΙΑ ΣΥΝΤΟΜΗ ΜΑΤΙΑ ΣΤΟ ΘΕΣΜΟ ΤΟΥ FRANCHISING	3
1.1 Ορισμός – Ορολογία του Franchising	3
1.2 Ιστορική Εξέλιξη του Franchising.....	8
1.3 Κώδικας Δεοντολογίας του Franchising	11
1.3.1 Ευρωπαϊκός Κώδικας Δεοντολογίας για το Franchising.....	11
1.3.2 Καθοδηγητικές Αρχές.....	13
1.4 Σύμβαση Franchise.....	14
1.4.1 Ανώμαλη Εξέλιξη της Σύμβασης Franchise.....	15
1.4.2 Καταγγελία της Σύμβασης Franchise	15
2 FRANCHISING ΩΣ ΜΟΡΦΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	18
2.1 Διάκριση του Franchising από Συγγενείς Μορφές Επιχειρηματικής Συνεργασίας .	18
2.1.1 Franchising και Αστική Εταιρία	18
2.1.2 Franchising και Πώληση	19
2.1.3 Franchising και Σύμβαση Έργου.....	20
2.1.4 Franchising και Σύμβαση Παροχής Υπηρεσιών	20
2.1.5 Franchising και Εμπορική Αντιπροσωπεία	21
2.1.6 Franchising και Σύμβαση Εξουσιοδοτημένου Εμπόρου Διανομέα.....	21
2.1.7 Franchising και Όμιλος Επιχειρήσεων	22
2.2 Δυνατά και Αδύνατα Σημεία του Franchising ως Τρόπος Επιχειρηματικής Ανάπτυξης	23
2.2.1 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα για το Δικαιοδόχο	23
2.2.2 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα για το Δικαιοπάροχο.....	25
2.2.3 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα για τον Πελάτη	26
3 ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ FRANCHISE ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	29
3.1 Το Σύστημα Franchise στην Ελληνική Οικονομία.....	29
3.2 Σταθερότητα Δικτύου και Κερδοφορία.....	34
3.3 Επιμέρους Ζητήματα Συστήματος Franchise στην Ελλάδα.....	35
3.3.1 Τρόπος Συναλλαγής Franchisors με Franchisees	35
3.3.2 Εφαρμογή του Conversion Franchising	38

3.3.3	Φορολογία Εισοδήματος που προέρχεται από την εκχώρηση δικαιώματος άσκησης επιχείρησης (franchising).....	39
4	ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΟΥ FRANCHISING ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΚΛΑΔΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	41
4.1	Γενικά Στοιχεία.....	41
4.2	Οικιακός Εξοπλισμός	44
4.2.1	Η εικόνα της αγοράς σήμερα.....	46
4.3	Εκπαίδευση.....	48
4.4	Ένδυση	50
4.5	Εστίαση.....	54
4.5.1	Η σημερινή εικόνα του κλάδου	56
4.6	Καταστήματα Λιανικής	59
4.7	Οικιακή Ψυχαγωγία.....	61
4.8	Παροχή Υπηρεσιών	63
4.9	Νέες Τεχνολογίες.....	65
4.10	Τρόφιμα – Ποτά.....	65
4.11	Υγεία – Ομορφιά	67
4.12	Αυτοκίνητο – Μηχανή.....	69
4.13	Διάφορα Συστήματα	70
5	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΛΑΔΩΝ.....	71
	ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....	76
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	77

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στη διεθνή εμπορική δραστηριότητα εμφανίστηκε εδώ και πολλά χρόνια μια νέα μέθοδος προσφοράς προϊόντων και υπηρεσιών που σε όλες τις χώρες του κόσμου καθιερώθηκε και εμφανίζεται με τον όρο «FRANCHISING»

Στην Ελλάδα επιχειρήθηκε από τη νομική επιστήμη, τα τελευταία χρόνια, ο όρος αυτός να αποδοθεί με τον ελληνικό όρο «δικαιόχρηση» που όμως είναι περιοριστικός αφού χαρακτηρίζει μόνο τη χρήση ενός δικαιώματος από κάποιον χρήστη και όχι παράλληλα την ύπαρξη του δικαιώματος, την παροχή του δικαιώματος χρήσης του, την εμπορικότητα της συνδυασμένης πράξης παροχής και αποδοχής του δικαιώματος χρήσης, την επιχείρηση που θα κάνει ίδια χρήση του παρεχόμενου δικαιώματος, τις μορφές παραπέρα μεταφοράς του δικαιώματος χρήσης κ.λπ. Παράλληλα, τόσο η διεθνής βιβλιογραφία όσο και το κοινοτικό δίκαιο, το Ευρωπαϊκό Δικαστήριο, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή αλλά και διεθνείς οργανισμοί, όπως η Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Franchise (European Franchise Federation), υιοθέτησαν τον όρο “Franchise” ευθυγραμμιζόμενοι με την καθιερωμένη διεθνή πρακτική. Αλλά και στην Ελλάδα, η καθημερινή εμπορική πρακτική καθιέρωσε τον όρο “Franchise” για να μπορεί να υπάρχει μια εσωτερική αλλά και διεθνής συνεννόηση.¹

Έτσι, τόσο η διεθνής βιβλιογραφία όσο και η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, στον Κανονισμό της περί Ομαδικής Απαλλαγής των συμβάσεων Franchise από τις δεσμεύσεις του άρθρου 85 της Συνθήκης της Ρώμης αλλά και η Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Franchise, στο κείμενο του κώδικα Δεοντολογίας που επέβαλλε σε όλους τους εθνικούς συνδέσμους Franchise των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, όρισαν τη χρήση του Franchise με τον ακόλουθο τρόπο:

«Είναι ένα σύστημα εμπορίας προϊόντων ή/και υπηρεσιών ή/και τεχνολογίας που βασίζεται σε μια στενή και συνεχή συνεργασία ανάμεσα σε νομικά και οικονομικά ανεξάρτητες επιχειρήσεις, το Δικαιοπάροχο και τους Ατομικούς Δικαιοδόχους του, όπου ο Δικαιοπάροχος παρέχει στους Ατομικούς Δικαιοδόχους του το δικαίωμα και επιβάλλει την

¹Βλ. Σύνδεσμος Franchise της Ελλάδος, «Καταστατικό του Συνδέσμου», ανάκτηση από: http://www.franchising.gr/gr/KATASTATIKO_2009_gr.pdf

υποχρέωση να λειτουργήσουν μια επιχείρηση σύμφωνα με τη θεσμική μορφή του Δικαιοπάροχου.

Το δικαίωμα δίνει τη δυνατότητα αλλά και υποχρεώνει τον Ατομικό Δικαιοδόχο αντί ενός άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος να χρησιμοποιεί την επωνυμία ή/και το σήμα προϊόντος ή/και το σήμα υπηρεσίας ή/και την τεχνογνωσία, τις επιχειρηματικές και τεχνικές μεθόδους, το σύστημα διαδικασιών και άλλα δικαιώματα βιομηχανικής ή/και πνευματικής ιδιοκτησίας του Δικαιοπάροχου μαζί με παράλληλη συνεχή παροχή εμπορικής και τεχνικής υποστήριξης, μέσα στο πλαίσιο και τη χρονική διάρκεια μιας γραπτής σύμβασης Franchise που γίνεται ανάμεσα σε συμβαλλομένους γι αυτό το σκοπό.»

Προς το σκοπό εναρμόνισης αυτού του κειμένου με τη διεθνή νομική και εμπορική πρακτική που προαναφέρθηκε, οι όροι “Franchise” (που αφορά το σύστημα) και “Franchising” (που αφορά την εφαρμογή του), όπου και εάν αυτοί εμφανίζονται, μέσα σε αυτό θα αποδίδονται με τους διεθνείς όρους FRANCHISE και FRANCHISING, αντίστοιχα.

Η εργασία διαρθρώνεται προκειμένου να γίνει αντιληπτή η έννοια του franchise. Στο πρώτο κεφάλαιο, εκτός από τον ορισμό, παρουσιάζεται και η ορολογία που συνοδεύει το franchising. Γίνεται αναφορά στον κώδικα δεοντολογίας που διέπει την επιχειρηματική αυτή πρακτική καθώς και θέτονται ζητήματα που αφορούν στη σύμβαση franchise. Στο δεύτερο κεφάλαιο, παρουσιάζονται τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του franchising από την πλευρά του κάθε εμπλεκόμενου, δηλαδή δικαιοπάροχου, δικαιοδόχου και πελάτη/καταναλωτή, αφού προηγουμένως γίνεται διάκριση μεταξύ franchising και άλλων συγγενών μορφών επιχειρηματικής συνεργασίας, όπως την εμπορική αντιπροσωπεία, τον όμιλο επιχειρήσεων κ.λπ.

Πέρα από τη θεωρητική εννοιολογική προσέγγιση, επιζητείται να παρουσιαστεί η εξέλιξη του franchising στην Ελλάδα και αυτό επιτυγχάνεται μέσω έγκυρων ερευνών, τα αποτελέσματα των οποίων αναδεικνύονται τόσο για το σύνολο της οικονομικής δραστηριότητας των franchises στην Ελλάδα (κεφάλαιο τρίτο) όσο και για κάθε έναν παραγωγικό κλάδο της Ελλάδας ξεχωριστά, όπου συστήματα franchises έχουν εφαρμοστεί και επηρεάσει την ανάπτυξη των αντίστοιχων αυτών κλάδων (τέταρτο κεφάλαιο).

1

ΜΙΑ ΣΥΝΤΟΜΗ ΜΑΤΙΑ ΣΤΟ ΘΕΣΜΟ ΤΟΥ FRANCHISING

1.1 Ορισμός – Ορολογία του Franchising

Σύμφωνα με τον υπ' αριθμόν 4087/88 Κανονισμό της Ευρωπαϊκής Επιτροπής της 30.11.1988, όπως αυτός διατηρήθηκε σε ισχύ με τον Κανονισμό 2790/1999 της Επιτροπής της 22.12.1999, το Franchising είναι ένα σύστημα προωθήσεως προϊόντων ή υπηρεσιών ή/και τεχνολογίας που βασίζεται πάνω σε μια στενή και συνεχή συνεργασία μεταξύ νομικά και οικονομικά ξεχωριστών και ανεξάρτητων επιχειρήσεων, το Δικαιοπάροχο ή δότη (franchisor) και τους κατ' ιδίαν Δικαιούχους ή λήπτες (franchisee), όπου ο Δικαιοπάροχος παρέχει στους κατ' ιδίαν Δικαιούχους το δικαίωμα αλλά και την υποχρέωση να ασκούν επιχειρηματική δραστηριότητα σύμφωνα με το πρότυπο του Δικαιοπάροχου.² Το δικαίωμα δίνει την ευκαιρία κι επιβάλλει στο Δικαιοδόχο, με αντάλλαγμα μια άμεση ή έμμεση οικονομική αντιπαροχή, να χρησιμοποιεί την επωνυμία του Δικαιοπάροχου ή το σήμα υπηρεσιών, *know – how*, επιχειρηματικές και τεχνικές μεθόδους, το διαδικαστικό σύστημα και άλλα δικαιώματα βιομηχανικής ή και πνευματικής ιδιοκτησίας, υποστηρίζοντάς τον μέσω της συνεχούς παροχής εμπορικής και τεχνικής βοήθειας μέσα στα πλαίσια και κατά τη διάρκεια μιας έγγραφης σύμβασης franchise που καταρτίζεται ανάμεσα στα μέρη γι' αυτό το σκοπό.

Να επισημανθεί ότι *know – how* σημαίνει ένα σύνολο πρακτικών πληροφοριών που δεν έχει τη μορφή της πατέντας, που απορρέει από την εμπειρία και τις δοκιμασίες του Δικαιοπάροχου, που είναι απόρρητο, σημαντικό και αναγνωρίσιμο:

- “Απόρρητο”, σημαίνει ότι το *know-how*, σαν σύνολο ή στην επακριβή μορφή και σύνδεση των συστατικών του δεν είναι ευρέως γνωστό ή ευκόλως προσβάσιμο, δεν περιορίζεται με τη στενή έννοια ότι κάθε ανεξάρτητο στοιχείο του *know-how* θα πρέπει να είναι εντελώς άγνωστο ή μη προσεγγίσιμο εκτός της επιχείρησης του Δικαιοπάροχου.

² Βλ. Σύνδεσμος Franchise της Ελλάδος (2008), «Κώδικας Δεοντολογίας», ανάκτηση από: <http://www.franchising.gr/gr/code2.htm>.

- “Σημαντικό” σημαίνει ότι το know-how περιλαμβάνει πληροφορίες που είναι σημαντικές για την πώληση προϊόντων ή την παροχή υπηρεσιών στους τελικούς καταναλωτές και ειδικότερα για την παρουσίαση προϊόντων προς πώληση, την προετοιμασία των προϊόντων σε σχέση με την παροχή υπηρεσιών, τις μεθόδους συναλλαγής με πελάτες και τη διοικητική και οικονομική διαχείριση. Το know-how πρέπει να είναι χρήσιμο για το Δικαιοδόχο με το να είναι σε θέση, κατά την ημερομηνία κατάρτισης της σύμβασης, να βελτιώνεται η ανταγωνιστική θέση του Δικαιοδόχου, ειδικότερα με το να βελτιώνει την απόδοση του Δικαιοδόχου ή με το να βοηθά να μπει σε νέα αγορά.
- “Αναγνωρίσιμο” σημαίνει ότι το know-how πρέπει να περιγράφεται κατά επαρκώς κατανοητό τρόπο ώστε να καθίσταται δυνατή η πιστοποίηση ότι αυτό πληρεί τα κριτήρια της μυστικότητας και της σπουδαιότητας. Η περιγραφή του know-how μπορεί να περιληφθεί είτε μέσα στη σύμβαση franchise, είτε σε ξεχωριστό έγγραφο, είτε να καταχωρηθεί με οποιοδήποτε κατάλληλο τρόπο.

Εν κατακλείδι, το Franchising είναι μια μέθοδος εμπορικής συνεργασίας μεταξύ μιας μεγάλης επιχείρησης και διαφόρων μικρότερων επιχειρήσεων. Μέσω αυτής της συνεργασίας ο δικαιοπάροχος επιδιώκει την ανάπτυξη της επιχειρηματικής του δραστηριότητας, με τη δημιουργία όσο το δυνατόν πιο μεγάλου αριθμού σημείων πώλησης των προϊόντων ή των υπηρεσιών του (δημιουργία αλυσίδας καταστημάτων). Ενώ οι δικαιοδόχοι επιδιώκουν την αποκόμιση κερδών από την εμπορική φήμη, την οργάνωση και την τεχνογνωσία που τους παρέχεται από τον δικαιοπάροχο.

Στη συνέχεια, παρουσιάζεται η ορολογία που σχετίζεται με το Franchising³:

☞ Ξένος Όρος: **Franchise** – Ελληνική απόδοση: **Franchise**

Έννοια: Το σύνολο δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας που αφορούν εμπορικά σήματα κι επωνυμίες, πινακίδες καταστημάτων, πρότυπα χρήσεως, σχέδια, δικαιώματα αντιγραφής, τεχνογνωσίες ή διπλώματα ευρεσιτεχνίας προς εκμετάλλευση για τη μεταπώληση προϊόντων ή την παροχή υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες. Χαρακτηρίζει επίσης, κάθε τι που έχει σχέση με το Franchise (Σύμβαση Franchise).

³ Βλ. Σύνδεσμος Franchise της Ελλάδος (2008), «Ορολογία», ανάκτηση από: <http://www.franchising.gr/gr/orologia.htm>, καθώς και Χαριτάκη Ρ. «Ορολογία Franchising», Εργαστήρια Ελευθέρων Σπουδών RAM Computer, ανάκτηση από: http://www.ramcomputer.gr/FRANCHISE/orologia_franchising.htm.

- ☞ Ξένος Όρος: **Business Format Franchise** – Ελληνική απόδοση: **Επιχειρηματικός Τύπος Franchise**

Έννοια: Ολοκληρωμένο επιχειρηματικό σύστημα Franchise.

- ☞ Ξένος Όρος: **Franchisor** – Ελληνική απόδοση: **Δικαιοπάροχος**

Έννοια: Είναι η επιχείρηση που παραχωρεί στην άλλη, το δικαιοδόχο, έναντι αμέσου ή εμμέσου οικονομικού ανταλλάγματος, το δικαίωμα εκμετάλλευσης του franchise με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή/και υπηρεσιών.

- ☞ Ξένος Όρος: **Disclosure** – Ελληνική απόδοση: **Υποχρέωση πληροφόρησης**

Έννοια: Είναι η υποχρέωση του δικαιοπάροχου να παρέχει εγγράφως σε κάθε υποψήφιο δικαιοδόχο και μέσα σε εύλογο χρόνο πριν από την υπογραφή ενός δεσμευτικού εγγράφου, πλήρη και ακριβή πληροφόρηση σχετικά με την εταιρική και οικονομική του κατάσταση, το επιχειρηματικό του ιστορικό, την περιγραφή της επιχείρησης που είναι αντικείμενο του franchise, την περιγραφή των κυρίων χαρακτηριστικών της τεχνογνωσίας, την παροχή τεχνικής υποστήριξης προς το δικαιοδόχο, το προβλεπόμενο κόστος εγκατάστασης μιας επιχείρησης franchise, τα ονόματα και τις διευθύνσεις των μελών του δικτύου και με άλλα που προβλέπονται είτε από ειδική νομοθεσία είτε από τον Εθνικό Κώδικα Δεοντολογίας για το franchising.

- ☞ Ξένος Όρος: **Franchisee** – Ελληνική απόδοση: **Δικαιοδόχος**

Έννοια: Είναι η επιχείρηση στην οποία παραχωρείται από το δικαιοπάροχο το δικαίωμα εκμετάλλευσης του franchise με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή/και υπηρεσιών.

- ☞ Ξένος Όρος: **Direct Franchise** – Ελληνική απόδοση: **Άμεσο Franchise**

Έννοια: Είναι η περίπτωση όπου ο δικαιοπάροχος παρέχει σε κάθε επιμέρους δικαιοδόχο τη συμβατική δυνατότητα να λειτουργήσει το franchise από μια και συγκεκριμένη μονάδα εκμετάλλευσης που βρίσκεται σε συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή μέσα στη χώρα ανάπτυξης.

- ☞ Ξένος Όρος: **Industrial Franchise** – Ελληνική απόδοση: **Βιομηχανικό Franchise**

Έννοια: Είναι μια μορφή franchising όπου μια επιχείρηση, ο δικαιοπάροχος, παρέχει σε μια άλλη επιχείρηση, το δικαιοδόχο, την άδεια να παράγει ή να μεταποιεί συγκεκριμένα προϊόντα σύμφωνα με τις οδηγίες του δικαιοπάροχου και να τα πωλεί με το σήμα του.

- ☞ Ξένος Όρος: **Distribution Franchise** – Ελληνική απόδοση: **Franchise Διανομής**

Έννοια: Είναι μια μορφή franchising όπου μια επιχείρηση, ο δικαιοπάροχος, παρέχει σε μια άλλη επιχείρηση, το δικαιοδόχο, την άδεια να εκμεταλλεύεται το franchise μέσα από τη λιανική πώληση σε τελικούς καταναλωτές συγκεκριμένων προϊόντων μέσα από το κατάστημά του και κάτω από τα διακριτικά γνωρίσματα του δικαιοπάροχου.

☞ Ξένος Όρος: **Services Franchise** – Ελληνική απόδοση: **Franchise Υπηρεσιών**

Έννοια: Είναι μια μορφή franchising όπου μια επιχείρηση, ο δικαιοπάροχος, παρέχει σε μια άλλη επιχείρηση, το δικαιοδόχο, την άδεια να εκμεταλλεύεται το franchise μέσα από την παροχή σε τελικούς καταναλωτές συγκεκριμένων υπηρεσιών μέσα από το κατάστημά του και κάτω από τα διακριτικά γνωρίσματα του δικαιοπάροχου.

☞ Ξένος Όρος: **Mobile Franchise** – Ελληνική απόδοση: **Κινητό Franchise**

Έννοια: Είναι μια μορφή franchising όπου μια επιχείρηση, ο δικαιοπάροχος, παρέχει σε μια άλλη επιχείρηση, το δικαιοδόχο, την άδεια να εκμεταλλεύεται το franchise μέσα από την παροχή σε τελικούς καταναλωτές συγκεκριμένων προϊόντων ή υπηρεσιών κι εκτός του καταστήματός του και κάτω από τα διακριτικά γνωρίσματα του δικαιοπάροχου.

☞ Ξένος Όρος: **Master Franchisee / Sub-Franchisor** – Ελληνική απόδοση: **Βασικός Δικαιοδόχος**

Έννοια: Είναι η επιχείρηση, στην οποία ο δικαιοπάροχος, παρέχει την άδεια να εκμεταλλευτεί μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή, μέσω της από το βασικό δικαιοδόχο περαιτέρω παραχώρησης σε τρίτους του δικαιώματος εκμετάλλευσης του franchise μέσα από συγκεκριμένες μονάδες εκμετάλλευσης, (καταστήματα) που καθένας από αυτούς δημιουργεί μέσα στην ίδια γεωγραφική περιοχή, βάσει ενός δεδομένου χρονικού πεδίου ανάπτυξης, χωρίς να αποκλείεται η πιθανότητα παράλληλης δημιουργίας κι εκμετάλλευσης από τον ίδιο βασικό δικαιοδόχο μιας ή περισσότερων μονάδων εκμετάλλευσης στην ίδια γεωγραφική περιοχή.

☞ Ξένος Όρος: **Area Developer** – Ελληνική απόδοση: **Δικαιοδόχος Ανάπτυξης Περιοχής**

Έννοια: Είναι η επιχείρηση, στην οποία ο δικαιοπάροχος, παρέχει στο δικαιοδόχο την άδεια να εκμεταλλευτεί μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή μέσω της από τον ίδιο δημιουργίας κι εκμετάλλευσης περισσότερων της μιας μονάδων εκμετάλλευσης βάσει ενός δεδομένου χρονικού σχεδίου ανάπτυξης.

☞ Ξένος Όρος: **Area Development** – Ελληνική απόδοση: **Ανάπτυξη Περιοχής**

Έννοια: Είναι η περίπτωση όπου ο δικαιοπάροχος παρέχει σε μια επιχείρηση, το δικαιοδόχο ανάπτυξης περιοχής, την άδεια να εκμεταλλευτεί μια συγκεκριμένη

γεωγραφική περιοχή μέσω της από τον ίδιο δημιουργίας κι εκμετάλλευσης περισσότερων της μιας μονάδων εκμετάλλευσης βάσει ενός δεδομένου χρονικού σχεδίου ανάπτυξης.

☞ Ξένος Όρος: **Development Schedule** – Ελληνική απόδοση: **Χρονικό Σχέδιο Ανάπτυξης**
Έννοια: Είναι το δεδομένο συμβατικό χρονικό πλαίσιο μέσα στο οποίο ο βασικός δικαιοδόχος και ο δικαιοδόχος ανάπτυξης περιοχής υποχρεούνται να αναπτύξουν το δίκτυο δικαιοδόχων του συστήματος κατά τα ανωτέρω.

☞ Ξένος Όρος: **Multiunit Franchising** – Ελληνική απόδοση: **Franchising Πολλαπλών Σημείων**

Έννοια: Είναι η επιχείρηση στην οποία παραχωρείται από το δικαιοπάροχο το δικαίωμα εκμετάλλευσης του franchise με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή/και υπηρεσιών μέσα από τη δημιουργία περισσότερων της μιας μονάδων εκμετάλλευσης μέσα στην ίδια ή άλλη γεωγραφική περιοχή.

☞ Ξένος Όρος: **Franchise Fee** – Ελληνική απόδοση: **Δικαίωμα Εισόδου**

Έννοια: Είναι μια εφ' άπαξ αμοιβή που καταβάλλει ο δικαιοδόχος στο δικαιοπάροχο για την παραχώρηση του δικαιώματος εκμετάλλευσης του franchise.

☞ Ξένος Όρος: **Royalties** – Ελληνική απόδοση: **Περιοδικά Δικαιώματα**

Έννοια: Είναι το συνεχές οικονομικό αντάλλαγμα που καταβάλλει περιοδικά ο δικαιοδόχος στο δικαιοπάροχο για την παραχώρηση του δικαιώματος εκμετάλλευσης του franchise καθ' όλη τη διάρκεια της συμβατικής τους σχέσης.

☞ Ξένος Όρος: **Franchise Training** – Ελληνική απόδοση: **Εκπαίδευση Franchise**

Έννοια: Είναι η εκπαίδευση που παρέχει ο δικαιοπάροχος στο δικαιοδόχο και στους υπαλλήλους του πάνω στο franchise και στις μεθόδους εκμετάλλευσης.

☞ Ξένος Όρος: **Quality Control** – Ελληνική απόδοση: **Ποιοτικός Έλεγχος**

Έννοια: Είναι ο έλεγχος που διενεργεί ο δικαιοπάροχος επί τόπου στις μονάδες εκμετάλλευσης του franchise ώστε να πιστοποιείται η συμμόρφωση των δικαιοδόχων του δικτύου με τους κανόνες του Εγχειριδίου Λειτουργίας του franchise και τους όρους σύμβασης franchise που έχουν υπογράψει, τους σχετικούς με την ποιότητα των πωλούμενων προϊόντων ή των παρεχόμενων υπηρεσιών.

☞ Ξένος Όρος: **Buy Back Option** – Ελληνική απόδοση: **Επιλογή Εξαγοράς**

Έννοια: Είναι η περίπτωση όπου, σε περίπτωση λήξης ή λύσης μιας σύμβασης franchise, ο δικαιοπάροχος ασκεί το συμβατικό του δικαίωμα να ζητήσει από το δικαιοδόχο να του

πωλήσει είτε την επιχείρησή του, είτε μέρος αυτής είτε τα προϊόντα που έχουν απομείνει στην κυριότητα του δικαιοδόχου κατά τη λύση ή λήξη της σύμβασης.

1.2 Ιστορική Εξέλιξη του Franchising

Πολλοί είναι αυτοί που θα διαφωνούσαν στο ότι το franchising αποτελεί ένα σύγχρονο φαινόμενο που ίσως το ξεκίνημα του θα μπορούσε να τοποθετηθεί γύρω στη δεκαετία του 1950. Αυτό οφείλεται στο ότι θα ήταν δυνατό τις ρίζες της βασικής μορφής του franchising να τις βρούμε στο Μεσαίωνα. Συγκεκριμένα, στην περίπτωση των βαρόνων στους οποίους παραχωρούνταν από το βασιλιά το προνόμιο (franchise) της συγκέντρωσης των φόρων σε μια ορισμένη περιοχή, σε αντάλλαγμα διαφόρων υπηρεσιών, όπως της διάθεσης στρατού για ένα πόλεμο. Επίσης, το franchising σε μια πολύ συνηθισμένη μορφή συναντάται στο Βρετανικό σύστημα “tied house” που χρησιμοποιήθηκε από τους ζυθοποιούς στις αρχές του 1800.

Στη σύγχρονη εποχή, το franchising πρωτοεμφανίστηκε στις ΗΠΑ πριν από τον Α΄ Παγκόσμιο Πόλεμο στα τέλη του 19^{ου} αι. Η εταιρία ραπτομηχανών Singer αναφέρεται ως η πρώτη εταιρία που το εφάρμοσε προκειμένου να οργανώσει το δίκτυο διανομής των προϊόντων της. Στη συνέχεια, το 1898, η General Motors χρησιμοποίησε ανεξάρτητους πωλητές για να αυξήσει τις διεξόδους διανομής των προϊόντων της χωρίς την ανάγκη επενδύσεων. Την General Motors ακολούθησε η Rexal, η οποία χρησιμοποίησε το franchising στα φαρμακεία της. Τη δεκαετία του 1920, στις ΗΠΑ και πάλι, συναντάται για πρώτη φορά το franchising στις σχέσεις μεταξύ χονδρικού και λιανικού εμπορίου. Κατά τη δεκαετία του 1930, οι εταιρίες πετρελαιοειδών σε μια αντίδραση για τις οικονομικές συνθήκες της περιόδου, αποφάσισαν στις ΗΠΑ να λειτουργήσουν τα πρατήρια καυσίμων σαν μονάδες που χρησιμοποιούσαν το franchising. Μέχρι τη δεκαετία του 1950, οι περισσότερες επιχειρήσεις που λειτουργούσαν σαν franchisors αντιμετώπισαν το franchising σαν μια αποτελεσματική μέθοδο διανομής για υπάρχοντα προϊόντα και υπηρεσίες. Οι αυτοκινητοβιομηχανίες, οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, οι βιομηχανίες τροφίμων και αναψυκτικών και τα εστιατόρια άμεσης εξυπηρέτησης (fast food) αποτελούν όλα τα γνωστά παραδείγματα για τα παραδοσιακά ή πρώτης γενιάς franchises.

Είναι γεγονός ότι τα πρώτα χρόνια το Franchising περιορίστηκε στα γεωγραφικά όρια των ΗΠΑ, όπου και γνώρισε ταχύτερη και εντυπωσιακή ανάπτυξη και εξέλιξη, βρίσκοντας εφαρμογή σε ένα ευρύ κύκλο δραστηριοτήτων. Σύμφωνα με τα στοιχεία που γνωστοποιήθηκαν από το Διεθνή Σύνδεσμο Franchise στις ΗΠΑ, υπολογίζεται ότι:

- Κατά το έτος 2000, οι συνολικές πωλήσεις Franchising έφτασαν το ύψος του 1 τρις δολαρίων.
- Κάθε εργάσιμη μέρα ανοίγει μια νέα επιχείρηση με το σύστημα franchising ανά 8 λεπτά της ώρας.
- Απασχολούνται στα δίκτυα Franchising πάνω από 8 εκατομμύρια άνθρωποι.
- Υπάρχουν περισσότερα από 670.000 καταστήματα που λειτουργούν με franchising.
- Το 94% των ιδιοκτητών franchising δηλώνουν ότι θα ξαναεπιχειρούσαν να αναπτύξουν επιχειρηματική δραστηριότητα μέσω του θεσμού αυτού.
- Το έτος 2000 το ποσοστό του λιανικού εμπορίου που διενεργήθηκε με franchising υπερέβη το 75%.

Όμως το franchising δεν περιορίζεται πια στις ΗΠΑ, η διεθνοποίηση του πραγματοποιήθηκε κατά τη διάρκεια του 1950 και αποδίδεται στη δεύτερη γενιά του franchise που είναι γνωστότερο σαν «επιχειρηματικής μορφής franchise» (business format franchise). Σύμφωνα με αυτή τη μορφή franchise, αναγνωρίζεται ένα σύστημα franchise όπου ο μεν franchisor κερδίζει από τη γρήγορη ανάπτυξη με περιορισμένο κίνδυνο, ο δε franchisee με το να συναλλάσσεται σε ένα δοκιμασμένο επιχειρηματικό σύστημα. Το πρώτο franchise αυτής της μορφής ήταν στη Μ. Βρετανία, αλυσίδα των εστιατορίων Wimpy.

Βέβαια πρέπει να σημειωθεί ότι στην Ευρώπη, ο οικονομικός θεσμός του franchising αντιμετωπίστηκε αρχικά με επιφυλακτικότητα και ο ρυθμός ανάπτυξης του ήταν συγκρατημένος. Τη δεκαετία όμως του 1980, ο επιχειρηματικός κόσμος θορυβημένος από την εισβολή στον ευρωπαϊκό χώρο των αμερικανικών βιομηχανικών – εμπορικών κολοσσών και συνειδητοποιώντας το franchising, εκδήλωσε αυξημένο ενδιαφέρον για το σύγχρονο αυτό σύστημα εμπορικής συνεργασίας. Ο θεσμός στην Ευρώπη αναπτύχθηκε δραματικά κατά τη δεκαετία του 1990, η οποία χαρακτηρίστηκε από πολλούς ως η δεκαετία του franchising.

Η σύγχρονη μορφή του franchising έκανε την πρώτη της εμφάνιση στη Ελλάδα στα μέσα της δεκαετίας 1970. Στα τέλη της δεκαετίας του 1980, ο αριθμός των ελληνικών franchises ήταν πολύ μικρός. Δέκα χρόνια αργότερα, γύρω στο έτος 2000 και επειδή η ελληνική αγορά άρχισε να αναπτύσσεται γρήγορα (sellers market , buyers market), λόγω του

ποιοτικού και οικονομικού ανταγωνισμού, ο οποίος οδήγησε πολλές επιχειρήσεις πώλησης τοπικών και παραδοσιακών προϊόντων στη χρεοκοπία, υπολογίζεται ότι ο αριθμός των ελληνικών franchises ανερχόταν στα 250 και τα καταστήματα franchise ξεπερνούσαν τα 4.460. Ενώ οι προοπτικές για την ανάπτυξη του franchise στην Ελλάδα ήταν αρκετά μεγάλες, έρευνες και στατιστικές αποδεικνύουν ότι τελικά οι πωλήσεις μέσω δικτύων franchising δεν ξεπερνούν τα 20%.

Σήμερα στην Ελλάδα το franchising έχει ξεπεράσει την εμβρυακή του μορφή και έχει περάσει στην φάση της ραγδαίας ανάπτυξης στην οικονομία.

Τα τελευταία χρόνια συνεχίζεται η χρησιμοποίηση του franchising για την προώθηση καινοτόμων προϊόντων ή υπηρεσιών. Ιδιαίτερα παρατηρείται μια αύξηση της δημοτικότητάς του όσον αφορά στο λιανεμπόριο. Εξάλλου το franchising παρουσιάζεται ενισχυμένο στον τομέα των υπηρεσιών. Η εξέλιξη αυτή ξεκίνησε από τις ΗΠΑ και ήδη επεκτάθηκε στην Ευρώπη και την Ιαπωνία, παρόλα αυτά χαρακτηριστικό είναι ότι στις ΗΠΑ η αποδοτικότητα του franchising και τα διάφορα πλεονεκτήματά του είναι ανώτερα από αυτά που απορρέουν από την εφαρμογή του στην Ευρώπη. Αυτό οφείλεται μεταξύ άλλων και στο ότι οι αμερικάνοι franchisors δεν ικανοποιούνται να επενδύουν σε ένα μόνο τομέα, πράγμα που απομακρύνει τις δυσμενείς επιπτώσεις που προέρχονται από μόνιμες ή πρόσκαιρες κρίσεις ενός κλάδου. Ακόμη, στις ΗΠΑ, παρατηρείται μια τάση να εξάγουν τις μεθόδους τους σε άλλες χώρες και προσελκύουν νέους franchisees που είναι εγκατεστημένοι εκτός ΗΠΑ. Αντίθετα, στην Ευρώπη, η αποδοτικότητα του franchising παρουσιάζει διακυμάνσεις που οφείλονται κυρίως στην έλλειψη πληροφόρησης με αποτέλεσμα οι ενδιαφερόμενοι αφ' ενός να αγνοούν τα πλεονεκτήματα του franchising και αφ' ετέρου να φοβούνται τους ενδεχόμενους κινδύνους που μπορεί να προκύψουν από την εφαρμογή του.

Παρόλα αυτά, στην Ενωμένη Ευρώπη, το franchising παίζει ένα σημαντικό ρόλο σε ένα μεγάλο αριθμό μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Σύμφωνα με πρόσφατα στοιχεία της European Franchising Association, στην Ευρώπη τα δίκτυα franchising ανέρχονται σε 1.887 με 251.000 δικαιοδόχους και συνολικό τζίρο 74 δις γερμανικά μάρκα. Την πρώτη θέση κατέχει με μεγάλη διαφορά η Γαλλία, ενώ ακολουθούν (με κριτήριο κατάταξης τον αριθμό των δικαιοπαρόχων) η Μ. Βρετανία, η Ολλανδία και η Γερμανία. Ενδεικτικό είναι ότι στη Γερμανία, σύμφωνα με πρόσφατα στοιχεία του Γερμανικού Συνδέσμου Franchising, υπάρχουν 560 δικαιοπάροχοι και 24.000 δικαιοδόχοι, οι οποίοι απασχολούν 250.000 ανθρώπους και έχουν συνολικό τζίρο 25 δις γερμανικά μάρκα.

Τέλος, πρέπει να αναφέρουμε ότι από τα στοιχεία των εταιριών Franchise των διαφόρων χωρών συνάγεται ότι το franchising τείνει να αποτελεί διεθνώς την κινητήριο δύναμη για τον εκσυγχρονισμό του λιανικού εμπορίου, ενώ παράλληλα βοηθά το λιανοπωλητή / επενδυτή αφ' ενός να σκεφτεί σχετικά με τις υπάρχουσες δραστηριότητες και αφ' ετέρου να θέσει ορισμένα ερωτήματα στον εαυτό του στα πλαίσια των μεταβολών που παρατηρούνται στην οικονομία και γενικότερα στη χώρα του. Φυσικά δεν θα πρέπει να θεωρηθεί ότι το franchising αποτελεί πανάκεια για την επίλυση των προβλημάτων του λιανικού εμπορίου αλλά ότι αποτελεί έναν παράγοντα δημιουργικής ώθησής του.

1.3 Κώδικας Δεοντολογίας του Franchising

Στην ενότητα αυτή, κρίνεται σκόπιμο να αναφερθεί ο κώδικας δεοντολογίας και οι καθοδηγητικές αρχές του Franchising, αποτυπώνοντας με αυτόν τον τρόπο καλύτερα την έννοια του Franchising.

Ο κώδικας δεοντολογίας για το franchising έχει σαν θεμέλιό του τον κώδικα που καθιέρωσε η Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Franchise. Υιοθετώντας τον κώδικα, η ομοσπονδία αναγνώρισε ότι εθνικές προϋποθέσεις μπορεί να καθιστούν απαραίτητους κι άλλους όρους ή διατάξεις και ανέθεσε την ευθύνη για την παρουσίαση και την εφαρμογή του κώδικα στη χώρα τους στους κατ' ιδίαν εθνικούς συνδέσμους Franchise.

Η προσθήκη κι ερμηνεία που ακολουθεί τον ευρωπαϊκό κώδικα, υιοθετήθηκε από το σύνδεσμο Franchise της Ελλάδας κι εγκρίθηκε από την Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Franchise για την εφαρμογή του ευρωπαϊκού κώδικα δεοντολογίας για το Franchising στην Ελλάδα από τον σύνδεσμο Franchise της Ελλάδας.

1.3.1 Ευρωπαϊκός Κώδικας Δεοντολογίας για το Franchising

Η Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Franchise (EFF) συστάθηκε στις 23 Σεπτεμβρίου 1972. Μέλη της είναι οι εθνικοί σύνδεσμοι franchise ή ομοσπονδίες συσταθείσες στην Ευρώπη. Η EFF δέχεται, επίσης, συνδεδεμένα μέλη, όπως π.χ. μη ευρωπαϊκούς συνδέσμους ή ομοσπονδίες franchise και άλλους επαγγελματίες που ενδιαφέρονται ή έχουν σχέση με το

franchising. Τα συνδεδεμένα μέλη δεν έχουν δικαίωμα ψήφου και δεν μπορούν να ορισθούν αξιωματούχοι της EFF.

Οι σκοποί της EFF είναι, ανάμεσα σε άλλα, η συνεχής, αμερόληπτη και επιστημονική μελέτη του franchising από κάθε πλευρά, ο συντονισμός των δραστηριοτήτων των μελών της, η προαγωγή γενικά της βιομηχανίας franchise και των συμφερόντων των μελών της ειδικότερα.

Η EFF περιλαμβάνει επίσης μια νομική επιτροπή που απαρτίζεται από δύο δικηγόρους από κάθε μέλος εθνικό σύνδεσμο ή ομοσπονδία με υψηλό βαθμό εξειδίκευσης σε θέματα franchise.

Η EFF έχει επιπλέον εγκαταστήσει μια επιτροπή διαιτησίας Franchise που είναι στη διάθεση μερών που προτιμούν να υποβάλλουν τις διαφορές τους στην κρίση της. Η αξιολόγηση και η συνεχώς αυξανόμενη σημασία του franchising στην οικονομία της Ευρωπαϊκής κοινότητας, όπως επίσης και ο κανονισμός περί ομαδικής απαλλαγής των συμβάσεων franchise των Ευρωπαϊκών κοινοτήτων που τέθηκε σε ισχύ την 1η Φεβρουαρίου 1989, ώθησε την EFF στο να επαναδιαμορφώσει τον υπάρχοντα κώδικα δεοντολογίας της.

Ο παρόν κώδικας δεοντολογίας θεωρείται ότι είναι ένα πρακτικό σύνολο στοιχειωδών διατάξεων καλής συμπεριφοράς για τους ασχολούμενους, με οποιοδήποτε τρόπο, με το franchising αλλά και χωρίς να αντικαθιστά πιθανώς σχετικούς εθνικούς ή κοινοτικούς νόμους. Αποτελεί το τελικό προϊόν της εργασίας που κατεβλήθη από την Ευρωπαϊκή ομοσπονδία franchise και τους συνδέσμους μέλη της (Αυστρία, Βέλγιο, Δανία, Γερμανία, Γαλλία, Ολλανδία, Πορτογαλία και Ηνωμένο Βασίλειο) σε συνεργασία με την Επιτροπή των Ευρωπαϊκών κοινοτήτων.

Με τη συμμετοχή τους στην EFF, τα μέλη της αποδέχονται τον Ευρωπαϊκό κώδικα δεοντολογίας και αναλαμβάνουν να μην τον καταργούν ή να μην τον τροποποιούν με οποιοδήποτε τρόπο. Αναγνωρίζεται, εν τούτοις, ότι εθνικές προϋποθέσεις μπορεί να καθιστούν απαραίτητους άλλους όρους ή διατάξεις και υπό την προϋπόθεση ότι αυτές δεν είναι αντίθετες ή δεν απομακρύνονται από τον κώδικα και επισυνάπτονται στον κώδικα με χωριστό έγγραφο.

1.3.2 Καθοδηγητικές Αρχές

Ο δικαιοπάροχος είναι ο δημιουργός ενός δικτύου franchise, που αποτελείται από αυτόν και τους κατ' ιδίαν δικαιοδόχους, του οποίου ο δικαιοπάροχος είναι ο μακροπρόθεσμος θεματοφύλακας .

Οι υποχρεώσεις του δικαιοπάροχου αφορούν σε ζητήματα που παρουσιάζονται στη συνέχεια. Ο δικαιοπάροχος θα:

1. Έχει λειτουργήσει ένα επιχειρηματικό πρότυπο με επιτυχία για ένα εύλογο χρονικό διάστημα και μέσα από μία τουλάχιστον πιλοτική μονάδα, πριν αρχίσει το δικό του δίκτυο franchise,
2. Είναι ο ιδιοκτήτης ή θα έχει τα νόμιμα δικαιώματα να χρησιμοποιεί την επωνυμία του δικτύου του, το σήμα ή άλλο διακριτικό σημείο αναγνώρισης,
3. Παρέχει στον κατ' ιδίαν δικαιοδόχο αρχική εκπαίδευση και συνεχή εμπορική ή και τεχνική βοήθεια καθ' όλη τη διάρκεια της σύμβασης.

Οι υποχρεώσεις του κατ' ιδίαν δικαιοδόχου αφορούν σε ενέργειες, όπως:

1. Θα καταβάλλει κάθε δυνατή προσπάθεια να αναπτύσσει την επιχείρηση franchise και να διατηρεί την κοινή ταυτότητα και φήμη του δικτύου franchise.
2. Θα παρέχει στο δικαιοπάροχο επιβεβαιωτικά στοιχεία λειτουργίας για να διευκολύνει τη διαπίστωση της απόδοσης και τις απαραίτητες οικονομικές καταστάσεις για καλύτερη διαχειριστική καθοδήγηση και να επιτρέπει στο δικαιοπάροχο ή και στους εκπροσώπους του να έχουν πρόσβαση στις εγκαταστάσεις και τα αρχεία του κατ' ιδίαν δικαιοδόχου, όποτε ζητήσει ο δικαιοπάροχος και σε εύλογους χρόνους.
3. Δεν θα αποκαλύψει σε τρίτους το know-how που του παρέχει ο δικαιοπάροχος ούτε κατά τη διάρκεια ούτε μετά τη λύση της σύμβασης.

Τέλος, οι συνεχείς υποχρεώσεις αμφοτέρων των μερών άπτονται ζητήματα εφαρμογής δικαιοσύνης στις μεταξύ τους συναλλαγές. Ο δικαιοπάροχος πρέπει να ειδοποιεί εγγράφως τους κατ' ιδίαν δικαιοδόχους του για κάθε συμβατική παράβαση παρέχοντας εύλογο χρόνο για επανόρθωσή της όπου αυτό επιβάλλεται. Τα μέρη πρέπει να αντιμετωπίζουν παράπονα, δυσaréσκειες και διαφορές με καλή πίστη και καλή διάθεση μέσω δίκαιης, εύλογης επικοινωνίας και διαπραγμάτευσης.

1.4 Σύμβαση Franchise

Η σύμβαση franchise θα πρέπει να είναι σύμφωνη με το εθνικό δίκαιο, το ευρωπαϊκό δίκαιο καθώς και τον κώδικα δεοντολογίας.

Η σύμβαση εκφράζει τα συμφέροντα των μελών του δικτύου franchise προστατεύοντας τα δικαιώματα βιομηχανικής και πνευματικής ιδιοκτησίας του δικαιοπάροχου και διατηρώντας την κοινή ταυτότητα και φήμη του δικτύου franchise. Όλες οι συμφωνίες και συμβατικές ρυθμίσεις οι σχετικές με τη σχέση franchise πρέπει να είναι έγγραφες ή μεταφρασμένες νομίμως στην επίσημη γλώσσα της χώρας που είναι εγκαταστημένοι οι κατ' ιδίαν δικαιοδόχοι και οι υπογεγραμμένες συμφωνίες δίδονται αμέσως στον κατ' ιδίαν δικαιοδόχο.

Η σύμβαση franchise πρέπει να ορίζει χωρίς ασάφειες τις υποχρεώσεις και τις ευθύνες των μερών και όλους τους ουσιώδεις όρους της σχέσης. Οι στοιχειωδώς ελάχιστοι όροι της σύμβασης είναι οι ακόλουθοι:

1. Τα δικαιώματα που παρέχονται στο δικαιοπάροχο.
2. Τα δικαιώματα που παρέχονται στον κατ' ιδίαν δικαιοδόχο.
3. Τα προϊόντα ή/και υπηρεσίες που παρέχονται στον κατ' ιδίαν δικαιοδόχο.
4. Οι υποχρεώσεις του δικαιοπάροχου.
5. Οι υποχρεώσεις του κατ' ιδίαν δικαιοδόχου.
6. Οι όροι πληρωμής από τον κατ' ιδίαν δικαιοδόχο.
7. Η διάρκεια της σύμβασης, που πρέπει να είναι τόσο μακρά ώστε να επιτρέπει στους κατ' ιδίαν δικαιοδόχους να αποσβέσουν τις αρχικές τους επενδύσεις που αφορούν συγκεκριμένα το franchise.
8. Η βάση για κάθε ανανέωση της σύμβασης.
9. Οι όροι με τους οποίους ο κατ' ιδίαν δικαιοδόχος μπορεί να πωλεί ή να μεταβιβάζει την επιχείρηση franchise και τα τυχόν σχετικά προνομιακά δικαιώματα του δικαιοπάροχου.
10. Όροι σχετικοί με τη χρήση από τον κατ' ιδίαν δικαιοδόχο, των διακριτικών σημείων του δικαιοπάροχου, επωνυμίας, σήματος, υπηρεσιών σημείου καταστήματος, λογότυπου και άλλων διακριτικών σημείων αναγνώρισης.
11. Το δικαίωμα του δικαιοπάροχου να προσαρμόζει το σύστημα franchise σε νέες ή διαφοροποιημένες μεθόδους.
12. Όροι περί λύσης της σύμβασης.

13. Όροι περί επιστροφής κάθε υλικής ή άυλης περιουσίας που ανήκει στο δικαιοπάροχο ή σε άλλον, κατά τη λύση της σύμβασης franchise.

Οι δικαιοπάροχοι θα πρέπει να εξασφαλίζουν στους δικαιοδόχους συμβάσεις σε γλώσσα που να είναι αντιληπτή σ' αυτούς. Συνίσταται δικαιοπάροχοι και δικαιοδόχοι να χρησιμοποιούν την ορολογία franchise που υιοθετήθηκε από το σύνδεσμο franchise της Ελλάδας και έχει ήδη αναφερθεί στην ενότητα 1.1.

1.4.1 Ανώμαλη Εξέλιξη της Σύμβασης Franchise

Η εκπλήρωση των υποχρεώσεων και η συνεργασία μεταξύ δότη και λήπτη για την επίτευξη του κοινού σκοπού, δηλαδή την ανάπτυξη και απόδοση του συστήματος επ' ωφελεία αμοτερόνων, είναι μεν επιθυμητές αλλά όχι και δεδομένες. Οι συνεργασίες franchising δεν ευδοκιμούν όλες, ανεξαρτήτως. Αρκετές από αυτές παρουσιάζουν προβλήματα δυσλειτουργίας ή καταλήγουν και σε ναυάγιο.

Τα αίτια μιας τέτοιας δυσμενούς εξέλιξης μπορεί να είναι διάφορα, όπως η ανεπαρκής έρευνα της αγοράς ως προς τη ζήτηση και τις προοπτικές του προϊόντος ή της υπηρεσίας, η κακή σχεδίαση και διάρθρωση του συστήματος διανομής, η ανίκανη διαχείριση και διεύθυνση του συστήματος, η έλλειψη επαρκών κεφαλαίων στο δικαιοπάροχο ή δότη, η αλόγιστη και απότομη επέκταση του δικτύου, η κακή επιλογή των ληπτών, η πλημμελής επίβλεψη, μεταχείριση και εκπαίδευση των ληπτών εκ μέρους του δότη κ.ά.

Λύση της σύμβασης franchise είναι νοητή και λόγω έλλειψης του δικαιοπρακτικού θεμελίου, όταν επέλθουν περιστατικά που καθιστούν αδύνατη τη συνέχιση της επιχείρησης του δότη ή του λήπτη (π.χ. ανάκληση των αναγκαίων αδειών ή εγκρίσεων).

Η ανώμαλη εξέλιξη της σύμβασης franchise ως διαρκούς ενοχής οδηγεί κατά κανόνα στη θεμελίωση δικαιώματος καταγγελίας υπέρ του ενός από τους δύο συμβαλλόμενους.

1.4.2 Καταγγελία της Σύμβασης Franchise

Ο θεσμός του franchise παρουσιάζει μια γρήγορη και σταθερά ανοδική εξέλιξη στη χώρα μας, καθώς τα τελευταία χρόνια εξέρχεται πλέον του νηπιακού σταδίου και αναπτύσσεται σταθερά. Μεγάλο βήμα έγινε σε πρόσφατη Έκτακτη Γενική Συνέλευση των τακτικών μελών του Συνδέσμου Franchise της Ελλάδας, όπου και εγκρίθηκε το τελικό

κείμενο του νέου κώδικα Δεοντολογίας για την εφαρμογή του θεσμού στις προσυμβατικές σχέσεις μεταξύ δικαιοπαρόχου και υποψήφιου δικαιοδόχου.

Παρ' όλα αυτά δεν έχει ακόμα θεσμοθετηθεί ο θεσμός καθ' ολοκληρία και οι έννομες σχέσεις των μερών διαμορφώνονται με ανάλογη εφαρμογή του Αστικού Κώδικα.

Παρακάτω θα αναφερθούμε στο δικαίωμα καταγγελίας σε περίπτωση ανώμαλης εξέλιξης της αμοτεροβαρούς αυτής σύμβασης και στις διατάξεις που εφαρμόζονται. Ο franchisee έχει δικαίωμα καταγγελίας εφαρμόζοντας τόσο το άρθρο ΑΚ 382, όσο και τις γενικές διατάξεις του Αστικού Κώδικα για την αδυναμία εκπλήρωσης της παροχής ή την υπερημερία.

Για παράδειγμα, αν ο franchisor καθυστερεί την παράδοση του απαιτούμενου εξοπλισμού για κατάσταση που έχει ήδη αρχίσει να λειτουργεί ή καθυστερεί την έναρξη της απαιτούμενης εκπαίδευσης του προσληφθέντος προσωπικού, ο franchisee έχει τη δυνατότητα του άρθρου ΑΚ 396 (σύμβαση με διαδοχικές τμηματικές παροχές). Εφόσον συντρέχουν οι προϋποθέσεις του άρθρου ΑΚ 382, ο δανειστής (εδώ λήπτης) έχει δικαίωμα αποζημίωσης και όχι δικαίωμα υπαναχώρησης, έστω και αν η άσκηση του δικαιώματος αναφέρεται σε μεμονωμένη παροχή, γιατί η υπαναχώρηση που αναφέρεται σε μεμονωμένη παροχή έχει ως αποτέλεσμα υπαναχώρηση από όλη τη σύμβαση και είναι δυνατή μόνο με καταγγελία.

Η φύση της σύμβασης franchise είναι τέτοια, ώστε η μεμονωμένη παροχή που δεν εκπληρώνεται, να αποτελεί και στο μέλλον προϋπόθεση για την ομαλή λειτουργία της συμβατικής σχέσης. Όσον αφορά όμως στις εκτελεστικές της σύμβασης franchising συμβάσεις (π.χ. σύμβαση πώλησεως, εκπαιδεύσεως, είναι δυνατή η εφαρμογή των άρθρων ΑΚ 382). Επιπρόσθετα, υπάρχει η δυνατότητα από μέρους του franchisee να προβεί σε καταγγελία τακτική ή έκτακτη ανάλογα με το αν πρόκειται για σύμβαση ορισμένου ή αορίστου χρόνου (σύμβαση αορίστου θα έχουμε στην περίπτωση που έληξε η σύμβαση ορισμένου χρόνου και αυτή ανανεώνεται). Συνεπώς η σύμβαση πρέπει να περιέχει καθορισμό της προειδοποιητικής προθεσμίας καταγγελίας για την προστασία του λήπτη. Αν λείπει σχετική συμβατική πρόβλεψη, εφαρμόζονται αναλογικά τα άρθρα 8 & 3, 4, 5, 6 και 7 του Π.Δ. 219/1991.

Αν χωρίσει άκυρη καταγγελία από πλευράς franchiser, εφαρμόζονται αναλογικά τα 676 παρ.2, 722, 725 παρ.2 ΑΚ και δημιουργείται ευθύνη για αποζημίωση όχι όμως και λόγος ακυρότητας, εκτός αν εξ' αιτίας προσθέτων στοιχείων δημιουργείται λόγος αντίθεσης προς τα

χρηστά ήθη (178 – 179 ΑΚ). Η αποζημίωση είναι πλήρης και υπολογίζεται κατά το άρθρο 298 του ΑΚ.

Αν ο franchisee δεν μπορεί να προστατευθεί με την κήρυξη της τακτικής καταγγελίας ως άκυρης, νόμιμη βάση για την αξίωση της αποζημίωσης για τις μη αποσβεσθείσες επενδύσεις του αποτελεί το 288 ΑΚ.

Η κακόπιστη καταγγελία είναι άκυρη. Αν ο δότης παρότρυνε λίγο πριν το λήπτη για πραγματοποίηση επιπρόσθετων επενδύσεων για την επιχείρηση και έπειτα καταγγέλλει, τότε εφαρμόζεται η διάταξη του άρθρου 288 ΑΚ.

Σε περίπτωση απρόοπτης μεταβολής των συνθηκών μπορεί να εφαρμοσθεί το άρθρο 388 ΑΚ, ώστε να αναθεωρηθεί και να προσαρμοσθεί η σύμβαση, σύμφωνα με τα νέα δεδομένα και να επανέλθει η ισορροπία παροχής – αντιπαροχής μεταξύ franchiser – franchisee.

Το κύρος της τακτικής καταγγελίας κρίνεται κατά το άρθρο 281 ΑΚ, ώστε να είναι άκυρη και καταχρηστική η καταγγελία που αντίκειται στο δικαιολογημένο συμφέρον του λήπτη για απόσβεση των επενδύσεων που πραγματοποίησε για να γίνει μέλος του δικτύου.

Από την άλλη βέβαια, υπάρχει και το συμφέρον του δότη (franchiser) για λύση της σύμβασης αορίστου χρόνου, εφόσον π.χ. επιθυμεί να προβεί σε αναδιοργάνωση του δικτύου. Λύση δίνει η δυνατότητα καταβολής αποζημίωσης στον franchisee με ταυτόχρονη λύση της σύμβασης.

Αν υπάρχει σπουδαίος λόγος, είναι δυνατή η λύση της σύμβασης με έκτακτη καταγγελία, η οποία δεν υπόκειται στην τήρηση προειδοποιητικής προθεσμίας. Ο σπουδαίος λόγος είναι συνήθως υποκειμενικός, μπορεί να είναι όμως και αντικειμενικού χαρακτήρα. Μπορεί άλλωστε στο ίδιο δίκτυο η συνδρομή του ίδιου σπουδαίου λόγου να θεμελιώνει δικαίωμα για έκτακτη καταγγελία ως προς ένα λήπτη όχι όμως ως προς τον άλλο. Ο δότης (franchiser) που προβαίνει σε έκτακτη καταγγελία χωρίς σπουδαίο λόγο δεν επιτυγχάνει λύση της σύμβασης και άρα εξακολουθεί να δεσμεύεται από αυτή και να ευθύνεται για τις ζημιές που προκαλεί στο άλλο μέλος με την αντισυμβατική του συμπεριφορά.

2

FRANCHISING ΩΣ ΜΟΡΦΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

2.1 Διάκριση του Franchising από Συγγενείς Μορφές Επιχειρηματικής Συνεργασίας

Ο όρος franchising μπορεί στην ουσία να καλύψει διάφορες ποικιλόμορφες συμβατικές σχέσεις, που κυρίως περιλαμβάνουν ρήτρες εδαφικής αποκλειστικότητας (κατανομής) αποκλειστικής προμήθειας ή/και διανομής, περιορισμού χρήσης του αντικειμένου του franchising, άδειας εκμετάλλευσης ευρεσιτεχνίας, τεχνογνωσίας διαφύλαξης επιχειρηματικών απορρήτων κ.ά.⁴

2.1.1 Franchising και Αστική Εταιρία

Η σχέση αλληλεξάρτησης που υπάρχει μεταξύ των κύριων υποχρεώσεων του δότη και του λήπτη, δίνει στη σύμβαση franchising αναμφισβήτητο το χαρακτήρα αμφοτεροβαρούς σύμβασης. Εντούτοις δεν μπορεί να αγνοηθεί και το συνεργασιακό στοιχείο, το οποίο αφενός απορρέει από το χαρακτήρα του franchising ως διαρκούς ενοχικής σύμβασης και αφετέρου βρίσκει έκφραση στην κοινή επιδίωξη των συμβαλλόμενων να προωθήσουν και να επεκτείνουν τις πωλήσεις. Έτσι γεννιέται καταρχάς το ερώτημα αν τα στοιχεία αυτά είναι αρκετά, ώστε να προσδώσουν στο franchising τον χαρακτήρα εταιρίας με την έννοια του ΑΚ 741. Υπέρ της άποψης αυτής συνηγορεί ο κοινός σκοπός προώθησης των πωλήσεων, καθώς και η ύπαρξη κοινού οργανωτικού πλαισίου για την επίτευξη του σκοπού αυτού.

Εντούτοις δεν πρέπει να λησμονούμε ότι τον άμεσο κίνδυνο προώθησης και ευόδωσης των πωλήσεων φέρει τόσο από νομική όσο και από οικονομική άποψη, ο λήπτης του franchising. Η μονομερής αυτή κατανομή του κινδύνου εκδηλώνεται ολοφάνερα και στην

⁴ Γιαννακάκης Σ. (2008), «Πλεονεκτήματα και διακρίσεις από άλλες μορφές επιχειρηματικής συνεργασίας», *Εξπρές* (Ημερήσια Οικονομική Εφημερίδα), 08/04/08, διαθέσιμο σε: http://www.express.gr/afieroma/franchise2/947oz_20080408947.php3

έλλειψη υποχρέωσης συμμετοχής του δότη στις ζημιές του λήπτη. Με τον αποκλεισμό της συμμετοχής του πρώτου στις ζημιές λείπει ένα απαραίτητο στοιχείο της εταιρίας (ΑΚ 762 επ.), εξάλλου ούτε συμμετοχή στα κέρδη με την έννοια της ΑΚ 763 υπάρχει, στο μέτρο που η σύμβαση franchising προβλέπει ποσοστιαία συμμετοχή του δότη στις εισπράξεις από τις πωλήσεις. Για τους λόγους αυτούς ορθώς οι περισσότεροι συγγραφείς αποκρούουν την υπαγωγή του franchising στην έννοια της εταιρίας αστικού δικαίου.

2.1.2 Franchising και Πώληση

Στο πλαίσιο της σύμβασης franchising είναι δυνατή η σύναψη συμβάσεων πώλησης, βάσει των οποίων ο δότης εφοδιάζει το λήπτη με ανέτοιμα ή έτοιμα εμπορεύματα προς μεταπώληση. Επειδή όμως οι συμβάσεις αυτές δεν ταυτίζονται με τη σύμβαση franchising, αλλά συνάπτονται μόνο σε εκτέλεσή της και δεν είναι δυνατόν να προσδώσουν στο franchising το χαρακτήρα αγοραπωλησίας.

Ένας άλλος λόγος στον οποίο θα μπορούσε να θεμελιωθεί η συγγένεια μεταξύ franchising και πώλησης είναι η παραχώρηση άδειας εκμετάλλευσης τεχνογνωσίας. Αν και η τεχνογνωσία παραχωρείται μόνο για χρήση και εκμετάλλευση, αφού από τη φύση της δεν είναι δυνατή η απόδοση της μετά τη λήξη της σύμβασης. Η παραχώρηση οδηγεί επομένως στην οριστική απόκτηση της τεχνικής γνώσης από μέρους του λήπτη, όπως ακριβώς συμβαίνει όταν η μεταφορά της τεχνογνωσίας γίνεται λόγω πωλήσεως. Το γεγονός όμως αυτό μας οδηγεί στο ερώτημα, μήπως θα μπορούσαν να εφαρμοστούν στο δίκαιο του franchising οι διατάξεις για την πώληση του δικαιώματος.

Μια τέτοια όμως άποψη προσκρούει κατ' αρχάς στο γεγονός ότι η τεχνογνωσία δεν αποτελεί δικαίωμα αλλά πραγματική κατάσταση, μια *de facto* κατοχή οικονομικά αξιοποιήσιμων γνώσεων και πληροφοριών. Βέβαια ο χαρακτηρισμός αυτός, δεν αποκλείει την οικονομική αξιοποίηση της τεχνογνωσίας με τη μορφή της παραχώρησης της εκμετάλλευσης σε τρίτον έναντι ανταλλάγματος. Έτσι ώστε η υπαγωγή της σχετικής σύμβασης στο δίκαιο της πώλησης θα μπορούσε τουλάχιστον κατ' αρχήν να συζητηθεί. Εντούτοις η πώληση προϋποθέτει μεταβίβαση (υποχρέωση μεταβίβασης) με την έννοια της οριστικής αποξένωσης του πωλητή από το μεταβιβαζόμενο δικαίωμα. Αυτό στη σύμβαση franchising σε καμία περίπτωση δεν ανταποκρίνεται στη βούληση και στις προθέσεις του δότη, ο οποίος παραχωρεί στο λήπτη τη χρήση της τεχνογνωσίας ή των σχετικών δικαιωμάτων μόνο για το χρόνο διάρκειας της συνεργασίας. Οι λόγοι αυτοί καθώς και ο

χαρακτήρας της πώλησης ως στιγμιαίας σύμβασης αποκλείουν την, έστω και αναλογική, εφαρμογή των ΑΚ 513 επ. στο franchising που δημιουργεί διαρκή ενοχή.

2.1.3 Franchising και Σύμβαση Έργου

Η υποχρέωση του δότη να εντάξει το λήπτη σε ένα ορισμένο σύστημα franchising αναφέρεται στην επίτευξη ενός οικονομικού αποτελέσματος, το οποίο θα μπορούσε να θεωρηθεί ως έργο με την έννοια της ΑΚ 681. Εντούτοις είναι αμφίβολο αν είναι δυνατή και σκόπιμη η απομόνωση του αποτελέσματος αυτού από τις άλλες υποχρεώσεις που δημιουργούνται στο πλαίσιο του franchising, και ιδίως από την υποχρέωση του δότη για συνεχή παροχή συμβουλών, γνώσεων και γενικά υποστήριξης στον αντισυμβαλλόμενο του. Η υποχρέωση αυτή, η οποία είναι άγνωστη στο δίκαιο της σύμβασης έργου, απορρέει άμεσα από το διαρκή συνεργασιακό χαρακτήρα του franchising. Ακριβώς, τα τελευταία αυτά στοιχεία καθιστούν ακατάλληλη την εφαρμογή των ΑΚ 681 στο δίκαιο του franchising.

2.1.4 Franchising και Σύμβαση Παροχής Υπηρεσιών

Η συνεχής παροχή υποστήριξης στο λήπτη με τη μορφή π.χ. της πληροφόρησης, εκπαίδευσης, τεχνολογικής ενημέρωσης κ.λπ., προσδίδει στο franchising το χαρακτήρα σύμβασης παροχής υπηρεσιών με την έννοια του ΑΚ 648. Αυτό εκφράζεται και στον ενεργό συμβουλευτικό ρόλο του δότη, ο οποίος στο πλαίσιο παροχής υποστήριξης καλείται πολλές φορές να επιστρατεύσει τις γνώσεις και την πείρα του για την επίλυση νέων ή ειδικών προβλημάτων που ανακύπτουν κάθε φορά κατά τη διάρκεια της σύμβασης. Στο μέτρο αυτό, ο ρόλος του δότη είναι ανάλογος με αυτόν του οικονομικού συμβούλου μιας επιχείρησης ή του νομικού συμβούλου ενός διαδίκου. Με άλλα λόγια, το στοιχείο της παροχής υπηρεσιών έχει καθοριστική σημασία στη σύμβαση franchising.

Όμως με την ανάληψη συμβουλευτικού ή άλλου έργου παροχής οργανωτικών και τεχνικών υπηρεσιών, ο δότης επιδιώκει και την εξυπηρέτηση των δικών του συμφερόντων. Ακριβώς, για το λόγο αυτόν, δεν αποκλείεται οι πιο πάνω υπηρεσίες να παίρνουν τη μορφή παροχής οδηγιών εποπτείας και ελέγχου συμπεριφοράς του λήπτη. Όσο δε πιο έντονη και στενή είναι η ενσωμάτωση του τελευταίου στο σύστημα, τόσο μεγαλύτερη βαρύτητα αποκτά το έννομο συμφέρον του δότη για την παροχή οδηγιών και άσκησης ελέγχου. Επομένως, η παροχή συμβουλών υποστήριξης και άλλων υπηρεσιών από το δότη στο λήπτη μόνο μερικώς

μπορεί να συγκριθεί με τη θέση εκείνου που παρέχει υπηρεσίες βάσει σύμβασης παροχής ανεξάρτητων υπηρεσιών.

2.1.5 Franchising και Εμπορική Αντιπροσωπεία

Το franchising παρουσιάζει συγγένεια προς την εμπορική αντιπροσωπεία αφού και οι δύο είναι διαρκείς ενοχικές συμβάσεις, οι οποίες υπηρετούν οργανωμένο δίκτυο διανομής με σκοπό την αποτελεσματικότερη προώθηση ορισμένων προϊόντων στην αγορά. Οι διαφορές όμως από άποψη περιεχομένου και λειτουργίας είναι πολλές και σημαντικές.

Η σύμβαση εμπορικής αντιπροσωπείας (commercial agency) είναι μια αμοτεροβαρής και διαρκής ενοχική σύμβαση, με την οποία ο παραγωγός ή χονδρέμπορος αναθέτει στον εμπορικό αντιπρόσωπο έναντι ανταλλάγματος, τη μέριμνα των υποθέσεων του συνήθως για μια ορισμένη περιοχή.

Ωστόσο ο εμπορικός αντιπρόσωπος κατά την εκπλήρωση των υποχρεώσεων του από τη σύμβαση, εμφανίζεται προς τα έξω είτε ως πληρεξούσιος, καταρτίζοντας δικαιοπραξίες στο όνομα και για λογαριασμό του αντιπροσωπευόμενου, είτε ως μεσίτης μεσολαβώντας στη διαπραγμάτευση και κατάρτιση συμβάσεων του έμπορου ή υποδεικνύοντας ευκαιρίες για τέτοιες συμβάσεις, είτε τέλος ως πράκτορας παρέχοντας στον έμπορο διαμεσολαβητικές υπηρεσίες. Αντίθετα, στη συνήθη μορφή του franchising υπαγωγής, ο δικαιοδόχος είναι σταθερά ενταγμένος στο σύστημα του δικαιοπάροχου ή δότη αλλά συμβάλλεται με τρίτους πάντα στο δικό του όνομα, για δικό του λογαριασμό και με δικό του κίνδυνο.

2.1.6 Franchising και Σύμβαση Εξουσιοδοτημένου Εμπόρου Διανομέα

Στενότερη συγγένεια παρουσιάζει η σύμβαση franchising με τη σύμβαση του εξουσιοδοτημένου εμπόρου διανομέα. Και οι δύο είναι διαρκείς ενοχικές συμβάσεις στις οποίες στηρίζεται το σύγχρονο σύστημα διανομής του εμπόρου ή παραγωγού.

Ο εξουσιοδοτημένος έμπορος διανομέας είναι, όπως και ο λήπτης franchising, ενταγμένος στο σύστημα διανομής του παραγωγού ή χονδρέμπορου αλλά συναλλάσσεται με τρίτους στο δικό του όνομα, για δικό του λογαριασμό και με δικό του επιχειρηματικό κίνδυνο.

Εντούτοις, οι δυο μορφές διεπιχειρησιακής συνεργασίας δεν ταυτίζονται. Η ένταξη και ενσωμάτωση του εξουσιοδοτημένου εμπόρου – διανομέα στο σύστημα διανομής του

παραγωγού ή χονδρεμπόρου είναι πιο χαλαρή από αυτή του λήπτη franchising. Η χαρακτηριστική για τη σύμβαση franchising αμοιβαία υποχρέωση των μερών για διαρκή ενεργή συμμετοχή και μόνιμη συνεργασία προκειμένου να καταστεί αρτιότερο το όλο σύστημα διανομής δεν υπάρχει στη σύμβαση του εξουσιοδοτημένου εμπόρου διανομέα. Οι υποχρεώσεις του δότη franchising να παρέχει στο λήπτη μόνιμη τεχνική και οργανωτική υποστήριξη, να εκπαιδεύει και να επιμορφώνει το προσωπικό του, να φροντίζει για την εμφάνιση, τον εξοπλισμό και τη συντήρηση του καταστήματος του, να τον ενισχύει με διαρκή παροχή συμβουλών σε οργανωτικά, τεχνικά, χρηματοδοτικά ή άλλα θέματα δεν βαρύνουν εξίσου τον παραγωγό ή χονδρέμπορο στη σύμβαση εξουσιοδοτημένου εμπόρου διανομέα ή εν πάση περίπτωση δεν είναι «τυπικές» για αυτή τη σύμβαση.

2.1.7 Franchising και Όμιλος Επιχειρήσεων

Ο όμιλος επιχειρήσεων (ή συνδεδεμένες επιχειρήσεις) αποτελείται από δύο ή και περισσότερες επιχειρήσεις που ενώ είναι νομικά ανεξάρτητες, εν τούτοις υπάγονται σε ενιαία διοικητική και οικονομική καθοδήγηση, λειτουργώντας υπό το σχήμα της μητρικής ή κυρίαρχης και θυγατρικών ή εξαρτημένων επιχειρήσεων. Το κεντρικό δομικό/οργανωτικό τους γνώρισμα έγκειται στην αντιστοιχία ανάμεσα στην οικονομική δυναμική που είναι ενιαία και στη νομική της έκφραση που εμφανίζεται κατακερματισμένη. Ωστόσο, από νομικό-οικονομική πλευρά δεν υπάρχει στις συμβάσεις franchising το στοιχείο της εσωτερικής – διοικητικής εξάρτησης, ούτε το στοιχείο της υπαγωγής περισσότερων νομικά ανεξάρτητων επιχειρήσεων σε ενιαία διοίκηση με ταυτόχρονη συγκέντρωση όλων των λειτουργιών των επιχειρήσεων στη «δεσπόζουσα» ή «κυρίαρχη» επιχείρηση του δότη. Αντίθετα, υπάρχει μόνο μία μορφή εξωτερικής – οικονομικής εξάρτησης και αυτό υπό αμφισβήτηση.

Οι συμβάσεις franchising παρουσιάζουν μια ολόκληρη σειρά από οικονομικά και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα τόσο για το δικαιопάροχο όσο και για το δικαιοδόχο, που τις καθιστούν ιδιαίτερα ελκυστικές ως σύγχρονη μορφή εισόδου και επικράτησης στην αγορά με εξαιρετικά μεγάλες πιθανότητες επιτυχίας.

Αυτό επιτυγχάνεται με αυστηρή οργάνωση και προωθημένο βαθμό συνεργασίας, πράγμα που προϋποθέτει την ανάληψη σημαντικών υποχρεώσεων από τους συμβαλλόμενους και την επιβολή ορισμένων περιορισμών. Προκειμένου να μην υπάρξει κίνδυνος διατάραξης της συνεργασίας από λόγους που αναφέρονται στην εφαρμογή των κανόνων ανταγωνισμού,

απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή κατά την κατάρτιση των σχετικών συμβάσεων, έτσι ώστε αυτές αφενός μεν να ανταποκρίνονται στα συμφέροντα των συμβαλλόμενων αφετέρου δε να λειτουργούν μέσα σε νομικά πλαίσια και να παρέχουν νομική ασφάλεια.

2.2 Δυνατά και Αδύνατα Σημεία του Franchising ως Τρόπος Επιχειρηματικής Ανάπτυξης

Η ταχεία εξάπλωση του franchising οφείλεται στα πολλά και σοβαρά πλεονεκτήματα που παρουσιάζει αυτή η διεπιχειρησιακή συνεργασία για όλα τα μέρη που μετέχουν σε αυτήν. Αυτό δεν σημαίνει βέβαια ότι το franchising δεν έχει και ορισμένα μειονεκτήματα, αλλά και αυτά είναι τόσο επουσιώδη σε σχέση με τα πλεονεκτήματα, ώστε να μην εμποδίζουν την ταχεία εξάπλωση του θεσμού.⁵

2.2.1 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα για το Δικαιοδόχο

Τα πλεονεκτήματα του συστήματος για το δικαιοδόχο είναι τα ακόλουθα:

1. Οι επιχειρήσεις που αναπτύσσονται με το σύστημα franchising έχουν ήδη καθιερωθεί στην αγορά, επομένως το πρόβλημα της καθιέρωσης που αντιμετωπίζει μια επιχείρηση κατά την αρχική της λειτουργία αποφεύγεται. Στην ουσία παραχωρείται στο δικαιοδόχο ένα εύκολα αναγνωρίσιμο και ήδη γνωστό (καθιερωμένο) όνομα/σήμα, πράγμα που σημαίνει ότι το σήμα αυτό αντιμετωπίζεται με μεγαλύτερη αξιοπιστία από το καταναλωτικό κοινό.
2. Η επιχείρηση του δικαιοδόχου μπορεί να είναι νομικά ανεξάρτητη (εφόσον με το franchising δεν δημιουργούνται υποκαταστήματα), δεν παύει όμως να λειτουργεί σαν τμήμα ενός μεγάλου εμπορικού οργανισμού. Με τον τρόπο αυτό ελαχιστοποιείται το ρίσκο αποτυχίας, το οποίο ωστόσο ποτέ δεν λείπει από μια επιχειρηματική δραστηριότητα. Πρόσφατη έρευνα της εταιρίας ICAP έδειξε ότι οι πιθανότητες αποτυχίας μιας επιχείρησης με δανεική επωνυμία (franchising) δεν ξεπερνούν το 6%.

⁵ «Franchising: Μύθοι και Πραγματικότητα», *Franchise Success magazine*, τεύχος 16, διαθέσιμο σε: <http://www.franchise-success.gr/htmlsite/greek/successdetails.asp?id=321&pstring=207,208,122>

3. Άμεση και στενή παρακολούθηση καθ' όλη τη διάρκεια της περιόδου έναρξης από την μητρική εταιρεία, η οποία όπως είναι φυσικό δεν θέλει τίποτε άλλο εκτός από το να υπάρχει απόλυτη επιτυχία.
4. Παροχή εκπαίδευσης για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα από το δικαιοπάροχο, τόσο στο δικαιοδόχο όσο και στους υπαλλήλους του σε θέματα μανάτζμεντ και πωλήσεων. Η αξία και η αποτελεσματικότητα της εκπαίδευσης είναι μεγάλη, λόγω των ποσοστών των εμπορικών αποτυχιών, η πλειονότητα των οποίων προκαλείται από ανικανότητα διαχείρισης.
5. Η παροχή από το δικαιοπάροχο εγχειριδίου στο οποίο περιέχονται τυποποιημένες οδηγίες διαχείρισης, λογιστικής, πωλήσεων, μάρκετινγκ και ελέγχου αποθεμάτων.
6. Ο δικαιοπάροχος λόγω των μαζικών προμηθειών εξασφαλίζει καλύτερους όρους τόσο αγοράς όσο και εξοφλητικής πολιτικής, από τους οποίους, όπως είναι πολύ φυσικό, επωφελείται όλο το δίκτυο.
7. Το όφελος των δικαιοδόχων από τις συνεχείς ενέργειες για έρευνα και ανάπτυξη που πραγματοποιεί ο δικαιοπάροχος.
8. Η διαφημιστική εκστρατεία του δικαιοπάροχου για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του, είναι προφανές ότι ωφελεί ολόκληρη την αλυσίδα καταστημάτων.
9. Ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των δικαιοδόχων, πράγμα που ενισχύει την δυναμικότητα του δικτύου.
10. Σχεδιασμός του εσωτερικού ντεκόρ με προκαθορισμένα χαρακτηριστικά και τυποποιημένες προδιαγραφές από τον αρχιτέκτονα του δικαιοπάροχου, ώστε να επιτυγχάνεται μείωση του αρχικού κόστους της εγκατάστασης.
11. Βοήθεια στην επιλογή της τοποθεσίας του καταστήματος, διαπραγμάτευση με μεσιτικά γραφεία και κατασκευαστικές εταιρείες.
12. Πρόσβαση σε οικονομικούς και νομικούς συμβούλους του δικαιοπάροχου.
13. Καλύτερες προοπτικές για την απόκτηση δανείου από την τράπεζα. Να σημειωθεί ότι αυτό δεν ισχύει σε όλες τις περιπτώσεις και εξαρτάται κυρίως από την ισχύ της επωνυμίας της αλυσίδας.

Από την άλλη πλευρά, τα μειονεκτήματα για το δικαιοδόχο είναι τα εξής:

1. Η εμπορική και επαγγελματική επιτυχία του δικαιοδόχου εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από την ορθότητα και την επιτυχία της επιχειρηματικής πολιτικής που ασκεί ο δικαιοπάροχος. Οι τυχόν λανθασμένες ή ατυχείς αποφάσεις που λαμβάνονται στο κέντρο

του συστήματος, μπορεί να έχουν αρνητικές επιπτώσεις σε όλα τα μέλη που μετέχουν στη συνεργασία.

2. Ο δικαιοδόχος εκτός του ότι είναι εξαρτημένος από το δικαιοπάροχο έμμεσα, είναι εξαρτημένος και από τα άλλα μέλη της αλυσίδας, αφού η αποδοτικότητα και η φήμη της είναι αποτέλεσμα συλλογικής προσπάθειας.
3. Εξαρτημένος ο δικαιοδόχος από το δικαιοπάροχο είναι επίσης και σε ότι αφορά στις προμήθειες. Εκτός από την πλευρά ποσότητας και τιμών, υπάρχει και η πλευρά της ποιότητας.
4. Συμπύεση χρηματοροών λόγων των royalties.

Τα παραπάνω κρίσιμα σημεία για τους υποψήφιους δικαιοδόχους αντιμετωπίζονται καλύτερα με τη μέθοδο της «πρόληψης» και πολύ δυσκολότερα με τη μέθοδο της «θεραπείας». Κατ' αυτόν τον τρόπο θα πρέπει να ληφθούν υπ' όψιν όλοι οι δυνατοί παράγοντες και να αναλυθούν όλα τα σχετικά στοιχεία.

2.2.2 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα για το Δικαιοπάροχο

Η γεωγραφική επέκταση της επιχείρησης του δικαιοπάροχου μέσω του franchising επιφέρει και σε αυτόν σημαντικά πλεονεκτήματα, τα οποία είναι τα εξής:

1. Ο δικαιοπάροχος επιτυγχάνει επέκταση του δικτύου διάθεσης των προϊόντων του με πολύ λιγότερες δαπάνες από αυτές που θα απαιτούνταν, αν η διεύρυνση του δικτύου πωλήσεων γινόταν με την ίδρυση υποκαταστημάτων. Από την άλλη μεριά, η επιτάχυνση της επέκτασης της επιχείρησης του δικαιοπάροχου συμβάλλει στην ταχεία βελτίωση της ανταγωνιστικής της θέσης στην αγορά.
2. Παράλληλα, ο δικαιοπάροχος διατηρεί τη δυνατότητα εποπτείας και ελέγχου του δημιουργούμενου δικτύου καταστημάτων, έτσι ώστε να προλαμβάνεται ο κίνδυνος λανθασμένων αποφάσεων σε θέματα ζωτικής σημασίας από τα μέλη του συστήματος.
3. Ο δικαιοπάροχος έχει εξασφαλισμένη, μέσω του δικτύου των καταστημάτων, τη συλλογή πληροφοριών σχετικά με τις τάσεις και τις συνθήκες που επικρατούν στην κάθε περιοχή. Έτσι έχει τη δυνατότητα να γνωρίζει άμεσα τις ανάγκες των καταναλωτών και είναι σε θέση να χαράξει σωστή εμπορική πολιτική, βασισμένη στα δεδομένα της αγοράς.
4. Η γρήγορη δημιουργία επώνυμου δικτύου διανομής ενισχύει τη φήμη και το κύρος του δικαιοπάροχου, με συνέπεια την ταχεία βελτίωση της ανταγωνιστικής του θέσης στην αγορά.

5. Με το σύστημα franchising, ο δικαιοπάροχος διευρύνει την επιχειρηματική του δραστηριότητα απευθυνόμενος παράλληλα σε πολλές αγορές. Αυτό σημαίνει ότι μεγαλώνει τον τζίρο του, άρα τον όγκο των αγορών του και κατά συνέπεια, τη διαπραγματευτική του ισχύ έναντι των προμηθευτών του. Το τελικό αποτέλεσμα είναι ότι επιτυγχάνει χαμηλότερες τιμές λιανικής πώλησης, αφού δεν μεσολαβεί κέρδος του χοντρέμπορου και άρα πιο ανταγωνιστικά προϊόντα.
6. Απλούστερη Διοικητική Οργάνωση.

Τα μειονεκτήματα του συστήματος franchising για το δικαιοπάροχο είναι κυρίως τα εξής:

1. Η επιλογή των μελών του συστήματος από το δικαιοπάροχο αποτελεί μια δύσκολη και χρονοβόρα διαδικασία, αφού η επιτυχής επιλογή του δικαιοδόχου, είναι καθοριστική για την επιτυχία και την ανάπτυξη της συνεργασίας στη βάση της αμοιβαίας εμπιστοσύνης και της υψηλής παραγωγικότητας.
2. Ο δικαιοπάροχος επιτυγχάνει μεν μέσω του franchising την ταχεία εξάπλωση του δικτύου του με μικρές σχετικά δαπάνες, στο πλεονέκτημα όμως αυτό αντιστοιχεί και το μειονέκτημα ότι η συμμετοχή του δικαιοπάροχου στα κέρδη από τις πωλήσεις είναι σημαντικά μικρότερη από ότι θα ήταν, εάν π.χ. είχε προτιμηθεί η ίδρυση υποκαταστημάτων.
3. Πιθανότητα να εμφανιστούν ασυμμετρίες ως προς τις κεντρικές πολιτικές και κατευθύνσεις, αφού ο κάθε manager θεωρεί τον εαυτό του, και είναι, ως ανεξάρτητο επιχειρηματία (π.χ. ανομοιομορφίες στην αισθητική των καταστημάτων).
4. Πιθανότητα για «απολωλότα» μέλη του δικτύου, τα οποία ίσως πιστέψουν περισσότερο στον εαυτό τους και θελήσουν να διαφοροποιηθούν από τις κεντρικές κατευθύνσεις, αποχωρώντας από το δίκτυο.

2.2.3 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα για τον Πελάτη

Τα πλεονεκτήματα που αφορούν στους πελάτες, είναι τα εξής :

1. Οι franchisees σαν ανεξάρτητοι επιχειρηματίες, είναι σε θέση να προσφέρουν στους πελάτες υψηλού βαθμού προσωπικές υπηρεσίες.
2. Ορισμένοι franchisees προσφέρουν πρόσθετες υπηρεσίες προς τον πελάτη. Οι franchisees γνωρίζουν ότι κάτι τέτοιο μπορεί να αποτελέσει έναν όρο στο συμβόλαιό τους με τον franchisor και μάλιστα μεριμνούν ιδιαίτερα γι' αυτό. Ο απόλυτα ανεξάρτητος μικρός

επιχειρηματίας δεν δεσμεύεται με συμφωνίες που περιέχουν τέτοιου υψηλού επιπέδου υπηρεσίες. Εξάλλου οι πόροι ενός μικρού επιχειρηματία μπορεί να μην είναι αρκετοί για παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών.

3. Παρόλο που όλα τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που έχουν υποστεί franchise είναι ξεχωριστά και ανεξάρτητα, ο πελάτης μπορεί να τα τοποθετήσει κάτω από ένα απλό εμπορικό όνομα. Είναι επιπλέον δυνατόν να επεκτείνει τις γνώσεις του για το προϊόν εξαιτίας της ομοιόμορφης παρουσίας του και της συνεχούς σταθερής ποιότητάς του. Αντίστροφα, αν ο πελάτης δεν είναι ικανοποιημένος με το προϊόν ή την υπηρεσία, δεν χρειάζεται να χάσει το χρόνο και τα χρήματά του με το να προσπαθεί να διαπιστώσει αν είναι καλά τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες που κυκλοφορούν με το ίδιο εμπορικό όνομα.
4. Υπάρχουν μικρές επιχειρήσεις που παραμένουν σε λειτουργία, χάρη στο franchising. Με τον τρόπο αυτό δίνεται μεγαλύτερη δυνατότητα επιλογής στους πελάτες, σε μια περίοδο αυξανόμενης επιχειρησιακής συγκέντρωσης.

Τα μειονεκτήματα για τους πελάτες είναι:

1. Το franchising μπορεί να περιορίσει τις δυνατότητες επιλογής από μέρους του πελάτη. Οι δικαιοδόχοι συνήθως έχουν προστατευμένες περιοχές και λειτουργούν με ομοιόμορφες τιμές που τίθενται από το δικαιοπάροχο.
2. Οι franchisees μπορεί να στερούνται επιχειρηματικής δραστηριότητας και ικανότητας. Η κατάσταση όμως αυτή μπορεί να έχει σαν αποτέλεσμα διοικητικές ανεπάρκειες που παρουσιάζονται στην ποιότητα των παρεχόμενων προς τον πελάτη υπηρεσιών. Δηλαδή, δεν είναι απαραίτητο, επειδή ένα κατάστημα αποτελεί μέλος ενός δικτύου franchise, οι υπηρεσίες του να είναι ανάλογης ποιότητας με των υπολοίπων μελών του δικτύου. Έτσι, πολλές φορές, η κοινή επωνυμία είναι παραπλανητική ως προς την ποιότητα.

Πάντως τα μειονεκτήματα του franchising συγκρινόμενα με τα πλεονεκτήματά του, δεν φαίνεται να έχουν ιδιαίτερη βαρύτητα. Αυτό επιβεβαιώνεται και από τις μέχρι τώρα στατιστικές, σύμφωνα με τις οποίες το ποσοστό των αποτυχημένων συνεργασιών franchising είναι κατά πολύ χαμηλότερο του ποσοστού αποτυχιών που παρατηρείται σε επιχειρήσεις, οι οποίες δεν είναι ενταγμένες σε σύστημα franchising.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, τα πλεονεκτήματα του θεσμού είναι συγκριτικά πολύ περισσότερα και δυνατότερα από τις ενδεχόμενες αδυναμίες του και τον καθιστούν ως τον πλέον αξιόλογο τρόπο ανάπτυξης, τον οποίο έχουν εκμεταλλευτεί οι περισσότερες αξιόλογες

επιχειρήσεις στο χώρο της λιανικής, έστω και συμπληρωματικά, όταν τα απαιτούμενα κεφάλαια για ιδιόκτητη ανάπτυξη δεν είναι επαρκή.

3

ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ FRANCHISE ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

3.1 Το Σύστημα Franchise στην Ελληνική Οικονομία

Η ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας συνδέεται άμεσα με την προώθηση της επιχειρηματικότητας. Η εθνική μας οικονομία, όμως, σήμερα παρουσιάζει σπουδαίες διαρθρωτικές αδυναμίες, όπως μεγάλα χρέη και εμπορικό έλλειμμα, υψηλούς φορολογικούς συντελεστές, κλειστές αγορές και έλλειψη ουσιαστικού ανταγωνισμού ώστε να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του μέλλοντος, κυρίως μετά την ένταξη της χώρας μας στην ΟΝΕ θα πρέπει να αναζητήσει ένα νέο και ευέλικτο μοντέλο ανάπτυξης των επιχειρήσεων. Έτσι, μοχλό ανάπτυξης για τις ελληνικές επιχειρήσεις αποτελεί ο θεσμός του franchising που έκανε την εμφάνιση του στη χώρα μας στα μέσα της δεκαετίας του 1970, έπειτα πάγωσε για σχεδόν 20 χρόνια και ουσιαστικά άρχισε να αναπτύσσεται ως κύμα και να κατακλύζει σειρά σημαντικών κλάδων από το 1990 και έπειτα, δείχνοντας να ανταποκρίνεται στην εσωτερική φύση των Ελλήνων για γρήγορη κατάκτηση των αγορών.

Αρχικά, θα προσπαθήσουμε να αναλύσουμε την επιχειρηματική δραστηριότητα της Ελλάδας κυρίως μέσω πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων που αυτή παρουσιάζει, ώστε να κατανοήσουμε τα θετικά στοιχεία που βοήθησαν αλλά και τα εμπόδια που παρουσιάστηκαν στην πορεία εξέλιξής του στην Ελλάδα του θεσμού του franchising.

Όσον αφορά στα πλεονεκτήματα, αυτά είναι τα εξής: Πρώτον, η Ελλάδα διαθέτει στρατηγική θέση για όσους θέλουν να επεκταθούν στα Βαλκάνια χρησιμοποιώντας τη μέθοδο της δικαιόχρησης, όπου εκατομμύρια καταναλωτές είναι ολοένα και πιο πρόθυμοι να αγοράσουν προϊόντα της Δύσης. Δεύτερον, η Ελλάδα είναι μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης και διαθέτει ελκυστικό τραπεζικό σύστημα, το οποίο καθιστά την είσοδο σ' αυτή τη χώρα λιγότερο δύσκολη. Τρίτον, το εργατικό δυναμικό αποτελείται κυρίως από νέα άτομα, πολύ εργατικά και με υψηλό επίπεδο μόρφωσης, και τέταρτον, η εβδομάδα εργασίας μειώθηκε από

τις έξι στις πέντε μέρες, δίνοντας με αυτόν τον τρόπο τη δυνατότητα στους καταναλωτές να έχουν μια επιπλέον ημέρα για αγορές, διασκέδαση και γενικά για ψυχαγωγία.

Πέρα όμως από τα παραπάνω πλεονεκτήματα της επιχειρηματικής δραστηριότητας στην Ελλάδα, υπάρχουν και τα μειονεκτήματα της ελληνικής οικονομικής και κοινωνικής ζωής. Αυτά είναι η διαφθορά που κυριαρχεί στις χορηγήσεις αδειών στην Ελλάδα και το γεγονός ότι δεν υπάρχει συγκεκριμένη νομοθεσία που να αναφέρεται στο franchising, αλλά αντίθετα, η χώρα ακολουθεί τις νομοθεσίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι οποίες αφορούν σε συγκεκριμένες βιομηχανίες. Επιπλέον μειονέκτημα αποτελεί και η ανεπάρκεια υποδομής που υπάρχει και καθιστά δύσκολη την ανέγερση νέων καταστημάτων.

Από την ανάλυση των παραπάνω μειονεκτημάτων παρατηρούμε ότι το περιβάλλον μέσα στο οποίο αναπτύσσεται σήμερα μια μικρομεσαία επιχείρηση δεν είναι το καλύτερο. Αυτό άλλωστε φαίνεται και από τη συνεχή ανάπτυξη του ανταγωνισμού που πιέζει πολύ τις μικρές επιχειρήσεις, τόσο με τα γραφειοκρατικά εμπόδια που εμφανίζονται από τις κρατικές αρχές στα αρχικά στάδια ίδρυσης και λειτουργίας τους, όσο και στη συνέχεια με τις αδυναμίες πρόσβασής τους στα δίκτυα και στα τραπεζικά κεφάλαια, αλλά και με τον έμμεσο αποκλεισμό τους από τις κρατικές ενισχύσεις. Επιπλέον εμπόδια δημιουργεί και η δυσκολία εύρεσης αλλά και εκπαίδευσης κατάλληλου και εξειδικευμένου προσωπικού ώστε να καλύψουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις τις ανάγκες για παραγωγή και διάθεση καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών.

Κάτω από αυτές τις συνθήκες, σημαντική είναι η ανάπτυξη του franchising που από τα πρώτα δείγματα της εφαρμογής του δείχνει ότι μπορεί να συμβάλλει αποφασιστικά στην τόνωση της εγχώριας επιχειρηματικότητας, αφού το μοντέλο αυτό ταιριάζει στα νέα κοινά καταναλωτικά πρότυπα που δημιουργούνται στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης.

Ταυτόχρονα το franchising αποτελεί ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο για την επέκταση των ελληνικών επιχειρήσεων που δεν είναι οικονομικά αναπτυγμένες και παρουσιάζουν διάφορα προβλήματα, αφού ενισχύει την επιχειρηματική ευρηματικότητα και δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να διεκδικήσουν και να κατακτήσουν νέους χώρους ανάπτυξης. Επιπλέον ενθαρρύνει την προώθηση νέων επιχειρηματικών δράσεων και συνεργασιών και συμβάλλει στην άρτια εκπαίδευση του προσωπικού και στην αποτελεσματική και ευέλικτη διοίκηση.

Επίσης, το franchising μπορεί να βοηθήσει και τις μικρές ελληνικές επιχειρήσεις που αντιμετωπίζουν αρκετά προβλήματα. Μερικά από τα προβλήματα τους αυτά είναι ότι δεν

διαθέτουν μεγάλο δίκτυο πωλήσεων, ότι έχουν έλλειψη επαρκών ιδίων κεφαλαίων για μεγάλες επενδύσεις, όπως τη χρηματοδότηση έργων εκσυγχρονισμού και επέκτασή τους, ότι έχουν έλλειψη τεχνογνωσίας για την αποτελεσματική βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών, ότι δεν μπορούν να πραγματοποιήσουν μεγάλες εξαγωγές, ότι δεν μπορούν να συγκεντρώσουν ξένα κεφάλαια από τη χρηματιστηριακή ή τραπεζική αγορά, ότι αντιμετωπίζουν αδυναμία προσφυγής στο τραπεζικό σύστημα αφού τα επιτόκια δανεισμού είναι εξαιρετικά υψηλά και υπάρχει ο κίνδυνος περαιτέρω ανόδου τους και τέλος, ότι δυσκολεύονται να προχωρήσουν σε ομαλό εφοδιασμό από τις μεγάλες εγχώριες επιχειρήσεις ή από εισαγωγικές εταιρείες. Το πρόβλημα του μικρού μεγέθους που παρουσιάζουν κάποιες επιχειρήσεις μπορεί να αντιμετωπιστεί με το θεσμό του franchising που ελαχιστοποιεί τους επιχειρηματικούς κινδύνους απώλειας κεφαλαίων, ενώ παράλληλα δημιουργεί το κατάλληλο έδαφος για τη δημιουργία αλυσίδων με τη συνένωση των δυνάμεων επιχειρηματιών που διαθέτουν μεγάλη αυτονομία δράσης. Έτσι, το franchising συνδέει ανεξάρτητες μεταξύ τους επιχειρηματικές μονάδες, οι οποίες όμως διαθέτουν προηγμένη τεχνογνωσία και προϊόντα ή υπηρεσίες υψηλής ποιότητας.

Πέρα όμως από την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα και την παροχή βοήθειας σε μικρές επιχειρήσεις, ο θεσμός του franchising μπορεί να αξιοποιηθεί και για την ταχύτατη επέκταση των ελληνικών επιχειρήσεων στις χώρες της Βαλκανικής και της Ανατολικής Ευρώπης, χωρίς να απαιτηθούν τεράστια κεφάλαια ή να αναληφθεί υψηλός επιχειρηματικός κίνδυνος. Αυτό συμβαίνει γιατί το franchising αποτελεί το πιο αποτελεσματικό μοντέλο για την εξάλειψη κάποιων προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές επιχειρήσεις στη διείσδυση τους στις χώρες αυτές. Πιο συγκεκριμένα αντιμετωπίζουν την έλλειψη ενός σταθερού νομικού πλαισίου για τη λειτουργία τους και τη φορολογία, αφού οι νόμοι χαρακτηρίζονται από την ασάφεια που οδηγεί σε παρερμηνείες και στην εμφάνιση απρόβλεπτων προβλημάτων στους ξένους επενδυτές. Εκτός όμως από την νομική αστάθεια, αντιμετωπίζουν και την πλήρη νομισματική και πιστωτική αστάθεια, παρά το γεγονός ότι έχουν ασκηθεί πολιτικές στήριξης των εθνικών νομισμάτων με πολύ θετικά αποτελέσματα, εντούτοις όμως υπάρχει πάντα ο φόβος για την κατάρρευση και την υποτίμηση των επενδυμένων κεφαλαίων. Επιπλέον σημαντικό πρόβλημα που αντιμετωπίζουν, είναι η πραγματοποίηση επενδύσεων που μπορεί να γίνει μόνο με ίδια κεφάλαια, αφού οι δανειοδοτήσεις επιβαρύνουν πάρα πολύ το κόστος. Επίσης, το ιδιοκτησιακό καθεστώς για τα αξιοποιήσιμα βιομηχανικά ακίνητα και καταστήματα θεωρείται σαν τροχοπέδη από πολλούς επιχειρηματίες ενώ η συμμετοχή σε ιδιωτικοποιήσεις

μεγάλων βαλκανικών βιομηχανιών εγκυμονεί σοβαρές δυσκολίες, επειδή χαρακτηρίζονται από τεχνολογική καθυστέρηση, από μεγάλα δανειακά χρέη και κυρίως από υπεράριθμο προσωπικό.

Για την αντιμετώπιση των παραπάνω προβλημάτων, ειδικά για τις βαλκανικές χώρες, η καλύτερη λύση είναι η δημιουργία δικτύων πωλήσεων που θα ξεκινάει από μια βιομηχανία και θα επεκτείνεται σε μια αλυσίδα αντιπροσώπων που θα προωθούν στους καταναλωτές αποκλειστικά τα προϊόντα της μητρικής εταιρίας. Αυτό ακριβώς εκτελεί και ο θεσμός του franchising όπου δημιουργεί «πυρήνες» σε διάφορες γεωγραφικές περιοχές με «πιλοτικά καταστήματα», διατηρώντας με αυτό τον τρόπο αποκλειστικούς αντιπροσώπους στην περιοχή των Βαλκανίων, ενώ η μητρική εταιρία διαθέτει ένα δίκτυο πληροφοριών που δίνει τη δυνατότητα γνώσης, ανά πάσα στιγμή, για ότι ζητάει η αγορά της κάθε περιοχής, με αποτέλεσμα τη χάραξη σωστής εμπορικής πολιτικής. Επιπλέον, με το franchising επιβάλλεται πιο εύκολα μια κοινή πολιτική τιμών που εμπνέει μεγαλύτερη εμπιστοσύνη στους καταναλωτές, αυξάνοντας έτσι το αγοραστικό κοινό. Τέλος, με τη σωστή επιλογή των αντιπροσώπων και του προσωπικού των καταστημάτων, η ανάπτυξη του franchising θα αποφέρει γρήγορα αυξανόμενα κέρδη και συνεχή διόγκωση των ιδίων κεφαλαίων, αφού η φύση των καταστημάτων που δουλεύουν με το σύστημα franchising, δεν επηρεάζονται εύκολα από τις οικονομικές υφέσεις.

Το franchising επιπλέον, πέρα από όλα τα παραπάνω θετικά στοιχεία που προσφέρει στην επιχειρηματικότητα της Ελλάδας, αποτελεί ελκυστική επιλογή και για έναν ακόμη λόγο. Βοηθάει στην ενίσχυση των σχέσεων μεταξύ μικρών επιχειρήσεων και τραπεζών, αφού οι τράπεζες, όπως έχει ειπωθεί, αποτελούν βασική πηγή χρηματοδότησης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και παρέχει με αυτόν τον τρόπο διέξοδο μέσα από την «συνεπιχειρηματικότητα» και την ανάληψη χαμηλού επιχειρηματικού ρίσκου. Είναι σημαντικό εδώ, να αναφέρουμε τον τρόπο χρηματοδότησης τριών μεγάλων τραπεζών της Ελλάδας, όπως είναι η Εμπορική, η Alpha Πίστεως και η Εθνική Τράπεζα.

Όσον αφορά στην Εμπορική Τράπεζα έχει δραστηριοποιηθεί στη χρηματοδότηση επιχειρήσεων από την αρχή της εμφάνισης του θεσμού. Για να προβεί σε χρηματοδότηση, εξετάζει την αίτηση για χορήγηση δανείου στο πλαίσιο ειδικών κριτηρίων που έχει θεσπίσει. Πιο συγκεκριμένα, τα κριτήρια αξιολόγησης για το δικαιούχο είναι η φήμη, η φερεγγυότητά του, το προϊόν-υπηρεσίες που προσφέρει, το σύστημα που εφαρμόζει, η νομική κατοχύρωση της επωνυμίας, ο σχεδιασμός πωλήσεων και η μεθοδολογία επιλογής των δικαιούχων. Η τράπεζα επιπλέον, ελέγχει πάντα και τους όρους σύμβασης μεταξύ των δύο

συμβαλλόμενων μερών. Η χρηματοδότηση της Εμπορικής Τράπεζας αφορά κυρίως στα κεφάλαια κίνησης και τα πάγια. Η δανειοδότηση των κεφαλαίων κίνησης είναι βραχυπρόθεσμη και τα επιτόκια διαφοροποιούνται ανάλογα με το νόμισμα και την πιστοληπτική ικανότητα της επιχείρησης. Αντίθετα, η δανειοδότηση των παγίων είναι μακροπρόθεσμη και αποπληρώνεται σε 2 έως 15 χρόνια, ενώ η τράπεζα έχει τη δυνατότητα να χρηματοδοτήσει μέχρι και το 100% της επένδυσης. Τα επιτόκια των παγίων είναι κυμαινόμενα, σταθερά επιτόκια για μια περίοδο και μετά κυμαινόμενα και επιτόκια σε συνάλλαγμα με βάση το libor του νομίσματος. Όσον αφορά στις αγορές εξοπλισμού, η χρηματοδότηση μπορεί να γίνει μέσω leasing.

Συνεχίζοντας την ανάλυση μας, η Alpha Τράπεζα Πίστεως δεν αντιμετωπίζει τη χρηματοδότηση επιχειρήσεων που αναπτύσσονται με τη μέθοδο franchise, βάσει εξειδικευμένου πλαισίου κριτηρίων. Αντίθετα, ισχύουν τα κριτήρια που εφαρμόζει στη χρηματοδότηση κάθε μορφής εμπορικών επιχειρήσεων. Στην Alpha Τράπεζα, κάθε αίτημα περνάει από διαδικασίες εγκρίσεως της τράπεζας, το τμήμα ανάλυσης και το τμήμα πιστωτικής πολιτικής που αξιολογεί την πιστοληπτική ικανότητα του δικαιοδόχου. Ο φάκελος που καταθέτει ο δικαιοδόχος ενισχύεται από τη βαρύτητα της επωνυμίας της επιχείρησης, ενώ στην περίπτωση μάλιστα που υπάρχει εγγυητική επιστολή του δικαιοπάροχου προς την τράπεζα, θεωρείται επιπλέον σημαντική εγγύηση. Απαραίτητη είναι και η μελέτη βιωσιμότητας και σκοπιμότητας που θα συμπεριλάβει η επιχείρηση στο φάκελο. Όσον αφορά στο ύψος του δανείου που μπορεί να χορηγηθεί, είναι μέχρι 70% της επένδυσης και το επιτόκιο και η αποπληρωμή του δανείου εξαρτώνται από τα χρηματοδοτικά προϊόντα που προσφέρει η τράπεζα και θα επιλέξει τελικά ο δικαιοδόχος ύστερα από συζήτηση με τον τραπεζίτη του.

Τέλος, η Εθνική Τράπεζα χρηματοδοτεί το φορέα του συστήματος franchising βάσει της φερεγγυότητας του δικαιοδόχου, εφόσον αξιολογήσει αρχικά το συγκεκριμένο σύστημα δικαιόχρησης και εξετάζει στη συνέχεια κάθε αίτηση στο πλαίσιο της επιχειρηματικής χρηματοδότησης. Τα κριτήρια αξιολόγησης του συστήματος είναι η φήμη και το κύρος του συστήματος, η ανταγωνιστικότητα και η εμπορευσιμότητα, η πρωτοτυπία των εφαρμοζόμενων μεθόδων και της τεχνογνωσίας, η μεταβιβασιμότητα του συστήματος, η εξέλιξη πωλήσεων και κερδών του δικτύου τουλάχιστον κατά τα τρία τελευταία χρόνια, οι προοπτικές, η οργάνωση της επιχείρησης ώστε να μπορεί να ανταποκριθεί επαρκώς στις ανάγκες υποστήριξης του δικτύου και το περιεχόμενο της σύμβασης δικαιόχρησης. Τέλος, ο

δικαιοδόχος μπορεί να επιλέξει ανάμεσα στα χρηματοδοτικά προϊόντα που προσφέρει η Τράπεζα.

Γενικά, παρατηρώντας όλα τα παραπάνω, θα λέγαμε ότι ο θεσμός του franchising θα συμβάλλει αποφασιστικά στην επιχειρησιακή ανάπτυξη. Μπορεί βέβαια να είναι ένας θεσμός που προέρχεται από το εξωτερικό, ταιριάζει όμως απόλυτα με την πολιτιστική κουλτούρα των Ελλήνων, αφού στηρίζει και ικανοποιεί τα νέα καταναλωτικά πρότυπα που δημιουργούνται και συμβάλλει στην κατοχύρωση του ζωτικού χώρου των επιχειρήσεων και στην κατάκτηση των αγορών.

Το franchising αποτελεί μια νέα πραγματικότητα συγκριτικά με τις αγορές της δυτικής Ευρώπης, εφόσον το 79,5% των franchisors ξεκίνησε τη δραστηριότητά του μετά το 2000 ενώ μόλις το 1,5% είχε ξεκινήσει πριν από το 1990. Στο μεσοδιάστημα 1990-2000 είχαμε ένα ποσοστό της τάξεως του 19%.

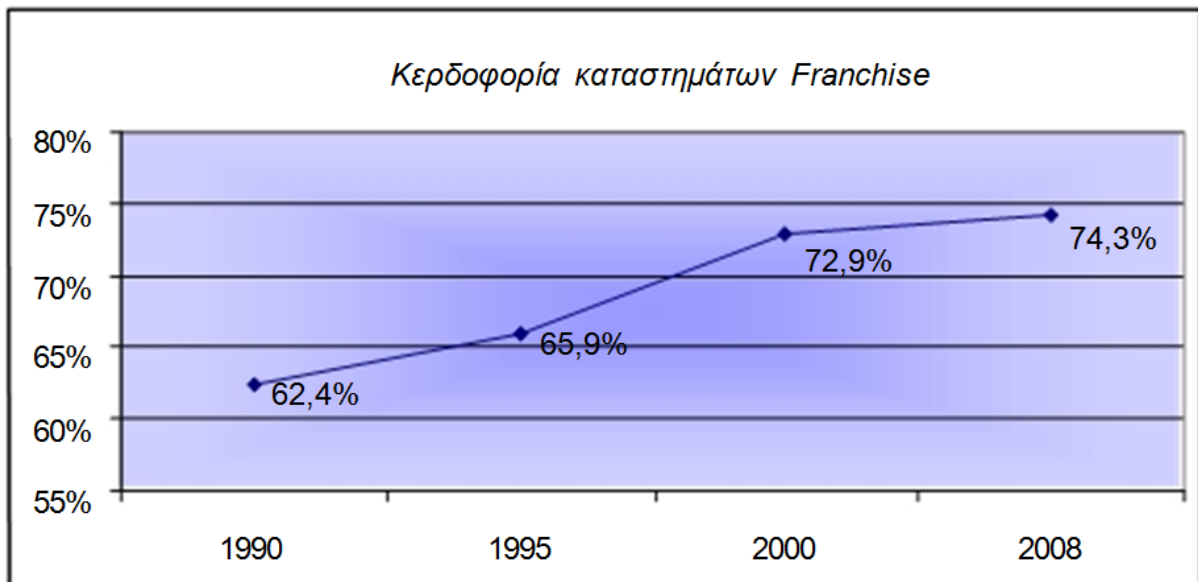
3.2 Σταθερότητα Δικτύου και Κερδοφορία

Μικρό ποσοστό του συνόλου των καταστημάτων franchise έκλεισαν ή ξαναγοράστηκαν από τον franchisor κατά τις δύο τελευταίες δεκαετίες ζωής και άνθησης του franchising στην Ελλάδα. Συγκεκριμένα το ποσοστό αυτό κυμαίνεται μεταξύ(1%-2,2%).

Το γεγονός ότι η πλειοψηφία των franchisees διατηρεί σταθερά τα καταστήματα σε ετήσια βάση, ενισχύει την άποψη ότι το franchising συντελεί στη σταθερότητα των μικρών επιχειρήσεων.

Ένα σημαντικό αλλά και αυξανόμενο ποσοστό των καταστημάτων franchise ήταν κερδοφόρα κατά το τελευταίο διάστημα, που υποδηλώνει την ωρίμανση του συστήματος με την πάροδο του χρόνου. Επισημαίνεται ότι ένα σημαντικό ποσοστό των franchisor δεν γνώριζε αν τα καταστήματα των δικτύων τους είναι κερδοφόρα, ειδικά στις περιπτώσεις που οι franchisees εμπορεύονται και άλλα προϊόντα. Στην Ελλάδα, άνω του 90% των δικαιοδόχων που λειτουργούν περισσότερα από τρία έτη δηλώνουν κερδοφορία, ποσοστό της τάξεως του 80% δηλώνουν άριστες σχέσεις με τη μητρική εταιρεία, άνω του 70% διερευνούν σοβαρά την πιθανότητα να ανοίξουν και δεύτερο κατάστημα την επόμενη τριετία και περίπου το 90% των

καταστημάτων που έχουν συμπληρώσει 5 διαχειριστικά έτη έχει αποσβέσει την αρχική του επένδυση⁶.



Σχήμα 3.1: Κερδοφορία καταστημάτων franchise περιόδου 1990-2008.

3.3 Επιμέρους Ζητήματα Συστήματος Franchise στην Ελλάδα

3.3.1 Τρόπος Συναλλαγής Franchisors με Franchisees

Η πλέον δημοφιλής νομική μορφή που συνιστάται από τους franchisors σε ποσοστό 36,8% στους υποψηφίους franchisees, είναι η Ομόρρυθμος Εταιρεία (Ο.Ε.).⁷ Ακολουθούν, με σειρά προτίμησης, η Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.) και η Ατομική Επιχείρηση. Το 51,6% των franchisors συστήνει μία και συγκεκριμένη νομική μορφή, ενώ το 24,2% προτείνει δύο. Το εναπομείναν 24,2% των franchisors δεν προτείνει συγκεκριμένη νομική μορφή, αλλά ουσιαστικά αποδέχονται την επιλογή του franchisee. Οι franchisors που προτείνουν μία και συγκεκριμένη νομική μορφή προέρχονται κυρίως από το χώρο της

⁶ Λιακοπούλου Θ. (2007), «Δεύτερη άνοιξη για το franchise στην Ελλάδα», Εφημερίδα *Καθημερινή*, 28/04/2007, διαθέσιμο σε: http://news.kathimerini.gr/4dcgi/_w_articles_economyepix_100002_28/04/2007_225076

⁷ Τα στοιχεία αφορούν μελέτη του 1997 της εταιρίας παροχής επιχειρηματικών πληροφοριών και συμβουλευτικών υπηρεσιών ICAP και της εταιρίας ορκωτών λογιστών Arthur Andersen, για την περίοδο 1988 - 1997

«Εστίασης» ενώ οι franchisors που αφήνουν ανοικτή την επιλογή προέρχονται κυρίως από το χώρο του «Οικιακού εξοπλισμού». Οι franchisors που δεν προτείνουν συγκεκριμένη νομική μορφή συστήνουν την τήρηση βιβλίων Γ' κατηγορίας.

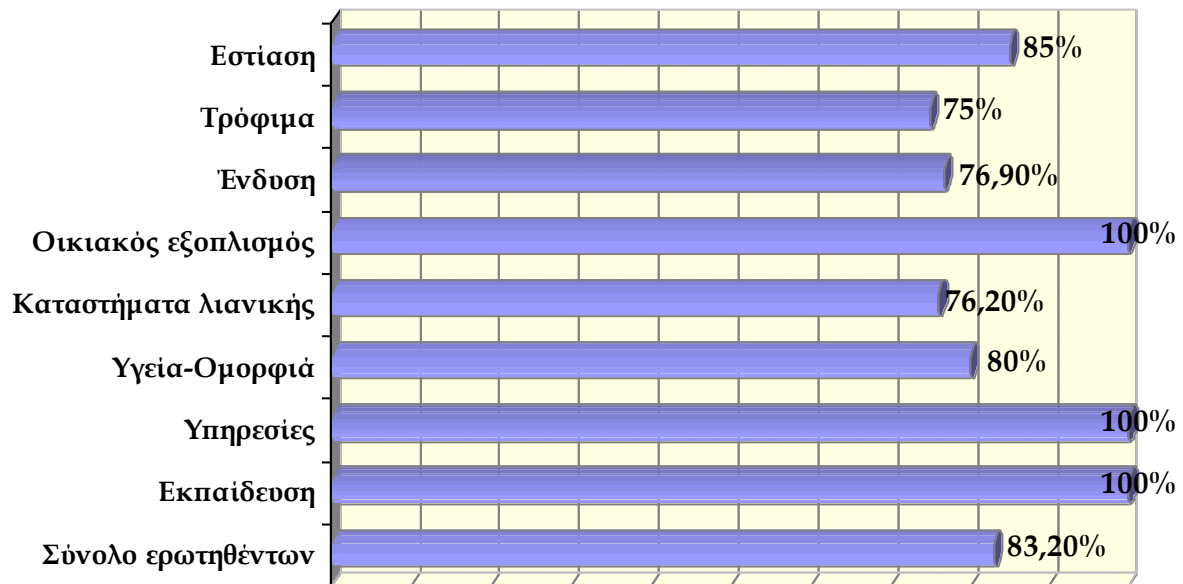
Η πλέον διαδεδομένη χρονική διάρκεια σύμβασης μεταξύ franchisor και franchisee είναι η δεκαετής και ακολουθεί η πενταετής. Οι περισσότεροι franchisors από το χώρο της «Εστίασης» και της «Υγείας – Ομορφιάς» εφαρμόζουν σύμβαση 10 ετών, ενώ αυτοί του «Οικιακού Εξοπλισμού» 5 ετών.

Η συντριπτική πλειοψηφία (99%) των αποκριθέντων στην έρευνα παρέχει τη δυνατότητα ανανέωσης/παράτασης της αρχικής σύμβασης. Αυτό είναι ενδεικτικό των franchisors να καλλιεργούν μακροπρόθεσμες και σταθερές εμπορικές σχέσεις με τους franchisees. Η μη ανανέωση των συμβάσεων οφείλεται σε ασυνέπεια του franchisee ως προς τις συμβατικές του υποχρεώσεις. Συγκεκριμένα το 13% των franchisees που δεν ανανέωσαν τη σύμβασή τους, δεν μπορούσε να εκπληρώσει τις οικονομικές του υποχρεώσεις προς τους δικαιούχους τους, ενώ περισσότεροι από τους μισούς δεν εκπλήρωναν άλλες συμβατικές υποχρεώσεις. Βέβαια υπήρξαν και περιπτώσεις όπου η μη ανανέωση οφειλόταν στην απροθυμία περαιτέρω συνεργασίας των δύο πλευρών.

Τα στατιστικά στοιχεία είναι ενδεικτικά του κύκλου ζωής του franchising στην Ελλάδα και της κυρίαρχης θέσης του franchisor στην εμπορική σχέση που διέπεται από τη σύμβαση franchise. Στην πραγματικότητα, οι franchisees καλούνται να δεσμεύσουν αξιοσέβαστα ποσά στη νέα επιχείρηση, ώστε η πρόθεση μη ανανέωσης από μέρους τους να σηματοδοτεί περιπτώσεις σοβαρών διαφωνιών. Αυτό αποτελεί και μία ασφαλιστική δικλίδα για τους franchisors, ώστε να διασφαλίσουν ότι η παροχή της τεχνογνωσίας τους δεν θα διαρρεύσει εύκολα στους ανταγωνιστές του, κάτι που θα γινόταν, σε περίπτωση που ένας δικαιολόγος είχε τη δυνατότητα εύκολης απεμπλοκής του από το σύστημα franchising στο οποίο είχε αρχικά επενδύσει.

Ένα άλλο διερευνούμενο ζήτημα είναι αυτό της συμμετοχής των δικαιολόγων στη διαχείριση του καταστήματός τους. Συντριπτική πλειοψηφία των δικαιούχων, ήτοι 83,2%, απαιτεί οι δικαιολόγοι τους να συμμετέχουν ενεργά στην καθημερινή διαχείριση του καταστήματος (βλ. σχήμα 3.2). Αυτό το φαινόμενο καταδεικνύει τη βασική φιλοσοφία του franchising, που θεωρεί ότι η ανάπτυξη ενός επιτυχημένου δικτύου διανομής στηρίζεται στην αρχή ότι όλοι οι συμμετέχοντες ασπάζονται το επιχειρηματικό σύστημα όχι μόνο συμβατικά, αλλά και στην καθημερινή του λειτουργία.

Ενεργή Συμμετοχή του Franchisee στη Διαχείριση



Σχήμα 3.2: Ενεργή συμμετοχή του franchisee στη διαχείριση του καταστήματός του ανά παραγωγικό κλάδο (ICAP – Arthur Andersen, 1998).

Αντίθετα, η πλειοψηφία των δικαιοπάροχων δεν απαιτεί οι μελλοντικοί franchisees να έχουν πρότερη εμπειρία στο αντικείμενο της δραστηριότητας των δικαιοπάροχων (σχ. 3.3).

Το γεγονός αυτό οφείλεται σε δύο λόγους:

1. Οι franchisors παρέχουν ολοκληρωμένη εκπαίδευση και υποστήριξη πριν τη λειτουργία ενός νέου καταστήματος, τα οποία ενισχύουν με επιμόρφωση και υποστήριξη μετά την έναρξη των εργασιών. Κλειδί της επιτυχίας μιας επιχείρησης franchise είναι ο προσδιορισμός των χαρακτηριστικών του franchisee και η ικανότητα του franchisor να επιλέγει τους κατάλληλους συνεταίρους.
2. Στην πλειοψηφία των περιπτώσεων, ο franchisor δεν επιθυμεί να προσελκύσει franchisees με εμπειρία στο συγκεκριμένο τομέα δραστηριότητας, καθώς αυτό μπορεί να επιδράσει αρνητικά στην επιτυχή ένταξη του franchisee στη φιλοσοφία του συστήματος. Εξάιρεση

αποτελούν τα φαρμακεία, τα καταστήματα οπτικών, τα δικηγορικά γραφεία, ή άλλες δραστηριότητες, στις οποίες ο franchisee πρέπει να έχει άδεια ασκήσεως επαγγέλματος.



Σχήμα 3.3: Ποσοστό δικαιιοπάροχων που θέτουν ως προαπαιτούμενο την εμπειρία των δικαιιοδόχων (ICAP – Arthur Andersen, 1998).

Η συμμετοχή στο μισθωτήριο συμβόλαιο, στις περιπτώσεις που το ακίνητο δεν ανήκει στον franchisee, επιτρέπει στον franchisor να ελέγχει τη συμμόρφωσή του ως προς τις οικονομικές του υποχρεώσεις και άλλα θέματα, όπως η κατάλληλη διαχείριση του ακινήτου που στεγάζει το κατάστημα. Το 31,6% των franchisors δεν το θέτει ως προϋπόθεση για τη λειτουργία ενός νέου καταστήματος. Βέβαια υπάρχουν και κλάδοι που αποτελούν εξαίρεση, όπως ο κλάδος της παροχής υπηρεσιών, όπου το 60% των franchisors το θέτει ως όρο στη σύμβαση franchise (βλ. σχήμα 3.4).

3.3.2 Εφαρμογή του Conversion Franchising

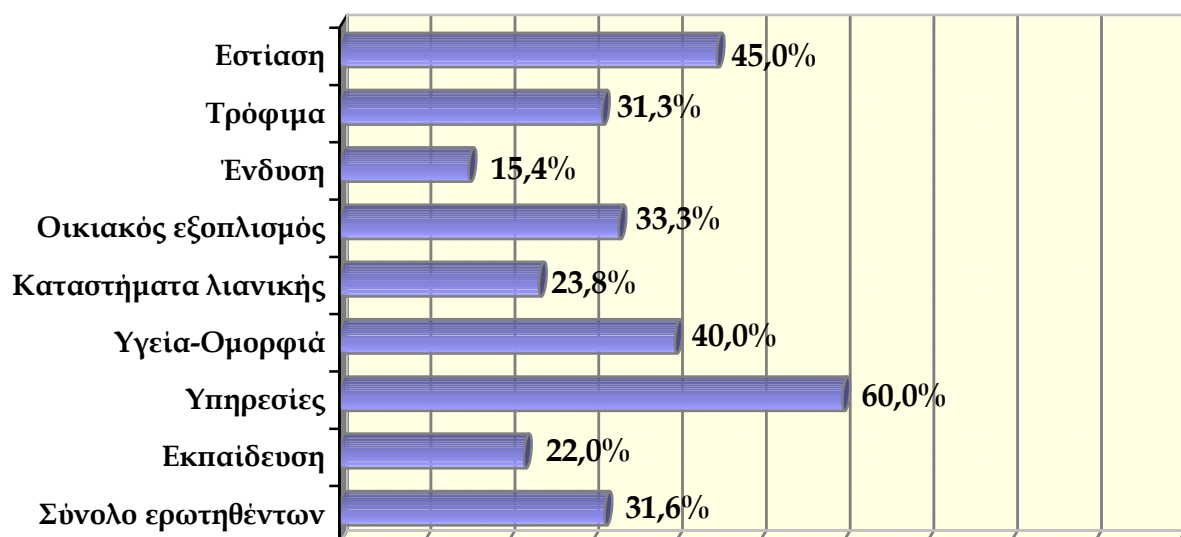
Η επέκταση ή ανάπτυξη ενός δικτύου franchise περιλαμβάνει και το Franchising Μετατροπής (Conversion Franchising), το οποίο προκύπτει με έναν από τους παρακάτω δύο τρόπους.

1. Ο franchisor πουλάει ένα ιδιόκτητο κατάστημα σε franchisee και δημιουργείται νέα μονάδα franchise από προϋπάρχον κατάστημα. Συχνά οι επιχειρήσεις franchise δημιουργούν ιδιόκτητα καταστήματα σε περιοχές - κλειδιά μιας συγκεκριμένης αγοράς ή περιοχής προκειμένου να μετρήσουν την ποιότητα και την απήχηση της επιχειρηματικής ιδέας. Μετά από κάποια περίοδο λειτουργίας και αφού τα καταστήματα αυτά φτάσουν την

κρίσιμη μάζα εμπορικότητας, ο δικαιούχος αποφασίζει να μετατρέψει ορισμένα σε franchises για να ενισχύσει τα κεφάλαιά του, ενώ διατηρεί μερικά ώστε να παρακολουθεί την εξέλιξη της αγοράς.

2. Ο franchisor εντοπίζει έναν υποψήφιο franchisee, ο οποίος διατηρεί ανεξάρτητη επιχείρηση με παρεμφερές αντικείμενο δραστηριότητας και τα δύο μέρη συμφωνούν στην ένταξή της στο σύστημα του franchisor. Τυπικά παραδείγματα αυτού του τύπου Conversion Franchising είναι τα φαρμακεία, τα καταστήματα οπτικών, τα κτηνιατρεία και γενικά οι επιχειρήσεις υγείας, όπου ο δικαιούχος πρέπει να διαθέτει άδεια ασκήσεως επαγγέλματος.

Συμμετοχή του Franchisor στη Μίσθωση



Σχήμα 3.4: Συμμετοχή του franchisor στη μίσθωση ανά παραγωγικό κλάδο.

3.3.3 Φορολογία Εισοδήματος που προέρχεται από την εκχώρηση δικαιώματος άσκησης επιχείρησης (franchising)

Επιχειρήσεις οργάνωσης εστιατορίων, επισιτιστικών επιχειρήσεων, ξένων γλωσσών και γενικά επιχειρήσεις οι οποίες έχουν δημιουργήσει ένα εμπορικό σήμα, παραχωρούν σε τρίτους το δικαίωμα εκμετάλλευσης ίδιας επιχείρησης σε συγκεκριμένο τόπο, με εκχώρηση

της φίρμας, καθώς και της τεχνογνωσίας έναντι συγκεκριμένου ανταλλάγματος σταθερού ή ως ποσοστού επί των ακαθάριστων εσόδων της νέας επιχείρησης.

Όσον αφορά στα έσοδα του δότη-δικαιοπαρόχου, διακρίνουμε δύο περιπτώσεις:

I. Το δικαίωμα χρήσης να μεταβιβάζεται μέσω πώλησής του

Η περίπτωση αυτή εμπίπτει στις διατάξεις της περ. β' της παρ. 1 του άρθρ. 13 του ν. 2238/1994 (αυτοτελής φορολόγηση ωφέλειας ή κέρδους) έστω και αν η πώληση του δικαιώματος χρήσης γίνεται κατά σύστημα, αφού ο δότης-δικαιοπάροχος αποκτά άμεσα κάποιο υπερτίμημα, χωρίς να δημιουργείται σ' αυτόν αντίστοιχο εύλογο κόστος (πέραν φυσικά των εξόδων μεταβίβασης, όπως π.χ. συμβολαιογραφικά, δικηγορικά κτλ.). Το τίμημα αυτό αποτελεί κέρδος και καταχωρείται στην ομάδα 76 του ΕΓΛΣ.

II. Το δικαίωμα χρήσης παρέχεται έναντι περιοδικών καταβολών (δηλαδή να μισθώνεται)

Στην περίπτωση αυτή έχουμε δύο υποπεριπτώσεις:

1. Παρέχεται η χρήση (υπάρχει μίσθωση) του σήματος και δημιουργείται έσοδο για το δότη-δικαιοπάροχο, χωρίς αυτός να πραγματοποιεί κάποια δαπάνη για την απόκτησή του. Δηλαδή, πρόκειται καθαρά για έσοδα από εκμετάλλευση δικαιωμάτων. Το έσοδο αυτό εμπίπτει επίσης στις διατάξεις της περ. β' της παρ. 1 του άρθρ. 13 του ν. 2238/1994, αφού θεωρείται ότι αλλάζει απλά ο τρόπος καταβολής του τιμήματος (αυτοτελής φορολόγηση ωφέλειας ή κέρδους). Το έσοδο αυτό καταχωρείται στο λογαριασμό 75.09 «Ενοίκια ασώματων ακινητοποιήσεων».
2. Η απόκτηση του εσόδου από αντιπαροχή-αντάλλαγμα (μίσθωμα) δικαιόχρησης συνοδεύεται από πραγματοποίηση αντίστοιχων δαπανών σε καθημερινή και μόνιμη βάση ως απόρροια έννομου συμφέροντος του δότη-δικαιοπάροχου για την προστασία του κύρους, της φήμης και της ποιότητας του παρεχόμενου (μισθωμένου δικαιώματος). Τα έσοδα της περίπτωσης αυτής καταχωρούνται στο λογαριασμό 73 του ΕΓΛΣ και η δραστηριότητα αυτή αποτελεί κανονική εκμετάλλευση, το αποτέλεσμα της οποίας διαμορφώνεται χωριστά στην ομάδα 9 του ΕΓΛΣ, όταν βέβαια υπάρχει σχετική υποχρέωση τήρησής της.

4

ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΟΥ FRANCHISING ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΚΛΑΔΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

4.1 Γενικά Στοιχεία

Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων οι οποίες έχουν υιοθετήσει το franchising ως μέθοδο ανάπτυξης ξεκίνησαν τη δραστηριότητά τους, όπως έχει ήδη αναφερθεί, μετά το 1990. Ειδικότερα, η έναρξη δραστηριότητας των επιχειρήσεων, η δημιουργία του πρώτου πιλοτικού καταστήματος και η έναρξη του franchising χαρακτηρίζονται από διαφορά φάσης περίπου δύο ετών. Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποίησε η ICAP GROUP το 2005, η ανάπτυξη του θεσμού συνεχίστηκε κατά την περίοδο 2002-2004, ενώ ταυτόχρονα υπήρξε διείσδυση και διαφοροποίηση της αγοράς σε νέους τομείς όπως αισθητική, fitness, κομμωτήρια, τρόφιμα, απορρυπαντικά, καλλυντικά (κυρίως στα σουπερμάρκετ), υπηρεσίες (κτηματομεσιτικά γραφεία, ασφαλειο-μεσιτικές υπηρεσίες), πληροφορική, τηλεφωνία, internet. Τα παραπάνω έχουν επηρεάσει και τη σταθερότητα των δικτύων franchise, σε σύγκριση με την αμέσως προηγούμενη περίοδο (1998-2001).

Το μέσο ύψος επένδυσης των μονάδων franchise συμβαδίζει με τα ευρωπαϊκά δεδομένα και τη διεύρυνση των δραστηριοτήτων που καλύπτει το franchising τα τελευταία χρόνια. Ακόμη, για το σύνολο των franchisors, το ύψος της αμοιβής εισόδου και των άλλων περιοδικών αμοιβών του franchisor παραμένουν σε λογικά επίπεδα, σε σύγκριση με τη διεθνή πρακτική.

Όσον αφορά στους τομείς δραστηριότητας, κλάδοι όπως η εκπαίδευση και η εστίαση έχουν ήδη κερδίσει μερίδια αγοράς και αναμένεται να εμφανίσουν ακόμη μεγαλύτερη ανάπτυξη. Το ενδιαφέρον αναμένεται να στραφεί και σε κλάδους που αφορούν για παράδειγμα τις υπηρεσίες ή την προσωπική φροντίδα, με concepts που θα πρωτοεμφανισθούν

στην αγορά και με δυνατότητες να αναπτυχθούν ταχύτατα. Σημαντικό ενδιαφέρον παρουσιάζει το αντικείμενο του καθαρισμού ή εταιρειών που εξειδικεύονται στις μικροεπισκευές αυτοκινήτων ή στα αυτόματα πλυντήρια ή μονάδες που ασχολούνται με τις αναγομώσεις μελανιών. Ενδιαφέρον παρατηρείται και για τις εταιρείες υγείας και ευεξίας, όπως τα γυμναστήρια, αλλά και οι εταιρείες οικιακής ψυχαγωγίας.

Αν και το μέγεθος των δικτύων είναι μέτριο (25 σημεία πώλησης, κατά μέσο όρο, εκ των οποίων τα 2/3 με franchise), ωστόσο ο αριθμός των δικαιοδόχων αυξάνεται με σταθερό ρυθμό. Τα δίκτυα είναι ελληνικά σε ποσοστό 80%. Το υπόλοιπο 20% καλύπτεται από γαλλικές, ιταλικές και βρετανικές επιγραφές.

Τους κεντρικότερους πόλους αποτελούν η Αθήνα και η Θεσσαλονίκη, που συγκεντρώνουν άλλωστε περισσότερο από το μισό πληθυσμό της χώρας, αλλά σημαντικό ρόλο έχουν και τα νησιά ειδικά για επιγραφές που συνδέονται με τον τουρισμό.

Οι Έλληνες δικαιοπάροχοι από τους τομείς της ένδυσης και του οικιακού εξοπλισμού είναι οι ίδιοι και εξαγωγείς και έχουν ήδη ξεκινήσει να εξαπλώνονται στις γειτονικές χώρες των Βαλκανίων αλλά και στην Κύπρο.

Σύμφωνα με την έρευνα για το franchising στην Ελλάδα, του 1998, που έγινε από την ICAP και την Arthur Andresen.

- Ο υποψήφιος franchisee μπορεί να στήσει το franchise του με ποσό από 15.000 ευρώ μέχρι και 500.000.000 ευρώ ή και περισσότερα.
- Το αρχικό συμβόλαιο franchise είναι συνήθως διάρκειας 3 έως 10 ετών, αλλά υπάρχουν και συμβόλαια μικρότερης διάρκειας (μέχρι 1 έτος) ή πολύ μεγαλύτερης διάρκειας (μέχρι και 20) ή περισσότερα χρόνια.
- Σημαντικός αριθμός των franchisors, που διαφέρει από κλάδο σε κλάδο, συμμετέχει στην επένδυση του franchise ή τον υποστηρίζει ενεργά στην ανεύρεση χρηματοδότησης.

Παρακάτω παρουσιάζονται ονομαστικά όλα τα συστήματα franchising που δραστηριοποιούνται σήμερα στην Ελλάδα και είναι μέλη του Ελληνικού Συνδέσμου Franchising.

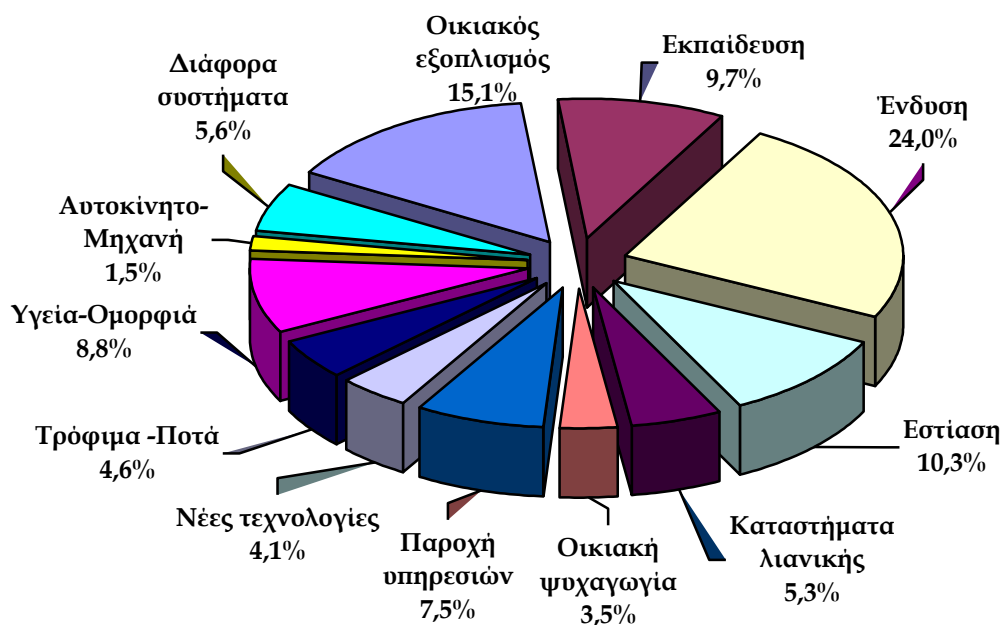
Για τη βέλτιστη παρουσίαση της έρευνας, ο ελληνικός παραγωγικός τομέας επιμερίστηκε στους ακόλουθους 12 κλάδους όπου συναντάται το σύστημα του franchising:

1. Οικιακός εξοπλισμός
2. Εκπαίδευση

3. Ένδυση
4. Εστίαση
5. Καταστήματα λιανικής
6. Οικιακή ψυχαγωγία
7. Παροχή υπηρεσιών
8. Νέες τεχνολογίες
9. Τρόφιμα - Ποτά
10. Υγεία - Ομορφιά
11. Αυτοκίνητο - Μηχανή
12. Διάφορα συστήματα

Η κατανομή των 602 συστημάτων franchising που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα είναι η ακόλουθη:

Παραγωγικοί Κλάδοι & Franchising



Σχήμα 4.1: Κατανομή των συστημάτων franchises στους παραγωγικούς κλάδους.

Στην παρουσίαση του κάθε κλάδου γίνεται μνεία για το μέσο ύψος της επένδυσης που απαιτείται για τη δημιουργία ενός καταστήματος franchise, διότι αυτό αποτελεί σημαντικό εμπορικό στοιχείο της σύμβασης δικαιόχρησης. Το ύψος επένδυσης περιλαμβάνει το αρχικό απόθεμα, επίπλωση του καταστήματος και εξοπλισμό, κατασκευές και διακόσμηση αλλά και το κεφάλαιο κίνησης, εξαιρουμένων της αρχικής αμοιβής και του μεσιτικού κόστους (αέρας, εγγύηση ενοικίου κ.λπ.).

Εκτός από τη αμοιβή εισόδου (entry fee), ο franchisor αμείβεται, όπως έχει αναφερθεί, με τους ακόλουθους τρόπους είτε με ποσοστό επί των πωλήσεων, είτε με ποσοστό επί των παραγγελιών, είτε με πάγια αμοιβή (royalty) που χρεώνεται ετησίως ή μηνιαίως. Σε πολλές, βέβαια, περιπτώσεις οι franchisors χρησιμοποιούν συνδυασμό των παραπάνω αμοιβών. Στην παρουσίαση των συστημάτων franchise γίνεται ξεχωριστή αναφορά για τη μέση τιμή των προαναφερόμενων μεγεθών ανά κλάδο, όπου υπάρχουν στοιχεία, έτσι ώστε να διαμορφωθεί μία εικόνα για τη δυναμική των συστημάτων και το ρόλο που διαδραματίζουν στην ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας.

Μία γενική παρατήρηση, όπως προκύπτει από την επεξεργασία των στοιχείων των επιχειρήσεων, είναι ότι τα πρώτα χρόνια λειτουργίας του καταστήματος, ο franchisor χρεώνει μικρότερο ποσοστό επί των παραγγελιών ή επί των πωλήσεων ώστε να βοηθήσει τον franchisee να αποσβέσει την επένδυσή του. Αξιοσημείωτο είναι ότι ένα σημαντικό ποσοστό (21%) των δικαιοπάροχων δεν χρεώνει καμία από τις προαναφερόμενες αμοιβές, αλλά ορίζει ως προϋπόθεση της δικαιόχρησης την τροφοδοσία των franchisee με τα προϊόντα του franchisor. Αυτό οφείλεται στην έντονη προσπάθεια των franchisors να αναπτύξουν το δίκτυό τους προσελκύοντας franchisees με ευνοϊκούς όρους συνεργασίας.

Τέλος, σχεδόν οι μισοί franchisors χρεώνουν τους franchisees και για τη συμμετοχή τους στη διαφήμιση του συστήματος franchising, το οποίο ουσιαστικά δεν αποτελεί αμοιβή για αυτούς, αλλά μέθοδο προώθησης των συνολικών πωλήσεων του δικτύου και του εμπορικού σήματος του συστήματος.

4.2 Οικιακός Εξοπλισμός

Ο κλάδος του Οικιακού Εξοπλισμού ήταν από τους πρώτους στους οποίους διείσδυσε το franchising. Η συνεισφορά του στην ανάπτυξη του κλάδου ήταν καταλυτική από τη πρώτη στιγμή.

Σήμερα δραστηριοποιούνται επισήμως 91 συστήματα franchise στη χώρα μας. Από αυτά το 87,9% είναι ελληνικά και το 12,1% ξένα. Το μέσο ύψος επένδυσης του κλάδου κυμαίνεται στις 81.000 ευρώ, ενώ η μέση αμοιβή εισόδου ανέρχεται σε 12.220 ευρώ. Το μέσο ύψος των royalties, για όσους franchisors τα χρεώνουν, είναι της τάξης του 3%. Τέλος, η μέση τιμή των marketing fees κυμαίνεται στο 2,33%.

Ενδεικτικά αναφέρονται μερικές από τις μεγαλύτερες σε εμπορική φήμη εταιρείες:

- | | |
|-------------------------------|-----------------------------|
| 1. 120 | 20. VEFA'S HOYSE |
| 2. Afisorama | 21. VENETA CUCINE |
| 3. ALTO | 22. VICKO |
| 4. AMADEUS | 23. WAX & CRAFT |
| 5. Aslanis home | 24. ΑΝΔΡΕΑΔΗΣ HOMESTORES |
| 6. BIZ ART | 25. Βαράγκης |
| 7. Coco- mat | 26. ΒΙΟΚΑΡΠΕΤ |
| 8. COOK SHOP | 27. ΔΕΣΠΟΙΝΑ ΜΟΙΡΑΡΑΚΗ Α.Ε. |
| 9. DIVANI & DIVANI by Natuzzi | 28. ΔΙΑΦΑΝΟ |
| 10. ELEPHANT | 29. ΘΕΡΜΟΙΑ |
| 11. ELITE STROM | 30. ΚΩΤΣΟΒΟΛΟΣ |
| 12. EPAVLIS | 31. ΝΕΟ ΚΑΤΟΙΚΕΙΝ |
| 13. IDEAL STROM | 32. ΟΚ ο κόσμος του σπιτιού |
| 14. LE SHOP | 33. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ |
| 15. Mobel Art | 34. ΠΛΑΙΣΙΟ |
| 16. NEOSET | 35. ΣΙΛΒΕΣΤΡΙΔΗΣ |
| 17. OMNISHOP | 36. ΧΥΤΗΡΟΓΛΟΥ |
| 18. STUDIO KOSTA BODA ILLUM | 37. ΚΟΥΡΤΙΝΟΡΑΜΑ |
| 19. SYLOR | |

Τις δύο τελευταίες δεκαετίες έχουν παρατηρηθεί σημαντικές αλλαγές και εξελίξεις στο χώρο του λιανεμπορίου όσον αφορά στον κλάδο του Οικιακού Εξοπλισμού σε παγκόσμιο επίπεδο. Συγκεκριμένα:

- Οι αγοραστές έχουν γνώση, αποκτούν συνειδητή δύναμη και επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την πολιτική των εταιρειών.
- Ο περιορισμένος χρόνος των καταναλωτών μεταβάλλει το λιανεμπόριο από πηγή διασκέδασης σε βαρύ φορτίο, απομακρύνοντας τους πελάτες από τον παραδοσιακό τρόπο πραγματοποίησης μιας αγοράς.
- Η θεωρία του τυπικού πελάτη και της κοινής αντιμετώπισης καταρρίπτεται από τη θεωρία της εξατομίκευσης και της ύπαρξης διαφορετικών αναγκών για κάθε πελάτη.
- Η επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος δεν βασίζεται, πλέον, μόνο στην ανάπτυξη ενός ικανοποιητικού προϊόντος ή στην παροχή μιας ικανοποιητικής υπηρεσίας σε μια καλή τιμή, αλλά προϋποθέτει έντονη διαφοροποίηση σε συνολικό επίπεδο.
- Ο κύκλος ζωής των προϊόντων μικραίνει, διαφορετικά είδη προϊόντων παίρνουν τη θέση τους στην αγορά, ενώ η τεχνολογία και η αυτοματοποίηση επηρεάζουν και διαμορφώνουν σημαντικά κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα.
- Οι υψηλές επενδύσεις σε μηχανοργάνωση αποτελούν βασικό στοιχείο επιτυχίας μιας επιχείρησης.
- Ο ανταγωνισμός συνεχώς εντείνεται και οι περιπτώσεις απαξίωσης συνεχώς αυξάνονται.
- Νέες μορφές επιχειρηματικής οργάνωσης, όπως η ανάπτυξη καταστημάτων μέσω δικτύου, εφαρμόζονται στην αγορά αποσπώντας σημαντικό μερίδιο και επιφέροντας καταστροφικές συνέπειες στις παραδοσιακές μορφές οργάνωσης.
- Οι απαιτήσεις για συνεχείς επενδύσεις για την εξέλιξη μιας επιχείρησης βγάζουν εκτός αγοράς τους μικρούς παίκτες.
- Οι τάσεις συγκεντρωτισμού αυξάνονται, το ίδιο και η τάση διεθνοποίησης της αγοράς.
- Το ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce) και η χρήση καταλόγων πραγματοποιούν δυναμική είσοδο, μικραίνοντας την παγκόσμια αγορά.

Όλες αυτές οι αλλαγές έχουν διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό το γενικό επιχειρηματικό κλίμα, επηρεάζοντας και την εξέλιξη της αγοράς οικιακού εξοπλισμού στη χώρα μας.

4.2.1 Η εικόνα της αγοράς σήμερα

Οι τάσεις που διαφαίνονται στην αγορά σήμερα, είναι:

- Η δημιουργία επώνυμων δικτύων λιανικής πώλησης προϊόντων οικιακού εξοπλισμού, με σκοπό την αποτελεσματικότερη προσέγγιση του αγοραστικού κοινού και την εκμετάλλευση οικονομικών κλίμακας.

- Η πτώση της δυναμικής των ανεξάρτητων καταστημάτων (απελευθέρωση μεριδίου αγοράς, προσέγγιση για εισχώρηση σε δίκτυα, κ.λπ.).
- Η επέκταση και συνεχής ανανέωση του μείγματος προϊόντων, ώστε να διευρύνεται το κοινό - στόχος, να προσφέρονται περισσότερες επιλογές στους πελάτες, να δημιουργούνται νέες ανάγκες μέσα από τη δημιουργία νέων κατηγοριών, αλλά και να πολλαπλασιάζονται οι δυνατότητες προσθετικής πώλησης.
- Η δημιουργία μεγάλων πολυκαταστημάτων, είτε ειδικά για το σπίτι είτε με ορόφους που φιλοξενούν αποκλειστικά γνωστά ονόματα οικιακού εξοπλισμού και ειδών διακόσμησης οικίας, αλλά και επώνυμα καταστήματα με τη μορφή shop-in-shop. Τα πολυκαταστήματα αυτά συμβάλλουν στη διαμόρφωση των τάσεων της αγοράς στα μεγάλα εμπορικά αστικά κέντρα, καθώς αποτελούν πόλο έλξης για πλήθος καταναλωτών.
- Η χρήση σύγχρονων πληροφοριακών συστημάτων και στρατηγικών συνεργασίας με μεγάλες επιχειρήσεις.

Όσον αφορά στο «βαρύ» οικιακό εξοπλισμό και τις αγοραστικές τάσεις που διαμορφώνονται, αυτές είναι άμεσα αλληλένδετες με την οικοδομική δραστηριότητα είτε σε νεόδμητα κτίρια είτε σε ανακατασκευές και ανακαινίσεις. Τουλάχιστον την τελευταία πενταετία, η έξαρση της οικοδομικής δραστηριότητας στη χώρα μας έχει ενισχύσει την εν λόγω αγορά. Η μέση ετήσια αύξηση, της τάξεως του 15%, στον αριθμό των οικοδομικών αδειών για την κατασκευή νέων κατοικιών έχει συμβάλει σημαντικά στην αύξηση των πωλήσεων. Για την επόμενη δεκαετία αν και προβλέπεται μείωση των ραγδαίων ρυθμών ανάπτυξης της οικοδομικής δραστηριότητας, η οποία ήδη έχει αρχίσει να παρατηρείται λόγω της οικονομικής ύφεσης στην παγκόσμια αγορά, παρόλα αυτά, θα συνεχίσει να κινείται ανοδικά και λόγω της επέκτασης οικοδόμησης και των υπόλοιπων περιοχών, πέραν της Αττικής, Θεσσαλονίκης και των άλλων μεγάλων αστικών κέντρων, αλλά και λόγω της συνεχιζόμενης ανάπτυξης των ανακατασκευών και ανακαινίσεων παλιότερων κατασκευών.

Όσον αφορά στον ανταγωνισμό, η δραστηριοποίηση μεγάλων καταστημάτων οικιακού εξοπλισμού από το εξωτερικό (π.χ. IKEA) έχει οξύνει τον ανταγωνισμό στην αγορά, δεδομένου ότι έχουν πολύ χαμηλή τιμολογιακή πολιτική, αποσπώντας μεγάλο μερίδιο αγοράς. Στην πρόκληση αυτή οι μεγάλες εταιρείες του κλάδου απαντούν προβάλλοντας κυρίως την ανώτερη ποιότητα των προϊόντων τους, το “after sales service” που παρέχουν στον πελάτη, και την καλή σχέση ποιότητας - τιμής.

Εν κατακλείδι, τα επόμενα χρόνια προβλέπεται η επικράτηση εταιρειών με μεγάλη αγοραστική δύναμη και βαθιά γνώση της αγοράς και η εκτόπιση μικρών εταιρειών, οι οποίες λόγω μεγέθους δεν έχουν την ικανότητα να διαφοροποιηθούν ούτε σε επίπεδο τιμών ούτε σε επίπεδο υπηρεσιών και προσφερόμενων προϊόντων. Είναι ήδη φανερό ότι οι ανεξάρτητοι επιχειρηματίες, προκειμένου να αντεπεξέλθουν στις διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς και να επιβιώσουν, θα πρέπει να συνεργαστούν με ισχυρές εταιρείες που ασκούν συγκροτημένο και με όραμα management. Η ένταξη σε ένα επώνυμο δίκτυο μπορεί να εγγυηθεί σε έναν επιχειρηματία αναγνωρισιμότητα, πείρα, δύναμη, ασφάλεια, υποστήριξη και όλα εκείνα τα εφόδια που κάνουν μια επιχείρηση επιτυχημένη. Το αποτέλεσμα είναι συνήθως μια κερδοφόρα συνεργασία και για τις δύο πλευρές.

4.3 Εκπαίδευση

Ο χώρος της εκπαίδευσης έχει αποδειχθεί ιδιαίτερα ευνοϊκός για ανάπτυξη μέσω franchising. Η παροχή εκπαιδευτικών υπηρεσιών μέσω franchising εισέρχεται σε μια νέα εποχή. Στην εποχή της υψηλής ποιότητας, των στρατηγικών συνεργασιών με σπουδαίους εκπαιδευτικούς οργανισμούς του εξωτερικού και της διαφοροποίησης των προσφερόμενων υπηρεσιών, καθώς σήμερα παρατηρείται μία στροφή σε νέες αγορές που μέχρι χθες είχαν μείνει ανεκμετάλλευτες. Νέες αγορές που αφορούν σε πολύ συγκεκριμένα “target groups”, έχουν ιδιαίτερες εκπαιδευτικές απαιτήσεις και ζητούν εξειδικευμένες υπηρεσίες. Επομένως, οι προοπτικές ανάπτυξης είναι για αυτούς που προετοιμάζονται μεθοδικά, δεν εφησυχάζουν, σέβονται τη βιωσιμότητα των δικαιοδόχων τους και αφουγκράζονται τις σύγχρονες ανάγκες της αγοράς.

Ένα πλεονέκτημα της παροχής εκπαιδευτικών υπηρεσιών μέσω franchising είναι ότι με αυτόν τον τρόπο ένα επιτυχημένο σύστημα εκμάθησης μπορεί να εφαρμοστεί σε σημεία που ίσως κανείς δεν θα επιχειρούσε να ξεκινήσει μόνος του μια εκπαιδευτική μονάδα. Οι δικαιοδόχοι δεν θα έπαιρναν την απόφαση να ασχοληθούν με την εκπαίδευση, αν δεν έβρισκαν τα εχέγγυα που τους προσφέρει ένας δικαιιοπάροχος με όνομα και προοπτικές.

Δεύτερο πλεονέκτημα της διείσδυσης του franchising στο χώρο της εκπαίδευσης είναι ότι δημιουργεί υγιή ανταγωνισμό ανάμεσα σε μεγάλους οργανισμούς εκπαίδευσης που

αναπτύσσονται με franchise, κάτι που έχει σαν αποτέλεσμα τη διαρκή αναβάθμιση των προσφερόμενων υπηρεσιών στο σπουδαστή.

Τρίτον, μέσα από την ανάπτυξη ενός δικτύου franchise, δημιουργούνται θέσεις εργασίας για επιστήμονες εκπαιδευτικούς που πιθανόν να μην κατάφερναν να αξιοποιηθούν διδάσκοντας στη χώρα μας, λόγω της αυξημένης ανεργίας στο χώρο της εκπαίδευσης. Η λειτουργία επιχειρήσεων εκπαίδευσης προσφέρει ένα ευρύτατο πεδίο ευκαιριών για ικανούς και φιλότιμους δασκάλους με αποτέλεσμα να ωφελούνται τελικά οι διδασκόμενοι.

Το σύστημα δικαιόχρησης παραμένει δημοφιλές μεταξύ των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, ενώ ενδιαφέρον παρουσίασαν οριζόντιες συνεργασίες στον κλάδο, όπως του ομίλου Δομή με την ICT Hellas, του ομίλου Ξυνή με την Exact κ.ά. Δεν έλειψε ακόμη και η διεύρυνση των συνεργασιών με ξένα εκπαιδευτικά ιδρύματα ενώ ελληνικές εταιρείες επεκτάθηκαν στο εξωτερικό (ECDL Ελλάς στην Κίνα, ICT Hellas στην Αλβανία κ.ά.). Ενδιαφέρον για τη δημιουργία ιδιωτικών (μη κερδοσκοπικών) εκπαιδευτηρίων σε Αθήνα, Θεσσαλονίκη και Πάτρα, εξέφρασε πρόσφατα μέχρι και η Διαρκής Ιερά Σύνοδος.

Στην Ελλάδα δραστηριοποιούνται επισήμως 58 συστήματα franchise στον κλάδο της εκπαίδευσης. Από αυτά, το 94,8% είναι ελληνικά και το 5,2% ξένα. Το μέσο ύψος επένδυσης του κλάδου κυμαίνεται στις 66.000 ευρώ, ενώ η μέση αμοιβή εισόδου ανέρχεται σε 12.700 ευρώ. Το μέσο ύψος των royalties είναι της τάξης του 6,9%. Τέλος, η μέση τιμή των marketing fees κυμαίνεται στο 2,25%.

Αναλυτικά τα συστήματα αναφέρονται αλφαβητικά παρακάτω:

1	APEIMANIO	10	DEUTSCHES KURSHAUS
2	ACTIVUM GROUP	11	dp studies
3	ALEXANDER	12	EUROEXECUTIVE
4	ASTERS INTERNATIONAL FRANCHISED DANCE STUDIOS	13	EUROLAB
5	AXON	14	EXPERTIN – INFORMATION SCIENCE TRAINING TECHNOLOGIES
6	BEI Training	15	FasTracKids
7	BELLE HELLENE	16	GENE KELLY
8	CARIERRA BUSINESS & COMPUTING SCHOOL	17	i- learn Academy
9	CRESTCOM INTERNATIONAL	18	IMS TRAINING CENTERS
		19	IN BUSINESS

20	INFO-USERS	41	WEBWONDERS
21	INFOLAB	42	win.net
22	INFOQUALITY	43	Βίο νηπιαγωγείο
23	INLINGUA	44	ΓΡΑΨΑ
24	INTERACTIVE LEARNING	45	ΔΙΑΚΡΟΤΗΜΑ ΦΡΟΝΤΙΣΤΗΡΙΑ
25	INTERED	46	ΕΥΡΩΓΝΩΣΗ
26	INTERLINGUA	47	Εκπαιδευτικό Κέντρο Σχοιναράκη
27	INTERSEMINAR	48	ΕΝΕΚΑ ΠΑΙΔΕΙΑΣ
28	IST Studies	49	ISON
29	ITEC	50	ΚΑΠΑΤΟΥ
30	KOREL PLUS	51	ΝΕΟ ΦΡΟΝΤΙΣΤΗΡΙΟ
31	LINGUAPLUS	52	ΝΤΑΒΟΣ
32	LITTLE KICKERS	53	ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ ΞΥΝΗ
33	NEW HORIZONS	54	ΟΜΗΡΟΣ
34	NEXT LANGUAGE SCHOOLS	55	ΠΑ.ΣΧ.ΝΑ
35	NICOLAS CENTRE OF STYLE	56	Σ. ΚΑΛΟΓΡΑΙΑ
36	PAN- SIK Scuola Di Moda	57	ΣΒΑΡΝΑ ΚΕΝΤΡΑ ΞΕΝΩΝ ΓΛΩΣΣΩΝ - SIGMANET ΚΕΝΤΡΑ ΠΛΗΡΟΦ
37	SO EASY	58	ΦΡΟΝΤΙΣΤΗΡΙΑ ΠΟΥΚΑΜΙΣΑΣ
38	Smartway		
39	TECHNOKIDS - TECHNOPLUS		
40	THE SCHOLARS Group		

4.4 Ένδυση

Μέχρι και τα τέλη της δεκαετίας του '80, τα κύρια κανάλια διανομής στην αγορά της ένδυσης ήταν τα μεμονωμένα-αυτόνομα καταστήματα. Από τις αρχές, όμως, της δεκαετίας του '90, ακολουθώντας τις διεθνείς τάσεις και εξελίξεις, παρατηρήσαμε μια εντυπωσιακή αύξηση των δικτύων καταστημάτων. Χαρακτηριστικό είναι ότι η αύξηση των καταστημάτων γυναικείας ένδυσης που ανήκουν σε αλυσίδες franchise, έφτασε το 190% για την πενταετία 1999-2004. Η δυναμική ανάπτυξη του κλάδου της γυναικείας ένδυσης οφείλεται κατά μεγάλο βαθμό στην επέκτασή του μέσω franchising. Η επικράτηση των αλυσίδων σε σχέση με τα μεμονωμένα σημεία πώλησης και η δυναμική που απέκτησαν στην ελληνική αγορά,

δημιούργησαν και στις ελληνικές επιχειρήσεις την ανάγκη για παρουσία σε μεγάλο αριθμό εμπορικών σημείων. Ταυτοχρόνως, η υιοθέτηση του θεσμού του franchising έδωσε τη δυνατότητα στις δικαιοπαρόχους επιχειρήσεις να επεκταθούν με ταχύτερους ρυθμούς στα εμπορικά σημεία της χώρας διαθέτοντας μικρότερα κεφάλαια σε σχέση με την επέκταση βάσει ιδιόκτητων καταστημάτων.

Κινητήριο μοχλό της ανάπτυξης των αλυσίδων αποτέλεσε η συνεχής ανοδική τάση της ζήτησης κυρίως για «επώνυμα» γυναικεία ενδύματα, γεγονός το οποίο ωθεί ουσιαστικά τις εταιρείες του κλάδου στην προσφορά προϊόντων υψηλής ποιότητας, στην εφαρμογή της κατάλληλης στρατηγικής μάρκετινγκ και στη διάθεση σημαντικών κονδυλίων για προβολή και προώθηση των προϊόντων τους. Βασικοί «παίκτες» στις εξελίξεις αυτές υπήρξαν οι εισαγωγικές εταιρείες, οι οποίες διαθέτοντας ισχυρά brand names, αποτέλεσαν οδηγό των εξελίξεων διαμορφώνοντας πρότυπα οργάνωσης, προβολής και διανομής των προϊόντων τους στα οποία αναγκάζονται σταδιακά να προσαρμοστούν όλο και περισσότερες επιχειρήσεις.

Σε αυτό το έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον, πολλές ελληνικές παραγωγικές επιχειρήσεις καλούνται να ξεπεράσουν σημαντικές αδυναμίες που αφορούν στο βαθμό ανταγωνιστικότητάς τους και την ικανότητά τους να ανταποκριθούν στις συνεχώς πλέον μεταβαλλόμενες απαιτήσεις των καταναλωτών και της αγοράς. Οι σημαντικές προσπάθειες αναδιοργάνωσης που έχουν πραγματοποιηθεί από πολλές επιχειρήσεις του χώρου, έχουν ήδη επιφέρει τα πρώτα αποτελέσματα, δημιουργώντας επώνυμα προϊόντα που προσφέρονται μέσα από οργανωμένα κανάλια διανομής, κερδίζοντας σε σημαντικό βαθμό την εμπιστοσύνη των καταναλωτών.

Από τα όσα αναφέρθηκαν παραπάνω, δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι το franchising στον κλάδο της ένδυσης - υπόδησης - μόδας έχει δημιουργήσει τα περισσότερα συστήματα (144) από κάθε άλλο κλάδο της ελληνικής οικονομίας. Από αυτά το 65,3% είναι ελληνικά και το 34,7% ξένα. Το μέσο ύψος επένδυσης του κλάδου κυμαίνεται στις 65.000 ευρώ.

Αναλυτικά τα συστήματα franchising παρουσιάζονται παρακάτω:

1	7 CAMICIE	6	Alexi Andriotti Accessories
2	Accessories by MIRARAKI	7	ANNA RISKA
3	ADMIRAL	8	ARIA'S Economy stores
4	ALAIN MANOUKIAN	9	Artesanos Camiseros
5	AlcaTest	10	AUTHENTIC

11	baby nak	47	HAREM ACCESSORIES
12	BAG STORIES	48	Honeymoon
13	BANY'S ACCESSORIES	49	HOT DIAMONDS
14	BATA	50	HUNTER
15	BCL FASHION LTD	51	I & D COLORS
16	BILL COST	52	If Ganas
17	BITSIANI	53	IL MONDO DEL PICCOLO
18	BLUMAN	54	INTIMISSIMI
19	BON - BON	55	JALOUX
20	BONACHERO	56	JLo – Jennifer Lopez
21	Bonn fashion	57	kaltsomania
22	BSB Fashion	58	KAPPA
23	BUBBLES	59	KEM
24	CALZA DI SCANDALO	60	KOOKAI
25	CALZEDONIA	61	La Meduse
26	CELIO	62	LA STAMPA
27	CLAYEUX	63	LACOSTE
28	CROCODILINO	64	LALAOUNIS
29	DEXIM	65	LAPIN HOUSE
30	DONNA DI GIO	66	LEVI'S STRAUSS
31	E- Phos	67	LOISIR
32	ELITE	68	LOLLIPOPS
33	EROS	69	LUSSILE
34	ESPRIT	70	LYNNE
35	Etam	71	MABO Sensual FX
36	ezzo takami	72	MAN & MANETTI INTERNATIONAL
37	FANTASIA	73	MANDARINO
38	FORMENTINI	74	MARASIL
39	FOSSIL USA	75	MAT Fashion
40	FRATTINA	76	MATOU FRANCE
41	FUNKY FISH	77	MED
42	G.SAHINI	78	MIGATO
43	GALLERY DIAMOND	79	MINI RAXEVSKY
44	Gant	80	Miss Simbolo
45	GRANT		
46	GREEN - THE SHIRT		

81	ml matimli	113	S. OLIVER
82	MORE & MORE	114	SAM 0-13
83	MORGAN	115	SARAH LAWRENCE
84	MOSTRA	116	SERGIO TACCHINI
85	MOTHERCARE	117	SHOOZ!
86	NAF NAF	118	SIDER
87	NAK SHOES & ACCESSORIES	119	Sock Shop
88	NAUTICA	120	SOCKS & TIGHTS
89	NAVY & GREEN	121	STAMPA SHOP
90	NINE WEST	122	STARS by MAX&FANTASIA
91	NO NAME	123	STEFANEL
92	Nota	124	Sun Planet
93	obre ACCESSORI MODA	125	THE BOSTONIANS
94	OH – LA-LA	126	THIROS
95	Orchestra	127	Toi & Moi
96	Outdoor	128	TRICOTEEN EAR
97	OXETTE	129	TRUSSARDI T 'STORE
98	OXFORD COMPANY	130	UNTERCOLORS OF BENETTON
99	OZZI	131	Unique
100	PAGONI MAISON DES GRAVATES	132	UNIQUE KIDS
101	PHE ΦΑΙΝΟΜΕΝΟΝ	133	Vardas
102	Premaman	134	VASSILIOS KOSTETSOS
103	Prenatal	135	VERO by aslanis
104	PRONOMIO	136	VON BERG
105	RAMMER	137	YSATIS
106	RANIAMI	138	ZANADU accessories
107	RAXEVSKY	139	ZISSIMATOS
108	REBECCA BLU	140	ZOLOTAS
109	Red/ Green Scandinavia	141	ΚΑΠΕΤΑΝΙΟΣ
110	REPLAY STORE	142	ΛΕΟΝΤΑΡΑΚΗΣ
111	ROCOCO	143	ΛΗΤΩ
112	ROLLINI	144	ΟΜΙΛΟΣ ΜΟΥΓΕΡ

4.5 Εστίαση

Ο κλάδος της μαζικής εστίασης αποτελεί έναν από τους ταχύτερα αναπτυσσόμενους και πλέον κερδοφόρους κλάδους στην ελληνική επικράτεια. Το μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων της αγοράς είναι ανώνυμο και αποτελείται από μικρές, οικογενειακής μορφής μονάδες, οι οποίες λειτουργούν σε επίπεδο συνοικίας. Το οικογενειακό προφίλ των επιχειρήσεων στοχεύει στην προσέλκυση όσο το δυνατόν περισσότερων υποψήφιων καταναλωτών. Η επιτυχής υιοθέτηση του θεσμού της δικαιόχρησης από ορισμένες ελληνικές εταιρίες, αλλά και η έλευση γνωστών εμπορικών σημάτων του εξωτερικού, ανέδειξαν ως επικρατέστερο τρόπο ανάπτυξης, τη δημιουργία αλυσίδων έναντι των μεμονωμένων καταστημάτων.

Συγκεκριμένα, και όσον αφορά στον κλάδο της γρήγορης εστίασης, αυτός συνδέθηκε με εστιατόρια «αμερικανικού τύπου», όπου το κυρίως προσφερόμενο μενού επικεντρωνόταν στο burger. Στη συνέχεια όμως, συνθήκες όπως η εντατικοποίηση του ρυθμού ζωής, ο περιορισμός του διαθέσιμου χρόνου για την παρασκευή φαγητού στο σπίτι, η αύξηση των μονομελών οικογενειών δημιούργησαν ζήτηση για μια διευρυμένη ποικιλία γεύσεων, προσφερόμενων μέσω της γρήγορης εστίασης, με την εισαγωγή των επιμέρους κατηγοριών pizza, snack/sandwich, έθνικ (παραδοσιακή ελληνική ή ξένη κουζίνα).

Παράλληλα, άλλοι λόγοι πέραν της κάλυψης αναγκών εστίασης, ενίσχυσαν την προτίμηση των καταναλωτών προς τη γρήγορη εστίαση. Τα εστιατόρια γρήγορης εστίασης αποτελούν χώρο διασκέδασης ή διαλείμματος για τις νεαρότερες ηλικίες, σημείο συνάντησης πριν ή μετά τη νυχτερινή έξοδο, αλλά και σημείο εξυπηρέτησης για όλη την οικογένεια, λόγω των κατάλληλα διαμορφωμένων για μικρά παιδιά χώρων φιλοξενίας και των προσφερόμενων παιδικών γευμάτων. Επιπλέον, ο κλάδος της γρήγορης εστίασης εμφανίζεται ελκυστικότερος έναντι άλλων προτάσεων εστίασης, λόγω των οικονομικότερων λύσεων που προσφέρει για τη διατροφή και πλήττεται λιγότερο σε περιόδους οικονομικής ύφεσης.

Στη διάρκεια λοιπόν της προηγούμενης δεκαετίας, αρκετές αλυσίδες έκαναν την εμφάνισή τους στην εγχώρια αγορά εστίασης, οι οποίες στην πορεία ανέπτυξαν εκτεταμένα δίκτυα καταστημάτων και απέσπασαν αξιόλογα μερίδια, για να αποχωρήσουν στη συνέχεια κάτω από συνθήκες έντονου ανταγωνισμού. Νέοι «παίκτες, σημαντικές εξαγορές, συγχωνεύσεις και συνεργασίες εντείνουν την κινητικότητα σε μια ιδιαίτερα δυναμική αγορά.

Αδιαμφισβήτητα μεγάλο ρόλο στη ραγδαία ανάπτυξη του κλάδου έπαιξε η οργάνωση των επιχειρήσεων με τη μέθοδο franchising. Για να επιβιώσει βέβαια μια εταιρία στον ανταγωνιστικό αυτό κλάδο, είναι υποχρεωμένη να αναβαθμίζει συνεχώς την ποιότητα των προϊόντων και των προσφερόμενων υπηρεσιών. Ο συνολικός αριθμός καταστημάτων μαζικής εστίασης εκτιμάται ότι υπερβαίνει σήμερα τα 20.000 σημεία πώλησης.

Ο κλάδος στη χώρα μας χαρακτηρίζεται από υψηλή κινητικότητα. Από τις αρχές της δεκαετίας του '90 μέχρι σήμερα, αρκετές αλυσίδες (τόσο ελληνικές όσο και ξένες) έκαναν την εμφάνισή τους στην εγχώρια αγορά, με διαφορετικά όμως αποτελέσματα για την κάθε μία, καθώς ορισμένες έκλεισαν, άλλες παρουσιάζουν σχετική στασιμότητα ή και μείωση, όσον αφορά στους ρυθμούς εξέλιξής τους (αριθμός καταστημάτων, κύκλος εργασιών), ενώ άλλες γνωρίζουν αξιόλογη ανάπτυξη. Η πορεία της κάθε αλυσίδας επηρεάζεται τόσο από την στρατηγική επέκτασης που ακολουθεί, όσο και από το είδος των προϊόντων που προσφέρει.

Στον κλάδο της εστίασης με τη μέθοδο franchising, ανήκουν οι εταιρείες:

1	BACK TO THE FIFTY'S	20	HAAGEN DAZS
2	BEER ACADEMY	21	Igloo/Delifresh
3	BENVENUTO EPE	22	L'ARTIGIANO
4	Burgering House	23	La Pasteria
5	COFFEE ENERGY	24	Mc DONALD'S
6	COFFEE TIME	25	NOODLE BAR
7	COFFEERIGHT – ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ	26	Palmie Bistro
8	CREPE IN LOVE	27	PIZZA FAN
9	Craft Microbrewery	28	ROMA PIZZA
10	CREMARIA VIENNA	29	Simply Burgers
11	CREPA – CREPA	30	YOGORINO
12	CREPALAND	31	Zeas Pizza
13	CREPOMAD	32	ΔΕΛΗΟΛΑΝΗΣ
14	CUP&CINO	33	ΔΩΔΩΝΗ
15	DOMINO 'S PIZZA	34	ΖΥΘΟΣ
16	EVEREST	35	ΘΕΙΟΣ ΒΑΝΙΑΣ
17	Fagoto Creperie	36	Ο ΣΠΕΣΙΑΛΙΣΤΑΣ
18	FLOCAFE ESPRESSO BARS	37	ΟΥΖΟΥ ΜΕΛΛΟΡΟΝ
19	GOODY'S	38	ΠΙΠΕΡΑΚΙΑΣ
		39	ΣΟΥΒΛΑΚΙ ΠΙΤΑ ΠΑΝ

Από αυτές το 77,3% είναι ελληνικές και το 22,7% ξένες. Το μέσο ύψος επένδυσης του κλάδου κυμαίνεται στις 150.000 ευρώ, ενώ η μέση αμοιβή εισόδου σε 20.400 ευρώ.

Σε μία αντιπαράθεση θετικών και αρνητικών στοιχείων του κλάδου, τα θετικά του στοιχεία υπερτερούν. Ενδεικτικά:

- Ισχυρά Δίκτυα
- Μεγάλο Μέγεθος
- Σιγουριά
- Μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης
- Ικανοποιητικές αποδόσεις

Τα προβλήματα που παρουσιάζει ο κλάδος μαζικής εστίασης, εντοπίζονται σε 4 σημεία:

- Στις συνθήκες έντονου ανταγωνισμού που έχει καλλιεργήσει η είσοδος νέων επιχειρήσεων από τη μια και η σημαντική επέκταση των παλαιότερων αλυσίδων από την άλλη, με αποτέλεσμα να πλήττονται κυρίως οι μικρές αλυσίδες και οι μεμονωμένες επιχειρήσεις του κλάδου.
- Στη δυσκολία εξεύρεσης ακινήτων για την εγκατάσταση των καταστημάτων, καθώς τα ενοίκια ή η τιμές αγοράς ακινήτων στις «εμπορικές» περιοχές είναι απαγορευτικές για τις μικρές αλυσίδες.
- Στην κατά καιρούς εντεινόμενη ανησυχία για δημοσιεύματα περί «διατροφικών σκανδάλων», η αρνητική επίδραση της οποίας κατά το παρελθόν, ήταν εντελώς παροδική
- Στη δυσκολία εξεύρεσης και κυρίως διατήρησης «ικανού» ανθρώπινου δυναμικού, από την άποψη ότι ο συγκεκριμένος επαγγελματικός χώρος αντιμετωπίζεται ως προσωρινή λύση ανάγκης και όχι ως μόνιμη απασχόληση.

4.5.1 Η σημερινή εικόνα του κλάδου

Η σημερινή εικόνα του κλάδου διαμορφώνεται σε σημαντικό βαθμό από την παρουσία ισχυρών ομίλων επιχειρήσεων που ελέγχουν περισσότερα του ενός εμπορικά σήματα στο χώρο της εστίασης. Με σκοπό τη διασφάλιση της ποιότητας των προσφερόμενων προϊόντων, αρκετές αλυσίδες καθετοποίησαν τις παραγωγικές τους διαδικασίες, ιδρύοντας

εταιρίες με βασικό αντικείμενο δραστηριότητας την παραγωγή ειδών διατροφής και την τροφοδοσία των καταστημάτων (βιομηχανικό catering) των ομίλων στους οποίους ανήκουν.

Επιπλέον, κάποιοι όμιλοι προχώρησαν στην ανάπτυξη νέων εμπορικών σημάτων για τη δημιουργία αλυσίδων και τη δραστηριοποίηση και σε άλλους τομείς μαζικής εστίασης (π.χ. αλυσίδες καφέ - παγωτού, snack - sandwich, κ.λπ.). Έτσι, είναι πλέον σύνηθες, καταστήματα τα οποία έχουν ως κύρια δραστηριότητά τους το γρήγορο φαγητό, να στρέφονται και στο «γρήγορο» καφέ δημιουργώντας μια νέα κατηγορία: τα «fast moving coffee bars». Η συγκεκριμένη κατηγορία λόγω των συμπληρωματικών δεσμών τα οποία προσφέρει πέραν του καφέ - κέικ, μπισκότα, είδη σφολιάτας, σάντουιτς, τοστ, σαλάτες και άλλα μικρά γεύματα κατάλληλα για γρήγορη κατανάλωση - ανταγωνίζεται έμμεσα τις αλυσίδες καταστημάτων γρήγορης εστίασης (fast food).

Οι επώνυμες αλυσίδες cafe αποτελούν μια αγορά η οποία διαρκώς αναπτύσσεται. Τα τελευταία ιδίως χρόνια, τα δίκτυα καταστημάτων αλυσίδων διαρκώς ισχυροποιούνται, κυρίως δε μέσω της μεθόδου franchising, με τις πωλήσεις των σημαντικότερων παικτών του χώρου να εμφανίζονται αυξημένες το 2006 κατά 13% έναντι του προηγούμενου έτους. Στις πωλήσεις αυτές ποσοστό περίπου 50% προέρχεται από τον καφέ.

Η επιλεγόμενη στρατηγική ανάπτυξης και επέκτασης των δικτύων καταστημάτων, καθώς και ο βαθμός εφαρμογής του συστήματος της δικαιόχρησης, διαφέρουν από εταιρία σε εταιρία. Οι περισσότερες αλυσίδες καφέ αναπτύσσουν τα δίκτυά τους στα μεγάλα αστικά κέντρα, ενώ τα τελευταία χρόνια έχουν επεκτείνει τις δραστηριότητές τους σε επαρχιακές πόλεις αλλά και στο εξωτερικό. Επιπλέον, η οροθέτηση των καταστημάτων αποτελεί κύριο στοιχείο του ανταγωνισμού μεταξύ των αλυσίδων καφέ. Η επιλογή του κατάλληλου σημείου είναι καθοριστικής σημασίας στην επιτυχία του καταστήματος και για το λόγο αυτό επιλέγονται κυρίως σημεία με έντονη εμπορικότητα, καθώς τα cafe απευθύνονται κυρίως σε διερχομένους ή εργαζομένους της εκάστοτε περιοχής.

Στις νέες τάσεις της αγοράς σημειώνεται η ενίσχυση μιας ξεχωριστής από τις προηγούμενες κατηγορίας, του “casual dinning”, με εγχώριους και ξένους παίκτες προσφέροντας έναν πιο χαλαρό αλλά ταυτόχρονα και πιο «μοδάτο» χώρο εστιατορίου σε σχέση με τα υφιστάμενα παραδοσιακά. Επίσης, η δημιουργία πολυχώρων εστίασης όπου, στον ίδιο χώρο συστεγάζονται όλα τα εμπορικά σήματα κάθε ομίλου, δημιουργώντας ένα “food court”, το οποίο προσφέρει πολλές επιλογές εστίασης στους καταναλωτές και εξοικονομεί πόρους, έναντι του κόστους δημιουργίας ξεχωριστών καταστημάτων.

Στις δυσκολίες του κλάδου σημειώνονται το σημαντικό ύψος ενοικίων, όπως και η επιλογή του κατάλληλου χώρου δημιουργίας του σημείου πώλησης, ως κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας του εγχειρήματος. Επίσης, η δυσκολία εξεύρεσης εξειδικευμένου προσωπικού και η υψηλή κινητικότητα του.

Παρά τις ομολογουμένως ιδιαίτερα ανταγωνιστικές συνθήκες δραστηριοποίησης ο κλάδος της εστίασης παραμένει ιδιαίτερα ελκυστικός. Παράγοντες της αγοράς εκτιμούν ότι κατά το έτος 2007 η συνολική αγορά κινήθηκε ανοδικά, με τις επιμέρους κατηγορίες να διατηρούν την ιεράρχησή τους ως προς τις προτιμήσεις των καταναλωτών. Εντονότερους ρυθμούς αύξησης εμφάνισαν όμως οι κατηγορίες snack/sandwich και pizza αποσπώντας μερίδια από τις άλλες κατηγορίες.

Με δεδομένη την επιτάχυνση των ρυθμών ζωής, τάση που περιορίζει το διαθέσιμο χρόνο και αυξάνει την ανάγκη για έτοιμο φαγητό, η θετική πορεία του κλάδου εκτιμάται ότι θα συνεχιστεί και κατά τα επόμενα χρόνια, τόσο με την επέκταση των δραστηριοτήτων των υπάρχουσών αλυσίδων, όσο και με την ανάπτυξη νέων εμπορικών σημάτων.

Σημαντικό ρόλο στην περαιτέρω διαμόρφωση της αγοράς θα αποτελέσει η υγιής επέκταση των δικτύων μέσω της μεθόδου Δικαιόχρησης (Franchising), κάτι που ήδη εφαρμόζεται και η δυναμική διείσδυσή τους στις λεγόμενες «κλειστές αγορές» όπως ιδιωτικές επιχειρήσεις, εκπαιδευτικά ιδρύματα, δημόσιες υπηρεσίες, μεταφορικά μέσα (συρμοί ΟΣΕ, πλοία ακτοπλοΐας, σταθμούς μεταφορών, αυτοκινητόδρομους), εμπορικά κέντρα και χώρους ψυχαγωγίας. Παράλληλα, αντίκτυπο στα συνολικά μεγέθη του κλάδου θα έχουν και φαινόμενα διακοπής δραστηριότητας αλυσίδων που αδυνατούν να ανταποκριθούν στις ισχύουσες συνθήκες ανταγωνισμού, στοιχείο που κατά το παρελθόν άλλαξε τα δεδομένα σε επιμέρους κατηγορίες της εξεταζόμενης αγοράς.

Οι περισσότερες από τις επώνυμες αλυσίδες αναπτύσσουν το δίκτυό τους στηρίζόμενοι στη μέθοδο δικαιόχρησης. Χωροταξικά προτιμούν να αναπτύσσουν τα καταστήματά τους κατά 64,9% στην Αθήνα, κατά 15% στη Θεσσαλονίκη και ισομερώς στην υπόλοιπη Ελλάδα. Αξιόλογη παρουσία αλυσίδων υπάρχει και στη λοιπή Κεντρική Μακεδονία (εκτός Θεσσαλονίκης), όπου συγκεντρώνεται το 3,8%. Στην ανωτέρω κατανομή δεν έχουν συμπεριληφθεί σημεία που ανήκουν σε κλειστές αγορές. Κυρίαρχη στην τάση για «αποκέντρωση» αναδεικνύεται η κατηγορία burger, που έχει παρουσία στους περισσότερους νομούς της χώρας, ενώ ακολουθούν σε έκταση γεωγραφικής κάλυψης, οι κατηγορίες pizza, snack/sandwich. Εκ των άνω συνάγεται ότι ο κλάδος της γρήγορης εστίασης χαρακτηρίζεται

από ιδιαίτερη κινητικότητα και ποικιλία προτάσεων. Η αγορά οφείλει να είναι σε εγρήγορση για να επωφεληθεί από τις επερχόμενες εξελίξεις.

4.6 Καταστήματα Λιανικής

Στο σύγχρονο λιανεμπόριο βιώνουμε μια περίοδο έντονων αλλαγών και ανακατατάξεων. Σημαντικές αλλαγές οι οποίες σηματοδοτούν την ανάπτυξη νέων, πιο ευέλικτων σημείων πώλησης, που αξιοποιούν το θεσμό του franchising. Στη διεθνή αγορά, όλοι οι μεγάλοι όμιλοι έχουν ήδη αναπτύξει ανάλογες μορφές καταστημάτων - κυρίως convenience stores - που αναπτύσσονται με τη μέθοδο της δικαιόχρησης. Ο 21ος αιώνας σηματοδοτεί μια νέα εποχή όπου το προφίλ των αγοραστών έχει αλλάξει και ο ανταγωνισμός κινείται πλέον σε διαφορετικά επίπεδα.

Το σύγχρονο λιανεμπόριο, λοιπόν, συνιστά ένα ταχύτατα μεταβαλλόμενο τμήμα της αγοράς, όπου τα πρότυπα της διαδικασίας αγορών αλλάζουν με γοργούς ρυθμούς και η ανάγκη για βελτίωση της «πρόσβασης» είναι καταλυτική. Αυτό θα επιτευχθεί μέσω της διαφοροποίησης και της ισχυροποίησης του brand name των επιχειρήσεων, καθώς και από την οικοδόμηση ενός πλέγματος αξιών που υπερβαίνουν το προϊόν και δημιουργούν μια νέα κατηγορία, καταδεικνύοντας συνέπεια σε κάθε σημείο επαφής με τον πελάτη και χτίζοντας ουσιαστικές και άμεσες σχέσεις πιστότητας μαζί του.

Η διάρθρωση της αγοράς έχει αλλάξει με την αύξηση των δικτύων super market, mini market, convenience store σε βάρος των παραδοσιακών καταστημάτων τροφίμων και τη συγκέντρωση των πωλήσεων σε μεγάλες αλυσίδες, γεγονός που συνεπάγεται διαφορετική κατανομή των μεριδίων της.

Ο κλάδος της λιανικής είναι ευρύς στο φάσμα του τύπου των επιχειρήσεων που καλύπτει. Αρκετές κατηγορίες αγορών του λιανικού κλάδου έχουν ιδιαιτερότητες είτε λόγω της φύσης των προϊόντων που διατίθενται, είτε λόγω των πρακτικών της αγοράς που ακολουθούνται, προκειμένου οι επιχειρήσεις που κινούνται μέσα στο συγκεκριμένο χώρο να είναι πιο αποδοτικές και ανταγωνιστικές.

Καθώς οι αλυσίδες του οργανωμένου λιανεμπορίου ισχυροποιούν ολοένα και περισσότερο την παρουσία τους στην ελληνική αγορά, παρατηρείται η τάση για διεξόδυσή

τους και στις μικρές-τοπικές αγορές με όχημα το franchising. Αδιαμφισβήτητα, η επέκταση των αλυσίδων του λιανεμπορίου μέσω franchising συνεπάγεται μεγάλα πλεονεκτήματα τόσο για τον επιχειρηματία όσο και για τον καταναλωτή.

➤ Πλεονεκτήματα για τον επιχειρηματία

Για τον franchisee η δραστηριοποίηση σε μια οργανωμένη αλυσίδα δημιουργεί μια σειρά πλεονεκτημάτων, όπως επιδότηση και επιτάχυνση της ανάπτυξης, ελαχιστοποίηση του κόστους λειτουργίας του καταστήματος, ευρύ δίκτυο διανομής, category management, λογισμικά (π.χ. το IT ως Στρατηγικό Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα “Core competency” για το Λιανέμπορο), logistics, knowledge management, merchandising, πρόσβαση σε πλήθος προμηθευτών και καλύτερη διαπραγματευτική ικανότητα, χρηματοδότηση προγραμμάτων marketing, αυξημένη τοπική παρουσία, δυνατότητα διείσδυσης σε μικρότερες τοπικές αγορές, αυξημένη αναγνωρισιμότητα σήματος κ.ά.

Παράλληλα, ο franchisee επωφελείται από τη συμμετοχή του στη διαφήμιση και στις ενέργειες marketing της μητρικής εταιρείας, από τις οικονομίες κλίμακας και τους καλύτερους όρους αγορών που επιτυγχάνονται για τα δίκτυα, από την επίτευξη ευνοϊκότερων συμφωνιών με τράπεζες σε χρηματοδοτικά προγράμματα (προμήθεια κάρτας) και από άλλες παραμέτρους.

➤ Οφέλη για τον καταναλωτή

Όσον αφορά στον καταναλωτή, ένα επώνυμο super market του εξασφαλίζει την τυποποίηση των προϊόντων, σταθερή τιμολογιακή πολιτική, προσφορές και οφέλη από την αγορά προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, ποιότητα εξυπηρέτησης και άλλα πλεονεκτήματα. Παράλληλα, ο αγοραστής έχει τη δυνατότητα να υποστηρίξει την τοπική του αγορά και ταυτόχρονα να απολαμβάνει τα πλεονεκτήματα ενός ισχυρού Ομίλου.

Είναι πολύ σημαντικό για τον καταναλωτή να πραγματοποιεί τις αγορές του σε καταστήματα, τα οποία συνδυάζουν τις τιμές και την αξιοπιστία μιας μεγάλης εταιρείας με την ευελιξία και το ανθρώπινο πρόσωπο μιας τοπικής επιχείρησης. Καταστήματα τα οποία καλύπτουν τις καθημερινές αγορές του με μεγάλη ποικιλία επώνυμων και ποιοτικών προϊόντων σε οικονομικές τιμές.

Συνολικά, οι επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου στο σύνολο της χώρας εκτιμώνται σε 40.000 περίπου, υπολογίζεται δηλαδή ότι υπάρχουν 40.000 μονάδες λιανικής πώλησης και εκτιμάται ότι η πραγματική διείσδυση του Franchising στο λιανικό εμπόριο κυμαίνεται στο 7% - 9% περίπου.

Το μέσο ύψος επένδυσης του κλάδου κυμαίνεται στις 76.000 ευρώ. Η μέση αμοιβή εισόδου ανέρχεται σε 8.800 ευρώ.

Τα συστήματα franchising είναι τα ακόλουθα:

1	B - Fit	16	PHOTOTECH
2	CAPTAIN HOOK	17	SLEVORI
3	COLLECTIBLES CORNER	18	SPEED & STYLE
4	EURO 1 SHOP	19	THE CARTOON STORE
5	EUROMANIA DISCOUNT STORES	20	TOY'S ACADEMY
6	HOLLYTOON	21	VIRGIN MAGASTORES
7	IDILKA - ΥΠΝΟΣ ΚΑΙ ΥΓΕΙΑ	22	Ελευθερουδάκης
8	IMAGINARIUM	23	ΖΩΟΦΙΛΙΑ
9	MAISTRALI SAFETY	24	ΜΑΛΛΙΑΡΗΣ - ΠΑΙΔΕΙΑ
10	MAKE MY T SHIRT	25	ΟΦΘΑΛΜΟΣ
11	MARINA STORES	26	ΠΑΠΑΣΩΤΗΡΙΟΥ
12	PATIS MUSIC WORLD	27	PEZEPBA Gadgetmania
13	PET CITY	28	ΤΟ Γ ΑΙΤΑΝΑΚΙ
14	PET NET	29	ΤΟ ΠΑΙΧΝΙΔΙ
15	PHOTO EXPERTS	30	ΦΩΤΟΔΕΣΜΟΣ

4.7 Οικιακή Ψυχαγωγία

Η συνεχής εξέλιξη της τεχνολογίας έχει συμβάλλει στην αναβάθμιση του τομέα της οικιακής ψυχαγωγίας και ήδη οργανωμένες αλυσίδες δραστηριοποιούνται στον ταχύτατα αναπτυσσόμενο κλάδο προχωρώντας με σταθερά βήματα προς την επιτυχία. Ωστόσο οι γρήγοροι ρυθμοί της σύγχρονης ζωής και η ταχύτατη μεταβολή των δεδομένων, επιτάσσουν συνεχή διαφοροποίηση και αναπροσαρμογή. Το μέγεθος της αγοράς της οικιακής

ψυχαγωγίας είναι δύσκολο να καταμετρηθεί καθώς στον κλάδο παρατηρείται ένας έντονος κατακερματισμός σε πολλά ανεξάρτητα, γειτονικά καταστήματα. Σε ότι αφορά στα μερίδια που κατέχουν οι αλυσίδες και τα ανεξάρτητα καταστήματα, εκτιμάται ότι ανέρχονται σε 40% και 60% αντίστοιχα.

Στην αύξηση του μεριδίου του home entertainment συμβάλουν κυρίως τα παρακάτω:

- **Τεχνολογία:** Τα τελευταία χρόνια, η αγορά της οικιακής ψυχαγωγίας σημειώνει σημαντικότερους ρυθμούς ανάπτυξης κυρίως λόγω της εξέλιξης της τεχνολογίας που οδήγησε στη δημιουργία νέων προϊόντων που έδωσαν στον καταναλωτή πολλές νέες επιλογές ψυχαγωγίας (DVD, PLAYSTATION, X- BOX, INTERNET). Η συγκεκριμένη τάση προβλέπεται να συνεχιστεί και τα επόμενα χρόνια, αφού ήδη η αντικατάσταση όλων των παλαιών συσκευών VCR με συσκευές DVD είναι γεγονός.
- **Βιομηχανία του Κινηματογράφου:** Τα τελευταία πέντε χρόνια περίπου, παρατηρείται μια αλματώδης ανάπτυξη στη βιομηχανία του θεάματος. Το γεγονός αυτό συνέβαλε θετικά στην ανάπτυξη του τομέα της οικιακής ψυχαγωγίας, αφού πλήθος αξιόλογων ταινιών μετά την παραμονή τους στις κινηματογραφικές αίθουσες διατίθενται μέσω των καταστημάτων στο καταναλωτικό κοινό.
- **Έλλειψη χρόνου:** Τα τελευταία χρόνια με την ενίσχυση της αστικοποίησης του πληθυσμού και την εντατικοποίηση των ρυθμών ζωής, έχει ενταθεί η ανάγκη για ξεκούραση και διασκέδαση στο σπίτι σε βάρος της διασκέδασης εκτός σπιτιού.
- **Χαμηλό κόστος:** Οι παρούσες δυσμενείς οικονομικές συνθήκες έχουν μετατρέψει για πολλούς τη βραδινή έξοδο σε πολυτέλεια, με αποτέλεσμα ο Έλληνας καταναλωτής να ανατρέχει σε εναλλακτικές μεθόδους ψυχαγωγίας, λιγότερο δαπανηρές.
- **Υποβάθμιση τηλεοπτικών προγραμμάτων:** Η πορεία της ελληνικής τηλεόρασης μπορεί να θεωρηθεί καταλύτης για τους δύο σημαντικούς σταθμούς της οικιακής ψυχαγωγίας. Από τη μία, στις αρχές της δεκαετίας του '90, η εμφάνιση της ιδιωτικής τηλεόρασης οδήγησε σταδιακά σε κατάρρευση τα video clubs και από την άλλη, δέκα χρόνια μετά, ο κορεσμός και η υποβάθμιση των προγραμμάτων που προβάλλονται από ορισμένα τηλεοπτικά κανάλια, οδηγεί όλο και περισσότερους καταναλωτές στην ενοικίαση είτε ταινιών για το βίντεο και το DVD είτε, για τις νεαρότερες ηλικίες, στην ενοικίαση παιχνιδιών για το κονσόλες video games και στην αγορά συνδέσεων internet.

Το franchising στον κλάδο της οικιακής ψυχαγωγίας έχει δημιουργήσει συστήματα. Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός ότι όλα τα συστήματα είναι εγχώρια. Το μέσο ύψος

επένδυσης του κλάδου κυμαίνεται στα 60.000 €, ενώ η μέση αμοιβή εισόδου σε 3.400 €, που είναι αρκετά χαμηλή.

Αναλυτικά τα συστήματα franchising παρουσιάζονται παρακάτω:

1	24h D-VIDEO	12	Play Systems
2	24hrs digital Club	13	PLAY SYSTEMS AYTOMATOΠΟΙΗΜΕΝΟ
3	24 Self video	14	Rent @DVD
4	All Digital Club	15	ROBOVIDEO
5	BOX OFFICE 24H	16	SEVEN VIDEO NET
6	Broadcast Stores	17	Video Blue
7	FFF VIDEO STORES	18	VIDEO BOX
8	FUN DVD 24	19	Video inn
9	GAMEBUSTER	20	VIDEOLAND
10	Movie land	21	VIDEORAMA
11	ODC		

4.8 Παροχή Υπηρεσιών

Ο κλάδος των franchise υπηρεσιών έρχεται να αναδιαρθρώσει και να εξελίξει την ευρύτερη αγορά, η οποία χρήζει ανανέωσης και προσαρμογής στα διεθνή δεδομένα.

Πρόκειται για επιχειρηματικούς τομείς οι οποίοι υπολείπονται αρκετά όσον αφορά σε εξοπλισμό, ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών κ.λπ. και οι οποίοι χρήζουν ανανέωσης και προσαρμογής στα διεθνή δεδομένα. Ο χώρος των υπηρεσιών είναι ένας από τους πιο πολυσυλλεκτικούς χώρους στο franchising. Το ιδιαίτερο χαρακτηριστικό του στοιχείο είναι ότι σε αυτόν μπορούν να δραστηριοποιηθούν άτομα από όλους τους επαγγελματικούς χώρους.

Το ζητούμενο για τις αλυσίδες franchise είναι να είναι σε θέση να επιλέξουν εκείνους τους franchisees που μπορούν να ανταποκριθούν στις αξίες και στις υποχρεώσεις του συστήματός τους. Θα πρέπει, δηλαδή, να δώσουν μεγαλύτερη έμφαση στα ποιοτικά χαρακτηριστικά του κάθε franchisee.

Το franchising στον κλάδο αυτόν έχει δημιουργήσει 45 συστήματα. Το μέσο ύψος επένδυσης του κλάδου κυμαίνεται στα 45.000 €, ενώ η μέση αμοιβή εισόδου σε 18.700 €. Το 75,6% είναι ελληνικές και το 24,4% ξένες.

Αναλυτικά τα συστήματα franchising παρουσιάζονται παρακάτω:

1	ALEXANDER MOORE	24	KIOUSSIS TRANSYS
2	ALTER EGO	25	Maison Σύμβουλοι Ακινήτων
3	Aspis Real Estate	26	MAKOS
4	CARE CREDIT	27	Money Shop
5	CENTURY 21®	28	Moving Media
6	CHOCOLATE GRAPHICS	29	Music Productive
7	CLICK2BUY	30	OPEN 24
8	COMPUTER TROUBLESHOOTERS	31	OrangeQ
9	CONTRAST COMMUNICATIONS	32	PHOTOPHASMA BY T@KIS
10	DIRTY WASH	33	RE/MAX
11	easy Hotel	34	SHORT RUN PROMOTIONS
12	ERA Real Estate	35	SPEEDEX
13	Exchange	36	T@XCORNER
14	FC&D Franchise Consulting & Development	37	THE FRANCHISE Co
15	FS DIRECT	38	TICKET COM
16	Homentality	39	Web Core IT & Web Developments
17	HUMITECH	40	WORLDSITES WSI
18	I-DEAL	41	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΑΚΙΝΗΤΑ
19	INTERTEXT	42	ΕΡΜΗΝΕΙΑ
20	Intrasite	43	MONA ΛΙΖΑ
21	JANI KING	44	Ταχυμεταφορές ΕΛΤΑ
22	KANGA SERVICES	45	Τεχνική Κάλυψη - 181920 ΖΗΤΑ ΜΟΥ Ο,ΤΙ ΘΕΣ
23	KEY NET		

Απευθύνονται κατά κύριο λόγο σε “white collars” ή “blue collars” επενδυτές, οι οποίοι έχουν ως κύριο δυναμικό στοιχείο τους τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις εμπειρίες που έχουν αποκτήσει εργαζόμενοι είτε ως ανώτερα στελέχη, είτε ως υπάλληλοι είτε ως τεχνικοί. Άτομα που διαθέτουν ένα μικρό σχετικά κεφάλαιο, αλλά χαρακτηρίζονται από

όρεξη, ωριμότητα και γνώσεις και επιθυμούν να δημιουργήσουν τη δική τους επιχείρηση αξιοποιώντας τις νέες ευκαιρίες που προσφέρει το franchising.

4.9 Νέες Τεχνολογίες

Στην Ελλάδα, δραστηριοποιούνται 25 συστήματα franchise στον κλάδο των νέων τεχνολογιών. Το μέσο ύψος επένδυσης του κλάδου κυμαίνεται στα 100.000 €, ποσό λογικό, αν αναλογιστούμε πως ότι νέο και καινοτόμο είναι συγκριτικά ακριβό, ενώ η μέση αμοιβή εισόδου ανέρχεται σε 11.200 €.

Τα συστήματα είναι τα ακόλουθα:

1	ALL SHOPS in One	14	IQSTATION.NET
2	BATTLEGROUNDS	15	MICROLAND
3	Big City	16	MULTIRAMA S.A.
4	BUY&SELL	17	ONE WAY TECHNOSTORES
5	CHEAP CALL CENTERS	18	Radiocomm Status
6	COSMOTE	19	Radioshack
7	DATA SHOP	20	THE WEB INTERNET & GAMING CENTERS
8	E-GLOBAL	21	U
9	EASY INTERNETCAFE	22	webbiz
10	FORTHNET	23	X-PLOER NET STORES
11	G-NET	24	ΓΕΡΜΑΝΟΣ
12	Haussler & Miller	25	Δήσιος
13	INSPOT - THE INTERNET PLACE		

4.10 Τρόφιμα – Ποτά

Η οργανωμένη ελληνική βιομηχανία τροφίμων έχει ανταποκριθεί θετικά και άμεσα στην πρόκληση της παγκοσμιοποίησης, επενδύοντας σε παραγωγή και ποιότητα και αντιμετωπίζοντας έτσι το διεθνή ανταγωνισμό, χωρίς μάλιστα να χάσει θέσεις εργασίας.

Η μεγαλύτερη υπηρεσία, όμως, που μπορεί να προσφέρει και που εξακολουθεί να προσφέρει καθημερινά και με αυστηρότητα η οργανωμένη ελληνική βιομηχανία τροφίμων, είναι η διασφάλιση της ποιότητας των προϊόντων που διαθέτει στον καταναλωτή.

Η βιομηχανία τροφίμων είναι υπόλογη προς την κοινωνία, προς το κράτος, προς το καταναλωτικό κοινό ότι η ίδια είναι, εκ των πραγμάτων, ο κυριότερος εγγυητής της ποιότητας και της ασφάλειας στα τρόφιμα. Κατά συνέπεια, η βιομηχανία τροφίμων από πράξη και θέση έχει ηγετικό ρόλο στη βελτίωση της διατροφής και στην προστασία και ενημέρωση του καταναλωτή.

Το franchising στον κλάδο αυτόν αριθμεί 28 συστήματα. Το μέσο ύψος επένδυσης του κλάδου ανέρχεται στα 90.500 €, ενώ η μέση αμοιβή εισόδου σε 10.800 €. Οι 24 είναι ελληνικές και οι 4 ξένες.

Αναλυτικότερα:

1	Baklavacioglu	15	PROTON
2	Carrefour	16	Showcolate
3	COFFEE ISLAND	17	ZOOMSERIE
4	COFFEE WAY	18	AB FOOD MARKET
5	DIA	19	AB SHOP & GO
6	Ersi Shops	20	ΑΠ' ΤΗΝ ΠΟΛΗ
7	GREEN FARM	21	ΑΠΟΣΤΑΓΜΑ
8	KARAVAN	22	ΑΡΙΣΤΑ
9	KIOSKY'S	23	EBIK
10	Minismart	24	ΕΙΣ ΥΓΕΙΑΝ
11	OK! ANY TIME MARKETS	25	ΕΠΙΚΟΥΡΟΣ
12	OLA! STORES	26	ΚΑΤΣΕΛΗΣ ΑΡΤΟΠΟΙΗΜΑΤΑ
13	PAPAGALLINO	27	ΤΟ ΧΩΡΙΑΤΙΚΟ
14	PRIMO Πιτολιχουδιές	28	ΤΡΙΓΩΝΑ ΠΑΝΟΡΑΜΑΤΟΣ - ΑΝΔΡΕΑΣ

Μέσω του franchising, το οργανωμένο λιανεμπόριο τροφίμων - ποτών μεταξύ άλλων αποκτά τη δυνατότητα να επεκταθεί σε περιοχές όπου για διάφορους λόγους κρίνεται αδύνατη ή ασύμφορη η εξάπλωσή του (π.χ. μικρές πληθυσμιακά πόλεις, συνοικίες).

Στον ευρύτερο χώρο του λιανεμπορίου τροφίμων, τη μέθοδο franchising επιλέγουν για να επεκταθούν και μικρότερου μεγέθους αλυσίδες που το αντικείμενό τους κινείται μεταξύ καταστήματος ψιλικών και παραδοσιακού μπακάλικου. Οι εν λόγω αλυσίδες αναπτύσσονται κυρίως στα εμπορικά σημεία συνοικιών και τα καταστήματα είναι μικρής επιφάνειας (π.χ. η αλυσίδα OLA Stores).

4.11 Υγεία – Ομορφιά

Η άνοδος του βιοτικού επιπέδου, η ανάγκη για βελτίωση της σωματικής και ψυχικής κατάστασης, ιδιαίτερα των κατοίκων των μεγαλουπόλεων, η υιοθέτηση νέων κοινωνικών προτύπων και η απαίτηση για αισθητική τελειότητα που έχουν επιβάλλει κατά κύριο λόγο τα ΜΜΕ, η εξωτερική εμφάνιση ως καθοριστικός παράγοντας για την εύρεση θέσης εργασίας, η εκδήλωση της ανάγκης μεγάλου μέρους του ανδρικού πληθυσμού για καλή κατάσταση προσώπου και σώματος, αλλά και η εξέλιξη της ιατρικής αισθητικής, έχουν δώσει πρόσθετη ώθηση στον κλάδο υπηρεσιών υγείας και ομορφιάς και στην ανάπτυξη του μέσω franchising.

Παράγοντες όπως οικονομική ύφεση, συρρίκνωση του εισοδήματος του μέσου καταναλωτή, υπογεννητικότητα, που συμβάλλει στη συρρίκνωση του target group των επιχειρήσεων του κλάδου(κυρίως γυναίκες, αλλά και άνδρες ηλικίας 25-55 ετών), πλημμελείς παρεχόμενες υπηρεσίες συνήθως από μικρά, τοπικής εμβέλειας ινστιτούτα, προγράμματα που υπόσχονται θαύματα, επιδεικνύουν, όμως, αδυναμία στην αποτελεσματική αντιμετώπιση των προβλημάτων των πελατών και εύλογη επιφυλακτικότητα των τελευταίων, λειτουργούν επί μέρους ανασταλτικά, δεν καταφέρνουν όμως, να ανακόψουν τη γενικότερη ανοδική πορεία του κλάδου στη χώρα μας.

Η αγορά προσωπικής φροντίδας στο franchising περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα εταιρειών, οι οποίες καλύπτουν όλους τους τομείς εσωτερικής και εξωτερικής ομορφιάς και υγείας, όπως γυμναστήρια, θεραπευτικά κέντρα, καλλυντικά & είδη προσωπικής περιποίησης, κέντρα αισθητικής και διαιτολογίας, κέντρα ιατρικής αισθητικής, κ.λπ. Λόγω της εξέλιξης της τεχνολογίας και των κοινωνικών προτύπων, της ανόδου του βιοτικού επιπέδου, της αλλαγής των ατομικών αξιών, τα οποία δίνουν προτεραιότητα στην ευεξία, την εξωτερική εμφάνιση και τον καλλωπισμό κ.λπ., οι υπηρεσίες του κλάδου αντιμετωπίζονται

πλέον ως κύριες δαπάνες, έχοντας εξελιχθεί σε είδη πρώτης ανάγκης για μια βελτιωμένη ποιότητα ζωής και όχι σε πολυτέλεια.

Σήμερα, ο κλάδος της προσωπικής φροντίδας εμφανίζεται να έχει ξεπεράσει τα προβλήματα του παρελθόντος, δηλαδή τις μεμονωμένες περιπτώσεις κάποιων συστημάτων και εταιρειών που χωρίς συγκροτημένη στρατηγική είχαν διεισδύσει στο χώρο δημιουργώντας σκεπτικισμό στους επενδυτές. Η εμπιστοσύνη του κόσμου στις υπηρεσίες του κλάδου έχει αποκατασταθεί, γεγονός που επιβεβαιώνεται από τη συνεχώς αυξανόμενη πορεία της αγοράς και το γεγονός ότι θεωρείται ως ένας από τους πιο υγιείς επιχειρηματικούς τομείς της ελληνικής οικονομίας. Σύμφωνα, μάλιστα, με διεθνείς μελέτες για την καταναλωτική συμπεριφορά και τη δυναμική του συγκεκριμένου τομέα, η ζήτηση διεθνώς, αλλά και στην Ελλάδα, θα αυξάνει κατά περίπου 10% ετησίως τα επόμενα χρόνια.

Το franchising αναδεικνύεται ιδανική μέθοδος για την ανάπτυξη του κλάδου και είναι βέβαιο πως τα επόμενα χρόνια θα συμβάλλει στην κατάκτηση ακόμη μεγαλύτερων μεγεθών. Καθοριστικοί παράγοντες για την εξέλιξη αυτή εμφανίζονται:

- Διεύρυνση του φάσματος των υπηρεσιών με παροχή πολλαπλών υπηρεσιών, σε θέματα αισθητικής και αισθητικής ιατρικής, εξατομικευμένα προγράμματα, αλλά και πώληση ελεγμένων προϊόντων (καλλυντικά, προϊόντα υγιεινής διατροφής).
- Εξασφάλιση μηχανολογικού εξοπλισμού σε συμφέρουσες τιμές (συνήθως με leasing), γεγονός που αντισταθμίζει το υψηλό κόστος της επένδυσης.
- Υψηλή ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών και μείωση του χρόνου θεραπείας, που διασφαλίζεται με τη συνεχή αναβάθμιση του εξειδικευμένου εξοπλισμού και του πολυμελούς και ενημερωμένου επιστημονικού προσωπικού.
- Οργανωμένο σύστημα πωλήσεων με την παροχή ειδικών εκπτώσεων και προσφορών.
- Εκπόνηση από τη μητρική εταιρεία προγραμμάτων σε τομείς όπως Εκπαίδευση, Marketing, Διαφήμιση, ενέργειες άκρως απαραίτητες για τη βιωσιμότητα μιας τέτοιας επιχείρησης.

Το franchising στον κλάδο της υγείας - ομορφιάς έχει δημιουργήσει επίσημως 53 συστήματα. Το μέσο ύψος επένδυσης του κλάδου κυμαίνεται στα 89.000 €, ενώ η μέση αμοιβή εισόδου σε 19.800 €.

Αυτά είναι τα ακόλουθα:

1	Fresh Line Homemade Cosmetics	28	LASERLINE CLINICS
2	Dyslexia Centers	29	LIFE SMILE
3	FAIRY NAILS	30	Luxomedical Antismoking & wellness Centers
4	AlcaTest		
5	ANTISMOKING CENTER	31	Mariella Nails
6	Applewoods	32	MASTIC SPA
7	BEAUTY GREEN	33	MED Collection
8	C.R.C. PREVENT - HAIR & BODY CENTER	34	MOD'S HAIR
9	COLOURS & BEAUTY	35	MODEL BY C-MARSO
10	CONTOURS EXPRESS	36	Nail bar
11	CRABTREE & EVELYN	37	Nail Studio
12	CURVES	38	NATURE BOMB
13	DS Dynamic Styling	39	Nicolas Coiffure
14	EASY SUN SOLARIUM	40	Nicolas Expressions
15	ELISABETH SPA	41	NUTRIMED
16	Fitness Express	42	NUTRIPLUS MEGAMED
17	FREESTYLE	43	SMILES
18	GENOMED	44	SUNSHINE SOLARIUM
19	Golden Clubs	45	tantra beauty - KOMMΩTHPIA & SPA
20	GYMNASIUM	46	TEO HAIR DESIGN DOWN TOWN
21	Hair Nails by Telis Kikeris	47	The BODY Shop
22	Hondos Center	48	TREKKING HELLAS
23	IRIDOANALYSIS JKALMED	49	WELCARE
24	JKALMED	50	EY ZHN
25	JOE WEIDER	51	NEΣΤΩP - ΓIANNAKHΣ
26	KISS KISS ACCESSORIES	52	NYXI NYXI
27	LA PROFUMERIA	53	Τέλης Κίκερης Hair & beauty

4.12 Αυτοκίνητο – Μηχανή

Στην Ελλάδα δραστηριοποιούνται επισήμως 9 συστήματα franchise στον κλάδο του αυτοκινήτου και των δίτροχων. Από αυτά, 3 προέρχονται από το εξωτερικό και συγκεκριμένα οι εταιρείες “CHIPSAWAY” και “PAINTBULL” που προέρχονται από τις Η.Π.Α. και η “VKOOL” από τη Σιγκαπούρη. Η πλειοψηφία των εταιρειών ασχολείται με παρελκόμενα του αντικειμένου, όπως αξεσουάρ, επιδιορθώσεις και αναβαθμίσεις - βελτιώσεις. Το μέσο ύψος επένδυσης του κλάδου κυμαίνεται στα 99.700 €, ενώ η μέση αμοιβή εισόδου ανέρχεται σε 9.600 €.

1	ART & CAR	5	EXPRESS REPAIRS
2	AUTOMOTOCARE	6	Fit & Go
3	AUTOVISION	7	PAINT BULL
4	CHIPSAWAY	8	SPEED & STYLE

4.13 Διάφορα Συστήματα

Στην κατηγορία αυτή ανήκουν όσα συστήματα δεν ήταν δυνατό να ενταχθούν σε μία εκ των παραπάνω κατηγοριών. Αριθμούν 33 εταιρίες αλλά δε δίνονται συγκεντρωτικά στοιχεία, γιατί δε μπορεί να κατηγοριοποιηθούν.

1	0-6 ΠΑΙΔΟΤΟΠΟΙ	17	Mr. Print
2	5aSec	18	PARTY LAND
3	aiva - aivatidis Textile	19	PARTY TIME BALLOON
4	AXIVEN - Pest Control	20	PRESTO
5	BALLOON PLANET	21	RECYCLINK
6	Cartridge World	22	PRESSTO
7	CLICK2BUY	23	Spin – Ρουχοπλύσεις
8	CREMERIA VIENNA	24	TELEMARKETING STORE
9	Dits Lighting	25	THINK
10	Easy Deco	26	Wellness stores
11	FAIRY NAILS	27	ZOO CLUB
12	FOREVER PRINT	28	ΑΓΡΟΕΦΟΔΙΑ
13	IDEAL VS	29	ΚΗΠΟΣΗΜΟ
14	IL MONDO DEL PICCOLO	30	ΜΠΟΥΚΕΤΟ ΜΠΑΛΟΝΙΑ
15	INKCENTER HELLAS	31	ΠΑΡΑΜΥΘΙ
16	Maytag	32	ΤΟ ΣΥΓΧΡΟΝΟ

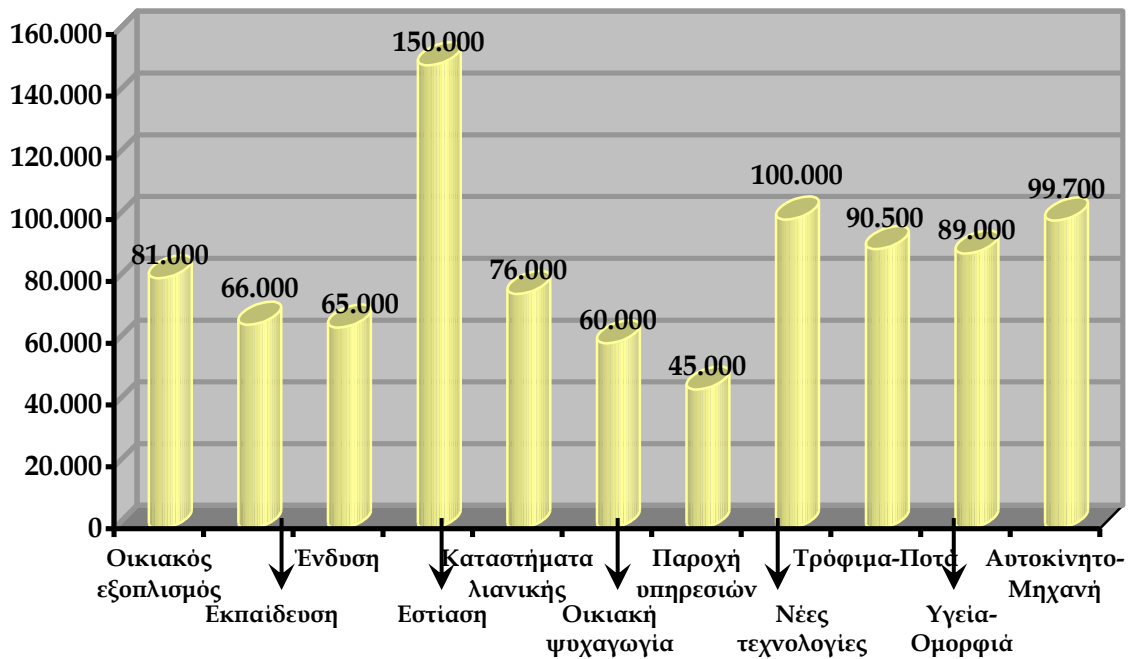
5

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΛΑΔΩΝ

Παρατηρώντας τα συγκριτικά διαγράμματα με τα στοιχεία των κλάδων, που παρουσιάζονται στη συνέχεια (βλ. σχήματα 5.1 & 5.2), συμπεραίνουμε ότι ο κλάδος της εστίασης έρχεται πρώτος σε ότι αφορά στο ύψος της μέσης επένδυσης (150.000 €) και της μέσης αμοιβής εισόδου (20.400 €). Στον κλάδο αυτόν παρατηρείται τα τελευταία χρόνια μια ραγδαία ανάπτυξη των αλυσίδων εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης, με σύμμαχο αυτής της ανάπτυξης το θεσμό του franchising. Η ανάπτυξη αυτή συνδέεται άμεσα με την τάση για λιγότερο μαγείρεμα στο σπίτι, γεγονός που αποδίδεται στις αυξημένες επαγγελματικές υποχρεώσεις των μελών της οικογένειας και στη γενικότερη επιτάχυνση των ρυθμών ζωής, ιδιαίτερα στα μεγάλα αστικά κέντρα. Επιπλέον, η αυξανόμενη απασχόληση των γυναικών καθιστά οξύτερο το πρόβλημα της προετοιμασίας του καθημερινού φαγητού της οικογένειας. Υπό τις συνθήκες αυτές, η μείωση του διαθέσιμου χρόνου συμβάλλει στην αυξημένη ζήτηση των νοικοκυριών για έτοιμο φαγητό, ανάγκη την οποία καλύπτουν και τα καταστήματα του εξεταζόμενου κλάδου.

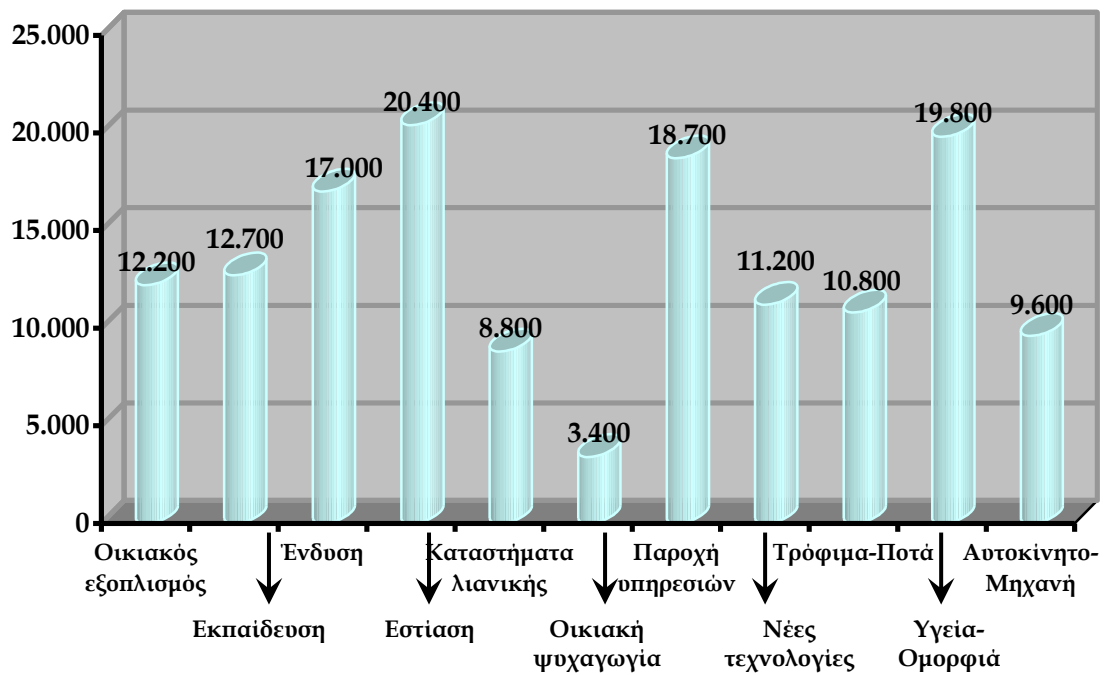
Δεύτερος έρχεται ο κλάδος των νέων τεχνολογιών με τα συστήματα πληροφορικής, κινητής τηλεφωνίας και τηλεπικοινωνιών να καταλαμβάνουν τη μερίδα του λέοντος. Το ύψος μέσης επένδυσης παρουσιάζεται υψηλό (100.000 €) ως αντιστάθμισμα του υψηλού περιθωρίου κέρδους, αλλά και της ταχείας τεχνολογικής απαξίωσης των παρεχόμενων προϊόντων.

Οι κλάδοι των τροφίμων - ποτών και της υγείας - ομορφιάς έχουν το ίδιο περίπου μέσο ύψος επένδυσης, με το δεύτερο να υπερτερεί, σαφώς, στην αμοιβή εισόδου (19.800 €). Ο κλάδος των υπηρεσιών στον ευρύτερο χώρο της υγείας-ομορφιάς θεωρείται ένας από τους πιο δυναμικά αναπτυσσόμενους επιχειρηματικούς κλάδους και αυτό οφείλεται στην ανάγκη του ατόμου για παράταση και ποιοτική αναβάθμιση της νεότητας του, βελτίωση της καλής του υγείας και διάθεσης, καθώς και η ανάγκη για δημιουργία ποιοτικής ζωής.



Σχήμα 5.1: Μέσο ύψος επένδυσης ανά παραγωγικό κλάδο.

Ιδιαίτερα δυναμική εμφανίζεται η διείσδυση του franchising στους κλάδους ένδυσης – υπόδησης (με ποσοστό διείσδυσης 23,3% περίπου) και του λιανικού εμπορίου (19,7%). Πολυκαταστήματα, αλυσίδες και εισαγωγείς επώνυμων ειδών δείχνουν να ευνοούνται στην παρούσα οικονομική συγκυρία, καταγράφοντας υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης. Σύμφωνα με πρόσφατη έρευνα της Hellastat για τους κλάδους της ένδυσης και υπόδησης, σε δείγμα 659 επιχειρήσεων, οι 94 που καταγράφουν έσοδα άνω των 10 εκατ. ευρώ, εμφανίζουν μέσο ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης εσόδων και κερδών κατά 10,1% και 6,6% αντίστοιχα, αναδεικνύοντας τη συρρίκνωση και αποδυνάμωση των 206 μικρομεσαίων επιχειρήσεων (-8,4% και -5,2% αντίστοιχα). Οι αριθμοί είναι αποκαλυπτικοί και αναφέρουν την εδραίωση του επώνυμου προϊόντος και της αναγνωρίσιμης αλυσίδας, η οποία έχει διευκολυνθεί τα τελευταία χρόνια με τη λειτουργία των πολυκαταστημάτων και των μεγάλων συγκροτημάτων εμπορίου και ψυχαγωγίας.



Σχήμα 5.2: Μέση αμοιβή εισόδου ανά παραγωγικό κλάδο.

Οι κλάδοι με το χαμηλότερο ύψος μέσης επένδυσης είναι αυτός της οικιακής ψυχαγωγίας (60.000 €), ο οποίος παρουσιάζει και τη χαμηλότερη μέση αμοιβή εισόδου (3.400 €), και της παροχής υπηρεσιών (45.000 €). Αυτό οφείλεται, στο μεν πρώτο, διότι η ανάπτυξη του κλάδου βρίσκεται ακόμη στα πρώτα βήματα, στο δε δεύτερο, διότι το ύψος επένδυσης περιλαμβάνει, εκτός των άλλων, εξοπλισμό, κατασκευές και διακόσμηση που για τον κλάδο θεωρούνται ασήμαντα.

Σύμφωνα με έρευνα που διεξήγαγε το περιοδικό *Franchise Success* και δημοσιεύτηκε στον ετήσιο οδηγό “Πανόραμα Franchise 2003” και αφορά στην εξέλιξη της δικαιόχρησης στη χώρα μας, το σύνολο των συμπερασμάτων έχουν επιγραμματικά ως εξής:

- ☛ Το franchising είναι ένα σχετικά νέο επιχειρηματικό σχήμα για την Ελλάδα και αφορά κυρίως σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Συνιστά τη δυναμικότερη διαρθρωτική αλλαγή στο λιανεμπόριο και στις υπηρεσίες, επιταχύνοντας τις τάσεις συγκέντρωσης των επιχειρήσεων σε μεγαλύτερες και δυναμικότερες αποκεντρωμένες ομάδες. Δημιουργεί

- ισχυρά εμπορικά σήματα, απασχόληση, μεταφέρει τεχνογνωσία, επιτυγχάνει οικονομίες κλίμακας και καθιερώνει στην αγορά υψηλότερα πρότυπα (standards).
- ✿ Η δικαιόχρηση διανύει στη χώρα μας την αρχική φάση της διάδοσής της με υψηλούς επεκτατικούς ρυθμούς, δημιουργώντας περισσότερες θέσεις εργασίας από όσες τυχόν έμμεσα καταργεί.
 - ✿ Η δικαιόχρηση αφορά κυρίως σε μικρές επιχειρήσεις - λήπτες, οι οποίες διαφοροποιούνται των λοιπών, επειδή λειτουργούν σε πλαίσιο κανόνων που καθορίζει η σύμβαση. Αυτό «υπαλληλοποιεί» σε έναν βαθμό τους επιχειρηματίες - λήπτες, δίνει όμως ευκαιρίες δραστηριοποίησης σε νέους με επιχειρηματικές φιλοδοξίες και σε στελέχη επιχειρήσεων μέσης ηλικίας με πείρα στο αντικείμενο.
 - ✿ Τα καταστήματα franchising που ανήκουν σε καλά οργανωμένα συστήματα δικαιόχρησης επιβιώνουν κατά κανόνα επί πολύ περισσότερα χρόνια από τα ομόλογα ανεξάρτητα καταστήματα, γεγονός που δημιουργεί συνθήκες σταθερότητας στην αγορά.
 - ✿ Τα οικονομικά αποτελέσματα των συστημάτων δικαιόχρησης είναι, στο σύνολό τους, ευνοϊκότερα από το μέσο όρο των ομόλογων ανεξάρτητων επιχειρήσεων, όχι όμως στο θεαματικό βαθμό που υπονοεί η ταχεία διάδοση της δικαιόχρησης. Εφόσον οι επικρατούσες τάσεις συνεχιστούν, τα επόμενα χρόνια οι επιχειρήσεις δικαιόχρησης θα ακολουθήσουν προσεγγιστικά την εξέλιξη των επί μέρους κλάδων αγαθών και υπηρεσιών στους οποίους δραστηριοποιούνται.
 - ✿ Δεν προκύπτει άμεση ωφέλεια για τον καταναλωτή σε όρους μείωσης της τιμής των προσφερόμενων αγαθών και υπηρεσιών. Διαπιστώνονται όμως, γενικά, έμμεσες ωφέλειες σε όρους ποιότητας των προσφερομένων και βελτίωσης της εξυπηρέτησης του καταναλωτή (value for money).
 - ✿ Αν και η δικαιόχρηση εισέρχεται ήδη στην ώριμη φάση ανάπτυξής της με μειωμένους ρυθμούς διάδοσης κατά την τελευταία διετία, η συνολική ζήτηση για δικαιόχρηση προβλέπεται να παραμείνει ισχυρή και κατά τα αμέσως επόμενα χρόνια, τόσο στην Ελλάδα όσο και στις γειτονικές προς αυτήν χώρες, κυρίως στον τομέα των υπηρεσιών. Όμως, η αναλογία των κατάλληλων υποψήφιων ληπτών παραμένει χαμηλή. Αρκετές είναι, επίσης, οι επιχειρήσεις που εμφανίζονται ως δικαιιοπάροχοι (δότες) χωρίς να διαθέτουν σαφή επιχειρηματική φιλοσοφία (concept), την κατάλληλη υποδομή και επαρκή προετοιμασία.
 - ✿ Ισχυρή νομοθετική και διοικητική παρέμβαση μπορεί να αποθαρρύνει δότες και λήπτες. Πλήρης απουσία παρέμβασης αφήνει απροστάτευτους κυρίως τους λήπτες, αλλά και το καταναλωτικό κοινό. Ως πλέον εφαρμόσιμοι άξονες κρατικής παρέμβασης προτείνονται:

1. Η υποχρεωτική διάθεση στον υποψήφιο λήπτη επαρκών πληροφοριακών στοιχείων που αφορούν στον δότη (Γνωστοποίηση, Disclosure).
2. Η επιμόρφωση των υποψήφιων ληπτών σε θέματα δικαιόχρησης.
3. Η δημιουργία Μητρώου Συστημάτων Δικαιόχρησης. [Το τελευταίο συνιστάται και για λόγους συγκέντρωσης πληροφοριών για την παρακολούθηση στο μέλλον της πορείας της δικαιόχρησης].

Αξίζει να τονισθεί ότι σε περιόδους οικονομικής ύφεσης, όπως αυτή που βιώνουμε προσφάτως, το franchising προσφέρει αρκετά πλεονεκτήματα και αποτελεί μηχανή οικονομικής ανάπτυξης. Σε αντίθεση με περιόδους χαμηλής ανεργίας, όπου το ενεργό εργατικό δυναμικό προσανατολίζεται στην έμμισθη απασχόληση, σε περιόδους ύφεσης και αβεβαιότητας το franchising προσφέρει τη δυνατότητα μιας επένδυσης η οποία συνδυάζει πλήρη απασχόληση και περιορισμένο ρίσκο, με την υποστήριξη μιας έμπειρης ομάδας του franchisor, το πλεονέκτημα των οικονομιών κλίμακας, την υποστήριξη στο μάρκετινγκ, αλλά και προϊόντα τα οποία δύσκολα θα εξασφάλιζε μια μικρή επιχείρηση κάτω από άλλο σχήμα.

Σε επίπεδο καταναλωτή, το franchising, σε περιόδους οικονομικής αβεβαιότητας, προσφέρει σταθερή ποιότητα και τιμές, καταξιωμένα εμπορικά σήματα και υψηλότερο βαθμό εμπιστοσύνης.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Όλα τα παραπάνω αποτελούν στοιχεία του θεσμού του franchising που όπως αναφέραμε, έχει κάνει σημαντική πρόοδο στον παγκόσμιο επιχειρηματικό κόσμο και εμφανίζει ραγδαία ανοδική πορεία και στον ελληνικό χώρο.

Σύμφωνα με τα δεδομένα της ελληνικής πραγματικότητας, η επιχειρηματική δράση των Ελλήνων κινείται ανάμεσα σε μικρομεσαίες εταιρείες, με χαμηλό κόστος εξόδων, αλλά και εξίσου χαμηλό κερδοφόρο αποτέλεσμα. Συνεπώς, από τα όσα συμπεράναμε μέχρι τώρα, ο θεσμός του franchising θα είναι η λύση για την επιβίωση και ανάπτυξη αυτών των επιχειρήσεων.

Τα νέα επιχειρηματικά δεδομένα προσδιορίζουν ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο και ολοένα πιο απαιτητικό περιβάλλον ανάπτυξης. Για αυτό και ο θεσμός του franchising αποτελεί την καλύτερη και αποδοτικότερη λύση για τη σημερινή πραγματικότητα. Μπορεί ιδιαίτερα να βοηθήσει στην επέκταση της επιχειρηματικής δραστηριότητας τόσο στον ελληνικό χώρο όσο και εκτός συνόρων, σε νέες αγορές του εξωτερικού με δυνατότητες και κερδοφόρα αποτελέσματα.

Τα στοιχεία για την επιτυχία του franchising είναι πολλά και προσπαθήσαμε να αναφέρουμε τα σημαντικότερα, αυτά τα οποία παίζουν το σπουδαιότερο ρόλο στην επιτυχία μιας επιχείρησης. Έπρεπε φυσικά να αναφερθούμε και στα προβλήματα που εμφανίζονται κατά καιρούς, αλλά η μέχρι τώρα πορεία του θεσμού και ο βαθμός επιτυχίας που παρουσιάζει, δεν μας αφήνουν αμφιβολίες για την αποτελεσματικότητα του στην επιχειρηματική δραστηριότητα.

Όλα τα παραπάνω καθιστούν το franchising ως ένα από τα καλύτερα εργαλεία για όλες τις μορφές επιχειρήσεων του παρόντος και του μέλλοντος. Το μόνο που έχουμε να κάνουμε είναι να το χρησιμοποιήσουμε σωστά και προς όφελος μας.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Βιγλάκη Μ. (2006), «Το προφίλ των επιχειρήσεων franchising», ειδική έκδοση *Franchise & Licensing* της εφημερίδας *City Press*, Νοέμβριος 2006, διαθέσιμο σε:
<http://www.icap.gr/Default.aspx?id=2169&nt=146&lang=1>
- Γεωργιάδης Απ. (1998), *Νέες μορφές συμβάσεων της σύγχρονης οικονομίας. Leasing, Factoring, Forfaiting, Franchising*, Εκδ. Αντ. Σάκουλα, Αθήνα.
- Γιαννακάκης Σ. (2008), «Πλεονεκτήματα και διακρίσεις από άλλες μορφές επιχειρηματικής συνεργασίας», *Εξπρές* (Ημερήσια Οικονομική Εφημερίδα), 08/04/08, διαθέσιμο σε:
http://www.express.gr/afieroma/franchise2/947oz_20080408947.php3
- Κάζης Δ., Τσαγκούρης Θ. (2004), *Franchising: Αξιολόγηση και προοπτικές της δικαιόχρησης στον ελληνικό χώρο*, Αθήνα: ΚΕΠΕ.
- Καραγιάννης Δ. (2008), *Παραδείγματα Εφαρμογής και Ανάλυσης του Γ.Λ.Σ.*, έκδοση 7^η, Θεσσαλονίκη.
- Κωστάκη Δ., «Τα βασικά χαρακτηριστικά της σύμβασης Franchise», διαθέσιμο σε:
http://www.lawnet.gr/case_study.asp?PageLabel=3&MeletID=78
- Λαζαρίδης Ι. (1998) *Το Franchising στις επιχειρήσεις*, Θεσσαλονίκη.
- Λιακοπούλου Θ. (2005), «Επιχειρηματικότητα υψηλής αναγνωρισιμότητας: Το franchising στην Ελλάδα – Τι κοστίζει, σε ποιους κλάδους αναπτύσσεται – Το πλεονέκτημα του γνώριμου εμπορικού σήματος», Εφημερίδα *Καθημερινή*, διαθέσιμο σε:
http://news.kathimerini.gr/4dcgi/_w_articles_economyepix_100002_15/10/2005_160144
- Λιακοπούλου Θ. (2007), «Δεύτερη άνοιξη για το franchise στην Ελλάδα», Εφημερίδα *Καθημερινή*, 28/04/2007, διαθέσιμο σε:
http://news.kathimerini.gr/4dcgi/_w_articles_economyepix_100002_28/04/2007_225076
- Ρίζος Γ. (2009), *Η Εξέλιξη του Franchising & οι συνέπειές της στην ανάπτυξη των επιμέρους παραγωγικών κλάδων στην Ελλάδα* (Μεταπτυχιακή Διατριβή) Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Οικονομικών και Κοινωνικών Σπουδών, Π.Μ.Σ. Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής, Θεσσαλονίκη
- Σταματόπουλος Δ., Καραβοκύρης Α. (2009), *Φορολογία εισοδήματος φυσικών και νομικών προσώπων*, Τόμοι Α', Β', Γ' & Δ', έκδοση 6^η, Αθήνα: Φορολογικό Ινστιτούτο.
- Σύνδεσμος Franchise της Ελλάδος, «Καταστατικό του Συνδέσμου», ανάκτηση από:
http://www.franchising.gr/gr/KATASTATIKO_2009_gr.pdf

Σύνδεσμος Franchise της Ελλάδος (2008), «Κώδικας Δεοντολογίας», ανάκτηση από:

<http://www.franchising.gr/gr/code2.htm>

Σύνδεσμος Franchise της Ελλάδος (2008), «Ορολογία», ανάκτηση από:

<http://www.franchising.gr/gr/orologia.htm>

Χαριτάκη Ρ. «Ορολογία Franchising», Εργαστήρια Ελευθέρων Σπουδών RAM Computer,

ανάκτηση από: http://www.ramcomputer.gr/FRANCHISE/orologia_franchising.htm.

Franchise Success (2010), «Franchising 1999-2009: Μοναδικές προκλήσεις, Μοναδικές ευκαιρίες», *Ετήσιος Οδηγός Πανόραμα Franchise 2010*, διαθέσιμο σε:

<http://www.franchise->

[success.gr/htmlsite/greek/successdetails.asp?id=1069&pstring=346,348](http://www.franchise-success.gr/htmlsite/greek/successdetails.asp?id=1069&pstring=346,348)

«Franchising: Μύθοι και Πραγματικότητα», *Franchise Success magazine*, τεύχος 16,

διαθέσιμο σε: <http://www.franchise->

[success.gr/htmlsite/greek/successdetails.asp?id=321&pstring=207,208,122](http://www.franchise-success.gr/htmlsite/greek/successdetails.asp?id=321&pstring=207,208,122)

ICAP – Arthur Andersen (1998), *To franchising στην Ελλάδα: Ιστορική εξέλιξη, δυναμική & προοπτικές*, Αθήνα.