



**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

## **ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Το franchising ( δικαιόχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης  
των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα**

**Εισηγήτριες : Σιφουνιού Δέσποινα Α.Μ. 3384  
Φραγκιαδάκη Ευαγγελία Α.Μ. 3242**

**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια : Κ<sup>α</sup> Δήμου Ειρήνη**

**ΗΡΑΚΛΕΙΟ , 2012**

**Copyright © Σιφουνιού Δέσποινα, Φραγκιαδάκη Ευαγγελία,  
2012**

**Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved**

Η έγκριση της πτυχιακής εργασίας από το Τμήμα  
Διοίκησης Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Κρήτης δεν υποδηλώνει  
απαραιτήτως και αποδοχή των απόψεων των συγγραφέων εκ  
μέρους  
του Τμήματος.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ****Σελ.**

<b>Ευχαριστίες</b> .....	-v-
<b>Περίληψη</b> .....	-2-
<b>Abstract</b> .....	-3-
<b>Εισαγωγή</b> .....	-4-
 <b>( Α ) ΘΕΩΡΗΤΙΚΟΣ ΜΕΡΟΣ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ</b>	
<b>Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> : Ο Θεσμός του Franchising ( Δικαιοχρησης )</b> .....	-5-
1.1 Εννοιολογική ανάλυση του Franchising και των βασικών εννοιών του .....	-5-
1.2. Διακρίσεις του Franchising .....	-6-
1.3. Νομοθετικές ρυθμίσεις του Θεσμού .....	-8-
1.4. Το Franchising ως στρατηγική ανάπτυξης .....	-11-
1.5. Πλεονεκτήματα – Μειονεκτήματα του Franchising .....	-13-
<b>Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> : Εμφάνιση και Εξέλιξη του Θεσμού στο Διεθνή και Ελλαδικό χώρο</b> .....	-15-
2.1 Η εμφάνιση του Franchising στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής .....	-15-
2.2 Η μεταφορά της Δικαιοχρησης στην ήπειρο της Ευρώπης .....	-16-
2.3 Η εξάπλωση του Θεσμού στην Ελλάδα .....	-17-
2.4 Προβλήματα του Franchising κατά την εφαρμογή και τη λειτουργία του .....	-19-
2.5 Τάσεις και Προοπτικές εξέλιξης .....	-22-
<b>Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup> : Ο Κλάδος του Λιανικού Εμπορίου</b> .....	-24-

Το franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

3.1 Η Έννοια του Εμπορίου .....	-24-
3.2 Η Σημασία και ο Ρόλος του Λιανικού Εμπορίου .....	-24-
3.3 Ο κύκλος ζωής του Λιανικού Εμπορίου .....	-25-
3.4 Οι προσδιοριστικοί παράγοντες – Το περιβάλλον .....	-28-
3.5 Διακρίσεις επιχειρήσεων Λιανικής Πώλησης .....	-29-

#### **Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup> : Λιανικό Εμπόριο και Franchising –**

**Υφιστάμενη κατάσταση..... -32-**

4.1 Η Διεθνής Αγορά και η Λιανική Πώληση .....	-32-
4.2 Το Λιανικό Εμπόριο στην Ελλάδα .....	-33-
4.3 Η Συμβολή του Franchising στο Λιανικό Εμπόριο.....	-35-

#### **( Β ) ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

**Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup>: Μεθοδολογία Έρευνας..... -37-**

**Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup>: Ανάλυση Δεδομένων – Αποτελέσματα Έρευνας..... -40-**

**Κεφάλαιο 7<sup>ο</sup> : Συμπεράσματα Έρευνας – Προτάσεις..... -48-**

**ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....** -50-

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ .....** -54-

## Ευχαριστίες

Στο σημείο αυτό θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε την επιβλέπουσα καθηγήτρια μας κ<sup>α</sup> Δήμου Ειρήνη για την πολύτιμη βοήθεια της, που μας παρείχε κατά τη συγγραφή της εργασίας.

Ιδιαίτερα, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε η μία την άλλη για τις προτάσεις και τις ιδέες, που χρησιμοποιήθηκαν κατά την εκπόνηση της εργασίας και κυρίως, την υπομονή και την ψυχολογική υποστήριξη, που παρείχε η καθεμία από την πλευρά της όλο αυτό το διάστημα.

Τέλος, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τις οικογένειες μας, που μας στήριξαν τόσο οικονομικά, όσο ψυχολογικά και ηθικά, το διάστημα που πραγματοποιούσαμε τις σπουδές μας.

To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το franchising ή όπως μεταφράζεται στην Ελληνική γλώσσα δικαιοχρησι θεωρείται ένα ιδιαίτερο είδος της επιχειρηματικότητας, η οποία έχει αναπτυχθεί πολύ γρήγορο σε ολόκληρο τον κόσμο αλλά και στην Ελλάδα.

Η διείσδυση της δικαιοχρησι στην Ελλάδα ξεκίνησε την δεκαετία του 1970, η οποία και αναπτύχθηκε με πολύ γρήγορους ρυθμούς στα επόμενα χρόνια που ακολούθησαν, παρά το γεγονός ότι λάμβανε ένα μικρό ποσοστό του συνολικού εμπορίου, σε σχέση με αυτό στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής και στην υπόλοιπη Ευρώπη. Έγινε μια αναγνωρισμένη επιχειρηματική μέθοδος, η οποία μείωσε τον κίνδυνο του δικαιοπαρόχου, ώστε να αναπτυχθεί γρήγορα και επέτρεψε στον δικαιοδόχο να αγοράσει μια επιχείρηση, που βασίζεται σε ένα δοκιμασμένο σύστημα.

Σκοπός λοιπόν της παρούσας εργασίας, είναι να καταγραφεί ο βαθμός στον οποίο έχει εφαρμοστεί το franchising από τις ελληνικές επιχειρήσεις λιανικής πώλησης και σε ποιο βαθμό τις έχει βοηθήσει στην επιτυχία ή στην επιβίωσή τους.

Αρχικά, έγινε μία βιβλιογραφική ανασκόπηση των εννοιών της δικαιοχρησι και του λιανικού εμπορίου, του βαθμού στον οποίο έχει αναπτυχθεί η δικαιοχρησι διεθνώς καθώς και της συμβολής αυτής της μεθόδου επιχειρηματικής ανάπτυξης στο λιανικό εμπόριο.

Ακολουθεί το ερευνητικό μέρος μέσα στο οποίο αναλύονται τα δευτερογενή στοιχεία, τα οποία συλλέχθηκαν από επιστημονικές έρευνες του franchising στον κλάδο του λιανεμπορίου, από άρθρα και από επίσημες ιστοσελίδες ειδικευμένες στη δικαιοχρησι.

Μετά τη σύγκριση των δύο παραπάνω συμπεραίνεται ότι το franchising, έχει συμβάλει αρκετά στην ανάπτυξη, αλλά και κάποιες φορές στην επιβίωση των ελληνικών επιχειρήσεων λιανικής πώλησης, παρόλο που υπήρξαν απώλειες λόγω των οικονομικών συγκυριών των τελευταίων ετών.

## **ABSTRACT**

Franchising or as it is translated in Greek, “dikeohrisi ”, is a special type of entrepreneurship, which has been developed rapidly not only all around the world but in Greece as well.

The penetration of franchising in Greece, began in the 1970s, and has been developing rapidly in the years that followed, despite the fact that it was receiving a smaller percentage of total retail sector compared to the relevant percentage in United States of America and other countries in Europe. It became a recognized business method, which reduced the risk of the franchisor in his attempt to develop his business quickly, while it also allowed the franchisee operate a business that was based on a successful and well-established system.

The purpose of this study is to identify the extent to which franchising is applied in the Greek retail industry and the degree to which this business form has proven useful for the success of the Greek retail companies.

Initially, in the first section of the dissertation, a literature review regarding the development of franchising worldwide and its contribution in the success of the retail sector was conducted.

The second part of the dissertation presents the research, in which the secondary data have been analyzed. The data has been collected from studies on franchising in the retail sector, articles and official websites specialized in franchising.

After comparing the results of this study with the information provided by the literature on the effect of franchising on the retail sector, it was concluded that franchising has contributed significantly to the survival of the Greek retail businesses, although there have been losses due to the economic recession over the recent years.



## **ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Το παρόν σύγγραμμα έχει ως σκοπός να εξετάσει το franchising ( δικαιόχρηση ) ως μέθοδο ανάπτυξης των ελληνικών επιχειρήσεων στο τομέα του λιανικού εμπορίου. Πιο συγκεκριμένα, στόχος της έρευνας είναι να διαπιστωθεί κατά πόσο και σε πιο βαθμό εφαρμόζεται η δικαιόχρηση ως μέθοδος ανάπτυξης από τις επιχειρήσεις της λιανικής πώλησης στην Ελλάδα, ποια είναι η υφιστάμενη κατάσταση του και ποιες είναι οι προοπτικές εξέλιξης στο μέλλον.

Το σύγγραμμα αποτελείται από δύο μέρη. Το πρώτο μέρος είναι το θεωρητικό μέρος και αποτελείται από τέσσερα κεφάλαια και το δεύτερο, το ερευνητικό μέρος, το οποίο χωρίζεται σε τρία κεφάλαια.

Στο πρώτο μέρος λοιπόν, εξετάζεται το franchising σαν θεσμός μέσω της υπάρχουσας βιβλιογραφίας ( Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> ) και γίνεται μία ιστορική ανασκόπηση για την εμφάνιση και την εξέλιξη του θεσμού τόσο στον ελλαδικό όσο και στο διεθνή χώρο ( Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> ). Ακολουθεί το 3<sup>ο</sup> Κεφάλαιο, στο οποίο εξετάζεται αναλυτικά ο κλάδος του λιανικού εμπορίου και το 4<sup>ο</sup> Κεφάλαιο, στο οποίο αναλύεται η υφιστάμενη κατάσταση της λιανικής πώλησης στην ελληνική και διεθνή αγορά, καθώς και η συμβολή της δικαιόχρησης στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων της λιανικής πώλησης.

Στο δεύτερο μέρος του συγγράμματος αναλύονται τα στοιχεία, τα οποία αντλήθηκαν από δευτερογενή έρευνα για το franchising στην Ελλάδα. Πιο αναλυτικά, το 1<sup>ο</sup> Κεφάλαιο αναφέρεται στη μεθοδολογία, που χρησιμοποιήθηκε για να γίνει η έρευνα, στο 2<sup>ο</sup> Κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας και στο τέλος γίνεται η συσχέτιση τους με την προαναφερόμενη θεωρητική ανάλυση στο 3<sup>ο</sup> Κεφάλαιο, που είναι τα συμπεράσματα της έρευνας.

## ( Α´ ) ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

### Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> : Ο Θεσμός του Franchising (Δικαιοχρησης)

#### 1.1. Εννοιολογική ανάλυση του θεσμού franchising και των βασικών εννοιών του

Η λέξη “ franchising ” είναι γαλλικής προέλευσης, και ουσιαστικά σημαίνει « δικαίωμα ή προνόμιο » ( Franchise Europe, 2008 ), ενώ στην ελληνική γλώσσα αποδίδεται ως δικαιοχρηση. Ως όρος χρονολογείται στα ύστερο - μεσαίωνα χρόνια στην Ευρώπη ( Γαλλία – Αγγλία ), σύμφωνα με τον οποίο ο βασιλιάς ή η ανώτερη αρχή ή η κυβέρνηση του κράτους χορηγούσε το δικαίωμα στους αυτοκράτορες να κάνουν εμπόριο ή να αναπτύξουν – αποικήσουν σε ένα έδαφος που ανήκε στο κράτος ως αντάλλαγμα του δικαιώματος να συλλέγει τους φόρους. ( European Franchise Federation, 2008 ).

Με το πέρασμα των χρόνων όμως, η έννοια του “ franchising “ δέχθηκε αλλαγές και εξελίχθηκε στην σημερινή μορφή της. Σαν θεσμός εμφανίστηκε στην Γερμανία στα μέσα του 19<sup>ου</sup> αιώνα, όπου γνωστοί Γερμανοί ζυθοποιοί παραχωρούσαν το δικαίωμα σε ταβέρνες να πωλούν την μπίρα τους με την επωνυμία των παραγωγών της μπίρας. ( Franchise Europe, 2008 ). Έτσι, εργασίες τύπου franchising κάνουν την εμφάνιση τους και στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής ( Η.Π.Α. ) κατά το τέλος του 19<sup>ου</sup> αιώνα, όπου χρησιμοποιήθηκε σαν μία στρατηγική επιχειρηματικής ανάπτυξης, από την εταιρεία ραπτομηχανών “ SINGER ” και έπειτα από επιχειρήσεις πετρελαιοειδών. Στην Ελλάδα μεταφέρθηκε την δεκαετία του 1970 και μέχρι τώρα πολλές επιχειρήσεις έχουν επιλέξει τη μέθοδο της δικαιοχρησης για την ανάπτυξη και την εδραίωση τους τόσο στην διεθνή όσο και στην ελληνική αγορά. ( Μαλακός, 1991)

Με την εξέλιξη του θεσμού και γενικότερα του συστήματος του franchising γεννήθηκε η ανάγκη για δημιουργία των διάφορων όρων, που χρησιμοποιούνται μέχρι σήμερα, για την καλύτερη κατανόηση του. Γι'αυτό το λόγο, στη συνέχεια της ενότητας παρατίθενται η εννοιολογική ανάλυση της δικαιοχρησης και των βασικών εννοιών της.

**FRANCHISE :** « είναι το σύνολο των δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας που αφορούν χρήση εμπορικών σημάτων και επωνυμιών, πινακίδων καταστημάτων, συμβόλων, χρωματισμών, προτύπων, σχεδίων, δικαιωμάτων αντιγραφής, λογιστικών συστημάτων, πακέτων λογισμικού (software) και μεθόδων χρηματοοικονομικής διαχείρισης τεχνογνωσιών ή

To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

*διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας προς εκμετάλλευση, με σκοπό τη μεταπώληση ( διανομή ) προϊόντων ή την παροχή υπηρεσιών προοριζόμενων για τελικούς χρήστες ( καταναλωτές ). »*

**FRANCHISING** : « είναι η συμφωνία ( σύμβαση ) με την οποία καθορίζονται τα οικονομικά και άλλα ανταλλάγματα και οι ειδικότεροι όροι και προϋποθέσεις παροχής από τον ένα συμβαλλόμενο ( δικαιοπάροχο ) στον άλλο ( δικαιοδόχο ) ολόκληρου ή μέρους του παραπάνω πακέτου δικαιωμάτων. »

**FRANCHISOR** : « είναι ο δικαιοπάροχος ή δότης, επειδή παραχωρεί τα δικαιώματα, ο οποίος αποτελεί τον φορέα της εμπορικής επωνυμίας και κάτοχος της τεχνογνωσίας κ.ά. που συνήθως είναι μία μεγάλη, καθιερωμένη και με διεθνή ακτινοβολία επιχείρηση. »

**FRANCHISEE** : « είναι ο δικαιοδόχος ή λήπτης, ο δεύτερος από τους συμβαλλόμενους, ο οποίος αναλαμβάνοντας μία σειρά υποχρεώσεων, αποκτά τη δυνατότητα χρήσης της εμπορικής επωνυμίας του εμπορικού σήματος, της τεχνογνωσίας κ.ά. του δικαιοπάρoχου. » ( Μαλακός, 1991: 7-8 )

**INITIAL FRANCHISE FEE ή ENTRY FEE** : « είναι το δικαίωμα εισόδου – η εφάπαξ αμοιβή, την οποία καταβάλλει ο δικαιοδόχος στον δικαιοπάρoχο με την υπογραφή της σύμβασης franchise. Το δικαίωμα εισόδου αντιπροσωπεύει τις δαπάνες για την ανάπτυξη του δικτύου, τη μεταφορά τεχνογνωσίας ( know-how ), το δικαίωμα εμπορικής χρήσης σήματος, την καλή φήμη και πελατεία ( goodwill ), την υποστήριξη στα αρχικά στάδια ( παροχή εγχειριδίων, αρχική εκπαίδευση, οργάνωση καταστήματος, αγορά βασικού εξοπλισμού) κ.ά. »

**ROYALTIES ή CONTINUING FEES** : « είναι τα περιοδικά δικαιώματα – το συνεχές οικονομικό αντάλλαγμα που καταβάλλει περιοδικά ο δικαιοδόχος στον δικαιοπάρoχο για παραχώρηση του δικαιώματος εκμετάλλευσης του franchise καθ' όλη τη διάρκεια της συμβατικής τους σχέσης. Οι καταβολές αυτές αντισταθμίζουν τη συνεχή υποστήριξη του “ franchisor ” στον “ franchisee ”, τη συνεχή εκπαίδευση και την εξέλιξη της τεχνογνωσίας. Τα ποσά αυτά εκφράζονται συνήθως ως ποσοστό (%) επί των πωλήσεων ή επί των καθαρών αγορών, ως ενσωματωμένα στο κόστος αγορών, ως καταβολή πάγιας χρηματικής αμοιβής ή μπορεί να είναι συνδυασμός όλων των παραπάνω. » ( Κάζης και Τσαγκούρης, 2004: 184; Πανόραμα Franchise, 2005 )

## 1.2 Διακρίσεις του Franchising

Το franchising μπορεί να διακριθεί σε διάφορες κατηγορίες, λαμβάνοντας υπόψην κάποια κριτήρια, όπως αναλύονται στη συνέχεια.

### α) Με βάση το αντικείμενο:

- Διανομή προϊόντων → Αφορά την διανομή ενός προϊόντος ή μιας σειράς προϊόντων ορισμένης κατηγορίας, τα οποία διατίθενται σε τελικούς

To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

καταναλωτές (λιανική πώληση). Οι κλάδοι στους οποίους εμφανίζεται η μορφή αυτή της δικαιοχρησης είναι οι εξής:

1. Τρόφιμα
  2. Γυναικεία-ανδρική ένδυση και υπόδηση
  3. Έπιπλα και διακόσμηση
  4. Οικιακές και ηλεκτρονικές συσκευές και προσωπική υπολογιστές
  5. Φωτογραφικά είδη
  6. Είδη καλλωπισμού
  7. Αθλητικά είδη
- Διανομή Υπηρεσιών → Τα κύρια χαρακτηριστικά αυτής της μορφής είναι η συνεχής στήριξη, τόσο στο τεχνικό όσο και στο οργανωτικό μέρος, που παρέχεται από τον franchisor στον franchisee και η υποχρέωση συμμόρφωσης του τελευταίου στις εντολές του πρώτου. Συγκεκριμένα, δραστηριοποιείται στους εξής κλάδους:
    1. Καταστήματα εστίασης-ταχυφαγεία
    2. Ξενοδοχεία
    3. Τουρισμός (ταξιδιωτικά γραφεία)
    4. Εκπαίδευση
    5. Πλυντήρια ρούχων
    6. Καθαρισμός κτιρίων
    7. Ενοικίαση αυτοκινήτων
  - Παραγωγής ή Βιομηχανικό Franchising → Ο franchisor παραχωρεί άδεια παραγωγής ενός ή περισσότερων προϊόντων στον franchisee, εφόσον η συμφωνία δεν περιέχει όρους δικαιώματος πώλησης τους σε τελικούς καταναλωτές. Μπορεί αυτή η μορφή να χαρακτηριστεί σαν παραχώρηση τεχνογνωσίας διπλώματος ευρεσιτεχνίας και σήματος.
  - Σύνθετο ή Μικτό Franchising → Είναι η μορφή, που συνδυάζει πώληση προϊόντων με παροχή σχετικών υπηρεσιών, όπως π.χ. το franchising αυτοκινήτων (συνδυασμός εμπορίας αυτοκινήτων με επισκευή και συντήρηση τους, δηλαδή service ), πώληση καλλυντικών με παράλληλη παροχή υπηρεσιών αισθητικού κ.ά.

**β) Με βάση τη θέση που κατέχουν στο κύκλωμα παραγωγής – εμπορίας οι συμμετέχοντες:**

- Franchising παραγωγού – λιανέμπορου
- Franchising παραγωγού – χονδρέμπορου
- Franchising χονδρέμπορου – λιανέμπορου

**γ) Με βάση τον τρόπο ένταξης των δικαιοδόχων στο σύστημα και το βαθμό εξάρτησή τους από τον δικαιοπάροχο:**

- Franchising υπαγωγής → Κύριο χαρακτηριστικό αυτού του τύπου είναι η κυρίαρχη θέση, που κατέχει ο δικαιοπάροχος και η υποχρέωση την οποία αναλαμβάνει ο δικαιοδόχος, να ακολουθεί πιστά τις οδηγίες και εντολές του πρώτου και να τηρεί τις προδιαγραφές, που αυτός έχει καθορίσει.
- Franchising ισότιμης συνεργασίας → Ο τύπος αυτός χαρακτηρίζεται από την υπαγωγή του δικαιοδόχου στις εντολές του δικαιοπαρόχου σε συνδυασμό με την αλληλοβοήθεια, την αμοιβαία κατανόηση και ισότιμη συνεργασία, την εναρμόνιση των ενεργειών και η από κοινού εκπόνηση του προγράμματος δράσης.

**δ) Με βάση το είδος των αποκλειστικών δικαιωμάτων:**

- Franchising κατά γεωγραφική περιοχή → Ο δικαιοπάροχος παραχωρεί τα αποκλειστικά δικαιώματα δικαιοχρησης για ορισμένη γεωγραφική περιοχή. Ο δικαιοδόχος αναπτύσσει τη δραστηριότητα του στην καθορισμένη περιοχή και έχει την ευχέρεια να αναθέσει δικαιώματα και σε άλλους τοπικούς υπο-δικαιούχους, έναντι των οποίων ενεργεί ως δικαιοπάροχος.
- Λειτουργικό Franchising → Έχει κοινό σημείο με το παραπάνω είδος δικαιοχρησης με τη διαφορά ότι δεν υπάρχει ευχέρεια συνεργασίας με υπο-δικαιοδόχους. ( Γαλάνης, 2000; Μαλακός, 1991 )

**1.3 Νομοθετικές ρυθμίσεις του Θεσμού**

Ο ταχύς ρυθμός ανάπτυξης της δικαιοχρησης οδήγησε διεθνείς οργανισμούς, όπως ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης ( Ο.Ο.Σ.Α. ) , ο Παγκόσμιος Οργανισμός Πνευματικής Ιδιοκτησίας ( W.I.P.O. ), η Διεθνής Οργάνωση Εργασίας ( I.L.O. ) και το Διεθνές Εμπορικό Επιμελητήριο να ασχοληθούν σθεναρά με το σύστημα της δικαιοχρησης για την δημιουργία ενός ενιαίου νομοθετικού πλαισίου. Όμως αυτό δεν είναι πάντα εφικτό, λόγω των νομοθετικών ιδιαιτεροτήτων της κάθε χώρας και της μεγάλης ανομοιογένειας, που χαρακτηρίζει τους όρους των διάφορων συμβάσεων δικαιοχρησης. Δυστυχώς, αναπτυγμένο νομοθετικό πλαίσιο για την εφαρμογή της δικαιοχρησης δεν υπάρχει παρά μόνο σε κάποιες χώρες της Ευρώπης (Γαλλία, Ισπανία, Ρωσία) αλλά και στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής ( Η.Π.Α. ) .Έτσι, στην Ευρώπη, η καθιέρωση του franchising κατέστησε αναγκαίο το γεγονός της δημιουργίας ενός ενιαίου Κώδικα Δεοντολογίας.

Στις 23 Σεπτεμβρίου 1972, συστήνεται η Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Franchise ( European Franchise Federation - E.F.F ). Στη συνέχεια, δημιουργείται ο Ευρωπαϊκός Κώδικας Δεοντολογίας <sup>1</sup> για το Franchise.

To franchising ( δικαιόχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

Παρά την μεγάλη οικονομική σημασία του θεσμού και την πρωτοφανή ανάπτυξη του από την δεκαετία 1990 και μετά, στην Ελλάδα, δεν έχει υπάρξει ειδική νομοθετική ρύθμιση. Ο Σύνδεσμος Franchise της Ελλάδος ιδρύθηκε το 1996 με την προοπτική να χρησιμοποιηθεί ως ένας μοχλός για την παραπέρα ανάπτυξη της δικαιόχρησης στην χώρα και σαν μέλος της European Franchise Federation έλαβε την υποχρέωση να σέβεται και να τηρεί της διατάξεις του προαναφερόμενου Κώδικα Δεοντολογίας. Παρόλο που ο Κώδικας Δεοντολογίας του Συνδέσμου Franchise της Ελλάδας (1999) σαφώς είναι ένα σημαντικό βήμα μπροστά, εντούτοις ένας τέτοιος κώδικας δεν ισοδυναμεί με νόμο ώστε να υπάρχουν κρατικές κυρώσεις και δεν μπορεί σε καμία περίπτωση να καταστεί υποχρεωτικός σε μη μέλη του καθόσον μόνο πειθαρχικές κυρώσεις μπορεί να επιβάλλει στα εγγεγραμμένα μέλη του.

Κύρια σημεία του Κώδικα, μεταξύ των άλλων, είναι:

- 1) ο ορισμός της δικαιόχρησης,
- 2) οι υποχρεώσεις του δικαιοπαρόχου,
- 3) οι υποχρεώσεις του δικαιοδόχου,
- 4) οι όροι της σύμβασης,
- 5) το αναπόσπαστο μέρος του Κώδικα Δεοντολογίας, δηλαδή η παρούσα Προσθήκη και Ερμηνεία που υιοθετήθηκε από τον Σύνδεσμο Franchise της Ελλάδος. ( Καζής και Τσαγκούρης, 2004 )

Οι υποχρεώσεις του δικαιοπαρόχου :

- ✓ να έχει λειτουργήσει ένα επιχειρηματικό πρότυπο με επιτυχία για ένα εύλογο χρονικό διάστημα, μέσα από μια τουλάχιστον πιλοτική μονάδα πριν αρχίσει το δικό του δίκτυο δικαιόχρησης,
- ✓ να είναι ιδιοκτήτης ή να έχει τα νομικά δικαιώματα να χρησιμοποιεί την επωνυμία, το εμπορικό σήμα ή άλλο ευδιάκριτο σημείο αναγνώρισης του δικτύου,
- ✓ να προσφέρει στον δικαιοδόχο κάθε δυνατή τεχνική, οργανωτική και νομική στήριξη για την επιτυχία του σκοπού της κοινής επιχειρηματικής προσπάθειας καθ' όλη την διάρκεια της σύμβασης,
- ✓ να του παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες για την επίλυση πιθανών προβλημάτων,
- ✓ να τον χρηματοδοτεί για την κάλυψη των αναγκών του (κεφάλαιο κινήσεως), εφόσον βέβαια, αυτό προβλέπεται από την συμφωνία της σύμβασης,
- ✓ να προσφεύγει σε έρευνες – μελέτες αγοράς και να προσκομίζει στον δικαιοδόχο κάθε αναγκαίο στοιχείο για την κατάσρωση της επιχειρηματικής του δράσης.

Οι υποχρεώσεις του δικαιοδόχου

- ✓ να καταβάλει κάθε δυνατή προσπάθεια για ανάπτυξη της επιχείρησης – λήπτη και να διατηρεί την φήμη και την πελατεία του δικτύου,

To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

- ✓ να παρέχει στον δικαιούχο επιβεβαιωτικά στοιχεία λειτουργίας και τις απαραίτητες οικονομικές καταστάσεις για την καλύτερη διευκόλυνση του,
- ✓ να επιτρέπει στον δικαιούχο ή και στους εκπροσώπους του να έχουν πρόσβαση στις εγκαταστάσεις και στα αρχεία του, όποτε τα ζητήσει ο πρώτος και σε εύλογους χρόνους,
- ✓ να μην αποκαλύπτει σε τρίτους την τεχνογνωσία ( know – how), που του παρείχε ο δικαιούχος, ούτε κατά την διάρκεια ούτε μετά την λύση της σύμβασης,
- ✓ να εκπληρώνει τις οικονομικές του υποχρεώσεις απέναντι στον δικαιούχο, δηλαδή να καταβάλλει σε αυτόν την συμφωνημένη αμοιβή του ( royalties ),
- ✓ να τηρεί με ακρίβεια τους όρους και τις οδηγίες του δικαιούχου για τις τεχνικές διανομής και εμπορίας, του τρόπου προβολής και διαφήμισης κ.α.,
- ✓ να τηρεί τις προδιαγραφές ποιότητας - εμφάνισης των προϊόντων και υπηρεσιών,
- ✓ να ενημερώνει τον δικαιούχο για τυχόν προβλήματα και δυσχέρειες,
- ✓ να απέχει από οποιαδήποτε ανταγωνιστική ενέργεια σε βάρος του δικαιούχου,
- ✓ να προστατεύει το κύρος και το γόητρο της επιχείρησης, που του έχει αναθέσει το δικαίωμα χρήσης της εμπορικής επωνυμίας, της τεχνογνωσίας κ.α. ( Καζής και Τσαγκούρης, 2004: 53; Μαλακός, 1991: 8-10 )

#### Οι κοινές υποχρεώσεις των δύο πλευρών:

Να υπάρχει δικαιοσύνη στις μεταξύ τους συναλλαγές. Ο δικαιούχος να ενημερώνει εγγράφως όλους τους δικαιούχους του για κάθε παράβαση της σύμβασης για να υπάρχει χρόνος αντιμετώπιση της. Σημαντικοί παράγοντες, που συμβάλλουν στην καλή λειτουργία του δικτύου, είναι να υπάρχει εμπιστοσύνη, καλή διάθεση και επικοινωνία για την αποφυγή οποιοδήποτε προβλήματος (Καζής και Τσαγκούρης, 2004).

Το τελευταίο μέρος του Κώδικα Δεοντολογίας του franchise είναι η Προσθήκη και Ερμηνεία μέσα στο οποίο αναφέρονται:

#### 1. Εφαρμογή

Ο παρών Κώδικας Δεοντολογίας για το franchising αποτελεί μέρος της εγγράφου συμφωνίας μέλους μεταξύ του Συνδέσμου Franchise της Ελλάδος και των εταιριών μελών του. Κάθε παράβαση του θα θεωρείται παράβαση της συμφωνίας μέλους μεταξύ αυτού και του Συνδέσμου και όχι μεταξύ δικαιούχου και δικαιούχου. Ο δικαιούχος δεν παραιτείται από το δικαίωμα του να πουλάει ή να εκχωρεί τη συμμετοχή του σε μια επιχείρηση Franchise.

#### 2. Θέματα πνευματικής ιδιοκτησίας



To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

Κανένα μέλος του Συνδέσμου Franchise της Ελλάδος δεν έχει το δικαίωμα να παραποιεί το εμπορικό σήμα , την επωνυμία, την εταιρική ταυτότητα κ.α. του δικαιοπαρόχου με οποιοδήποτε τρόπο.

### 3. Γνωστοποίηση

Το έγγραφο της σύμβασης το οποίο είναι δημόσια ανακοινώσιμο περιλαμβάνει τα εξής χαρακτηριστικά των αμφοτέρων πλευρών:

- Νομική μορφή οργάνωσης,
- Οικονομικά στοιχεία,
- Επιχειρηματικό ιστορικό,
- Την περιγραφή επιχείρησης Franchise,
- Πρόβλεψη του συνολικού κόστους για την δημιουργία της,
- Περιγραφή των κύριων χαρακτηριστικών της τεχνογνωσίας( know- how ),
- Παροχή τεχνικής υποστήριξης από τον δικαιοπάροχο,
- Ονόματα και διευθύνσεις του δικτύου franchise, και
- Άλλες ρυθμιστικές διατάξεις, που αναφέρονται στο νομοθετικό πλαίσιο της σύμβασης του Franchise.

### 4. Η Εμπιστευτικότητα

Οι δικαιοπάροχοι επιβάλλουν όρους μη ανταγωνισμού και απορρήτου για να προστατεύσουν άλλες πληροφορίες του συστήματος.

### 5. Γλώσσα της σύμβασης

Θα πρέπει να χρησιμοποιείται μια γλώσσα, που να είναι αντιληπτή και από τις δύο πλευρές, δηλαδή την χρήση της κοινώς αποδεκτής ορολογίας του Franchise (Καζής και Τσαγκούρης, 2004).

## 1.4 Το franchising ως στρατηγική ανάπτυξης

Τα στελέχη των επιχειρήσεων όχι μόνο στην Ελληνική, αλλά και στη Διεθνή αγορά, επιλέγουν να ακολουθήσουν μία στρατηγική ανάπτυξης για την επιχείρησή τους είτε αυτή είναι μικρή, είτε μεσαία, είτε μεγάλη. Μία από αυτές τις στρατηγικές αποτελεί η δικαιοχρηση. Αφορά σε μία ολοκληρωμένη και σύγχρονη στρατηγική, η οποία βασίζεται και εστιάζει στον άνθρωπο.

Είναι γεγονός, ότι όλες οι μέθοδοι στρατηγικής ανάπτυξης προσφέρουν τη δυνατότητα εισόδου των επιχειρήσεων σε νέες αγορές, την αύξηση της ανταγωνιστικότητάς τους και την ευκαιρία να επιτύχουν μεγαλύτερο όγκο



Το franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

πωλήσεων με το μικρότερο δυνατό κόστος. Έτσι και το franchising, με τη σειρά του, μπορεί να συμβάλλει στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων, που το εφαρμόζουν, και στη διεύρυνση τους στην αγορά με εύκολο και απλό τρόπο, καθώς αποτελεί μία αποτελεσματική, δοκιμασμένη και επιτυχημένη στρατηγική επιλογή.

Η οικονομική σημασία του θεσμού του franchising έχει ως αποτέλεσμα την ταχεία εξάπλωση του, καθώς ωφελεί όχι μόνο τους συμβαλλόμενους ( franchisor – franchisee ), αλλά και την οικονομία σε εθνικό, περιφερειακό και παγκόσμιο επίπεδο.

Τα οφέλη, τα οποία προκύπτουν από την εφαρμογή του franchising, αναφέρονται παρακάτω:

#### **α) Για τον Καταναλωτή:**

- ✓ Η αύξηση της ανταγωνιστικότητας προκαλεί την μείωση των τιμών και την διεύρυνση της ποικιλίας των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών.
- ✓ Εξασφαλίζει την σταθερότητα στην ποιότητα των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών.
- ✓ Προσφέρει εύκολη πρόσβαση σε σημεία πώλησης γνωστών επιχειρήσεων και σε σημεία παροχής επώνυμων υπηρεσιών είτε στον τόπο διαμονής του είτε όπου αλλού βρίσκεται ο καταναλωτής.
- ✓ Εισαγωγή νέων και εξειδικευμένων προϊόντων και υπηρεσιών στις τοπικές αγορές, τα οποία προσαρμόζονται άμεσα στις απαιτήσεις του και ανταποκρίνονται στην ικανοποίηση των πραγματικών αναγκών του.

#### **β) Για την Οικονομία:**

- ✓ Ενίσχυση επιχειρηματικότητας με νέους επιχειρηματίες να εκπαιδεύονται μέσα σε οργανισμούς με συγκροτημένες δομές, ενώ ταυτόχρονα βελτιώνεται συνολικά το επίπεδο της διοίκησης σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις.
- ✓ Δημιουργία νέων θέσεων εργασίας (Μαλακός, 1991)
- ✓ Μείωση φοροδιαφυγής.
- ✓ Μείωση εισφοροδιαφυγής.
- ✓ Μείωση της διαφθοράς σε θέματα αδειοδοτήσεων, φορολογικών ελέγχων κ.ά.
- ✓ Ενίσχυση ανταγωνιστικότητας ελληνικών επιχειρήσεων έναντι επιχειρήσεων, που έρχονται από το εξωτερικό, με την παροχή αγαθών και προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας.
- ✓ Ανάπτυξη ελληνικών επιχειρήσεων στο εξωτερικό όπως στις Βαλκανικές χώρες, στη Μέση Ανατολή αλλά και στην Ευρώπη. (Ρουσόπουλος, 2012)

## 1.5 Πλεονεκτήματα – Μειονεκτήματα του Franchising

Όπως κάθε νόμισμα έχει δύο όψεις, έτσι και το “ franchising ” έχει πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα, τόσο για το franchisor όσο και το franchisee.

### i. Πλεονεκτήματα για τον Franchisor

- Δυνατότητα ταχύτατης διείσδυσης στις διάφορες άγνωστες αγορές, μέσω δημιουργίας αλυσίδων διανομής προϊόντων ή διάθεσης υπηρεσιών χωρίς να εκτεθεί σε επενδυτικό κίνδυνο, δηλαδή με περιορισμένο κόστος και χωρίς δέσμευση ιδίων κεφαλαίων.
- Δυνατότητα για ουσιαστική και γρήγορη αύξηση του κύκλου εργασιών.
- Σημαντική βελτίωση στην απόδοση των ίδιων κεφαλαίων.
- Διεθνοποίηση εργασιών του franchisor χωρίς εμπλοκή σε γραφειοκρατικές διαδικασίες.
- Ενίσχυση της φήμης και του κύρους του.
- Βελτίωση της πιστοληπτικής ικανότητας του .
- Αξιοποίηση της εμπειρίας και των προτάσεων του για την βελτίωση της παραχωρούμενης τεχνολογίας, των μεθόδων κ.ά.

### ii. Μειονεκτήματα για τον Franchisor

- Ενδεχόμενη μείωση κύρους της επιχείρησης του λόγω ανώμαλης εξέλιξης των εργασιών το οποίο προκάλεσε πιθανή αδυναμία να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις του προς τρίτους.
- Δυσκολία για το franchisor στον έλεγχο του franchisee παρά τα ιδιόκτητα καταστήματα.
- Δυσχέρεια στον έλεγχο της εφαρμογής των οδηγιών ή κατευθύνσεων του franchisor.

### iii. Πλεονεκτήματα για τον Franchisee

- Διατηρείται η νομική και διαχειριστική ανεξαρτησία της επιχείρησης του δηλαδή εξακολουθεί να έχει την ιδιοκτησία και την διοίκηση της.
- Δυνατότητα περιορισμού του αναγκαίου κεφαλαίου κίνησής του.

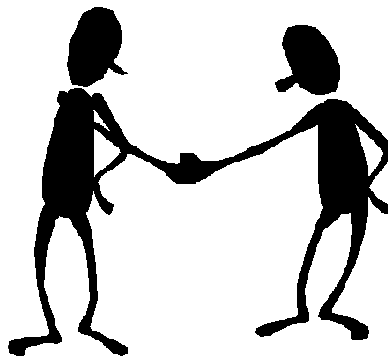
Το franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

- Εξασφαλίζει μια σταθερή βάση ανάπτυξης της επιχειρηματικής δραστηριότητας του λόγω της φήμης του εμπορικού σήματος κ.ά. της επιχείρησης του franchisor.
- Αξιοποιεί την τεχνογνωσία και την εμπειρία του franchisor.
- Λαμβάνει από των ανωτέρω τεχνική οργανωτική υποστήριξη, βοήθεια σε θέματα μάρκετινγκ (έρευνα αγοράς, διαφήμιση, λογιστικά, μεταφορικών μέσων κ.ά.).
- Αγοράζει τα εμπορεύματα του σε καλύτερες τιμές μέσω των μαζικών αγορών του franchisor.
- Βελτιώνεται η πιστοληπτική του ικανότητα χάρη στην συμμετοχή του σε ένα γνωστό όμιλο επιχειρήσεων ( ευκολότερα πιστώσεις με ευνοϊκότερους όρους).

#### iv. Μειονεκτήματα για τον Franchisee

- Υψηλός βαθμός εξάρτησης από την τεχνογνωσία, το κύρος και το όνομα στην αγορά του δικαιοπαρόχου.
- Πολλές φορές είναι υποχρεωμένος να ακολουθεί λεπτομερώς τις οδηγίες του franchisor περιορίζοντας την επιχειρηματική του δράση.
- Δεν έχει συνήθως δικαιώματα αποκλειστικότητας στην περιοχή του για τα πωλούμενα προϊόντα του ομίλου.
- Οι ρήτρες που περιέχονται στις συμβάσεις προστατεύουν συνήθως τα συμφέροντα του franchisor ενώ επιβάλλουν στον franchisee υποχρεώσεις και περιορισμούς. ( Γαλάνης, 2000; Μαλακός, 1991 )

Το franchising μπορεί να παρομοιαστεί με το γάμο, επειδή είναι μια μακροχρόνια σχέση, όπου και τα δύο μέρη θα πρέπει να εμπιστεύονται και να σέβονται ο ένας τον άλλον. Όπως σε κάθε σχέση, υπάρχουν πλεονεκτήματα - οφέλη, συνάμα υπάρχουν και μειονεκτήματα – δυσκολίες, τα οποία θα πρέπει να γνωρίζουν καλά και οι δύο πλευρές, πριν προχωρήσουν σε οποιαδήποτε δέσμευση, ώστε να φτάσουν στην επιτυχία της.



## **Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> : Εμφάνιση και εξέλιξη του θεσμού στο διεθνή και στον Ελλαδικό χώρο**

### **2.1 Η εμφάνιση του franchising στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής ( Η.Π.Α. )**

Σήμερα, με την υπάρχουσα κατάσταση της παγκοσμιοποίησης της οικονομίας και τα αυξανόμενα μακροοικονομικά μεγέθη του τομέα υπηρεσιών σε πολλές αναπτυγμένες χώρες, ο ρυθμός χρήσης του franchising ως επιχειρηματική μέθοδος επιταχύνεται σημαντικά στην αγορά. Όπως προαναφέρθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο, σαν θεσμός εμφανίστηκε στην Γερμανία από τους παραγωγούς μπίρας, ωστόσο η αφετηρία του franchising θεωρούνται οι Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής.

Κατά το τέλος το 19<sup>ου</sup> αιώνα οργανώνεται στις Η.Π.Α το πρώτο δίκτυο διανομής franchising από την εταιρία ραπτομηχανών “ SINGER “ παράδειγμα της οποίας ακολούθησαν οι εταιρείες εμπορίας πετρελαιοειδών. Αποφασιστική ώθηση στο θεσμό αυτών έδωσαν, μετά τον Β΄ Παγκόσμιο Πόλεμο, οι συνθήκες που επικράτησαν τότε, δηλαδή η ανάπτυξη της μαζικής παραγωγής σε συνδυασμό με την έλλειψη επαρκών κεφαλαίων για την πραγματοποίηση των απαραίτητων επενδύσεων. ( Μαλακός, 1991 )

Οι κλάδοι οι οποίοι χρησιμοποίησαν την στρατηγική ανάπτυξης του franchising είναι ο κλάδος του αυτοκινήτου (τεχνική υποστήριξη, συντήρηση, επισκευές, service, συμπληρωματικός εξοπλισμός κ.α.) και οι κλάδοι των ξενοδοχείων, τροφίμων, λογιστικών υπηρεσιών, καταστήματα ρούχων κ.ά.

Τα στελέχη των επιχειρήσεων στις Η.Π.Α. αναφέρονται σε δύο τύπους franchising και ο διαχωρισμός αυτός υιοθετείται μέχρι και σήμερα παγκοσμίως:

- α) την παραδοσιακή ή δικαιοχρηση διανομής,
- β) την δικαιοχρηση επιχειρηματικού συστήματος ( Business Format Franchise ). ( Κάζης και Τσαγκούρης, 2004 )

Η πρώτη κατηγορία αναφέρεται στην εμπορία του σήματος, δηλαδή ο δικαιούχος πουλάει το προϊόν, το οποίο ως επί το πλείστον ο ίδιος κατασκευάζει. Αυτήν η μορφή συναντάται στις πωλήσεις αυτοκινήτων και μηχανών, υγρών καυσίμων και αναψυκτικών. Η δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνει όχι μόνο την εμπορία του σήματος του προϊόντος, αλλά και το συνολικό επιχειρηματικό πλαίσιο, δηλαδή τη στρατηγική και τον έλεγχο πωλήσεων, εγχειρίδιο λειτουργίας, την οργάνωση δικτύων κ.α. Η κατηγορία αυτή αναφέρεται της πωλήσεις ηλεκτρονικών συσκευών, παροχή οικιακών υπηρεσιών, παροχή υπηρεσιών ξενοδοχείου και εστίασης κ.τ.λ. Η τελευταία

To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

κατηγορία είναι και η πιο διαδεδομένη στο χώρο της διεθνής αγοράς (Harrison & Enz, 2005 ).

Το 1967, το ποσοστό του εθνικού προϊόντος των Η.Π.Α., που αντιπροσώπευε ο κύκλος εργασιών των ομίλων καταστημάτων με συμβάσεις franchising, ήταν 11.25%, ενώ το 1977 αυξήθηκε σε 13% ή 248 δις δολάρια. Κατά τη δεκαετία του 1950 και των πρώτων οκτώ χρόνων της δεκαετίας του 1980, οι νέοι δικαιούχοι 40-πλασιάστηκαν από μόλις 27 σε 1140. Το 1988, οι αλυσίδες δικαιοχρησης έφταναν σε ποσό μεγαλύτερο των 509.000 σημεία λιανικής πώλησης και ο τζίρος ξεπερνούσε τα 640 δις δολάρια. Το έτος του 1990, οι πωλήσεις μέσω δικαιοχρησης αντιστοιχούσαν στο 1/3 της λιανικής πώλησης το οποίο έφερε ως αποτέλεσμα την εξασφάλιση μιας θέσης εργασίας σε 7 εκατομμύρια άτομα, ενώ το 2001 οι πωλήσεις ανέρχονται στο 50% και η απασχόληση έφτανε πάνω από 8 εκατομμύρια άτομα.

Μια από τις πιο γνωστές αλυσίδες ταχυφαγείων “ Mc Donald’s ” θεωρείται η πρωτοπόρος του σύγχρονου συστήματος franchising, η οποία επέκτεινε την δραστηριότητα της σε πολλές χώρες της Ευρώπης. Αρχικά, οι δυσκολίες, που αντιμετώπισε για την μετάδοση της μεθόδου της δικαιοχρησης και εκτός των συνόρων των Η.Π.Α., ήταν πολλές, παρόλα αυτά άνοιξε το δρόμο σε ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις να ασχοληθούν με τον θεσμό του franchising (Κάζης και Τσαγκούρης, 2004 ).

## 2.2 Η μεταφορά της δικαιοχρησης στην Ήπειρο της Ευρώπης



Τη δεκαετία του 1970, η διεύθυνση του franchising στις ευρωπαϊκές χώρες δεν άργησε να έρθει. Μάλιστα το 1972, συντάσσεται ένας Ευρωπαϊκός Κώδικας Δεοντολογίας για τη δικαιοχρηση από την Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Franchise (European Franchise Federation – E.F.F.), για να λειτουργήσει ως καθοδηγητικό μέσο για υπεύθυνες πρακτικές στο επιχειρηματικό σύστημα του franchise (Καζής και Τσαγκούρης, 2004).

Μέχρι την δεκαετία του 1980, οι Ευρωπαίοι ήταν πολύ επιφυλακτικοί και συγκροτημένοι με την επιλογή της δικαιοχρησης για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων τους. Γι’ αυτό εφαρμόζεται αρχικά, κυρίως από αμερικανικές επιχειρήσεις, που είχαν εξαπλωθεί στην Ευρώπη. Έπειτα, υιοθετείται από πολλές υπάρχουσες επιχειρήσεις της Ευρώπης, οι οποίες θέλησαν να εκσυγχρονιστούν με το καινοτόμο, για εκείνες, επιχειρηματικό σύστημα της δικαιοχρησης. Δημιουργούνται όμως και νέες επιχειρήσεις, που εφάρμοσαν τον νέο θεσμό και η εδραίωση τους επιτεύχθηκε με ταχείς ρυθμούς. Εδώ, οι κλάδοι του λιανικού εμπορίου και της εστίασης κυριαρχούν στη χρήση της στρατηγικής ανάπτυξης του franchising, κάτι το οποίο δεν απέχει πολύ από τα σημερινά δεδομένα.

To franchising (δικαιόχρηση) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

Στην ήπειρο της Ευρώπης, τίθενται για πρώτη φορά κάποιοι παράγοντες, από τους οποίους εξαρτώνται οι προοπτικές εξάπλωσης του δικτύου Franchise. Αυτοί είναι τα ευρωπαϊκά νομικά και άλλα μέτρα που υπερπροστατεύουν τον franchisor και το ίδιο το σύστημα, που μπορεί να μην κινεί πλέον το ενδιαφέρον του franchisee (Γαλάνης, 2000).

Στα επόμενα χρόνια η ανάπτυξη ήταν ραγδαία, ειδικά τις τελευταίες δυο δεκαετίες. Σύμφωνα με έρευνα, που πραγματοποιήθηκε το 1998 από το Βρετανικό Σύνδεσμο Franchise (B.F.A.), υπό την αιγίδα της “E.F.F.”, 12 ευρωπαϊκές χώρες αριθμούσαν 3.691 ανεξάρτητα δίκτυα Franchise, στα οποία αντιστοιχούσαν 167.432 καταστήματα. Το 2004, η E.F.F. πραγματοποίησε νέα έρευνα, η οποία περιλάμβανε 20 ευρωπαϊκές χώρες εκ των οποίων οι 18 είναι μέλη της. Τα νέα δεδομένα έδειξαν, ότι ο αριθμός των εταιρειών franchise διπλασιάστηκαν (6.632). Ο αριθμός των καταστημάτων Franchise που αντιστοιχεί στα δίκτυα αυτά ξεπερνούσε τα 265.943 (Βιγλάκη, 2007).

Σήμερα στην Ευρώπη υπάρχουν πάνω από 10.000 εμπορικά σήματα franchise, σύμφωνα με τον οδηγό της οικονομικής ανάπτυξης της Ευρώπης, ο οποίος δημοσιεύτηκε από την European Franchise Federation το 2011. Επιπλέον στοιχεία που προκύπτουν από την ίδια μελέτη είναι τα εξής:

- ✓ μεταξύ 1997 και 2007, ο μέσος ρυθμός αύξησης των εμπορικών σημάτων franchise σε 5 ευρωπαϊκές αγορές (Γερμανία, Βρετανία, Γαλλία, Ολλανδία και Ιταλία) ήταν 9,5%,
- ✓ μεταξύ 2007 και 2009, ο ετήσιος ρυθμός αύξησης των σημάτων ήταν 8,11% σε 17 χώρες της Ευρώπης.

## 2.3 Η εξάπλωση του θεσμού στην Ελλάδα

Η διείσδυση του θεσμού της δικαιόχρησης στην ελληνική αγορά είναι χαμηλότερη από άποψη σχετικών μεγεθών, σε σύγκριση με άλλες χώρες της Ευρώπης. Παρόλο που εμφανίζεται στον Ελλαδικό χώρο κατά την δεκαετία του 1970, ουσιαστικά οι ελληνικές επιχειρήσεις έδειξαν το ενδιαφέρον τους για το Franchising κατά την περίοδο του 1990 και έπειτα όπου και η ανάπτυξη του ήταν ραγδαία (Καζής & Τσαγκούρης, 2004).

Η πρώτη επιχείρηση, που αφομοίωσε την στρατηγική ανάπτυξης του franchising στη Ελλάδα ήταν η επωνυμία «ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ» με τα γαλλικά «ΠΡΙΖΟΥΝΙΚ» (Μαλακός, 1991). Μια ακόμη επιχείρηση που δραστηριοποιήθηκε στο χώρο του επίπλου είναι η “NEOSET”, η οποία ξεκινώντας από ένα μικρό κατάστημα (1980) στην Κηφισιά, το 2000 αριθμούσε στο ενεργητικό της 51 καταστήματα σε ολόκληρη την Ελλάδα. Μάλιστα το 1991 ο μέσος ετήσιος ρυθμός ανάπτυξης της εταιρίας και του δικτύου ανέρχεται στο ποσοστό 30-35% και οι πωλήσεις ξεπερνούσαν τα 5 δις δραχμές.



To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

Η αμιγώς ελληνική εταιρία αλυσίδας εστιατορίων “ *HAMBO RESTAURANTS* ” μέχρι το 2000 κατάφερε να έχει 20 επώνυμα καταστήματα στην Ελλάδα. Το σύστημα του franchising εφαρμόζεται από το 1987 και συνεργάζονται τα 6 από τα 20 εστιατόρια ενώ στα υπόλοιπα μετέχει η μητρική εταιρία. Μια ακόμα γνωστή αλυσίδα εστιατορίων που δραστηριοποιείται από το 1975 μέχρι και σήμερα με τη μέθοδο της δικαιοχρησης είναι η Ελληνική εταιρεία “ *GOODY’S* ”. Ταυτόχρονα, εμφανίζεται η αμερικάνικη κολοσσιαία επιχείρηση “ *Mc Donald’s* ”, η οποία διαθέτει το μεγαλύτερο δίκτυο καταστημάτων εστίασης-ταχυφαγείων σε ολόκληρο τον κόσμο.

Στο χώρο της ομορφιάς δραστηριοποιείται η εταιρεία “ *BODY SHOP* ” για πρώτη φορά στην Ελλάδα το 1979, και το 1984 υιοθετήθηκε το σύστημα του franchising. Τέλος, ο χώρος της αισθητικής υποδέχεται την εταιρεία « *BODYLINE* » (1991) όπου και εκείνη με τη σειρά της εφάρμοσε με επιτυχία το σύστημα της δικαιοχρησης (Γαλάνης, 2000).

Παρά το γεγονός ότι οι προοπτικές του συστήματος franchise εκτιμούταν, μέχρι το 2004, ως θετικές με τα οικονομικά αποτελέσματα του στο σύνολο τους να είναι πιο ευνοϊκά από τον μέσο όρο των ανεξάρτητων επιχειρήσεων, η διείσδυση του στο λιανικό εμπόριο ήταν ακόμα μικρή. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί ότι αυτό το έτος στην Ελλάδα υπήρχαν 200 αλυσίδες franchise περίπου, που αριθμούσαν συνολικά 3.000 καταστήματα, τα οποία αντιπροσώπευαν τουλάχιστον το 3% του συνόλου του λιανικού εμπορίου (Καθημερινή, 2004).

Ωστόσο μέχρι σήμερα, πολλές ελληνικές αλλά και ξένες επιχειρήσεις τόλμησαν να δοκιμάσουν το σύστημα franchising στην ελληνική αγορά. Τα στατιστικά δεδομένα, τα οποία εμφανίζονται σε επόμενα κεφάλαια της εργασίας ( ερευνητικό μέρος πτυχιακής εργασίας) αποδεικνύουν την εξέλιξη του δικτύου franchise στη διεθνή και ελληνική οικονομία και τα αποτελέσματα που έχει επιφέρει.



## 2.4 Προβλήματα του Franchising κατά την εφαρμογή και την λειτουργία του

Μια επιχειρηματική μέθοδος ανάπτυξης δεν θα μπορούσε να μην παρουσιάζει προβλήματα κατά τη λειτουργία και την εφαρμογή της. Σε αρκετές περιπτώσεις, η έλλειψη επαρκούς προετοιμασίας του συστήματος και η σχετική απειρία σε θέματα οργάνωσης και υποστήριξης του δικτύου οδηγούν σε ρήξη της συνεργασίας μεταξύ franchisor-franchisee μέσα στα δύο ή τρία πρώτα χρόνια της σύμβασης.

Ωστόσο, η *ICAP GROUP* (εταιρεία παροχής υπηρεσιών, που συμβάλλουν στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας) πραγματοποίησε το 2000 μία δειγματοληπτική έρευνα σε 82 επιχειρήσεις – εστιατόρια ταχυφαγείας (fast food), που εφάρμοσαν την τεχνική της δικαιοχρησης. Η έρευνα, εκτός από την καταγραφή των προοπτικών της περαιτέρω ανάπτυξης του franchising στην Ελλάδα, έφερε στην επιφάνεια ζητήματα, τα οποία απασχολούν τους franchisors για την επέκταση των επιχειρήσεων τους αλλά και με τους franchisees.

Το κυριότερο πρόβλημα για την επέκταση των επιχειρήσεων τους σύμφωνα με τους ερωτηθέντες είναι η εξεύρεση κατάλληλων franchisees ( 27,9% ), επειδή η σωστή επιλογή των δικαιοδόχων οδηγεί στη σωστή ανάπτυξη του δικτύου. Στη δεύτερη θέση με ποσοστό 17% έθεσαν το ζήτημα της χρηματοδότησης των επιχειρήσεων τόσο από τους κρατικούς φορείς όσο και από τις τράπεζες. Η χρηματοδότηση σήμερα όμως είναι ένα θέμα που έχει επιλυθεί εν μέρει, αφού η ταχεία ανάπτυξη του franchise έχει οδηγήσει πολλές τράπεζες στην δημιουργία ειδικών πακέτων χρηματοδότησης για ορισμένες επιχειρήσεις. Έπειτα, ακολουθούν με μικρότερα ποσοστά, ζητήματα σχετικά με την ύπαρξη μεγάλου ανταγωνισμού ( 11% ), τη διάθεση προϊόντος ( 4% ), τους όρους συνεργασίας ( 8% ) και την έλλειψη διαφήμισης ( 6% ). Ενώ, σημαντικό θεωρείται το γεγονός ότι το ¼ των ερωτηθέντων απάντησε, πως δεν αντιμετώπιζε κανένα πρόβλημα.

Στην ερώτηση για τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι franchisors με τους franchisees διαχωρίζεται στα εξής ποσοστά:

- α) το 19,6% των ερωτηθέντων απάντησε, ότι οι δικαιοδοχοι δεν είναι συνεπείς με τις οικονομικές υποχρεώσεις τους προς τους δικαιοπαρόχους,
- β) το 17%, ότι υπάρχει έλλειψη διάθεσης για προσωπική εργασία,
- γ) το 15%, ότι υπάρχει έλλειψη επιχειρηματικού πνεύματος,
- δ) το 14%, ότι δυσκολεύονται στην αποδοχή των προτάσεων των franchisors και τέλος,
- ε) το μεγαλύτερο ποσοστό ( 33,7% ) συγκέντρωσε η απάντηση, , ότι δεν αντιμετώπιζε κανένα πρόβλημα με τους δικαιοδόχους. ( ICAP, 2001)

Με την συνεχή ανάπτυξη του franchising στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια άρχισαν, δειλά στην αρχή και περισσότερο έντονα σήμερα, να διαφαίνονται τα συχνότερα προβλήματα του, όπως αυτά προκύπτουν και που απασχολούν και



To franchising (δικαιόχρηση) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

τις δύο πλευρές γύρω από το νομοθετικό πλαίσιο της δικαιόχρησης. Παρακάτω, παρουσιάζονται τα νομικά ζητήματα πριν, κατά τη διάρκεια και μετά τη λύση ή τη λήξη της σύμβασης δικαιόχρησης (franchise agreement).

#### α) Νομικά ζητήματα πριν την υπογραφή της σύμβασης δικαιόχρησης

- Ο δικαιοπάροχος πρέπει να είναι σίγουρος ότι το προσωπικό του δικαιοδόχου είναι κατάλληλα εκπαιδευμένο και αν αυτό δεν συμβαίνει ο πρώτος είναι υποχρεωμένος να προβεί στην έγκυρη προετοιμασία και την μετάδοση των αναγκαίων πληροφοριών που χρειάζεται ο δεύτερος
- Ο δικαιοδόχος δεν είναι υποχρεωμένος κατά το στάδιο αυτό να ενημερώσει απόλυτα τον δικαιοπάροχο για όλα τα θέματα της επιχειρηματικής του πορείας

#### β) Νομικά ζητήματα κατά την διάρκεια της σύμβασης δικαιόχρησης

Τα νομικά ζητήματα που έρχονται στην επιφάνεια κατά την διάρκεια της συμβατικής σχέσης μεταξύ των συμβαλλόμενων, απορρέουν από:

- Την έλλειψη διαρκούς υποστήριξης από τον franchisor → Ο franchisor πρέπει να είναι συνεπής σε ότι υπόσχεται στους franchisees του, διότι, συχνά οι τελευταίοι αρνούνται να καταβάλλουν τα προκαθορισμένα royalties (περιοδικά δικαιώματα) με αποτέλεσμα να χρησιμοποιήσουν αυτήν την ασυνέπεια ως λόγιο να καταγγείλουν την σύμβαση.
- Την απουσία εμπορικών σημάτων, επωνυμιών → Ο υποψήφιος franchisee θα πρέπει να ενημερωθεί για τα δικαιώματα βιομηχανικής ιδιοκτησίας του franchisor, καθώς αυτά ακριβώς θα χρησιμοποιήσει και ο ίδιος κατά τη λειτουργία της επιχείρησής του. Είναι άλλωστε γνωστό ότι η ύπαρξη συστήματος δικαιόχρησης χωρίς συγκεκριμένο σήμα δεν μπορεί να υπάρξει.
- Την ύπαρξη καταχρηστικών ρητρών → Οι ρήτρες αυτές αποτελούν όρους, που συναντώνται στο κείμενο της σύμβασης franchise και έχουν σαν αντικείμενο την καλή πίστη, τα χρηστά ήθη, τον κοινωνικό και οικονομικό σκοπό δικαιωμάτων. Κάποιες από αυτές τις συνήθως αναφερόμενες ρήτρες έχουν ήδη κριθεί από την Επιτροπή Ανταγωνισμού ως καταχρηστικές, όμως αυτό δεν επαρκεί, καθώς δεν υπάρχει εξαντλητικός κατάλογος αυτών και έτσι κάθε φορά που ανακύπτει θέμα καταχρηστικότητας καλείται το δικαστήριο να κρίνει υπέρ της καταχρηστικότητας ή μη.
- Την απουσία τεχνογνωσίας → στη σύμβαση θα πρέπει να γίνεται αναφορά στα επιμέρους στοιχεία που συνθέτουν την τεχνογνωσία αυτή (π.χ. σήμα, εμπορική επωνυμία, φήμη, πελατεία κ.λπ.), ώστε ο franchisee να είναι πλήρως ενημερωμένος για την τεχνογνωσία που του παραχωρείται προς εκμετάλλευση. Από την άλλη και ο franchisor κοινοποιεί με αυτόν τον τρόπο την ανήκουσα σε αυτόν τεχνογνωσία, έτσι ώστε να αποφεύγονται τυχόν παραποιήσεις ή καταχρήσεις από μέρους του franchisee.
- Τη μη οριοθέτηση της περιοχής → Σκόπιμο είναι να περιγράφεται με ακρίβεια στη σύμβαση δικαιόχρησης, ώστε να αποφεύγονται

To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

παραβιάσεις της εις βάρος άλλων. Η παράλειψη περιγραφής της περιοχής επιφέρει αμφιβολίες σχετικά με τα δικαιώματα του franchisee αλλά ακόμη και του franchisor με κίνδυνο να προκύψουν θέματα αθέμιτου ανταγωνισμού.

- Τη μη παροχή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος → Η διαμόρφωση της τιμολογιακής πολιτικής πρέπει να γίνεται έχοντας λάβει υπόψη αυτή των ανταγωνιστών, αποφεύγοντας με αυτόν των τρόπο την άσκηση ισχύος από μέρους του franchisor στον franchisee.
- Την αποκλειστικότητα προμήθειας από τον franchisor → Δεν μπορεί να απαγορευθεί στον franchisee να προμηθεύεται προϊόντα ισοδύναμης ποιότητας από τρίτους- προμηθευτές σύμφωνα με την επιφύλαξη των διατάξεων του νέου Κοινοτικού Κανονισμού 2790/1999.

### γ) Νομικά ζητήματα μετά την λήξη της σύμβασης δικαιοχρησης

Κρίσιμη θεωρείται και η περίοδος μετά την λύση της σύμβασης για οποιοδήποτε λόγο. Τα ζητήματα, που μπορεί να προκύψουν μετά την λήξη της, είναι:

- Η τύχη των εκκρεμών παραγγελιών → προς αποφυγή δημιουργίας προβλημάτων με πελάτες του δικτύου, υπάρχει όρος στη σύμβαση ο οποίος αναθέτει την τακτοποίηση των εκκρεμών παραγγελιών στον franchisor σε περίπτωση λύσης της σύμβασης
- Η δυνατότητα ανανέωσης ή παράτασης της σύμβασης → Θεωρούμε αναγκαίο να υπάρχει ρητή πρόβλεψη στη σύμβαση που να προβλέπει (ή να αποκλείει) το δικαίωμα είτε ανανέωσης είτε παράτασης της σύμβασης, προκειμένου να αποφευχθούν λανθασμένες εκτιμήσεις και άσκοπες επενδύσεις.
- Η ύπαρξη ρήτρας μη ανταγωνισμού → είναι εύλογο όταν αυτή η σύμβαση λυθεί, να υπάρχει σχετική πρόβλεψη, προς αποφυγή σύγχυσης στο καταναλωτικό κοινό, με ρήτρα στη σύμβαση δικαιοχρησης περί μη ανταγωνισμού ήτοι περί μη άσκησης παρεμφερούς δραστηριότητας στο ακίνητο από τον franchisee. Η έλλειψη τέτοιας ρήτρας από τη σύμβαση franchise είναι βέβαιο ότι θα επιφέρει πολλά προβλήματα, όπως έχουν καταδείξει και πολλές υποθέσεις έως σήμερα που έχουν απασχολήσει τα ελληνικά δικαστήρια.

Χρειάζεται, συνεπώς προσοχή για την σωστή διαχείριση του δικτύου franchise, με την βοήθεια και εφαρμογή ολοκληρωμένου Κώδικα Δεοντολογίας franchise και τη νομοθετική ρύθμιση προς την κατεύθυνση της θεσμοθέτησης μιας διαδικασίας δημοσιότητας και διαφάνειας των στοιχείων που αφορούν τις συμβαλλόμενες επιχειρήσεις. ( Γιαννακάκης και Καλογεροπούλου, 2009 )



## 2.5 Τάσεις και Προοπτικές Εξέλιξης

Η επιχειρηματικότητα στην σημερινή εποχή έχει αλλάξει χαρακτήρα και προσανατολισμό λόγω της δύσκολης περιόδου, που διανύει η Ελλάδα.

Αύξηση ανέργων με ελάχιστες προοπτικές εύρεσης εργασίας, οικογένειες με ένα ή ακόμα και κανένα μισθό, νέοι και νέες με πτυχία να αναζητούν έστω μία θέση εργασίας, η οποία να τους προσφέρει τον βασικό μισθό, απαρτίζουν το σκηνικό που επικρατεί στον ελλαδικό χώρο. Από αυτούς, δεν είναι λίγοι που επέλεξαν ή θα επιλέξουν να μπουν στο δρόμο του « επιχειρείν » για να εξασφαλίσουν μία αξιοπρεπή θέση στην αγορά, και θα τους βοηθήσει να εκπληρώσουν τα όνειρα τους και να αναδείξουν τη δημιουργικότητα και την αξία τους.

Το σύστημα της δικαιόχρησης, όπως φαίνεται και από σχετικές έρευνες πληροί το προφίλ των επίδοξων Ελλήνων. Τεχνογνωσία, χαμηλότερες τιμές αρχικού εξοπλισμού, επίπλωση και διαμόρφωση του καταστήματος, χαμηλότερες τιμές αγοράς σε πρώτες ύλες και εμπορεύματα όπως και η χρήση αναγνωρισμένου ονόματος, το οποίο δημιουργεί κλίμα εμπιστοσύνης στους πελάτες είναι μερικά από τα προνόμια που προσφέρει το franchising.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα μιας πρόσφατης έρευνας που πραγματοποίησε το Παρατηρητήριο Franchise, έδειξαν ότι από τις 160 επιχειρήσεις, που βάζουν λουκέτο, κλείνει μόνο μία επιχείρηση, που ανήκει σε δίκτυο franchise, ενώ το 75% των αλυσίδων franchise δηλώνει πτώση κύκλου εργασιών από 15% έως 35%. Παρόλα αυτά το έτος του 2011, 42 νέες αλυσίδες υιοθέτησαν την στρατηγική του franchising με τη δημιουργία 120 νέων καταστημάτων σε όλη την Ελλάδα (Μαλικούρτης, 2012α).

Οι σημερινοί επιχειρηματίες αξιοποιώντας τις ευκαιρίες και τις προκλήσεις της αγοράς, στρέφονται σε νέους κλάδους. Οι νέες τάσεις καταστημάτων franchising που εμφανίστηκαν κατά τη διάρκεια του 2012 στην Ελλάδα, αφορούν κυρίως την εστίαση, την ποδηλασία και τον χώρο του διαδικτύου.

Όσον αφορά την εστίαση, πολλοί ήταν εκείνοι που στράφηκαν στην ιδέα του “frozen yogurt”, δηλαδή του παγωμένου γιαουρτιού. Προσφέρουν ένα παγωμένο, υγιεινό γλύκισμα με χαμηλά λιπαρά συνδυάζοντας το με ποικίλους τρόπους ( σιρόπι, ξηρούς καρπούς κ.ά) δίνοντας την ευκαιρία στον καταναλωτή να το πάρει στο χέρι.

Ένα άλλο είδος εστίασης είναι αυτό του “street café”, προσφέροντας καφέ και γρήγορα σνακ σε χαμηλές τιμές, αλλά χωρίς να απουσιάζει η ποιότητα. Παράλληλα, εξυπηρετούν τους πελάτες τους με παραλαβή στο δικό τους χώρο.

Η ποδηλασία θα μπορούσε κάποιος να πει ότι είναι μία νέα τάση, καθώς στην Ελλάδα δεν είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη, αφού μόνο ένας στους σαράντα κάνει ποδήλατο, ενώ σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες η αναλογία είναι ένας στους οκτώ. Λόγω των οικονομικών συνθηκών, που επικρατούν στη χώρα, η εξάπλωση της ποδηλασίας δεν είναι ακατόρθωτη, αφού αποτελεί ένα οικονομικό μέσο

Το franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

μεταφοράς. Επίσης προσφέρει εκγύμναση του ανθρώπινου οργανισμού, προστασία του περιβάλλοντος και εξοικονόμηση χρόνου.

Τέλος, ο κόσμος του διαδικτύου, του πιο διαδεδομένου πλέον μέσου επικοινωνίας δεν θα μπορούσε να λείπει από τις τάσεις της εποχής. Επιχειρήσεις που δημιουργούν ιστοσελίδας, διαδικτυακούς τόπους για ελεύθερη έκφραση, ηλεκτρονικό εμπόριο, προωθούν διαδικτυακές καμπάνιες, αξιοποιούν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και τις εφαρμογές για τα κινητά, δεν αφήνουν αδιάφορο το δίκτυο του franchise. ([www.franchise.gr](http://www.franchise.gr), 2012α)

Ωστόσο σε καμία περίπτωση, δεν θα πρέπει κανείς να θεωρήσει ότι η αγορά ενός franchise είναι μία σίγουρη επιλογή και εξασφαλισμένη επιχειρηματική κίνηση. Το σύστημα franchise θα πρέπει να είναι συγκροτημένο και να ακολουθήσει την καλύτερη οικονομοτεχνική μελέτη, ώστε να διασφαλίζονται, αφενός κερδοφόρες αποδόσεις στο επενδυτικό κεφάλαιο και αφετέρου η επιμόρφωση των υποψηφίων ληπτών σε θέματα δικαιοχρησης, για την εξασφάλιση της ομαλής του λειτουργίας.

## **Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>: Ο Κλάδος του Λιανικού Εμπορίου**

### **3.1 Η Έννοια του Εμπορίου**

Από την αρχή της ένταξης του ανθρώπου σε ένα κοινωνικό σύνολο, δημιουργήθηκε η ανάγκη για τις εμπορικές συναλλαγές, τόσο για την επιβίωση όσο και την εξέλιξη του. Έτσι, το εμπόριο έγινε το μέσο, το οποίο διευκολύνει ακόμα και σήμερα, τον τρόπο ζωής του καθενός, αλλά και τις οικονομίες των χωρών γενικότερα.

Ποιος είναι όμως ο ορισμός του εμπορίου;

Το εμπόριο είναι η μεταβίβαση της κυριότητας ή η εθελοντική ανταλλαγή των αγαθών και υπηρεσιών από ένα φυσικό ή νομικό πρόσωπο στο άλλο, ενώ μπορεί να χαρακτηριστεί ως χρηματοοικονομική συναλλαγή. Το δίκτυο που επιτρέπει το εμπόριο, ονομάζεται αγορά. Η αρχική μορφή του εμπορίου ήταν η άμεση ανταλλαγή αγαθών καθώς και υπηρεσιών, όπως για παράδειγμα μέταλλα, πολύτιμες πέτρες κ.ά., που στην συνέχεια εξελίχθηκε στη σημερινή του μορφή, αυτήν της ανταλλαγής χρήματος.

Το εμπόριο χωρίζεται σε δύο βασικά είδη:

- Το Χονδρικό Εμπόριο
- Το Λιανικό Εμπόριο

Το Λιανικό Εμπόριο και τα χαρακτηριστικά του αναλύονται στο κεφάλαιο που ακολουθεί.

### **3.2 Η σημασία και ο ρόλος του Λιανικού Εμπορίου**

Το Λιανικό Εμπόριο είναι ένας από τους πιο δυναμικούς τομείς της οικονομίας, αναπτυσσόμενος με ρυθμούς διπλάσιους από αυτόν της οικονομίας συνολικά. Αποτελεί τον τελευταίο κρίκο της αλυσίδας η οποία συνδέει τον παραγωγό με των καταναλωτή. Ο Λιανοπωλητής ενεργεί ως αγοραστής των καταναλωτών. Φροντίζει να προβλέπει τις επιθυμίες τους και αναλαμβάνει την ευθύνη να τους εφοδιάζει με τα εμπορεύματα που επιθυμούν σε λογικές τιμές,

Ο ρόλος του λιανικού εμπορίου είναι να θέσει στην διάθεση του καταναλωτή εμπορεύματα διαφόρων ποικιλιών και προελεύσεων σε καθορισμένο τόπο και

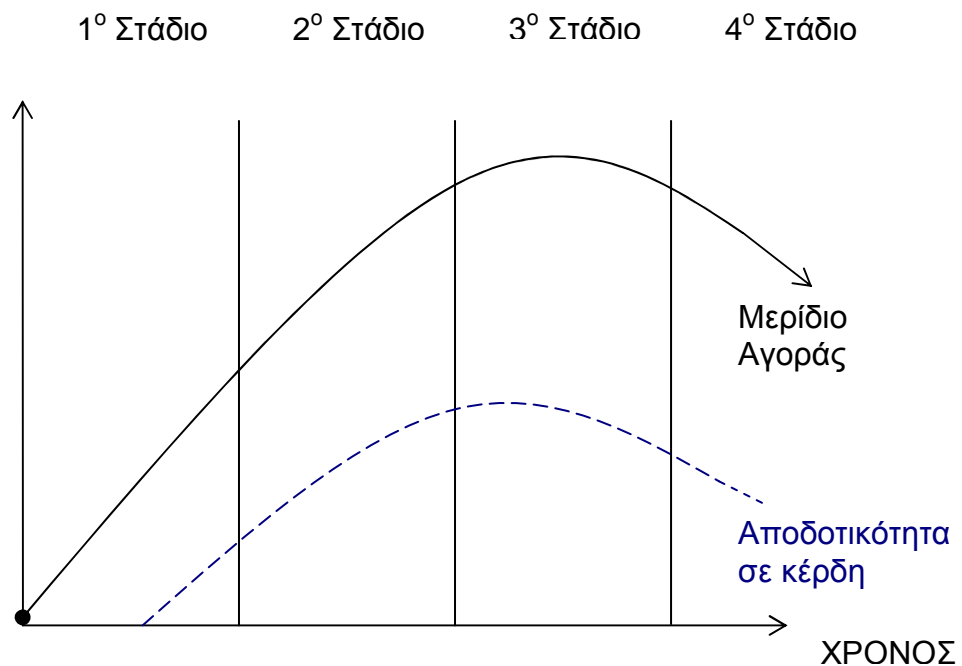
Το franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

χρόνο και να τα εκθέτει με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτρέπει την ευκολότερη, ταχύτερη, πιο άνετη και ευχάριστη επιλογή τους.

Από τα παραπάνω συμπεραίνεται ότι το λιανικό εμπόριο στοχεύει στην προμήθεια και μεταπώληση προϊόντων κυρίως σε μικρές ποσότητες οι οποίες θα χρησιμοποιηθούν από τον τελικό καταναλωτή. ( Τζωρτζάκης και Τζωρτζάκη, 1998 )

### 3.3 Ο κύκλος ζωής του Λιανικού Εμπορίου

Όπως τα προϊόντα έχουν τον δικό τους κύκλο ζωής, έτσι και ο κλάδος του λιανεμπορίου ακολουθεί την δική του πορεία. Ειδικότερα, ο κύκλος ζωής του λιανικού εμπορίου διαχωρίζεται σε τέσσερα στάδια, τα οποία αναλύονται στη συνέχεια και εμφανίζονται στο Διάγραμμα 1.1.



**Διάγραμμα 1.1** Κύκλος ζωής ενός θεσμού Λιανικού Εμπορίου

Πηγή: Τζωρτζάκης Κ. & Τζωρτζάκη Α., 1998

#### **1ο Στάδιο : Εμφάνιση μιας καινοτομίας**

Το πρώτο στάδιο είναι ίσως το πιο έντονο στην εξέλιξη ενός θεσμού λιανικής πώλησης. Αρχικά, σε αυτό το στάδιο μία επιχείρηση πειραματίζεται και

εφαρμόζει νέες και καινοτόμες μεθόδους ανάπτυξης. Έτσι, η επιχείρηση αυτή έρχεται σε πλεονεκτική θέση σε σχέση με τις άλλες επιχειρήσεις, ενώ ο αριθμός των ανταγωνιστών είναι μικρός. Το πλεονέκτημα αυτό, οφείλεται συνήθως, στην στενά ελεγχόμενα δομή κόστους, το οποίο δημιουργεί ευνοϊκότερες τιμές. Άλλες καινοτομίες, που μπορεί εμφανίσει η επιχείρηση είναι η προώθηση μιας ξεχωριστής ποικιλίας προϊόντων, η διαμόρφωση ενός πιο άνετου χώρου, η προσιτή τοποθεσία ή ακόμα και η εφαρμογή νέων τρόπων διαφήμισης και προώθησης. Όλοι οι παραπάνω παράγοντες, σίγουρα, μπορούν να προσελκύσουν μεγάλο αριθμό πελατών και να οδηγήσουν σε ταχύ άνοδο πωλήσεων, κάτι το οποίο, όμως, δεν συνεπάγεται την άμεση αύξηση των κερδών. Αυτό φαίνεται και διαγραμματικά, καθώς η επιχείρηση γίνεται επικερδής από την μέση του πρώτου σταδίου και έπειτα. Επίσης, το μέγεθος της επιχείρησης μπορεί να είναι τέτοιο ώστε να μην επιτρέπει την επίτευξη ουσιαστικών οικονομιών μεγέθους ή το αρχικό κόστος να είναι σχετικά υψηλό, ενώ μεγάλο μέρος του να μην μπορεί να ρευστοποιηθεί. Προς το τέλος του σταδίου αυτού, ο όγκος των πωλήσεων αυξάνεται με ταχύτερο ρυθμό και τα κέρδη αρχίζουν να αυξάνονται μετά την επίλυση των αρχικών προβλημάτων λειτουργίας.

## **2° Στάδιο : Ταχύρρυθμη Ανάπτυξη**

Στο δεύτερο στάδιο του κύκλου ζωής του λιανικού εμπορίου παρατηρείται παράλληλη ταχύτατη αύξηση του όγκου πωλήσεων και των κερδών. Όσες επιχειρήσεις κατάφεραν να εδραιωθούν γερά στο χώρο της αγοράς, κατά το πρώτο στάδιο, κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου ασχολούνται με την γεωγραφική τους επένδυση για τη διατήρηση του ρυθμού ανάπτυξης τους.

Με την αύξηση της δημοτικότητας του νέου θεσμού, οι επιχειρήσεις, οι οποίες τον είχαν υιοθετήσει, προσελκύουν ολοένα και μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά, ενώ εξασφαλίζουν την ευνοϊκή τους θέση έναντι των άλλων επιχειρήσεων, που εφαρμόζουν ακόμα τις παραδοσιακές μεθόδους. Οι τελευταίες, οι οποίες είχαν διστάσει να υιοθετήσουν την καινοτόμο μέθοδο, οδηγούνται τώρα στην εφαρμογή προγραμμάτων, που έχουν τον χαρακτήρα αντιποίνων. Έτσι, η ύπαρξη της ανταγωνιστικότητας βρίσκεται σε μέτριο βαθμό. Αυτές οι στρατηγικές όμως, πολλές φορές εφαρμόζονται με προχειρότητα και βιασύνη οδηγώντας σε αντίθετα αποτελέσματα.

Στην αρχή του σταδίου, η αύξηση του όγκου των πωλήσεων οδηγεί την ευνοϊκή επίδραση των πάγιων δαπανών σε υψηλότερα επίπεδα και συγχρόνως ευνοείται η επίτευξη ουσιαστικών οικονομιών μεγέθους. Προς το τέλος όμως της φάσης αυτής, η αύξηση του κόστους έρχεται να αντισταθμίσει αυτήν την θετική επίδραση. Αυτό κυρίως οφείλεται στην ανάγκη για μεγαλύτερο αριθμό προσωπικού, εκσυγχρονισμό των εσωτερικών συστημάτων, αυξημένες δυνατότητες ελέγχου της διοίκησης, καθώς και άλλες ενέργειες, που απαιτούνται για την ομαλή και σωστή λειτουργία μεγάλων και πολυμοναδικών επιχειρήσεων. Όλα τα παραπάνω λοιπόν, έχουν σαν αποτέλεσμα στο τέλος του δεύτερου σταδίου να πλησιάζουν το μερίδιο της αγοράς, η αποδοτικότητα και η δυνατότητα του κέρδους στα μέγιστα σημεία τους κάτι το οποίο αποδεικνύεται και στο Διάγραμμα 1.1.



### **3<sup>ο</sup> Στάδιο : Ωριμότητα**

Η κρισιμότητα διακρίνεται στο τρίτο στάδιο της εξέλιξης ενός θεσμού λιανεμπορίου, καθώς πολλοί είναι οι παράγοντες που συμβάλλουν στην δημιουργία σοβαρών προβλημάτων στη λειτουργία της επιχείρησης.

Πρώτος παράγοντας, λοιπόν, είναι η απουσία της τεχνογνωσίας, η οποία προκαλεί τη δυσκολία παρακολούθησης και ελέγχου των τεράστιων και πολυσύνθετων οργανώσεων της επιχείρησης από την κεντρική διοίκηση. Παρά τον έντονο ενθουσιασμό των διοικητικών στελεχών στα πρώτα στάδια, συνήθως υστερούν σε γνώσεις, που απαιτούνται για τη διοίκηση μεγάλων εμπορικών οργανισμών σε μία σταθερή αγορά. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα, το επίπεδο της λειτουργίας της επιχείρησης να πέσει χαμηλότερα. Ένας ακόμη παράγοντας είναι η υπεροψία πολλών εμπόρων. Πολλοί είναι εκείνοι, που υπερεκτιμούν τις δυνάμεις τους και προβαίνουν σε επέκταση των επιχειρήσεων τους, κάτι το οποίο δεν δικαιολογείται από το συνολικό μέγεθος της αγοράς. Έτσι, αυξάνουν τη συνολική επιφάνεια των μονάδων τους σε ασύμφορα επίπεδα. Η κατάσταση αυτή θα υφίσταται, μέχρι οι επιχειρήσεις να μην μπορούν να καλύψουν οικονομικά τις ανάγκες για τη συντήρηση των πρόσθετων μονάδων ή επιχειρήσεων, οδηγώντας έτσι στο κλείσιμο τους. Τελευταίος παράγοντας κινδύνου για τη διοίκηση, είναι οι νέες μέθοδοι διανομής, οι οποίες εφαρμόζονται από τους ανταγωνιστές. Για το λόγο αυτό, σε αυτήν τη φάση του 3<sup>ου</sup> σταδίου, ο ανταγωνισμός βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα. Αυτές οι μέθοδοι, λοιπόν, προσελκύουν ένα μεγάλο μέρος της αγοράς και δημιουργούν στις άλλες επιχειρήσεις πρόσθετα προβλήματα. Όλα τα παραπάνω προβλήματα, που έρχονται να αντιμετωπίσουν οι κεντρικές διοικήσεις των επιχειρήσεων, οι οποίες επικράτησαν από το 2<sup>ο</sup> στάδιο, έχουν άμεσο αποτέλεσμα τη ραγδαία πτώση των πωλήσεων τους και τη μείωση της αποδοτικότητας των κερδών τους, καθιστώντας τις έτσι, λιγότερο αποδοτικές και πιο ασύμφωρες.

Κατά την τελευταία περίοδο του σταδίου, οι κεντρικές διοικήσεις των επιχειρήσεων προβαίνουν σε ενέργειες συνεχής προσαρμογής στις συνθήκες του σταδίου της ωριμότητας, οι οποίες αποτελούν την οικονομική πραγματικότητα. Συνεπώς, η δυνατότητα πραγματοποίησης κέρδους στον κλάδο των καταστημάτων αυτών σταθεροποιείται σε επίπεδα, που είναι οικονομικά ανεκτά και επαρκή. Τα θεματικά, όμως, κέρδη, που είχαν σημειωθεί στα πρώτα στάδια της εξέλιξης του θεσμού, ανήκουν πια οριστικά στο παρελθόν.

### **4<sup>ο</sup> Στάδιο : Μαρασμός**

Η είσοδος στο τελευταίο στάδιο του κύκλου ζωής του λιανικού εμπορίου μπορεί εν μέρει να αποφευχθεί. Το στάδιο της ωριμότητας έχει τη δυνατότητα να παραταθεί και το στάδιο του μαρασμού να παραμεριστεί, εάν η επιχείρηση επιφέρει τις κατάλληλες τροποποιήσεις στις μεθόδους Μάρκετινγκ, που χρησιμοποιεί. Παρόλο όμως τις προσπάθειες, πολλές μορφές λιανικού εμπορίου δε θα επιβιώσουν. Οι συνέπειες του μαρασμού ακολουθούν και συμπεραίνεται ότι είναι καταστρεπτικές : 1) το μερίδιο της αγοράς συρρικνώνεται, 2) ο ρυθμός αύξησης των πωλήσεων είναι αργός και στις περισσότερες περιπτώσεις αρνητικός, 3) τα κέρδη, στις καλύτερες περιπτώσεις,



Το franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

πέφτουν σε οριακά επίπεδα, 4) υπάρχει αδυναμία της επιχείρησης να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό στην αγορά, το οποίο γίνεται φανερά αντιληπτό τόσο από τους ανταγωνιστές της όσο και από τους επενδυτές της.

Από την παραπάνω ανάλυση, βγαίνει το συμπέρασμα ότι, ο κύκλος ζωής ενός θεσμού λιανικής πώλησης είναι μία φυσική εξελεγκτική διαδικασία , που είναι αδύνατο να αναστείλει η διοίκησης μιας επιχείρησης. Γι' αυτό τα διοικητικά στελέχη της πρέπει να θέσουν κάποιους στόχους για την επιβίωση της επιχείρησης τους. Ένας από αυτούς είναι να προβλέψουν τις αλλαγές, που ενδεχομένως θα σημειωθούν στα διάφορα στάδια και να προσαρμόσουν, όσο το δυνατό καλύτερα, την οργάνωση τους στις μεταβολές αυτές. Ένας ακόμη στόχος είναι να διατηρήσουν την αποδοτικότητα τους σε υψηλά επίπεδα στα διάφορα στάδια. Αυτά όμως, απαιτούν συνεχή αναθεώρηση και αναδιάρθρωση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης.

Η έννοια του κύκλου ζωής ενός θεσμού λιανικού εμπορίου μπορεί να φανεί χρήσιμο εργαλείο όχι μόνο για τη διαμόρφωση μίας θεωρητικής προσέγγισης στη “ συμπεριφορά ” των έμπορων λιανικής πώλησης και την αποδοτικότητα μιας επιχείρησης, αλλά και για τη διατύπωση προβλέψεων σχετικά με την ανάπτυξη και την εξέλιξη νέων μορφών λιανικού εμπορίου (Τζωρτζάκης και Τζωρτζάκη, 1998)

### 3.4 Οι προσδιοριστικοί παράγοντες – το περιβάλλον του Λιανικού Εμπορίου

Το περιβάλλον, από το οποίο περικλείεται το λιανικό εμπόριο, επέρχεται συνέχεια σε μεταβολές. Αποτελείται από κοινωνικά, οικονομικά, τεχνολογικά, θεσμικά και ανταγωνιστικά στοιχεία, τα οποία επηρεάζουν την λιανική πώληση.

Οι προσδιοριστικοί παράγοντες του λιανικού εμπορίου είναι η αύξηση του πληθυσμού, το εισόδημα των καταναλωτών, η διακίνηση των μαζών, τα ιδιόκτητα αυτοκίνητα, η μεγάλη αύξηση του αριθμού των εργαζομένων γυναικών και οπωσδήποτε οι γεωγραφικές και ιστορικές συνθήκες κάθε τόπου ξεχωριστά.

Κανένας από τους παραπάνω κοινωνικούς παράγοντες, δεν επέφερε τις μεταβολές στη δομή της λιανικής πώλησης μεμονωμένα, όπως και κανένας οικονομικός παράγοντας μόνος του. Αντίθετα, όλοι μαζί επέδρασαν σημαντικά στη διαμόρφωση της κοινωνικής ανάπτυξης, η οποία μέσα στα πλαίσια της, διαδραματίζει το ρόλο του το λιανικό εμπόριο.

Ο τρόπος, με τον οποίο επηρεάζεται από τον κάθε παράγοντα, είναι ο εξής:

- ❖ **Αύξηση του πληθυσμού** → Ένας από τους κυριότερους παράγοντες, που επηρεάζουν άμεσα τη λιανική πώληση, είναι η αύξηση του πληθυσμού. Αυτό που πρέπει να λάβουν υπόψη τους τα στελέχη μιας επιχείρησης είναι 1) η ταχύτητα, με την οποία μεταβάλλεται ο αριθμός των κατοίκων μιας περιοχής και 2) η πυκνότητα του πληθυσμού

To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

- ❖ **Εισόδημα των καταναλωτών** → Για τις επιχειρήσεις λιανικής πώλησης, σημαντικό ρόλο παίζει το ύψος του εισοδήματος των καταναλωτών και ο ρυθμός ανάπτυξης του. Όσο αυξάνεται το ύψος εισοδήματος κάθε νοικοκυριού, τόσο επέρχεται αύξηση του όγκου των πωλήσεων. Έτσι, δημιουργούνται ευκαιρίες επέκτασης διάφορων καταστημάτων λιανικής πώλησης.
- ❖ **Διακίνηση των μαζών** → Αυτός ο παράγοντας επιτυγχάνεται με την μετακίνηση των ανθρώπων για αναζήτηση εργασίας και την μετακίνηση άλλων για διακοπές.
- ❖ **Ιδιότητα αυτοκίνητα** → Η χρήση των ιδιοκτητών αυτοκινήτων συμβάλλει στην αύξηση της δημιουργίας λιανικών καταστημάτων. Επίσης, η αύξηση του ανταγωνισμού είναι αποτέλεσμα της χρήσης τους, καθώς δίνει την ευκαιρία στον καταναλωτή να κάνει τις αγορές του από όποιο σημείο επιθυμεί είτε απομακρυσμένο ή κοντινό.
- ❖ **Αύξηση αριθμού των εργαζομένων γυναικών** → Η χειραφέτηση των γυναικών συνέβαλε στην αύξηση του οικογενειακού εισοδήματος και δημιουργήθηκαν νέες ανάγκες για τα νοικοκυριά, συμβάλλοντας έτσι στην βελτίωση της οικονομίας. ( Τζωρτζάκης και Τζωρτζάκη, 1998 )

### 3.5 Διακρίσεις επιχειρήσεων λιανικής πώλησης

Οι επιχειρήσεις λιανικής πώλησης διακρίνονται σε δύο κατηγορίες: α) ανάλογα με τον τύπο της ιδιοκτησίας και β) με βάση την ειδική μορφή τους.

#### α) Ταξινόμηση των επιχειρήσεων λιανικής πώλησης με βάση τον τύπο της ιδιοκτησίας

Με βάση αυτόν τον τύπο ταξινόμησης κατατάσσονται στις παρακάτω μορφές:

- i. Επιχειρήσεις λιανικής πώλησης, οι οποίες ανήκουν σε ανεξάρτητους λιανέμπορους → αποτελούν το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων λιανεμπορίου. Οι ανεξάρτητοι λιανοπωλητές λαμβάνουν γρήγορες αποφάσεις για τη βελτίωση της πολιτικής των προϊόντων τους, έχουν δημιουργήσει καταστήματα αυτοεξυπηρέτησης, εκσυγχρονίζουν την εμφάνιση των καταστημάτων τους και επιλέγουν τους καταλληλότερους χώρους για την εγκατάστασή τους.
- ii. Επιχειρήσεις λιανικής πώλησης που ανήκουν σε συνεταιρισμούς → οι λιανέμποροι για την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού ακολουθούν μία πολιτική « εθελοντικής συνεργασίας » μεταξύ τους ή με τους χονδρέμπορους και τους βιομηχάνους μέσω της δημιουργίας αλυσίδων καταστημάτων δίχως όμως, τη σύνδεση τους με μία εταιρεία με κεντρική διαχείριση κεφαλαίου.
- iii. Αλυσίδα καταστημάτων → είναι μία οργάνωση που αποτελείται από δύο ή περισσότερα καταστήματα της ίδιας ιδιοκτησίας και της κεντρικής διοίκησης, οι οποίες μπορούν να πωλούν σε χαμηλότερες τιμές από τους

To franchising (δικαιόχρηση) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

ανεξάρτητους εμπόρους, επειδή: α) έχουν μικρότερο καθαρό κέρδος στις καθαρές πωλήσεις, β) έχουν κοινή διοίκηση, έτσι η επιβάρυνση στα έξοδα διαχείρισης είναι μικρή, γ) πετυχαίνουν χαμηλότερες τιμές από τους χονδρέμπορους και τους βιομηχάνους, αφού προμηθεύονται τα εμπορεύματα τους σε μεγάλες ποσότητες, δ) υπάρχει αυστηρός έλεγχος αποθεμάτων και περιορισμός στις υπηρεσίες που προσφέρονται στους πελάτες, ε) εκσυγχρονίζονται με την εφαρμογή των δραστηριοτήτων του Μάρκετινγκ από κοινού.

## **β) Ταξινόμηση των επιχειρήσεων λιανικής πώλησης με βάση την ειδική μορφή τους**

Παρακάτω εξετάζονται περιληπτικά ποιες επιχειρήσεις ανήκουν σε αυτήν την κατηγορία:

1. Πλανόδιοι Λιανοπωλητές → είναι μία από τις παλιότερες μορφές λιανικής πώλησης, η οποία σήμερα λαμβάνει ένα μικρό μερίδιο στην αγορά, παρόλα αυτά, η μέθοδος αυτή χρησιμοποιείται:
  - ◆ για την διάθεση ορισμένων προϊόντων καθημερινής χρήσης με σύντομο χρόνο ζωής ( είδη αρτοποιίας, γάλακτος κ.ά. ),
  - ◆ για την κυκλοφορία προϊόντων που εισέρχονται για πρώτη φορά στην αγορά και απαιτούν ειδική προσπάθεια,
  - ◆ για τη διάθεση προϊόντων σε περιόδους κάμψης της αγοράς,
2. Λαϊκές αγορές → ο θεσμός των λαϊκών αγορών ξεκίνησε για την εξυπηρέτηση τόσο των παραγωγών όσο και των καταναλωτών, χωρίς την μεσολάβηση των μεσαζόντων εμπόρων.
3. Επιχειρήσεις γενικού εμπορίου → και αυτό το είδος αποτελεί μία από τις παλαιότερες μορφές των επιχειρήσεων λιανικής πώλησης. Σήμερα, λειτουργούν σε μικρή έκταση και συναντώνται περισσότερο σε αγροτικές περιοχές.
4. Επιχειρήσεις λιανικής πώλησης προϊόντων ορισμένων κατηγοριών → για την κάλυψη συγκεκριμένων αναγκών των τμημάτων της αγοράς, δημιουργήθηκαν επιχειρήσεις λιανικής πώλησης ορισμένων κατηγοριών, όπως καταστήματα τροφίμων, ειδών ρουχισμού, οικιακών συσκευών, υποδημάτων κ.ά. Οι επιχειρήσεις αυτές καλύπτουν το μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς, όπου οι περισσότερες από αυτές είναι μικρές και πραγματοποιούν χαμηλό κύκλο εργασιών.
5. Ειδικά καταστήματα → είναι εγκατεστημένα στο κέντρο των πόλεων, έχουν δική τους προσωπικότητα και διαθέτουν σε μεγάλη ποικιλία ορισμένα μόνο ειδικά προϊόντα, για ικανοποίηση συγκεκριμένης πελατείας ( π.χ. καταστήματα πώλησης αθλητικών ειδών, ειδών κυνηγιού κ. ά. ).
6. Μεγάλα καταστήματα → προσφέρουν μία μεγάλη ποικιλία προϊόντων, με την οργάνωση ειδικών τμημάτων μέσα σε αυτά, έτσι ώστε οι πελάτες με μία επίσκεψη να μπορούν να αγοράζουν είδη που ικανοποιούν τις

περισσότερες από τις ανάγκες τους (είδη ένδυσης, υποδημάτων, ταξιδιού κ.ά.).

7. Περιφερειακά αγοραστικά κέντρα → Τα προβλήματα που αντιμετωπίζει ο καταναλωτής για να πάει στην κεντρική αγορά της πόλης, λόγω των γρήγορων ρυθμών της καθημερινότητας οδήγησαν στη δημιουργία περιφερειακών αγοραστικών κέντρων. Κάποια από τα προβλήματα αυτά είναι το μεγάλο χάσιμο χρόνου για την μετάβαση από το ένα σημείο στο άλλο, η δυσκολία εύρεσης τόπου στάθμευσης και του κόστος της και η ταλαιπωρία που μπορεί να υποστεί από την πυκνή κυκλοφορία και την ατμοσφαιρική ρύπανση. Σε αυτά μπορεί ο καταναλωτής να βρει επώνυμα προϊόντα και απευθύνεται σε όλα τα τμήματα της αγοράς, από το πιο υψηλό μέχρι και το πιο χαμηλό εισόδημα.
8. Συνοικιακά αγοραστικά κέντρα → αυτά τα κέντρα είναι σχετικά μικρά, έχουν όμως αρκετό χώρο στάθμευσης αυτοκινήτων και καταστήματα, τα οποία καλύπτουν σε είδη τις καθημερινές ανάγκες των κατοίκων της συνοικίας.
9. Επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου μαζικής πώλησης → στις επιχειρήσεις αυτές η αγορά γίνεται απευθείας από τον παραγωγό σε μεγάλες ποσότητες με ευνοϊκούς όρους και η διάθεση των προϊόντων πραγματοποιείται σε πολύ χαμηλές και ανταγωνιστικές τιμές. Αυτές οι επιχειρήσεις μαζικής πώλησης<sup>9</sup> είναι οι υπεραγορές τροφίμων, οι οίκοι και τα μεγάλα καταστήματα μαζικής πώλησης προϊόντων σε χαμηλές τιμές.
10. Καταστήματα ταχυδρομικών παραγγελιών → προσφέρουν μεγάλη ποικιλία προϊόντων, σε σχετικά χαμηλές τιμές και άριστη ποιότητα, ενώ η πώληση γίνεται μέσω ταχυδρομείου.
11. Μηχανές πώλησης προϊόντων → με τις μηχανές αυτές διακινούνται ορισμένα είδη μεγάλης κυκλοφορίας και ειδικά προϊόντα, τα οποία αγοράζονται συχνά χωρίς έρευνα (τσιγάρα, αναψυκτικά, σοκολάτες κ.ά.).
12. Επιπλέον, υπάρχουν και οι επιχειρήσεις λιανικής πώλησης, οι οποίες προσφέρουν υπηρεσίες με ή χωρίς εμπόρευμα, όπως είναι τα καθαριστήρια, οι επιχειρήσεις ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων, τα κομμωτήρια κ.ά.
13. Τέλος, είναι οι επιχειρήσεις λιανικής πώλησης που χρησιμοποιούν τη στρατηγική ανάπτυξης της δικαιοχρησης ( franchising ). Προσφέρει στον εντολέα ( franchisor ) την ευκαιρία για γρήγορη αυτοχρηματοδοτούμενη επέκταση και στον εντολοδόχο ( franchisee ) την ευκαιρία να επωφεληθεί από τα προνόμια, μιας καταξιωμένης επιχείρησης. Σε επόμενο κεφάλαιο, αναλύεται η συμβολή της δικαιοχρησης στην εξέλιξη των επιχειρήσεων της λιανικής πώλησης. ( Τζωρτζάκης και Τζωρτζάκη, 1998 )

## **Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>: Λιανικό Εμπόριο και Franchising – Υφιστάμενη Κατάσταση**

### **4.1 Η Διεθνής Αγορά και η Λιανική Πώληση**

Η εικόνα του λιανικής πώλησης στο διεθνή χώρο δεν απέχει πολύ από εκείνη της Ελλάδας.

Όπως προαναφέρθηκε σε προηγούμενη ενότητα, το λιανικό εμπόριο είναι ο πιο δυναμικός τομέας της οικονομίας μίας χώρας, καθώς απασχολεί ένα αρκετά μεγάλο μερίδιο του εργατικού δυναμικού, δηλαδή περίπου το 10%, σε όλες τις βιομηχανικές χώρες και επιπλέον, όλοι οι πολίτες αγοράζουν τις υπηρεσίες που παρέχονται από εμπόρους λιανικής πώλησης.

Κατά τη διάρκεια των τελευταίων δύο-τριών δεκαετιών, ο τομέας έχει υποστεί δραματικές διαρθρωτικές αλλαγές, όπου τα μεγάλα καταστήματα έχουν αυξήσει σταδιακά το μερίδιο αγοράς τους σε βάρος των μικρότερων καταστημάτων. (Schivardi F. & Viviano E., 2011)

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί αυτό της αγοράς στη Μεγάλη Βρετανία, στην οποία κατά το πρώτο τρίμηνο του 2012 οι πτωχεύσεις στα καταστήματα λιανικής πώλησης αυξήθηκαν κατά 38%, δηλαδή σε 670 από 486 καταστήματα, που είχαν οδηγηθεί στο κλείσιμο τους κατά το τελευταίο τρίμηνο του 2011 (Αθηναϊκό Πρακτορείο Ειδήσεων, 2012).

Ωστόσο, η αγορά της Ευρώπης στον τομέα της λιανικής πώλησης, σύμφωνα με τη μελέτη της εταιρείας Colliers International<sup>2</sup>, για το πρώτο τρίμηνο του 2012 χαρακτηρίζεται από τη στασιμότητα της, αφού παρουσίασε μία μικρή αύξηση στις λιανικές πωλήσεις της τάξης του 0,3%, από την μείωση στο 0,4%, που είχαν υποστεί πριν το τέλος του έτους του 2011 (τελευταίο τρίμηνο). Με την καταναλωτική δαπάνη να βρίσκεται σε χαμηλά επίπεδα και την οικονομική εμπιστοσύνη των καταναλωτών να είναι εύθραυστη οι Ευρωπαίοι καταστηματάρχες αλυσίδων λιανικής πώλησης ακολουθούν διάφορες στρατηγικές για να καταφέρουν να παραμείνουν στην αγορά. Ακολουθούνται λοιπόν, στο κλείσιμο των μη κερδοφόρων μονάδων και συγχρόνως επεκτείνουν το δίκτυο τους σε νέες προνομιακές τοποθεσίες με εμπορικό ενδιαφέρον. Αντίκτυπος όμως αυτής της κίνησης είναι η αύξηση της ανεργίας. Επίσης, αναζητούν νέες μεθόδους πωλήσεων, όπως είναι οι πωλήσεις μέσω του διαδικτύου. Μάλιστα, κάποιες εταιρείες ένδυσης και υπόδησης τους τελευταίους μήνες έχουν επεκταθεί στα online καταστήματα τους διαθέτοντας τα προϊόντα τους σε προσιτές τιμές όπως, π.χ. η Parfois σε 16 νέες ευρωπαϊκές αγορές, η Zara και Massimo Dutti στην Πολωνία, η Ralph Lauren σε Γερμανία και M & S Outlet στο Ηνωμένο Βασίλειο.

Μία άλλη έρευνα, η οποία αποδεικνύει την επιδείνωση του οικονομικού κλίματος στην Ευρωπαϊκή Ένωση και στην ευρωζώνη είναι εκείνη που διεξήγαγε το

To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών ( I.O.B.E. )<sup>3</sup>. Τα στοιχεία έδειξαν λοιπόν ότι, ο Δείκτης Οικονομικού κλίματος στην Ευρωπαϊκή Ένωση τον Σεπτέμβριο του 2012 έφτασε στις 86,1 από 92, 8 μονάδες και στην ευρωζώνη στις 85 από 93,5, που βρισκόταν τον Ιανουάριο του ίδιου έτους, ενώ στην Ελλάδα κυμαίνεται από τις 74 στις 77 μονάδες από την αρχή του έτους έως σήμερα, δηλαδή σε μία πιο σταθερή κατάσταση, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι η τελευταία βρίσκεται σε καλύτερο επίπεδο. Όσον αφορά τον τομέα του λιανικού εμπορίου σε Ευρωπαϊκή Ένωση και ευρωζώνη παρατηρείται μία μείωση της τάξεως 1,8 και 1,4 μονάδες αντίστοιχα από όπου βρισκόταν στην προηγούμενη έρευνα του I.O.B.E. τον Ιούλιο του 2012.

## 4.2 Το Λιανικό Εμπόριο στην Ελλάδα

Μέχρι τις αρχές της δεκαετίας του 1990, το λιανικό εμπόριο στην Ελλάδα είχε τη μορφή ενός συστήματος μικρών ανεξάρτητων καταστημάτων με χαμηλό αριθμός εργαζομένων ανά επιχείρηση και ένα υψηλό ποσοστό αυτών να είναι αυτοαπασχολούμενα. Το γεωγραφικό τοπίο της Ελλάδας, το οποίο αποτελείται από πολλά βουνά, πολλές νησιωτικές περιοχές και πολλά νησιά, σε συνδυασμό με μια θετική στάση της κοινωνίας προς την ατομική επιχειρηματικότητα και τον υψηλό βαθμό νομοθετικών περιορισμών στις λειτουργίες ενός καταστήματος, οδήγησε στον κατακερματισμό του τομέα της λιανικής πώλησης και στη δημιουργία μεγάλου αριθμού μικρών εμπορικών επιχειρήσεων.

Η δομή του τομέα του λιανικού εμπορίου άλλαξε σημαντικά μέσα στη δεκαετία του 1990 και μετά την είσοδο της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα ( Ε.Ο.Κ.), λόγω των σημαντικών ρυθμών αύξησης του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (Α.Ε.Π.) και των πραγματικών εισοδημάτων, της αστικοποίησης του πληθυσμού, καθώς και της εισροή κεφαλαίων και άλλων οικονομικών και κοινωνικών οφελών. Χαρακτηριστικά της νέας εποχής του λιανικού εμπορίου ήταν η εισαγωγή μεγάλων υπερκαταστημάτων εμπορίας τροφίμων από το εξωτερικό, η ανάπτυξη των μεγάλων σούπερ μάρκετ από εγχώριες εταιρείες, η συμμετοχή των ξένων εταιρειών στον τομέα των πολυκαταστημάτων και, τέλος, το franchising από μια σειρά από εξειδικευμένες διεθνείς εμπόρους λιανικής πώλησης σε ελληνικές εταιρείες (Δήμου και Ίκκος, 2003).

Η διαδικασία, την οποία πρέπει να ακολουθήσει κάποιος για να ενταχθεί στη λιανική πώληση στην Ελλάδα, είναι πολύ απλή. Αρκεί να υπάρχει ο χώρος εγκατάστασης της επιχείρησης, η εγγραφή στο Βιομηχανικό και Εμπορικό Επιμελητήριο, η ασφάλιση στο υποχρεωτικό ασφαλιστικό ταμείο του Οργανισμού Ασφάλισης Ελεύθερων Επαγγελματιών (Ο.Α.Ε.Ε.) και κάποιο κεφάλαιο για να μπορέσει να λειτουργήσει η επιχείρηση. Διαπιστώνεται λοιπόν, ότι η είσοδος στο εμπόριο της λιανικής πώλησης είναι εύκολη, όμως είναι κάτι το οποίο πολλές φορές μπορεί να επιφέρει δυσάρεστα αποτελέσματα. Τόσο η απουσία της εμπειρίας των νεοεισερχόμενων στο λιανικό εμπόριο να διαχειριστούν την επιχείρησή τους όσο και η απουσία των απαιτούμενων κεφαλαίων για να την στηρίξουν αυξάνουν τις πιθανότητες αποτυχίας στον



συγκεκριμένο τομέα. Παράδειγμα των όσων αναφέρονται παραπάνω, αποτελούν οι δύο απογραφές της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας της Ελλάδος το 1984 και το 1994. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι ο αριθμός των καταστημάτων λιανικής πώλησης για το 1984 ανερχόταν στο ύψος των 184.939, ενώ το 1994 ο αριθμός αυτός είχε υποστεί μία μείωση που έφτανε το 18,51% (150.699 καταστήματα). Επομένως, οι αλλαγές που εμφανίστηκαν μέσα σε αυτήν τη δεκαετία στο λιανικό εμπόριο δεν ευνόησαν όσους δεν προσαρμόστηκαν εύκολα στις ανάγκες της αγοράς (Τζωρτζάκης και Τζωρτζάκη, 1998)

Τα τελευταία χρόνια, η οικονομική κρίση που υπάρχει στον Ελλαδικό χώρο όσο και παγκοσμίως, είχε σαν αποτέλεσμα να πλήξει περισσότερο τον τομέα του λιανικού εμπορίου, καθώς ο μεγάλος ανταγωνισμός βοήθησε τους πλέον ισχυρότερους οικονομικά να παραμείνουν στο προσκήνιο της λιανικής πώλησης. Αυτό συνέβη, γιατί ο τομέας του εμπορίου είναι ένας από τους πιο δυναμικούς τομείς της οικονομίας, ο οποίος αναπτύσσεται με διπλάσιους ρυθμούς από αυτόν της οικονομίας συνολικά.

Η πρώτη μελέτη, που εξέτασε όλους τους κλάδους της οικονομίας, για να αναδείξει εκείνους, που μπορούν να δημιουργήσουν τη μεγαλύτερη Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία και τις περισσότερες θέσεις εργασίας, ήταν εκείνη της εταιρείας “ McKinsey ”, η οποία έγινε για λογαριασμό του Συνδέσμου Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών ( \Σ.Ε.Β. ) , σε συνεργασία με την Τράπεζα της Ελλάδος και την Ένωση Ελληνικών Τραπεζών με τίτλο «Η Ελλάδα 10 χρόνια μπροστά» και πραγματοποιήθηκε τον Σεπτέμβριο του 2011. Σε αυτήν τη μελέτη γίνεται αναφορά και για τον τομέα του λιανικού εμπορίου και πιο συγκεκριμένα στους κλάδους των τροφίμων, της ένδυσης και υπόδησης και των ηλεκτρονικών συσκευών, κλάδοι οι οποίοι καλύπτουν πάνω από το 50% των συνολικών πωλήσεων του.

Σύμφωνα λοιπόν με την μελέτη «Η Ελλάδα 10 χρόνια μπροστά», οι κλάδοι του λιανεμπορίου που υπερτερούν στην Ελλάδα είναι εκείνοι των τροφίμων, της ένδυσης και της υπόδησης, καθώς ο αριθμός των καταστημάτων ανά κάτοικο είναι περίπου διπλάσιος σε σύγκριση με αυτόν της Ευρώπης. Όσων όμως αφορά τη χρήση της τεχνολογίας από τους Έλληνες λιανέμπορους, ο αριθμός των χρηστών φαίνεται να είναι περιορισμένος σε σχέση με τους Ευρωπαίους λιανέμπορους. Ωστόσο, ο ανταγωνισμός στη λιανική πώληση κυμαίνεται στα ίδια επίπεδα σε Ελλάδα και Ευρώπη.

Τα μεγέθη των ποσοστών που αναδεικνύουν επίσημες έρευνες – μελέτες της ελληνικής αγοράς, αντικατροπίζουν την οικονομική ύφεση. Η πιο πρόσφατη έρευνα της Γενικής Συνομοσπονδίας Επαγγελματιών Βιοτεχνών Εμπόρων Ελλάδος (Γ.Σ.Ε.Β.Ε.Ε.) σε συνεργασία με την εταιρεία MARC A.E., η οποία πραγματοποιήθηκε στον Ιούλιο του 2012 ασχολήθηκε με τις τάσεις του οικονομικού κλίματος των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα. Τα αποτελέσματα που προέκυψαν δεν ήταν καθόλου ενθαρρυντικά, καθώς ο τζίρος των μικρομεσαίων επιχειρήσεων υπέστη μείωση, η οποία έφτασε το 34,8% το 1<sup>ο</sup> εξάμηνο του 2012 σε σχέση με το 1<sup>ο</sup> εξάμηνο του 2011, ενώ το 53,3% των επιχειρήσεων που έλαβαν μέρος στην έρευνα δήλωσαν ότι είναι πολύ πιθανόν να οδηγηθούν στο κλείσιμο μέσα στους επόμενους δώδεκα μήνες.

To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

Η οικονομική κρίση αποτυπώνεται επίσης και σε στοιχεία της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής (ΕΛ.ΣΤΑΤ.) σύμφωνα με τα οποία εμφανίζεται η πορεία του όγκου λιανικών πωλήσεων από την αρχή της ύφεσης ( 1<sup>ο</sup> εξάμηνο του 2008 ) μέχρι το 1<sup>ο</sup> εξάμηνο του 2012. Κύριο χαρακτηριστικό των αποτελεσμάτων είναι οι απώλειες στη λιανική πώληση, καθώς ο Γενικός Δείκτης του όγκου πωλήσεων μειώθηκε κατά 34,4%. Οι μεγαλύτεροι χαμένοι από τους κλάδους είναι τα καταστήματα καυσίμων και λιπαντικών με μείωση 57,7%, των επίπλων, ηλεκτρικών και οικιακού εξοπλισμού με μείωση 50%, των βιβλιοπωλείων, χαρτικών και είδη δώρων με μείωση 41,2% και της ένδυσης και υπόδησης με μείωση 39,2%. Τα καταστήματα που έχουν υποστεί τις μικρότερες απώλειες, αλλά όχι μηδαμινές είναι εκείνα με τα φαρμακευτικά είδη και καλλυντικά με μείωση 17,8% και τα μεγάλα καταστήματα τροφίμων (σούπερ μάρκετ) με μείωση 17,8% (Ηλιοδρομίτης, 2012).

Όλα τα προαναφερόμενα σε συνδυασμό με το ποσοστό της ανεργίας στην Ελλάδα, σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΛ.ΣΤΑΤ, το οποίο έφτασε το 26% το Σεπτέμβριο του 2012, οδηγούν στο συμπέρασμα ότι, το λιανικό εμπόριο βρίσκεται σε δεινή θέση, καθώς είναι ο κλάδος στον οποίο αντικατοπτρίζεται η πορεία της οικονομίας της χώρας.

Συμπερασματικά, τα παραπάνω νούμερα αποδεικνύουν για ακόμη μία φορά την εξαιρετικά δυσμενή κατάσταση, στην οποία βρίσκεται ο τομέας της λιανικής πώλησης σε Ελλάδα και σε Ευρωπαϊκές χώρες.

#### 4.3 Η Συμβολή του Franchising στο Λιανικό Εμπόριο



Τα τελευταία πέντε χρόνια αντιμετωπίζονται οι συνέπειες της κρίσης τόσο στην Ελλάδα όσο σε Ευρώπη και Η.Π.Α. Χαρακτηριστικά αυτής της περιόδου είναι η σταδιακή ύφεση, τα αυξανόμενα ποσοστά ανεργίας, το κλείσιμο χιλιάδων παλιών, αλλά κυρίως νέων επιχειρήσεων κ.ά.

Παρόλα αυτά, η δικαιοχρηση θα μπορούσε να αποτελέσει μία διέξοδο βελτίωσης, κυρίως σε μεσαίες και μικρομεσαίες επιχειρήσεις και να επιτευχθεί η βιωσιμότητα των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου και οι λόγοι περιγράφονται παρακάτω.

Αρχικά, οι αλυσίδες καταστημάτων λιανικής πώλησης, που χρησιμοποιούν το σύστημα του franchising βοηθούν στη μείωση του πληθωρισμού συγκρατώντας τις τιμές των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών τους σε επίπεδα τιμών, που ήταν τα έτη 2006 και 2007.

Σύμφωνα, επίσης με έρευνες που διεξήγαγε το Υπουργείο Ανάπτυξης τα έτη 2003 και 2008, απέδειξαν ότι το σύστημα της δικαιοχρησης δημιουργεί



Το franchising ( δικαιόχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

επιχειρήσεις με βαθμό βιωσιμότητας σχεδόν 10πλάσιο από αυτόν των ανεξάρτητων μικρών επιχειρήσεων, οι οποίες στην Ευρωπαϊκή Ένωση δεν κατάφεραν και δεν καταφέρνουν να παραμείνουν στο προσκήνιο της αγοράς. Ακόμα και σήμερα όμως, που η ελληνική (και όχι μόνο) οικονομία και η αγορά βρίσκονται σε ύφεση, θα παρατηρήσει κανείς ότι οι επιχειρήσεις που επιβιώνουν είναι εκείνες που ακολουθούν την πορεία του συστήματος franchise και συνεχίζουν να κερδίζουν έδαφος στην αγορά και να ισχυροποιούν το μερίδιό τους.

Υπάρχει ένας ακόμη λόγος που η δικαιόχρηση συμβάλει θετικά στο λιανικό εμπόριο. Εκατοντάδες, υφιστάμενες, ελληνικές επιχειρήσεις αυτή την περίοδο αναζητούν μία διέξοδο στα ισχυρά συστήματα της δικαιόχρησης για να μετασχηματιστούν σε franchise σημεία. Με αυτόν τον τρόπο, θα εξασφαλίσουν τη βιωσιμότητά τους, θα ενισχύσουν τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και την αναγνωρισιμότητά τους, θα μειώσουν τα κεφάλαια κίνησης τους, θα ενισχύσουν τις γνώσεις και την τεχνογνωσία τους με τις καινοτόμες ιδέες του franchising κ.ά. (Ρουσόπουλος, 2012)

Διαπιστώνεται λοιπόν ότι, το σύστημα της δικαιόχρησης αποτελεί ένα μέσο ανάπτυξης και επιβίωσης για τις επιχειρήσεις που το χρησιμοποιούν, όμως συμβάλλει και στην ανάπτυξη της οικονομίας της χώρας, γενικά, όπως έχει αναφερθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο (βλ. ενότητα 1.4 «Το franchising ως στρατηγική ανάπτυξης»).

Στη συνέχεια της εργασίας, ακολουθεί το ερευνητικό μέρος όπου αναλύονται στοιχεία από έρευνες για την υφιστάμενη κατάσταση του franchising στην ελληνική αγορά και πιο συγκεκριμένα στον τομέα του λιανικού εμπορίου. Πιο συγκεκριμένα, η έρευνα έχει σκοπό να δώσει απάντηση σε ερωτήματα όπως: Έχει επηρεάσει η οικονομική κρίση στην Ελλάδα το δίκτυο της δικαιόχρησης; Υπάρχουν προϋποθέσεις για την επιβίωση των ελληνικών επιχειρήσεων; Ποιες προοπτικές εξέλιξης φαίνεται να έχει το franchising στη λιανική πώληση;

## ( Β´ ) ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

### Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup> : Μεθοδολογία Έρευνας

#### 1. Διακρίσεις Επιστημονικής Έρευνας

Η Επιστημονική έρευνα χωρίζεται σε διάφορες επιμέρους κατηγορίες, όπως:

##### i. Πρωτογενής και Δευτερογενής Έρευνα

Ανάλογα με τις πηγές που θα χρησιμοποιηθούν για την συλλογή των στοιχείων, η έρευνα διαχωρίζεται σε δύο κατηγορίες, α) στην πρωτογενή και β) στην δευτερογενή.

Η πρωτογενής έρευνα βασίζεται στη συλλογή πρωτότυπων και ειδικών στοιχείων, τα οποία απαντούν ακριβώς στο ζήτημα-ερώτημα της έρευνας. Κάποιοι τρόποι συλλογής πρωτογενών δεδομένων είναι μέσω: ερωτηματολογίου, συνεντεύξεων, παρατήρησης και πειράματος.

Από την άλλη, η δευτερογενής έρευνα βασίζεται περισσότερο στη συλλογή στοιχείων από αυτά, που ήδη υπάρχουν και συνήθως έχουν χρησιμοποιηθεί για κάποιο άλλο σκοπό. Όμως, τα δευτερογενή στοιχεία συχνά δεν ανταποκρίνονται πλήρως στο ζήτημα, που ερευνάται ή μπορεί να μην ανταποκρίνονται στην σύγχρονη πραγματικότητα, λόγω της παρόδου του χρόνου. Για παράδειγμα κάποιες από αυτές τις πηγές είναι, τα επιστημονικά περιοδικά, οι ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες, οι ηλεκτρονικές βάσεις δεδομένων, η Εθνική Στατιστική Υπηρεσία της Ελλάδος ( ΕΣΥΕ ) κ.α.

##### ii. Εφαρμοσμένη και Βασική Επιστημονική Έρευνα

Σύμφωνα με αυτές τις μεθόδους επιστημονικής έρευνας, ο ερευνητής είναι αυτός που θα αποφασίσει αν θα αξιοποιήσει πρακτικά τα ερευνητικά αποτελέσματα ή όχι.

Η εφαρμοσμένη έρευνα, λοιπόν, πραγματοποιείται για να δοθεί η απάντηση σε κάποιο πρακτικό πρόβλημα σε αντίθεση με την βασική έρευνα που ασχολείται πιο πολύ με την γνώση παρά με την αποτελεσματική εφαρμογή του κάθε προβλήματος.

### iii. Ποσοτική και Ποιοτική Έρευνα

Η ποσοτική έρευνα βασίζεται στη στατιστική ανάλυση και εφαρμόζεται σε έρευνες με αριθμητικά δεδομένα και ποσοτικές μαθηματικές μεθόδους για την εξαγωγή συμπερασμάτων σχετικά με ένα σύνολο. Χαρακτηριστικό παράδειγμα ποσοτικής έρευνας αποτελούν τα λεγόμενα “ exit polls ”, δηλαδή οι δημοσκοπήσεις έξω από τις κάλπες κατά τη διάρκεια των εκλογών. Από την άλλη πλευρά, η ποιοτική έρευνα χρησιμοποιείται για να εξεταστούν τα βαθύτερα αίτια μιας συμπεριφοράς ή κάποιου ζητήματος. Για παράδειγμα, για να απαντηθεί το ερώτημα « Αλλαγές στον τρόπο συμπεριφοράς των εργαζομένων του δημόσιου τομέα, μετά την μείωση των αποδοχών τους », θα χρησιμοποιηθεί η ποιοτική έρευνα, καθώς διερευνάται η ψυχολογία του κάθε εργαζομένου και πώς επηρεάζεται από το συγκεκριμένο γεγονός.

### iv. Νατουραλιστική και Πειραματική Έρευνα

Στις λεγόμενες, νατουραλιστικές έρευνες, εξετάζονται οι τρίτοι παράγοντες, πως αφήνονται ελεύθεροι να συνυπάρχουν και πως επιδρούν στο χρόνο και προσπαθεί να υπολογίσει την επίδραση των τρίτων αυτών παραγόντων εκ των υστέρων. Ενώ, οι πειραματικές έρευνες πραγματοποιούνται ώστε να ελεγχθούν οι επιδράσεις των τρίτων παραγόντων εκ των προτέρων.

## 2. Σκοπός της παρούσας έρευνας

Η παρούσα έρευνα μελετάει αν έχει επηρεάσει και με ποιόν τρόπο η δικαιοχρηση (franchising) την ανάπτυξη του λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια.

Αρχικά προηγήθηκε μια βιβλιογραφική ανασκόπηση, τόσο του θεσμού του Franchising, όσο και του Λιανικού Εμπορίου, ώστε να γίνουν κατανοητοί οι όροι, να διαπιστωθούν ποιες μορφές και είδη της δικαιοχρησης και της λιανικής πώλησης υπάρχουν και ποια είναι τελικά η συμβολή του franchising στο λιανικό εμπόριο στην Ελλάδα.. Η επισκόπηση αυτή θα βοηθήσει να συγκριθούν τα θεωρητικά δεδομένα με τα αποτελέσματα που θα προκύψουν από την έρευνα.

Η έρευνα για «Το franchising (δικαιοχρηση) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα» βασίστηκε σε δευτερογενή στοιχεία που συλλέχθηκαν από το διαδίκτυο και πιο συγκεκριμένα, από διάφορες επίσημες ιστοσελίδες του θεσμού του franchise, όπως είναι το [www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr), από άρθρα ειδικευμένων στο τομέα της

Το franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

δικαιοχρησης, όπως είναι ο κ<sup>ος</sup> Ρουσόπουλος Παναγιώτης (Διευθύνων Σύμβουλος της εταιρείας The Franchise CO,) και από διάφορες επιστημονικές έρευνες για το franchising, όπως είναι η έρευνα των McKinsey & Company, « Η Ελλάδα 10 χρόνια μπροστά» ( 2011).

Η βιβλιογραφία ήταν η βάση για την αναζήτηση των κατάλληλων δεδομένων που συλλέχθηκαν για την έρευνα. Τα δεδομένα, που χρησιμοποιήθηκαν για την υλοποίηση της έρευνας αφορούν νέα και εξελίξεις του franchising στις ελληνικές επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου κατά τη διάρκεια των ετών 2010-2012.

### 3. Περιορισμοί της έρευνας

Η έρευνα που ακολουθεί στηρίχθηκε σε δευτερογενής δεδομένα και όχι σε πρωτογενή, για τους λόγους που αναφέρονται παρακάτω.

Αρχικά, λόγω αυξημένων υποχρεώσεων υπήρχε περιορισμός στο χρόνο για την συλλογή πρωτογενών στοιχείων μέσω συνεντεύξεων και ερωτηματολογίων.

Και επίσης, δεδομένου του γεγονότος ότι τα κεντρικά των περισσότερων αλυσίδων franchise στην Ελλάδα βρίσκονται στην Αθήνα, αυτό καθιστούσε δύσκολη την μετακίνηση μας στις διάφορες επιχειρήσεις για την διεξαγωγή συνεντεύξεων στα αρμόδια στελέχη.

## Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup>: Ανάλυση Δεδομένων – Αποτελέσματα Έρευνας

### **1. Γιατί η Ελλάδα αποτελεί πόλο έλξης από διεθνείς επιχειρήσεις franchise για την αναπτυξιακή τους δραστηριότητα;**

Η χώρα της Ελλάδας ολοένα και περισσότερο κερδίζει έδαφος στην επιλογή της από στελέχη διεθνών επιχειρήσεων για την επέκτασή τους στην ελληνική αγορά με τη βοήθεια της δικαιοχρησης. Τέσσερις είναι οι παράγοντες που οδηγούν σε αυτό το συμπέρασμα και αναλύονται στη συνέχεια.

Κύριος παράγοντας είναι η προνομιακή γεωγραφική θέση της, καθώς αποτελεί σταυροδρόμι ανάμεσα σε τρεις ηπείρους (Ευρώπη, Μέση Ανατολή και Βόρεια Αφρική ) και αυτόματα την μετατρέπει σε ελκυστικό προορισμό (Kalogeraki, 2002). Αποδεικτικό στοιχείο είναι οι 200 διεθνείς αλυσίδες καταστημάτων franchise, οι οποίες εξάπλωναν τις δραστηριότητές τους το 2009 στην ελληνική αγορά (Παπαδόπουλος κ.ά., 2009)

Τα στελέχη των διεθνών επιχειρήσεων επίσης επικεντρώνονται στην ελληνική αγορά , λόγω του υψηλού ποσοστού αυτοαπασχόλησης που υπάρχει στη χώρα (Kalogeraki, 2002). Πάντα οι Έλληνες είχαν την τάση της ανάληψης επιχειρηματικής δραστηριότητας για να υλοποιήσουν τις φιλοδοξίες τους. Η οικονομική συγκυρία, που επικρατεί πλέον στην παγκόσμια αγορά, οδηγεί περισσότερους Έλληνες να μετατραπούν από άνεργοι ή απλοί υπάλληλοι μίας εταιρείας σε «αφεντικά» του εαυτού τους (Μαλλικούρτης, 2012) Έτσι, το franchising δείχνει να ταιριάζει περισσότερο με το προφίλ των Ελλήνων επιχειρηματιών, καθώς προσφέρει καινοτομία, τεχνογνωσία και δοκιμασμένη επωνυμία στο χρόνο και στην αγορά. (Ψιλούτσικου, 2012 )

Όπως ανέφερε η Kalogeraki (2002) στο άρθρο της, στην Ελλάδα υπάρχει μεγάλο ποσοστό καταστημάτων λιανικής πώλησης και πιο συγκεκριμένα ο αριθμός τους είναι διπλάσιος από αυτό των κατοίκων στη χώρα σε σχέση με τον αριθμό των λιανικών καταστημάτων στην Ευρώπη. Στο ίδιο συμπέρασμα οδηγήθηκε και η μελέτη της McKinsey & Company (2011), όπως έχει

To franchising (δικαιόχρηση) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

προαναφερθεί σε κεφαλαίο του θεωρητικού μέρους (βλ. ενότητα 4.1. «Το Λιανικό Εμπόριο στην Ελλάδα»). Το παραπάνω αποτελεί ένα ακόμη παράγοντα για την επιλογή των ξένων επιχειρήσεων να επεκταθούν στην Ελλάδα.

Τέλος, δε θα μπορούσε να λείπει ο τουρισμός σαν αιτία έλξης των διεθνών επιχειρήσεων, καθώς η οικονομία της χώρας στηρίζεται σε μεγάλο ποσοστό σε αυτόν. Κατά τη διάρκεια των καλοκαιρινών μηνών, ο πληθυσμός της αυξάνεται (Kalogeraki, 2002). Επομένως, το καταναλωτικό κοινό στο οποίο απευθύνεται η αγορά αυξάνεται και διαφέρει από χρόνο σε χρόνο και από εποχή σε εποχή.

## **2. Η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει τελικά το δίκτυο της δικαιόχρησης στην Ελλάδα; Ποια είναι η υφιστάμενη κατάσταση του franchising στο λιανικό εμπόριο;**

Η οικονομική κατάσταση της χώρας δεν μπορεί να χαρακτηριστεί άρτια και βιώσιμη αν κάποιος σκεφτεί το ποσοστό ανεργίας, το οποίο αυτή τη στιγμή ξεπερνάει το 26%. Νικήτρια όμως μπορεί να χαρακτηριστεί η δικαιόχρηση, καθώς αποδεικνύεται ότι καταφέρνει να επιβιώνει μέσα σε χαλεπούς καιρούς.

Σαφέστατα, η οικονομική κρίση επηρέασε το δίκτυο του franchising στην Ελλάδα και αυτό φαίνεται στην έρευνα “Franchising 1999-2011: Το franchising παρουσιάζει σημαντικά δείγματα αντίστασης στην κρίση” (Franchise Success & The Franchise Co., 2012), σύμφωνα με την οποία ο ρυθμός ανάπτυξης των δικτύων franchise, κάθε άλλο παρά θετικός ήταν, αφού έφτασε στο -5% το 2011.

Αναλυτικότερα, η έρευνα είχε ως δείγμα 15.464 επιχειρήσεις, από τις οποίες οι 9.584 αποτελούσαν καταστήματα franchise για το 2011. Σε σχέση με το 2008, δηλαδή από όταν ξέσπασε η οικονομική ύφεση στην Ελλάδα, μέχρι το 2011 η μείωση των καταστημάτων franchise ανερχόταν στο 1,89%. Αυτό το νούμερο είναι σχετικά μικρό, αν δει όμως κάποιος τη μείωση της τάξεως του 9%, που επήλθε μεταξύ των ετών 2010-2011, αντικατοπτρίζεται ο πραγματικός αντίκτυπος της οικονομικής συγκυρίας που κυριαρχεί στη χώρα σήμερα.

Η ίδια έρευνα έδειξε σε τι κατάσταση βρίσκεται η δικαιόχρηση στην Ελλάδα ειδικότερα σε κάθε κλάδο της οικονομίας όπως είναι το λιανικό εμπόριο που σχετίζεται με την ένδυση, με την εστίαση, με την τεχνολογία και άλλους τομείς.

Ένας από τους κλάδους που επλήγησαν περισσότερο είναι εκείνος της ένδυσης. Μεταξύ των ετών 2010-2011 έκλεισαν 202 καταστήματα που ακολουθούσαν το δρόμο του franchising και ο ρυθμός ανάπτυξης μειώθηκε κατά 6%. Πιο συγκεκριμένα, η μείωση αυτή οφείλεται στο κλείσιμο επιχειρήσεων εμπορίας αξεσουάρ, δερμάτινων ειδών και υποδημάτων, ενώ όσον αφορά τη γυναικεία ένδυση παρατηρείται δυναμική ανάπτυξη του δικτύου.

Είναι γεγονός ότι η αύξηση των εκπτώτικων περιόδων και προσφορών συμβάλλουν στο χαμηλό ρυθμό ανάπτυξης του κλάδου, όμως αυτό δεν πτοεί

To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

αρκετούς επιχειρηματίες να στρέφονται στο franchise μετατροπής, ώστε να καταφέρουν να κρατηθούν στην αγορά.

Ο κλάδος των τροφίμων και ποτών παρουσιάζει ανοδική πορεία στο σύνολο των καταστημάτων, παρά τη μείωση του ρυθμού ανάπτυξης του στο 9%, ενώ όσο αφορά το δίκτυο του franchise παρατηρείται σταθερότητα.

Ο κλάδος της εστίασης είναι εκείνος που παρουσιάζει το μεγαλύτερο ενδιαφέρον. Εδώ παρατηρείται έντονη κινητικότητα και έντονος ανταγωνισμός.

Σύμφωνα με την έρευνα λοιπόν, υπάρχει μικρή μείωση καταστημάτων franchise, καθώς από 1.172 καταστήματα που αριθμούσαν 2010, έγιναν 1125 το 2011. Αυτό οφείλεται κυρίως σε απομάκρυνση κάποιων καταστημάτων εμπορίας snack και μείωση στην κατηγορία των εστιατορίων. Όμως περισσότερη δραστηριότητα διακρίνεται σε εστιατόρια με διεθνές φαγητό (ασιατική, ιταλική, μεξικάνικη κουζίνα), με σουβλάκια και φαγητό της ώρας και με μικρογεύματα, ενώ η γρήγορη εστίαση παρουσιάζει μία σταθερότητα. Εξάλλου, δεν είναι τυχαίο ότι από τα πιο περιζήτητα σήματα franchise αποτελούν τα “Everest” και «Γρηγόρης Μικρογεύματα» (Τσακίρη, 2011).

Ακόμη ένας κλάδος που επηρεάστηκε από την οικονομική συγκυρία στη χώρα είναι αυτός του λιανικού εμπορίου που σχετίζεται με την τεχνολογία. Εδώ παρατηρείται μεγάλη μείωση του ρυθμού ανάπτυξης που αγγίζει το 14%. Οι τομείς που επλήγησαν είναι τα καταστήματα εμπορίας ταινιών και παιχνιδιών για τηλεόραση, υπολογιστές και παιχνιδομηχανές, φωτογραφικών ειδών, κινητής τηλεφωνίας και αφίσσας-κάρτας.

Σε αυτόν το κλάδο έπαιξε σημαντικό ρόλο η ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας. Το σκηνικό του λιανικού εμπορίου έχει αλλάξει δραματικά, καθώς ο Έλληνας καταναλωτής είναι πλέον εξοικειωμένος με τον ψηφιακό κόσμο. Μέσω του διαδικτύου μπορεί να ενημερώνεται, να συγκρίνει τιμές και να αγοράζει προϊόντα λιανικής πώλησης ανά πάσα ώρα. Γι αυτό το λόγο ο ανταγωνισμός είναι πάρα πολύ έντονος.

Όμως και για το έτος του 2012, παρατηρείται η επιβίωση των επιχειρήσεων που ανήκουν στο δίκτυο του franchising.

Το άρθρο του Μαλικούρη (2012β) αναφέρεται στην ετήσια έκθεση του κλάδου του franchise για το έτος του 2012, η οποία πραγματοποιήθηκε με τη συνεργασία του Παρατηρητηρίου Franchise, του περιοδικού Franchise Business και των διαδικτυακών μέσων ενημέρωσης Franchise.gr και FranchiseClub.gr.

Σύμφωνα με την έρευνα, μόνο 1 στα 150 καταστήματα που δηλώνουν πτώχευση ανήκουν στο δίκτυο της δικαιοχρησης. Εντός της χρονιάς, πάνω από 70.000 ανεξάρτητες επιχειρήσεις δήλωσαν πτώχευση και αποτελούσαν το 36% του συνόλου, ενώ μόλις το 0,2% του συνόλου της αγοράς ήταν επιχειρήσεις που ανήκαν στο δίκτυο του franchising του συνόλου της αγοράς. Παράλληλα, πάνω από 30 επιχειρηματίες επέλεξαν τη στρατηγική της δικαιοχρησης για να αναπτύξουν την τις επιχειρήσεις τους ( σε σχέση με το 2011, που ήταν 42 αλυσίδες καταστημάτων franchise ) και περισσότερα από 250 καταστήματα



To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

franchise ξεκίνησαν τη δραστηριότητά τους, εντός του 2012, σε σύνολο 19.000 καταστημάτων franchise.

Σε συνέχεια του άρθρου αναφέρεται ότι ο ρυθμός ανάπτυξης του δικτύου της δικαιοχρησης έφτασε στο 10% και αυτό είναι καλός ρυθμός για πολλούς επιχειρηματίες που ενδιαφέρονται να ενταχθούν στο δίκτυο. Όμως, παρά την αύξηση της ζήτησης από ενδιαφερόμενους δικαιοδόχους για τις αλυσίδες franchise , έρχονται να αντιμετωπίσουν σοβαρά προβλήματα για τη μείωση των εσόδων των επιχειρήσεων τους και συγχρόνως, τους πολλαπλούς φόρους που καλούνται να πληρώσουν οι δικαιοδόχοι, αλλά και οι δικαιοπάροχοι.

Οι κλάδοι, οι οποίοι εμφανίζουν μεγαλύτερη μείωση στον κύκλο εργασιών τους είναι η ένδυση και η υπόδηση με το ποσοστό να φτάνει στο 60-80%, ενώ λιγότερο χαμένοι βγαίνουν οι κλάδοι της εστίασης και των τροφίμων με μείωση της τάξεως του 20-40%.

### **3. Ποια είναι τα αίτια, τα οποία οδηγούν της επιχειρήσεις, που ακολουθούν την αναπτυξιακή δραστηριότητα του franchising, στην πτώχευση τους; Πώς αντιμετωπίζονται;**

Για να καταφέρουν οι επιχειρήσεις που ανήκουν στο δίκτυο του franchise να αποφύγουν μία πιθανή πτώχευση τους, θα πρέπει πρώτα να εντοπίσουν τα αίτια. Ποια είναι αυτά;

Από τη μία, οι επιχειρήσεις του δικτύου franchise, και όχι μόνο, ήρθαν αντιμέτωπες με ένα σκληρό συνεχών αλλαγών στη φορολογία τους. Η απουσία λοιπόν, αυτής της δημοσιονομικής σταθερότητας μετέτρεψε πολλές επιχειρήσεις από αξιόπιστες σε επισφαλείς. Έτσι, τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα πλέον δυσκολεύονται να χρηματοδοτήσουν το ξεκίνημα νέων, αλλά και υφιστάμενων επιχειρήσεων λόγω της αβεβαιότητας και αδυναμία τους να τακτοποιήσουν τα πιθανά χρέη τους που θα προέκυψαν ή θα προκύψουν. Γι αυτό το λόγο οι τράπεζες ζητούν πάρα πολλά δικαιολογητικά για να παρέχουν κάποιο δάνειο στους νέους επιχειρηματίες.

Από την άλλη, ο έντονος ανταγωνισμός της αγοράς δημιούργησε έντονες πιέσεις και αναταράξεις στη λειτουργία και στην ανάπτυξη των οργανωμένων αλυσίδων franchise, ενώ δεν βοήθησαν στη δημιουργία νέων δικτύων και την υλοποίηση νέων ιδεών. (Franchise Success & The Franchise CO., 2011)

Τα στελέχη των υφιστάμενων επιχειρήσεων, που ακολουθούν το δρόμο της δικαιοχρησης, για αντιμετωπίσουν τις δυσμενείς συνθήκες και για να προλάβουν μία πιθανή πτώχευση τους οδηγούνται στην συμπίεση του κόστους τους και στην αναδιοργάνωση της λειτουργίας τους. Σκοπός τους είναι να ενισχύσουν τη ρευστότητα και να αντιμετωπίσουν τη μείωση του κύκλου εργασιών τους.

To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

Επίσης, για να γίνουν πιο ανταγωνιστικές, συμπιέζουν το κόστος του αρχικού κεφαλαίου τους και αυξάνουν το μεικτό κέρδος τους, μέσω της μείωσης ενδιάμεσων καναλιών διανομής. ( Μαλικούρης, 2012β )

Όμως, οι νέοι υποψήφιοι επιχειρηματίες, οι οποίοι θέλουν να δραστηριοποιηθούν στο δίκτυο του franchise, πρέπει αρχικά να κατανοήσουν τον τρόπο λειτουργίας της δικαιοχρησης, αν τους ταιριάζει και αν είναι ένα επιχειρηματικό περιβάλλον, το οποίο θα αναδείξει τις δεξιότητες τους.

Και οι δύο πλευρές θα πρέπει να εξετάζουν συνεχώς τις αλλαγές στην αγορά, αλλά και γενικότερα το οικονομικό τους περιβάλλον και τις μακροοικονομικές τάσεις σε σχέση με την υφιστάμενη κατάσταση. Τέλος, θα πρέπει να εξετάσουν τους καταναλωτές στους οποίους απευθύνονται, καθώς οι προτιμήσεις τους συνεχώς αλλάζουν. Εξάλλου, και οι ίδιοι οι επιχειρηματίες αλλάζουν προτιμήσεις είτε σαν καταναλωτές, είτε λειτουργούν ατομικά είτε σαν επιχείρηση. ( Ρουσόπουλος, 2012β )

#### **4. Υπάρχουν προϋποθέσεις για την επιβίωση των Ελληνικών επιχειρήσεων, οι οποίες ακολουθούν την αναπτυξιακή μέθοδο του Franchising;**

Το περιβάλλον στο οποίο ζούμε γίνεται ολοένα και πιο απαιτητικό αλλά ταυτόχρονα και αντιφατικό. Σταθερότητα, υψηλή ποιότητα και χαμηλό κόστος είναι κάποια από τα σημαντικά στοιχεία που χρειάζονται οι επιχειρήσεις, τα δίκτυα, οι franchisees, σε συνδυασμό με καλούς και πιστούς πελάτες ώστε να επιτευχθεί ο υψηλότερος στόχος που είναι το Κέρδος.

Από την αντίθετη πλευρά, οι πελάτες έχουν τις δικές τους απαιτήσεις. Γίνονται επιφυλακτικοί, δύσπιστοι και απαιτητικοί ως προς την ποιότητα, την εξυπηρέτηση και φυσικά την τιμή. Επιθυμούν να έχουν το καλύτερο αποτέλεσμα στο χαμηλότερο κόστος.

Ο θεσμός του Franchising στην Ελλάδα, αποδεικνύει καθημερινά ότι αντέχει στην κρίση σε σύγκριση με τα ανεξάρτητα καταστήματα, καθώς μέρα με την ημέρα αυξάνεται ο αριθμός που δηλώνει διακοπή εργασιών.

Για την συνεχή επιβίωση των ελληνικών επιχειρήσεων, οι οποίες αναπτύσσονται με το σύστημα της δικαιοχρησης, απαιτείται πολύ καλή στρατηγική, που θα τους επιτρέψει να σταθούν μέσα σε ένα αρκετά ανταγωνιστικό περιβάλλον. Είναι προφανές ότι, ποτέ τα πράγματα δεν είναι ίδια με χτες. Παρά τις δύσκολες προκλήσεις που προκύπτουν συνεχώς, οι ηγέτες, μέσα στο δίκτυο franchise που ανήκουν, θα πρέπει να αντιμετωπίσουν όλες εκείνες τις πιέσεις (μικρές ή μεγάλες) κατά την διάρκεια της συνεργασίας τους και να είναι σε θέση να προτείνουν κάποιες στρατηγικές οι οποίες θα λειτουργήσουν καταλυτικά σε τέτοιες περιπτώσεις. Είναι δύσκολο, όμως, αναγκαίο να γίνει αναδιοργάνωση των στόχων, των νέων επενδύσεων και πλήρης αναδιαμόρφωση των στοιχείων κόστους. Από την κρίση αυτή θα

Το franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

επιβιώσουν όσοι καταφέρουν να αλλάξουν προσαρμοζόμενοι στα νέα οικονομικά, κοινωνικά και πολιτικά δεδομένα που αναπόφευκτα δημιουργούνται.

Παρακάτω είναι κάποιες σημαντικές προϋποθέσεις, οι οποίες είναι απαραίτητο να τηρούνται για την επιβίωση των επιχειρήσεων που ανήκουν ή εντάσσονται στο σύστημα της δικαιοχρησης. Χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες και αυτές είναι α) οι ενέργειες και συναλλαγές της επιχείρησης προς τον πελάτη – καταναλωτή (Business to Customer / B2C), β) οι ενέργειες και συναλλαγές της επιχείρησης προς άλλες επιχειρήσεις, όπως π.χ. μεταξύ της εταιρείας - δικαιοδόχου (χονδρικής πώλησης) και ενός λιανοπωλητή (Business to Business / B2B), γ) οι ενέργειες για το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης ( [www.franchise.gr](http://www.franchise.gr), 2012β).

α) Όσον αφορά τις ενέργειες των στελεχών της επιχείρησης προς τον πελάτη (B2C) :

- ✓ Να εστιάζουν στο δίπτυχο « άριστη ποιότητα-πολύ καλές τιμές ».
- ✓ Να διευρύνουν την ομάδα των καταναλωτών, που απευθύνεται το προϊόν ή το μήνυμα της επιχείρησης ( target group ).
- ✓ Να επαναδιαπραγματευθούν το κόστος του συστήματος εφοδιασμού ( logistics ).
- ✓ Να γίνει αναβάθμιση της εταιρικής ιστοσελίδας και χρήση ηλεκτρονικού εμπορίου για διευκόλυνση των πελατών.
- ✓ Αξιοποίηση των κοινωνικών δικτύων ( social media ) όπως το Facebook, Twitter, Youtube κ.ά.
- ✓ Αξιοποίηση των ιστοσελίδων, που προσφέρουν προϊόντα και υπηρεσίες σε σημαντικά μειωμένες τιμές ( εκπτώτικα κουπόνια ) με την προϋπόθεση ότι θα υπάρξει ένας ελάχιστος αριθμός αγοραστών ( group buying sites ). Παραδείγματα αποτελούν οι ιστοσελίδες Groupon και Golden Deals.
- ✓ Συχνή ανανέωση βιτρίνας .
- ✓ Να φροντίζουν πάντα να είναι γεμάτες βιτρίνες και το κατάστημα σε εμπόρευμα.
- ✓ Να φροντίζουν να είναι χαρούμενο το κατάστημα – επιχείρηση με τη χρήση μουσικής και κατάλληλων συνδυασμών χρωμάτων.
- ✓ Άριστη εξυπηρέτηση πελατών .
- ✓ Διακανονισμοί στο Φ.Π.Α. προς τους πελάτες π.χ. εκπτώτικές ενέργειες που χαρίζουν το Φ.Π.Α σε προϊόντα πρώτης ανάγκης.
- ✓ Επιβράβευση πιστών πελατών μέσω εκπτώτικών κουπονιών ή μείωση κάποιου ποσοστού στο σύνολο των αγορών τους ( customer loyalty schemes ).
- ✓ Έξυπνες προσφορές σε όλους τους καταναλωτές – πελάτες.

To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

β) Όσον αφορά ενέργειες των στελεχών της επιχείρησης προς άλλες επιχειρήσεις ( B2B ) :

- ✓ Να δίνονται οι προκαταβολές σε μετρητά.
- ✓ Οι πληρωμές να γίνονται σε μετρητά.
- ✓ Διακανονισμοί με Δ.Ο.Υ. και ασφαλιστικούς φορείς όσον αφορά τις οφειλές τους.
- ✓ Εβδομαδιαίοι προϋπολογισμοί των ταμειακών ροών ( cashflow ).
- ✓ Έρευνα για συνεργασία με κατάλληλους και εξειδικευμένους εξωτερικούς συνεργάτες ( outsourcing ).
- ✓ Έρευνα για αξιόπιστους προμηθευτές.
- ✓ Άριστη εξυπηρέτηση προμηθευτών και εξωτερικών συνεργατών.
- ✓ Αποφυγή δανειοδότησης και αποπληρωμή υπαρχόντων δανείων.
- ✓ Επενδύσεις μόνο με μετρητά.
- ✓ Να γίνεται έρευνα για νέα προϊόντα και υπηρεσίες.
- ✓ Αξιοποίηση διαδικτύου και κοινωνικών δικτύων για διαφήμιση.
- ✓ Εστίαση στη βασική ή κύρια δραστηριότητα της επιχείρησης ( core business ).
- ✓ Εστίαση στο target group.
- ✓ Υιοθέτηση λιτών δομών.
- ✓ Συνέργειες με άλλες επιχειρήσεις για εξοικονόμηση χώρου και χρήματος ( store in store ).
- ✓ Να ζητήσουν επαναδιαπραγμάτευση ενοικίων από τους ιδιοκτήτες των καταστημάτων.

γ) Όσον αφορά τις ενέργειες για το εσωτερικό της επιχείρησης:

- ✓ Πρόσληψη κατάλληλου προσωπικού, το οποίο αποδίδει σωστά.
- ✓ Παρακίνηση προσωπικού με αύξηση bonus για καλύτερη απόδοση.
- ✓ Σωστή και συνεχής εκπαίδευση εργαζομένων.
- ✓ Μικρές περικοπές μισθών στο προσωπικό.
- ✓ Προσωπική ενασχόληση του franchisee – ιδιοκτήτη για τη δική του επιχείρηση. ([www.franchise.gr](http://www.franchise.gr), 2012β)

**5. Υπάρχουν προοπτικές εξέλιξης για το Franchising στη λιανική πώληση στην Ελλάδα;**

Η διεθνή κρίση, η πολυπλοκότητα και οι αναταραχές που υπάρχουν σε όλους τους τομείς έχουν διαμορφώσει μια νέα κατάσταση τόσο στην κοινωνία μας όσο και στο Franchising γενικότερα. Επί καθημερινή βάση όλες σχεδόν οι επιχειρήσεις βιώνουν μια σκληρή πραγματικότητα με αποτέλεσμα πολλοί δικαιοπάροχοι να εγκαταλείπουν προσωρινά τις αναπτυξιακές τους προσπάθειες. Από τη άλλη πλευρά όμως η δικαιοχρηση μπορεί να αποτελέσει μια πολύ καλή διέξοδο από την πίεση της αγοράς.

Αυτή την στιγμή στην Ελλάδα, με βάση τα πραγματικά οικονομικά αποτελέσματα, με την πρόοδο των δικαιοπαρόχων, των δικαιοδόχων και όλου του κλάδου δεν είναι άσχημα, δεν είναι όμως και εντυπωσιακά.

Με την βοήθεια του franchising έχουν δημιουργηθεί πολλές και αξιόλογες αλυσίδες καταστημάτων όπου και συνεχίζουν την δράση τους μέχρι και σήμερα, η κάθε μια στο αντικείμενο της. Μια επιχείρηση που έχει ακολουθήσει το δρόμο αυτό, για παράδειγμα, είναι η « Γρηγόρης Μικρογεύματα ». Με σταθερά και σίγουρα βήματα, με σωστό προγραμματισμό ήταν κάποια από τα αίτια που συντέλεσαν στην δημιουργία δεκαπλάσιων δικτύων μέσα σε μικρό σχετικά χρονικό διάστημα από την έναρξη της επιχείρησης.

Το franchising έχει αναδειχθεί ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια ως το συστατικό στοιχείο της ανάπτυξης μεγάλου αριθμού επιχειρήσεων. Όμως στην Ελλάδα οι προοπτικές εξέλιξης του franchising στην λιανική πώληση, ενόψει κρίσης δυσκολεύουν κατά πολύ τις διαδικασίες ανάπτυξης του.

Είναι γεγονός ότι οι επιχειρηματικές συνθήκες είναι πλέον αρκετά πιο περίπλοκες, καθώς ο καταναλωτής απαιτεί αξία στις αγορές του και παράλληλα έχει γίνει περισσότερο επιφυλακτικός και επιλεκτικός.

Διαπιστώνεται καθημερινά ότι στην αγορά υπάρχουν κλάδοι που υποφέρουν, ανεξάρτητα από την ποιότητα που προσφέρουν και κλάδοι που ξεχωρίζουν. Αυτό, παράλληλα σημαίνει ότι το ενδιαφέρον της αγοράς για τον θεσμό δεν έχει μειωθεί, αντίθετα έχει κάνει αρκετά βήματα προς τα επάνω. Βασικός παράγοντας της δικαιοχρηση που αφορά και όλες τις επιχειρήσεις που ασχολούνται με αυτήν είναι η πολιτική της. Ικανούς και οραματικούς ηγέτες με αξιόλογα κεφάλαια χρειάζεται ώστε ο κλάδος να μπορέσει να αποκτήσει τις απαραίτητες οικονομίες κλίμακας στην οποία η ανάπτυξη του θα ανατροφοδοτείται από μόνη της (Μαλικούρτης, 2009)

Η οικονομική συγκυρία της Ελλάδας έρχεται σε αντίθεση με την αύξηση της αυτοαπασχόλησης. Η απελευθέρωση ενός ικανού ανθρώπινου δυναμικού, δηλαδή αρκετών ικανών στελεχών, που βρέθηκαν χωρίς εργασία είναι γεγονός. Γι' αυτό οι αλυσίδες franchise δεν αφήνουν ανεκμετάλλευτο τόσο ιδανικό ανθρώπινο δυναμικό δημιουργώντας ειδικά πακέτα για να το προσεγγίσουν και να αξιοποιήσουν τις δυνατότητες τους.

## **Κεφάλαιο 7<sup>ο</sup> : Συμπεράσματα Έρευνας – Προτάσεις**

Έπειτα λοιπόν από τη διεξαγωγή της έρευνας, διαπιστώθηκε ότι, το franchising στον κλάδο του λιανικού εμπορίου της Ελλάδας λαμβάνει σημαντικό μέρος. Πιο συγκεκριμένα, μέσω της ανάλυσης των δεδομένων μπορεί να συμπεράνει κανείς ότι, μεγάλο ποσοστό παλαιών και νέων Ελλήνων επιχειρηματιών επιλέγουν να αναπτύξουν την επιχειρηματική τους δραστηριότητα με τη βοήθεια της δικαιοχρησης, παρά την οικονομική κρίση , που επικρατεί διεθνώς στην αγορά.

Ωστόσο, η οικονομική ύφεση στην ελληνική αγορά επηρέασε αρνητικά, ακόμα και τις επιχειρήσεις του δικτύου του franchise.

Ο κλάδος του λιανικού εμπορίου είχε αρκετές απώλειες σε κάποιους κλάδους όπως είναι ο κλάδος της ένδυσης ( εμπορία αξεσουάρ και δερμάτινων ειδών ) και ο κλάδος της τεχνολογίας ( εμπορία ταινιών και παιχνιδιών για τηλεόραση ή υπολογιστές, φωτογραφικών ειδών κ.ά ). Τα παραπάνω οφείλονται κυρίως : α. στην αύξηση των εκπτώτικων περιόδων, που συμβάλλουν στο χαμηλό ρυθμό ανάπτυξης του κλάδου της ένδυσης και β. στους Έλληνες καταναλωτές, οι οποίοι έχουν πλέον εξοικειωθεί περισσότερο με τον ψηφιακό κόσμο και χρησιμοποιούν το διαδίκτυο για την ψυχαγωγία και τις αγορές τους.

Παρόλα αυτά σημάδια ανάκαμψης παρουσιάζουν οι επιχειρήσεις του λιανικού εμπορίου, που χρησιμοποιούν το franchising, στους κλάδους της γυναικείας ένδυσης, των τροφίμων και ποτών και της εστίασης.

Ο ρυθμός ανάπτυξης του δικτύου της δικαιοχρησης στον κλάδο της λιανικής πώλησης έφτασε το 10% το έτος του 2012. Οι αλυσίδες του franchise όμως, καλούνται να αντιμετωπίσουν τις μειώσεις των εσόδων τους και συγχρόνως, τους πολλαπλούς φόρους, που επιβαρύνουν δικαιοδόχους και δικαιοπαρόχους.

Για να καταφέρουν να επιβιώσουν οι ελληνικές επιχειρήσεις, που υπάγονται στο δίκτυο του franchise, αρχικά τα στελέχη της θα πρέπει να κατανοήσουν τον τρόπο λειτουργίας της δικαιοχρησης και να ελέγξουν, αν είναι ένα επιχειρηματικό περιβάλλον, το οποίο τους ταιριάζει. Στη συνέχεια, απαιτείται να ακολουθήσουν μία σωστή στρατηγική και να εστιάσουν σε ενέργειες και συναλλαγές με τους πελάτες – καταναλωτές ( B2C ), όπως άριστη ποιότητα – πολύ καλή τιμή, αξιοποίηση διαδικτύου ( π.χ. δημιουργία ιστοσελίδας ) και κοινωνικών δικτύων (π.χ. facebook) για προβολή και διαφήμιση της επιχείρησης, διάθεση εκπτώτικων κουπονιών και προσφορών κ.ά.

Σήμερα, μία επιχείρηση για να επιβιώσει, εκτός από τους πελάτες της, θα πρέπει να κρατήσει άριστες σχέσεις και με άλλες επιχειρήσεις που συναλλάσσεται, όπως οι δημόσιες υπηρεσίες και οι προμηθευτές της ( B2B ), αλλά και με το προσωπικό της μέσω της επιλογής κατάλληλου προσωπικού, της συνεχής εκπαίδευσης των εργαζομένων κ.ά.

Τέλος, η μέθοδος της δικαιοχρησης με αυστηρά οικονομοτεχνικούς όρους σημαίνει μεταφορά τεχνογνωσίας, διάδοση ονόματος, ομοιόμορφη εταιρική

To franchising ( δικαιόχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

εικόνα, γρήγορη εξάπλωση στους άξονες του χώρου και του χρόνου, διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό και ενδυνάμωση στην τοπική αγορά. Επίσης με επίκεντρο τον άνθρωπο- επιχειρηματία είναι προσδοκία και μαζί υπόσχεση στον δικαιοδόχο ότι όλα μετά την υπογραφή της σύμβασης δικαιόχρησης θα είναι καλύτερα.

Η πραγματικότητα αυτή βαρύνει ακόμα περισσότερο την ευθύνη του δικαιοπάροχου απέναντι στους ανθρώπους αυτούς. Γιατί εκτός από τα κεφάλαια τους επενδύουν μαζί και τα όνειρα τους και τις επαγγελματικές φιλοδοξίες τους. Επομένως, και οι δύο πλευρές θα πρέπει να εμπιστεύονται και να σέβονται ο ένας τον άλλον.



## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### A) Βιβλιογραφία μέσω βιβλίων, περιοδικών και εφημερίδων :

- Γαλάνης, Π. Β., (2000). *Η λειτουργία των σύγχρονων χρηματοοικονομικών θεσμών στη χώρα μας- Leasing, Factoring, Forfeiting, Franchising, Venture Capital*. Αθήνα: Εκδόσεις Αθ. Σταμούλη.
- Δήμου, Ε. & Ίκκος, Α., (2003): *The Status Quo of Greek Franchising and Opportunities for Future Growth*. In I. Alon and D. Welsh (eds) *International Franchising in Industrialized Markets: Northern and Western Europe*, CCH Inc.
- Ηλιοδρομίτης, Θ., 2012. Το λιανικό εμπόριο μπαίνει σε δύσκολο φθινόπωρο. *Ανάπτυξη*, 84 ( 8 ), σσ. 35-37.
- Καζής, Δ. & Τσαγκούρης, Θ., (2004). *Franchising: Αξιολόγηση και προοπτικές της δικαιοχρησης στον ελληνικό χώρο* . Εκθέσεις 42. Αθήνα: Εκδόσεις Κέντρου Προγραμματισμού και Οικονομικών Ερευνών (Κ.Ε.Π.Ε.).
- Μαλακός, Π., (1991). *Franchising – Leasing*. Αθήνα: Εκδόσεις Ινστιτούτου Εξαγωγικών Σπουδών
- Παπαδόπουλος Ι., Αγατσιώτη Ε. & Βιλαώρα Α., 2009. Εφαρμογή του συστήματος franchise στις ελληνικές επιχειρήσεις επίπλου. *ΕΠΙΠΛΕΟΝ DECO*, 3, σσ. 1
- Τζωρτζάκης, Κ. & Τζωρτζάκη, Α., (1998). *Μάρκετινγκ Χονδρικού και Λιανικού: αρχές, στρατηγικές, εφαρμογές, case studies*. 1<sup>η</sup> Έκδοση. Αθήνα - Χαλάνδρι: Εκδόσεις Rosili.
- Franchise Success & The Franchise CO., 2011. Franchising : Αποτελεσματική απάντηση στις προκλήσεις της κρίσης. *Πανόραμα Franchise 2012*, Ετήσιος Οδηγός 2012, σσ. 120-130.
- Harrison S. J. & Enz A. C., (2005). *Hospitality Strategic Management – Concepts and Cases*. New Jersey: Wiley J & Sons, Incl
- ICAP., 2001. Franchising και Fast Food στην Ελλάδα , Παράρτημα V. Σημειώσεις Κ<sup>α</sup>ς Δήμου Ειρήνης
- Kalogeraki C., 2002. Greece : The Land of Franchise Opportunity. *Franching World*, 34 ( 8 ), σσ. 45

**B) Διαδικτυακές πηγές :**

- Αθηναϊκό Πρακτορείο Ειδήσεων, 2012. Βρετανία: Κατά 38% αυξήθηκαν οι πτωχεύσεις καταστημάτων λιανικής το πρώτο τρίμηνο. [Διαδίκτυο], 28 Μαΐου, Διαθέσιμο στο: <http://www.kerdos.gr/default.aspx?id=1737749&nt=103>. Ανακτήθηκε στις 14 Οκτωβρίου 2012.
- Βιγλάκη, Μ., 2007. Συγκριτικά στοιχεία ευρωπαϊκής και ελληνικής αγοράς. *Η Ναυτεμπορική*, [Διαδίκτυο], 15 Ιανουαρίου, Διαθέσιμο στο: [http://dir.icap.gr/services/consulting/corporate\\_planning/7839.asp](http://dir.icap.gr/services/consulting/corporate_planning/7839.asp). Ανακτήθηκε στις 7 Ιουνίου 2012.
- Γιαννακάκης, Σ. & Καλογεροπούλου, Υ., 2009α. Νομικά προβλήματα πριν, κατά τη διάρκεια και μετά τη σύμβαση franchise. *Κέρδος*, [Διαδίκτυο], 11 Οκτωβρίου, Διαθέσιμο στο: <http://www.kerdos.gr/default.aspx?id=1102318&nt=103>. Ανακτήθηκε στις 13 Ιουνίου 2012.
- Γιαννακάκης, Σ. & Καλογεροπούλου, Υ., 2009β. Συνήθη προβλήματα των δικτύων franchise. *Franchise Emporium*, [Διαδίκτυο], 17 Ιουνίου, Διαθέσιμο στο: [http://www.franchise-emporium.gr/index.php?option=com\\_content&task=category&sectionid=6&id=16&Itemid=61](http://www.franchise-emporium.gr/index.php?option=com_content&task=category&sectionid=6&id=16&Itemid=61). Ανακτήθηκε στις 18 Ιουλίου 2012.
- Γραφείο Τεκμηρίωσης Ινστιτούτου Μικρών Επιχειρήσεων Γ.Σ.Ε.Β.Ε.Ε., 2012. « Τάσεις Οικονομικού κλίματος ». [Διαδίκτυο], Ιούλιος, Διαθέσιμο στο: [http://www.gsevee.gr/attachments/article/191/parousiasi\\_ioulios2012%20.pdf](http://www.gsevee.gr/attachments/article/191/parousiasi_ioulios2012%20.pdf). Ανακτήθηκε στις 10 Οκτωβρίου 2012.
- Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών, 2012. « Αποτελέσματα Οικονομικών Συγκυριών ». [Διαδίκτυο], Σεπτέμβριος, Διαθέσιμο στο: [http://www.iobe.gr/media/oik\\_syq/September\\_2012.pdf](http://www.iobe.gr/media/oik_syq/September_2012.pdf). Ανακτήθηκε στις 12 Οκτωβρίου 2012.
- Καζής, Δ. & Τσαγκούρης, Θ., 2003. Franchising : Αξιολόγηση και προοπτικές της Δικαιοχρησίας στον ελληνικό χώρο. *Franchise Success*, [Διαδίκτυο], Σεπτέμβριος, Διαθέσιμο στο : <http://www.franchise-success.gr/htmlsite/greek/successdetails.asp?id=309&pstring=207,209,119>. Ανακτήθηκε στις 19 Οκτωβρίου 2012.
- Μαλικούρτης, Π., 2012α. Franchise : Ευθύνες και Προοπτικές. [Διαδίκτυο], Διαθέσιμο στο : [http://www.franchise.gr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1930:franchise-&catid=156:manifesto&Itemid=783](http://www.franchise.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=1930:franchise-&catid=156:manifesto&Itemid=783). Ανακτήθηκε στις 19 Οκτωβρίου 2012.
- Μαλικούρτης, Π., 2012β. Έντονες ανακατατάξεις και ενισχυτικές τάσεις. [Διαδίκτυο], 27 Νοεμβρίου, Διαθέσιμο στο : [http://www.franchise.gr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2173:-franchising-2013&catid=156:manifesto&Itemid=286](http://www.franchise.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=2173:-franchising-2013&catid=156:manifesto&Itemid=286). Ανακτήθηκε στις 30 Δεκεμβρίου 2012.

Το franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

- Μαλικούρτης, Π., 2009. Franchises We Believe In. [Διαδίκτυο], 4 Σεπτεμβρίου, Διαθέσιμο στο : <http://greekfranchise.wordpress.com/>. Ανακτήθηκε στις 27 Ιανουαρίου 2012.
- Ρουσόπουλος, Π., 2012α. Το Franchising και η Συμβολή του στην εθνική οικονομία : Αλήθειες και προτεραιότητες. *Franchise Success*, [Διαδίκτυο], 18 Ιουνίου, Διαθέσιμο στο : <http://www.franchiseblog.gr/?p=1956>. Ανακτήθηκε στις 21 Οκτωβρίου 2012.
- Ρουσόπουλος, Π., 2012β. Κριτήρια Επιλογής Franchise σε Εποχές Κρίσης. *The Franchise Blog*, [Διαδίκτυο], 29 Σεπτεμβρίου, Διαθέσιμο στο : <http://www.franchiseblog.gr/?p=2011>. Ανακτήθηκε στις 30 Δεκεμβρίου 2012.
- Τσακίρη, Α., 2011. Το franchise προστατεύει τις επιχειρήσεις από την κρίση. *Το Βήμα-Οικονομία*, [Διαδίκτυο], 7 Ιανουαρίου, Διαθέσιμο στο : <http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=375630>. Ανακτήθηκε στις 30 Δεκεμβρίου 2012.
- Ψιλούτσικου, Μ., 2012. Πώς επηρεάζει η οικονομική κρίση το franchise. [Διαδίκτυο], Διαθέσιμο στο: <http://www.franchise-market.gr/el/normal/book/14/library.aspx>. Ανακτήθηκε στις 5 Ιανουαρίου 2012.
- 2004. Franchise : Διείσδυση μικρή στη λιανική, αλλά θετικές προοπτικές. *Καθημερινή*, [Διαδίκτυο], 23 Ιανουαρίου, Διαθέσιμο στο: [http://news.kathimerini.gr/4dcqi/\\_w\\_articles\\_economyepix\\_1\\_23/01/2004\\_91127](http://news.kathimerini.gr/4dcqi/_w_articles_economyepix_1_23/01/2004_91127). Ανακτήθηκε στις 19 Οκτωβρίου 2012.
- 2005. Το Franchising από το «Α» έως το «Ω». *Ετήσιος Οδηγός ΠΑΝΟΡΑΜΑ FRANCHISE 2005*, [Διαδίκτυο], Διαθέσιμο στο: <http://www.franchise-success.gr/htmlsite/greek/successdetails.asp?id=274&pstring=78,111>. Ανακτήθηκε στις 7 Μαΐου 2012.
- Colliers International, 2012. Q1 2012, EMEA Retail Report. [Διαδίκτυο], Διαθέσιμο στο: [http://www.insuranceworld.gr/files/File/pdf/Colliers\\_%20Report.pdf](http://www.insuranceworld.gr/files/File/pdf/Colliers_%20Report.pdf). Ανακτήθηκε στις 14 Οκτωβρίου 2012.
- Schivardi F. & Viviano E., 2011. The cost of entry restrictions in retail trade. *VOX*, [Διαδίκτυο], 30 Απριλίου, Διαθέσιμο στο: <http://www.voxeu.org/article/talking-shop-costs-entry-restrictions-retail-trade>. Ανακτήθηκε στις 14 Οκτωβρίου 2012.
- European Franchise Federation, 2011. FRANCHISING : a Vector for Economic Growth in Europe. [Διαδίκτυο], Διαθέσιμο στο: [http://www.eff-franchise.com/IMG/pdf/Franchising\\_-\\_A\\_vector\\_for\\_Economic\\_Growth\\_in\\_Europe\\_-\\_2011\\_v472011.pdf](http://www.eff-franchise.com/IMG/pdf/Franchising_-_A_vector_for_Economic_Growth_in_Europe_-_2011_v472011.pdf). Ανακτήθηκε στις 8 Ιουνίου 2012.
- European Franchise Federation, 2008. What is meant by "franchising"?. [Διαδίκτυο], 2 Σεπτεμβρίου, Διαθέσιμο στο: [http://www.eff-franchise.com/IMG/article\\_PDF/article\\_a6.pdf](http://www.eff-franchise.com/IMG/article_PDF/article_a6.pdf). Ανακτήθηκε στις 24 Ιουλίου 2012.

Το franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

- Franchise Europe, 2008. Franchising in Europe: Past, Present and Future. [Διαδίκτυο], Διαθέσιμο στο: <http://www.franchiseeurope.com/top500/article/franchisingineuropepastpresentandfuture/3/>. Ανακτήθηκε στις 24 Ιουλίου 2012.
- McKinsey & Company, 2011. « Η Ελλάδα 10 χρόνια μπροστά ». [Διαδίκτυο], Σεπτέμβριος, Διαθέσιμο στο: [http://www.sev.org.gr/Uploads/pdf/Greece\\_10\\_Years\\_Ahead\\_Executive\\_summary\\_Greek\\_version\\_small.pdf](http://www.sev.org.gr/Uploads/pdf/Greece_10_Years_Ahead_Executive_summary_Greek_version_small.pdf). Ανακτήθηκε στις 9 Οκτωβρίου 2012.
- [www.franchise.gr](http://www.franchise.gr), 2012α. Οι νέες τάσεις του franchising. [Διαδίκτυο], Διαθέσιμο στο: [http://www.franchise.gr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1985:-franchising&catid=156:manifesto&Itemid=783](http://www.franchise.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=1985:-franchising&catid=156:manifesto&Itemid=783). Ανακτήθηκε στις 19 Οκτωβρίου 2012.
- [www.franchise.gr](http://www.franchise.gr), 2012β. Οδηγίες επιβίωσης 2012 – 20 + 20 συμβουλές για να βγάλουμε το 2012. [Διαδίκτυο], 10 Οκτωβρίου, Διαθέσιμο στο: [http://www.franchise.gr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2044:--2012&catid=156:manifesto&Itemid=286](http://www.franchise.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=2044:--2012&catid=156:manifesto&Itemid=286). Ανακτήθηκε στις 30 Δεκεμβρίου 2012.

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

### ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1 : ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΣ ΚΩΔΙΚΑΣ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ ΓΙΑ ΤΟ FRANCHISING

#### ΕΙΣΑΓΩΓΗ

##### 1. ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ FRANCHISING

Το Franchising είναι ένα σύστημα προώθησης προϊόντων ή / και υπηρεσιών ή / και τεχνολογίας που βασίζεται πάνω σε μια στενή και συνεχή συνεργασία μεταξύ νομικά και οικονομικά ξεχωριστών και ανεξάρτητων επιχειρήσεων, τον Δικαιοπάροχο και τους κατ' ιδίαν Δικαιούχους, όπου ο Δικαιοπάροχος παρέχει στους κατ' ιδίαν Δικαιοδόχους το δικαίωμα κι επιβάλλει την υποχρέωση να ασκούν επιχειρηματική δραστηριότητα σύμφωνα με το πρότυπο του Δικαιοπαρόχου. Το δικαίωμα δίνει την ευκαιρία κι επιβάλλει στον κατ'ιδίαν Δικαιοδόχο, με αντάλλαγμα μια άμεση ή έμμεση οικονομική αντιπαροχή, να χρησιμοποιεί την επωνυμία του Δικαιοπάροχου ή / και το σήμα, ή / και 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.

(\*) Know - how σημαίνει ένα σύνολο πρακτικών πληροφοριών που δεν έχει τη μορφή της πατέντας, που απορρέει από την εμπειρία και τις δοκιμές 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 εύκολα προσβάσιμο\* δεν περιορίζεται με τη στενή έννοια ότι κάθε ανεξάρτητο στοιχείο του know - how θα έπρεπε να είναι εντελώς άγνωστο ή μη προσεγγίσιμο εκτός της επιχείρησης του Δικαιοπάροχου,

"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 τον Δικαιοδόχο με το να είναι σε θέση, κατά την ημερομηνία κατάρτισης της σύμβασης, να βελτιώνει την ανταγωνιστική θέση του Δικαιοδόχου, ειδικότερα με το να βελτιώνει την απόδοση του Δικαιοδόχου ή με το να τον βοηθά να μπει σε μία νέα αγορά,

"αναγνωρίσιμο" σημαίνει ότι το know - how πρέπει να περιγράφεται κατά επαρκώς κατανοητό τρόπο ώστε να καθίσταται δυνατή η πιστοποίηση ότι αυτό πληροί τα κριτήρια της μυστικότητας και της σπουδαιότητας. Η περιγραφή του

To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

*know - how* μπορεί να περιληφθεί είτε μέσα στη σύμβαση *Franchise* είτε σε ξεχωριστό έγγραφο είτε να καταχωρηθεί με οποιοδήποτε κατάλληλο τύπο.

## 2. ΚΑΘΟΔΗΓΗΤΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ

2.1 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.

2.2 Οι υποχρεώσεις του Δικαιοπάροχου:

Ο Δικαιοπάροχος θα:

- 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*,
- είναι ο ιδιοκτήτης ή θα έχει τα νόμιμα δικαιώματα να χρησιμοποιεί την επωνυμία του δικτύου του, το σήμα ή άλλο ευδιάκριτο σημείο αναγνώρισης,
- παρέχει στον κατ' ιδίαν Δικαιοδόχο αρχική εκπαίδευση και συνεχή εμπορική ή / και τεχνική βοήθεια καθ' όλη τη διάρκεια της σύμβασης.

2.3 Οι υποχρεώσεις του κατ' ιδίαν Δικαιοδόχου:

- Ο κατ' ιδίαν Δικαιοδόχος θα:
- καταβάλλει κάθε δυνατή προσπάθεια να αναπτύσσει την επιχείρηση *Franchise* και να διατηρεί την κοινή ταυτότητα και φήμη του δικτύου *Franchise*,
- παρέχει στον Δικαιοπάροχο επιβεβαιωτικά στοιχεία λειτουργίας για να διευκολύνει την διαπίστωση της απόδοσης και τις απαραίτητες οικονομικές καταστάσεις για καλύτερη διαχειριστική καθοδήγηση και να επιτρέπει στον Δικαιοπάροχο ή / και στους εκπροσώπους του να έχουν πρόσβαση στις εγκαταστάσεις και αρχεία του κατ' ιδίαν Δικαιοδόχου, όποτε το ζητήσει ο Δικαιοπάροχος και σε εύλογους χρόνους,
- δεν θα αποκαλύψει σε τρίτους το *know - how* που του παρέσχε ο Δικαιοπάροχος ούτε κατά τη διάρκεια ούτε μετά τη λύση της σύμβασης.

2.4 Οι συνεχείς υποχρεώσεις αμφοτέρων των μερών:

Τα μέρη θα εφαρμόζουν δικαιοσύνη στις μεταξύ τους συναλλαγές. Ο Δικαιοπάροχος θα ειδοποιεί εγγράφως τους κατ' ιδίαν Δικαιοδόχους του για κάθε συμβατική παράβαση και θα δίνει εύλογο χρόνο για επανόρθωσή της όπου αυτό επιβάλλεται.

Τα μέρη θα πρέπει να αντιμετωπίζουν παράπονα, δυσαρέσκειες και διαφορές με καλή πίστη και καλή διάθεση μέσω δίκαιης κι εύλογης επικοινωνίας και διαπραγμάτευσης.

## 3. ΑΝΕΥΡΕΣΗ ΔΙΚΑΙΟΔΟΧΩΝ, ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΚΑΙ ΓΝΩΣΤΟΠΟΙΗΣΗ



To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

3.1 Η διαφήμιση για την ανεύρεση κατ' ιδίαν Δικαιοδόχων δεν θα περιέχει αμφιλεγόμενα σημεία και παραπλανητικές δηλώσεις.

3.2 Κάθε υλικό ανεύρεσης Δικαιοδόχων, διαφήμισης και δημοσιότητας που διατίθεται στο κοινό και που περιέχει άμεσες ή έμμεσες αναφορές σε πιθανά μελλοντικά αποτελέσματα, αριθμούς ή κέρδη που θα πρέπει να αναμένουν οι κατ' ιδίαν Δικαιοδόχοι, θα είναι αντικειμενικό και όχι παραπλανητικό.

3.3 Για να μπορούν οι υποψήφιοι κατ' ιδίαν Δικαιοδόχοι να γίνουν μέρη ενός δεσμευτικού εγγράφου μετά πλήρους γνώσεως, θα πρέπει να τους δίδεται αντίγραφο του παρόντος Κώδικα Δεοντολογίας όπως επίσης και να τους γνωστοποιείται εγγράφως, πλήρως κι επακριβώς κάθε πληροφορία που είναι ουσιώδης για τη σχέση Franchise και σε εύλογο χρόνο πριν από την κατάρτιση τέτοιων δεσμευτικών εγγράφων.

3.4 Εάν ο Δικαιοπάροχος επιβάλλει ένα Προσύμφωνο στον υποψήφιο κατ' ιδίαν Δικαιοδόχο, οι ακόλουθες αρχές θα πρέπει να ακολουθούνται:

- πριν από την κατάρτιση οποιουδήποτε Προσυμφώνου θα πρέπει να δίδεται έγγραφη πληροφόρηση στον υποψήφιο κατ' ιδίαν Δικαιοδόχο σχετικά με τον σκοπό του και με κάθε αντιπαροχή που μπορεί να του ζητηθεί να πληρώσει στο Δικαιοπάροχο για την κάλυψη των πραγματικών εξόδων του τελευταίου που καταβλήθηκαν κατά τη διάρκεια και σε σχέση με την προσυμβατική φάση. Εάν η σύμβαση Franchise υπογραφεί, αυτή η αντιπαροχή θα πρέπει να επιστραφεί από τον Δικαιοπάροχο ή να συμψηφισθεί με τυχόν δικαίωμα εισόδου πληρωτέου από τον κατ' ιδίαν Δικαιοδόχο,
- το Προσύμφωνο θα καθορίζει τη διάρκειά του και θα περιλαμβάνει όρο λύσεως,
- ο Δικαιοπάροχος μπορεί να επιβάλλει όρους μη ανταγωνισμού ή/ και απορρήτου για την προστασία του Know-how και της ταυτότητάς του.

#### 4. ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΚΑΤ' ΙΔΙΑΝ ΔΙΚΑΙΟΔΟΧΩΝ

Ο Δικαιοπάροχος θα πρέπει να επιλέξει και να δέχεται σαν κατ' ιδίαν Δικαιοδόχους μόνον εκείνους που, μετά από εύλογη έρευνα, εμφανίζονται να διαθέτουν τα βασικά προσόντα, εκπαίδευση, προσωπική ποιότητα και οικονομικά μέσα επαρκή για να αναλάβουν την επιχείρηση Franchise.

#### 5. Η ΣΥΜΒΑΣΗ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ

5.1 Η σύμβαση Franchise θα πρέπει να είναι σύμφωνη με το Εθνικό Δίκαιο, το Δίκαιο των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων και του παρόντος Κώδικα Δεοντολογίας.

5.2 Η σύμβαση θα 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



To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

*Franchise* θα πρέπει να είναι έγγραφες ή μεταφρασμένες νομίμως στην επίσημη γλώσσα της χώρας που είναι εγκατεστημένοι οι κατ' ιδίαν Δικαιοδόχοι και οι υπογεγραμμένες συμφωνίες θα δίδονται αμέσως στον κατ' ιδίαν Δικαιοδόχο.

5.3 Η σύμβαση *Franchise* θα περιέχει χωρίς ασάφειες τις υποχρεώσεις και τις ευθύνες των μερών και όλους τους ουσιώδεις όρους της σχέσης.

5.4 Οι στοιχειωδώς ελάχιστοι όροι της σύμβασης θα είναι οι ακόλουθοι :

- τα δικαιώματα που παρέχονται στον Δικαιοπάροχο
- τα δικαιώματα που παρέχονται στον κατ' ιδίαν Δικαιοδόχο
- τα προϊόντα ή / και υπηρεσίες που θα παρέχονται στον κατ' ιδίαν Δικαιοδόχο.
- οι υποχρεώσεις του Δικαιοπαρόχου
- οι υποχρεώσεις του κατ' ιδίαν Δικαιοδόχου
- οι όροι πληρωμής από τον κατ'ιδίαν Δικαιοδόχο
- η διάρκεια της σύμβασης που θα πρέπει να είναι τόσο μακρά ώστε να επιτρέπει στους κατ'ιδίαν Δικαιοδόχους να αποσβέσουν τις αρχικές τους επενδύσεις που αφορούν συγκεκριμένα το *Franchise*
- η βάση για κάθε ανανέωση της σύμβασης
- οι όροι με τους οποίους ο κατ' ιδίαν Δικαιοδόχος θα μπορεί να πωλεί ή να μεταβιβάζει την επιχείρηση *Franchise* και τα τυχόν σχετικά προνομιακά δικαιώματα του Δικαιοπαρόχου
- όροι σχετικοί με τη χρήση από τον κατ' ιδίαν Δικαιοδόχο των διακριτικών σημείων του Δικαιοπαρόχου, επωνυμίας, σήματος υπηρεσιών, σημείου καταστήματος, λογοτύπου και άλλων ευδιάκριτων σημείων αναγνώρισης
- το δικαίωμα του Δικαιοπαρόχου να προσαρμόζει το σύστημα *franchise* σε νέες ή διαφοροποιημένες μεθόδους
- όροι περί λύσης της σύμβασης.
- όροι περί επιστροφής κάθε υλικής ή άυλης περιουσίας που ανήκει στον Δικαιοπάροχο ή σε άλλον κατά τη λύση της σύμβασης *Franchise*

## 6. Ο ΚΩΔΙΚΑΣ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ MASTER FRANCHISE

Ο παρών Κώδικας Δεοντολογίας θα εφαρμόζεται στη σχέση ανάμεσα στον Δικαιοπάροχο και τους κατ' ιδίαν Δικαιοδόχους του και ομοίως μεταξύ του Κυρίως Δικαιοδόχου και των κατ' ιδίαν Δικαιοδόχων του. Δεν θα εφαρμόζεται στη σχέση ανάμεσα στον Δικαιοπάροχο και τους Κυρίως Δικαιοδόχους του.

### ΠΡΟΣΘΗΚΗ ΚΑΙ ΕΡΜΗΝΕΙΑ

Η παρούσα Προσθήκη κι Ερμηνεία αποτελεί αναπόσπαστο μέρος του Κώδικα Δεοντολογίας για το *Franchising* που υιοθετήθηκε από το Σύνδεσμο *Franchise* της Ελλάδας και στον οποίο τα μέλη του προσχωρούν.

### 1. ΕΦΑΡΜΟΓΗ

To franchising ( δικαιοχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

Ο παρών Κώδικας Δεοντολογίας για το Franchising αποτελεί μέρος της εγγράφου συμφωνίας μέλους μεταξύ του Συνδέσμου Franchise της Ελλάδος και των εταιριών μελών του. Κάθε παράβαση του παρόντος Κώδικα Δεοντολογίας για το Franchising από οποιοδήποτε μέλος του Συνδέσμου Franchise της Ελλάδας, θα θεωρείται παράβαση της συμφωνίας μέλους μεταξύ αυτού και του Συνδέσμου Franchise της Ελλάδας που θα εξετάζεται από το Πειθαρχικό του Συμβούλιο για κάθε σχετική συνέπεια. Δεν αποτελεί μέρος της συμβατικής σχέσης μεταξύ Δικαιοπαρόχου και Δικαιοδόχου, εκτός εάν αυτό έχει ρητά δηλωθεί από τον Δικαιοπάροχο. Τίποτα μέσα στον παρόντα Κώδικα δεν θα θεωρείται ότι αποτελεί παραίτηση του Δικαιοπάροχου από το δικαίωμά του να πωλεί ή εκχωρεί τη συμμετοχή του σε μια επιχείρηση Franchise.

## 2. ΘΕΜΑΤΑ ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ εδώ αλλά με αλλαγές

Κανένα μέλος του Συνδέσμου Franchise της Ελλάδας δεν θα παραποιεί το σήμα, σύστημα, επωνυμία, εταιρική ταυτότητα, σλόγκαν ή άλλο σημείο αναγνώρισης άλλου Δικαιοπαρόχου με οποιονδήποτε τρόπο ή μορφή που θα είχε την τάση ή την δυνατότητα να παραπλανεί ή να παραποιεί.

## 3. ΓΝΩΣΤΟΠΟΙΗΣΗ

Η αντικειμενικότητα του υλικού επιλογής Δικαιοδόχων (όρος 3.2) αναφέρεται συγκεκριμένα σε υλικό που είναι δημόσια ανακοινώσιμο, ειδικότερα:

- στη νομική μορφή οργάνωσης του Δικαιοπαρόχου ή / και του Κυρίως Δικαιοδόχου (αναλόγως) που περιλαμβάνει, ανάμεσα σε άλλα, τους σκοπούς της εταιρίας, την έδρα, την ταυτότητα και τη σχετική εμπειρία στο σύστημα του βασικού προσωπικού διαχείρισης του Δικαιοπαρόχου ή / και του Κυρίως Δικαιοδόχου (αναλόγως),
- στα οικονομικά στοιχεία του Δικαιοπαρόχου ή / και του Κυρίως Δικαιοδόχου (ανάλογα),
- στο επιχειρηματικό ιστορικό του Δικαιοπαρόχου ή / και του Κυρίως Δικαιοδόχου (αναλόγως),
- στην περιγραφή της επιχείρησης Franchise,
- στην πρόβλεψη του συνολικού κόστους του σχετικού με τη δημιουργία της επιχείρησης Franchise,
- στη γενική περιγραφή των κυρίων χαρακτηριστικών του know - how,
- στην παροχή τεχνικής υποστήριξης από τον Δικαιοπάροχο ή / και την Κυρίως Δικαιοδόχο προς τον Δικαιοδόχο,
- στα ονόματα και διευθύνσεις του δικτύου Franchise (με ειδική αναφορά στις υπάρχουσες επιχειρήσεις Franchise στην Ελλάδα στην περίπτωση ενός Κυρίως Δικαιοδόχου),
- στον αριθμό των Δικαιοδόχων των οποίων η σύμβαση Franchise έχει λυθεί μέσα στα δύο (2) προηγούμενα χρόνια και στους λόγους αυτής της λύσης,
- στην πληροφόρηση σχετικά με τις άδειες που τυχόν απαιτούνται από τη νομοθεσία για την ίδρυση και λειτουργία της επιχείρησης Franchise,

To franchising ( δικαιόχρηση ) ως μέθοδος ανάπτυξης των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου στην Ελλάδα

- στα βασικά στοιχεία μιας σύμβασης Franchise όπως δικαιώματα και υποχρεώσεις αμοτέρων των μερών, διάρκεια της σύμβασης, όροι ανανέωσης ή λύσης, όροι αποκλειστικότητας κλπ.,
- πληροφόρηση πάνω στη σύμβαση Κυρίως Δικαιοδόχου με την εξαίρεση των οικονομικών συμφωνιών ανάμεσα σε Δικαιοπάροχο και Κυρίως Δικαιοδόχο.
- Αναγνωρίζεται ότι συζητώντας επιμέρους επιχειρηματικές προβλέψεις με Δικαιοδόχους, οι Δικαιοπάροχοι κάνουν μοιραία υποθέσεις που μπορούν να δοκιμασθούν μόνο με την πάροδο του χρόνου.

#### 4. ΕΜΠΙΣΤΕΥΤΙΚΟΤΗΤΑ

Για λόγους γενίκευσης του παρόντα Κώδικα Δεοντολογίας για το Franchising το κhow - how εκλαμβάνεται όπως ορίζεται στον Ευρωπαϊκό Κανονισμό περί ομαδικής απαλλαγής από το άρθρο 85 της Συνθήκης της Ρώμης. Εν τούτοις, για τους σκοπούς του όρου 3.4 του Ευρωπαϊκού Κώδικα Δεοντολογίας γίνεται δεκτό ότι οι Δικαιοπάροχοι μπορούν να επιβάλλουν όρους μη ανταγωνισμού και απορρήτου για να προστατεύσουν άλλες πληροφορίες και συστήματα που μπορεί ευλόγως να εκληφθούν σαν ουσιώδη στη λειτουργία του Franchise.

#### 5. ΓΛΩΣΣΑ ΣΥΜΒΑΣΗΣ

Οι Δικαιοπάροχοι θα πρέπει να εξασφαλίζουν στους Δικαιοδόχους συμβάσεις σε γλώσσα που να είναι αντιληπτή σ' αυτούς. Συνιστάται Δικαιοπάροχοι και Δικαιοδόχοι να χρησιμοποιούν την ορολογία Franchise που υιοθετήθηκε από τον Σύνδεσμο Franchise της Ελλάδας.

#### **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2 : COLLIERS INTERNATIONAL**

Η Colliers International είναι μια κορυφαία παγκόσμια εμπορική και οικιστική κτηματομεσιτική εταιρεία, η οποία προσφέρει πλήρεις υπηρεσίες στους επενδυτές, ιδιοκτήτες ακινήτων, ενοικιαστές και προγραμματιστές με την βοήθεια 522 συνεργαζόμενων γραφείων και 12.300 υπαλλήλων σε όλο τον κόσμο.

#### **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3 : ΙΔΡΥΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ & ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ**

Το Ι.Ο.Β.Ε. διεξάγει κάθε μήνα από το 1981 Έρευνες Οικονομικής Συγκυρίας στις επιχειρήσεις στους τέσσερις τομείς της οικονομίας ( βιομηχανία, κατασκευές, λιανικό εμπόριο, υπηρεσίες) και, από τον Μάιο του 2008, και στους καταναλωτές. Οι έρευνες αποτελούν μέρος του κοινού εναρμονισμένου προγράμματος της Ευρωπαϊκής Ένωσης ( DG ECFIN ) και τα αποτελέσματά τους χρησιμοποιούνται για τον υπολογισμό του δείκτη οικονομικού κλίματος σε Ελλάδα και στις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες, ενώ δημοσιεύονται αναλυτικά στις εκδόσεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Οι αναλύσεις που δημοσιεύονται κάθε μήνα με τη μορφή αυτής της έκδοσης στηρίζονται στα πρωτογενή, αναλυτικά στοιχεία για πάνω από 1000 επιχειρήσεις και αντιπροσωπευτικό δείγμα 1500 καταναλωτών, όπως προκύπτουν από τις έρευνες που διεξάγει αποκλειστικά και μόνο το Ι.Ο.Β.Ε. για την Ελλάδα για λογαριασμό της Ευρωπαϊκής Επιτροπής.