



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ  
ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ

## ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Χαρακτηριστικά, διαδικασίες, όροι και συνήθειες πρακτικές του franchise στη χώρα μας. Μελέτη περίπτωσης «Γρηγόρης όμιλος εταιριών εστίασης».



**Σπουδαστής:** Μπάμπης Ζήσιμος

**Επιβλέπων καθηγητής:** Αναστάσιος Στιβακτάκης

Ακαδημαϊκό Έτος 2010-2011

## ΔΗΛΩΣΗ

Η παρούσα πτυχιακή έχει προκύψει αποκλειστικά μέσω δικής μου εργασίας.

Η παρούσα πτυχιακή δεν έχει υποβληθεί σε οποιοδήποτε άλλο ίδρυμα στο πλαίσιο απόκτησης εκπαιδευτικού τίτλου.

Όλες οι δευτερογενείς πηγές έχουν αναγνωστεί πλήρως μέσω αντίστοιχων βιβλιογραφικών αναφορών.

Υπογραφή  
Ζήσιμος Μπάμπης  
Σεπτέμβρης 2011

## ΠΙΝΑΚΕΣ - ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ

### Πίνακες

Πίνακας 1 «Κύκλος εργασιών Γρηγόρης μικρογεύματα» .....21

### Διαγράμματα

Διάγραμμα 01 «Βοήθεια της εταιρίας στην οργάνωση του καταστήματος»...28	28
Διάγραμμα 02 «Απαιτήσεις της εταιρίας στην επιλογή του χώρου».....29	29
Διάγραμμα 03 «Ενημέρωση οικονομικών ποσοστών κερδών και κόστους».30	30
Διάγραμμα 04 «Ανταπόκριση κόστους επένδυσης και προσφοράς της εταιρίας».....32	32
Διάγραμμα 05 «Απαιτητικότητα για τη παραχώρηση franchise».....33	33
Διάγραμμα 06 «Βοήθεια εταιρίας στη λειτουργία και εξυπηρέτηση πελατών».....35	35
Διάγραμμα 07 «Εκπαίδευση του προσωπικού».....36	36
Διάγραμμα 08 «Εκπαίδευση των ιδιοκτητών».....38	38
Διάγραμμα 09 «Πόσο ικανοποιούν οι όροι συνεργασίας».....39	39
Διάγραμμα 10 «Πόσο ικανοποιούν τα ποσοστά κερδών».....41	41
Διάγραμμα 11 «Ανταγωνιστικότητα της εταιρίας».....42	42
Διάγραμμα 12 «Αντιμετώπιση ανταγωνισμού εκτός franchise».....44	44
Διάγραμμα 13 «Διαφήμιση και προώθηση της εταιρίας».....45	45
Διάγραμμα 14 «Κοινή πολιτική των καταστημάτων».....47	47
Διάγραμμα 15 «Προσαρμοστικότητα στις απαιτήσεις της εποχής».....48	48
Διάγραμμα 16 «Προσαρμοστικότητα κάθε καταστήματος».....49	49
Διάγραμμα 17 «Ανταπόκριση της εταιρίας στις καθημερινές συνδιαλλαγές»51	51
Διάγραμμα 18 «Κίνητρα για περισσότερα κέρδη».....52	52
Διάγραμμα 19 «Υπολογισμός κερδών έξω από το franchise».....54	54
Διάγραμμα 20 «Πορεία του καταστήματος σε περίπτωση μεγαλύτερης αυτονομίας» .....55	55
Διάγραμμα 21 «Φύλο ιδιοκτήτη».....56	56

Διάγραμμα 22 «Ηλικία ιδιοκτήτη» .....	56
Διάγραμμα 23 «Επίπεδο εκπαίδευσης ιδιοκτήτη» .....	57
Διάγραμμα 24 «Οικογενειακή κατάσταση ιδιοκτήτη» .....	58
Διάγραμμα 25 «Ύψος εισοδήματος ιδιοκτήτη» .....	58

## **ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

<b>1.0. ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	06
1.1 Προσδιορισμός θέματος. ....	06
1.2 Σκοπός και επιμέρους στόχοι της εργασίας.....	07
1.3 Συνοπτική παρουσίαση κεφαλαίων.....	07
<b>2.0 FRANCHISE</b> .....	09
2.1 Ορισμός και έννοια του Franchise.....	09
2.2 Ιστορική αναδρομή στο Franchise.....	09
2.3 Ορολογία Franchise.....	11
2.4 Το Franchise στην Ελλάδα .....	13
2.5 Νομικό πλαίσιο και διαδικασίες δικαιόχρησης.....	15
2.6 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα του franchise.....	18
<b>3.0 ΜΟΡΦΕΣ ΔΙΕΘΝΟΥΣ FRANCHISE</b> .....	23
3.1 Άμεσο franchising (direct franchising).....	23
3.2 Franchising ανάπτυξης μιας περιοχής (area franchise).....	23
3.3 Κύρια συμφωνία franchising (master franchise) .....	24
3.4 Κοινοπραξία (joint venture) .....	24
<b>4.0 ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΕΣΤΙΑΣΗΣ</b> .....	26
4.1 Παρουσίαση της εταιρίας.....	26
4.2 Οικονομικά στοιχεία του ομίλου.....	27
4.3 Ανταγωνισμός .....	27
<b>5.0 FRANCHISE ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΕΣΤΙΑΣΗΣ</b> .....	30
<b>6.0 Μεθοδολογία έρευνας</b> .....	32
Περιορισμοί έρευνας.....	34
Προφίλ δείγματος.....	34
Ερωτηματολόγιο.....	34
<b>ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ</b> .....	56
<b>7.0 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ</b> .....	59
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b> .....	60
<b>ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ</b> .....	61
<b>ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ</b> .....	61

# **Κεφάλαιο 1**

## **Εισαγωγή**

### **1.1 Προσδιορισμός Θέματος.**

Στη παρούσα εργασία θα ασχοληθούμε με τη παρουσίαση και ανάλυση των χαρακτηριστικών, διαδικασιών, όρων και πρακτικών του franchise στη χώρα μας, καθώς θα γίνει και μελέτη ενός από τους μεγαλύτερους ομίλους μαζικής εστίασης που αναπτύσσεται με τη μέθοδο franchise.

Το Franchising είναι μια μέθοδος marketing και συγχρόνως μια επιχειρηματική στρατηγική, η οποία δίδει τη δυνατότητα της δημιουργίας και της ανάπτυξης ενός εμπορικού δικτύου στους τομείς της διανομής προϊόντων και της παροχής υπηρεσιών. Στηρίζεται στη διαρκή συνεργασία μεταξύ δύο ανεξάρτητων νομικά και οικονομικά επιχειρήσεων, του Δότη και του Λήπτη και προϋποθέτει τόσο την παροχή άδειας χρήσης και εκμετάλλευσης δικαιωμάτων βιομηχανικής και πνευματικής ιδιοκτησίας αλλά και τεχνογνωσίας από το Δότη στο Λήπτη έναντι άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος, όσο και την ένταξη και λειτουργία της επιχείρησης του Λήπτη κάτω από το σύστημα franchise που έχει δημιουργήσει ο Δότης με αντικειμενικό σκοπό τη δημιουργία κερδών και για τα δύο μέρη. (Κωστάκη, 2002 :43).

Στη συγκεκριμένη εργασία θα γίνει μελέτη ενός από τους μεγαλύτερους ομίλους μαζικής εστίασης στην Ελλάδα που χρησιμοποιεί τη μέθοδο του Franchise και αυτός είναι ο «Γρηγόρης Μικρογεύματα – Coffeeright». Ο όμιλος ειδικεύεται στο κλάδο του snack – sandwich και έχει δραστηριοποιηθεί στη χώρα μας με τη μορφή οργανωμένων αλυσίδων από το 1975.

## **1.2 Σκοπός και επιμέρους στόχοι της εργασίας.**

Σκοπός αυτής της εργασίας είναι να παρουσιάσει την ανάπτυξη του franchise στην Ελλάδα, το πώς ξεκίνησε, από πού προήλθε, να βρεθούν τα δυνατά του σημεία αλλά και τα σημεία που το κάνουν ευάλωτο στην αγορά. Να εντοπιστεί αν υπάρχουν προοπτικές μεγαλύτερης ανάπτυξης στην χώρα μας και αν αυτό είναι ένα μοντέλο που μπορεί να λειτουργήσει σύμφωνα με την κουλτούρα, τα ήθη και τα έθιμα των Ελλήνων. Όλα αυτά μέσα από την έρευνα και τη μελέτη ενός ελληνικού ομίλου που έχει καταφέρει εδώ και πολλά χρόνια να καταξιωθεί στη αγορά αλλά και στην καθημερινότητα πολλών Ελλήνων.

## **1.3 Συνοπτική παρουσίαση κεφαλαίων.**

Στο πρώτο κεφάλαιο περιλαμβάνονται τα εισαγωγικά κείμενα της εργασίας που περιγράφουν το θέμα με το οποίο θα ασχοληθεί και τα αποτελέσματα που επιδιώκει να έχει από την έρευνα της.

Στο δεύτερο κεφάλαιο ξεκινάει με την ιστορική αναδρομή στο Franchise. Τα χαρακτηριστικά αυτού, τους όρους του, τις συνήθειες πρακτικές. Το πώς και ποιες ήταν οι πρωτοπόρες ελληνικές επιχειρήσεις που ενέταξαν τη μέθοδο αυτή στην αναπτυξιακή τους πορεία. Τέλος τα πλεονεκτήματα, μειονεκτήματα αλλά και τους κινδύνους που μπορεί να έχει η μέθοδος της δικαιόχρησης.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι μορφές διεθνούς franchising. Και το πώς η μέθοδος λειτουργεί στο εξωτερικό.

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζεται αναλυτικά ο όμιλος εταιριών εστίασης «Γρηγόρης Μικρογεύματα – Coffeeright». Το μέγεθος του ομίλου στις μέρες μας, ο κύκλος εργασιών του, στατιστικά στοιχεία για την παρουσία και λειτουργία του στην ελληνική αγορά, οι κύριοι ανταγωνιστές καθώς και οι τρόποι που έχει επιλέξει να τους αντιμετωπίσει.

Στο πέμπτο κεφάλαιο η ερευνά επικεντρώνεται στο Franchise της εταιρίας «Γρηγόρης Μικρογεύματα – Coffeeright». Το πώς λειτουργεί, τον

τρόπο επιλογής των συνεργατών, την εκπαίδευση τους, την υποκίνηση και την αμοιβή τους, την επιτήρηση καθώς και την αξιολόγηση τους.

Στο έκτο κεφάλαιο περιλαμβάνει το ερωτηματολόγιο βάση του οποίου έγινε η έρευνα στους συνεργάτες της επιχείρησης, καθώς και η ανάλυση αυτής.

Τέλος στο έβδομο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα συμπεράσματα και οι προτάσεις που προέκυψαν από την έρευνα και τη μελέτη του ομίλου εταιριών εστίασης «Γρηγόρης Μικρογεύματα – Coffeeright».



## **Κεφάλαιο 2**

### **Franchise**

#### **2.1 Ορισμός και έννοια του Franchise.**

“Franchise είναι ένα σύνολο δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας, τα οποία αφορούν εμπορικά σήματα ή διακριτικούς τίτλους, διακριτικά γνωρίσματα (πινακίδες) καταστημάτων, πρότυπα χρήσης, σχέδια, υποδείγματα, ευρεσιτεχνίες καθώς και την απαραίτητη τεχνογνωσία.” (Γεωργιάδης, 2000 :193).

Το Franchise λοιπόν είναι η στενή συνεργασία μεταξύ Δικαιοδόχου και Δικαιοπαρόχου, όπου ο πρώτος απολαμβάνει μια σειρά από προνόμια που έχει δημιουργήσει και συστηματοποιήσει ο δεύτερος, όπως γνωστό brand name, μεταφορά τεχνογνωσίας και υποστήριξη καθ' όλη την διάρκεια της συνεργασίας τους. Η τεχνογνωσία είναι όλες οι γνώσεις που μεταφέρονται στον Δικαιοδόχο και έχουν δημιουργηθεί από την εμπειρία και την έρευνα του Δικαιοπαρόχου. Η τεχνογνωσία είναι κάτι που ανανεώνεται και εξελίσσεται συνέχεια.

#### **2.2 Ιστορική αναδρομή στο Franchise.**

Οι ρίζες της βασικής μορφής του Franchising μπορούν να εντοπιστούν στον Μεσαίωνα και συγκεκριμένα στους βαρόνους, στους οποίους παραχωρούνταν από τον βασιλέα το προνόμιο (franchise) της συγκέντρωσης των φόρων μιας συγκεκριμένης περιοχής, σε αντάλλαγμα διαφόρων υπηρεσιών, όπως της διάθεσης στρατού για ένα πόλεμο. Μια δεύτερη μορφή franchise στην ιστορία συναντάται στο βρετανικό σύστημα «tied house», που χρησιμοποιήθηκε από τους ζυθοποιούς στις αρχές του 1800. Το σύστημα «tied house» αναπτύχθηκε ως αμυντικός μηχανισμός από τους ζυθοποιούς για να διατηρήσουν τους διεξόδους των πωλήσεών τους. Αντί για την λήψη

ενός δανείου ή την μίσθωση της ιδιοκτησίας, ο ζυθοποιός ασφάλιζε το ξενοδοχείο ως μοναδικό σημείο πώλησης της μπύρας και των ποτών του. Το σύστημα «tied house» αποδείχθηκε ως ένας αποκλειστικός επιχειρηματικός σχεδιασμός ο οποίος συνεχίζεται ακόμη και σήμερα.

Ο θεσμός του franchisee πρωτοεμφανίστηκε στις ΗΠΑ στο τέλος του 19ου αιώνα. Η πρώτη αναγνωρίσιμη μορφή Franchising εμφανίστηκε όταν η εταιρεία ραπτομηχανών Singer εγκατέστησε ένα σύστημα κατασκευαστή/λιανοπωλητή προκειμένου να οργανώσει το δίκτυο διανομής της, στην περίοδο μετά τον Εμφύλιο Πόλεμο. Το παράδειγμα ακολούθησαν οι εταιρείες αυτοκινήτων, οι εταιρείες διανομής πετρελαιοειδών και οι βιομηχανίες αναψυκτικών και μπύρας. Όμως η μεγάλη ανάπτυξη του θεσμού του Franchising εμφανίζεται μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο λόγω των συνθηκών που επικρατούσαν τότε, δηλαδή την ανάπτυξη της μαζικής παραγωγής και προσφοράς υπηρεσιών σε συνδυασμό την έλλειψη δικτύων διανομής και των ανάλογων οικονομικών μέσων για τις απαιτούμενες επενδύσεις. Στις ΗΠΑ ο θεσμός αυτός εξαπλώθηκε σε όλους τους κλάδους του αυτοκινήτου ( τεχνική συντήρηση, επισκευές, service, συμπληρωματικός εξοπλισμός κλπ.), τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, τις λογιστικές και διαφημιστικές υπηρεσίες, τον κλάδο τροφίμων και των εστιατορίων άμεσης εξυπηρέτησης.

Στην Ευρώπη, ο θεσμός του Franchising αντιμετώπιστηκε στην αρχή με επιφυλακτικότητα και ο ρυθμός ανάπτυξης του ήταν συγκρατημένος. Μετά την εισβολή όμως Αμερικανών κολοσσών (δικαιοπαρόχων) στον Ευρωπαϊκό χώρο εκδηλώθηκε αυξημένο ενδιαφέρον από τον επιχειρηματικό κόσμο της Ευρώπης, για το σύγχρονο αυτό σύστημα εμπορικής συνεργασίας.

Το 1972 ιδρύθηκε μια διεθνής μη κερδοσκοπική εταιρεία, η Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Franchise ( European Franchise Federation – EFF). Μέλη της EFF είναι οι περισσότερες εθνικές εταιρείες ή ομοσπονδίες Franchise που ιδρύθηκαν στην Ευρώπη. Η EFF συνέταξε ένα Ευρωπαϊκό Κώδικα δεοντολογίας ( European Code of Ethics- Code de Deontologie Europeendela Franchise), ο οποίος επαναλαμβάνει ορισμένες αρχές του αντίστοιχου Γαλλικού Κώδικα δεοντολογίας και χρησιμοποιεί στοιχεία από το κώδικα πρακτικής του franchising που καθιέρωσε το Βέλγικο Franchise Association. Ο Κώδικας αυτός θέτει τις βασικές αρχές του επαγγέλματος και του κανόνος που θα διέπουν το franchising.

Οι στόχοι του EFF είναι:

- 1) Η προώθηση του franchising στην Ευρώπη.
- 2) Η προστασία του τομέα του franchise με τη προώθηση του Ευρωπαϊκού Κώδικα δεοντολογίας.
- 3) Ο επηρεασμός και η ενθάρρυνση της ανάπτυξης του franchising στην Ευρώπη.
- 4) Η εκπροσώπηση των συμφερόντων του τομέα του franchise σε διεθνείς οργανισμούς, όπως είναι π.χ. το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο.
- 5) Η προώθηση και η εκπροσώπηση παγκόσμια του κλάδου του Ευρωπαϊκού Franchise και των μελών του.
- 6) Η ανταλλαγή πληροφοριών και τεκμηρίωσης μεταξύ εθνικών εταιρειών ή ομοσπονδιών στην Ευρώπη και παγκόσμια.
- 7) Η παροχή υπηρεσιών προς τα μέλη των εταιρειών

### **2.3 Ορολογία Franchise.**

**Franchise (δικαιόχρηση):** “Ένα σύνολο δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας, τα οποία αφορούν εμπορικά σήματα ή διακριτικούς τίτλους, διακριτικά γνωρίσματα (πινακίδες) καταστημάτων, πρότυπα χρήσης, σχέδια, υποδείγματα, ευρεσιτεχνίες καθώς και την απαραίτητη τεχνογνωσία.” (Γεωργιάδης, 2000 :193).

**Franchising (σύμβαση δικαιόχρησης):** “Είναι μία διαρκής εμπορική συνεργασία μεταξύ δύο νομικά και οικονομικά ανεξάρτητων επιχειρήσεων, του Δότη και του Λήπτη, η οποία θεμελιώνεται σε μια σύμβαση”. (Κωστάκης, 2002: 40).

**Franchisor (Δικαιοπάροχος):** Η επιχείρηση που παραχωρεί στην άλλη, τον δικαιοπάροχο, έναντι άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος, το δικαίωμα εκμετάλλευσης του franchise, με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή και υπηρεσιών. (Λαζαρίδης 2000: 199).

**Franchisee (Δικαιοδόχος):** Είναι η επιχείρηση στην οποία παραχωρείται από τον δικαιοπάροχο το δικαίωμα εκμετάλλευσης του franchise με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή και υπηρεσιών. (Λαζαρίδης 2000: 199).

**Disclosure: (Υποχρέωση πληροφόρησης):** Η υποχρέωση του δικαιοπάροχου να παρέχει εγγράφως σε κάθε υποψήφιο δικαιοδόχο και μέσα σε λίγο χρόνο πριν από την υπογραφή ενός δεσμευτικού εγγράφου πλήρη κι ακριβή πληροφόρηση σχετικά με την εταιρική και οικονομική του κατάσταση, το επιχειρηματικό του ιστορικό, την περιγραφή της επιχείρησης που είναι αντικείμενο του franchise, την περιγραφή των κυρίων χαρακτηριστικών της τεχνογνωσίας, την παροχή τεχνικής υποστήριξης προς τον δικαιοδόχο, το προβλεπόμενο κόστος εγκατάστασης μίας επιχείρησης franchise, την βιωσιμότητα του συστήματος, τα βασικά στοιχεία της σύμβασης franchise, τα ονόματα και τις διευθύνσεις των μελών του δικτύου και με άλλα που προβλέπονται είτε από ειδική νομοθεσία είτε από τον Εθνικό Κώδικα Δεοντολογίας για το Franchising. (Λαζαρίδης 2000: 198).

**Direct Franchise (Άμεσο Franchise):** Είναι η περίπτωση όπου ο δικαιοπάροχος δίδει σε κάθε επιμέρους δικαιοδόχο την συμβατική δυνατότητα να λειτουργήσει το franchise από μια και συγκεκριμένη μονάδα εκμετάλλευσης που βρίσκεται σε συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή μέσα στη χώρα ανάπτυξης. (Λαζαρίδης 2000: 197).

**Distribution Franchise (Franchise Διανομής) :** Είναι μια μορφή franchising όπου μια επιχείρηση, ο δικαιοπάροχος, παρέχει σε μια άλλη επιχείρηση, τον δικαιοδόχο, την άδεια να εκμεταλλεύεται το franchise μέσα από την λιανική πώληση σε τελικούς καταναλωτές συγκεκριμένων προϊόντων μέσα από το κατάστημά του και κάτω από τα διακριτικά γνωρίσματα του δικαιοπαρόχου. (Λαζαρίδης 2000: 198).

**Master Franchisee (Κύριος Δικαιοδόχος):** Η επιχείρηση, στην οποία ο δικαιοπάροχος, παρέχει την άδεια να εκμεταλλευθεί μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή μέσω της - από τον βασικό δικαιοδόχο - περαιτέρω παραχώρησης σε τρίτους του δικαιώματος εκμετάλλευσης του franchise μέσα από συγκεκριμένες μονάδες εκμετάλλευσης (καταστήματα) που καθένας από αυτούς δημιουργεί μέσα στην ίδια γεωγραφική περιοχή βάσει ενός δεδομένου χρονικού σχεδίου ανάπτυξης, χωρίς να αποκλείεται η πιθανότητα της

παράλληλης δημιουργίας κι εκμετάλλευσης από τον βασικό δικαιοδόχο μιας ή περισσότερων μονάδων εκμετάλλευσης στην ίδια γεωγραφική περιοχή. (Λαζαρίδης 2000: 199-200).

**Area Developer (Δικαιοδόχος Ανάπτυξης Περιοχής):** Είναι η επιχείρηση, στην οποία ο δικαιοπάροχος, παρέχει στον δικαιοδόχο την άδεια να εκμεταλλευθεί μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή μέσω της από τον ίδιο δημιουργίας κι εκμετάλλευσης περισσότερων της μιας μονάδων εκμετάλλευσης βάσει ενός δεδομένου χρονικού σχεδίου ανάπτυξης. (Λαζαρίδης 2000: 197).

**Area Development (Ανάπτυξη Περιοχής):** Είναι η περίπτωση όπου ο δικαιοπάροχος παρέχει σε μια επιχείρηση, τον δικαιοδόχο ανάπτυξης περιοχής, την άδεια να εκμεταλλευθεί μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή μέσω της από τον ίδιο δημιουργίας κι εκμετάλλευσης περισσότερων της μιας μονάδων εκμετάλλευσης βάσει ενός δεδομένου χρονικού σχεδίου ανάπτυξης. (Λαζαρίδης 2000: 197).

**Franchise Fee (Δικαίωμα Εισόδου):** Είναι μια εφάπαξ αμοιβή που καταβάλλει ο δικαιοδόχος στον δικαιοπάροχο για την παραχώρηση του δικαιώματος εκμετάλλευσης του franchise. (Λαζαρίδης 2000: 198).

**Royalties (Περιοδικά Δικαιώματα):** Το συνεχές οικονομικό αντάλλαγμα που καταβάλλει περιοδικά ο δικαιοδόχος στον δικαιοπάροχο για την παραχώρηση του δικαιώματος εκμετάλλευσης του franchise καθ' όλη την διάρκεια της συμβατικής τους σχέσης. (Λαζαρίδης 2000: 200).

**Franchise Training (Εκπαίδευση Franchise):** Η εκπαίδευση που παρέχει ο δικαιοπάροχος στον δικαιοδόχο και στους υπαλλήλους του πάνω στο franchise και στις μεθόδους εκμετάλλευσής του. (Λαζαρίδης 2000: 198-199).

## **2.4 To Franchise στην Ελλάδα**

Στην Ελλάδα το franchise άρχισε να αναπτύσσεται τα τελευταία χρόνια. Πρωτοπόρος εταιρία ήταν η “Goody’s” που ξεκίνησε το franchising το 1976. Από τότε μέχρι και το 1991 οι εξελίξεις στο περιβάλλον του franchise ήταν ελάχιστες.

Από το 1991 που ξεκίνησε ο θεσμός της δικαιόχρησης δυναμικά έως σήμερα τα ελληνικά συστήματα δικαιόχρησης εξελίχθηκαν με την υιοθέτηση των διεθνών αρχών τόσο στην εσωτερική οργάνωση όσο και στη μεθοδολογία ανάπτυξης αυτών. Τα πρώτα ξένα συστήματα που εμφανίστηκαν στην ελληνική αγορά με την μορφή της Κύριας Συμφωνίας δικαιόχρησης (Master Franchising) ήταν στους τομείς ένδυσης, γρήγορης εστίασης, ενοικιάσεως αυτοκινήτων και καλλυντικών.

Οι κλάδοι στους οποίους αναπτύσσονται οι ελληνικές επιχειρήσεις με τη μέθοδο της δικαιόχρησης είναι οι ακόλουθοι:

- Εστίασης (Εστιατόρια, Αλυσίδες γρήγορου φαγητού, Πιτσαρίες, Παγωτό, Μπυραρίες).
- Καταστήματα Τροφίμων (Καφές, Φούρνοι, Σούπερ Μάρκετ, Ζαχαροπλαστεία).
- Ένδυσης και Υπόδησης (Ανδρικά, Αθλητικά Είδη, Unisex, Γυναικεία, Τσάντες, Δερμάτινα, Υπόδηση, Υφάσματα, Παιδικά).
- Οικιακός εξοπλισμός (Έπιπλα Κουζίνας, Έπιπλα, Μοκέτες - Χαλιά, Στρώματα- Κρεβάτια, Είδη Σπιτιού, Θέρμανση – Ψύξη - Κλιματισμός, Ηλεκτρικά Είδη).
- Λοιπά καταστήματα λιανικής (Αφίσες - Κάρτες - Δώρα, Βιβλία – Εκδόσεις -Χαρτικά, Κοσμήματα, Είδη Αυτοκινήτου, Διάφορα, Αγροτικά Προϊόντα, Φυτά, Παιχνίδια, Οπτικά).
- Προσωπικής φροντίδας και Αναψυχής (Αρώματα, Διατροφικά και Διαιτητικά Κέντρα, Σαλόνια, Καλλυντικά, Κομμωτήρια, Σχολές Χορού, Ξενοδοχεία, Γυμναστήρια, Ξενοδοχειακές Υπηρεσίες, Αστρολογικές Προβλέψεις, Ηλεκτρονικά παιχνίδια).
- Business Services - Λοιπές Υπηρεσίες (Τεχνική Βοήθεια - Εξυπηρέτηση, Σέρβις, Υπηρεσίες Καθαρισμού, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, Ταχυδρομικές Υπηρεσίες, Τηλεπικοινωνίες, Ηλεκτρονικά – Αξεσουάρ - Multimedia).
- Εκπαίδευσης (Ξένες Γλώσσες, Μουσική Παιδεία, Η/Υ).  
(<http://www.franchise-success.gr/htmlsite/greek/index.asp>)

Μεταξύ αυτών οι πιο δημοφιλείς σε αριθμό εμπλεκόμενων εταιρειών κατηγορίες είναι οι χώροι εστίασης και των λοιπών καταστημάτων λιανικής. Παρ' όλα αυτά τελευταία διακρίνεται υψηλός ρυθμός ανάπτυξης στους κλάδους της εκπαίδευσης, των παροχής υπηρεσιών και της προσωπικής φροντίδας και αναψυχής. Επιπλέον επιχειρηματικές ευκαιρίες εντοπίζονται στους τομείς της ψυχαγωγίας, του τουρισμού και της εκπαίδευσης, όπως επίσης και στους τομείς των τηλεπικοινωνιών, ηλεκτρικών συσκευών, αγροτικών προμηθειών και ανταλλακτικών αυτοκινήτων. Συμπερασματικά η δικαιόχρηση ως επιχειρηματική μέθοδος καταλαμβάνει ένα σημαντικό μέγεθος στην ελληνική οικονομία.

## **2.5 Νομικό πλαίσιο και διαδικασίες δικαιόχρησης.**

Η σύμβαση του franchising αποτελεί ένα νομικό έγγραφο στο οποίο παρουσιάζεται μαζί ολόκληρη η πράξη. Θα πρέπει με ακρίβεια να αντιστακλά τις υποσχέσεις που δόθηκαν και οι οποίες θα πρέπει να είναι δίκαιες, ενώ ταυτόχρονα να ασφαλίζει αυτά για τα οποία θα πρέπει να υπάρχουν ικανοποιητικοί έλεγχοι που να προστατεύουν την ακεραιότητα του συστήματος.

Η σύμβαση πρέπει :

α) να διανέμει με ακρίβεια και σε νομικούς όρους τα ποικίλα δικαιώματα ιδιοκτησίας που ανήκουν στον franchisor,  
β) να παρέχει τις λειτουργικές λεπτομέρειες και ελέγχους,  
γ) να παρέχει στον franchisee αφ' ενός ασφάλεια στις λειτουργίες του και αφ' ετέρου τη δυνατότητα να αναπτύξει και να πωλήσει ένα περιουσιακό στοιχείο. (Λαζαρίδης, 2000:103).

Η σύμβαση δικαιόχρησης έχει τις περισσότερες φορές χαρακτήρα τυποποιημένο και οι διατάξεις της έχουν προδιατυπωθεί από το δικαιοπάροχο. Η συνήθης δομή της σύμβασης περιλαμβάνει 4 μέρη:

α) το προοίμιο, στο οποίο αναφέρεται ο σκοπός και το περιεχόμενο της συμβάσεως, β) τις υποχρεώσεις του franchisor και του franchisee και γ)

διάφορες άλλες διατάξεις που αφορούν το εφαρμοστέο δίκαιο, τη διάρκεια της σύμβασης, την καταγγελία, κ.α. (Λαζαρίδη, 2000:93)

Ειδικότερα:

α) Στο προοίμιο περιγράφονται τα δικαιώματα βιομηχανικής ιδιοκτησίας, η τεχνογνωσία, ο εξοπλισμός, η διακόσμηση και άλλα στοιχεία τα οποία χρησιμοποιεί ο δότης για την οργάνωση των πωλήσεων και γενικά της εμπορικής του δραστηριότητας.

β) Ο δικαιοπάροχος οφείλει να εντάξει το δικαιοδόχο στο δίκτυο του και να τον υποστηρίξει διαρκώς για όσο διάστημα θα ισχύει η σύμβαση. Πιο συγκεκριμένα οι υποχρεώσεις του δικαιοπάροχου συνίστανται:

- Στην ένταξη του δικαιοδόχου στο δίκτυο, η οποία θα συνοδεύεται με την παροχή των σχετικών υπηρεσιών υποστήριξης.
- Στην παραχώρηση εδαφικής αποκλειστικότητας για μια γεωγραφικά επακριβώς καθορισμένη περιοχή
- Στην παροχή, καθ' όλη τη διάρκεια της συμβατικής σχέσης, υπηρεσιών
- Στην υποστήριξη σε θέματα τεχνικά, οργάνωσης, χρηματοδότησης, διαφήμισης κ.ά.
- Στην ίση μεταχείριση όλων των δικαιοδόχων του δικτύου.

Η κύρια υποχρέωση του δικαιοδόχου είναι η καταβολή των χρηματικών ποσών για το δικαίωμα εισόδου και τα διαρκή δικαιώματα. Επίσης, υποστηρίζεται ευρέως ότι η ενεργός προώθηση των πωλήσεων από μέρος του δικαιοδόχου συγκαταλέγεται στις βασικότερες υποχρεώσεις του, ωστόσο, είναι ευνόητο, καθώς ο δικαιοδόχος είναι το συμβαλλόμενο μέρος που φέρει το μεγαλύτερο επιχειρηματικό κίνδυνο για την επιτυχία της επιχείρησής του, να έχει μεγαλύτερο κίνητρο από τον δικαιοπάροχο για την προώθηση των πωλήσεων, παρά να δραστηριοποιείται από υποχρέωση στο δικαιοπάροχο. Άλλες ουσιαστικές υποχρεώσεις του δικαιοδόχου που αναφέρονται στη σύμβαση είναι οι ακόλουθες:

- Η αποδοχή των οργανωτικών αρχών του συστήματος franchise και η συμμόρφωση του προς αυτές.



- Η διαμόρφωση της επιχείρησης σύμφωνα με τις προδιαγραφές που έχει θέσει ο δικαιούχος για όλα τα καταστήματα του δικτύου.
- Να προμηθεύεται τα προϊόντα αποκλειστικά από τον δικαιούχο ή από τους προμηθευτές που ορίζει ο δικαιούχος.
- Η τήρηση του απορρήτου.
- Η προστασία της κοινής ταυτότητας και φήμης του δικτύου.
- Η διαρκής και ειλικρινής ενημέρωση του δικαιούχου για την πορεία της επιχείρησης του.

Επίσης, ο δικαιούχος οφείλει να μην προβεί στις παρακάτω ενέργειες:

- Δεν μπορεί να εγκαταστήσει αλλού την επιχείρηση του χωρίς την έγκριση του δικαιούχου.
- Δεν μπορεί να προωθεί ενεργητικά πωλήσεις σε περιοχές που δραστηριοποιείται ο δικαιούχος, ή σε άλλες περιοχές που έχει παραχωρήσει κατ' αποκλειστικότητα σε άλλους δικαιούχους. Γενικά, δεν πρέπει να προσπαθεί να προσελκύσει πελάτες εκτός της παραχωρηθείσας συμβατικής περιοχής.
- Όχι μόνο κατά τη διάρκεια της σύμβασης, αλλά και για ένα εύλογο χρονικό διάστημα μετά τη λήξη της (μέχρι ένα έτος) οφείλει ο δικαιούχος να αναστείλει κάθε ανταγωνιστική δραστηριότητα προς το δικαιούχο και γενικότερα το δίκτυο.

γ) Οι λοιπές διατάξεις περιέχουν ρυθμίσεις για πολύ σημαντικά θέματα που αφορούν την τιμολογιακή πολιτική, όπως τις συνιστώμενες τιμές ή επιβληθείσες μέγιστες τιμές μεταπώλησης. Άλλα θέματα είναι η διάρκεια της σύμβασης και συγκεκριμένα ο προσδιορισμός της απαραίτητης ελάχιστης διάρκειας, όπως και της επιτρεπτής ανώτατης διάρκειας της σύμβασης. Επίσης, στις λοιπές διατάξεις αναφέρονται θέματα, όπως η ανανέωση της σύμβασης, η λύση της σύμβασης, είτε αυτή επέρχεται με την πάροδο ορισμένου χρονικού διαστήματος, είτε συμβαίνει κατόπιν καταγγελίας της συμβάσεως από ένα εκ των δυο μερών. Ακόμα, θίγονται στο τελευταίο μέρος της σύμβασης οι μετασυμβατικές υποχρεώσεις των αντισυμβαλλόμενων

μερών, όπως και οι τρόποι επίλυσης των τυχόν διαφορών τους. (Λαζαρίδη, 2000:93-96)

## **2.6 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα του franchise**

### **Πλεονεκτήματα για τον Δικαιοπάροχο (Franchisor)**

- Η ταχεία ανάπτυξη και εξάπλωση της επιχείρησης του που επιτυγχάνεται βασικά με αυτοχρηματοδότηση.
- Η πολύ γρήγορη αύξηση της εμπορικής του φήμης και πελατείας με άμεσο αποτέλεσμα την καθιέρωση του στην αγορά.
- Η πραγματοποίηση σημαντικών οικονομιών κλίμακας. Όσο περισσότερο αυξάνεται ένα δίκτυο τόσο περισσότερο αυξάνονται και οι ποσότητες των προϊόντων, των ειδών εξοπλισμού, των εξαρτημάτων κλπ. που αγοράζονται από τα μέλη του. Με αυτό τον τρόπο η αύξηση του όγκου των αγορών επιτρέπει την αντίστοιχη μείωση του κόστους.
- Η άμεση και έγκυρη πληροφόρηση για τις τάσεις της αγοράς. Εκμεταλλεύομενος ο δικαιοπάροχος τις πληροφορίες που λαμβάνει από τους δικαιοδόχους του αναφορικά με τις συνθήκες που επικρατούν στις διάφορες αγορές είναι συνεχώς άριστα ενημερωμένος για τις τοπικές καταναλωτικές συνήθειες με αποτέλεσμα να προσαρμόζει άμεσα την επιχειρηματική του πολιτική σε αυτές.
- Ο άμεσος έλεγχος της διανομής των προϊόντων και της παροχής των υπηρεσιών. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να επιτυγχάνεται η εφαρμογή ενός ενιαίου συστήματος διάθεσης των προϊόντων και υπηρεσιών στο καταναλωτικό κοινό.
- Η εκμετάλλευση της εμπειρίας των δικαιοδόχων για την βελτίωση και ανανέωση του συστήματος του Franchising.
- Η εξασφάλιση διαρκούς πελατειακής ροής.
- Η επίτευξη υψηλών κερδών χωρίς την διακινδύνευση σημαντικών κεφαλαίων.

- Η αύξηση της εμπορικής αξίας της επιχείρησής του.
- Η δημιουργία ενός ευέλικτου επιχειρηματικού οργανισμού με ένα κέντρο λήψης αποφάσεων (τον δικαιοπάροχο) και με ανθρώπινο δυναμικό (τους δικαιοδόχους) που δρα γρήγορα και αποφασιστικά εξυπηρετώντας και προστατεύοντας και τα δικά του συμφέροντα για έναν κοινό σκοπό: την εμπορική επιτυχία του δικτύου Franchising.
- Η προστασία απέναντι στις μεγάλες πολυεθνικές εταιρίες.
- Η δυνατότητα εύκολης πρόσβασης στο χρηματοπιστωτικό σύστημα.  
(Κωστάκη, 2002: 88-90)

### Πλεονεκτήματα για τον Δικαιοδόχο (Franchisee)

- Ο δικαιοδόχος εντάσσεται σε ένα επώνυμο επιχειρηματικό σύστημα (business format) επωφελούμενος αμέσως από την εμπορική του φήμη και την πελατεία που συνδέεται με αυτήν.
- Ο δικαιοδόχος υποστηρίζεται από τον δικαιοπάροχο τόσο πριν όσο και μετά την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησής του σε όλους τους τομείς της επαγγελματικής του δραστηριότητας και έτσι βρίσκει άμεσες λύσεις σε προβλήματα που διαφορετικά θα ήταν δυσεπίλυτα.
- Ο δικαιοδόχος επωφελείται από τις οικονομίες κλίμακας που επιτυγχάνονται σε ένα μεγάλο εμπορικό δίκτυο και έτσι έχει τη δυνατότητα να διαθέτει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες στους καταναλωτές σε πολύ ανταγωνιστικές τιμές.
- Ο δικαιοδόχος επωφελείται από την διαφήμιση που πραγματοποιεί ο δικαιοπάροχος σε πανεθνική κλίμακα με μια αναλογικά πολύ μικρή οικονομική επιβάρυνση.
- Παρά την ένταξη του στο δίκτυο franchising του δικαιοπάροχου, ο δικαιοδόχος παραμένει ένας ανεξάρτητος επιχειρηματίας.
- Ο δικαιοδόχος απολαμβάνει την ωφέλεια της χρήσης των εμπορικών σημάτων, διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, εμπορικών και τεχνικών μεθόδων οργάνωσης και διοίκησης, πώλησης προϊόντων κλπ. του δικαιοπάροχου.

- Ο δικαιοδόχος επωφελείται από τη συνεχή ανανέωση και εξέλιξη του συστήματος franchising που επιτυγχάνεται με ενέργειες του δικαιοπαρόχου έτσι ώστε αυτό να παραμείνει πάντοτε σύγχρονο και ανταγωνιστικό.
- Ο δικαιοδόχος έχει άμεση πρόσβαση στο πληροφοριακό υλικό που συγκεντρώνει ο δικαιοπάροχος από όλους τους Λήπτες και αφορά τις συνθήκες της αγοράς και τις τάσεις του καταναλωτικού κοινού σε όλες τις αγορές όπου εξαπλώνεται το δίκτυο.
- Η επιχείρηση του δικαιοδόχου ως μέλος ενός δικτύου franchising παρουσιάζει πολύ μεγαλύτερη ανθεκτικότητα σε περιόδους οικονομικών κρίσεων απ' ό,τι μια άλλη οποιαδήποτε επιχείρηση.
- Ο δικαιοδόχος έχει τη δυνατότητα ευκολότερης και με ευνοϊκότερους όρους χρηματοδότησης από το τραπεζικό σύστημα καθόσον με την ένταξη του σε ένα επώνυμο σύστημα franchising ενισχύεται η πιστοληπτική του ικανότητα.
- Ο έλεγχος που ασκεί ο δικαιοπάροχος στις επιχειρήσεις των μελών του δικτύου του είναι επωφελής για τον δικαιοδόχο , γιατί έτσι αφενός μεν διασφαλίζεται η εύρυθμη λειτουργία του αφετέρου δε αποβάλλονται από αυτό οι ασυνεπείς και άρα ζημιογόνοι Λήπτες. (Κωστάκη, 2002: 90-91)

### Πλεονεκτήματα για τον καταναλωτή

- Ο καταναλωτής έχει εύκολη πρόσβαση, είτε στον τόπο διαμονής του είτε οπουδήποτε αλλού βρίσκεται, σε σημεία πώλησης γνωστών επιχειρήσεων από τα όποια αγοράζει επώνυμα προϊόντα σε λογικές τιμές.
- Ο καταναλωτής επωφελείται από την ικανότητα των δικτύων franchising να προσαρμόζονται άμεσα στις απαιτήσεις του

προσφέροντας του τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που πραγματικά επιθυμεί.

- Ο καταναλωτής επωφελείται από την ικανότητα των δικτύων franchising να προσαρμόζονται άμεσα στις απαιτήσεις του προσφέροντάς του τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που πραγματικά επιθυμεί.
- Ο καταναλωτής ωφελείται από τον έντονο ανταγωνισμό μεταξύ των δικτύων franchising και των υπόλοιπων ομοειδών επιχειρήσεων του κλάδου.

(Κωστάκη, 2002 : 91)

### Μειονεκτήματα για τον Δικαιοπάροχο (Franchisor)

- Ο δικαιοπάροχος είναι υποχρεωμένος να επιλύει σε καθημερινή βάση πλήθος προβλημάτων διαφορετικής φύσεως προερχόμενα από ανθρώπους (τους δικαιοδόχους) με διαφορετική νοοτροπία του χαρακτήρα.
- Η τάση των δικαιοδόχων για ανεξαρτητοποίηση τους απέναντι στον δικαιοπάροχο η οποία αυξάνεται με την πάροδο του χρόνου παραμονής τους στο δίκτυο.
- Η βιαστική πολλές φορές επιλογή των δικαιοδόχων δημιουργεί μεσοπρόθεσμα σοβαρότατα προβλήματα στη λειτουργία του δικτύου.
- Η επιλογή των δικαιοδόχων αποτελεί ένα δύσκολο, χρονοβόρο και μαστοφόρο έργο για τον δικαιοπάροχο που απαιτεί πολύ λεπτούς και προσεκτικούς χειρισμούς , καθώς ο κάθε δικαιοδόχος αποτελεί έναν κρίκο της ίδιας αλυσίδας που εάν σπάσει θα προκαλέσει την κατάρρευση ολόκληρης της αλυσίδας.
- Τα κέρδη του δικαιοπαρόχου είναι λιγότερα από την λειτουργία των καταστημάτων των δικαιοδόχων από ότι θα ήταν αν λειτουργούσε δικά του καταστήματα.
- Το σοβαρό ενδεχόμενο κάποιος ή κάποιοι δικαιοδόχοι μετά την αποχώρησή τους από το δίκτυο να εξελιχθούν σε ανταγωνιστές του δικαιοπαρόχου. ( Κωστάκη, 2002 : 92)

## Μειονεκτήματα για τον Δικαιοδόχο (Franchisee)

- Η οποιαδήποτε λανθασμένη επιχειρηματική επιλογή του δικαιοπαρόχου έχει άμεσο και οδυνηρό αντίκτυπο στην πορεία της επιχείρησης του δικαιοδόχου λόγω του σημαντικού βαθμού εξάρτησης του από αυτόν.
- Η ένταξη του δικαιοδόχου σε ένα σύστημα franchising συνεπάγεται τον σημαντικό περιορισμό της επιχειρηματικής του ελευθερίας καθώς τον υπάγεται στην καθοδήγηση και τον διαρκή έλεγχο του δικαιοπαρόχου.
- Η επιχειρηματική πολιτική του δικαιοπαρόχου μπορεί να επηρεάζει δυσμενώς την κερδοφορία της επιχείρησης του δικαιοδόχου.
- Η συνήθης ύπαρξη της ρήτρας μη ανταγωνισμού στη σύμβαση franchising για ένα ορισμένο εύλογο χρονικό διάστημα μετά την λύση της.
- Η επίσης συνήθης ύπαρξη της ρήτρας για τη μη δυνατότητα μεταβίβασης της επιχείρησης του δικαιοδόχου χωρίς τη συναίνεση του δικαιοπαρόχου. (Κωστάκη, 2002 : 92-93)

## Μειονεκτήματα για τον καταναλωτή

- Το μοναδικό μειονέκτημα του franchising για τον καταναλωτή παρουσιάζεται στις περιπτώσεις όπου τα δίκτυα εφαρμόζουν πολιτικές περιοριστικές του ελεύθερου ανταγωνισμού που αποβαίνουν σε βάρος των τελικών χρηστών.  
(Κωστάκη, 2002 :93)

## **Κεφάλαιο 3**

### **Μορφές διεθνούς Franchise**

Η διεθνής ανάπτυξη ενός δικτύου μπορεί να πάρει τις παρακάτω μορφές:

- Άμεσο franchising (direct franchising)
- Franchising ανάπτυξης μιας περιοχής (area franchise)
- Κύρια συμφωνία franchising (master franchise)
- Κοινοπραξία (joint venture)

#### **3.1. Άμεσο franchising (direct franchising)**

Το άμεσο franchising (direct franchising) αποτελεί την απλούστερη μορφή franchising και συνδυάζεται, σε πολλές περιπτώσεις με την ίδρυση υποκαταστημάτων σε άλλη χώρα.

Το πλεονέκτημα αυτής της μορφής είναι ότι ο franchisor ελέγχει άμεσα και απόλυτα τη λειτουργία του δικτύου, έχει άμεση σχέση με τους franchisees και εισπράττει μόνος του τα ποσά που καταβάλουν οι franchisees.

Το σημαντικό μειονέκτημα είναι ότι ο franchisor θα πρέπει να δεσμεύσει σημαντικά κεφάλαια για τη δημιουργία ενός διεθνούς δικτύου και επομένως να επωμίζεται μόνος του ολόκληρο τον επιχειρηματικό κίνδυνο.

([http://www.ramcomputer.gr/FRANCHISE/orologia\\_franchising.htm](http://www.ramcomputer.gr/FRANCHISE/orologia_franchising.htm))

#### **3.2. Franchising ανάπτυξης μιας περιοχής (area franchise)**

Franchising ανάπτυξης μιας περιοχής (area franchise), καλείται η σύμβαση κατά την οποία ενσωματώνεται το δικαίωμα του franchisee για τη σύσταση καταστημάτων σε συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή, στην παραχώρηση αδειών franchising σε άλλα νομικά ή φυσικά πρόσωπα.

Βασικό πλεονέκτημα της μορφής αυτής αποτελεί ο περιορισμός κεφαλαίων που θα επενδύσει ο franchisor.

Τα μειονεκτήματα είναι ότι μπορεί να οδηγήσει στην ανεξαρτητοποίηση του franchisee απέναντι στον franchisor αν διαπιστώσει ότι η επιτυχημένη λειτουργία του δικτύου του επιτρέπει μια τέτοια δυνατότητα.

Επίσης, μειονέκτημα μπορεί να θεωρηθεί η δυσκολία εξεύρεσης του κατάλληλου εγχώριου επιχειρηματία που να κατέχει τις απαιτούμενες οικονομικές δυνατότητες και την κατάρτιση για μια τέτοια επένδυση.

([http://www.ramcomputer.gr/FRANCHISE/orologia\\_franchising.htm](http://www.ramcomputer.gr/FRANCHISE/orologia_franchising.htm))

### 3.3 Κύρια συμφωνία franchising (master franchise)

Η κύρια συμφωνία franchising (master franchise), είναι η περίπτωση εκείνη του franchising όπου μεταξύ του δικαιοπάροχου και του δικαιοδόχου παρεμβάλλεται ένας τρίτος, ο κύριος franchisee (master franchisee), στον οποίο ο αρχικός παραχωρεί την άδεια εκμετάλλευσης με σκοπό να παραχωρήσει ο κύριος franchisee περαιτέρω άδειες εκμετάλλευσης σε απλούς franchises.

Βασικό πλεονέκτημα της κύριας συμφωνίας franchising είναι ότι στην περίπτωση αυτή ελαχιστοποιούνται τα έξοδα στα οποία πρέπει να υποβληθεί ο δικαιοπάροχος για να εξάγει το σύστημά του σε μια άλλη χώρα.

Ένα από τα μειονεκτήματα της κύριας συμφωνίας franchising είναι ότι η ανάθεση του δικτύου στον κύριο δικαιοδόχο μπορεί να συντελέσει στη μείωση της δυνατότητας ελέγχου από μέρους του δικαιοπαρόχου και φυσικά στο μοίρασμα των εσόδων.

([http://www.ramcomputer.gr/FRANCHISE/orologia\\_franchising.htm](http://www.ramcomputer.gr/FRANCHISE/orologia_franchising.htm)).

### 3.4 Κοινοπραξία (joint venture)

Η κοινοπραξία (joint venture) αποτελεί μια στρατηγική κατά την οποία δύο ή περισσότερες επιχειρήσεις δημιουργούν μια κοινοπραξία για



στερούνται μιας αναγκαίας προϋπόθεσης για να επιτύχουν σε ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Η δημιουργία μιας κοινοπραξίας (joint venture) έχει το πλεονέκτημα ότι η κοινή επιχείρηση λειτουργεί με ένα ευέλικτο επιχειρηματικό σχήμα που γνωρίζει καλύτερα τις συνθήκες της αγοράς που αναπτύσσεται και σε πολλές περιπτώσεις απολαμβάνει ευνοϊκότερες φορολογικής μεταχείρισης.

Το σοβαρότερο μειονέκτημα παρουσιάζεται στην περίπτωση λύσης της κοινοπραξίας (joint venture) ή κατά την ύπαρξη διαφωνιών των συνεταίρων.

([http://www.ramcomputer.gr/FRANCHISE/orologia\\_franchising.htm](http://www.ramcomputer.gr/FRANCHISE/orologia_franchising.htm))

## **Κεφάλαιο 4**

### **Γρηγόρης όμιλος εταιριών εστίασης**

#### **4.1 Παρουσίαση της εταιρίας.**

Το πρώτο κατάστημα με το όνομα «Γρηγόρης» δημιουργήθηκε στη Δάφνη το 1972 από τον κ. Γρηγόρη Γεωργάτο, που αξιοποίησε την μεγάλη οικογενειακή του εμπειρία στη παραγωγή προϊόντων ζύμης. Το κατάστημα που διέθετε μια μεγάλη ποικιλία τυροπιτοειδών και κρουασάν έγινε γρήγορα γνωστό σε όλη την Αθήνα για την ποιότητα των προϊόντων του. Η επιτυχία αυτή οδήγησε στην επέκταση των καταστημάτων «Γρηγόρης» με τη δημιουργία και άλλων τριών εταιρικών καταστημάτων. Στις αρχές της δεκαετίας του 1990 το management της εταιρίας πέρασε στη νέα γενιά της οικογένειας, τον κ. Βλάση Γεωργάτο και την κα. Άρτεμις Γεωργάτου, παραμένοντας πάντα και η πρώτη γενιά ενεργή. Τότε τέθηκε σε εφαρμογή το σχέδιο της δυναμικής επέκτασης της εταιρίας μέσω franchising, που οδήγησε στη σημερινή επιτυχία. Στα πλαίσια της αναπτυξιακής του πορείας το 2001 η εταιρία επέκτεινε τις δραστηριότητες της στο χώρο του καφέ, αναπτύσσοντας το καινοτόμο concept “Coffeeright”

Ο όμιλος σήμερα αναπτύσσεται σε κλειστές και ανοιχτές αγορές με το σύνολο καταστημάτων να υπερβαίνει τα 250. Το δίκτυο «Γρηγόρης Μικρογεύματα» απαριθμεί περισσότερα από 200 σημεία πώλησης εταιρικά ή franchise. Το πρώτο εκτός Αττικής κατάστημα δημιουργήθηκε στη Μυτιλήνη στις αρχές του 1998. Η μεγάλη επιτυχία του καταστήματος αυτού απέδειξε τη δύναμη της φιλοσοφίας των καταστημάτων σε όλο τον ελληνικό χώρο. Επίσης ο όμιλος σήμερα διαθέτει περισσότερα από 50 καταστήματα “Coffeeright” που λειτουργούν κυρίως εντός των καταστημάτων «Γρηγόρης Μικρογεύματα». Στο εξωτερικό ο όμιλος έχει επεκταθεί στη Ρουμανία, στην Κύπρο και στην Αλβανία με τα καταστήματα “Gregorys” και “Coffeeright”.

<http://www.gregorys.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=NODE&cnode=26>

## 4.2 Οικονομικά στοιχεία του ομίλου.

Στον πίνακα που ακολουθούν παρουσιάζονται ανά έτη ο κύκλος εργασιών, τα κόστη πωληθέντων καθώς και τα μικτά κέρδη του ομίλου.

	Κύκλος εργασιών	Κόστος πωλήσεων	Μικτά κέρδη
2004	48.396.412	18.408.316	29.988.096
2005	43.917.786	17.009.447	26.908.338
2006	43.743.960	17.274.860	26.469.100
2007	42.834.048	18.460.581	24.373.467
2008	45.619.548	20.289.930	25.329.618
2009	44.982.403	17.716.315	27.266.088

Πίνακας 1

(<http://www.gregorys.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=NODE&cnode=114>)

## 4.3 Ανταγωνισμός

Ο κλάδος της μαζικής εστίασης χαρακτηρίστηκε κατά τη διάρκεια του '90 από την εμφάνιση και ταχεία επέκταση των αλυσίδων εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης. Οι ολοένα και πιο έντονοι ρυθμοί ζωής, η διεύρυνση των εργασιακών ωραρίων, η αυξημένη συμμετοχή των γυναικών στην αγορά εργασίας ενέτειναν την ανάγκη για γρήγορο φαγητό στη διάρκεια της ημέρας και αποτέλεσαν τη βάση για την ανάπτυξη του κλάδου που εξετάζουμε.

Μέχρι την εμφάνιση των πρώτων αλυσίδων του κλάδου οι επιχειρήσεις είχαν οικογενειακό χαρακτήρα και ήταν μικρά συνοικιακά καταστήματα, ενώ ήταν συνυφασμένες κυρίως με το «σουβλάκι». Στη συνέχεια όμως οι εξελίξεις

υπήρξαν ραγδαίες. Μετά και την είσοδο ξένων επιχειρήσεων σε συνδυασμό με τις νέες διατροφικές τάσεις και συνήθειες τα δεδομένα άλλαξαν. Οι ελληνικές επιχειρήσεις οργανώθηκαν για να ανταπεξέλθουν αποτελεσματικά στον ισχυρό ανταγωνισμό που δημιουργήθηκε και το κατάφεραν σε σημαντικό βαθμό, ισχυροποιώντας τη θέση τους.

Σήμερα στην Ελλάδα υπάρχουν οι εξής επιμέρους κλάδοι σε ότι αφορά την ταξινόμηση των διαφόρων επιχειρήσεων του κλάδου.

A) Ταχυεστιατόρια τύπου Burger.

B) Αλυσίδες Pizza.

Γ) Αλυσίδες Snack / Sandwich.

Δ) Αλυσίδες με βάση το Σουβλάκι και τύπου Ethnic.

Ο τρίτος κλάδος είναι και αυτός που ανήκει ο όμιλος που εξετάζουμε. Τα εστιατόρια τύπου snack / sandwich καλύπτουν τις ανάγκες για άμεσο και γρήγορο φαγητό μεταξύ των γευμάτων ή για την υποκατάσταση κάποιου από αυτά. Διαθέτουν μεγάλη ποικιλία προϊόντων, κυρίως δε είδη σφολιάτας, σάντουιτς κ.τ.λ. Η συγκεκριμένη κατηγορία χαρακτηρίζεται από την παρουσία μεγάλου αριθμού μεμονωμένων καταστημάτων, διαμορφώνεται όμως ισχυρή τάση για συγκέντρωση εξαιρετικά μεγάλου μεριδίου της αγοράς γύρω από τον περιορισμένο αριθμό οργανωμένων αλυσίδων. Οι τελευταίες και με τη συμβολή του θεσμού του franchising, αναπτύχθηκαν ιδιαίτερα στη διάρκεια των τελευταίων ετών και απέκτησαν σε σχετικά μικρό χρονικό διάστημα πανελλαδικά δίκτυα καταστημάτων. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των μεγαλύτερων από αυτές επικεντρώνεται σε μεγάλο βαθμό στη χωροθέτηση των καταστημάτων. Αν και οι απαιτήσεις σε ότι αφορά την έκταση των χώρων στέγασης είναι περιορισμένες, ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην εμπορικότητα του επιλεγμένου σημείου, δεδομένου ότι σε σημαντικό βαθμό απευθύνονται σε διερχόμενους ή εργαζόμενους της περιοχής. Ο κύριος ανταγωνιστής του ομίλου είναι η αλυσίδα καταστημάτων "everest". Παρ' όλα αυτά έχει επιλεχθεί παράλληλος ανταγωνισμός από τις δύο επιχειρήσεις, έτσι ώστε να έχει προβάδισμα η μία σε κάποια είδη και η άλλη σε κάποια άλλα. Η EVEREST ΑΕ ιδρύθηκε το 1990 στην Αθήνα. Διαθέτει 48 καταστήματα εκ των οποίων τα 22 βρίσκονται στην Αθήνα, 8 στον Πειραιά, 4 στη Θεσσαλονίκη, 12 στην υπόλοιπη επαρχία 2 ακόμη καταστήματα που δουλεύουν εποχιακά.

Οι οικονομικοί όροι συνεργασίας μέσω franchise είναι οι παρακάτω:

- Μέσο μέγεθος Κατ/ματος: 60-150 τ.μ. + 50 τ.μ. βοηθητικοί χώροι (γωνιακό σε κεντρική περιοχή)
- Κόστος κατασκευής και Εξοπλισμού: 175.000€ - 220.000€ (ανάλογα με την συνολική επιφάνεια)
- Entry Fee: 30.000€
- Royalties: 4% επί των καθαρών πωλήσεων μηνιαίως
- Συμμετοχή Διαφ/σης: 2% επί των καθαρών πωλήσεων μηνιαίως

Παροχές προς franchisee: Εκπαίδευση και εγχειρίδια λειτουργίας, προβολή κάθε καταστήματος από την κεντρική εστία EVEREST, επικοινωνιακή ενίσχυση των ονομάτων των συνεργατών μέσω διαφημιστικών προβολών. Η EVEREST συμμετέχει σε όλα τα καταστήματα franchise με τουλάχιστον 50%. (<http://www.everestgroup.gr/inner.asp?pageid=21&siteid=1&langid=1&analysis=1280x1024>)

## **Κεφάλαιο 5**

### **Franchise Γρηγόρης όμιλος εταιριών εστίασης.**

Ο όμιλος εταιριών «Γρηγόρης Μικρογεύματα» αναπτύσσεται εδώ και 15 χρόνια με τη διαδικασία του franchise. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να έχει φτάσει σήμερα στα περίπου 250 σημεία πώλησης σε 4 χώρες, Ελλάδα, Κύπρο, Ρουμανία και Αλβανία, και αποτελεί μία συνεχώς αναπτυσσόμενη και άκρως επιτυχημένη αλυσίδα καταστημάτων. Η εξαιρετική οργάνωση της διαδικασίας του franchising, απέφερε στον όμιλο το Βραβείο Best Internal Organization.

Ο όμιλος εταιριών «Γρηγόρης Μικρογεύματα» έχοντας οργανώσει πολύ καλά το σύστημα του franchise όπως άλλωστε προείπαμε, βοηθάει πάρα πολύ τους ενδιαφερόμενους μελλοντικούς συνεργάτες του στη δημιουργία ενός καταστήματος. Στη συνέχεια παρουσιάζουμε αναλυτικά τα βήματα που θα χρειαστούν για το άνοιγμα ενός καταστήματος «Γρηγόρης Μικρογεύματα» με τη μέθοδο του franchise.

#### **Βήμα 1<sup>ο</sup>**

Ο υποψήφιος συνεργάτης αφού έχει πάρει την απόφαση και είναι σίγουρος ότι θέλει να προχωρήσει σε αυτή την επιχειρηματική ενέργεια θα πρέπει να υποβάλει στον όμιλο μια φόρμα εκδήλωσης ενδιαφέροντος. Αυτό μπορεί να γίνει είτε ηλεκτρονικά μέσω της ηλεκτρονικής σελίδας του ομίλου είτε ταχυδρομικά είτε τηλεφωνικά.

#### **Βήμα 2<sup>ο</sup>**

Μετά την αποστολή της φόρμας εκδήλωσης ενδιαφέροντος από τον ιδιώτη, ορίζεται από το τμήμα ανάπτυξης του ομίλου μια συνάντηση. Αυτή πραγματοποιείται στα γραφεία της εταιρίας με σκοπό ο υποψήφιος συνεργάτης να έχει μια πρώτη ενημέρωση και συλλέγει τις πληροφορίες που χρειάζεται για το τι διαδικασίες θα πρέπει να ακολουθηθούν ώστε να φτάσουν στο επιθυμητό αποτέλεσμα.

Έτσι λοιπόν ο υποψήφιος ενημερώνεται και για το πακέτο του franchise που σε γενικές γραμμές είναι :

- Entry Fee & κόστος αρχικών υπηρεσιών που ανέρχεται στα 20.000€
- Μέσο μέγεθος καταστήματος σε 45 -150 τ.μ. (με βοηθητικούς χώρους) ανάλογα με τον τύπο καταστήματος
- Το μέσο κόστος της επένδυσης ανάλογα με τον τύπο του καταστήματος ανέρχεται στα 120.000 -180.000€ σε αυτό το ποσό περιλαμβάνεται η διαμόρφωση του καταστήματος, ο εξοπλισμός, το αρχικό εμπόρευμα και το κεφάλαιο κίνησης.
- Royalties: υπηρεσίες υποστήριξης, δαπάνες marketing & επικοινωνίας ανέρχονται στο 5% των καθαρών πωλήσεων με μηνιαίες καταβολές.

### Βήμα 3<sup>ο</sup>

Ορίζεται δεύτερη συνάντηση στην εταιρία με το τμήμα ανάπτυξης για τη συμφωνία και την υπογραφή του συμφωνητικού.

### Βήμα 4<sup>ο</sup>

Σε αυτό το βήμα αρχίζουν οι πρακτικές διαδικασίες. Στόχος εδώ είναι η εύρεση του σημείου όπου θα φιλοξενηθεί και θα λειτουργήσει η επιχείρηση. Εδώ πρέπει να σημειωθεί ότι η εταιρεία παρέχει πλήρη υποστήριξη κατά την διαδικασία εύρεσης, αξιολόγησης και επιλογής σημείου.

### Βήμα 5<sup>ο</sup>

Μετά την έγκριση του σημείου συνέχεια έχει ο σχεδιασμός και το στήσιμο του καταστήματος. Και σε αυτό το βήμα ο όμιλος στηρίζει και βοηθάει τον συνεργάτη ακόμα και στην εύρεση και επιλογή του προσωπικού. Το προσωπικό καθώς και οι ιδιοκτήτες θα συμμετέχουν σε ένα πλήρες πρόγραμμα εκπαίδευσης. Η εκπαίδευση καλύπτει τις επιμέρους ανάγκες κάθε συνεργάτη σε γενικά θέματα όπως η ανάπτυξη του καταστήματος, χρηματοοικονομικές συμβουλές, θέματα marketing, θέματα διοίκησης προσωπικού κλπ. Παράλληλα γίνεται εκπαίδευση σε θέματα λειτουργίας του καταστήματος όπως παρασκευή προϊόντων, εξυπηρέτηση πελατών,

μεθοδολογία πωλήσεων, χειρισμό αντιρρήσεων, αποστολή παραγγελιών, αρχές merchandising, τοπική προώθηση, κλπ.

### Βήμα 6<sup>ο</sup>

Το τελευταίο βήμα είναι τα εγκαίνια και η έναρξη της λειτουργίας του καταστήματος. Τόσο πριν την έναρξη λειτουργίας του καταστήματος , όσο και μετά ο όμιλος στηρίζει τον συνεργάτη με σκοπό να τον βοηθήσει να αναπτύξει ισχυρό πελατολόγιο, να τον καθοδηγήσει στην ανάπτυξη ενός πλήρους και αναλυτικού marketing plan καθώς και στη δημιουργία προγραμμάτων προώθησης για την περιοχή του. Επίσης τον εφοδιάζει με προωθητικό υλικό, καρτέλες, καταλόγους κ.ο.κ. που θα βοηθήσουν να κάνει αισθητή την παρουσία του στην τοπική αγορά.

(<http://www.gregorys.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=NODE&cnode=14>)



## **Κεφάλαιο 6**

### **Μεθοδολογία έρευνας**

Για την πραγματοποίηση της σχετικής έρευνας δημιουργήθηκε ερωτηματολόγιο αποτελούμενο από ερωτήσεις κλειστού τύπου. Ο τρόπος αυτός έρευνας δίνει τη δυνατότητα να εξαχθούν πιο σαφή και ολοκληρωμένα συμπεράσματα.

Επίσης επιλέχθηκε η ποσοτική μέθοδος έρευνας μέσω των ερωτηματολογίων, καθόσον μ' αυτό τον τρόπο μπορεί να γίνει πιο αξιόπιστη συλλογή απαντήσεων από αρκετά μεγάλο αριθμό ατόμων.

Το ερωτηματολόγιο που ακολουθεί αποτελείται από δύο μέρη. Ειδικότερα, στο πρώτο μέρος παρατίθενται ερωτήσεις που αφορούν το βαθμό ικανοποίησης των ιδιοκτητών, σε διάφορα θέματα που αφορούν τον τρόπο συνεργασίας μεταξύ αυτών και της εταιρίας που τους παραχώρησε το συγκεκριμένο franchise.

Στο δεύτερο μέρος παρουσιάζονται ερωτήσεις δημογραφικού χαρακτήρα με σκοπό να σχηματισθεί το προφίλ (ηλικιακό, μορφωτικό κλπ) που έλαβαν μέρος στην έρευνα.

Τα σχετικά ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν σε πενήντα (50) ιδιοκτήτες – υπεύθυνους καταστημάτων της αλυσίδας «Γρηγόρης Μικρογεύματα».

Από τον αρκετά μεγάλο αριθμό των καταστημάτων της αλυσίδας επιλέχθηκαν 50 εξ αυτών που βρίσκονται σε αρκετά κεντρικά σημεία του Νομού Αττικής.

Ο λόγος που επιλέχθηκαν τα συγκεκριμένα καταστήματα είναι ότι καθημερινά εξυπηρετούν μεγάλο αριθμό ατόμων – κυρίως τις πρωινές και εργάσιμες ώρες και μέρες, με συνέπεια οι ιδιοκτήτες να έχουν μια πιο ολοκληρωμένη άποψη για την πορεία της επιχείρησής τους και με αυτό τον τρόπο να εξάγονται με μεγαλύτερη ασφάλεια τα αποτελέσματα των ερωτηματολογίων.

Η διεξαγωγή της έρευνας έγινε στην περιοχή του Νομού Αττικής, διότι εκεί βρίσκονται και τα καταστήματα που επιλέχθηκαν. Η έρευνα διήρκεσε τέσσερις εβδομάδες ξεκινώντας την 1.7.2010 και έληξε στις 31.7.2010. Τα

ερωτηματολόγια μοιράστηκαν από τον ίδιο ερευνητή προσωπικά σε καθένα από τους ιδιοκτήτες- υπεύθυνους των καταστημάτων.

## **Περιορισμοί έρευνας**

Η έρευνα περιορίστηκε στο Νομό Αττικής, διότι θεωρήθηκε ότι το δείγμα αυτό είναι αρκετά αντιπροσωπευτικό σε συνδυασμό πάντοτε με τη φύση και τον προορισμό της συγκεκριμένης αλυσίδας. Τα συμπεράσματα που εξάγονται, λοιπόν, είναι σε αρκετά μεγάλο βαθμό αξιόπιστα και σαφή, διότι το μεγαλύτερο ποσοστό πωλήσεων άρα και κερδών της εταιρίας επιτυγχάνεται ως επί τω πλείστον στο Νομό Αττικής.

## **Προφίλ δείγματος**

Θα πρέπει να αναφερθεί ότι στην πλειοψηφία τους οι ερωτηθέντες ιδιοκτήτες αποτελούνται από άντρες, ηλικίας από 26-35 ετών, πανεπιστημιακής μόρφωσης, άγαμοι με μηνιαίο εισόδημα 2.500 χιλιάδες ευρώ.

## **Ερωτηματολόγιο**

### **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1. -ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ**

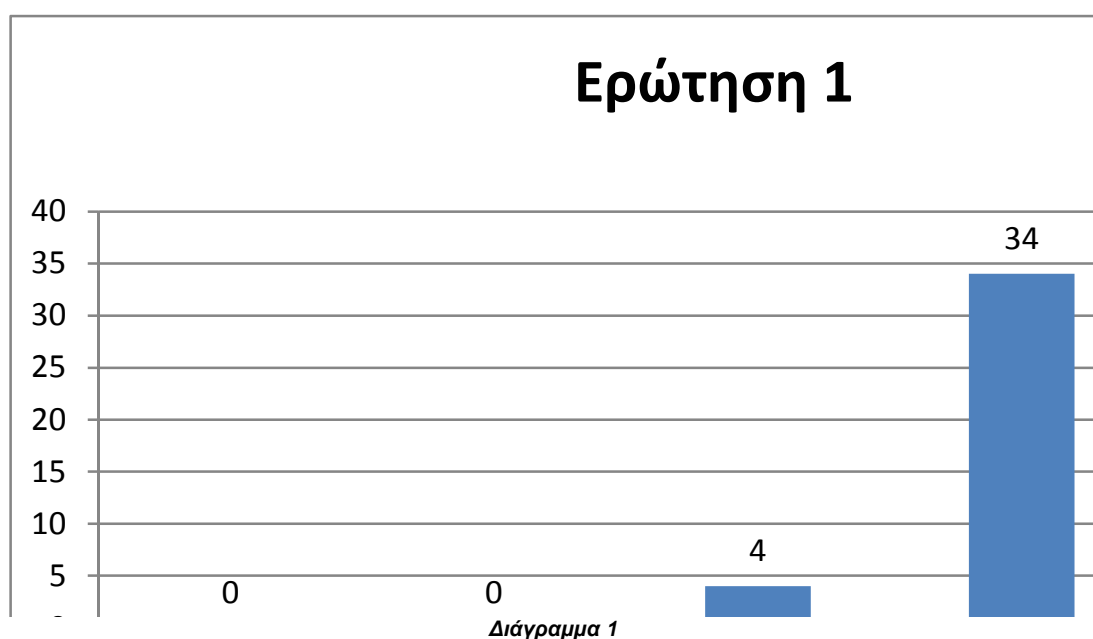
#### **Λειτουργία Επιχείρησης – Ερωτηματολόγιο προς Ιδιοκτήτες Καταστημάτων Franchising :**

- 1. Η εταιρία βοήθησε σε όλα τα διαδικαστικά θέματα οργάνωσης του καταστήματος ;**

Στη συγκεκριμένη, πολύ σημαντική ερώτηση, το σύνολο των ερωτηθέντων δήλωσαν ικανοποιημένα από την υποστήριξη της εταιρίας σε σχέση με τα διαδικαστικά θέματα οργάνωσης του καταστήματος. Πιο συγκεκριμένα τέσσερα (4) άτομα εξ αυτών απάντησαν ότι έμειναν απλώς ικανοποιημένα, τριάντα τέσσερα (34) αρκετά και δώδεκα (12) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Παρατηρείται δηλαδή μια καθυсуχαστική θετική στάση του συνόλου των ιδιοκτητών έναντι της εταιρίας, σε σχέση με την υποστήριξη από την τελευταία στο - ιδιαίτερα απαιτητικό - κομμάτι που αφορά την οργάνωση του καταστήματος.

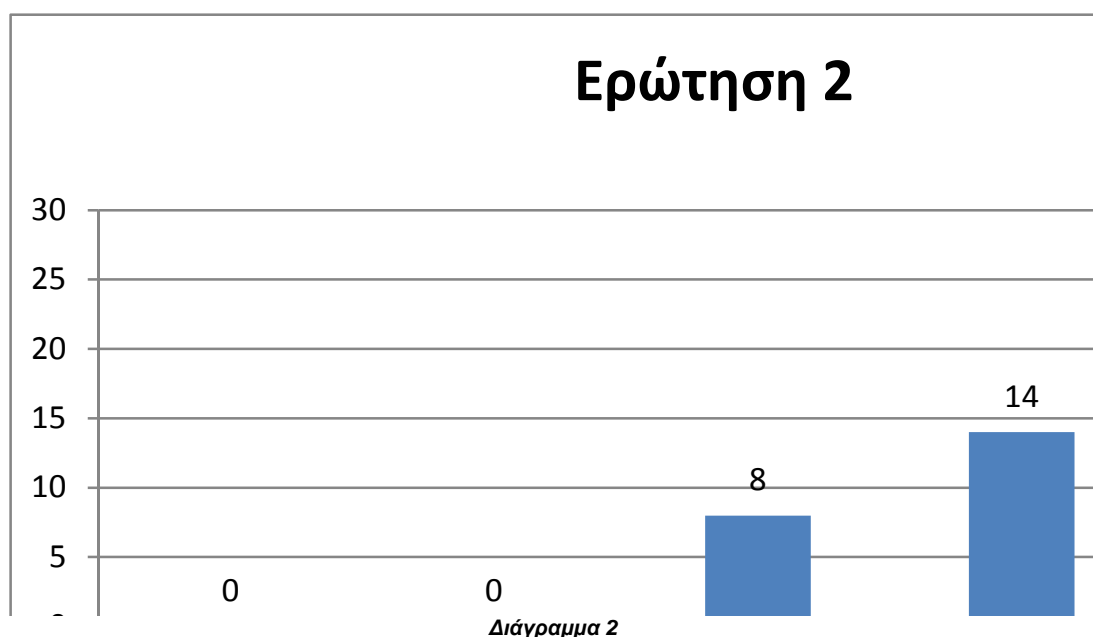
Αποτελεί ίσως το μεγαλύτερο «άγχος» για έναν επιχειρηματία- ιδιοκτήτη η όσο το δυνατόν πιο ορθή και συντονισμένη έναρξη της επιχείρησής του. Και αυτό διότι το συγκεκριμένο κομμάτι είναι πιθανότατα από τα πιο σημαντικά για την έναρξη μια νέας επιχείρησης με προοπτικές στο χώρο της.



**2. Η εταιρία ήταν απαιτητική με το θέμα της επιλογής του χώρου, για το πού δηλαδή θα στεγαστεί το κατάστημα ;**

Από τα αποτελέσματα της δεύτερης ερώτησης είναι φανερό ότι οι ιδιοκτήτες είναι ικανοποιημένοι από τη στάση της εταιρίας σε σχέση τον τρόπο της επιλογή του χώρου. Έτσι, είκοσι οκτώ (28) άτομα απαντούν ότι σε πολύ μεγάλο βαθμό έμειναν ικανοποιημένα από τη στάση της εταιρίας, δεκατέσσερα (14) αρκετά και οκτώ (8) απλά ικανοποιημένα. Το θέμα της επιλογής του κατάλληλου χώρου είναι σίγουρα από τις πιο σημαντικές προϋποθέσεις που θέτει η εταιρία απέναντι σε κάθε μελλοντικό ιδιοκτήτη.

Από τα παραπάνω συμπεραίνεται ότι η εταιρία προσπάθησε να μην είναι πολύ αυστηρή, άρα και δυσπρόσιτη, με το ως άνω θέμα. Και αυτό διότι περίπου το 1/2 των ιδιοκτητών αποκρίθηκαν ότι δε συνάντησαν σχεδόν κανένα εμπόδιο από την πλευρά της εταιρίας για την εκμίσθωση του νέου καταστήματος και το άλλο 1/2, περίπου, απάντησε και αυτό θετικά, αλλά με λίγο ίσως μεγαλύτερη επιφύλαξη.



**3. Η εταιρία ήταν σαφής ως προς το κόστος που θα είχατε καθώς και για το ποσοστό των κερδών του καταστήματός σας ;**

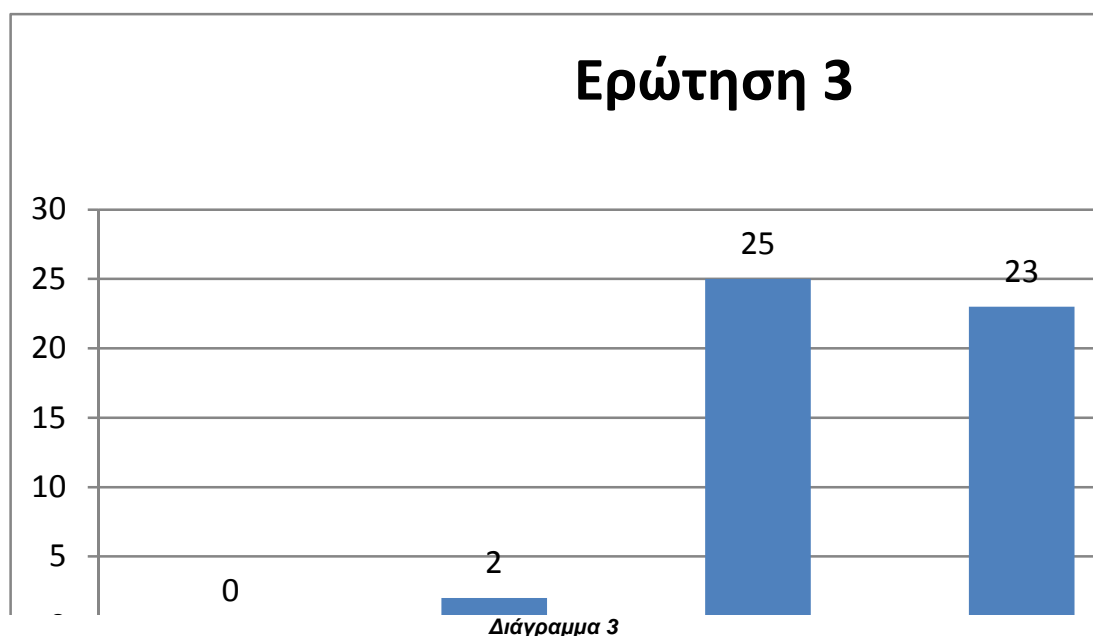
Σ' αυτή την ερώτηση υπάρχουν δύο (2) άτομα που διαφωνούν αρκετά και απαντούν ότι η εταιρία δεν ήταν αρκετά ξεκάθαρη, σε σχέση με τους

όρους που έθεσε και που αφορούν τόσο το κόστος της δημιουργίας του καταστήματος όσο και το ποσοστό επί των κερδών. Οι υπόλοιποι όμως απαντούν θετικά και ειδικότερα, είκοσι πέντε (25) εξ αυτών αισθάνονται ικανοποιημένοι από τη στάση της εταιρίας και είκοσι τρεις (23) αρκετά ικανοποιημένοι.

Ενδιαφέρον παρουσιάζουν οι απαντήσεις στο συγκεκριμένο ζήτημα. Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων, λοιπόν, απάντησε τοποθετώντας θετικό πρόσημο θεωρώντας ότι η εταιρία είναι αρκετά σαφής και ξεκάθαρη χωρίς να υπάρχει περιθώριο παρανόησης.

Ωστόσο αξίζει να σημειωθεί και η ύπαρξη ενός πολύ μικρού ποσοστού που αισθάνθηκε να δημιουργείται σύγχυση αναφορικά με τη σοβαρότητα και τη σαφήνεια της οικονομικής συμφωνίας μεταξύ των ενδιαφερόμενων επιχειρηματιών και της εταιρίας.

Σε κάθε περίπτωση βέβαια, αυτό το μικρό ποσοστό που δηλώνει «ενοχλημένο» από την ανωτέρω ασαφή συμπεριφορά της εταιρίας δεν είναι ικανό να επηρεάσει αρνητικά την εικόνα της.

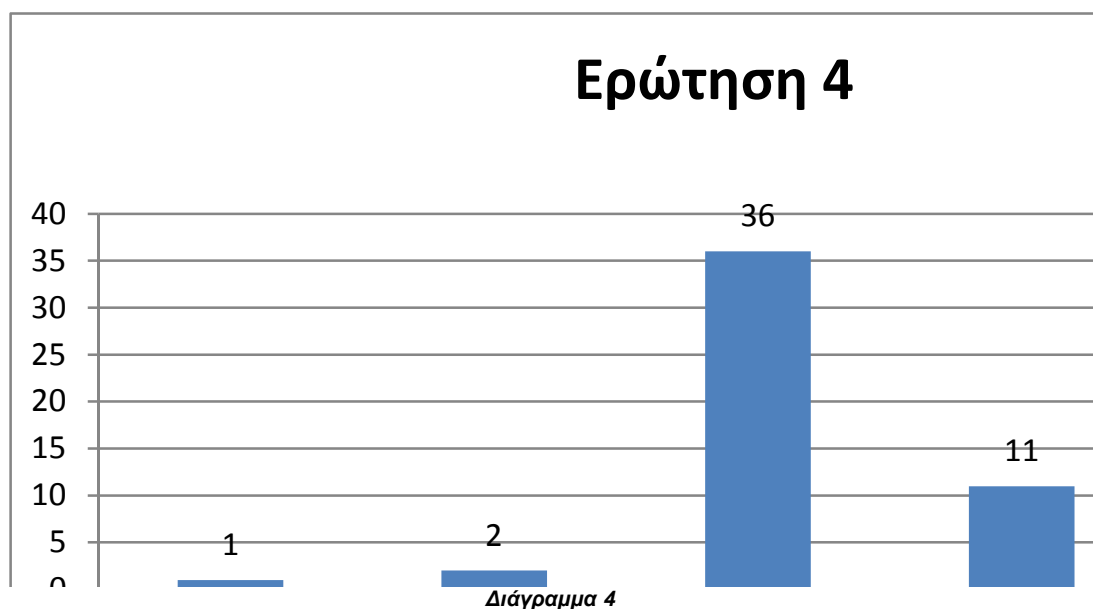


4. Το χρηματικό ποσό που καταβάλατε για το franchise του «Γρηγόρης Μικρογεύματα» ανταποκρίνεται στα όσα πρόσφερε η εταιρία ;

Στη συγκεκριμένη ερώτηση τριάντα έξι (36) άτομα απάντησαν θετικά, ότι δηλ. έμειναν ικανοποιημένοι από το χρηματικό ποσό που κατέβαλαν για το συγκεκριμένο franchise, ενώ επίσης έντεκα (11) θεωρούν ότι σε πολύ μεγάλο βαθμό το χρηματικό ποσό που κατέβαλαν ανταποκρίνεται σε όσα η εταιρία τους προσέφερε. Αντίθετα, ένας (1) απάντησε εντελώς αρνητικά και δύο (2) λιγότερο αρνητικά.

Παρακολουθώντας τις απαντήσεις εντοπίζουμε ότι και πάλι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων φαίνεται να είναι θετικά διακείμενη έναντι του πολύ σημαντικού ζητήματος της αντιστοιχίας του χρηματικού ποσού για την αγορά του συγκεκριμένου franchise σε σχέση με τη συνολική ανταπόκριση από την εταιρία. Ωστόσο για άλλη μια φορά ένα αρκετά μικρό ποσοστό σημείωσε ότι δεν έμεινε ικανοποιημένο από την τελικό απολογισμό συγκρίνοντας το καταβληθέν ποσό και το προϊόν εξαγοράς.

Συμπερασματικά σημειώνεται ότι, ενώ δεν εντοπίζεται ιδιαίτερος προβληματισμός στο ανωτέρω ζήτημα, ωστόσο η εταιρία έχει περιθώρια βελτίωσης ώστε να ελαχιστοποιήσει το ποσοστό των δυσαρεστημένων.

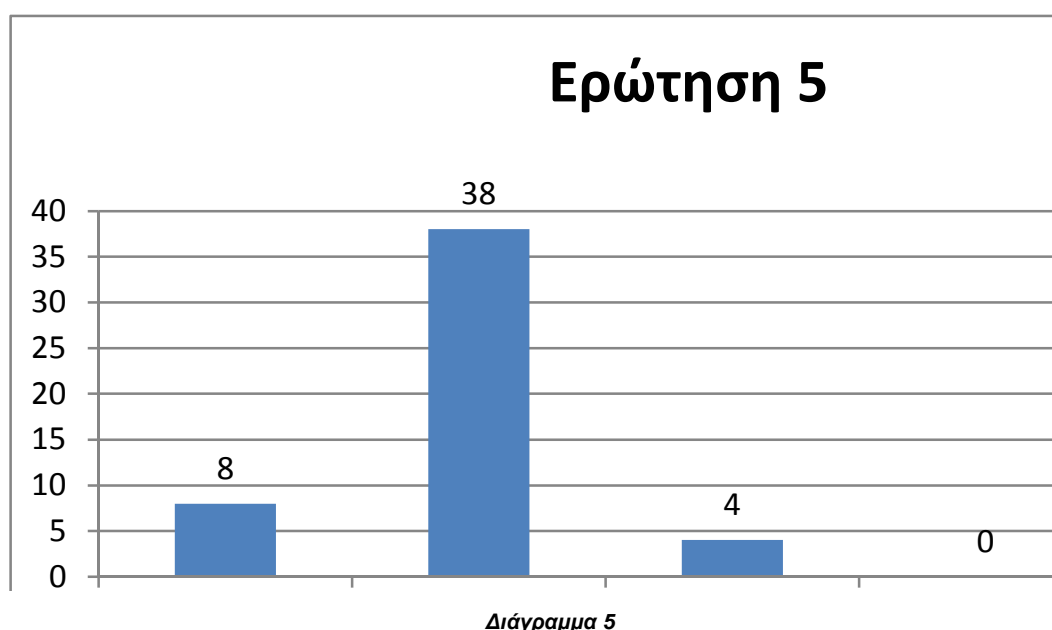


**5. Η εταιρία ήταν απαιτητική σχετικά με την παραχώρηση του franchise;**

Εδώ παρατηρούμε ότι και πάλι οι ιδιοκτήτες στο μεγαλύτερο μέρος τους είναι ικανοποιημένοι από τη συνεργασία τους με την εταιρία. Τριάντα οκτώ (38) από τους αυτούς πιστεύουν ότι η εταιρία δεν ήταν αρκετά απαιτητική σε σχέση με την παραχώρηση του franchise και οκτώ (8) θεωρούν ότι η εταιρία ήταν σε πολύ μεγάλο βαθμό ελαστική στο ίδιο ζήτημα, οκτώ (8) όμως ιδιοκτήτες δήλωσαν ότι αντιμετώπισαν ορισμένες δυσκολίες στον τομέα της παραχώρησης του franchise από την εταιρία.

Αναλυτικότερα, θα μπορούσαμε να σημειώσουμε ότι ενώ η πλειοψηφία υποστηρίζει ότι δεν αντιμετώπισε προβλήματα στο κομμάτι που θέτει η εταιρία αναφορικά με τις προϋποθέσεις που έπρεπε τηρούνται ώστε να γίνει η παραχώρηση του franchise, υπάρχει και μια μερίδα που ενώ ολοκλήρωσε τη διαδικασία θεωρεί ότι υπάρχουν σημεία που θα έπρεπε να επανεξεταστούν από την εταιρία ώστε να γίνει ευκολότερα προσεγγίσιμη.

Δηλαδή με λίγα λόγια από τα ανωτέρω συμπεραίνεται ότι η εταιρία αν και στο μεγαλύτερο βαθμό χαρακτηρίζεται ως αρκετά προσβάσιμη ως προς την παραχώρηση του franchise, υπάρχουν περιθώρια για καλύτερη διαπραγμάτευση αυτής. Διότι αν και βρίσκεται μειοψηφούν το αρνητικό ποσοστό, το δείγμα είναι αρκετά υπολογίσιμο.

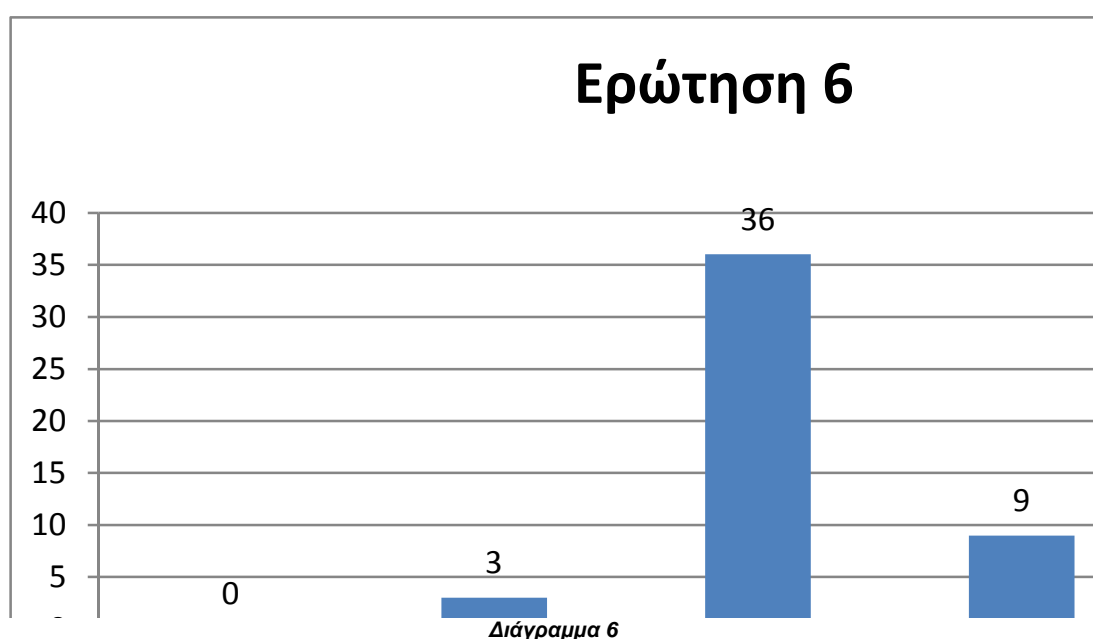


## 6. Η εταιρία βοήθησε στην οργάνωση του καταστήματος σε σχέση με τα θέματα της λειτουργίας και της εξυπηρέτησης των πελατών ;

Όσον αφορά το τμήμα της οργάνωσης του καταστήματος και πιο συγκεκριμένα τους τομείς της λειτουργίας και της εξυπηρέτησης των πελατών, διαφαίνεται μια δυσαρέσκεια από το σύνολο των απαντήσεων, ξεκινώντας από τους τριάντα έξι (36) ιδιοκτήτες οι οποίοι εκφράζουν έντονο προβληματισμό στην παραπάνω ερώτηση, τρεις (3) ακόμα μεγαλύτερη δυσαρέσκεια, ενώ στον αντίποδα έχουμε εννιά (9) εξ αυτών να απαντούν ότι η εταιρία τους υποστήριξε στο κομμάτι αυτό και δύο (2) ότι εισέπραξαν αρκετά μεγάλη βοήθεια από την εταιρία και αισθάνονται ικανοποιημένοι.

Από τα ως άνω παρατηρείται δηλαδή μια γενικότερη δυσαρέσκεια στον τομέα της υποστήριξης από την εταιρία στο κομμάτι της λειτουργίας και της εξυπηρέτησης των πελατών. Δεν είναι τυχαίο ότι το πρόσημο που τοποθετείται από την πλειοψηφία των ερωτηθέντων είναι αρνητικό. Παρόλα αυτά όμως υπάρχουν και αυτοί που εμφανίζονται να είναι ικανοποιημένοι από τη συνεργασία με την εταιρία και θεωρούν ότι είναι αρκετά θετικά τα αποτελέσματα.

Συνοψίζοντας, είναι πασιφανές ότι η εταιρία πάσχει στον τομέα της υποστήριξης των συνεργατών σε θέματα λειτουργίας και εξυπηρέτησης των πελατών και άρα χρειάζεται άμεσα επαναπροσδιορισμό και βελτίωση.





## 7. Η εταιρία εκπαιδεύει το προσωπικό πριν την εργασία του σε κάποιο κατάστημα ;

Στην έβδομη ερώτηση, το σύνολο των ιδιοκτητών δηλώνει σε πολύ μεγάλο βαθμό ικανοποιημένο από την εκπαίδευση που προσφέρει η εταιρία στο προσωπικό της. Έχουμε λοιπόν, σαράντα τέσσερις (44) ιδιοκτήτες να απαντούν ότι είναι απόλυτα ικανοποιημένοι και οκτώ (8) ότι είναι αρκετά. Μια αρκετά θετική κριτική φαίνεται να δέχεται ο τομέας της εκπαίδευσης του προσωπικού από την εταιρία πριν την ανάθεση των αρμοδιοτήτων του. Δεν είναι τυχαίο λοιπόν που στην πλειοψηφία τους οι ερωτηθέντες νιώθουν αρκετά πλήρεις από τις ικανότητες που διαθέτει κατόπιν της εκπαίδευσής το προσωπικό που απασχολούν καθημερινά στις επιχειρήσεις τους.

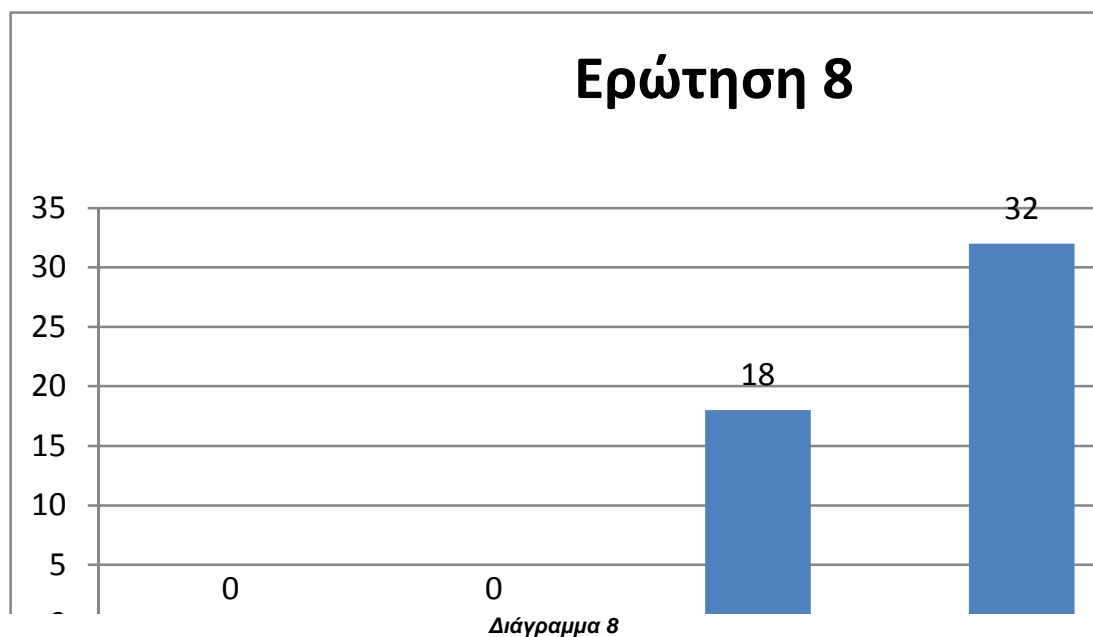
Έτσι, δεν τίθεται ιδιαίτερο θέμα επανελέγχου για την εταιρία του τρόπου διαχείρισης της εκπαίδευσης του προσωπικού, αφού καμία αρνητική επισήμανση δεν προέκυψε.



**8. Σαν ιδιοκτήτης του καταστήματος είχατε ενημερωθεί - εκπαιδευτεί από την εταιρία για τη λειτουργία του καταστήματος και τα πιθανά προβλήματα που θα αντιμετωπίζατε;**

Η συνολική εικόνα που διαμορφώνεται από τις απαντήσεις είναι θετική. Οι ιδιοκτήτες απαντούν ότι είναι ικανοποιημένοι από την ενημέρωση και την εκπαίδευση που έλαβαν από την εταιρία τόσο για τη λειτουργία όσο και για τα πιθανά προβλήματα που τυχόν θα χρειαστεί να αντιμετωπίσουν σχετικά με το κατάστημά τους. Δέκα οκτώ (18) από αυτούς δήλωσαν ότι έμειναν ικανοποιημένοι και τριάντα δύο (32) αρκετά καλυμμένοι από την υποστήριξη της εταιρίας σ' αυτό τον τομέα.

Είναι λοιπόν σαφές ότι υπάρχει μια αρκετά καλή οργάνωση από την εταιρία στον τομέα της διαχείρισης κρίσεων όσον αφορά το πρακτικό κομμάτι της καθημερινής λειτουργίας και τον τρόπο πρόβλεψης και αντιμετώπισης πιθανών ζητημάτων. Είναι επίσης ξεκάθαρο ότι η εταιρία έχει επενδύσει αρκετά στον τομέα της ενημέρωσης και της εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού με αποτέλεσμα να διαμορφώνεται μια ισχυρή δικλείδα ασφαλείας για κάθε επιχείρηση ξεχωριστά.

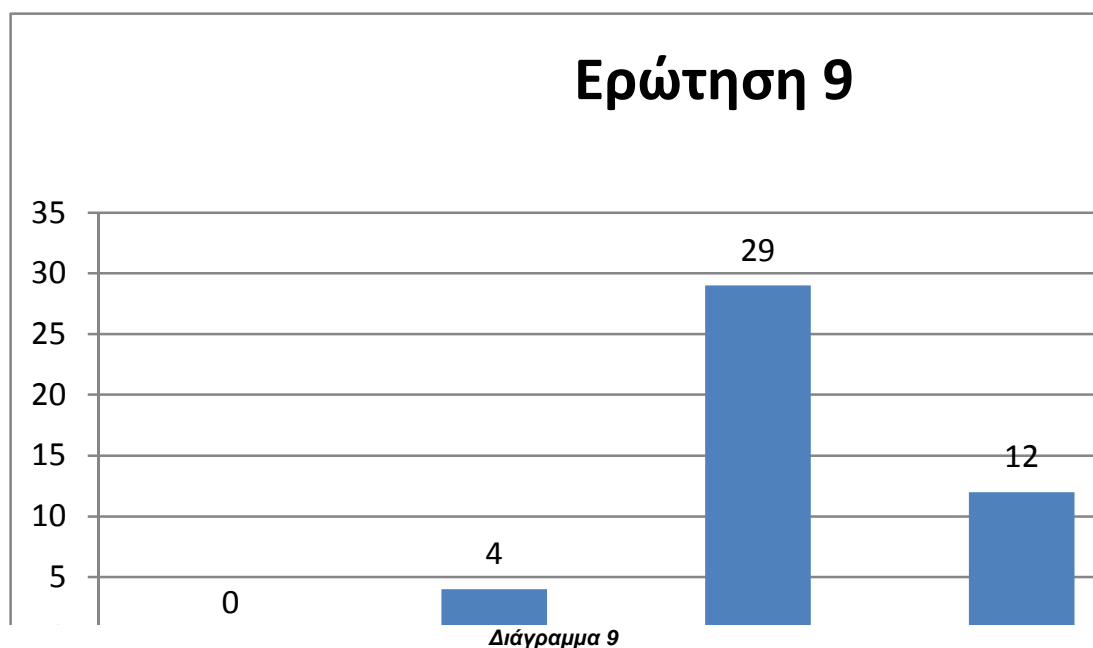


**9. Οι όροι της συνεργασίας είναι ικανοποιητικοί ;**

Ενδιαφέρον παρουσιάζουν τα αποτελέσματα της ένατης ερώτησης, η οποία αφορά τον τομέα της συνεργασίας, τους όρους και τις συμφωνίες της εταιρίας με τους ιδιοκτήτες των καταστημάτων. Στη συγκεκριμένη ερώτηση οι γνώμες ποικίλουν. Οι περισσότεροι από τους ιδιοκτήτες, είκοσι εννιά (29), θεωρούν ότι οι όροι της συνεργασίας τους με την εταιρία είναι ικανοποιητικοί. Δώδεκα (12) επίσης καταθέτουν ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι και πέντε (5) απαντούν ότι είναι σε πολύ μεγάλο βαθμό ικανοποιημένοι από τη διαμορφωθείσα συνεργασία τους με την εν λόγω εταιρία. Τέλος μόνο τέσσερις (4) χαρακτηρίζουν όχι και τόσο ευνοϊκούς τους όρους της συνεργασίας τους.

Από τα παραπάνω συμπεραίνεται ότι σε κάθε περίπτωση η πλειοψηφία των ερωτηθέντων είναι θετικά διακείμενη έναντι του πολύ σοβαρού ζητήματος του πλαισίου της συμφωνίας. Απαντούν δηλαδή ότι αισθάνονται πλήρως εξασφαλισμένοι από τους όρους που θέτει η εταιρία στη συμφωνία της με τους ίδιους. Ωστόσο υπάρχει και ένα μικρό ποσοστό που απαντά πιο συγκρατημένα και θεωρεί ότι κάποιοι από τους όρους που θέτει η εταιρία είναι αρκετά δυσβάστακτοι και σε κάθε περίπτωση τους δημιουργούν έντονο προβληματισμό.

Έτσι λοιπόν, ενώ η γενική εικόνα σε σχέση με το πλαίσιο των όρων της τελικής συμφωνίας που ορίζει η εταιρία είναι αρκετά ικανοποιητική, υπάρχουν και απόψεις που ενίστανται και εκεί ίσως πρέπει να επανεξεταστούν, τουλάχιστον, κάποια κομβικά σημεία των όρων της συμφωνίας.

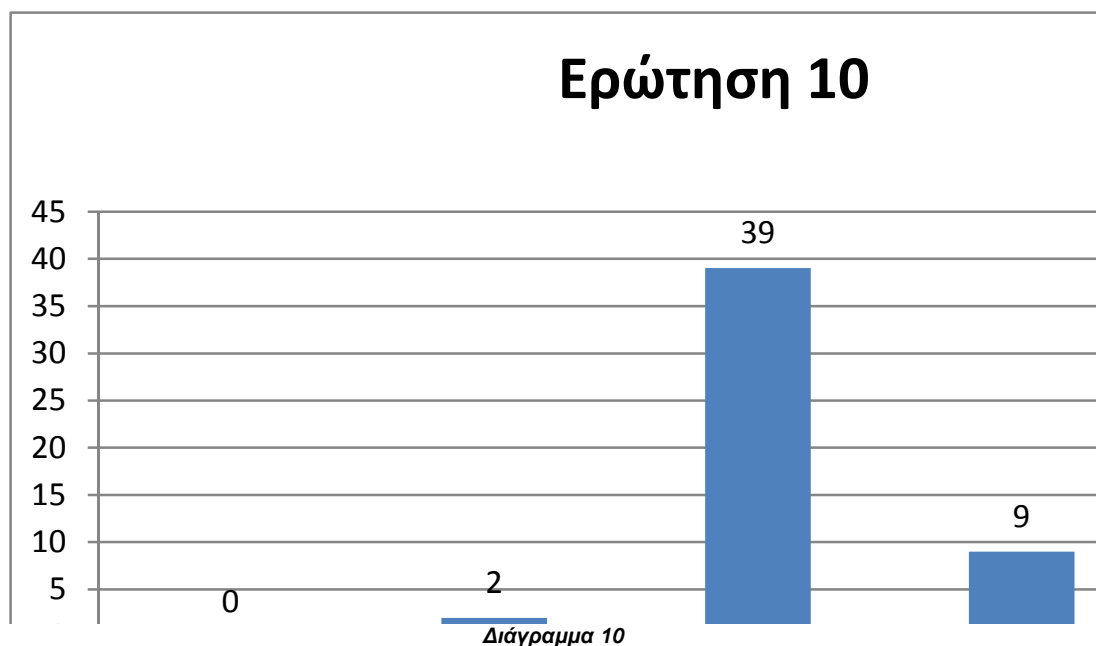


#### 10. Τα ποσοστά των κερδών είναι ικανοποιητικά ;

Τα ποσοστά των κερδών είναι από τα σημαντικότερα κεφάλαια αυτής της συνεργασίας. Οι ιδιοκτήτες στην συντριπτική τους πλειοψηφία απαντούν θετικά. Έτσι, τριάντα εννέα (39) από τους ερωτηθέντες δηλώνουν ότι είναι ικανοποιημένοι από την πορεία και τα κέρδη της επιχείρησής τους, εννέα (9) ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι και μόνο δύο (2) συμπληρώνουν ότι είναι – τουλάχιστον- προβληματισμένοι.

Εδώ παρατηρείται μεγάλη ικανοποίηση από το σύνολο, σχεδόν, των ερωτηθέντων. Και ενώ ίσως σε κάποια από τα προηγούμενα ερωτήματα να εξέφραζαν σε μεγαλύτερο ποσοστό τη δυσαρέσκειά τους, στο συγκεκριμένο ερώτημα, απαντούν με χαρακτηριστική ευκολία ότι αισθάνονται αρκετά ικανοποιημένοι από τα ποσοστά των κερδών που τους αναλογούν. Είναι λοιπόν αμελητέα η ποσότητα που απαντά ότι διατηρεί κάποιες επιφυλάξεις σε σχέση με ο παραπάνω ερώτημα.

Συμπερασματικά θα μπορούσε να πει κανείς ότι το πολύ σημαντικό θέμα της κατανομής των κερδών ξεπερνιέται χωρίς δυσκολίες και εμπόδια και άρα δεν τίθεται ιδιαίτερο ζήτημα επαναδιαπραγμάτευσης.

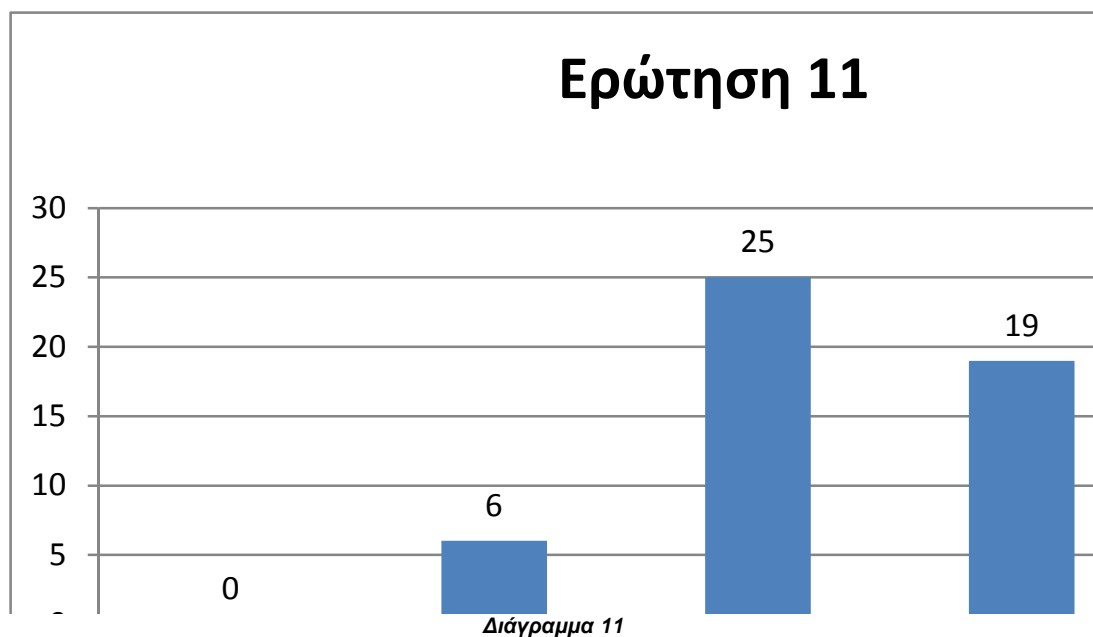


**11. Η εταιρία θεωρείτε ότι είναι ανταγωνιστική;**

Στη συγκεκριμένη ερώτηση οι ιδιοκτήτες απαντούν θετικά, οι περισσότεροι. Δηλαδή είκοσι πέντε (25) εξ αυτών θεωρούν ότι η εταιρία είναι ανταγωνιστική. Δεκαεννιά (19) μάλιστα , απαντούν ότι τη βρίσκουν αρκετά ανταγωνιστική γεγονός πολύ ενθαρρυντικό για την εξέλιξη της εταιρίας. Βεβαία, υπάρχουν και οκτώ (8) ιδιοκτήτες, οι οποίοι, έχουν αντίθετη άποψη και πιστεύουν ότι υπάρχουν κενά στον τομέα της ανταγωνιστικότητας.

Από τα παραπάνω αποτελέσματα συμπεραίνεται ότι η μεγαλύτερη μερίδα των ιδιοκτητών παρακολουθώντας την πορεία της επιχείρησής τους σε σχέση με τις αντίστοιχες υπόλοιπες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο χώρο, αισθάνονται ότι οι ίδιοι κινούνται σε πολύ μεγάλο βαθμό με ιδιαίτερη δυναμική. Δεν θεωρούν δηλαδή ότι υπάρχουν σημεία στο κομμάτι της ανταγωνιστικότητας που χωλαίνουν και άρα τους δημιουργούν επιπλέον ζητήματα προς επίλυση. Ωστόσο υπάρχει και ένα μικρότερο ποσοστό που σημειώνει ότι υπάρχουν τομείς όπου η εταιρία θα πρέπει να ενσκήψει και να τονίσει παραπάνω το κομμάτι της ανταγωνιστικότητάς της στο χώρο.

Έτσι συμπερασματικά θα έλεγε κανείς ότι, ενώ η πορεία της εταιρίας με βάση τα οικονομικά κριτήρια και τα κριτήρια ανταγωνιστικότητας είναι ανοδική, ωστόσο το ποσοστό των προβληματισμένων ιδιοκτητών δεν αφήνει και πολλά περιθώρια εφησυχασμού, δηλώνοντας ταυτόχρονα ότι υπάρχουν περιθώρια περαιτέρω βελτίωσης και ανόδου της εταιρίας.



**12. Εκτός franchise πιστεύετε ότι θα αντιμετωπίζατε καλύτερα τον ανταγωνισμό στη συγκεκριμένη περιοχή ;**

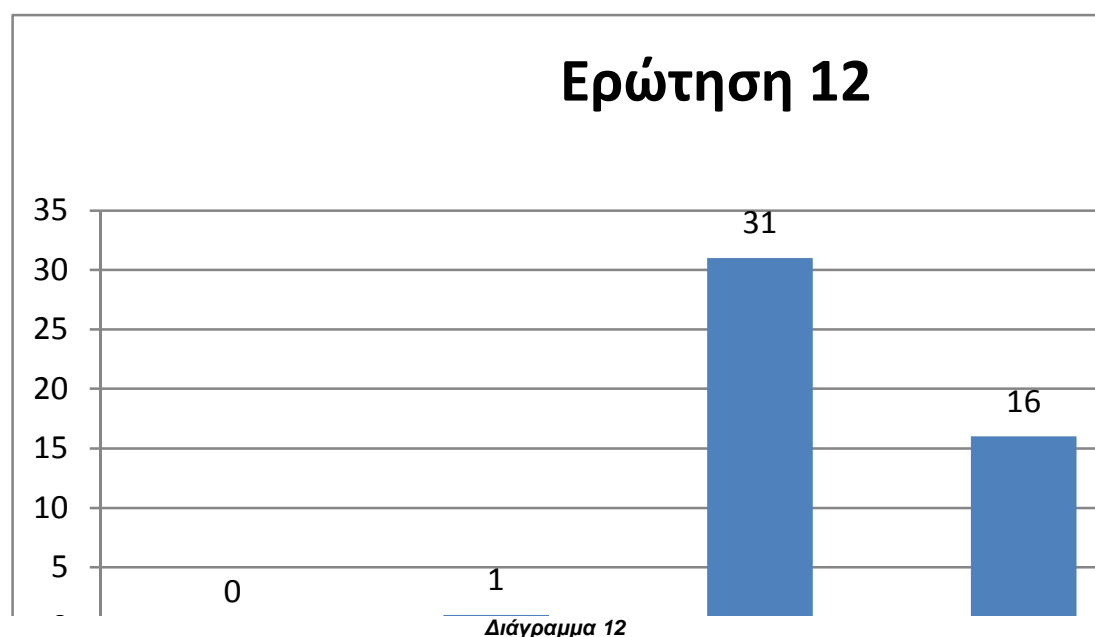
Οι ερωτηθέντες απαντούν στη θεωρητική αυτή ερώτηση, θετικά στο σύνολο τους, μόνο ένας δηλώνει ότι δε θα μπορούσε να υποστηρίξει την επιχείρηση του ικανοποιητικά και να επιβιώσει στην περιοχή που δραστηριοποιείται εκτός franchise.

Οι ιδιοκτήτες απαντούν με αυτό τον τρόπο έχοντας, όπως δηλώνουν αρκετοί, ζήσει και περάσει ήδη από την εκπαίδευση των ειδικών της εταιρίας, έχουν μάθει τον τρόπο σωστής οργάνωσης και διαχείρισης κρίσεων μέσα στην επιχείρησή τους και απαντούν πλέον από άλλη σκοπιά. Έχοντας εργασθεί πρότερα με ρυθμούς διαφορετικούς που τους «επέβαλε» η εταιρία μπορούν, όπως απαντούν οι ίδιοι, να μιλούν με άλλη σιγουριά για μια νέα επιχείρηση εκτός franchise, πλέον.

Γι αυτό λοιπόν, απαντούν και σε αυτή την ερώτηση πιο δυναμικά και τολμούν να φανταστούν τις επιχειρήσεις τους να κινούνται ανταγωνιστικά και εκτός franchise στις περιοχές τους.

Σε καμία περίπτωση βέβαια οι παραπάνω απαντήσεις δε θα πρέπει να θεωρηθούν ότι υπονομεύουν το πολύ σημαντικό ρόλο που παίζει το

συγκεκριμένο franchise στην ανταγωνιστικότητα που αναπτύσσεται στις περιοχές που δραστηριοποιούνται.



### 13. Είστε ικανοποιημένοι από τη διαφήμιση και την προώθηση της εταιρίας;

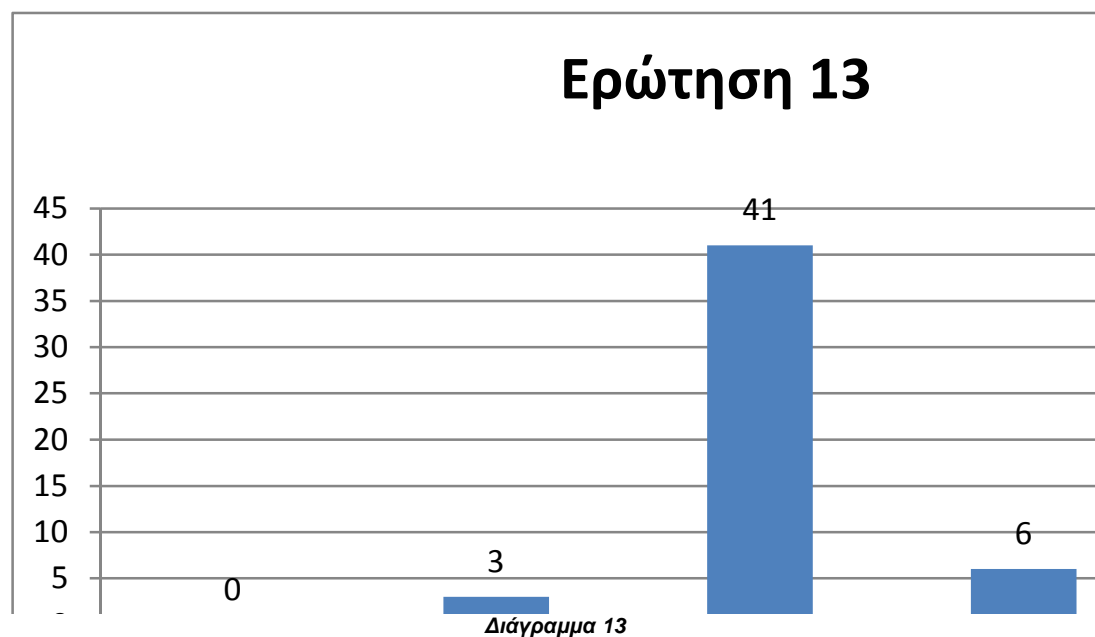
Στον τομέα της διαφήμισης και της εν γένει προώθησης της εταιρίας οι ιδιοκτήτες τάσσονται προς θετική κατεύθυνση με μικρές αποκλίσεις.

Θεωρούν δηλαδή ότι το συγκεκριμένο franchise υποστηρίζεται ικανοποιητικά στο σύνολο του έναντι των τρίτων. Έτσι σαράντα ένας (41) από τους ερωτηθέντες δήλωσαν ότι είναι ικανοποιημένοι, έξι (6) ότι είναι σε μεγαλύτερο βαθμό καλυμμένοι από τη προώθηση της εταιρίας και μόνο τρεις (3) απάντησαν αρνητικά.

Οι ερωτηθέντες αισθάνονται ότι μπορούν να στηριχθούν σε αρκετά μεγάλο βαθμό στις δυνάμει της εταιρίας όσον αφορά το διαφημιστικό κομμάτι και αυτό της προώθησης και της επιχείρησής τους. Η πολυετής εμπειρία της εταιρίας στο χώρο, όπως σημειώνουν, αρκεί από τους ιδιοκτήτες, προσδίδει μια επιπλέον ασφάλεια και ενισχύει την πίστη τους σε σχέση με το συγκεκριμένο τομέα.

Το ελάχιστο ποσοστό που δηλώνει ότι έχει ενστάσεις σε σχέση με την προώθηση προς τους τρίτους από την εταιρία, δίνει το περιθώριο της περαιτέρω βελτίωσης και σε αυτό το χώρο.

Ωστόσο η συνολική εικόνα της εταιρίας μόνο θετικά σχόλια μπορεί να αποκομίσει στους ανωτέρω τομείς από τη μεγαλύτερη μερίδα των ιδιοκτητών.



**14. Το κάθε κατάστημα franchise «Γρηγόρης Μικρογεύματα» θα πρέπει να εφαρμόζει μια κοινή πολιτική management που θα υπαγορεύεται από τη μητρική επιχείρηση ;**

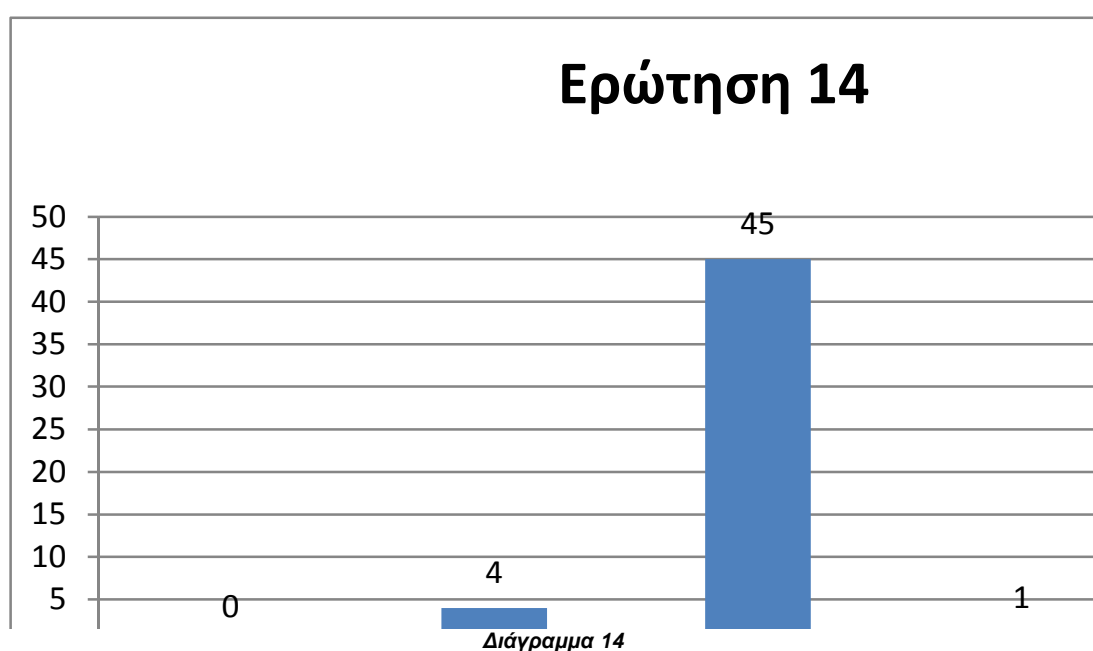
Στο τμήμα του management και της κοινής πολιτικής της εταιρίας, η οποία θα υπαγορεύεται απόλυτα από τη μητρική, οι ιδιοκτήτες παρουσιάζουν για άλλη μια φορά στην πλειοψηφία τους τουλάχιστον, κοινή στάση.

Σαράντα έξι (46) από τους πενήντα (50) ερωτηθέντες συμπληρώνουν ότι συμφωνούν και είναι ικανοποιημένοι από την κοινή πολιτική management που ορίζεται αποκλειστικά και μόνο από την κορυφή της πυραμίδας, τη μητρική εταιρία, και μόνο τέσσερις (4) απάντησαν ότι έχουν αντιρρήσεις στον τομέα αυτό.



Στο σημείο αυτό όπου το ερώτημα εισέρχεται σε πιο ενδογενείς παραμέτρους της ανάπτυξης της εταιρίας προς τους τρίτους, οι ιδιοκτήτες φαίνεται να είναι θετικά διακείμενοι ως προς την κοινή πολιτική από τη μητρική εταιρία, αναγνωρίζοντας ταυτοχρόνως ότι μόνο έτσι μπορεί να υπάρξει συντονισμένη πολιτική και άρα ενιαία προώθηση των σκοπών της εταιρίας προς τους τρίτους.

Το γεγονός ότι μόνο τέσσερις εξ αυτών απάντησαν αρνητικά δεν μπορεί να αναχαιτίσει τη συντονισμένη πορεία που προέρχεται από τη μητρική εταιρία σ' αυτό το πολύ σημαντικό τομέα του management.



**15. Τα «Γρηγόρης Μικρογεύματα» προσαρμόζονται στις απαιτήσεις της εποχής ;**

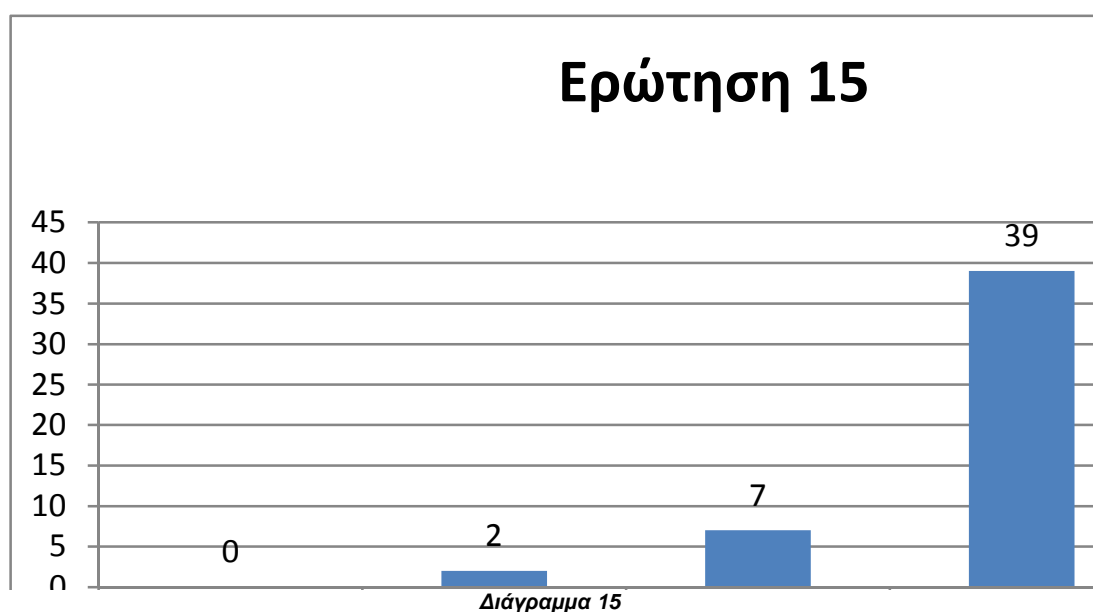
Οι απαντήσεις που δίνουν οι ιδιοκτήτες στην συγκεκριμένη ερώτηση, δεν αφήνουν και πολλά περιθώρια αρνητικών σκέψεων. Σαραντα οκτώ (48) εξ αυτών δηλώνουν ότι είναι ικανοποιημένοι αρκετά, ενώ δύο (2) μόνο διαφωνούν με τους χειρισμούς της εταιρίας.

Οι ιδιοκτήτες κρίνοντας από τη συνολική πορεία και κατανάλωση του καταστήματός τους, στη συντριπτική τους πλειοψηφία δηλώνουν ότι τα

«Γρηγόρης Μικρογεύματα» προσαρμόζονται στις απαιτήσεις της εποχής, με τα προϊόντα, τις υπηρεσίες του κλπ. Καλύπτουν δηλαδή σε πολύ ικανοποιητικό βαθμό τις απαιτήσεις του καθημερινού πελάτη τάσσοντας τη ίδια στιγμή υψηλά στάνταρς.

Είναι αμελητέα η ποσότητα που θεωρεί ότι η παραπάνω αλυσίδα καταστημάτων αντιμετωπίζει ζητήματα ως προς την αποτελεσματικότερη ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών.

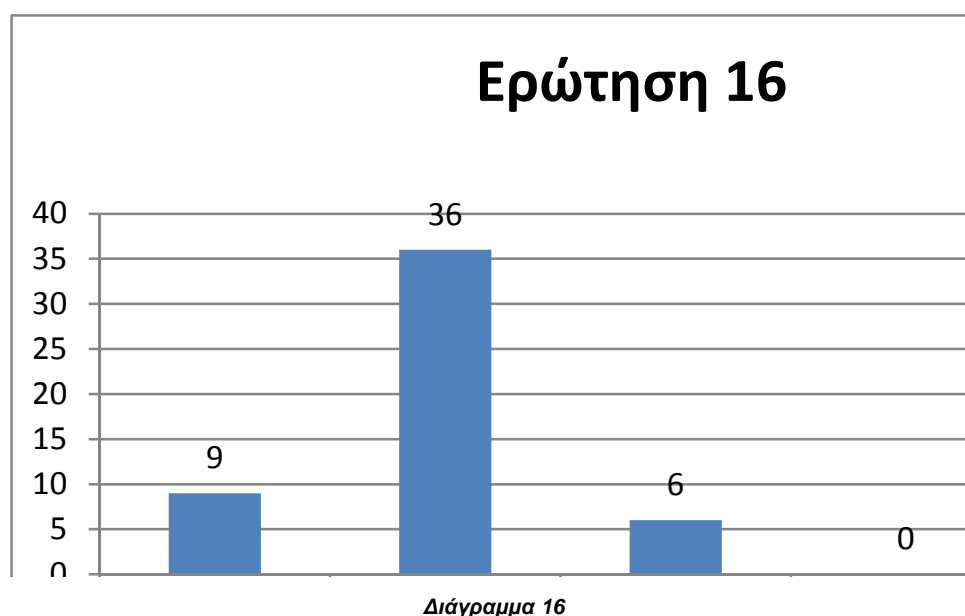
Τέλος, σε κάθε περίπτωση η συνολική εικόνα που παρουσιάζουν τα «Γρηγόρης Μικρογεύματα» όσον αφορά την εξυπηρέτηση ακόμη και των πιο απαιτητικών πελατών στις πιο απαιτητικές περιόδους είναι με πολύ μεγάλη διαφορά θετική.



**16. Η λειτουργία του καταστήματος μπορεί να προσαρμοστεί στις ανάγκες και τα πιστεύω του εκάστοτε ιδιοκτήτη ;**

Στη συγκεκριμένη ερώτηση τριάντα έξι (36) ιδιοκτήτες διαφωνούν αρκετά και εννιά (9) απαντούν ακόμα πιο αρνητικά, ότι δηλαδή δεν μπορεί η λειτουργία του καταστήματος να προσαρμοστεί στις προσωπικές ιδέες και απόψεις του εκάστοτε ιδιοκτήτη. Ενώ έξι (6) εκ των ιδιοκτητών απαντούν ότι θα θελαν να υπάρχει μεγαλύτερη ελαστικότητα όσον αφορά τους κανόνες λειτουργίας του καταστήματος τους.

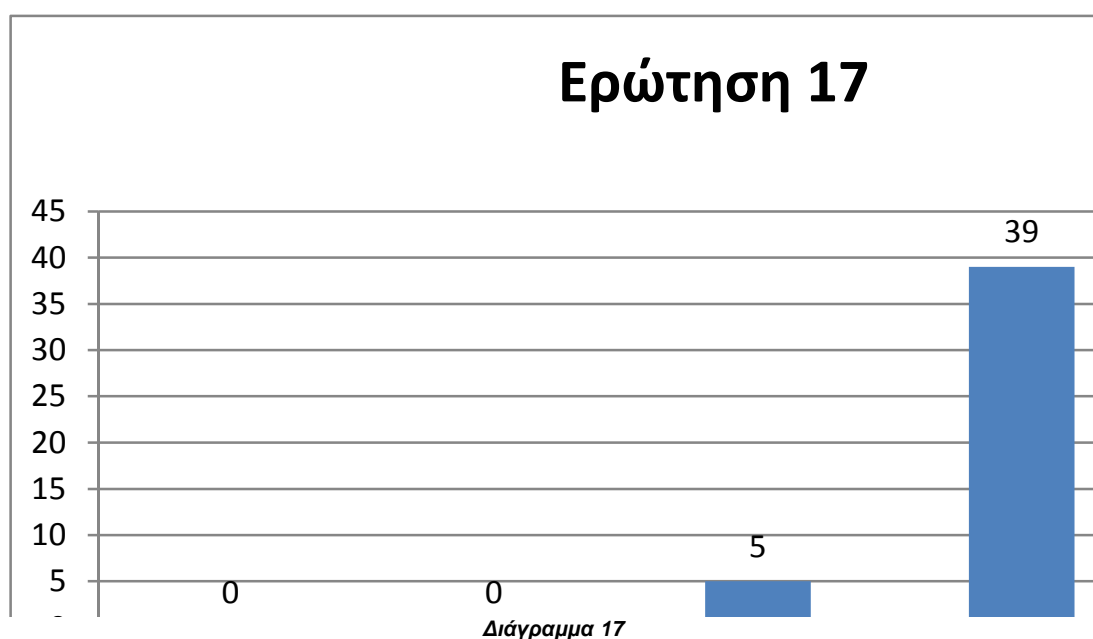
Στην παραπάνω ερώτηση παρατηρείται από τη μια, μια πιο αυστηρή θέση των ιδιοκτητών αναφορικά με την ελαστικότητα της λειτουργίας του εκάστοτε καταστήματος σε συνδυασμό με τις προσωπικές ανάγκες και τα πιστεύω του καθενός και από την άλλη υπάρχει και ένα πιο μικρό ποσοστό που δηλώνει ότι πραγματικά χρειάζεται μια μεγαλύτερη ευελιξία – ανεξαρτησία ως προς τη λειτουργία του κάθε καταστήματος. Ωστόσο αυτό το ποσοστό δεν είναι ικανό να επηρεάσει την πλειοψηφία που υποστηρίζει την κοινή πολιτική, χωρίς αποκλίσεις και εξαιρέσεις κανενός καταστήματος.



**17. Στην καθημερινή προμήθεια και λειτουργία του καταστήματος η εταιρία ανταποκρίνεται ;**

Σε αυτή την ερώτηση το σύνολο των ιδιοκτητών μένει ικανοποιημένο από τη καθημερινή συνεργασία του καταστήματος με την εταιρία, αναφορικά με τη λειτουργία και την προμήθεια τους. Έτσι, πέντε (5) από τους ερωτηθέντες απαντούν ότι είναι ικανοποιημένοι, τριάντα εννέα (39) αρκετά ικανοποιημένοι και έξι (6) δηλώνουν ότι συνεργάζονται άψογα με την εταιρία. Συμπεραίνεται λοιπόν από το σύνολο των ερωτηθέντων ότι τοποθετούν θετικό πρόσημο και δεν υπάρχει κανένας προβληματισμός σε σχέση με τον τρόπο της συνεργασίας τους με την εταιρία στον τομέα της καθημερινής

επικοινωνίας για θέματα προμήθειας και λειτουργίας. Είναι πολύ σημαντικό το σημείο της συνεργασίας, καθώς έτσι αποδεικνύεται περίτρανα το κατά πόσο αποτελεσματικά μπορούν να συγχρονιστούν τα καταστήματα της συγκεκριμένης αλυσίδας με τη εταιρία χωρίς να δημιουργούνται ιδιαίτερα προβλήματα σε καθημερινή βάση.



**18. Η μητρική εταιρία δίνει κίνητρα στους συνεργάτες της για περισσότερα κέρδη μέσω της ανάπτυξης της εταιρίας ;**

Στην περίπτωση αυτή υπάρχουν ιδιοκτήτες που απαντούν αρνητικά, και είναι δεκαπέντε (15). Δε θεωρούν δηλαδή ότι η εταιρία λειτουργεί με τη στρατηγική των κινήτρων στους συνεργάτες της, ώστε αυτό να οδηγήσει σε περισσότερα κέρδη και άρα ευρύτερη ανάπτυξη της εταιρίας.

Υπάρχουν όμως και αυτοί που δηλώνουν ότι η εταιρία, τους παρέχει ικανοποιητικές ευκαιρίες και κίνητρα για την περαιτέρω ανάπτυξή τους, και αυτοί είναι είκοσι εννιά (29).

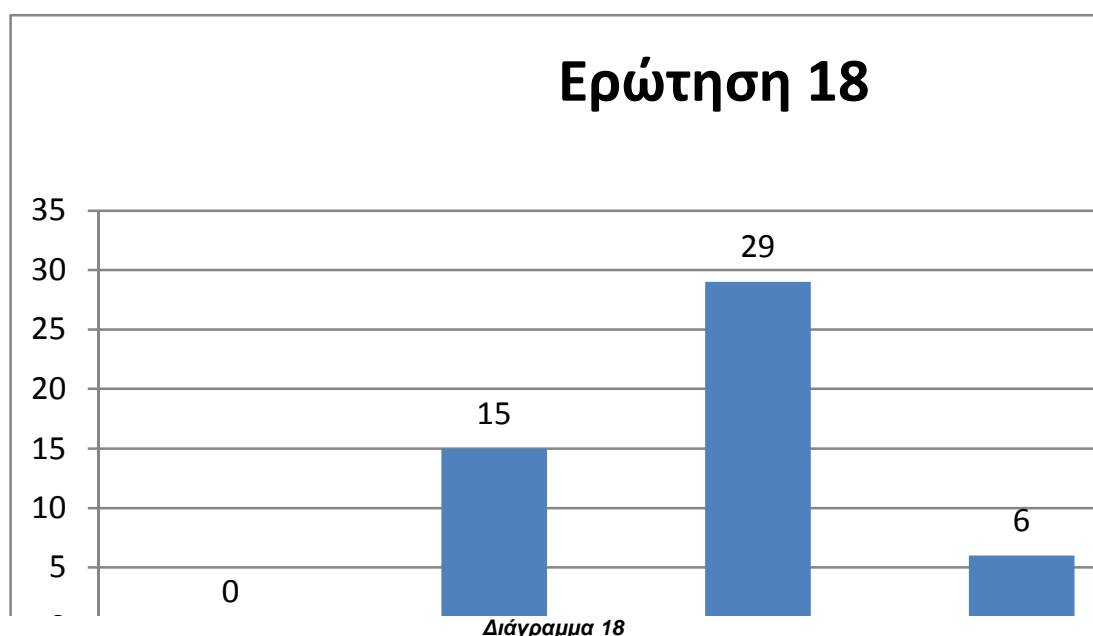
Τέλος, έξι (6) ιδιοκτήτες είναι αρκετά ικανοποιημένοι από τη στάση της εταιρίας απέναντι στο συγκεκριμένο ερώτημα.

Παρακολουθώντας τις απαντήσεις των ιδιοκτητών καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι υπάρχει μεν ένα αξιόλογο ποσοστό που τοποθετείται

αρνητικά και θεωρεί ότι η μητρική εταιρία λειτουργεί χωρίς να λαμβάνει υπόψη τις αποδόσεις του κάθε καταστήματος ενθαρρύνοντάς το με κίνητρα για περαιτέρω ανάπτυξη της εταιρίας και εκφράζουν με αυτό τον τρόπο μια απογοήτευση για το συγκεκριμένο θέμα.

Ωστόσο η πλειοψηφία των ερωτηθέντων, είναι θετική και δηλώνει ότι η μητρική εταιρία αφήνει περιθώρια κινήτρων στους εκάστοτε συνεργάτες.

Επειδή και σε κάθε περίπτωση το ποσοστό των δυσαρεστημένων από τη συγκεκριμένη ερώτηση είναι αξιολογικό, αφήνεται να διαφανεί ότι το κομμάτι της συνεργασίας μεταξύ της μητρικής εταιρίας και των συνεργατών της είναι ζήτημα που έχει αδυναμίες οι οποίες προβληματίζουν τους τελευταίους.

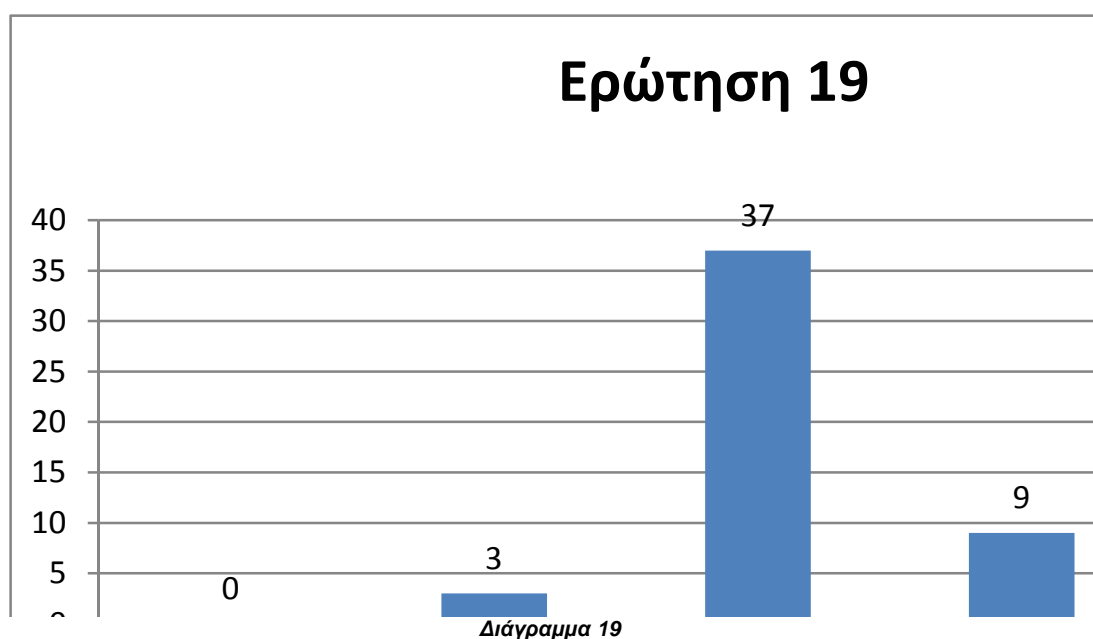


**19. Αν το ίδιο κατάστημα το λειτουργούσατε εκτός franchise θα είχατε μεγαλύτερα κέρδη ;**

Τριάντα επτά (37) εκ των ιδιοκτητών συμφωνούν ότι ίσως να είχαν μεγαλύτερα κέρδη αν λειτουργούσαν το ίδιο κατάστημα εκτός franchise, εννιά (9) είναι πιο σίγουροι ενώ ένας (1) είναι απόλυτα βέβαιος για τα αποτελέσματα αυτής της επιλογής. Τέλος τρεις (3) εκ των ιδιοκτητών συμπληρώνουν ότι διαφωνούν με τη συγκεκριμένη άποψη.

Παρατηρείται λοιπόν, ότι η πλειοψηφία των ιδιοκτητών υποστηρίζει το ενδεχόμενο να είχαν κάποιο αντίστοιχο κατάσταση με τη διαφορά ότι θα βρίσκονταν εκτός franchise, θα τους έδινε μεγαλύτερες προοπτικές κερδών. Ωστόσο πρέπει να ληφθεί υπόψη και το γεγονός ότι οι παραπάνω ιδιοκτήτες απαντούν, έχοντας ήδη εμπειρία από τη λειτουργία ενός αντίστοιχου καταστήματος και αφού έχουν ήδη λάβει την ανάλογη υποστήριξη και καθοδήγηση από την εταιρία για τη λειτουργία του.

Το πολύ μικρό ποσοστό των ιδιοκτητών που εμμένει στη άποψη ότι μόνο με το συγκεκριμένο franchise το κατάστημά τους μπορεί να αποφέρει μεγαλύτερα κέρδη και σε καμία περίπτωση κινούμενοι εκτός αυτού του πλαισίου, προβληματίζει έως ένα βαθμό και σε καμία περίπτωση δε δημιουργεί συνθήκες ενίσχυσης του συγκεκριμένου σχήματος προς την αγορά.



**20. Το κατάστημα θα λειτουργούσε καλύτερα αν η μητρική εταιρία επέτρεπε τους ιδιοκτήτες- συνεργάτες να διοικούν με μεγαλύτερη αυτονομία ;**

Η αυτονομία είναι ένας τομέας που οι ιδιοκτήτες επιθυμούν να επενδύσουν σε μεγάλο βαθμό, στα πλαίσια της συνεργασίας -πάντα- που

θέτει η εταιρία. Στην πλειοψηφία τους λοιπόν, υπέρ της αυτονομίας τάσσεται το σύνολο σχεδόν των ιδιοκτητών σαράντα τέσσερις (44), ενώ μόνο έξι (6) δηλώνουν ότι η αυτονομία δε θα βοηθούσε την ανάπτυξη της επιχείρησης.

Και πάλι, παρατηρείται η γνωστή τάση των ερωτηθέντων που επιθυμούν πιο ευέλικτο σχήμα και περισσότερη ανεξαρτησία στις κινήσεις τους. Οι περισσότεροι επιθυμούν μεγαλύτερη ελευθερία κινήσεων από τη μητρική εταιρία, γιατί, όπως υποστηρίζουν, αυτή η πρακτική θα τους έδινε τη δυνατότητα λήψης περισσότερων πρωτοβουλιών και κατ' επέκταση περισσότερων κερδών και για την εταιρία.

Υπάρχει όμως και μια μικρή μερίδα ιδιοκτητών που δείχνουν να μην συμφωνούν με την αυτονομία και την απομάκρυνση από τους άξονες που θέτει η μητρική εταιρία. Θεωρούν δηλαδή ότι δεν θα απέφερε κάτι επιπλέον το γεγονός της σχετικής, έστω, αυτονομίας του κάθε καταστήματος. Τέλος, είναι φανερό ότι μπορεί να κυριαρχεί η αίσθηση και η επιθυμία για περισσότερη αυτονομία των καταστημάτων, ωστόσο δεν μπορεί να μη ληφθεί υπόψη και το ποσοστό που την αντιμάχεται και θέλει περιορισμένο καθεστώς ενεργειών.

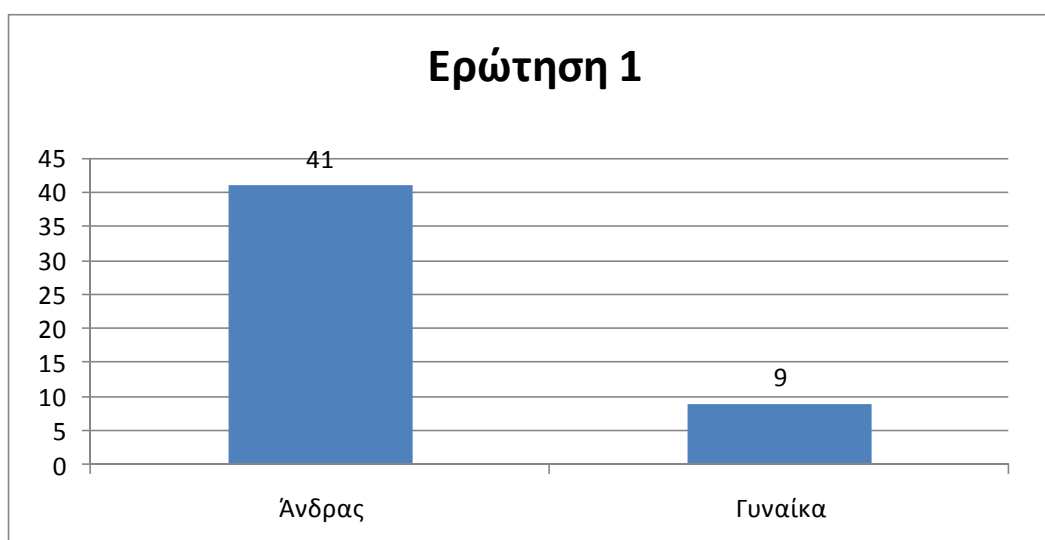


## Δημογραφικά Στοιχεία :

1. Ποιο είναι το φύλο σας;

A. Άνδρας

B. Γυναίκα



Διάγραμμα 21

2. Ποια είναι η ηλικία σας;

A. Κάτω των 25

B. Μεταξύ 26 και 35

Γ. Άνω των 36

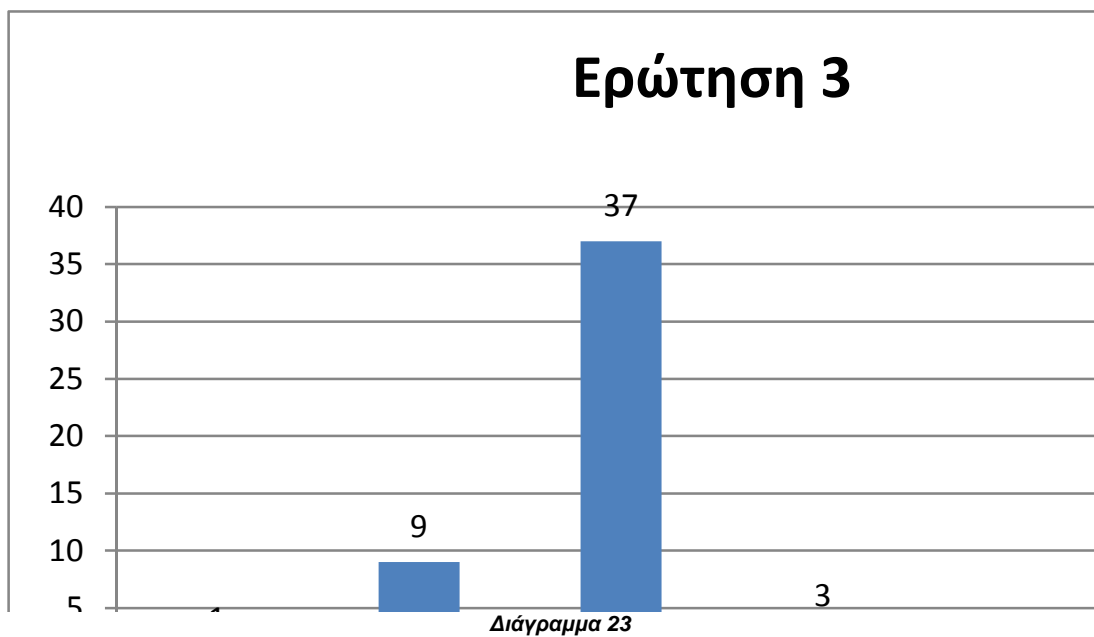


Διάγραμμα 22



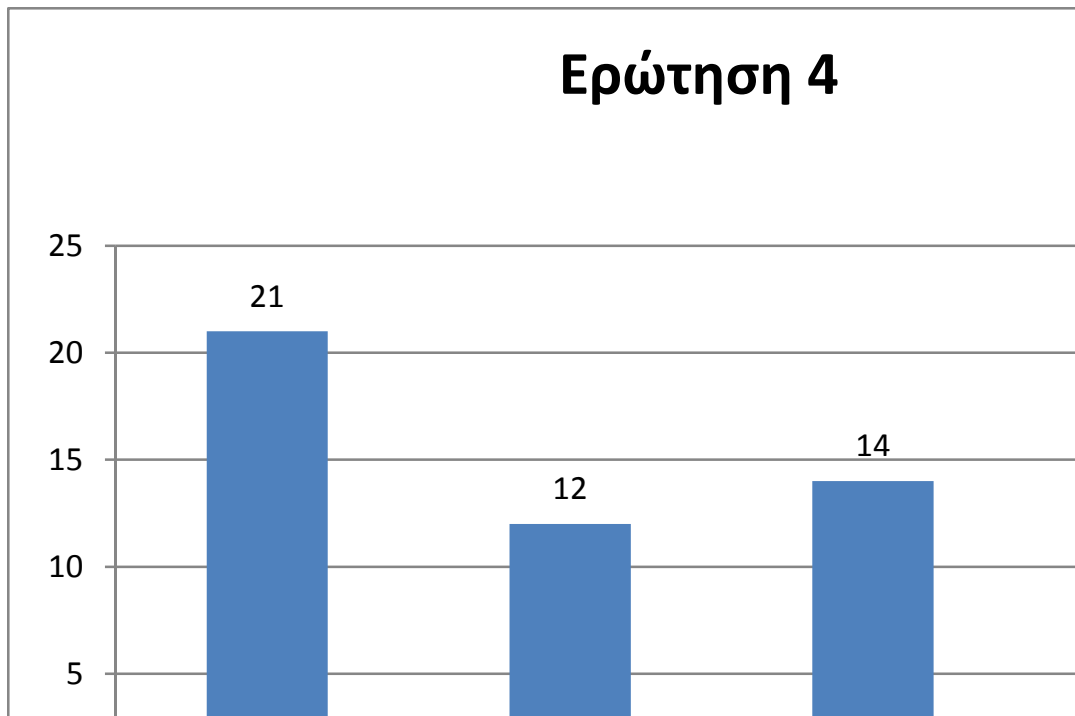
**3. Πιο είναι το επίπεδο της εκπαίδευσής σας;**

- A. Λύκειο
- B. Μεταλυκειακή Εκπαίδευση
- Γ. Πανεπιστήμιο
- Δ. Μεταπτυχιακή Εκπαίδευση
- Ε. Διδακτορικός Τίτλος



**4. Ποια είναι η οικογενειακή σας κατάσταση;**

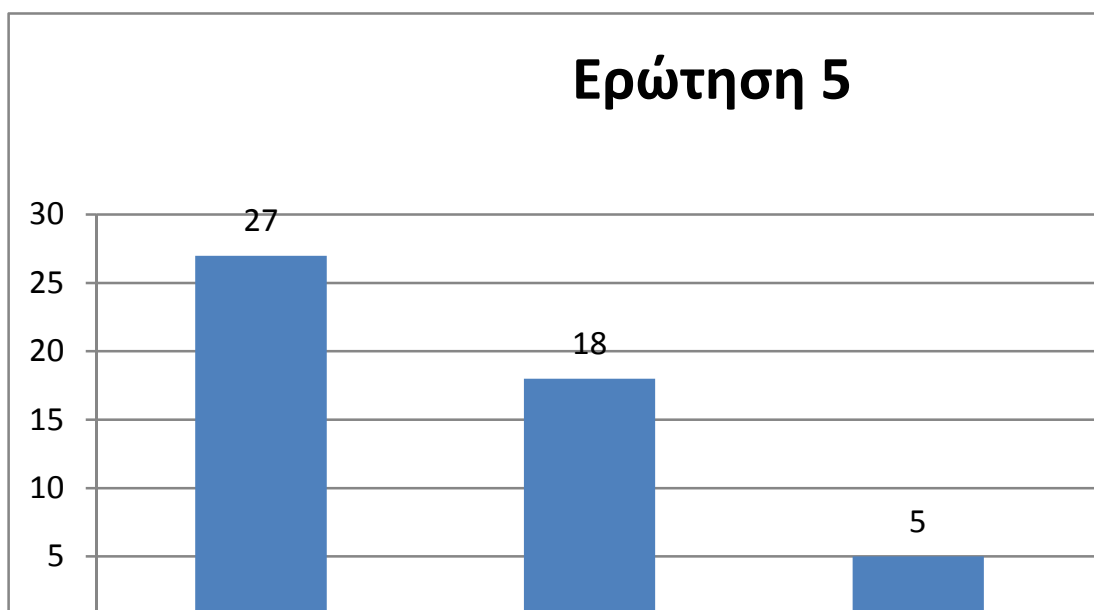
- A. Άγαμος
- B. Παντρεμένος
- Γ. Παντρεμένος με 1 Παιδί
- Δ. Παντρεμένος με 2 Παιδιά



Διάγραμμα 24

**5. Ποιο είναι το εισόδημά σας;**

- A. Έως 2.500 Ευρώ Μηνιαίως
- B. Έως 4.000 Ευρώ Μηνιαίως
- Γ. Έως 6.000 Ευρώ Μηνιαίως
- Δ. Πάνω από 6.000 Ευρώ Μηνιαίως



Διάγραμμα 25

## **Κεφάλαιο 7**

### **Συμπεράσματα – Προτάσεις**

Ανακεφαλαιώνοντας την παρουσίαση – ανάλυση του ερωτηματολογίου σχετικά με το βαθμό ικανοποίησης των ιδιοκτητών από την εταιρία « Γρηγόρης Μικρογεύματα » παρατίθενται συμπερασματικά τα σημαντικότερα σημεία της έρευνας.

Οι ιδιοκτήτες στο σύνολό τους, χαρακτηρίζουν με απόλυτα θετικό πρόσημο τη συνεργασία τους με την εταιρία και είναι απόλυτα ικανοποιημένοι από την υποστήριξη της εταιρίας σε σχέση με τα διαδικαστικά θέματα για την αρχική οργάνωση της επιχείρησής τους, από την ενημέρωση – εκπαίδευση που έλαβαν οι ίδιοι οι ιδιοκτήτες αναφορικά με τη λειτουργία και τα τυχόν προβλήματα που ανέκυπταν κατά τη διάρκεια της λειτουργίας της επιχείρησής τους, από την άρτια εκπαίδευση που λάμβανε το σύνολο του προσωπικού που απασχολούνταν στην επιχείρησή τους και τέλος από την καθημερινή συνεργασία της επιχείρησής τους με την εταιρία σε θέματα τεχνικής λειτουργίας και προμήθειας.

Περαιτέρω, σχετικά με το θέμα της επιλογής του κατάλληλου χώρου στέγασης της κάθε επιχείρησης, προσδίδουν στην εταιρία το χαρακτηρισμό της αρκετά απαιτητικής.

Η αξιολόγηση στους τομείς που σχετίζονται με την παραχώρηση από την εταιρία του franchise, το κόστος «συμμετοχής» σ' αυτή, την σαφήνεια των όρων της συνεργασίας, το συνολικό κόστος οργάνωσης καθώς επίσης και το ποσοστό επί των κερδών χαρακτηρίζεται από τους ερωτηθέντες ως «αρκετά ικανοποιητική» με πολύ μικρές αποκλίσεις.

Η διάθεση των ιδιοκτητών δεν μεταβάλλεται πολύ σημαντικά στον τομέα της διαφήμισης και της προώθησης που προσφέρει η ίδια η εταιρία. Η πλειοψηφία τους δηλώνει δηλαδή με λίγα λόγια, ότι είναι από «ικανοποιημένη» έως και «αρκετά ικανοποιημένη» και θεωρούν ότι τοιουτοτρόπως αυξάνεται σε μεγάλο βαθμό και η ανταγωνιστικότητα της εταιρίας.

Περαιτέρω όσον αφορά το θέμα των κινήτρων που δίνει η μητρική εταιρία στους συνεργάτες της για περισσότερα κέρδη μέσω της ανάπτυξης,

είναι ένα σημείο που προβληματίζει πολλούς από τους ερωτηθέντες. Υπάρχει, δηλαδή, μια μερίδα ιδιοκτητών που είναι αρκετά απογοητευμένη από την εταιρία, ενώ ταυτόχρονα υπάρχει και μέρος αυτών που θεωρούν ότι η μητρική εταιρία αφήνει το περιθώριο στους ιδιοκτήτες για ανάπτυξη, η οποία αποφέρει περισσότερα κέρδη, βάσει κινήτρων που θέτει η ίδια.

Αντίθετα, όπως προκύπτει από τις απαντήσεις των ιδιοκτητών, υπάρχει αρκετή δυσαρέσκεια στον τομέα της αυτονομίας και των πρωτοβουλιών από μέρους τους. Πιστεύουν ότι θα έπρεπε να τους δίνεται μεγαλύτερη ελευθερία κινήσεων, χωρίς ωστόσο να υπάρχει ουσιαστική απομάκρυνση από τους αρχικούς όρους και συμφωνίες που έχουν ανταλλάξει με την εταιρία.

Κλείνοντας, θα πρέπει να σημειωθεί ότι η συνολική εικόνα που παρουσιάζει η εταιρία είναι αρκετά θετική, στους περισσότερους τομείς. Ωστόσο υπάρχουν περιθώρια περαιτέρω βελτίωσης, αφού όπως αναφέρθηκε ανωτέρω η ευελιξία μέσω κινήτρων και η αυτονομία που απαιτούν οι ιδιοκτήτες είναι μερικά μελανά σημεία άξια λόγου και έρευνας.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.**

- Γαλάνης Π.Β. (2000) Η λειτουργία των σύγχρονων χρηματοοικονομικών θεσμών στη χώρα μας. Αθήνα: Σταματούλης Α.Ε.
- Γεωργιάδης, Α.Σ. (2000) *Νέες μορφές συμβάσεων της σύγχρονης οικονομίας*, έκδοση 4<sup>η</sup>. Αθήνα : Αντώνης Σάκκουλας
- Κωστάκης, Δ.Στ. (2002) *Franchising νομική και επιχειρηματική διάσταση*, έκδοση β. Αθήνα : Νομική Βιβλιοθήκη
- Λαζαρίδης, Γ.Τ. (2000) *Σύγχρονες μορφές χρηματοδότησης franchising (δικαιόχρηση)* τεύχος β. Θεσσαλονίκη: Αυτοέκδοση.
- Μαλακός Π. (1991) *Franchising leasing*. Αθήνα: Ινστιτούτο Εξαγωγικών Σπουδών.

- Λιακόπουλος, Θ. (2000) *Βιομηχανική Ιδιοκτησία*, έκδοση 5<sup>η</sup>. Αθήνα : Δίκαιο & Οικονομία-Παναγιώτης Ν. Σάκκουλας Ανωνυμη Εκδοτική & Εμπορική Εταιρεία.
- Σουφλερός Η. (1989) Οι συμβάσεις franchising στο ελληνικό δίκαιο και στο κοινοτικό δίκαιο ανταγωνισμού. Αθήνα – Κομοτηνή: Αντ. Ν. Σάκκουλα.
- Σπυριδάκης Μ. Ι. (2007) *Franchising*. Αθήνα – Κομοτηνή: Αντ. Ν. Σάκκουλα.

## **ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ.**

- Κότπου Α. (2006) Αλυσίδες Γρηγόρης Εστίασης και Franchising. ICAP
- Μαλακός Π. (1993) “Franchising – Leasing”, Β έκδοση. Αθήνα: Ινστιτούτο Εξαγωγικών Σπουδών
- Μαλικούρη Π. (2004) *The franchise business*

## **ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ**

- [www.everestgroup.gr/inner.asp?pageid=21&siteid=1&langid=1&analysis=1280x1024](http://www.everestgroup.gr/inner.asp?pageid=21&siteid=1&langid=1&analysis=1280x1024) (πρόσβαση στις 12-09-2010)
- [www.franchise-success.gr/htmlsite/greek/index.asp](http://www.franchise-success.gr/htmlsite/greek/index.asp) (πρόσβαση στις 10-09-2010)
- <http://www.gregorys.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=NODE&cnode=14> (πρόσβαση στις 12-09-2010)
- [www.gregorys.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=NODE&cnode=26](http://www.gregorys.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=NODE&cnode=26) (πρόσβαση στις 12-09-2010)
- [www.gregorys.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=NODE&cnode=114](http://www.gregorys.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=NODE&cnode=114) (πρόσβαση στις 12-09-2010)
- [www.ramcomputer.gr/FRANCHISE/orologia\\_franchising.htm](http://www.ramcomputer.gr/FRANCHISE/orologia_franchising.htm) (πρόσβαση στις 10-09-2010)