



**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ**

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**Π Τ Υ Χ Ι Α Κ Η Ε Ρ Γ Α Σ Ι Α**

---

**Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ (FRANCHISING) ΣΤΗΝ  
ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΣ. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ  
<<ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΕΣΤΙΑΣΗΣ>>**

---



**ΦΟΙΤΗΤΕΣ: Γαλάνης Νικόλαος, Πριλίγκος Ευάγγελος**

**A.M. 4239, 4240**

**ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: Απλαδάς Γεώργιος**

**Ηράκλειο**

**Σεπτέμβριος, 2014**

**Copyright © Γαλάνης Νικόλαος,**

**Πριλίγκος Ευάγγελος, 2014**

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

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

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Με την ολοκλήρωση της προσπάθειας για την δημιουργία αυτής της έρευνας θα ήταν φρόνιμο να ευχαριστήσουμε τους ανθρώπους που στάθηκαν δίπλα μας.

Αρχικά, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τον καθηγητή μας, κ. Απλαδά Γεώργιο για την στήριξη του σε κάθε στοιχείο της εργασίας.

Επιπλέον, ευχαριστούμε κάθε μέλος της οικογενείας και του φιλικού περιβάλλοντος, το οποίο μας έδωσε πρόθυμα τη στήριξη και βοήθεια όσο το δυνατό περισσότερο.

Τέλος, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε όλους τους ιδιοκτήτες των καταστημάτων «Γρήγορης Μικρογεύματα» που ήταν δίπλα μας και μας βοήθησαν με τη συμμετοχή τους στην έρευνα την οποία πραγματοποιήσαμε, καθώς η εργασία δεν θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί χωρίς τη δική τους συμβολή.

## **ΠΕΡΙΛΗΨΗ**

Η συγκεκριμένη πτυχιακή εργασία συντάθηκε από τους τελειόφοιτους Γαλάνη Νικόλαο και Πριλίγκο Ευάγγελο. Το θέμα της εργασίας αφορά το θεσμό της Δικαιόχρησης στον ελληνικό, αλλά και διεθνή χώρο. Ακόμη, η ποσοτική έρευνα της εργασίας αφορά τη μελέτη περίπτωσης των καταστημάτων του Ομίλου Εστίασης Γρηγόρη, ο οποίος λειτουργεί επιτυχημένα για πάνω από σαράντα χρόνια όντος των ελληνικών συνόρων, ενώ εδώ και αρκετά χρόνια έχει επεκταθεί και στο εξωτερικό.

### *Η εργασία χωρίζεται σε δύο μέρη.*

Το πρώτο είναι το θεωρητικό κομμάτι της εργασίας, το οποίο αφορά το θεσμό της Δικαιόχρησης από την πρώτη φορά που εφαρμόστηκε, έως και σήμερα. Η ανάλυση του θεσμού έχει προκύψει από πηγές βιβλιογραφίας που υπάρχουν σε έντυπη ή ηλεκτρονική μορφή.

Το θεωρητικό κομμάτι, αναλύει διάφορα στοιχεία του θέματος, όπως είναι η ιστορία του θεσμού, η ανάπτυξη του, τα βήματα που πρέπει να ακολουθηθούν για να είναι επιτυχημένη η εφαρμογή του, τη νομική του υπόσταση, τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που έχει, καθώς και αρκετούς ακόμη ιδιαίτερα σημαντικούς τομείς.

Το δεύτερο κομμάτι της εργασίας, έχει να κάνει με την ανάλυση της Μελέτης περίπτωσης «Γρηγόρης Όμιλος Εταιρειών Εστίασης». Στο συγκεκριμένο κομμάτι της, γίνεται η ανάλυση της ιστορίας του Ομίλου, των στοιχείων του πακέτου franchising που ακόλουθη, ενώ για την καλύτερη κατανόηση της λειτουργίας του, έχει καταρτιστεί και απαντηθεί από σαράντα (40) ιδιοκτήτες καταστημάτων ένα ερωτηματολόγιο, το οποίο αφορά τη Δικαιόχρηση της μητρικής εταιρείας προς τα υφιστάμενα καταστήματα.

Τέλος, υπάρχουν τα συμπεράσματα και οι προτάσεις, ενώ στο τελευταίο σκέλος της εργασίας είναι καταγεγραμμένη η βιβλιογραφία που χρησιμοποιήθηκε με σκοπό την πραγματοποίησή της.

## **SUMMARY**

This particular thesis authored from graduating Galanis Nicholas and Priligkos Evangelos. The issue of work concerns the term of the franchising in Greece, but also internationally. Furthermore, quantitative research work concerns the case study of the «Gregoris Foodservice Group» , who successfully operated for over forty years within the Greek borders, while for several years has expanded abroad.

The Project is divided into two parts.

The first part is the theoretical part of the work, which regards the term of the franchising for the first time applied, until today. The analysis of the-term has been derived from literature sources that exist in paper or electronic form.

In the theoretical part, we analyze different elements of the subject, such as the history of the institution, the development of it, the steps to be followed to be successful application, the legal structure, the advantages and disadvantages of it, but also several still considerable areas.

The second part of this work has to do with the analysis of case studie «Gregoris Foodservice Group». In this part, we analyze the Group's history, the elements of the package franchising below, and for a better understanding of the Operation has been prepared and answered by forty (40) shop owners a questionnaire, which relates to franchising parent company to existing stores. Finally, there are the conclusions and proposals, while the last part of the work is registered or references used in order to undertake it.

## **ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1</b> .....	<b>8</b>
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	<b>8</b>
<b>1.1 ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ</b> .....	<b>8</b>
<b>1.2 ΟΡΙΣΜΟΙ</b> .....	<b>9</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2</b> .....	<b>15</b>
<b>Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΣ</b> .....	<b>15</b>
<b>2.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗ</b> .....	<b>14</b>
<b>2.2 Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ ΔΙΕΘΝΩΣ</b> .....	<b>18</b>
<b>2.3 Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ</b> .....	<b>19</b>
<b>2.4 Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΣΤΑ ΔΙΕΘΝΗ ΔΕΔΟΜΕΝΑ</b>	<b>22</b>
<b>2.5 ΟΦΕΛΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΜΕΘΟΔΟΥ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ ΣΕ ΠΕΡΙΟΔΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ</b> .....	<b>25</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3</b> .....	<b>28</b>
<b>Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ, Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ, ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΩΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΟΙ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥ</b> .....	<b>28</b>
<b>3.1 Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΕΝΟΣ ΠΕΤΥΧΗΜΕΝΟΥ ΠΛΑΝΟΥ FRANCHISING</b> .....	<b>29</b>
<b>3.2 ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΩΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ FRANCHISING ΚΑΙ ΤΑ ΣΥΧΝΟΤΕΡΑ ΛΑΘΗ ΠΟΥ ΓΙΝΟΝΤΑΙ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ</b> .....	<b>41</b>
<b>3.3 ΟΙ ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥ ΘΕΣΜΟΥ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ</b> .....	<b>50</b>
<b>3.3.1 ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ Ή ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ</b> .....	<b>51</b>
<b>3.3.2. ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ ΔΙΑΝΟΜΗΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ</b> .....	<b>51</b>
<b>3.3.3 ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ</b> .....	<b>51</b>
<b>3.3.4 ΜΕΙΚΤΗ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ</b> .....	<b>52</b>
<b>3.3.5 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ FRANCHISING</b> .....	<b>52</b>
<b>3.3.6 ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΟ FRANCHISING</b> .....	<b>52</b>
<b>3.3.7 JOB FRANCHISING</b> .....	<b>52</b>

3.3.8 ΜΕΡΙΚΟ FRANCHISING .....	53
3.3.9 FRANCHISING ΜΕΤΑΤΡΟΠΗΣ .....	53
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 .....	54
ΝΟΜΙΚΗ ΥΠΟΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΘΕΣΜΟΥ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ .....	54
4.1 Ο ΕΥΡΩΠΑΙΚΟΣ ΚΩΔΙΚΑΣ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ ΓΙΑ ΤΟ ΘΕΣΜΟ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ .....	54
4.2 Η ΣΥΜΒΑΣΗ ΤΟΥ ΘΕΣΜΟΥ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ .....	55
4.3 ΟΙ ΜΟΡΦΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ FRANCHISING .....	57
4.4 ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΔΥΟ ΠΛΕΥΡΩΝ, ΑΛΛΑ ΚΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΠΡΟΣ ΤΡΙΤΟΥΣ .....	58
4.5 Η ΛΥΣΗ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ FRANCHISING.....	61
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 .....	63
ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΕΣΤΙΑΣΗΣ «ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ & COFFEERIGHT» .....	63
5.1 ΙΣΤΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ «ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ & COFFEERIGHT» .....	63
5.2 ΕΠΙΓΡΑΜΜΑΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΣΤΟΡΙΚΩΝ ΓΕΓΟΝΟΤΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ .....	64
5.3 ΤΟΜΕΙΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΟΜΙΛΟΥ .....	66
5.4 FRANCHISE ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΕΣΤΙΑΣΗΣ: ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΒΗΜΑΤΑ .....	68
5.5 ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ <<ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΕΣΤΙΑΣΗΣ >> .....	71
5.6 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ 2012-2013 .....	72
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 .....	75
ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ - ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ .....	75
6.1 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.....	76
6.2 ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ .....	92
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 .....	96
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ .....	96
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ- ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ .....	99

# **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1**

## **ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

### **1.1 ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

Η πτυχιακή εργασία με τίτλο «Ο Θεσμός της Δικαιόχρησης στην Ελλάδα και Διεθνώς. Μελέτη περίπτωσης :Γρηγόρης Όμιλος Εταιρειών Εστίασης» έχει ως σκοπό την ανάπτυξη της θεωρίας του franchising, όπως αυτή επικράτησε με τη πάροδο του χρόνου εντός των Ελληνικών συνόρων, αλλά και γενικότερα στο παγκόσμιο επιχειρηματικό προσκήνιο. Επιπλέον, στόχος της εργασίας είναι να αναλύσει την λειτουργία των εταιρειών και των καταστημάτων που τελούν υπό την αιγίδα κάποιου δικτύου franchising, καθώς και τα βήματα που πρέπει να ακολουθήσει κάποιος πιθανός επενδύτης, τους καταλληλότερους τρόπους να το πράξει, την ανάπτυξη της επιτυχίας του θεσμού και πως θα την πραγματοποιήσει, καθώς και αρκετές άλλες παραμέτρους, οι οποίες αποτελούν καθοριστικές αναφορές για το θεσμό της δικαιόχρησης.

Αυτή η ανάλυση πραγματοποιείται έκτος, από την θεωρητική ανάπτυξη της εργασίας και μέσω της μελέτης περίπτωσης του Ομίλου εστίασης του Γρηγόρη, ενός από τα πλέον επιτυχημένα δίκτυα franchising της Ελλάδας, αλλά έχοντας και διεθνή εμβέλεια, λόγω των καταστημάτων που κατέχει και στο εξωτερικό.



## **1.2 ΟΡΙΣΜΟΙ**

### ***Δικαιοχρησία – Franchise***

Ο όρος δικαιοχρησία (Franchise) αναφέρεται στο σύνολο των δικαιωμάτων μίας ήδη υπάρχουσας ιδιοκτησίας , βιομηχανικής ή πνευματικής, στα σχέδια, τα δικαιώματα αντιγραφής (copyright) και όλες τις τεχνολογίες και τεχνογνωσίες που χρησιμοποιεί , τα οποία παίρνουν σε εκμετάλλευση με απώτερο στόχο τη μεταπώληση τελικών προϊόντων ή παροχή υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες .

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

### ***Δικαιόχρηση – Franchising***

Το Franchising είναι μία διαρκής εμπορική συνεργασία μεταξύ δύο επιχειρήσεων , στις οποίες , το ένα μέλος (δικαιοπάροχος) παραχωρεί στον άλλο μέλος (δικαιοδόχο) έναντι κάποιου οικονομικού ανταλλάγματος, είτε άμεσου, είτε έμμεσου, το δικαίωμα της εκμετάλλευσης ενός πακέτου Franchising. Ο όρος αυτός προέρχεται από το γαλλικό ρήμα francher, το οποίο σήμαινε τη παραχώρηση ενός ή περισσότερων απαραίτητων προνομίων .

(Γαλάνης Β., 2000: 133)

### ***Δικαιοπάροχος – Franchisor***

Ο δικαιοπάροχος είναι η επιχείρηση που παρέχει το δικαίωμα της εκμετάλλευσης ενός συστήματος Franchise σε έναν δικαιοδόχο , έναντι ενός άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος .

(Λαζαρίδης Γ.Τ.2000: 199).

### ***Δικαιοδόχος – Franchisee.***

Ο δικαιοδόχος είναι η επιχείρηση ή κάποιο άλλο πρόσωπο , το οποίο απόκτησε το δικαίωμα εκμετάλλευσης του Franchise , έχοντας ως στόχο το εμπόριο συγκεκριμένου τύπου προϊόντων ή την παροχή υπηρεσιών .

(Λαζαρίδης Γ.Τ.2000: 199).

### ***Πακέτο Franchising – Franchise package.***

Το πακέτο αυτό, περιλαμβάνει το γενικό σύνολο όλων των δικαιωμάτων ιδιοκτησίας. Τα δικαιώματα αυτά μπορεί να είναι πνευματικά και βιομηχανικής ιδιοκτησίας, τα οποία αφορούν εμπορικά σήματα, επωνυμίες, διακριτικά γνωρίσματα επιχειρήσεων, πρότυπα χρήσεως, υποδείγματα, σχέδια, διπλώματα ευρεσιτεχνίας, καθώς και την απαραίτητη τεχνογνωσία προς εκμετάλλευση .

Ολόκληρο το πακέτο παραχωρείται από τον δικαιοπάροχο (Franchisor) στον δικαιοδόχο (Franchisee) ως προς εκμετάλλευση .

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

### ***Συμφωνία Ανάπτυξης Περιοχής (Area Development Agreement).***

Η συγκεκριμένη ορολογία αναφέρεται στη συμφωνία μεταξύ του δικαιοπαρόχου και του δικαιοδόχου και στο αποκλειστικό δικαίωμα έναρξης λειτουργίας ενός ή περισσότερων καταστημάτων, με βάση τα προσυμφωνηθέντα σχέδια και τις τοποθεσίες .

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

### ***Δίκτυο Franchising.***

Αποτελεί το συνολικό αριθμό των καταστημάτων που έχουν στην ιδιοκτησία του οι δικαιούχοι και τα οποία συνδέονται με έναν συγκεκριμένο δικαιοπάροχο, μέσω της μεθόδου του Franchising .

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

### ***Franchising Δεύτερης Γενιάς (Business Format Franchising).***

Αποτελεί μία διαρκής επιχειρηματική σχέση μεταξύ του δικαιοπαρόχου και του δικαιοδόχου , στην οποία περιλαμβάνετε ολόκληρο το επιχειρηματικό σχέδιο της επιχείρησης . Αυτό το σχέδιο αποτελείται διάφορα στοιχεία , όπως το προϊόν, την υπηρεσία, το σήμα, στρατηγικές, σχέδια μάρκετινγκ , κανόνες λειτουργίας , συστήματα έλεγχου ποιότητας , αλλά και τη προϋπόθεση της διαρκής αμφίδρομης επικοινωνίας μεταξύ των δύο πλευρών .

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

### ***Επιχειρηματική ηθική στο Franchise – Ethical Franchise***

Η επιχείρηση, η οποία κάνει τη χρήση του Franchise, τηρεί κανόνες δεοντολογίας, ειδικότερα στο τομέα της ενημέρωσης στους υποψήφιους δικαιοδόχους. Το Ethical Franchise στηρίζεται από τους αρμοδίους εθνικούς και διεθνείς συνδέσμους Franchise όπως είναι το BFA και το IFA και εξασκούνται από έμπειρους συμβούλους, ειδικούς στο τομέα της δικαιοχρησίας γενικότερα .

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

### ***Σύμβαση Δικαιοχρησίας – Franchise Contract***

Η σύμβαση αυτή , αποτελεί μία ενοχική σύμβαση μεταξύ του δικαιοπαρόχου και του δικαιοδόχου και σε αυτήν καταγράφονται όλες οι λεπτομέρειες λειτουργίας , οι οροί της συνεργασίας των δύο πλευρών , τα δικαιώματα , αλλά και οι υποχρεώσεις .

Η σύμβαση αυτή γίνεται έπειτα από συμβουλές των νομικών συμβούλων των δύο πλευρών . Αυτό συμβαίνει , κυρίως από τη πλευρά του δικαιοπαρόχου , καθώς αρκετές φορές δεν υπάρχει η δυνατότητα διαπραγμάτευσης από τον δικαιοδόχο .

Αυτό γίνεται , γιατί γενική λογική του franchising είναι η καθολική ομοιομορφία μεταξύ των συνεργαζομένων επιτηρήσεων που συμμετέχουν στο δίκτυο του franchise .

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

### ***Franchise Concept.***

Ο όρος αυτός αφορά την επιχειρηματική πρόταση του δικαιοπαρόχου, η οποία είναι τεκμηριωμένη εμπορικά και πρακτικά, ενώ αφορά και την διαθέσιμη τεχνογνωσία και την εταιρική ταυτότητα της επιχείρησης του.

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

### ***Υποχρέωση Πληροφόρησης – Disclosure.***

Αποτελεί την υποχρέωση του δικαιοπαρόχου να παρέχει πλήρη ενημέρωση και πληροφόρηση – συνήθως γίνεται με έγγραφο τρόπο- γενικά με στοιχεία της εταιρείας του . Τα στοιχεία αυτά αφορούν κυρίως οικονομικά, ιστορικά, τεχνογνωσία, τεχνική υποστήριξη , αλλά και το κόστος εγκατάστασης μιας επιχείρησης από το δικαιοδόχο .

Ακόμη , σε αυτή την εγγραφή ενημέρωση μπορεί να αναγράφονται στοιχεία, όπως το δίκτυο καταστημάτων, νομοθεσίες που αφορούν τη δικαιοχρησία, κώδικες δεοντολογίας και γενικότερα διάφορα δευτερεύοντα στοιχεία, τα οποία όμως μπορεί να αποτελέσουν σημαντικό παράγοντα για την υπογραφή της σύμβασης της δικαιοχρησίας.

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

### ***Δικαίωμα Εισόδου – Entry Fee***

Αφορά το εφάπαξ ποσό που είναι υποχρεωμένος να καταβάλει ο δικαιοδόχος στον δικαιοπάροχο, ώστε να εξασφαλίσει την υπογραφή της σύμβασης . Με το τρόπο αυτό γίνεται και η ένταξη του δικαιοδόχου στο δίκτυο franchise και έτσι αποκτά όλα τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις που γίνονται γνωστά στη σύμβαση .

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

### ***Συνεχή δικαιώματα – Royalties***

Αφορά τα χρηματικά πόσα που υποχρεούται να καταβάλει ο δικαιοδόχος στο δικαιοπάροχο κατά τη διάρκεια μιας συνεχούς συνεργασίας, δηλαδή του franchising .

Αυτά τα πόσα είναι συνήθως γίνονται με κάποιον ή κάποιους από τους ακόλουθους τρόπους :

- 1) Ως ποσοστό επί των καθαρών πωλήσεων .
- 2) Ως ποσοστό επί των καθαρών αγορών .
- 3) Με ενσωματωμένο χρηματικό ποσό στο κόστος των αγορών .
- 4) Ως χρηματικό ποσό που καταβάλλεται παγία (flat fee)
- 5) Συνδυάζοντας το χρηματικό ποσό στο κόστος αγορών και το ποσό που καταβάλλεται παγία (flat fee) .

Επιπλέον υπάρχει το λεγόμενο Franchise Fee, το οποίο αποτελεί την καταβολή ενός χρηματικού ποσού προς τον δικαιούχο , ως ποσοστό από το τζίρο , δηλαδή τα συνολικά έσοδα του δικαιούχου .

Ακόμη, υπάρχει το Annual Renewal Fee, το οποίο αφορά τη πληρωμή (με έναν από τους παραπάνω τρόπους) του δικαιούχου προς τον δικαιούχο, έτσι ώστε να γίνει ανανέωση της σύμβασης . Στη συγκεκριμένη κατηγορία, η σύμβαση , η οποία υπογράφεται μεταξύ των δύο πλευρών έχει διάρκεια ενός έτους .

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

### ***Πιλοτικό κατάστημα – Pilot store***

Ο όρος αυτός αφορά το αρχικό (πιλοτικό) κατάστημα ή τα αρχικά καταστήματα , που ανήκουν στο δικαιούχο και στα όποια η εφαρμοσμένη και ελεγμένη λειτουργία τους για ένα εύλογο χρονικό διάστημα και στα όποια έχει αποδειχτεί ότι το franchise concept (βάση της δυναμικότητας βιωσιμότητας) μπορεί να επιτύχει . Με αυτό το τρόπο λαμβάνεται η απόφαση για τη συνέχιση ή όχι της εφαρμογής του συγκεκριμένου σχεδίου και σε άλλα καταστήματα .

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

### ***Ποιοτικός έλεγχος – Quality***

Με τον όρο αυτό εννοείται ο τακτικός έλεγχος που πραγματοποιεί ο δικαιούχος στα καταστήματα, τα όποια βρίσκονται μέσα στο δίκτυο franchise , ώστε να γίνει η εξακρίβωση ότι τα συγκεκριμένα καταστήματα λειτουργούν υπό τους κανόνες του εγχειριδίου ασφαλείας, το οποίο έχει συμφωνηθεί και υπογραφεί στη σύμβαση μεταξύ των δύο πλευρών .

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

### ***Επιλογή Εξαγοράς – Buy Back Option***

Αποτελεί τη περίπτωση στην όποια ο δικαιούχος αποφασίζει να άσκηση το συμβατικό του δικαίωμα και να ζητήσει από τον δικαιούχο να του πουλήσει μέρος ή και ολόκληρη την επιχείρηση του. Για τη πραγματοποίηση

της παραπάνω ενεργείας θα πρέπει πρώτα να έχει συμφωνηθεί η λύση ή λήξη της σύμβασης του franchise .

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2**

### **Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΣ**

#### **2.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗ**

Η ιστορία του franchising ως στοιχείο των επιχειρήσεων εργαλείο για την ανάπτυξη τους ξεκίνα από τα τέλη του 18<sup>ου</sup> αιώνα .

Στη πραγματικότητα όμως, η γενικότερη λογική του και φιλοσοφία του franchising πρωτοεμφανίστηκε κατά τη διάρκεια του μεσαίωνα .

Την εποχή εκείνη , ο Πάπας σε μία προσπάθεια να συγκεντρώνει φόρους από όλους τους πολίτες, χωρίς να καταφέρνει κάποιος να μην πληρώσει, είχε δώσει το δικαίωμα σε ορισμένους ανθρώπους να εκμεταλλεύονται μία συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή. Οι άνθρωποι αυτοί οι οποίοι ονομαστήκαν δουλοπάροικοι, κρατούσαν ένα μερίδιο από τα έσοδα των φόρων και τα υπόλοιπα τα παρέδιδαν στον εκάστωτε Πάπα. Αυτή ήταν και η πρώτη εφαρμογή της γενικότερης λογικής του franchising .

Το franchising όπως το γνωρίζουμε σήμερα (δηλαδή από τη βιομηχανική του πλευρά) δημιουργήθηκε το έτος 1863, όταν η Αμερικανική βιομηχανία ραπτικών με την επωνυμία «Singer Sewing Machine Co» δημιούργησε το πρώτο δίκτυο franchising η συγκεκριμένη εταιρεία είχε καταφέρει να απαντήσει ένα πρωτοποριακό μοντέλο ραπτομηχανής, όμως δεν είχε το κεφάλαιο για να καταφέρει να αναπτυχτεί σε ευρύτερες περιοχές της Αμερικής.

Για αυτό το λόγο η συγκεκριμένη βιομηχανία έδινε το πρωτοποριακό της προϊόν προς εκμετάλλευση σε άλλες εταιρείες, όμως ένα άλλο πρόβλημα που προέκυψε ήταν ότι οι εργαζόμενοι των εταιρειών αυτών, δεν γνώριζαν το τρόπο, δηλαδή τη τεχνοτροπία ώστε να εκμεταλλευτούν τη συγκεκριμένη ραπτομηχανή. Η βιομηχανία Singer παρείχε (έναντι ενός ποσού) την εκπαίδευση στους εργαζόμενους των εταιρειών.

Αυτή ήταν η πρώτη μορφή εφαρμογής franchising και αποδείχτηκε αρκετά πτυχωμένη καθώς και η βιομηχανία Singer, αλλά και οι εταιρείες που χρησιμοποίησαν τη συγκεκριμένη ραπτομηχανή, κατάφεραν να αναπτυχθούν. Η σύγχρονη μορφή του franchising, δηλαδή εκείνη που χρησιμοποιεί τα βασικά στοιχεία όπως το brand name, τα εμπορικά σήματα και της ολοκληρωμένης επιχειρηματικής ιδέας, αναπτύχθηκε μετά το πέρας του Δεύτερου Παγκοσμίου Πολέμου.

Η πρώτη εταιρεία που έκανε χρήση της σύγχρονης αυτής εικόνας του franchising ήταν η Service Master το έτος 1949.

Η πραγματικά πρωτοπόρα όμως εταιρεία, με την οποία έγινε ευρέως γνωστή η μέθοδος της δικαιόχρησης ήταν η McDonalds το 1955. Η συγκεκριμένη εταιρεία εκμεταλλευόμενη την ανακάλυψη του πωλητή Ray Kroc, ώστε να μπορούν να παρέχουν γρήγορο φαγητό με πολύ φθηνές πρώτες ύλες, έχοντας σταθερά ικανοποιημένους πελάτες, κατάφερε να αναπτύξει το σύγχρονο franchising ο Ray Kroc έγινε ο υπεύθυνος της επιλογής και κατάλληλης διανομής των δικαιοδόχων στη περιοχή του Σικάγο. Ο Ray Kroc το 1961 εξαγόρασε την εταιρεία με την επωνυμία McDonalds μετατρέποντας την σε «McDonalds Corporation», αφού πλέον είχε δημιουργήσει ένα πολύ μεγάλο δίκτυο δικαιόχρησης σε ολόκληρη την Αμερική.

Η συγκεκριμένη βιομηχανία αποτελεί το μεγαλύτερο παράδειγμα επιτυχημένης εφαρμογής της δικαιόχρησης έως σήμερα, καθώς αυτή τη στιγμή λειτουργούν πάνω από 30.000 καταστήματα με τη συγκεκριμένη επωνυμία σε ολόκληρο το κόσμο.

Στην Ευρώπη, την αρχή έκανε η εταιρεία Simone Mahler το 1950, χωρίς ωστόσο να καταφέρει να αναπτύξει σε τόσο μεγάλο βαθμό τη μέθοδο του franchising, όπως έγινε στην Αμερική. Αντιθέτως, τη δεκαετία του 1970, θα αρχίσει να αναπτύσσεται και στην Ευρώπη η μέθοδος της δικαιόχρησης.

Λόγο της πολύ μεγάλης αύξησης της μεθόδου franchising παγκόσμιος, το 1978 η Ομοσπονδία επιτροπής εμπορίου θέσπισε ένα νόμο που απαιτούσε από όλους τους δικαιοπαρόχους να υποβάλουν στους δικαιοδόχους ένα έγγραφο με το τίτλο Franchise FDD, το οποίο ήταν ένα έγγραφο κοινοποίησης του franchising. Αυτό το έγγραφο το παραλάμβαναν οι δικαιοδόχοι πριν από τη καταβολή των χρημάτων προς τους δικαιοπαρόχους. Το συγκεκριμένο έγγραφο στο περιεχόμενο του περιελάμβανε πληροφορίες για την εταιρεία του δικαιοπαρόχου, την ιστορία της, τις επενδύσεις, τις οποιοσδήποτε αντιδικίες που μπορεί να είχε στο παρελθόν, καθώς και ένα αντίγραφο της σύμβασης franchising .

Ο σκοπός αυτού του έγγραφου ήταν η παροχή πληροφοριών, ώστε να υπάρχουν πιο τεκμηριωμένα στοιχεία που θα προέτρεπαν τον δικαιοδόχο, στο να λάβει την απόφαση για το αν θα υπέγραφε ή όχι τη σύμβαση franchising .

Η επιτυχία της μεθόδου του στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής μπορεί να γίνει αντιληπτή έπειτα από τη έκθεση του περιοδικού Entrepreneur on Ιανουάριο του 2005, όπου ο πρόεδρος της IFA Don Debolt αναφέρει ότι οι λογαριασμοί του franchising αποτελούν σχεδόν το ήμισυ των συνολικών λιανικών πωλήσεων στις ΗΠΑ .

## **2.2 Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ ΔΙΕΘΝΩΣ**

Η δικαιόχρηση αναπτύχθηκε σημαντικά τα τελευταία χρόνια εντός των συνόρων της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η δικαιόχρηση παρουσιάζει άνθιση σε πολλές χώρες στην Ευρώπη, και αλλού στον κόσμο. Οι δύο ευρωπαϊκές χώρες που είχαν να επιδείξουν τα πρώτα σημάδια ανάπτυξης ήταν η Γαλλία και η Μ. Βρετανία. Δεν υπάρχει η παραμικρή αμφιβολία ότι η δικαιόχρηση έχει ακόμη μεγάλο περιθώριο ανάπτυξης σε παγκόσμιο επίπεδο και σίγουρα θα αναπτυχθεί στο άμεσο μέλλον. Το μέγεθος του κλάδου σε ορισμένες χώρες, σε σχέση με τον πληθυσμό τους, είναι δυσανάλογο και αυτό αποτελεί ένδειξη ότι η περαιτέρω ανάπτυξη στην Ευρώπη είναι αδιαμφισβήτητη. Το επίπεδο στο οποίο βρίσκεται το διεθνές franchising σήμερα, σίγουρα θα αποτελέσει μια γερή βάση με πολλές ευκαιρίες για τους Ευρωπαίους



δικαιοπαρόχους που επιθυμούν τη διεθνή επέκταση. Τα στοιχεία που αφορούν τις χώρες της Ανατολικής Ευρώπης προέρχονται από εκτιμήσεις και όχι από στατιστικές παρατηρήσεις. Παρόλα αυτά οι χώρες αυτές αποτελούν δυνητικά αξιόλογες αγορές, με πρόσθετο πλεονέκτημα ότι ορισμένες από αυτές έχουν αξιόλογους οικονομικούς και πολιτικούς δεσμούς με την Ελλάδα. Τα ευρωπαϊκά συστήματα εξακολουθούν κατά βάση να εξυπηρετούν τις σχετικά μικρές εθνικές αγορές. Η κοινή ευρωπαϊκή αγορά αποτελεί, προς το παρόν, μάλλον στόχο παρά πραγματικότητα. Οι διαφορές μεταξύ των χωρών ως προς τη νομοθεσία και τις συνθήκες της αγοράς συνεπάγονται κινδύνους και κόστος κατά την επέκταση της δραστηριότητας μιας επιχείρησης σε άλλη χώρα. Η διεθνοποίηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας περιορίζεται κυρίως σε γειτονικά κράτη ή κράτη που εμφανίζουν κοινά χαρακτηριστικά, π.χ. γλώσσα, και υλοποιείται σε μεγάλο μέρος με την εφαρμογή συστήματος διεθνούς σύμβασης κύριας δικαιόχρησης «master franchise agreement». Μόλις η προοπτική που το franchising παρείχε για ανάπτυξη, έγινε κατανοητή, η μέθοδος υιοθετήθηκε σε ένα μεγάλο αριθμό χωρών. Η διεθνής επέκταση ήταν κυρίως έκδηλη στους κλάδους του τουρισμού και των ταξιδιών - οι κλάδοι αυτοί συμπεριλάμβαναν τα ξενοδοχεία, την ενοικίαση αυτοκινήτων και τη γρήγορη εστίαση. Η δικαιόχρηση σε παγκόσμιο επίπεδο, παρουσιάζει σημαντική και γρήγορη ανάπτυξη. Σήμερα, η μέθοδος της δικαιόχρησης λειτουργεί σε 140 χώρες στον κόσμο. Η ανάπτυξη αυτή δεν έχει γίνει ταυτόχρονα παντού. Σε ορισμένες χώρες το σύστημα ήδη διανύει περίοδο ωριμότητας, ενώ σε άλλες βρίσκεται ακόμη στην αρχή του. Τα τελευταία 20 χρόνια, η ανοδική πορεία στη διεθνή επέκταση δεν έχει ωφελήσει μόνο τα ώριμα συστήματα που λειτουργούν στην αγορά εδώ και αρκετά χρόνια, αλλά και τους νέους «παίκτες». Η Μέση Ανατολή, και ιδιαίτερα οι χώρες του Περσικού Κόλπου, υπήρξαν εξαιρετικά παραγωγικές, όσον αφορά την απόκτηση δικαιωμάτων δικαιόχρησης από σημαντικούς δικαιοπαρόχους του εξωτερικού και μάρκες πολυτελείας. Η εμφάνιση της Κίνας και της Ινδίας, ως νέα μέλη της παγκόσμιας οικογένειας του franchising, έχει δημιουργήσει μια νέα πλατφόρμα ευκαιριών για τις διεθνείς προοπτικές επέκτασης από τους δικαιοπαρόχους. Η Κίνα βιώνει εκπληκτικούς ρυθμούς ανάπτυξης, επί το πλείστον από γηγενείς εταιρείες. Η υπάρχουσα νομοθεσία σε ισχύ σχετικά με

την δικαιόχρηση, που δημιουργεί εμπόδια που πρέπει να ξεπεράσουν οι ξένοι δικαιοπάροχοι. Παρόλα αυτά, ο πληθυσμός της χώρας, σε συνδυασμό με την γρήγορη αύξηση της μεσαίας τάξης, καθιστούν την Κίνα έναν ιδιαίτερα ελκυστικό προορισμό. Η Ινδία επίσης έχει προσελκύσει το ενδιαφέρον της διεθνούς κοινότητας franchising λόγω του αυξανόμενου πληθυσμού της και του μεγέθους της μεσαίας τάξης, αν και ένα μεγάλο ποσοστό του πληθυσμού βρίσκεται κάτω από τα όρια της φτώχειας. Η Ινδία δεν έχει σε ισχύ νομοθεσία σχετικά με την δικαιόχρηση. Τέτοια εξειδικευμένη νομοθεσία υπάρχει μόνο σε 29 χώρες στον κόσμο, με την Ελλάδα να κάνει βήματα ώστε να προστεθεί σε αυτή τη λίστα. Το αξιοπερίεργο με αυτή τη νομοθεσία είναι ότι στις περισσότερες περιπτώσεις οι δικαιοπάροχοι δεν φαίνεται να κάνουν κατάχρηση των δικαιωμάτων τους, ώστε να δικαιολογείται η εφαρμογή συγκεκριμένου νομοθετικού πλαισίου. Σε ορισμένες περιπτώσεις, είναι σαφές ότι η κυβέρνηση χρησιμοποιεί τη νομοθεσία ώστε να ασκεί έλεγχο στις δραστηριότητες franchise.

(Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Franchise. Εθνικοί Σύνδεσμοι Franchise, 2000.)

### **2.3 Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

Ο θεσμός της δικαιόχρησης εντός των Ελληνικών συνόρων, πρωτοεμφανίστηκε τη δεκαετία του 1970, όμως η συγκεκριμένη μέθοδος ανάπτυξης δεν είδε καμία άνθιση μέχρι και το τέλος της δεκαετίας του 1980. Η ξαφνική ανάπτυξη όμως, της τεχνολογίας και η ραγδαία εξέλιξη των επιχειρήσεων τα τελευταία είκοσι πέντε περίπου έτη, είχε σαν αποτέλεσμα την χρησιμοποίηση και την λειτουργία του θεσμού της δικαιόχρησης. Σήμερα, οι ελληνικές επιχειρήσεις, οι οποίες λειτουργούν υπό καθεστώς δικαιόχρησης αγγίζουν τον αριθμό των τριακόσιων (300), ενώ τα αντίστοιχα καταστήματα τον αριθμό των πέντε χιλιάδων (5000). Επιπλέον, στο τομέα των πωλήσεων, μέσω των δικτύων franchising ξεπερνούν το ποσοστό του τριάντα της εκατό (30%). Ακόμη, ο ρυθμός ανάπτυξης του θεσμού της δικαιόχρησης έχει αυξηθεί παρά πολύ τη τελευταία δεκαετία, πράγμα στο οποίο έχει βοηθήσει σε πολύ μεγάλο βαθμό η ετήσια διοργάνωση της

διεθνούς έκθεσης franchising που διεξάγεται στην Αθήνα, τα τελευταία δέκα αυτά χρόνια.

Η κυριότερη μορφή δικαιόχρησης στην Ελλάδα, είναι η κλασική μορφή της ανάπτυξης ενός δικτύου franchising στην όποια ο δικαιοπάροχος παρέχει στον δικαιοδόχο το δικαίωμα χρήσης του ονόματος του, το προϊόν του, την απαραίτητη τεχνογνωσία, καθώς και διάφορα εφόδια που μπορούν να βοηθήσουν στην οργάνωση και κατάλληλη ανάπτυξη της επιχείρησης του. Ο δικαιοδόχος ως αντάλλαγμα, καταβάλλει ένα αρχικό ποσό εφάπαξ, ως αμοιβή και ένα ποσοστό επί των πωλήσεων ή επί των προμηθειών του, προς το δικαιοπάροχο .

Η χρήση της μεθόδους της δικαιόχρησης στην Ελλάδα, έχει κυρίως τη μορφή μίας αυστηρής οικονομοτεχνικής μεθόδου ανάπτυξης της επιχείρησης, η όποια γίνεται μέσα από την διάδοση του ονόματος του δικαιοπαρόχου, την ομοιόμορφη εικόνα και τη ταχεία εξάπλωση μέσα στο δίκτυο του franchising. Επίσης, η Δικαιόχρηση βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στον επιχειρηματία ως άνθρωπο, καθώς αποτελεί μία υπόσχεση μεταξύ «κυρίων» για την εξάπλωση της, καθώς συνήθως έκτος από την καθαρά οικονομική πιστή και θέληση για ευδαιμονία , η συγκεκριμένη σχέση των δύο επιχειρηματιών είναι και η πιστή τους για την εκπλήρωση των προσωπικών τους φιλοδοξιών.

Η πόλη που έγινε ο κύριος εκφραστής του θεσμού της δικαιόχρησης στην Ελλάδα και λειτούργησε ως ο «δοκιμαστής» της νέας αυτής μεθόδου ήταν η Θεσσαλονίκη.

Η πόλη της Θεσσαλονίκης έχει παρατηρηθεί ότι πάντοτε επέλεγε να λειτούργει διάφορα πιλοτικά προγράμματα στο τομέα των επιχειρήσεων. Για το λόγο αυτό έγινε και η πρωτοπόρος της διάδοσης του θεσμού της δικαιόχρησης στη χώρα μας και τη σήμερα οι επιχειρήσεις που λειτουργούν και αναπτύσσονται με τη μέθοδο franchising ξεπερνούν τις ογδόντα πέντε (85). Ειδικότερα τα δύο τελευταία μόλις χρόνια, πέντε επιχειρήσεις που εδρεύουν στην Θεσσαλονίκη έχουν εντάξει το δικό τους δίκτυο franchising, με πάνω από εκατό (100) καταστήματα σε ολόκληρη τη Βόρειο Ελλάδα και έχοντας ως στόχο την ανάπτυξη τους και σε περιοχές της Αθήνας και γενικότερα της νοτιότερης Ελλάδας.

Επιπλέον, καινοτόμες ιδέες, οι οποίες λειτουργούν κάτω από το θεσμό της δικαιόχρησης, όπως είναι η εταιρεία DYSLEXIA CENTERS, που αποτελεί το πρώτο ιατρικό εγχείρημα και άφορα μαθησιακές δυσκολίες, έχει ήδη αναπτυχθεί και λειτουργεί καταστήματα σε δίκτυο franchising, ακόμη και στην Αθήνα. Επίσης, επιχειρήσεις, που ειδικεύονται σε παροχή υπηρεσιών, όπως μεταφραστικά κέντρα, υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών, υπηρεσίες δικτύων, αναπτύσσονται μέσω της συγκεκριμένης μεθόδου. Παρατηρείται λοιπόν, ότι ο θεσμός της δικαιόχρησης στην Ελλάδα αναπτύσσεται και σε επιχειρήσεις που δεν ειδικεύονται αποκλειστικά στη λιανική πώληση προϊόντων, αλλά αρκετές επιχειρήσεις παροχής διαφόρων υπηρεσιών, αποφασίζουν να δημιουργήσουν ή να ενταχθούν σε κάποιο δίκτυο franchising, ώστε να καταφέρουν να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν στη σημερινή κατάσταση της χώρας.

Στη σύγχρονη Ελλάδα και ειδικότερα στην Ελλάδα της κρίσης, όλο και περισσότεροι κλάδοι της αγοράς, του εμπορίου, καθώς και του τομέα της παροχής υπηρεσιών αποφασίζουν να πορευτούν παρέα και να δημιουργήσουν ένα δίκτυο franchising.

Η σημερινή εκδοχή του franchising στην Ελλάδα (και παγκοσμίως) βοηθά την εισαγωγή και ανάπτυξη του σε σχεδόν όλους του κλάδους, ενώ έχει παρατηρηθεί η συνεχής αύξηση των αλυσίδων καταστημάτων που λειτουργούν μέσα σε ένα δίκτυο franchising. Οι αλυσίδες αυτές λειτουργούν κάτω από την συνεχή υποστήριξη της μεθόδου του franchising, η οποία παρέχει έκτος των βασικών στοιχείων (όνομα, brand) και υπηρεσίες που αφορούν τις τεχνικές αδυναμίες, τις στρατηγικές του management, του marketing και πληροφορίες για κατάλληλη χρήση προϊόντων λιανικής πώλησης.

Για αυτό το λόγο και στη σημερινή Ελλάδα, το πατροπαράδοτο σύστημα αντικαθίσταται τακτικά από το σύστημα της δικαιόχρησης.

Κυριότεροι εκφραστές της χρήσης της μεθόδου franchising στην Ελλάδα είναι οι νέοι επαγγελματίες, οι οποίοι θέλουν την ασφάλεια και τη σιγουριά μιας μεγάλης και επιτυχημένης επιχείρησης.

Επιπλέον, οι υφιστάμενοι επαγγελματίες που θέλουν συνήθως τη μετατροπή των μέχρι πρότινος ανωνύμων καταστημάτων τους, σε κάποιο νέο επιτυχημένο κατάστημα μιας δυνατής επιχείρησης.

Ακόμη, έχει παρατηρηθεί μεγάλη άνθιση της δικαιόχρησης από γονείς οι οποίοι θέλουν να βοηθήσουν με αυτό το τρόπο τα παιδιά τους, ώστε να γίνει το ξεκίνημα στην επαγγελματική-επιχειρηματική τους δραστηριότητα.

Τέλος, ένας άλλος κύριος κλάδος που έχει παρατηρηθεί ότι είναι βασικός εκφραστής της δικαιόχρησης στην Ελλάδα είναι οι επιχειρηματίες χωρίς γνώση. Αυτή η κατηγορία άφορα κυρίως επιτηδευματίες χωρίς την απαραίτητη τεχνογνωσία και τεχνοτροπία, ώστε να ξεκινήσουν την δίκη τους επιχείρηση από το μηδέν, για αυτό το λόγο και επιλεγούν να εμπιστευτούν μία ήδη υπάρχουσα πτυχωμένη επίχρυση και να ενταθούν στο δίκτυο franchising της.

[el.wikibooks.org](http://el.wikibooks.org)

## **2.4 Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΣΤΑ ΔΙΕΘΝΗ ΔΕΔΟΜΕΝΑ**

Ο θεσμός του franchising στην Ελλάδα και η μεγάλη άνθιση που έχει γνωρίσει τα τελευταία χρόνια, έχουν επιτρέψει να δοκιμάσει τις δυνάμεις του και στο εξωτερικό. Τη σημερινή εποχή, αρκετές ελληνικές επιχειρήσεις, προσπαθούν να επεκταθούν και να επεκτείνουν ένα δίκτυο franchising και στο εξωτερικό. Αυτό χρειάζεται και την βοήθεια, καθώς και την επιθυμία του ξένου επιχειρηματία, ώστε να πραγματοποιηθεί.

Το κυριότερο σημείο όμως, το οποίο καθορίζει την δυνατότητα ανάπτυξης ενός δικτύου franchising σε μία ξένη χώρα, είναι τα θέματα οργάνωσης, δομής και νομοθεσίας που διέπουν τη χώρα στην οποία γίνεται η προσπάθεια να αναπτυχθεί το συγκεκριμένο δίκτυο.

Αναλυτικότερα οι παράγοντες που μπορεί να παίξουν καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη του είναι :

### **✓ Κατάσταση αγοράς.**

Αυτός ο παράγοντας αφορά κυρίως το τύπο της οικονομίας που εφαρμόζεται στην χώρα αυτή, τις τάσεις του πληθωρισμού και που αυτές κυμαίνονται, τα ποσοστά των επιτοκίων, την ευκολία των επενδύσεων, ενώ ένας πολύ

σημαντικός παράγοντας είναι ο ρόλος των τραπεζών και το πώς αυτές μπορούν να βοηθήσουν ή όχι μία ξένη επένδυση στη χώρα.

Επιπλέον, θα πρέπει να μελετηθεί η πιθανή ύπαρξη πηγών τεχνογνωσίας και εμπορικών σημάτων, τα οποία θα αποτελούσαν ανταγωνιστικούς κινδύνους για τον Έλληνα επιχειρηματία. Στην ουσία δηλαδή, θα πρέπει να μελετηθεί το αν υπάρχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά και εάν ναι, το μέγεθος του. Αρκετές φορές, αυτός που βοηθά στην απόκτηση αυτών των πληροφοριών προς τον δικαιοπάρχο, δηλαδή τον Έλληνα επιχειρηματία, είναι ο ίδιος ο δικαιοδόχος, καθώς έχει άμεση εξάρτηση, αλλά και συμφέρον από συμμετοχή του πρώτου, ώστε να αναπτυχτεί και εκείνος, αλλά και η επιχείρησή του.

#### ✓ Πολιτιστικοί παράγοντες-ιδιαιτερότητες.

Τα λεγόμενα ήθη και έθιμα, μπορούν να αποτελέσουν ανασταλτικό παράγοντα στη δημιουργία μίας αλυσίδας καταστημάτων franchising από μία χώρα σε μία άλλη. Εάν για παράδειγμα, ένας όμιλος εστίασης πωλεί κατά κύριο λόγο τρόφιμα με χοίρινο, θα είναι πολύ δύσκολο να επιβιώσει σε κάποια Ανατολική χώρα του πλανήτη, όπου οι πολίτες δεν καταναλώνουν το συγκεκριμένο τρόφιμο. Επιπλέον, πρέπει να μελετηθεί το πολιτιστικό πλαίσιο εφαρμογής επιχειρηματικών πλάνων, καθώς κάτι που μπορεί σε μία χώρα να θεωρείται αποδεκτό, πιθανότατα σε μία άλλη να μην είναι «ηθικό» στη συνείδηση των περισσότερων ανθρώπων. Για αυτό πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στοιχεία, όπως τα ήθη και έθιμα, η θρησκεία και οι τοπικές εμπορικές συνήθειες, πριν προβεί κάποιος επιχειρηματίας στη διαδικασία ανάπτυξης ενός δικτύου franchising στη συγκεκριμένη χώρα.

#### ✓ Νομικό πλαίσιο της ξένης χώρας.

Αυτός ο παράγοντας, είναι και εκείνος που καθίστα δυνατό την δημιουργία και την ανάπτυξη μίας αλυσίδας καταστημάτων franchising στη χώρα αυτή. Ο Έλληνας επιχειρηματίας θα πρέπει να μάθει όλες τις λεπτομέρειες γύρω από τη νομοθεσία της χώρα στην οποία θέλει να επενδύσει, αλλά και των ιδιαίτερων νομοθετικών ρυθμίσεων και απαλλαγών που μπορεί να υπάρξουν από τις ήδη υπάρχουσες διμερείς συνθήκες.

✓ **Υποκειμενικοί παράγοντες- Η φύση της επιχείρησης.**

Αφορά παραμέτρους που συνδέονται με την ανάπτυξη ή την υπό ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού συστήματος. Το επιλεγμένο σύστημα θα πρέπει να είναι πτυχωμένο, πρωτότυπο και διακριτό. Ακόμη, όμως και εάν ισχύουν όλα αυτά, το σύστημα θα πρέπει να μπορεί να μεταβιβαστεί σωστά και κατανοητά σε τρίτους.

✓ **Υποκειμενικοί παράγοντες- Η εμπειρία των μέρων.**

Αυτός ο παράγοντας αφορά το βαθμό εμπειρίας που έχουν οι δύο πλευρές όσων αφορά θέματα franchising, καθώς δεν αρκεί να έχουν γενικότερες επιχειρηματικές γνώσεις ώστε να επιτύχουν μία σωστή δημιουργία ενός δικτύου franchising. Ο δικαιοπάροχος από τη μεριά του θα πρέπει να έχει δημιουργήσει στο παρελθόν κάποια –κυρίως- εγχωρία, δηλαδή την Ελληνική, αλυσίδα καταστημάτων πριν προχωρήσει και στην ξένη αγορά. Ο δικαιοδόχος θα πρέπει και αυτός από τη δίκη του πλευρά να γνωρίζει τις βασικές διατάξεις και ρυθμίσεις που διέπουν την διαχείριση αλυσίδων επιχειρήσεων.

✓ **Υποκειμενικοί παράγοντες- Η κατανομή της ευθύνης και η διανομή των κερδών.**

Βασικό στοιχείο, άρα και παράγοντας στο franchising είναι η σωστή κατανομή ευθυνών και κερδών. Αυτός ο παράγοντας γίνεται ακόμη πιο σημαντικός όταν αφορά μία ξένη επένδυση και δημιουργία ενός δικτύου franchising. Αυτό συμβαίνει γιατί, ο ανώτερος δικαιοδόχος της ξένης χώρας θα είναι ο εξ ολοκλήρου υπεύθυνος για την ανάπτυξη του συγκεκριμένου δικτύου στη χώρα αυτή. Αυτό σημαίνει ότι θα έχει την ευθύνη της εκπαίδευσης, της υποστήριξης και της απαραίτητης μετάδοσης του επιχειρηματικού σχεδίου προς τους έτερους δικαιοδόχους. Η ανάληψη της ευθύνης όμως αυτής, θα πρέπει να μεταφράζεται και σε μεγαλύτερα έσοδα, καθώς αυτή είναι η γενικότερη φιλοσοφία της διοίκησης επιχειρήσεων. Ακόμη, τα έσοδα αυτά θα πρέπει να είναι αρκετά έτσι, ώστε να μπορεί να συνεχίζει να εκπληρώνει τις υποχρεώσεις του απέναντι στο δικαιοπάροχο, αλλά και να μπορεί να συνεχίζει την υποστήριξη προς τους άλλους δικαιοδόχους.

✓ **Υποκειμενικοί παράγοντες- Έκταση του έλεγχου.**

Ο έλεγχος αποτελεί βαρόμετρο στις επιχειρήσεις γενικότερα, στη περίπτωση όμως της δικαιόχρησης είναι ακόμη πιο σημαντικός παράγοντας, γιατί χωρίς την εφαρμογή του, δεν είναι σίγουρη η σωστή χρήση των δεδομένων που έχουν δοθεί από τον δικαιοπάροχο προς τους δικαιοδόχους. Αυτό ισχύει και στις περιπτώσεις που το δίκτυο του franchising ξεπερνά τα εγχωρία σύνορα.

[el.wikibooks.org](http://el.wikibooks.org)

## **2.5 ΟΦΕΛΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΜΕΘΟΔΟΥ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ ΣΕ ΠΕΡΙΟΔΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ**

Σύμφωνα με δεκάδες άρθρα ειδικών γύρω από τη μέθοδο της δικαιόχρησης, αλλά και γενικότερα διαφορών οικονομολόγων, η ανάπτυξη του θεσμού της δικαιόχρησης στην Ελληνική οικονομία, η οποία τέλη υπό βαθεία οικονομική κρίση, θα μπορούσε να επιφέρει αρκετά θετικά στοιχεία.

1) Αρχικά, ο θεσμός της δικαιόχρησης μπορεί να προκαλέσει αύξηση των φορολογικών εσόδων της χώρας, καθώς μέσω αυτού δηλώνεται ο συνολικός τζίρος της επιχείρησης, χωρίς να είναι δυνατόν να φοροαποφύγει, μέσω του διαρκή έλεγχου των παραστατικών από τους προμηθευτές. Με αυτό το τρόπο, δημιουργεί ένα υγιές ανταγωνιστικό περιβάλλον, μέσω του οποίου οδηγείτε η χώρα στην αύξηση των φορολογικών της κερδών.

2) Ένα δεύτερο στοιχείο είναι η αύξηση των νέων θέσεων εργασίας, εντός των καταστημάτων που ανήκουν σε ένα δίκτυο franchising. Αυτό συμβαίνει γιατί η ανάπτυξη ενός δικτύου που βασίζεται σε μία πτυχωμένη επιχείρηση, έχει περισσότερες πιθανότητες να επιβιώσει, από ότι να αναπτυχτεί μία άλλη τυχαία επιχείρηση.



3)Το πιο σημαντικό ίσως κομμάτι για την Ελληνική οικονομία, είναι αυτό που αφορά την εισφοροδιαφυγή. Οι διαφορές έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί κατά καιρούς πάνω στο τομέα του franchising έχουν δείξει ότι είναι πολύ δύσκολο να υπάρξει εισφοροδιαφυγή μέσα σε ένα δίκτυο franchising. Αυτό είναι λογικό, γιατί είναι σχεδόν απίθανο κάποιος από τους δικαιοδόχους να αποφασίσει να ρισκάρει να δημιουργήσει πρόβλημα σε ολόκληρη την αλυσίδα του δικτύου franchising. Η οικονομία με αυτό το τρόπο, δεν χάνει πιθανά έσοδα που σε άλλη περίπτωση θα ήταν αρκετά πιο εύκολο να χαθούν.

4)Επιπλέον, το franchising αποτελεί μετάδοση γνώσης, ενώ θεωρείται επίσης εργαλείο μεταφοράς τεχνογνωσίας μεταξύ του δικτύου. Ακόμη, μέσω της δικαιόχρησης γίνεται η διαρκής ανάπτυξη της ποιότητας των προϊόντων, πράγμα που ωφέλει τη χώρα, γιατί αναβαθμίζει συνολικά την ανταγωνιστικότητα της εθνικής οικονομίας.

5)Τη σημερινή εποχή –αυτή της κρίσης- τα διάφορα δίκτυα franchising έχουν δημιουργήσει πλέον στέρεες βάσεις εντός των συνόρων, ενώ έχει παρατηρηθεί και μία αισιόδοξη τάση της αύξησης των εξαγωγών, οι οποίες αποτελούν θεμέλιο λίθο για την εθνική οικονομία.

6)Ακόμα, οι αλυσίδες franchising συμβάλλουν στη διαμόρφωση της εταιρικής και επιχειρηματικής κουλτούρας και φιλοσοφίας στην ελληνική οικονομία. Αυτό συμβαίνει γιατί έχουν αυξημένο το αίσθημα της λεγόμενης εταιρικής ευθύνης.

Επιπλέον, σε ένα δίκτυο franchising θέτονται από την αρχή κανόνες που διέπουν τη σωστή λειτουργία του, θεσμού ηθικής, ενώ ξεκαθαρίζονται από την αρχή τα θέματα που αφορούν κοινωνική συνεισφορά και περιβαλλοντική προστασία.

Η σύγχρονη εφαρμογή του θεσμού της δικαιόχρησης εντός των ελληνικών συνόρων και της ελληνικής οικονομίας, η οποία βρίσκεται υπό βαθειά οικονομική κρίση, απαιτεί διαφορές ενέργειες από τη μεριά των δικαιοπαρόχων και των δικαιοδόχων, έτσι ώστε να επιβιώσει ο θεσμός.

Αρχικά, χρειάζονται πρωτοβουλίες και λήψεις αποφάσεων των ανθρώπων που επηρεάζονται άμεσα από τη χρήση της συγκεκριμένης μεθόδου, του franchising.

Οι αποφάσεις αυτές πρέπει να αφορούν την θέσπιση συγκεκριμένων και αποσαφηνισμένων στρατηγικών, ευθύτητα στην αντιμετώπιση των διαφορών θεμάτων, καθώς και απολυτή ειλικρίνεια.

Σε μία εποχή κρίσης βασικό συστατικό αποτελεί η εμπιστοσύνη μεταξύ των επιχειρηματιών που αποτελούν το δίκτυο franchising, κυρίως όμως η εμπιστοσύνη μεταξύ των επιχειρηματιών και των πελατών. Η άτυπη αυτή σχέση, πρέπει να διέπεται από όλα τα παραπάνω στοιχεία, ώστε να είναι δυνατή η επιβίωση των καταστημάτων εντός του δικτύου.

Ακόμη, οι οργανωμένοι δικαιοπάροχοι θα πρέπει να επανεξετάσουν συνολικά τη στρατηγική τους σε σχέση με το ανταγωνιστικό πεδίο, να αναλύσουν το στρατηγικό ισολογισμό των επιχειρήσεων, καθώς και του δικτύου δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στα οικονομικά τους δεδομένα, ενώ θα πρέπει να επανεξετάσουν τη στρατηγική ανάπτυξης, των συστημάτων, τις διαδικασίες και τα δίκτυα υποστήριξης και επικοινωνίας, καθώς επίσης και τις ανάγκες των καταστημάτων σε προσωπικό και όχι μόνο, το επιχειρηματικό προφίλ, την προσωπικότητα των δικαιοδόχων και τις ιδιαιτερότητες που μπορεί να υπάρχουν στο δίκτυο franchising τους. Με αυτούς τους τρόπους θα μπορέσει να επιβιώσει και να αναπτυχτεί μία αλυσίδα καταστημάτων, ενώ τα οφέλη για την ελληνική οικονομία θα είναι τεράστια. Η μέθοδος της δικαιοχρησίας αποτελεί το θεμέλιο λίθο για την αφετηρία της ανάπτυξης στη Ελλάδα και την προσπάθεια της να βγει από την οικονομική κρίση στην οποία βρίσκεται τα τελευταία πέντε περίπου χρόνια.

Τα πρώτα χρόνια της κρίσης, σύμφωνα με διαφορές έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί η πλειοψηφία των επιχειρήσεων που λειτουργούν υπό το καθεστώς της δικαιοχρησίας έχουν αύξηση των πωλήσεων τους, χωρίς να υπάρχει αντίκρισμα στα έσοδα τους. Αυτό μπορεί να γίνει αντιληπτό λόγο της συνεχής αύξησης των φόρων στα καταστήματα και γενικότερα, ενώ οι επιχειρήσεις franchising για να καταφέρουν να είναι ανταγωνίστηκες αναγκάζονταν να κάνουν διαρκές μειώσεις των τιμών και παρείχαν συνεχής εκπτωτικές προσφορές στους καταναλωτές.

Έπειτα από πέντε χρόνια στη κρίση της ελληνικής οικονομίας όμως, οι εταιρείες franchising και τα δίκτυα τους, κατάφεραν όχι μόνο να αντιστρέψουν το αρνητικό για εκείνες κλίμα και να επιβιώσουν, αλλά μέσα από αυτές βρήκαν στηρίγματα και άλλοι ενδιαφερόμενοι, όπως η ελληνική αγορά, οι Έλληνες καταναλωτές, οι έτεροι επιχειρηματίες μέσω της ανάπτυξης των επιχειρήσεων και γενικότερα η ελληνική οικονομία.

Τα τεράστια οφέλη που απέδωσε τα τελευταία χρόνια ο θεσμός του franchising στην χώρα και την οικονομία της ήταν αναπάντεχα ικανοποιητικά και ξεπέρασαν και τις πιο αισιόδοξες προβλέψεις, ειδικότερα μετά το πέρας της διετίας (2009-2011) όπου έμοιαζε ότι ο θεσμός της δικαιόχρησης δεν θα κατάφερνε να αναπτυχθεί, κάτι που τελικά δεν έγινε. Αντιθέτως, η ανάπτυξη του franchising έκανε την υπέρβαση και όχι μόνο επιβίωσε, αλλά κατάφερε να ανθίσει σε καιρούς κρίσης, πράγμα που αποτέλεσε και σημαντικό παράγοντα της προσπάθειας της ελληνικής οικονομίας να επιβιώσει και εκείνη στη βαθιά οικονομική κρίση.

(Ρουσόπουλος 2011: [www.thefranchiseco.gr](http://www.thefranchiseco.gr))

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3**

## **Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ, Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ, ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΩΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΟΙ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥ.**

### **3.1 Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΕΝΟΣ ΠΕΤΥΧΗΜΕΝΟΥ ΠΛΑΝΟΥ FRANCHISING**

Η εμπειρία των ειδικών μελετητών του θεσμού της δικαιόχρησης πάνω στην εφαρμογή ενός πτυχωμένου πλάνου, τους έχει «υποχρεώσει» να δημιουργήσουν ένα βασικό σύνολο κανόνων, οι οποίοι μπορούν να φάνουν χρήσιμοι σε κάποιον που επιχειρηματία που θέλει να επενδύσει σε ένα δίκτυο franchising.

Αναλυτικότερα, οι κανόνες που λειτουργούν ως βαρύμετρο στις αποφάσεις των υποψήφιων μελών, είναι οι εξής:

- ✓ *Για το δικαιοδόχο*

#### **1) Η εύρεση των απαραίτητων πόρων.**

Αυτή η κατηγορία, αποτελεί και το πρώτο κανόνα που θα πρέπει να προσέξει ο δικαιοδόχος στη προσπάθειά του να ξεκινήσει μία επένδυση στο θεσμό της δικαιόχρησης.

Αρχικά, ο υποψήφιος franchise θα πρέπει να μελετήσει το κεφάλαιο που έχει τη δυνατότητα να επενδύσει, χωρίς ωστόσο αυτό να του προκαλεί προβλήματα οικονομικά. Στη συνέχεια, ο υποψήφιος έχει την υποχρέωση-εφόσον θέλει να επιτύχει- να βεβαιωθεί για το ποσό των χρημάτων που θα πρέπει να καταβάλει, ώστε να καλύψει τις ανάγκες της επιχείρησής του, έως το τέλος του τρέχοντος έτους, δηλαδή έως ότου η επιχείρησή του ξεκινήσει να έχει κερδοφορία. Ακόμη, ένας άλλος τομέας του πρώτου κανόνα για τη πτυχωμένη εφαρμογή του franchising αφορά τον ακριβή υπολογισμό της αρχικής επένδυσης, καθώς και τη πράξη όλων των απαραίτητων ενεργειών

για την απόκτηση του κεφαλαίου κίνησης. Στη περίπτωση που ο υποψήφιος επενδύτης δεν έχει προηγούμενη εμπειρία, η χρήση ενός εξειδικευμένου συμβούλου σε θέματα επιχειρήσεων και franchising θα μπορούσε να φάνει πολύ χρήσιμη.

([www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr))

## **2) Η επιλογή της κατάλληλης τοποθεσίας.**

Η συγκεκριμένη κατηγορία, αποτελείται από έναν αριθμό βημάτων, με τον οποίο, όπως έχουν αποδείξει οι έρευνες των ειδικών μπορεί να δημιουργηθούν οι κατάλληλες προϋποθέσεις για την πτυχωμένη εφαρμογή του franchising μέσα στο δίκτυο.

### **Βήμα Α)** Καθορισμός ζωνών εμπορικότητας.

Το πρώτο βήμα, αφορά τη διερεύνηση από τη μεριά του franchisee, της κυκλοφορίας των πιθανών καταναλωτών-πελατών. Αυτοί μπορεί να είναι πεζοί ή και οχήματα, επιπλέον αφορά την ύπαρξη διαθέσιμων χωρών στάθμευσης, καθώς και τη μελέτη του άμεσου και έμμεσου ανταγωνισμού του συγκεκριμένου σημείου.

Το βήμα αυτό, αναφέρει ακόμη και τη μελέτη υποψήφιων σημείων, τα οποία έκτος από πολύ καλή ορατότητα θα πρέπει να διαθέτουν και βολική προσπέλαση και κατάλληλη υποδομή.

### **Βήμα Β)** Επίμονη στη δυνατότητα ισχυρής σηματοδότησης του καταστήματος.

Αρκετοί δικαιολόγοι δεν μπορούν να αναλογιστούν τη πραγματική δυνατότητα του συγκεκριμένου βήματος, καθώς θεωρούν ότι μοναχά με το brand name του αρχικού επιχειρηματία-δικαιοπαρόχου θα καταφέρουν να προσελκύσουν το ενδιαφέρον του καταναλωτή. Η πραγματικότητα όμως είναι αρκετά διαφορετική. Από τη μία μεριά πράγματι η δύναμη της επωνυμίας παίζει καθοριστικό ρόλο στην επιβίωση και την ανάπτυξη της επιχείρησης του, από την άλλη μεριά, υπάρχει ο σημαντικός παράγοντας που αφορά τη κατάλληλη σήμανση όπως παραδείγματος χάρη, τη χρήση τροχιοδεικτικών πινακίδων που βοηθούν τους καταναλωτές στον εντοπισμό του σημείου του καταστήματος, η χρήση πινακίδας στη πρόσοψη του, ακόμη και η χρήση billboard στην οροφή του κτιρίου. Η κατάλληλη σήμανση θα βοηθήσει στη

πλήρη αξιοποίηση της επωνυμίας και του εμπορικού σήματος της αρχικής επιχείρησης.

**Βήμα Γ)** Διερεύνηση του δικαιοδόχου πάνω στην οδική πρόσβαση και στα στοιχεία κυκλοφορίας.

Ο δικαιοδόχος θα πρέπει να ελέγξει την ορατότητα από το κύριο δρόμο, καθώς και τη διάρκεια της, από τη στιγμή που το σημείο του καταστήματος είναι ορατό. Οι ειδικοί συμφωνούν, ότι ο απαραίτητος χρόνος πρέπει να υπερβαίνει τα δέκα με δεκαπέντε δευτερόλεπτα(10-15'') αλλιώς ο οδηγός δεν προλαβαίνει να αντιδράσει. Έπειτα και από αυτό, θα πρέπει να υπάρχει δυνατότητα επίσκεψης στο σημείο(στροφή, αναστροφή), χωρίς να παρακωλύεται η κυκλοφορία.

**Βήμα Δ)** Ο Δικαιοδόχος πρέπει να εξετάσει την ύπαρξη πιθανού ανταγωνισμού.

Σε αυτό το βήμα, είναι σαφές ότι ο δικαιοδόχος ενδιαφέρεται να μάθει τη ύπαρξη ανταγωνιστών στη περιοχή του επιλεγμένου σημείου για το κατάστημα του. Η εξέταση αυτή θα πρέπει να άφορα τη γεωγραφική, ποσοτική(αριθμός πωλήσεων) και ποιοτική(βαθμός εξυπηρέτησης πελατών) ύπαρξη ανταγωνιστών.

Επιπλέον, εάν η εμπορική ζώνη στην οποία στοχεύει είναι γεμάτη από ανταγωνιστές, τότε θα πρέπει να ψάξει για κάποια άλλη πιθανή αγορά, στην οποία θα είναι ευκολότερη η επιβίωση και ανάπτυξη του καταστήματος του.

**Βήμα Ε)** Εντοπισμός «Εστιών Καταναλωτών» από τον δικαιοδόχο.

Αυτό το βήμα ισχύει σε όλες τις πιθανές μορφές franchising. Ο ενδιαφερόμενος θα πρέπει να γνωρίζει σε όσο μεγαλύτερο βαθμό γίνεται τις περιοχές από τις οποίες προέρχονται οι πελάτες του. Ακόμα, θα ήταν αρκετά χρήσιμο, να βρεθεί στις περιοχές αυτές και να καταγράψει τα εμπορικά κέντρα και τις ζώνες που βρίσκονται εκεί και επηρεάζουν τους συγκεκριμένους καταναλωτές, και τις επιχειρήσεις στις οποίες πιθανότητα απασχολούνται.

**Βήμα ΣΤ)** Η σωστή εκτίμηση της πραγματικής αξίας του συμβολαίου μίσθωσης.

Αυτό το βήμα αποτελεί πολύ σημαντικό παράγοντα, όσων άφορα την επιλογή του σημείου του πιθανού καταστήματος. Ο δικαιοδόχος δεν θα πρέπει να πληρώνει σε καμία περίπτωση μίσθωμα μεγαλύτερο από αυτό που

ανταποκρίνεται στην πραγματική εμπορική αξία του σημείου που έχει επιλέξει. Επιπλέον, ο ενδιαφερόμενος θα πρέπει να ελέγξει συγκρίσιμα καταστήματα σε είδος και πώλησης, όσων άφορα τους όρους μίσθωσης που έχουν επιτύχει. Τέλος, το ποσό της μίσθωσης θα πρέπει να είναι αντιπροσωπευτικό της σημερινής εποχής και ειδικότερα της σημερινής αγοράς.

**Βήμα Ζ)** Ο δικαιοδόχος θα πρέπει να καθορίσει το ενοίκιο και τις αυξήσεις.

Το ποσό του ενοικίου, το οποίο θα πρέπει να καταβάλει κάθε μηνά, θα πρέπει να επιτρέπει τη δημιουργία ασφαλούς και υγιούς κέρδους για την επιχείρηση, αλλιώς δεν υφίσταται διαπραγμάτευση. Ακόμη, ο δικαιοδόχος θα πρέπει να καθορίσει ένα βασικό ενοίκιο, καθώς και το χρόνο και τρόπο καταβολής, καθώς και τις πιθανές περιοδικές αυξήσεις ή μειώσεις. Το σημαντικότερο στοιχείο όμως του συγκεκριμένου βήματος, σύμφωνα με τους ειδικούς είναι η μη συμμετοχή –μέσω ποσοστού επί των πωλήσεων- του ενοικίου στα κέρδη. Αυτό είναι σχεδόν βέβαιο ότι θα δέσμευση την επιχείρηση και τις μελλοντικές τις αποδόσεις.

**Βήμα Η)** Ο δικαιοδόχος θα πρέπει να αποφύγει την ύπαρξη αποκλειστικών ορών χρήσης. Στο τελευταίο βήμα, παρατηρείται ότι οι ιδιοκτήτες συνηθίζουν να απαιτούν την ύπαρξη συγκεκριμένων ορών χρήσης. Ο δικαιοδόχος θα πρέπει να μην αποθέεται τέτοιους όρους σε καμία περίπτωση, διότι υπάρχει πιθανότητα να χαθεί μία πιθανή εξέλιξη της επιχείρησης μέσω της όποιας το προϊόν πώλησης να διαφοροποιηθεί να και να μην υφίσταται στους συμφωνημένους αποκλειστικούς όρους χρήσης. Επιπλέον, ο δικαιοδόχος θα πρέπει να ελέγξει τη νομιμότητα του κτιρίου, ώστε να αποφύγει τυχόν δυσάρεστα προβλήματα και να ελέγξει τυχόν αμέσους ή εμμέσους όρους, οι οποίοι μπορούν να δημιουργήσουν προβλήματα στην άδεια λειτουργίας στην ευρύτερη περιοχή.

([www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr))

### **3) Η κατάλληλη επιλογή του δικαιοπαρόχου και οι καλές σχέσεις μαζί του.**

Η φύση του θεσμού της δικαιόχρησης απαιτεί την ανθρωπινή επικοινωνία και συνεννόηση. Στην αρχή όμως, ο υποψήφιος επενδύτης θα πρέπει να

προσέξει το δικαιοπάροχο με τον οποίο θα ήθελε να ξεκινήσει τη συνεργασία του.

Για παράδειγμα, η αποφυγή προς τους επίμονους franchisors, οι οποίοι επιμένουν και επικεντρώνονται αποκλειστικά στη πώληση του franchising τους και της αύξησης του μεγέθους της αλυσίδας του δικτύου τους. Οι συγκεκριμένοι δικαιοπάροχοι είναι πιθανό να παρερμηνεύσουν τα στοιχεία που θα παραθέσουν στον υποψήφιο δικαιούχο, ώστε να επιτύχουν καθαρά το σκοπό τους.

Ο υποψήφιος επενδύτης θα πρέπει να μη θεωρεί δεδομένη την επιτυχία της επιχείρησής του, μόνο λόγο της χρήσης του franchising μίας ήδη επιτυχημένης αλυσίδας καταστημάτων, αλλά ελέγξει με ακρίβεια την υποδομή, το κλάδο και την αγορά στην οποία δραστηριοποιείται η συγκεκριμένη επιχείρηση, καθώς είναι πολύ πιθανό να μην ταιριάζει στις επιχειρηματικές του δραστηριότητες.

Ακόμη ένα στοιχείο είναι η πιθανή έλλειψη γνώσης από τη μεριά του δικαιούχου. Σε αυτή τη περίπτωση θα πρέπει να απευθυνθεί προς τον δικαιοπάροχο, ώστε να καταφέρει να αναγνωρίσει και να αξιολογήσει τα προσόντα και τις δυνατότητες του.

Ο υποψήφιος θα πρέπει να είναι απολύτως βέβαιος για τη συνεργασία που πρόκειται να δημιουργήσει, για αυτό το λόγο χρειάζεται τις συμβουλές του δικαιοπαρόχου και υιοθετώντας αυτές να προχωρήσει ή όχι στην τελική του απόφαση, όσων αφορά την επένδυση. Επίσης, ένα άλλο στοιχείο στο οποίο συμφωνούν οι ειδικοί του franchising

είναι η γενική αίσθηση να μην αναλαμβάνουν τίποτα με δίκη τους πρωτοβουλία, αλλά αντιθέτως να περιμένουν την άδεια του δικαιοπαρόχου σε κάθε απόφασή τους. Η φιλοσοφία του franchising αφαιρεί την δυνατότητα για περαιτέρω επενδύσεις και ξεχωριστές αποφάσεις από κάθε υφιστάμενο franchisee, όμως μία δυνατή σχέση μεταξύ δύο επιχειρηματιών μπορεί να χτιστεί και από μικρές, αλλά χρήσιμες πρωτοβουλίες, πάντοτε στα επιτρεπτά όρια. Ο δικαιούχος θα χρειαστεί τις συμβουλές του δικαιοπαρόχου για το είδος του προσωπικού, τον εξοπλισμό και το κεφάλαιο κίνησης που είναι απαραίτητο για την επιχείρησή του. Αυτό είναι κάτι που σύμφωνα με τους ειδικούς πρέπει να γίνει άμεσα, καθώς θα πρέπει να αποφεύγονται



επιχειρηματικά λάθη και περιπτώ έξοδα από τη μεριά του δικαιοδόχου, ώστε να καταφέρει αυτός να αναπτυχθεί μέσα στο δίκτυο του franchising.

Τέλος, ο δικαιοδόχος θα πρέπει να μην περιμένει τη δεδομένη και συνεχή βοήθεια από το δικαιοπάροχο, καθώς είναι λογικό εκείνος να μην έχει τη δυνατότητα να διακρίνει τις πιθανές ελλείψεις που μπορεί να υπάρχουν σε κάθε κατάσταση του δικτύου franchising ξεχωριστά. Αντίθετα, θα πρέπει να ζητεί ο ίδιος βοήθεια και υποστήριξη όποτε το κρίνει απαραίτητο. Η διατήρηση των καλών σχέσεων μεταξύ των δύο πλευρών θα βοηθήσει στο να λυθούν πιθανά προβλήματα που μπορεί να προκύψουν με τη πάροδο του χρόνου. Επιπλέον, οι καλές σχέσεις θα βοηθήσουν στο να υποδειχτούν από κοινού οι τομείς στους όποιους απαιτείται βελτίωση. Εξάλλου, εντός του δικτύου franchising όλοι έχουν κοινούς στόχους και σκοπούς.

([www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)): πρόσβαση την 2/6/2014

#### **4) Η μελέτη της Σύμβασης.**

Ο υποψήφιος δικαιοδόχος θα πρέπει να μελετήσει πολύ προσεκτικά τη σύμβαση την οποία πρόκειται να υπογράψει. Στη συγκεκριμένη σύμβαση θα πρέπει να υπάρχει σαφής προσδιορισμός της περιοχής αποκλειστικότητας που παραχωρεί ο δικαιοπάροχος. Επίσης, ο πληθυσμός και το εμπορικό-κοινωνικό προφίλ των καταναλωτών, καθώς και η γενικότερη κίνηση στη περιοχή θα πρέπει να εγγυούνται την κερδοφορία του καταστήματος, πράγμα το οποίο θα οδηγήσει και στην επιβίωση και πιθανός ανάπτυξη της επιχείρησης. Ένα επόμενο στοιχείο της σύμβασης που θα πρέπει να προσέξει ο δικαιοδόχος είναι η χρονική διάρκεια της. Η συγκεκριμένη διάρκεια θα πρέπει να είναι αρκετή για τον ίδιο, ώστε να καταφέρει να απόσβεση την αρχική επένδυση σε κεφάλαιο και να έχει μία ικανοποιητική απόδοση. Στη περίπτωση μισθωτηρίου, ο δικαιοδόχος θα έπρεπε να βεβαιωθεί ότι τα δύο αυτά συμβόλαια θα έχουν αντίστοιχη διάρκεια για τη περίοδο που τα χρειάζεται ο υποψήφιος.

Επόμενο στοιχείο που χρίζει μελέτης από τον υποψήφιο επενδύτη είναι οι οικονομικοί οροί της σύμβασης. Ο δικαιοδόχος θα πρέπει να είναι σίγουρος ότι έχει κατανοήσει τις οικονομικές απαιτήσεις που αναγράφονται στη σύμβαση. Επιπλέον, έκτος από το αρχικό πόσος, το οποίο θα πρέπει να

καταβάλει άμεσα στο δικαιοπάρoχο, έπειτα από την υπογραφή της σύμβασης, υπάρχουν συνήθως και τα συνεχή δικαιώματα εκμεταλλεύσεως και οι συνεισφορές, οι οποίες παρατηρούνται στο θεσμό του franchising. Συνήθως όμως, υπάρχουν και ρήτρες σχετικά με την εμπορική πολιτική που θα πρέπει να ακολουθείται εντός του δίκτυο franchising και στις οποίες θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη σημασία.

Το επόμενο βασικό στοιχείο της μελέτης της σύμβασης είναι το κόστος ανανέωσης. Το συγκεκριμένο κόστος προκύπτει από τη στιγμή που θα λήξει η χρονική διάρκεια της σύμβασης και ουσιαστικά άφορα την επανένταξη του δικαιοδόχου εντός του δικτυού franchising. Αυτό το οποίο παρατηρείται στο συγκεκριμένο στοιχείο, είναι ότι τις περισσότερες φορές το κόστος ανανέωσης είναι πολύ υψηλό σε σχέση με την αρχική συμμετοχή, λόγω του πιθανώς ανεπτυγμένου δικτυού franchising.

Η σύμβαση ακόμη θα πρέπει να προσδιορίζει αναλυτικά τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που θα παρέχει ο δικαιοδόχος. Σημαντικό στοιχείο ακόμη, αποτελεί το δικαίωμα πώλησης του μεριδίου του δικαιοδόχου σε κάποιο τρίτο πρόσωπο. Αυτό είναι κάτι που τις περισσότερες φορές δεν ισχύει, πράγμα που σημαίνει ότι ο δικαιοδόχος δεν θα μπορέσει να πουλήσει το μερίδιο του, χωρίς να λάβει την σύμφωνη γνώμη του δικαιοπάρoχου. Επίσης, τις περισσότερες φορές ο franchisor έχει το δικαίωμα να προτίμησης αγοράς, το οποίο ουσιαστικά σημαίνει ότι ο δικαιοδόχος δεν θα μπορέσει να πουλήσει το μερίδιο του σε κάποιο τρίτο πρόσωπο, εάν πρώτα δεν έχει προτείνει να το πουλήσει στον franchisor στην ίδια μάλιστα τιμή.

Ά ακόμη ένα στοιχείο που απαιτεί τη μελέτη του δικαιοδόχου και ο τερματισμός της συμφωνίας με το δικαιοπάρoχο. Ο franchisor έχει πάντοτε το δικαίωμα να τερματίσει τη συμφωνία με το δικαιοδόχο πριν αυτή λήξει –βάση χρόνου- εξαιτίας ενός μεγάλου αριθμού παραβάσεων, οι οποίες υπάρχουν σε όλες τις συμφωνίες franchising. Ο δικαιοδόχος θα πρέπει να προσέξει και να προσπαθήσει να αποκτήσει και εκείνος τη δυνατότητα τερματισμού της συμφωνίας, παραθέτοντας δικούς του όρους, οι οποίοι θα πρέπει να τηρηθούν από τον δικαιοπάρoχο και το κατά ποσό αυτός είναι σωστός στις υποχρεώσεις που έχουν συμφωνηθεί και συνήθως αφορούν την εκπαίδευση, υποστήριξη και τις προμήθειες.

Τέλος, ο δικαιοδόχος θα πρέπει να κατανοήσει ότι με την υπογραφή της σύμβασης franchising απόκτα την υποχρέωση να τηρήσει όλους τους όρους που θα έχουν συμφωνηθεί. Επιπλέον, θα πρέπει να συμφωνήσει σε ένα μεγάλο αριθμό ζητημάτων γενικότερης φύσεως, όπως είναι η πληρωμή των χρεών και ασφαλιστήριων, τη μη ενεργεία του με τρόπο, ο οποίος θα δημιουργήσει πρόβλημα στο γενικότερο δίκτυο franchising, να προστατεύει με κάθε τρόπο τα μυστικά του συστήματος του δικτύου και να συμβουλευτεί έως ότου το κατανοήσει πλήρως- το εγχειρίδιο που θα έχει αποκτήσει από το δικαιοπάροχο και άφορα τους κανόνες λειτουργίας και τη σωστή κατεύθυνση του franchising μέσα σε μία επιχείρηση.

#### **5) Η κατάλληλη συμπεριφορά του δικαιοδόχου προς του πελάτες-καταναλωτές-συνεργάτες.**

Το βασικότερο στοιχείο αυτού του παράγοντα είναι η προστασία της φήμης του δικτύου franchising. Ο δικαιοδόχος θα πρέπει να έχει σωστή συμπεριφορά προς όλες τις κατευθύνσεις που αφορούν την επιχείρηση του. Αρχικά, οι πελάτες-καταναλωτές θα πρέπει να μένουν ικανοποιημένοι από το κατάστημα του δικαιοδόχου, καθώς μία κακή διαφήμιση προς αυτούς θα έχει αρνητικό αντίκτυπο και προς το υπόλοιπο δίκτυο franchising. Ο δικαιοδόχος θα πρέπει να τηρεί τους κανόνες υγιεινής, να εξασφαλίζει την ποιότητα και να έχει πάντοτε τη διάθεση να εξυπηρετεί τους πελάτες του καταστήματος του, έτσι ώστε να μένουν όσο το δυνατόν περισσότερο ικανοποιημένοι από αυτό.

Ο δικαιοδόχος επίσης, θα πρέπει να έχει κατάλληλη συμπεριφορά προς τους συνεργάτες του, όποια μορφή και εάν έχουν εκείνοι. Η ικανοποίηση των υπάλληλων του θα τους κάνει πιο αποδοτικούς και πρόθυμους να εξυπηρετήσουν. Επιπλέον, οι έτεροι δικαιοδόχοι και η συνεννόηση μαζί τους θα πρέπει να γίνεται σε καλό κλίμα, ώστε να μην υπάρχουν τυχόν διαμάχες μεταξύ τους, πράγμα που μπορεί να επηρεάσει πολύ αρνητικά το δίκτυο franchising. Γενικότερα, ο δικαιοδόχος θα πρέπει να αναλογιστεί ότι από τη στιγμή που θα αποτελέσει μέλος ενός δικτύου franchising, αποτελεί μέλος μίας ξεχωριστής ομάδας επιχειρηματιών. Ο ενδιαφερόμενος θέτει τον εαυτό του στην ομάδα και την εκπροσωπεί καθημερινά. Η σωστή συμπεριφορά του,

απέναντι προς όλους τους ανθρώπους που συναναστρέφεται επηρεάζει άμεσα την ομάδα αυτή με θετικό τρόπο, ενώ το αντίθετο θα έχει αρνητικές συνέπειες προς ολόκληρη την ομάδα. Για αυτό το λόγο, αυτός ο παράγοντας είναι βασικό συστατικό της επιτυχίας, όχι μοναχά του καταστήματος του υφιστάμενου δικαιοδόχου, αλλά και ολόκληρης της αλυσίδας του δικτύου franchising.

Από τη μεριά του δικαιοπαρόχου-franchisor υπάρχουν άλλοι απαραίτητοι παράγοντες με τους όποιους μπορεί να εξασφαλιστεί η επιτυχία. Αυτοί οι παράγοντες αφορούν:

✓ **Για το δικαιοπάροχο**

**1)Κατάλληλη επιλογή των υποψήφιων δικαιοδόχων.**

Ο πρώτος παράγοντας που συμβάλει στο επιτυχημένο πλάνο του franchising από τη μεριά του δικαιοπαρόχου είναι η σωστή επιλογή των δικαιοδόχων. Η επιλογή των κατάλληλων πρόσωπων που θα απαρτίσουν και θα αναπτύξουν-πιθανώς- το δίκτυο franchising της επιχείρησης του δικαιοπαρόχου, αποτελεί βασική προϋπόθεση για την επιτυχία του. Ο franchisor θα πρέπει να αξιολογήσει τους υποψήφιους επενδυτές-δικαιοδόχους, ως προς την εκπαίδευση τους, την επιχειρηματική τους γνώση, τις δυνατότητες τους και τη γενικότερη συμπεριφορά τους. Η αρχική επιχείρηση δεν μπορεί να ρισκάρει και να δώσει το δικαίωμα εκμετάλλευσης της επωνυμίας της σε κάποιο δικαιοδόχο, ο οποίος θα λειτουργήσει αρνητικά για εκείνη. Για αυτό το λόγο, ο δικαιοπάροχος υποχρεούται να ελέγξει και να κρίνει σωστά όλες του τις επιλογές .

Στη συνέχεια και αφού έχουν επιλέγει οι κατάλληλοι δικαιοδόχοι του δικτύου franchising, η υποχρέωση του δικαιοδόχου είναι να αποκτήσει καλές σχέσεις μαζί τους. Αυτές οι σχέσεις δεν αφορούν αποκλειστικά τυπικά θέματα, αλλά είναι πολύ πιο ουσιαστικές, αφού έχουν να κάνουν με τη αρχική και συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού, την πνευματική και επιχειρηματική υποστήριξη προς τους δικαιοδόχους, τη λύση πιθανών προβλημάτων που μπορεί να υπάρξουν και για τα όποια κρίνεται απαραίτητη η βοήθεια του

αρχικού franchisor, ώστε να επιλυθούν, καθώς και τη συνεχή επικοινωνία και εμπύχωση των franchisee, από τον ίδιο. Επιπλέον, ο δικαιοπάροχος θα πρέπει να μην είναι αρνητικός στο άκουσμα μίας καινούργιας ιδέας από το δικαιοδόχο, εάν αυτή είναι σύμφωνη με τη γενική μορφή της αρχικής επιχείρησης του franchising, αλλά να τον ενθαρρύνει και να είναι πρόθυμος να συζητήσει για την συγκεκριμένη ιδέα. Ακόμη, ο δικαιοπάροχος, θα πρέπει να καταστήσει σαφές προς τους αμέσους συνεργάτες του (της αρχικής εταιρείας), ότι θα πρέπει να υπάρξει στήριξη προς του δικαιοδόχους και να προσπαθήσει να τους εμψυεύσει την ιδέα της αποκτήσεις καλών σχέσεων και εκείνων.

([www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr))

## **2)Η κατάλληλη χρηματοοικονομική διοίκηση.**

Ο δικαιοπάροχος θα πρέπει να καθορίσει το επίπεδο των δικαιωμάτων εισόδου προς τον υποψήφιο δικαιοδόχο, καθώς και των δικαιωμάτων διαφήμισης, αλλά και της συνεχούς υποστήριξης. Αυτός ο καθορισμός είναι θα οδηγήσει σε μία ανάλυση και σωστή κατανόηση των εξόδων που θα αντιμετωπίσει ο δικαιοδόχος, ενώ ταυτόχρονα, ο δικαιοπάροχος θα πρέπει να αναλύσει και όλα τα υπόλοιπα προβλεπόμενα έξοδα, έσοδα, ώστε να σταθμιστεί η απόδοση. Αναλυτικότερα:

Τα δικαιώματα εισόδου, υποστήριξης, χρήσης επωνυμίας κα συστήματος. Όλα αυτά καθορίζονται από τους παρακάτω παράγοντες:

**A)**Τη φύση των υπηρεσιών που προσφέρονται από τον δικαιοπάροχο.

**B)**Την έκταση των συγκεκριμένων υπηρεσιών.

**Γ)**Το κόστος που αυτές συνεπάγονται.

**Δ)**Την ανάγκη να καλυφτούν τα έξοδα της κεντρικής διαχείρισης.

**Ε)**Την ικανότητα που προβλέπεται ότι θα έχει ο δικαιοδόχος, ώστε να καταφέρει να πληρώνει.

**ΣΤ)**Τα αντίστοιχα πόσα που χρεώνει κάποιος ανταγωνιστής.

**Ζ)**Την ελκυστικότητα του γενικού concept.

**Η)**Τη φάση ανάπτυξης του δικτύου franchising.

Επιπλέον, όσων αφορά τη χρηματοοικονομική διοίκηση από τη πλευρά του δικαιοπαρόχου, βασική πηγή εσόδων είναι τα λεγόμενα royalties, τα όποια θα

πρέπει να είναι αρκετά υψηλή, ώστε να καλύπτουν να έξοδα που έχει να αντιμετωπίσει.

Τέλος, τα δικαιώματα της διαφήμισης υπάρχουν λέγω των ωφελειών που προσφέρει το franchising προς τον δικαιούχο από την αναγνώριση του brand name, το οποίο και χρησιμοποιεί, καθώς και τη διαφημιστική καμπανιά που διενεργείται σε εθνικό επίπεδο. Τα έσοδα που λαμβάνει ο δικαιούχος θα πρέπει να χρησιμοποιούνται αποκλειστικά για τη χρηματοδότηση των ενεργειών προβολής και διαφήμισης του δικτύου franchising.

Ακόμα, ο δικαιούχος θα πρέπει να αναπτύξει ένα πρόγραμμα χρηματοδότησης προς τους υφιστάμενους δικαιούχους. Οι υφιστάμενοι έχουν τρεις τρόπους για να χρηματοδοτηθούν. Ο πρώτος είναι τα τραπεζικά δάνεια, οι αποταμιεύσεις ή τα δικά τους έσοδα. Ο δεύτερος αφορά τους διάφορους επενδυτές, είτε αυτοί είναι συγγενικά πρόσωπα, είτε όχι. Ο τρίτος όμως τρόπος χρηματοδότησης εμπλέκει άμεσα και το δικαιούχο, καθώς τον αφορά. Αυτή η περίπτωση αφορά την χρηματοοικονομική υποστήριξη από τη πλευρά του δικαιούχου μέσω της μορφής εγγυήσεων σε τραπεζικά δάνεια, απόκτησης ευνοϊκότερων ορών χρηματοδότησης, καθώς και ενοικιαζόμενων ακίνητων ή εξοπλισμών.

Τέλος, για τον δικαιούχο είναι απαραίτητο να υπάρχει ένα πλήρες σχέδιο ανάπτυξης που θα περιγράφει με αναλυτικό τρόπο τις ανάγκες της χρηματοδότησης που προκύπτουν από μία ολοκληρωμένη ανάπτυξη. Ταυτόχρονα, το συγκεκριμένο επιχειρησιακό σχέδιο μπορεί να αποτελέσει ένα χρήσιμο εργαλείο, το οποίο θα συμβάλει άμεσα σε κάθε προσπάθεια αναζήτησης επενδύτη ή ακόμη και venture capital.

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

### **3) Η χρήση του εργαλείου Marketing.**

Το συγκεκριμένο εργαλείο είναι το κυριότερο συστατικό, όσον αφορά την ανάπτυξη και κυρίως την επιτυχία του συστήματος franchising. Ο δικαιούχος θα πρέπει να εξετάσει τρία θέματα, ώστε να καταφέρει τη κατάλληλη εφαρμογή του.

1)Το πρώτο στοιχείο άφορα την εταιρική εικόνα της επιχείρησης και του συστήματος γενικότερα. Η ελκυστική εικόνα είναι ένας πολύ σημαντικός παράγοντας για την επιτυχία του δικτύου franchising. Η εταιρεία θα πρέπει να κτίσει τη δημόσια εικόνα αυτή, από τη χρήση του λογοτύπου, τον εξωτερικό και εσωτερικό σχεδιασμό του εκάστωτε καταστήματος, τους χρωματισμούς και τις αποχρώσεις που θα κυριαρχίσουν σε αυτό, καθώς και την επιπλώση του.

2)Δευτερο σημαντικό στοιχείο, αποτελεί ο καθορισμός της ανάπτυξης.

Για την ακρίβεια, αποτελεί μία πολύ σημαντική απόφαση που θα πρέπει ο δικαιοπαροχός να λάβει, από τα πρώτα κιόλας στάδια ανάπτυξης και άφορα κυρίως το προσδιορισμό των αξόνων-περιοχών ανάπτυξης.

Οι παράγοντες που αποτελούν έναν αποδοτικό προσδιορισμό είναι έξι:

**A)**Η ικανότητα του δικαιοπαρόχου να παρέχει ικανοποιητικές υπηρεσίες στους υφιστάμενους δικαιοδόχους στις διαφορές περιοχές.

**B)**Το όνομα ή αλλιώς η αναγνωσιμότητα του δικαιοπαρόχου στη τοπική αγορά.

**Γ)**Η δυναμική της επιχείρησης του και το μέγεθος της.

**Δ)**Η ένταση του ανταγωνισμού που υπάρχει.

**Ε)**Τα δημογραφικά και στατιστικά στοιχεία του πληθυσμού, των εισοδημάτων, των λιανικών πωλήσεων και άλλων στοιχείων.

**ΣΤ)**Ο τελευταίος αλλά σημαντικότερος παράγοντας άφορα το σε ποιες περιοχές θα δημιουργηθούν εταιρικά σημεία πώλησης και ποια θα είναι η πολιτική που θα πρέπει να ακολουθούσης στις αποκαλούμενες κλειστές αγορές.

Επιπλέον, η παροχή διαφημιστικών προγραμμάτων είναι μία από τις σπουδαιότερες υπηρεσίες που μπορεί να προσφέρει ένας δικαιοπάροχος. Επίσης, ο franchisor οφείλει να παρακολουθεί τις συγκεκριμένες διαφημιστικές ενέργειες του εκάστοτε δικαιοδόχου, εφόσον εκείνος τις έχει ακολουθήσει. Αυτό συμβαίνει γιατί ο δικαιοπάροχος πρέπει να είναι σίγουρος ότι η διαφημιστική αυτή καμπανιά θα ακολουθεί πιστά και δεν θα προεξέχει από τη γενικότερη φιλοσοφία που ο ίδιος έχει εντυμφήσει σε αυτή.

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

### **3.2 ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ FRANCHISING ΚΑΙ ΤΑ ΣΥΧΝΟΤΕΡΑ ΛΑΘΗ ΠΟΥ ΓΙΝΟΝΤΑΙ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ.**

Ο θεσμός της δικαιόχρησης αποτελεί ένα επιχειρηματικό μοντέλο, το οποίο δίνει πολλές ευκαιρίες προς τους επιχειρηματίες που αποφασίζουν να το εφαρμόσουν, είτε αυτοί βρίσκονται από τη μεριά του δικαιοπαρόχου-franchisor, είτε από τη μεριά του δικαιοδόχου-franchisee. Όπως, κάθε επιχειρηματικό μοντέλο όμως, το franchising έχει πολλά πλεονεκτήματα, αλλά και μειονεκτήματα για τις δύο αυτές κατηγορίες των επιχειρηματιών. Αναλυτικότερα:

#### **✓ Πλεονεκτήματα για τον δικαιοπάροχο**

**1)Ο δικαιοπάροχος επωφελείται από το ήδη δοκιμασμένο και επιτυχημένο προϊόν ή υπηρεσία που προσφέρει**, καθώς και σε μία σειρά από αποτελεσματικές διαδικασίες λειτουργίας, όπως είναι ένα γενικότερο επιχειρησιακό μοντέλο που έχει ήδη δοκιμαστεί στην αρχική εταιρεία και έχει επιτύχει στην αγορά.

**2)Ο δικαιοδόχος έχει ως πλεονέκτημα τη χρήση του γνωστού του εμπορικού ονόματος**, το οποίο συνεπάγεται και η εξοικείωση του καταναλωτή-πελάτη με το συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία που πραγματεύεται η επιχείρηση του δικαιοπαρόχου. Το γνωστό εμπορικό όνομα του, τον βοηθά επιπλέον στην ταχύτερη ανάπτυξη ενός δικτύου franchising.

**3)Ο δικαιοπάροχος μπορεί να αναλύσει και να αναπτύξει επιπλέον και μέσω των πιθανών ιδεών από τους δικαιοδόχους την ήδη υπάρχουσα και επιτυχημένη τεχνογνωσία του**, η οποία αποτελεί και βασικό συστατικό της επιβίωσης και ανάπτυξης ενός δικτύου franchising. Αυτή η τεχνογνωσία



άφορα κυρίως θέματα, όπως είναι η ανάπτυξη και βελτίωση του προϊόντος ή της υπηρεσίας, η εξυπηρέτηση των πελατών και ο έλεγχος του δικτύου.

**4)Ο δικαιοπάροχος μέσω της ανάπτυξης και ειδικότερα της επιτυχημένης ανάπτυξης ενός δικού του δικτύου franchising**, κερδίζει επιπλέον διαφήμιση με μηδενικό κόστος. Το εμπορικό όνομα της επιχείρησης διακρίνεται σε περισσότερα μέρη ανά τη χώρα και πιθανώς ανά το κόσμο, όσο περισσότερο αναπτύσσεται το δίκτυο franchising της αρχικής επιχείρησης.

**5)Ο δικαιοπάροχος μπορεί να εκμεταλλευτεί την επιτυχία του δικτύου του franchising** που έχει αναπτύξει και μέσα από αυτή να προσπαθήσει να προσελκύσει περισσότερους επενδυτές σε διάφορους τομείς, οι οποίοι και θα τον βοηθήσουν να αναπτύξει ακόμη περισσότερο την επιχείρηση του και το δίκτυο του franchising.

Επιπλέον, υπάρχουν και κάποια μικρότερα, αλλά εξίσου σημαντικά πλεονεκτήματα για τη πλευρά του δικαιοπαρόχου.

**A)**Αυξημένη αποδοτικότητα ίδιων κεφαλαίων.

**B)**Χαμηλότερος επιχειρηματικός κίνδυνος.

**Γ)**Αποτελεσματικότερος διοικητικός έλεγχος του δικτύου franchising και της διοικητής οργάνωσης του.

**Δ)**Οικονομίες κλίμακας, όπως είναι οι συμφωνίες με προμηθευτές, έχοντας οικονομικότερους όρους, έχοντα παράλληλα υψηλότερα περιθώρια κέρδους.

**Ε)**Απόκτηση ή διατήρηση του συγκριτικού πλεονεκτήματος έναντι των ανταγωνιστών του.

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

#### ✓ **Μειονεκτήματα για το δικαιοπάροχο**

1)**Εκχώρηση σημείων πώλησης.** Αυτό το μειονέκτημα, αποτελεί ίσως το πιο σημαντικό από τα υπαρκτά μειονεκτήματα του θεσμού της δικαιόχρησης. Ο δικαιοπάροχος είναι αναγκασμένος να εγγχεί μέρος των κερδών που

παράγονται στο δημιουργημένο από αυτόν concept, προϊόν ή υπηρεσία. Μία πιθανή κακή επιλογή ενός δικαιοδόχου πρόκειται να επηρεάσει αρνητικά τα έσοδα του αρχικού δικαιοπαρόχου. Επιπλέον, το μεγαλύτερο ποσοστό των εσόδων( τάξεως του 90%) από ένα κατάστημα του δικαιοδόχου πηγαίνουν προς εκείνον, ενώ ο δικαιοπάροχος απόκτα μόλις ένα μικρό μέρος των εσόδων αυτών.

**2)Η αποκλειστικότητα του δικαιοδόχου.** Αυτό το μειονέκτημα άφορα την αποκλειστικότητα εκμετάλλευσης μίας περιοχής από τη πλευρά του δικαιοδόχου. Το βασικότερο πρόβλημα που διακρίνουν οι ειδικοί σε μία τέτοια συμφωνία είναι μεταξύ των δύο πλευρών συμβαίνει όταν ο δικαιοδόχος δεν κάνει σωστή εκμετάλλευση της περιοχής, στερώντας τα αναμενόμενα κέρδη από τον δικαιοπάροχο και στερώντας του παράλληλα, όσο διαρκεί η σύμβαση, την ευκαιρία της αναζήτησης ενώ καινούργιου δικαιοδόχου, ο οποίος θα μπορέσει να εκμεταλλευθεί σωστά τη περιοχή.

**3)Οι επενδύσεις και η εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου επιχειρηματικού πλάνου.**

Ο δικαιοπάροχος έχει την υποχρέωση να αναπτύσσει διαρκώς το επιχειρηματικό του σχέδιο. Το σχέδιο αυτό άφορα το ολοκληρωμένο πακέτο που προσφέρεται μέσω του franchising από εκείνον προς τον δικαιοδόχο. Αυτή η διαρκής διαδικασία μπορεί να στερήσει από την αρχική επιχείρηση τη δυνατότητα να αναπτύξει άλλους τομείς, οι οποίοι στη συνέχεια θα τη βοηθήσουν στη μεγάλθυμη της .

**4)Η απώλεια ευελιξίας του δικαιοπαρόχου.** Ο δικαιοπάροχος έχει να αντιμετωπίσει το ζήτημα της μη εξισορρόπησης των παλαιών επιχειρηματικών σχεδίων μετά την εισχώρηση και των νέων καινοτόμων ιδεών που μπορεί να υπάρξουν. Η διαρκής συνεργασία με υφιστάμενους επιχειρηματίες-δικαιοδόχους του στερούν το δικαίωμα της σωστής υιοθέτησης νέων τάσεων και την εφαρμογή της κατάλληλης εξισορρόπησης όντος της επιχείρησης του. Αντίθετα, ο δικαιοπάροχος θα πρέπει να συνεννοείται συνεχώς με τους δικαιοδόχους και είναι απολύτως βέβαιος ότι εκείνοι θα μπορέσουν να

αναπτύξουν και να εφαρμόσουν σωστά τα νέα αυτά δεδομένα που μπορεί να προκύψουν.

**5) Η εχεμύθεια.** Ο δικαιοπάροχος διατρέχει πάντοτε το κίνδυνο της μη εφαρμογής της σύμβασης, όσων άφορα το κομμάτι της εχεμυθείας. Αυτό σημαίνει, ότι είναι πολύ πιθανό κάποιος δικαιοδόχος να παραβιάσει τους κανονισμούς της σύμβασης και να αποκαλύψει μυστικά της επιχείρησης και του δικτύου σε κάποιον ανταγωνιστή. Επιπλέον, ο δικαιοπάροχος έχει να αντιμετωπίσει και το κίνδυνο της αποκάλυψης της τεχνοτροπίας από κάποιον δικαιοδόχο, ακόμη και εάν αυτό δεν γίνει ηθελημένα από εκείνον.

Κάποια επιπλέον μειονεκτήματα που αντιμετωπίζει ο δικαιοπάροχος κατά τη διάρκεια της εφαρμογής του θεσμού της δικαιόχρησης είναι τα εξής.

**A)** Μεγάλο αρχικό κόστος ανάπτυξης και σχεδιασμού.

**B)** Η εικόνα του δικαιοπαρόχου η οποία βασίζεται στην εικόνα όλων των δικαιοδόχων, καθώς και στη καθένα ξεχωριστά.

**Γ)** Η δυσκολία επιλογής του κατάλληλου δικαιοδόχου.

([www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr))

Η περίπτωση του δικαιοδόχου έχει και εκείνη πλεονεκτήματα από την εφαρμογή του franchising στο σύνολο του. Η επιχείρηση αξιοποιώντας όλα αυτά που προσφέρονται από τον δικαιοπάροχο μπορεί να αποκτήσει μεγάλα κέρδη. Αναλυτικότερα:

#### ✓ Πλεονεκτήματα για το δικαιοδόχο

**1) Ο μειωμένος επιχειρηματικός κίνδυνος.** Το μεγαλύτερο πλεονέκτημα του franchising για τον δικαιοδόχο είναι η μείωση του επιχειρηματικού κίνδυνου για μία ενδεχόμενη επιχείρηση που θα θέλει να ανοίξει και να αναπτύξει. Ο υπεύθυνος δικαιοπάροχος της εταιρείας θα ερευνήσει όλα εκείνα τα στοιχεία που είναι απαραίτητα, καθώς και χρήσιμα για την ίδρυση ενός καινούργιου καταστήματος σε μία συγκεκριμένη περιοχή. Η εμπειρία του, αλλά και τα άμεσα συμφέροντα που ο ίδιος έχει, κάνουν την επιλογή του πολύ προσεκτική

και δομημένη. Σύμφωνα με έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί, μόλις το επτά τοις εκατό (7%) των νέων δικαιοδόχων αποτυγχάνει εντός των πρώτων τριών ετών από την έναρξη της λειτουργίας της επιχείρησής τους. Το ίδιο διάστημα -δηλαδή τα τρία πρώτα έτη- το ποσοστό των αποτυχιών για τις επιχειρήσεις που ξεκινούν από το μηδέν και χωρίς τη χρήση του θεσμού της δικαιόχρησης ανέρχεται στο ποσοστό του πενήντα τοις εκατό(50%). Το συγκεκριμένο ποσοστό αυξάνεται σε περιόδους οικονομικής κρίσης, όπως αυτή που βρίσκεται η Ελλάδα τη σημερινή ημέρα.

**2)Πλεονεκτήματα από τις οικονομίες κλίμακας.** Ο δικαιοδόχος μέσω του franchising αποκτά τη δυνατότητα να είναι ανταγωνιστικός εντός μίας αγοράς και να εκμεταλλευτεί το γεγονός ότι μακροπρόθεσμα το μέσο κόστος του πρόκειται να μειωθεί. Αυτό συμβαίνει γιατί όσο αυξάνεται η δύναμη και η ισχύς του δικτύου franchising, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησής του διογκώνεται. Το συγκεκριμένο δίκτυο μπορεί να παρέχει προς το δικαιοδόχο την εύρεση προμηθειών σε αρκετά ευνοϊκότερες τιμές από τις ανάλογες των ανταγωνιστών, καθώς και την εξασφάλιση της απόκτησης ήδη επιτυχημένα εφαρμοσμένων εξοπλισμών και συστημάτων, οι οποίοι διασφαλίζουν ένα ικανοποιητικό επίπεδο αποδοχής της αγοράς και την πιθανή απόκτηση ενός μεριδίου εκείνης.

**3)Η συνεχής υποστήριξη και το ποιοτικό management.** Ο δικαιοδόχος έχει πρόσβαση στη ποιοτική εκπαίδευση και βοήθεια που του προσφέρεται μέσω της σύμβασης franchising από το δικαιοπάροχο, έτσι ώστε να καταφέρει να διασιστεί αποτελεσματικά την εγκατεστημένου επιχείρηση αποφεύγοντας τυχόν λάθη, από τη πρώτη κιόλας μέρα. Αντίθετα για τους ανεξαρτήτους νέους επιχειρηματίες αυτή η σωστή διαχείριση είναι και το πιο δύσκολο κομμάτι στο στήσιμο της επιχείρησής του. Επιπλέον, ο δικαιοπάροχος παρέχει προς το δικαιοδόχο διάφορα στοιχεία που τον βοηθούν να επιβιώσει και να αναπτυχτεί στην αγορά, όπως είναι η συνεχής εκπαίδευση, η αξιολόγηση της εμπειρίας του και η διαρκής βοήθεια σε οργανωσιμα ζητήματα, πράγμα που κάνει τους υφιστάμενους επιχειρηματίες να αυξάνουν σημαντικά τις ικανότητες τους και γίνονται συνεχώς πιο αξιόπιστοι, ενώ

επιπλέον, αποκτούν πρόσβαση σε σημαντικούς πόρους που δεν θα μπορούσαν να έχουν σαν ανεξάρτητοι επιχειρηματίες.

**4)Η διαφήμιση.** Ο δικαιοδόχος απολαμβάνει τη συνεχή διαφήμιση και προβολή της αλυσίδας των καταστημάτων του δικτύου franchising. Η συμμετοχή του στο συγκεκριμένο κομμάτι είναι αρκετά μικρή -τάξεως 2-4% στο κύκλο εργασιών του- ενώ παράλληλα δέχεται το marketing και τη προβολή διαφημίσεων πολύ μεγαλύτερων ποσών, τα οποία καταβάλλονται κατά κύριο λόγο από τη μεριά του δικαιοπαρόχου, ενώ ένα σημαντικό ποσοστό καταβάλλεται και στο σύνολο του από τους υπολοίπους δικαιοδόχους του δικτύου. Το αποτέλεσμα αυτής της αποδοχής της διαφήμισης είναι η διαρκής βοήθεια για την ανάπτυξη του καταστήματος του, αλλά και γενικότερα του συγκεκριμένου δικτύου franchising.

**5)Η χρηματοδότηση.** Ο δικαιοδόχος κατά την εφαρμογή του franchising στην νέα του επιχείρηση αποκτά το πλεονέκτημα της χρηματοδότης από τον δικαιοπάροχο. Αυτό σημαίνει ότι λόγω των διαφορών παροχών που του δίνονται, καταβάλει ένα σχετικό μικρό ποσό από το κεφάλαιο εκκίνησης του.

**6)Αποκλειστικότητα περιοχής.** Ο δικαιοδόχος υπάρχει πιθανότητα να αποκτήσει την αποκλειστικότητα εκμεταλλεύσεως μίας συγκεκριμένης γεωγραφικής περιοχής. Αυτό δίνει στην επιχείρηση του μονοπωλιακό χαρακτήρα, για τη περιοχή όπου υφίσταται, ενώ ταυτόχρονα έχει το δικαίωμα δημιουργίας νέων σημείων πώλησης επιτυγχάνοντας σημαντική βελτίωση της αποδοτικότητας της επένδυσής τους.

Επίσης, ο δικαιοδόχος απολαμβάνει και κάποιων άλλων πλεονεκτημάτων από την εφαρμογή του θεσμού της δικαιόχρησης:

**A)**Απόκτηση εγχειριδίων λειτουργίας της επιχείρησης του.

**B)**Εξασφάλιση βοήθειας πριν από το άνοιγμα της επιχείρησης του.

**Γ)**Προστασία μέσω της σύμβασης του franchising.

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

Ο δικαιοδόχος δεν απολαμβάνει μοναχά πλεονεκτήματα από το θεσμό της δικαιότερης, αλλά αντίθετα υπάρχουν και μερικά μειονεκτήματα. Αναλυτικότερα:

✓ **Μειονεκτήματα για το δικαιοδόχο**

**1) Ο έλεγχος από το δικαιοπάροχο.** Οι υφιστάμενοι επιχειρηματίες παρόλο που θεωρούνται ανεξάρτητοι επιχειρηματίες –κατά κύριο λόγο- θα πρέπει να υπομένουν τον διαρκή έλεγχο από τη πλευρά του δικαιοπαρόχου, ώστε να διαπιστώσει εκείνος εάν όλα λειτουργούν βάση του πλάνου και κυρίως της σύμβασης που έχει υπογράψει και από τους δύο. Για αυτό το λόγο, οι δικαιοδόχοι δεν μπορούν να θεωρηθούν ολοκληρωτικά ανεξάρτητοι.

**2) Φήμη του δικτύου franchising.** Ο δικαιοδόχος από τη στιγμή που έχει συμφωνήσει και συμμετάσχει εντός ενός δικτύου franchising, αυτομάτως αποτελεί και έναν εκπρόσωπο του. Αυτό μπορεί να αποδειχθεί καταστροφικό για τον επιχειρηματία, εάν και εφόσον δεν διαχειριστεί σωστά το κατάστημα του – κυρίως για μη επιχειρηματικούς λόγους- και δυσφημίσει το όνομα ολοκλήρου του δικτύου franchising της αρχικής επιχείρησης. Αυτό μπορεί να σημαίνει σημαντικές κυρώσεις από τη μεριά του δικαιοπαρόχου, οι οποίες είναι υπογεγραμμένες και αυτές εντός της σύμβασης του franchising. Για αυτό το λόγο, ο δικαιοδόχος είναι υποχρεωμένος να έχει πάντοτε σωστή αντιμετώπιση απέναντι στους υπάλληλους, τους συνεργάτες και κυρίως στους πελάτες του, έτσι ώστε να μην υπάρχει καμία αρνητική διαφήμιση για την εταιρεία συνολικά.

**3) Προϊόντα.** Ο δικαιοδόχος αρκετές φορές δεν υποχρεούται να καταβάλει μόνο το σταθερό ποσό που έχει συμφωνηθεί με το δικαιοπάροχο, ανά τακτά χρονικά διαστήματα, αλλά μπορεί να χρειαστεί καταβάλει ένα μεγαλύτερο χρηματικό ποσό για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παραλαμβάνει είτε από τον ίδιο το δικαιοπάροχο είτε από συγκεκριμένους προμηθευτές. Ακόμη πιο συχνά, ο δικαιοδόχος είναι υποχρεωμένος να προμηθευτές τις απαραίτητες ύλες του καταστήματος του από συγκεκριμένους προμηθευτές,

τους οποίες έχει υποδείξει ο δικαιοπάροχος, ακόμη και εάν αυτοί δεν συμφέρουν σε τόσο μεγάλο βαθμό το δικαιοδόχο.

**4) Δικαίωμα πώλησης.** Ένα από τα σημαντικότερα μειονεκτήματα του franchising για το δικαιοδόχο είναι σχεδόν σε όλες τις περιπτώσεις δεν έχει δικαίωμα να μεταπωλήσει την επιχείρησή του σε κάποιο επιλεγμένο από τον ίδιο τρίτο πρόσωπο. Αντιθέτως, στις περισσότερες συμβάσεις του franchising ο δικαιοδόχος είναι υποχρεωμένος να ανταποκριθεί πρώτα στον δικαιοπάροχο και να του δώσει το δικαίωμα εξαγοράς του καταστήματος του. Αυτό μπορεί να μειώσει την πραγματική αξία της επιχείρησής του, καθώς ο δικαιοπάροχος οντάς ο πρωταρχικός υποψήφιος αγοραστής μπορεί να διαπραγματευτεί μία αρκετά χαμηλότερη τιμή από ότι κάποιος άλλος ξεχωριστός επιχειρηματίας. Ακόμη όμως και στη περίπτωση που ο δικαιοπάροχος δεν θελήσει να εξαγοράσει ο ίδιος την επιχείρηση, θα πρέπει να δώσει την άδεια του, ώστε να μπορέσει εκείνη να μεταβιβαστεί σε κάποιον άλλο επιχειρηματία, πράγμα το οποίο είναι αρκετά δύσκολο στις περισσότερες περιπτώσεις.

**5) Η διαρκής εξάρτηση από τον δικαιοπάροχο.** Ο δικαιοδόχος εξαρτάται σε όλους τους τομείς από τον franchisor, πράγμα το οποίο μπορεί να εξελιχθεί σε μειονέκτημα για την επιχείρησή του. Αυτό συμβαίνει γιατί, ο δικαιοδόχος είναι αναγκασμένος να ακολουθεί ένα συγκεκριμένο πλάνο στην επιχείρησή του, πράγμα που μπορεί να μην της δίνει τη δυνατότητα να αναπτυχθεί σε συγκεκριμένους τομείς, που και αυτοί με τη σειρά τους θα βοηθήσουν στη μεγέθυνση της. Αντιθέτως, ο δικαιοπάροχος είναι αυτός που δίνει τις τελικές εντολές τις οποίες είναι υποχρεωμένος να ακολουθήσει ο δικαιοδόχος, όπως έχει συμφωνηθεί στη σύμβαση του franchising που έχουν υπογράψει. Επιπλέον, ο δικαιοδόχος έχει μερικά ακόμη μειονεκτήματα μέσω της εφαρμογής του franchising.

**A)** Οι αυξημένες επαγγελματικές υποχρεώσεις και η συνεχής εκπαίδευση και ενημέρωση από το δικαιοπάροχο.

**B)** Η δυσκολία επιλογής της μεθόδου του franchising, ειδικότερα για τα νέα προϊόντα.

Ακόμη και σε μία σωστή εφαρμογή του θεσμού της δικαιόχρησης, οι υποψήφιοι κυρίως επενδυτές μπορούν να υποπέσουν σε μερικά σημαντικά λάθη, τα οποία πολλές φορές φαίνονται ως ασήμαντα και ανούσια, όμως μπορεί να καθορίσουν την εξέλιξη του franchising σε μία επιχείρηση, αλλά και σε ένα ολόκληρο δίκτυο καταστημάτων.

Τα συχνότερα λάθη που σύμφωνα με έρευνες έχουν παρατηρηθεί κατά τη διάρκεια της εφαρμογής του franchising από τη μεριά των δικαιοδόχων είναι τα εξής:

1) Η μη ανάγνωση ή κατανόηση των συμφωνημένων πραγμάτων που αναγράφονται στη σύμβαση του franchising. Ο δικαιοδόχος αρκετές φορές δεν μπορεί να κατανοήσει τις πραγματικές υποχρεώσεις, οι οποίες έχουν συμφωνηθεί με το δικαιοπάροχο μέσω της σύμβασης που έχουν υπογράψει οι δύο πλευρές. Ο δικαιοδόχος θα πρέπει να διαβάσει πολύ προσεκτικά τη σύμβαση, ώστε να καταφέρει να φτάσει στη κατανόηση της πρώτου προχώρηση σε κάποια συμφωνία με το δικαιοπάροχο.

2) Η πεποίθηση του δικαιοδόχου, ότι δεν χρειάζεται τη συμβουλή των ειδικών γύρω από θέματα franchising ή του δικηγόρου του. Οι ειδικοί έχουν συμφωνήσει ότι η κρισιμότερη στιγμή σε μία προσπάθεια εφαρμογής του θεσμού της δικαιόχρησης είναι η επιλογή της κατάλληλης επιχείρησης για το franchising. Αρκετές φορές, οι υποψήφιοι επενδυτές πιστεύουν ότι είναι αρκετά ικανοί ή ότι έχουν την κατάλληλη εμπειρία ώστε να πάρουν μόνοι τους την απόφαση της επιλογής του σημείου, αλλά και της ίδιας της επιχείρησης της οποίας το franchising θέλουν να εφαρμόσουν και να αποτελέσουν κομμάτι του δικτύου της.

3) Η τυφλή εμπιστοσύνη στον δικαιοπάροχο. Ο θεσμός του franchising χρησιμοποιεί σε πολύ μεγάλο βαθμό την ανθρωπινή και επιχειρηματική κυρίως εμπιστοσύνη μεταξύ των ενδιαφερόμενων. Αυτό δεν σημαίνει ότι δεν μπορεί να υπάρξουν κακόβουλα σχέδια από τη μεριά του δικαιοπαρόχου. Για αυτό το λόγο, ο υποψήφιος επενδυτής θα πρέπει να μην δείχνει τυφλή εμπιστοσύνη προς την αρχική επιχείρηση, χωρίς αυτό ωστόσο να σημαίνει ότι δεν θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη του τις συμβουλές και τις απόψεις του



δικαιοπαρόχου, οι οποίες μπορεί να τον βοηθήσουν στη μετέπειτα ανάπτυξη της επιχείρησής του.

4) Η τυφλή εμπιστοσύνη προς τους άλλους δικαιοδόχους του δικτύου franchising.

Αυτό αποτελεί ένα βασικό λάθος που στο οποίο υποπίπτουν πολλοί επενδυτές κατά τη διάρκεια της εφαρμογής της δικαιόχρησης στο κατάστημα τους. Η εμπιστοσύνη στα λόγια των έτερων δικαιοδόχων μπορεί να είναι αποτελεσματική, όμως ο επενδυτής θα πρέπει να κατανοήσει ότι υπάρχουν αρκετοί παράγοντες, οι οποίοι μπορεί να διαφέρουν από δικαιοδόχο προς δικαιοδόχο, όπως είναι η επιτυχία που ήδη μπορεί να έχουν, η τοποθεσία, αλλά και η χρόνια λειτουργία της επιχείρησής τους.

5) Το ξεκίνημα του στησίματος της επιχείρησής του δικαιοδόχου, χωρίς να έχει εξασφαλίσει πρώτα το απαραίτητο αρχικό κεφάλαιο. Σε αυτή τη περίπτωση η αισιοδοξία του νέου επιχειρηματία, καθώς και η φιλοδοξία που μπορεί να τον διακατέχει, μπορεί να λειτουργήσουν πολύ αρνητικά και να καταστρέψουν τη προσπάθεια του πολύ νωρίς. Ο δικαιοδόχος θα πρέπει να είναι σίγουρος για την εξασφάλιση του αρχικού κεφαλαίου κίνησης, πρώτου προβεί σε οποιαδήποτε άλλη ενεργεία που αφορά την επιχείρησή του.

6) Η σιγουριά της επιτυχίας της επιχείρησής του, λόγω του ισχυρού ονόματος της αρχικής επιχείρησής του δικαιοπαρόχου. Ο δικαιοδόχος μπορεί να πέσει στη μεγαλύτερη παγίδα που έχει ο θεσμός της δικαιόχρησης. Αυτό είναι η βεβαιωτικά ότι η επιχείρησή του θα επιβιώσει και θα αναπτυχθεί χρησιμοποιώντας μοναχά το ισχυρό όνομα της αρχικής επιχείρησής. Αντιθέτως, ο επιχειρηματίας θα πρέπει να προσπαθήσει να αναπτυχθεί μέσα από το κατάλληλο και πιθανώς προτεινόμενο από το δικαιοπάροχο marketing, καθώς και σε άλλες απαραίτητες ενέργειες που θα ισχυροποιήσουν τη θέση του στην αγορά.

[www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

### **3.3 ΟΙ ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥ ΘΕΣΜΟΥ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ**

### **3.3.1 ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ Ή ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ**

Αυτή η μορφή franchising πρόκειται για μία συμφωνία μεταξύ των δύο πλευρών, κατά την οποία ο δικαιοδόχος αποκτά το δικαίωμα να κατασκευάζει ο ίδιος τα προϊόντα, τα οποία στη συνέχεια πωλεί προς τους καταναλωτές, υπό το εμπορικό σήμα του δικαιοπαρόχου. Όλη αυτή η παράγωγή των προϊόντων γίνεται σύμφωνα με τις υποδείξεις και τον διαρκή έλεγχο του δικαιοπαρόχου. Η συγκεκριμένη συμφωνία αφορά τη παράγωγή των προϊόντων και όχι τη διανομή τους.

### **3.3.2. ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ ΔΙΑΝΟΜΗΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ**

Αυτή η μορφή αποτελεί τη κλασική μορφή του franchising. Ο δικαιοδόχος σε αυτή τη περίπτωση περιορίζεται στη πώληση προϊόντων προς καταναλωτές, τα οποία φέρουν και πωλούνταν εντός του καταστήματος με το εμπορικό όνομα του δικαιοπαρόχου. Το συγκεκριμένο κατάστημα του δικαιοδόχου ιδρύεται, λειτουργεί και αναπτύσσεται εντός του δικτύου franchising, το οποίο και αυτό με τη σειρά του λειτουργεί υπό την εποπτεία του δικαιοπαρόχου. Οι επιχειρήσεις αναψυκτικών, μικρογευματικών (snacks) προβαίνουν πολύ συχνά στη Δικαιόχρηση διανομής προϊόντων.

### **3.3.3 ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

Η συγκεκριμένη μορφή franchising αφορά τη παροχή υπηρεσιών από το κατάστημα του δικαιοδόχου προς τους καταναλωτές, το οποίο λειτουργεί υπό το εμπορικό σήμα του δικαιοπαρόχου. Η Δικαιόχρηση υπηρεσιών αφορά κυρίως τις αλυσίδες καταστημάτων fast food και εφαρμόζεται από εκείνες, καθώς και από εστιατόρια.

### **3.3.4 ΜΕΙΚΤΗ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗ**

Σε αυτή τη περίπτωση franchising, η συμφωνία που γίνεται μεταξύ των δύο πλευρών αφορά τη χρήση ενός συνδυαστικού τρόπου εφαρμογής της. Αυτός ο συνδυασμός franchising αποτελείται από τη Δικαιόχρηση διανομής και τη

Δικαιόχρηση υπηρεσιών, δηλαδή άφορα το συνδυασμό της πώλησης προϊόντων με τη παροχή υπηρεσιών.

### **3.3.5 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ FRANCHISING**

Σε αυτή τη περίπτωση δικαιόχρησης, ο δικαιοδόχος ελέγχει ένα μεγάλο αριθμό γεωγραφικών περιοχών και περιφερειών και συντονίζει ομάδες εργαζομένων. Οι επιχειρήσεις μεταφορών χρησιμοποιούν συχνά το συγκεκριμένο τύπο franchising.

### **3.3.6 ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΟ FRANCHISING**

Η συγκεκριμένη μορφή άφορα τη περίπτωση κατά την οποία ο δικαιοδόχος αναπτύσσει τη προσωπική του επιχείρηση, η οποία αποτελείται από εκείνον αποκλειστικά και άφορα κυρίως διαφορές επιχειρηματικές υπηρεσίες, όπως είναι οι οικονομικές, υπηρεσίες προσωπικού, τεχνικές, καθώς και διοικητικές υπηρεσίες. Τα λογιστικά γραφεία αποτελούν το μεγαλύτερο παράδειγμα χρήσης του διευθυντικού franchising.

### **3.3.7 JOB FRANCHISING**

Άφορα τη περίπτωση στην οποία ο δικαιοδόχος κάνοντας μία επένδυση χαμηλού επιπέδου απόκτη το δικαίωμα να λειτουργεί τυπικά την επιχείρηση, η οποία ταυτόχρονα διαθέτει τα δικά της μεταφορικά μέσα και τους δικούς τους υπάλληλους για τις εργασίες της επιχείρησης. Οι εργασίες αυτές αφορούν κυρίως συστήματα εκτάσεων και επιδιορθώσεων που λαμβάνουν χώρο σε κατοικίες καταναλωτών (home based).

### **3.3.8 ΜΕΡΙΚΟ FRANCHISING**

Η συγκεκριμένη μορφή franchising δίνει το δικαίωμα στο δικαιοδόχο να χρησιμοποιεί ένα κατάστημα τρίτου προσώπου για τη διάθεση των προϊόντων του δικαιοπαρόχου.

Το κατάστημα αυτό δεν θα πρέπει οπωσδήποτε να ανήκει σε κανένα υπάρχον δίκτυο franchising του δικαιοπαρόχου, ενώ σε αυτό το κατάστημα παραχωρείται, έπειτα από ειδική συμφωνία των δύο πλευρών(ιδιοκτήτη-

δικαιοπάροχου), το δικαίωμα εκμεταλλεύσεως ειδικών χωρών εντός του καταστήματος από τον δικαιοδόχο. Η συγκεκριμένη τεχνική ονομάζεται shop-in-shop.

### **3.3.9 FRANCHISING ΜΕΤΑΤΡΟΠΗΣ**

Σε αυτή τη τελευταία μορφή franchising, ο δικαιοδόχος λειτουργεί ήδη μία δίκη του επιχείρηση και στη συνέχεια μετατρέπεται σε κατάστημα του δικτύου της δικαιόχρησης του δικαιοπάροχου. Η απαραίτητη προϋπόθεση άφορα τη παρόμοιε λειτουργία της αρχικής επιχείρησης με εκείνη της μετέπειτα μετατροπής υπό την επωνυμία του δικαιοπάροχου. Αυτή η μορφή χρησιμοποιείται κυρίως από τα γραφεία ταξιδιών.

([www.euretiro.com](http://www.euretiro.com))

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4**

### **ΝΟΜΙΚΗ ΥΠΟΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΘΕΣΜΟΥ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ**

#### **4.1 Ο ΕΥΡΩΠΑΙΚΟΣ ΚΩΔΙΚΑΣ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ ΓΙΑ ΤΟ ΘΕΣΜΟ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ.**

Η Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Franchise με τη συντομία EFF, ιδρύθηκε στις 23 Σεπτεμβρίου το 1972. Ως μελή της θεωρούνται οι εθνικοί σύνδεσμοι του franchise ή οι ομοσπονδίες που έχουν συσταθεί στην Ευρωπαϊκή ήπειρο.

Η συγκεκριμένη ομοσπονδία είναι πιθανό να δεχτεί ως μελή της ανθρώπους ή άλλες ομοσπονδίες και συνδέσμους που ασχολούνται με το θεσμό της δικαιόχρησης και της δικαιοχρησίας, ο ευρωπαϊκός κώδικας δεοντολογίας δεσμεύει και τις δύο έννοιες ακριβώς με τον ίδιο τρόπο.

Η EFF έχει στην λειτουργία της μία Νομική επιτροπή που απαρτίζεται από δύο δικηγόρους από κάθε μέλος, σύνδεσμο ή ομοσπονδία που την αποτελούν και έχουν υψηλό βαθμό εξειδίκευσης σε θέματα franchising. Επιπλέον, η ευρωπαϊκή ομοσπονδία έχει εγκαταστήσει και εφαρμόσει μία επιτροπή διαιτησίας franchising που είναι στη διάθεση όλων των ενδιαφερόμενων μελών της. Επίσης, τα μελή της ομοσπονδίας έχουν το δικαίωμα να υποβάλλουν επίσημα τις διαφορές τους προς τη διαιτησία του franchising.

Την πρώτη Φεβρουαρίου του 1989 τέθηκε σε ισχύ ο κανονισμός περί ομαδικής απαλλαγής των συμβάσεων franchising των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων. Αυτό σε συνδυασμό με την ολοένα και περισσότερη αύξηση της λειτουργίας του θεσμού της δικαιόχρησης οδήγησε με τη σειρά της στην επαναδιαμόρφωση του ευρωπαϊκού κώδικα δεοντολογίας από τη μεριά της EFF. Η σημερινή μορφή του συγκεκριμένου κώδικα άφορα ένα τελικό προϊόν της εργασίας που κατέβαλαν μελή της Ευρωπαϊκής Ομοσπονδίας franchising. Ο κώδικας δεοντολογίας αναγνωρίζει ότι οι εθνικές προϋποθέσεις μπορεί να αντικαταστήσουν άλλους όρους ή διατάξεις, υπό τις απαραίτητες προϋποθέσεις, οι οποίες αφορούν τη λειτουργία σύμφωνα με τον κώδικα και της εφαρμογής της σε κοινή γραμμή με εκείνον.

Τέλος, υπάρχει η εγγραφή δέσμευση των μελών της EFF για τη τήρηση των διατάξεων του κώδικα δεοντολογίας του θεσμού της δικαιόχρησης.

(Σπυριδάκης, 2007: 37)

#### **4.2 Η ΣΥΜΒΑΣΗ ΤΟΥ ΘΕΣΜΟΥ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ**

Η βασική σύμβαση, η οποία είναι προδιατιθέμενη από τον δικαιοπάροχο και στην οποία αποφασίζει να συμφωνήσει ο δικαιοδόχος, αποτελεί τη σύμβαση προσχωρήσεως. Αυτή η ονομασία πηγάζει από την ουσιαστική προσχώρηση που πραγματοποιεί ο δικαιοδόχος στους δεσμευτικούς όρους της σύμβασης, την οποία προσυπογράφει. Η βασική αυτή σύμβαση έχει γενικότερα παρόμοια μορφή για τις περισσότερες περιπτώσεις franchising. Παρόλα αυτά, στις σύγχρονες επιχειρήσεις υπάρχουν έμπειροι νομικοί σύμβουλοι, οι οποίοι πραγματοποιούν κάθε δυνατή πληρότητα στους όρους της σύμβασης και για τις δύο πλευρές(κυρίως εκείνη του δότη).

Σε κάθε περίπτωση, προτού γίνει η σύναψη μίας συμφωνίας μεταξύ του δικαιοδόχου και του δικαιοπάροχου προηγούνται οι διαπραγματεύσεις που διέπουν κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα. Η δραστηριότητα αυτή απαιτεί την αποκάλυψη στοιχείων της αρχικής επιχείρησης, τα οποία δεν επρόκειτο να γίνονταν γνωστά σε καμία άλλη περίπτωση. Επιπλέον, οι δύο πλευρές προσχωρούν σε μία συμφωνία μεταξύ <<κυρίων>>, η οποία άφορα την απολυτή εχεμύθεια μεταξύ των δύο πλευρών, καθώς και καλής πίστωσης.

Αυτή η προ-συμφωνία υπάρχει και στον ευρωπαϊκό κώδικα δεοντολογίας άρθρο τρία(3), παράρτημα της προσθήκης και ερμηνείας.

Ακόμη ένα άλλο σημαντικό στοιχείο είναι ο τύπος της συμβάσεως. Η σύμβαση απόκτα τυπική μορφή, μοναχά όταν υπάρχει σε εγγραφή μορφή. Αυτός ο έγγραφος τύπος-όπως αναφέρετε- μπορεί να επιβληθεί από ρυθμιστικές διατάξεις θεμάτων, όπως είναι τα θέματα του ανταγωνισμού και της τεχνογνωσίας.

Όλα αυτά αναφέρονται στον ευρωπαϊκό κώδικα δεοντολογίας, άρθρο πέντε(5).

(Σπυριδάκης, 2007: 19-20)

Το επόμενο θέμα που άφορα τη σύμβαση, είναι το περιεχομένη της. Αυτό μπορεί να καθορίζεται αναλόγως με το είδος του franchising που έχει αποφασιστεί να εφαρμοστεί μεταξύ των δύο πλευρών.

Σύμφωνα με όσα αναγράφονται στον ευρωπαϊκό κώδικα δεοντολογίας, στο άρθρο πέντε(5), η σύμβαση εκφράζει τα συμφέροντα του κάθε μέλους του δικτύου franchising ξεχωριστά. Επίσης, προστατεύει τα δικαιώματα της

βιομηχανικής και πνευματικής ιδιοκτησίας του δικαιοπάροχου και της αρχικής επιχείρησης, διατηρώντας τη κοινή ταυτότητα και φήμη του δικτύου franchising. Ακόμη, αναφέρει ότι όλες οι συμφωνίες μεταξύ των δύο πλευρών θα πρέπει να είναι σε εγγραφή μορφή, με νόμιμη μετάφραση στην επίσημη γλωσσά της χώρας και να είναι υπογεγραμμένες νόμιμος και από τις δύο πλευρές.

Επίσης, στο άρθρο πέντε(5) αναφέρεται ότι, η σύμβαση του franchising θα πρέπει να καθίστα σαφές τις υποχρεώσεις και τις ευθύνες των δύο μέρων και να αναγράφει όλους τους όρους της συμφωνίας.

Ακόμα, το άρθρο πέντε(5) υποχρεώνει όλους τους επιχειρηματίες που σκοπεύουν να προβούν σε συμφωνίες franchising ότι η σύμβαση θα πρέπει να εμπεριέχει τους παρακάτω όρους:

- 1) Τα δικαιώματα που παρέχονται στον δικαιοπάροχο.
- 2) Τα δικαιώματα που παρέχονται στον δικαιοδόχο.
- 3) Τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που θα παρέχονται στον δικαιοδόχο.
- 4) Οι υποχρεώσεις του δικαιοπάροχου.
- 5) Οι υποχρεώσεις του δικαιοδόχου.
- 6) Οι οροί πληρωμής από τον δικαιοδόχο, προς τον δικαιοπάροχο.
- 7) Η διάρκεια της σύμβασης.
- 8) Η βάση της κάθε πιθανής ανανέωσης της σύμβασης.
- 9) Καθορίζονται οι οροί με τους οποίους ο δικαιοδόχος θα μπορεί να πωλεί ή να μεταβιβάζει την επιχείρηση του(η οποία λειτουργεί με franchising), καθώς και τα πιθανά προνομιακά δικαιώματα του δικαιοπάροχου.
- 10) Καθορίζονται οι οροί που αφορούν τη χρήση του δικαιοδόχου, όπως είναι η χρήση εμπορικών σημάτων, το σημείο του καταστήματος, το λογότυπο της εταιρείας και άλλων ευδιάκριτων σημείων αναγνώρισης.
- 11) Καθορίζεται το δικαίωμα του δικαιοπάροχου να προσαρμόζει στο σύστημα franchising νέες μεθόδους και τακτικές.
- 12) Καθορίζονται οι οροί της λύσεως της σύμβασης.
- 13) Καθορίζονται οι οροί που αφορούν την επιστροφή κάθε υλικής και αυλής περιουσίας που ανήκει στο δικαιοπάροχο, κατά τη λύση της σύμβασης.

(Σπυριδάκης Γ.Τ., 2007: 22-23)

### **4.3 ΟΙ ΜΟΡΦΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ FRANCHISING**

Οι συμβάσεις στο θεσμό της δικαιόχρησης μπορούν να πάρουν διαφορές μορφές με τις οποίες καθορίζεται και το είδος του franchising που θα χρησιμοποιηθεί από το δικαιοδόχο, έκτος αρκετών άλλων πραγμάτων. Αναλυτικότερα:

#### **1) Ερρυθμισμένες ή Επώνυμες συμβάσεις franchising.**

Αυτή η κατηγορία συμβάσεων, αφορούν εκείνες τις συμβάσεις όπου ρυθμίζονται στο νόμο και καλούνται πολλές φορές ως <<επωνυμίες>> διότι διακρίνονται από τα γνωστά εμπορικά ονόματα των επιχειρήσεων. Οι ερρυθμισμένες συμβάσεις franchising αποτελούν τη πιο συνηθισμένη μορφή σύμβασης.

(Σπυριδάκης Γ.Τ, 2007: 2)

#### **2) Μη ερρυθμισμένες συμβάσεις franchising.**

Αφορά τις συμβάσεις αυτές που δεν ρυθμίζονται με κάποιο νόμο, αλλά καταρτίζονται από τις δύο πλευρές, στο πλαίσιο της ιδιωτικής τους αυτονομίας και της ελευθερίας των συμβάσεων. Επίσης, αποκαλούνται ανώνυμες συμβάσεις, καθώς δεν έχουν κάποιο άλλο γνωστό όνομα.

(Σπυριδάκης Γ.Τ, 2007: 2)

#### **3) Μεικτές συμβάσεις franchising.**

Με αυτό τον όρο αποκαλούνται οι συμβάσεις εκείνες, οι οποίες εμπεριέχουν στοιχεία (έστω δύο) από τις Ερρυθμισμένες συμβάσεις, ενώ ταυτόχρονα εμπεριέχουν τουλάχιστον δύο στοιχεία από τις μη Ερρυθμισμένες συμβάσεις franchising.

(Σπυριδάκης Γ.Τ, 2007: 2)

#### **4) Συνοδευτικές συμβάσεις franchising.**

Αυτή η κατηγορία αφορά συμβάσεις, οι οποίες έχουν συνοδευτικό χαρακτήρα ή αποτελούν παρεπόμενες και εκτελεστικές συμβάσεις μεταξύ των δύο πλευρών. Οι συμβάσεις αυτές στηρίζονται στη καλή σχέση του



δικαιοδόχου με το δικαιοπάροχο και οι διατάξεις τους καθορίζονται από τους όρους που συμφωνούνται και από τους δύο κατά την υπογραφή της σύμβασης.

(Σπυριδάκης Γ.Τ, 2007: 24)

#### **5) Νέες μορφές συμβάσεων franchising.**

Τα τελευταία χρόνια με την εξέλιξη των οικονομικών δεδομένων του πλανήτη, έχουν παρατηρηθεί μερικά νέα είδη συμβάσεων. Μία νέα μορφή σύμβασης είναι μία συνδυαστική (παρόμοια με τη μεικτή) σύμβαση, η οποία όμως συνδυάζει και το νομικό χαρακτήρα της κάθε κατηγορίας εντός του δικαίου των συμβάσεων και όχι μόνο τα διάφορα επιχειρηματικά στοιχεία που αφομοιώνονται στις μεικτές συμβάσεις.

(Σπυριδάκης Γ.Τ, 2007: 3)

### **4.4 ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΔΥΟ ΠΛΕΥΡΩΝ, ΑΛΛΑ ΚΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΠΡΟΣ ΤΡΙΤΟΥΣ**

Η συμφωνία μεταξύ του δικαιοδόχου και του δικαιοπάροχου και το αποτέλεσμα αυτής, το οποίο κατοχυρώνεται με την υπογραφή της σύμβασης franchising αποτελείται από κάποιες υποχρεώσεις μεταξύ των δύο αυτών πλευρών. Οι υποχρεώσεις ισχύουν από το ξεκίνημα των συζητήσεων και συνεχίζονται ακόμη και μετά το πέρας της υπογραφής της σύμβασης.

Οι κατηγορίες των υποχρεώσεων είναι τρεις(3) και αποτελούν βαρόμετρο για τη σωστή λειτουργία και εφαρμογή του θεσμού της δικαιόχρησης στη σημερινή επιχειρηματική κοινωνία.

#### **Αναλυτικότερα:**

##### **1) Η υποχρέωση της πίστωσης.**

Η αρχή αυτής της υποχρέωσης πηγάζει από την αρχή της καλής πίστωσης στον επιχειρηματικό τομέα. Η υποχρέωση δηλαδή και του λήπτη και του δότη για τις ομαλές διαπροσωπικές μεταξύ τους σχέσεις, τις σχέσεις εμπιστοσύνης, την απολυτή εχεμύθεια και την ειλικρίνεια που θα πρέπει να τους διέπει κατά

τη σύναψη και την εφαρμογή της συμφωνίας της λειτουργιάς του θεσμού του franchising.

Ειδικότερα, κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων, ο δικαιοπάροχος έχει την υποχρέωση να αποκαλύψει στον υποψήφιο δικαιοδόχο το συνολικό πλάνο της οργανώσιμης και διαχειριστικής λειτουργιάς της επιχείρησής του, τις αναμενόμενες δαπάνες και τα πιθανά κέρδη που θα υπάρξουν με τη πιστή εφαρμογή του πλάνου αυτού. Από την άλλη, ο δικαιοδόχος είναι υποχρεωμένος να δηλώσει τα αληθινά οικονομικά του στοιχεία προς τον δικαιοπάροχο, καθώς και τις προσωπικές τους γνώσεις και εμπειρίες γύρω από τις επιχειρήσεις.

Στη περίπτωση που οι δύο πλευρές δεν καταλήξουν σε συνεργασία, μαραίνονται με την υποχρέωση της απόλυτης εχεμυθείας.

Επίσης, κατά τη διάρκεια της σχέσεως και αφού έχει επιτευχθεί συμφωνία, οι δύο πλευρές είναι υποχρεωμένες να ακολουθούσουν πίστα τα υπογεγραμμένα της σύμβασης, ενώ ακόμη και σε αυτή τη περίπτωση, υπάρχει η υποχρέωση της απόλυτης εχεμυθείας και του δικαιοδόχου, αλλά και του δικαιοπάροχου.

Ακόμη όμως και μετά τη λήξη της σχέσεως των δύο πλευρών, εξακολουθεί να υπάρχει η υποχρέωση της εχεμυθείας, καθώς η μη τήρηση της μπορεί να οδηγήσει στον αθέμιτο ανταγωνισμό.

(Σπυριδάκης Γ.Τ, 2007: 27-28)

## **2) Οι υποχρεώσεις του δικαιοπάροχου.**

Ο franchisor έχει ως βασική υποχρέωση τη χορήγηση του πακέτου franchising, όπως αποκαλείται. Αυτό το πακέτο περιλαμβάνει, τις μεθόδους και τεχνοτροπίες της λειτουργιάς της επιχείρησής, οργανωτικά πλανά, παροχή λύσεων, συμβουλών και οδηγιών και γενικότερα η γνωστοποίηση του λειτουργικού πλάνου που διέπει την αλυσίδα του franchising της επιχείρησής του. Επιπλέον, ο δικαιοπάροχος πρέπει να προμηθεύει τον υφιστάμενο επιχειρηματία τα απαραίτητα για το κατάστημα του προϊόντα, είτε προέρχονται από εκείνον αποκλειστικά, είτε μέσω των τρίτων συνεργατών του.

(Σπυριδάκης Γ.Τ, 2007: 29-30)

### **3) Οι υποχρεώσεις του δικαιοδόχου.**

Ο franchisee από τη πλευρά του έχει και εκείνος την υποχρέωση να συμμορφώνεται με το πλάνο του franchising που του έχει προσφέρει ο δικαιοπάροχος και να μην παρεκκλίνει από αυτό. Επίσης, υποχρεούται να προωθεί τις πώλησης με όλα τα υπάρχοντα μέσα που του παρέχει ο δικαιοπάροχος, συνδυάζοντας τα με τη προσωπική εργασία των υπάλληλων του, αλλά και με προσωπικές αποφάσεις του ίδιου.

Επιπλέον, ο λήπτης έχει την υποχρέωση της εφάπαξ καταβολής του ποσού εισόδου στη λειτουργία της δικαιόχρησης, αλλά και των υπολοίπων συμφωνιών χρηματικών ποσών, στα χρονικά διαστήματα που έχουν καθοριστεί από τη σύμβαση.

(Σπυριδάκης Γ.Τ, 2007: 30)

#### **✓ Οι σχέσεις του δικαιοδόχου και του δικαιοπάροχου προς τρίτα πρόσωπα**

Το βασικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν τα τρίτα πρόσωπα που συμμετέχουν σε μία επιχείρηση που λειτουργεί υπό καθεστώς franchising, άφορα τη μη γνώση του αντισυναλλασόμενου. Για παράδειγμα, ένας προμηθευτής είναι πιθανό να μην γνωρίζει με ποιον(δικαιοπάροχος-δικαιοδόχος) θα πρέπει να συνάψει μία επιχειρηματική συμφωνία και υπό ποιες προδιαγραφές θα μπορέσει αυτή να επιτευθεί.

Για αυτό το λόγο, ο δικαιοπάροχος θα πρέπει να έχει προβεί στη κατάλληλη ενημέρωση προς όλες τις ενδιαφερόμενες πλευρές για την θέση του και τις συναλλαγές που εκείνος έχει την υποχρέωση να πραγματοποιήσει, σύμφωνα με το τι έχει συμφωνηθεί στη σύμβαση franchising.

Από τη μεριά του ο δικαιοδόχος, δεν θα πρέπει να προβαίνει σε άλλες ενέργειες, οι οποίες αφορούν τρίτους και στις οποίες δεν έχει τις απαραίτητες γνώσεις για να τις υποστήριξη ή δεν είναι κομμάτι της δίκης του αρμοδιότητας, αλλά του δικαιοπάροχου. Με αυτό το τρόπο μπορεί να αποφευχθεί η σύγχυση του τρίτου προσώπου και να αποσαφηνίσει το ποια πλευρά είναι υπεύθυνη, ώστε να λειτουργεί συγκεκριμένα επιχειρηματικά θέματα.

(Σπυριδάκης Γ.Τ, 2007: 31)

## **4.5 Η ΛΥΣΗ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ FRANCHISING**

Η σχέση των δύο πλευρών, δηλαδή του δικαιοδόχου και του δικαιοπάροχου έχει τις περισσότερες φορές ημερομηνία λήξης. Αυτή η λήξη, μπορεί να γίνει είτε λόγω της παρόδου του χρόνου της συμφωνίας που έχει καθοριστεί μέσω της σύμβασης του franchising, είτε με τη μορφή της καταγγελίας, η οποία διαχωρίζεται σε έκτακτη και τακτική καταγγελία. Στις περιπτώσεις των καταγγελιών, η σύμβαση συνήθως είναι αόριστου χρόνου.

### **1) Έκτακτη καταγγελία.**

Η περίπτωση της έκτακτης καταγγελία αφορά μία καταγγελία που γίνεται για κάποιο σπουδαίο λόγο και η οποία δεν προβλέπεται ή ρυθμίζεται εντός της σύμβασης. Επιπλέον, κάθε μορφή σύμβασης (αόριστου ή μη χρόνου) μπορεί να λυθεί μέσω της έκτακτης καταγγελίας.

Επίσης, οι ειδικοί μελετητές του franchising έχουν συμφωνήσει ότι μόνο εάν ο λόγος για τον οποίο γίνεται η έκτακτη καταγγελία είναι σοβαρός, τότε και εκείνη απόκτα ισχυρή μορφή, ενώ στη περίπτωση που ο καταγγείλας κάνει μία καταγγελία έκτος των νομικών και λογικών πλαισίων, τότε υποχρεούται με αποζημίωση προς τον καταγγέλλοντα.

(Σπυριδάκης Γ.Τ, 2007: 33-34)

### **2) Τακτική καταγγελία.**

Η μορφή της καταγγελίας αυτής, αφορά μία καταγγελία διαρκούς συμβάσεως αόριστου χρόνου, η οποία προβλέπεται από το νόμο ή από τη σύμβαση και γίνεται με χρονική προθεσμία, από τη πάροδο της όποιας επέρχεται και η λύση της σχέσεως. Στις περιπτώσεις της τακτικής καταγγελίας, τα θέματα της ρυθμίζονται με λεπτομέρειες στη σύμβαση του franchising.

Ο νομός έχει προβλέψει ώστε να επιλύονται τα τυχόν προβλήματα που μπορεί να αφορούν τη τακτική καταγγελία. Τα προβλήματα αυτά έχουν να κάνουν με τη κατώτατη διάρκεια της σύμβασης, στην οποία παρέχεται

δυνατότητα επιμήκυνσης, ώστε να αποσωθούν οι επενδύσεις. Επιπλέον, ο νομός αντιμετωπίζει προβλήματα που έχουν να κάνουν με τη μακρά διάρκεια της καταγγελίας, καθώς τις προθεσμίες στις οποίες μπορεί χρονικά να ευσταθεί (κατώτατες και ανώτατες).

Γενικότερα όμως και σε οποιαδήποτε μορφή και εάν έχει η καταγγελία στις περιπτώσεις των επιχειρήσεων που τελούν υπό καθεστώς franchising και εφόσον υποστηριχτεί ως προς την εγκυρότητα της, υπάρχουν κάποια συγκεκριμένα γεγονότα που λαμβάνουν χωρά άμεσα.

**A)** Με την έγκυρη καταγγελία παύει να ισχύει η σχέση franchising μεταξύ των δύο πλευρών.

**B)** Ο δικαιοδόχος έχει την υποχρέωση να σταματήσει αμέσως τη χρήση του πακέτου franchising που έχει λάβει από το δικαιοπάροχο, καθώς και να επιστρέψει τα εναπομείναντα προϊόντα προς τον franchisor.

**Γ)** Οι δύο πλευρές έχουν την υποχρέωση να διευθετήσουν τις τυχόν εκκρεμότητες που μπορεί να υπάρχουν με τρίτα πρόσωπα.

**Δ)** Σε περιπτώσεις στις οποίες ο δικαιοδόχος έχει δημιουργήσει τη λεγόμενη «υπεραξία» από την οποία ωφελείται άμεσα ο δικαιοπάροχος, έχει το δικαίωμα να ζητήσει την καταβολή χρηματικής αποζημίωσης προς εκείνον, καθώς και άλλες μορφές αποζημιώσεων.

(Σπυριδάκης Γ.Τ, 2007: 34-35)

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5**

### **ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΕΣΤΙΑΣΗΣ**

#### **«ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ & COFFEERIGHT»**

##### **5.1 ΙΣΤΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ «ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ & COFFEERIGHT»**

Ο όμιλος Εστίασης Γρηγόρης δραστηριοποιείται με επιτυχία από το 1972 στην αγορά μαζικής εστίασης. Το 1972 ιδρύεται το πρώτο κατάστημα με την ονομασία «Γρηγόρης Μικρογεύματα», του δίνει για τίτλο το μικρό του όνομα για τις υπηρεσίες του, στην περιοχή της Δάφνης Αττικής από το Κ. Γρηγόρη Γεωργάτο, που αξιοποίησε την μεγάλη οικογενειακή εμπειρία στην παραγωγή προϊόντων ζύμης. Το κατάστημα «Γρηγόρης Μικρογεύματα» έγινε άμεσα και ευρέως γνωστό σε όλη την Αθήνα τόσο για την ποικιλία σύνηθη μικρογευμάτων της εποχής, παραδοσιακών τυροπιτοειδών και κρουασάν, όσο για την ποιότητα των προϊόντων που διέθετε. Η επιτυχία αυτή οδήγησε στην επέκταση των καταστημάτων «Γρηγόρης Μικρογεύματα» με τη δημιουργία άλλων τριών εταιρικών καταστημάτων. Το 1991 μετατρέπεται σε ανώνυμη εταιρία, τη διοίκηση της οποίας ανέλαβε η δεύτερη γενιά της οικογένειας Γεωργάτου, ο Κ. Βλάσης Γεωργάτος (σημερινός διευθύνων σύμβουλος της εταιρίας) και η Κα. Άρτεμις Γεωργάτου, παραμένοντας πάντα η πρώτη γενιά ενεργή. Από εκείνη τη χρονιά το δίκτυο καταστημάτων της «Γρηγόρης Μικρογεύματα» άρχισε να επεκτείνεται με ταχείς ρυθμούς. Η χρονιά-ορόσημο για την επιχείρηση ήταν το 1994, όταν τέθηκε σε εφαρμογή το σχέδιο δυναμικής επέκτασης μέσω franchising , υπογράφηκαν οι πρώτες συμβάσεις franchise, του μοντέλου που λειτούργησε άψογα στην περίπτωση της «Γρηγόρης Μικρογεύματα» και που ευθύνεται για την μετέπειτα εντυπωσιακή της πορεία στον κλάδο της. Μετά από 5 χρόνια ,συγκεκριμένα το 1999 η έδρα της εταιρίας μετεγκαθίσταται στον Αλιμο Αττικής σε ένα χώρο 11.000 τ.μ. την αμέσως επόμενη χρονιά εισχωρεί στην Παράλληλη Αγορά του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών. Επίσης παίρνεται η απόφαση για την πρώτη επέκταση εκτός Ελλάδας, ίδρυση μιας θυγατρικής εταιρίας στην Ρουμανία και η δημιουργία μονάδας παραγωγής και δικτύου καταστημάτων στην Βαλκανική χώρα είναι το πρώτο βήμα για την επιτυχημένη διεθνή παρουσία στις σημερινές μέρες. Στα πλαίσια της αναπτυξιακής της πορείας το 2002 η εταιρία επέκτεινε τις δραστηριότητες της στο χώρο του καφέ με την ανάπτυξη και εφαρμογή του καινοτόμου concept «Coffeeright». Έτσι στο «Γρηγόρης Μικρογεύματα & Coffeeright» συνυπάρχουν δυο καταστήματα, συνδυάζοντας τις κατηγορίες του take-away food και του take-away coffee καλύπτοντας έτσι την ανάγκη του

σύγχρονου καταναλωτή για ποιοτικά, γευστικά μικρογεύματα και ροφήματα όλες τις ώρες της ημέρας.

([www.gregorys.gr](http://www.gregorys.gr))

## **5.2 ΕΠΙΓΡΑΜΜΑΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΣΤΟΡΙΚΩΝ ΓΕΓΟΝΟΤΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ.**

<b>1972</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ίδρυση του πρώτου καταστήματος «Γρηγόρης Μικρογεύματα» στη Δάφνη από τον Κ. Γρηγόρη Γεωργάτο.</li></ul>
<b>1991</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Μετατροπή της εταιρίας σε ανώνυμη.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ανάληψη καθηκόντων από τη δεύτερη γενιά της οικογένειας Γεωργάτου.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Αρχή της επέκτασης του δικτύου καταστημάτων «Γρηγόρης Μικρογεύματα».</li></ul>
<b>1994</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Υπογραφή των πρώτων συμβάσεων franchise.</li></ul>
<b>1999</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Μετεγκατάσταση της έδρας της εταιρίας στον Άλιμο Αττικής(11.000 τ.μ).</li></ul>
<b>2000</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Εισαγωγή στην Παράλληλη Αγορά του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Επέκταση στην Ρουμανία με την ίδρυση θυγατρικής εταιρίας και την δημιουργία μονάδας παραγωγής και δικτύου καταστημάτων.</li></ul>
<b>2001</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Επέκταση των δραστηριοτήτων στη Ρουμανία με τρία νέα σημεία πωλήσεις.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Λειτουργία δυο καταστημάτων στο νέο αερολιμένα «Ελευθέριος Βενιζέλος».</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Συγχώνευση δια απορροφήσεως της αλυσίδας καφεστιατορίων «NEON».</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Πιστοποίηση με EN ISO 9001 και HACCP από την Austria Hellas.</li> </ul>
<b>2002</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ανάδειξη του Ομίλου Γρηγόρης ως ανάδοχος της εκμετάλλευσης των εστιατορίων και κυλικείων των αμαξοστοιχιών του Ο.Σ.Ε.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία του Coffeeright concept café.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επέκταση του Coffeeright στη Ρουμανία.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Είσοδος στον τομέα των κλειστών αγορών στην Ρουμανία(Αεροδρόμιο, Σιδηροδρομικός Σταθμός).</li> </ul>
<b>2003</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ανάπτυξη του δικτύου «Γρηγόρης Μικρογεύματα &amp; Coffeeright»</li> </ul>
<b>2004</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μετατροπή των υφιστάμενων καταστημάτων σε «Γρηγόρης Μικρογεύματα &amp; Coffeeright».</li> </ul>
<b>2005</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επέκταση των Coffeeright στην πλειοψηφία των καταστημάτων του δικτύου.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Υπογραφή σύμβασης Franchise για την Κύπρο.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Διερεύνηση της ήδη έντονης παρουσίας μας στην αγορά της Ρουμανίας.</li> </ul>



[www.gregorys.gr](http://www.gregorys.gr)

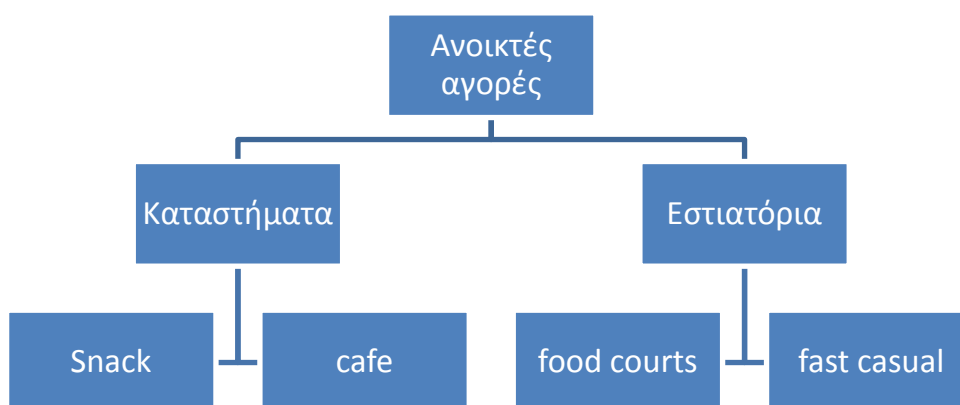
### 5.3 ΤΟΜΕΙΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΟΜΙΛΟΥ



Αντικείμενο δραστηριότητας του Ομίλου Γρηγόρης είναι η δημιουργία πρωτοποριακών ιδεών και concepts και η εφαρμογή τους σε δίκτυα καταστημάτων. Σήμερα ο Όμιλος Γρηγόρης αναπτύσσεται σε ανοικτές αγορές, κλειστές αγορές και ημίκλειστες αγορές.

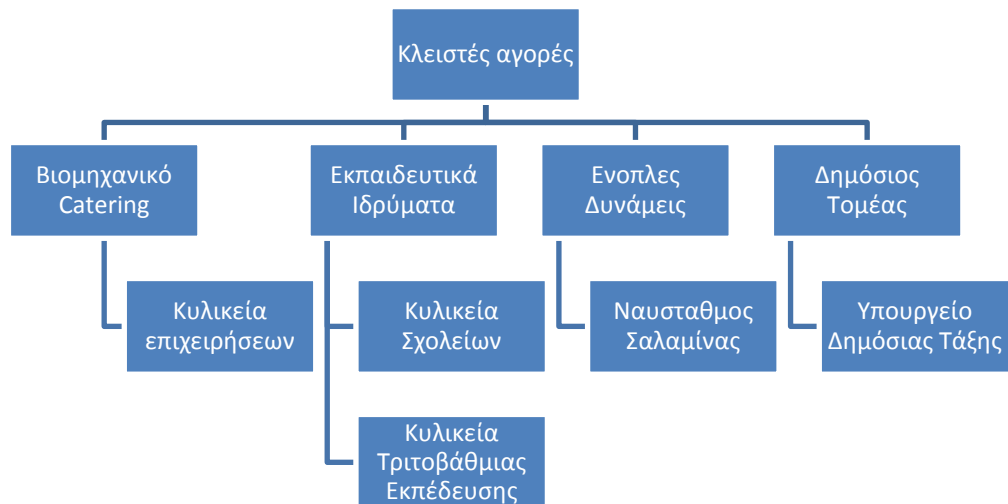
### Ανοικτές αγορές/High Street

Ανοικτές θεωρούνται οι αγορές που απευθύνονται σε όλο το φάσμα των καταναλωτών. Τα καταστήματα των ανοικτών αγορών αναπτύσσονται στο <<δρόμο>> και έχουν πρόσβαση σε αυτά όλοι οι καταναλωτές. Ο Όμιλος «Γρηγόρης Μικρογεύματα & Coffeeright» έχει παρουσία στις ανοικτές μέσω καταστημάτων με snacks και café.



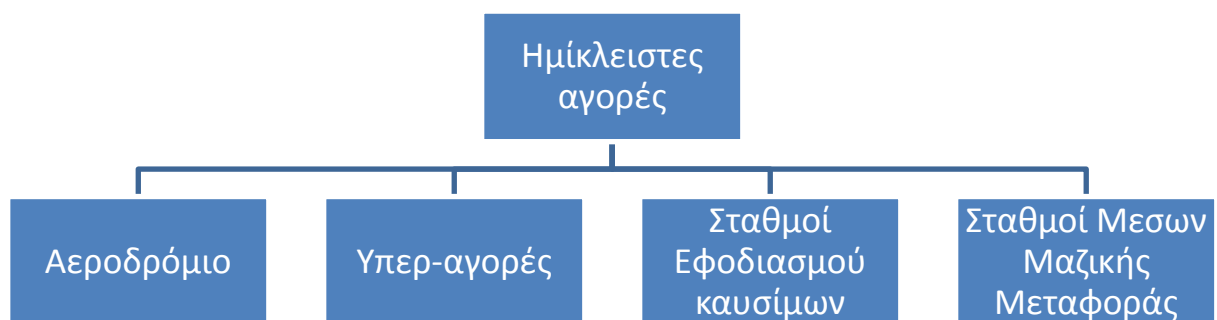
### Κλειστές αγορές/Captive Markets

Κλειστές θεωρούνται οι αγορές οι οποίες χαρακτηρίζονται από συγκεκριμένο φάσμα καταναλωτών, στο οποίο απευθύνονται αποκλειστικά τα καταστήματα που αναπτύσσονται σε αυτές. Τα καταστήματα δηλαδή που λειτουργούν ως κυλικεία μέσα σε γραφεία εταιριών, σε μονάδες παραγωγής ή εργοστάσια. Ο Όμιλος έχει παρουσία στις κλειστές αγορές με 28 καταστήματα που λειτουργούν ως κυλικεία επιχειρήσεων, σχολείων, σχολών τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και κέντρο ένοπλων δυνάμεων και υπουργείων.



### Ημίκλειστες Αγορές/Semi-Capital Markets

Ημίκλειστες θεωρούνται οι αγορές που συνδυάζουν τα χαρακτηριστικά των κλειστών και ανοικτών αγορών. Τα καταστήματα που λειτουργούν μέσα σε ημίκλειστες αγορές είναι καταστήματα που μέσα σε εταιρίες ή άλλων ειδών καταστημάτων απευθύνονται τόσο στο κοινό των εργαζομένων όσο και στο ευρύτερο κοινό. Ο Όμιλος Γρηγόρης δραστηριοποιείται στις ημίκλειστες αγορές με 20 καταστήματα σε Σταθμούς Εφοδιασμού Αυτοκίνητων, στο αεροδρόμιο Ελευθέριος Βενιζέλος και σε μεγάλες αλυσίδες Super Markets.



([www.gregorys.gr](http://www.gregorys.gr))

## **5.4 FRANCHISE ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΕΣΤΙΑΣΗΣ: ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΒΗΜΑΤΑ**

Ο όμιλος εταιριών «Γρηγόρης Μικρογεύματα» αναπτύσσεται περίπου εδώ και 20 χρόνια με τη διαδικασία του franchise. Τόσο τα δύο τελευταία χρόνια, όσο και παλαιότερα, η ανάπτυξη του δικτύου Γρηγόρης Μικρογεύματα στην περιφέρεια είναι ανάμεσα στις βασικές αναπτυξιακές προτεραιότητες. Διαθέτοντας σήμερα ένα δίκτυο 250 καταστημάτων σε 5 χώρες όπως Αττική, Υπόλοιπη Ελλάδα, Κρήτη, Κύπρος, Αλβανία, Ρουμανία, Μπαχάμες το δίκτυο Γρηγόρης Μικρογεύματα αναπτύσσεται συνεχώς με την μέθοδο της δικαιόχρησης και έχει αναδειχθεί στη μεγαλύτερη αλυσίδα καφέ & μικρογευμάτων της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, κατακτώντας την 8<sup>η</sup> θέση σε αριθμό καταστημάτων στον κλάδο του on-the-go φαγητού στην Ευρώπη. Η εξαιρετική οργάνωση της διαδικασίας του franchising, απέφερε στον όμιλο Γρηγόρης το Βραβείο Best Internal Organization στην τελετή βράβευσης των Franchise Awards 2009, που διοργανώθηκαν για πρώτη φορά στην Ελλάδα από το περιοδικό Franchise Business.

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.

### **1<sup>ο</sup> Βήμα:**

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.

## **2<sup>ο</sup> Βήμα:**

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.

## **3<sup>ο</sup> Βήμα:**

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

## **4<sup>ο</sup> Βήμα:**

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.

## **5<sup>ο</sup> Βήμα:**

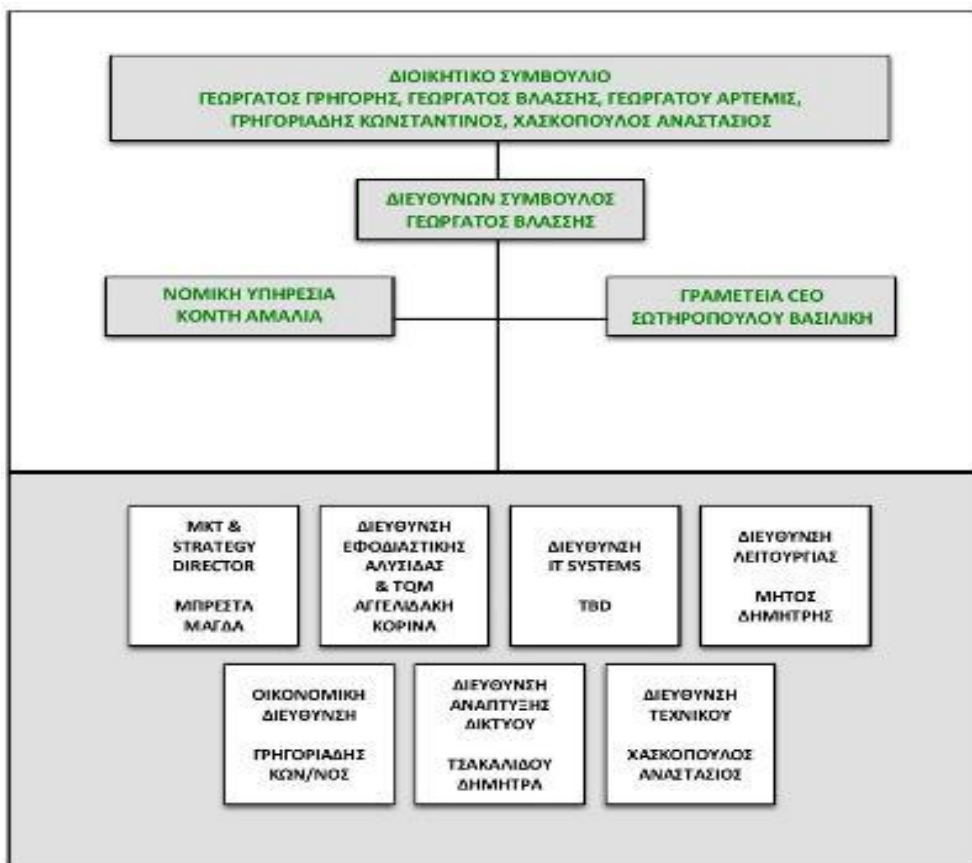
Μετά την έγκριση του σημείου συνέχεια έχει ο σχεδιασμός και το στήσιμο του καταστήματος. Και σε αυτό το βήμα ο όμιλος στηρίζει και βοηθάει τον συνεργάτη ακόμα και στην εύρεση και επιλογή του προσωπικού. Το προσωπικό καθώς και οι ιδιοκτήτες θα συμμετέχουν σε ένα πλήρες πρόγραμμα εκπαίδευσης. Η εκπαίδευση 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.

### **6<sup>ο</sup> Βήμα:**

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.

([www.gregorys.gr](http://www.gregorys.gr))

## **5.5 ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ <<ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΕΣΤΙΑΣΗΣ >>.**



Η διοίκηση του Ομίλου, αποτελείται από το διοικητικό συμβούλιο, Πρόεδρος του οποίου είναι ο κ.Γεωργάτος Γρηγόρης, ο οποίος είναι και ο ιδρυτής της πολυεθνικής πλέον αυτής εταιρείας.

Επιπλέον, υπάρχει ο διευθύνων σύμβουλος του Ομίλου, κ.Γεωργάτος Βλάσσης, ενώ ακριβώς από κάτω του στην ιεραρχία βρίσκονται η Νομική Υπηρεσία, της οποίας υπεύθυνη είναι η κα.Κόντη Αμαλία και η CEO κα.Σωτηροπούλου Βασιλική. Ακόμη, ο Όμιλος αποτελείται από διάφορα τμήματα, τα οποία με τη σειρά τους εξυπηρετούν στην καλύτερη συνολική διοίκηση του Ομίλου και στην ανάπτυξη του.

Μερικά από αυτά είναι η διεύθυνση τεχνικού, διεύθυνση ανάπτυξης δικτύου, η οικονομική διεύθυνση, καθώς και αρκετές ακόμη.

([www.gregorys.gr](http://www.gregorys.gr))

## 5.6 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ 2012-2013

	Σημ.	ΟΜΙΛΟΣ 2013	ΟΜΙΛΟΣ 2012	ΕΤΑΙΡΕΙΑ 2013	ΕΤΑΙΡΕΙΑ 2012
Κύκλος εργασιών	6	35.465.233	32.484.662	10.091.986	9.891.959
Κόστος πωλήσεων	7	-17.562.591	-15.731.367	-2.183.469	-2.232.158
Μικτά κέρδη		<b>17.902.642</b>	<b>16.753.295</b>	<b>7.908.517</b>	<b>7.659.801</b>
Λοιπά λειτουργικά έσοδα	6	5.597.767	6.658.804	5.050.639	7.474.417
		<b>23.500.409</b>	<b>23.412.099</b>	<b>12.959.156</b>	<b>15.134.218</b>
Εξοδα λειτουργίας διάθεσης	9	-10.271.809	-10.576.882	-8.453.632	-9.487.649
Εξοδα διοικητικής λειτουργίας	9	-6.317.703	-6.877.886	-5.406.176	-5.475.392
Εξοδα ερευνών και ανάπτυξης		-33.089	-40.039	-33.089	-40.039
Λοιπά λειτουργικά έξοδα		-858.823	-85.691	-641.158	-34.366
		<b>6.018.985</b>	<b>5.831.601</b>	<b>-1.574.899</b>	<b>96.772</b>
Κέρδη προ φόρων και Χρηματοδοτικών αποτελεσμάτων		<b>6.018.985</b>	<b>5.831.601</b>	<b>-1.574.899</b>	<b>96.772</b>
Κόστος χρηματοδότησης	10	-2.457.007	-1.460.306	-1.093.695	-1.440.106
Κέρδος από επανεκτίμηση ακινήτων για επένδυση		74.388	-	-	-
Αποτελέσματα από συγγενείς επιχειρήσεις		-20.077	-36.674	-20.077	-36.674
Κέρδη προ φόρων		<b>3.616.289</b>	<b>4.334.621</b>	<b>-2.688.671</b>	<b>-1.380.008</b>
Φόροι	11	-1.597.713	-1.125.360	-157.439	49.723
Κέρδη μετά από φόρους	30	<b>2.018.576</b>	<b>3.209.261</b>	<b>-2.846.110</b>	<b>-1.330.285</b>
Αναλογιστικές Ζημιές μετά από Αναβαλλόμενους Φόρους		-145.637	-	-83.585	-
Συγκεντρωτικά Συνολικά Εισοδήματα Χρήσης		<b>1.872.939</b>	<b>3.209.261</b>	<b>-2.929.695</b>	<b>-1.330.285</b>
Κατανεμημένα σε :					
Μετόχους της μητρικής		-2.785.529	-360.863	-2.929.695	-1.330.285
Δικαιώματα μειοψηφίας		4.658.468	3.570.124	-	-
Κέρδη / (Ζημιές) ανά μετοχή	30	0,3455	0,5493	-0,4871	-0,2277
Μέσος σταθμικός αριθμός μετοχών-κοινές μετοχές	30	5.842.502	5.842.502	5.842.502	5.842.502
Αποτί/τα προ φόρων Χρηματοδοτικών και Επενδυτικών Αποτελεσμάτων και Αποσβέσεων		7.403.422	7.290.779	-250.280	1.473.775

## Για τον όμιλο

Το 2013 αποτέλεσε μια ακόμα χρονιά ύφεσης για τις γεωγραφικές περιοχές δραστηριοποίησης του Ομίλου, εξαιτίας της συνεχιζόμενης κρίσης που κυριαρχεί στην ευρωπαϊκή οικονομία τα τελευταία έξι περίπου χρόνια. Ειδικότερα στην ελληνική επικράτεια, όπου λαμβάνει χώρα ο κύριος όγκος των δραστηριοτήτων του Ομίλου, το 2013 αποτέλεσε μια περίοδο περαιτέρω συρρίκνωσης, αν και προς το τέλος της η Ελληνική Οικονομία επιχείρησε να βρει ένα νέο σημείο ισορροπίας.

Ως εκ τούτου, ο Όμιλος υλοποίησε μια δέσμη ενεργειών με σκοπό την προσαρμογή του στις συνθήκες του νέου περιβάλλοντος, όπως ο εξορθολογισμός των εξόδων, η προσφορά προϊόντων σύμφωνα με τα διαρκώς εξελισσόμενα καταναλωτικά πρότυπα σε άκρως ανταγωνιστικές τιμές καθώς και η συνεχής ανάπτυξη του δικτύου με το σύστημα franchise. Στον Όμιλο η επιλογή του συστήματος franchise, θεωρείται πλήρως επιτυχημένη,

καθώς προσδίδει εξαιρετική δυναμική και ισχυροποιεί την ηγετική θέση του Ομίλου στην αγορά, μειώνοντας σημαντικά το επιχειρηματικό ρίσκο.

Τα παραπάνω έχουν οδηγήσει τον Όμιλο στο να περιορίσει τον δανεισμό του (μείωση 2,9 εκατομμύρια ΕΥΡΩ σε σχέση με το 2012) με αποτέλεσμα τη διατήρηση της χρηματοοικονομικής του σταθερότητας, που αποτελεί την σημαντικότερη πτυχή της στρατηγικής του και τη βάση ανάπτυξης κατά τα επόμενα έτη.

Κατά τη χρήση του 2013, τα ενοποιημένα οικονομικά μεγέθη του Ομίλου εξελίχθηκαν ως εξής:

Ο **Κύκλος Εργασιών (πωλήσεις)** αυξήθηκε τη χρήση 2013 σε 35,5 εκατομμύρια ΕΥΡΩ από 32,5 εκατομμύρια τη χρήση 2012, λόγω των ενεργειών του Ομίλου ώστε να αντιμετωπίσει την προαναφερόμενη αρνητική συγκυρία.

Τα **Λοιπά Λειτουργικά Έσοδα** παρουσίασαν μείωση από 6,7 εκατομμύρια ΕΥΡΩ το 2012 σε 5,6 εκατομμύρια ΕΥΡΩ το 2013, ενώ οι **Λειτουργικές Δαπάνες** μειώθηκαν από 17,6 εκατομμύρια ΕΥΡΩ τη χρήση 2012 κατήλθαν σε 17,5 εκατομμύρια ΕΥΡΩ τη χρήση 2013 εμφανίζοντας οριακή μείωση.

Τα **Κέρδη προ φόρων, χρηματοδοτικών και επενδυτικών αποτελεσμάτων και Αποσβέσεων (EBITDA)** κυμάνθηκαν σε ελαφρώς υψηλότερα επίπεδα παρουσιάζοντας θετική μεταβολή, αφού από 7,3 εκατομμύρια ΕΥΡΩ τη χρήση 2012 ανήλθαν σε 7,3 εκατομμύρια ΕΥΡΩ τη χρήση 2013.

## **Για την Εταιρεία**

Το 2013 ήταν ένα ακόμη έτος που χαρακτηρίστηκε από δύσκολες συγκυρίες στο οικονομικό περιβάλλον με τους τελευταίους μήνες, όμως, να παρουσιάζουν μια σταθερότητα στα θεμελιώδη της οικονομίας. Ο ρυθμός πώσης της κατανάλωσης και των επενδύσεων βαίνει μειούμενος, αν και τα επίπεδα στα οποία διαμορφώνονται είναι ιδιαίτερα χαμηλά, αναγκάζοντας επιχειρήσεις και ιδιώτες να αναζητούν λύσεις για να προσαρμοστούν



ευκολότερα στις νέες συνθήκες. Μέσα σε αυτό το περιβάλλον, η Διοίκηση της Εταιρείας, παρά τις δυσκολίες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας, επικεντρώθηκε στις δραστηριότητες που έχει δημιουργήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και αποχώρησε από ζημιογόνα σημεία δραστηριοποίησης. Παράλληλα περιορίσει τα λειτουργικά της έξοδα και επενδύοντας στην ποιότητα και την καινοτομία προσδίδει καθημερινά αξία στον καταναλωτή και στους συνεργάτες της, συνεχίζοντας τη διαρκή προσπάθεια ανταπόκρισης στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της αγοράς.

Αναλυτικά, τα οικονομικά μεγέθη της Εταιρείας εξελίχθηκαν ως εξής:

Ο **Κύκλος Εργασιών (Πωλήσεις)** για την κλειόμενη χρήση ανήλθε σε 10,1 εκατομμύρια ΕΥΡΩ από 9,9 εκατομμύρια ΕΥΡΩ το 2012, παρουσιάζοντας οριακή μεταβολή παρά τη δυσχερή οικονομική κατάσταση της περιόδου.

#### **Λοιπά Λειτουργικά Έσοδα και Λειτουργικές Δαπάνες**

Τα λοιπά λειτουργικά έσοδα ανήλθαν σε 5,1 εκατομμύρια ΕΥΡΩ το 2013 από 7,5 εκατομμύρια ΕΥΡΩ το 2012, ενώ τα λειτουργικά έξοδα περιορίστηκαν σε 14,5 εκατομμύρια ΕΥΡΩ το 2013 από 15 εκατομμύρια ΕΥΡΩ το 2012.

Τα **Κέρδη προ φόρων, χρηματοδοτικών, επενδυτικών αποτελεσμάτων και αποσβέσεων (EBITDA)** από 1,5 εκατομμύρια ΕΥΡΩ το 2012 μετατράπηκαν σε ζημιές -0,25 εκατομμύρια ΕΥΡΩ το 2013, λόγω κυρίως των μειωμένων Λοιπών Εσόδων.

[www.gregorys.gr](http://www.gregorys.gr)

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6**

### **ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ - ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ**

Η μεθοδολογία που επιλέχτηκε για την πραγματοποίηση της έρευνας, ήταν η δημιουργία ενός ερωτηματολογίου κλειστού τύπου. Μέσω, της συγκεκριμένης έρευνας έγινε η προσπάθεια να διαπιστωθούν και να χαρακτηριστούν πιο ασφαλή συμπεράσματα γύρω από το τομέα της δικαιόχρησης.

Η έρευνα που επιλέχτηκε ήταν ποσοτική, καθώς επρόκειτο για ερωτηματολόγιο. Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο αναλύει πρώτον τα

δημογραφικά χαρακτηριστικά των ερωτηθέντων και δεύτερον, όλους τους εξειδικευμένους τρόπους με τους οποίους αποτελείται μία συνεργασία μεταξύ των πλευρών του δικαιοδόχου και του δικαιοπαρόχου.

Το ερωτηματολόγιο ολοκληρώθηκε και διανεμήθηκε κατά τη διάρκεια των μηνών Ιούλιος-Αύγουστος.

Το σύνολο του δείγματος αποτελείται από σαράντα (40) ιδιοκτήτες καταστημάτων «Γρήγορης Μικρογεύματα», το ερωτηματολόγιο στάλθηκε με e-mail προς τα καταστήματα, οι οποίοι αποτελούν τους δικαιοδόχους και τη σχέση τους με τη μητρική εταιρεία, που αποτελεί τον δικαιοπάροχο.

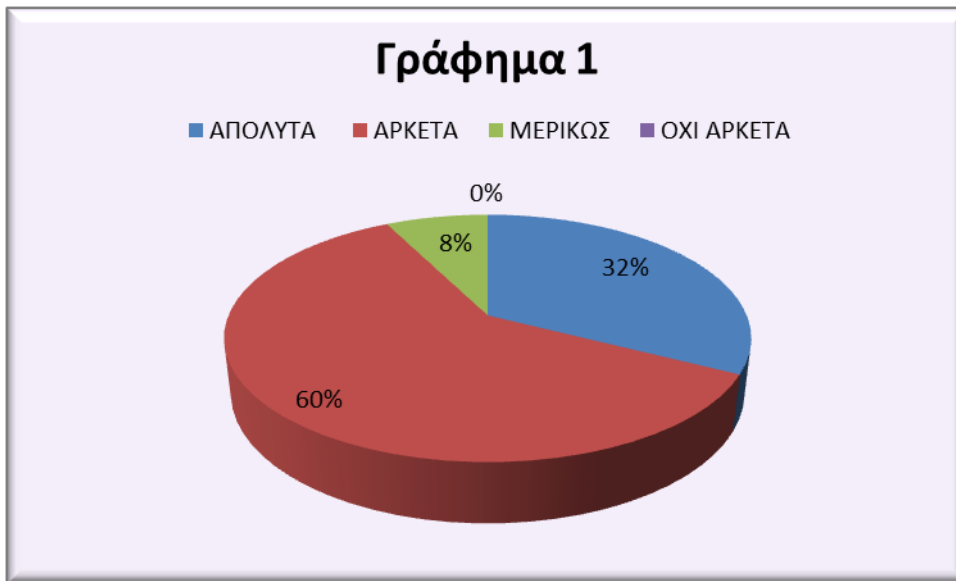
Το δείγμα είναι αντιπροσωπευτικό της πτυχιακής εργασίας, καθώς αποτελείται από απαντήσεις που αφορούν άμεσα τη μελέτη περίπτωσης που επεξεργάζεται μέσα στη συγκεκριμένη εργασία.

Το μεγαλύτερο μέρος του ποσοστού του δείγματος αφορά ιδιοκτήτες καταστημάτων που βρίσκονται εντός της περιφέρειας Αττικής η συγκεκριμένη επιλογή πραγματοποιήθηκε, καθώς τα καταστήματα εντός Αττικής λειτουργούν σε μεγαλύτερη καθημερινή πίεση και έχουν μεγαλύτερη εξυπηρέτηση κόσμου, καθώς ο πληθυσμός της Αθήνας και γενικότερα της Αττικής είναι κατά πολύ μεγαλύτερος από όλους τους αντίστοιχους σε κάθε επικράτεια της Ελλάδας.

Αυτός είναι και ο λόγος για τον οποία τα συμπεράσματα που λαμβάνονται υπόψη από τη συγκεκριμένη έρευνα είναι ασφαλέστερα από οποιαδήποτε άλλη που θα μπορούσε να έχει πραγματοποιηθεί.

## **6.1 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ**

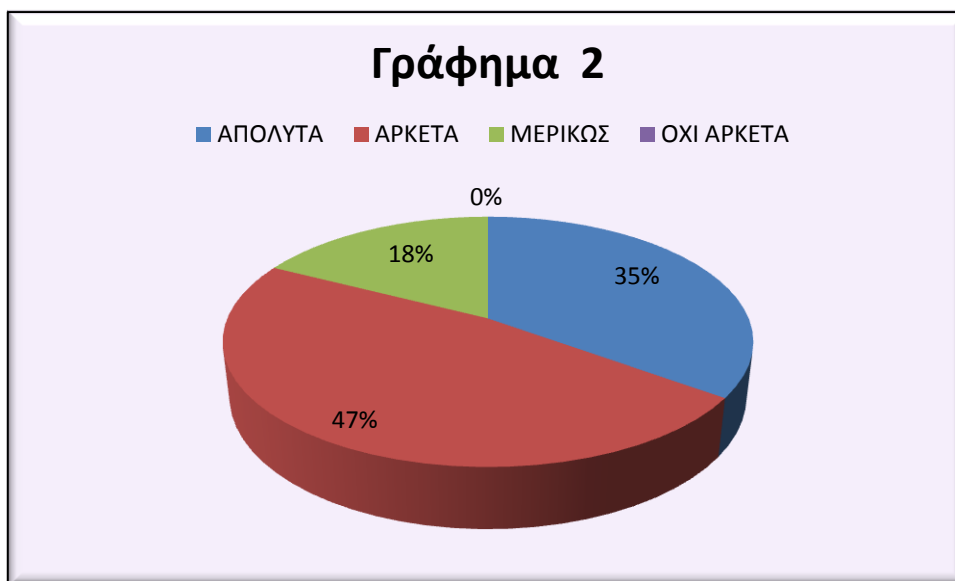
1) Στην ερώτηση: Καθορίστηκε από την αρχή της συνεργασίας σας με την εταιρεία, το αρχικό ποσό της επένδυσης, καθώς και το ποσοστό που θα έπρεπε να καταβάλλεται μηνιαίως προς εκείνη;



Οι ιδιοκτήτες καταστημάτων Γρήγορη Μικρογεύματα απάντησαν, ότι η μητρική εταιρεία ήταν αρκετά ξεκάθαρη με το αρχικό ποσό, το οποίο θα έπρεπε να καταβληθεί από τους υποψήφιους επενδυτές, ώστε να εισάγουν στο δίκτυο franchising της συγκεκριμένης αλυσίδας. Επιπλέον, υπήρξε γενικά μεγάλη σαφήνεια από την εταιρεία στο ποσοστό του κέρδους, το οποίο θα κατέβαλαν οι ιδιοκτήτες προς εκείνη. Για την ακρίβεια, ένα ποσοστό της τάξης του τριάντα δύο (32) τοις εκατό, απάντησαν ότι ήταν ενημερωμένοι απολυτά. Ακόμη, ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό εξήντα δύο (62) τοις εκατό, απάντησε ότι ήταν ενημερωμένοι αρκετά στο συγκεκριμένο θέμα, ενώ μόλις ένα ελάχιστο ποσοστό της τάξεως του οχτώ (8) τοις εκατό ισχυρίστηκε ήταν μερικώς ενημερωμένοι και όχι αρκετά, από τη πλευρά της εταιρείας.

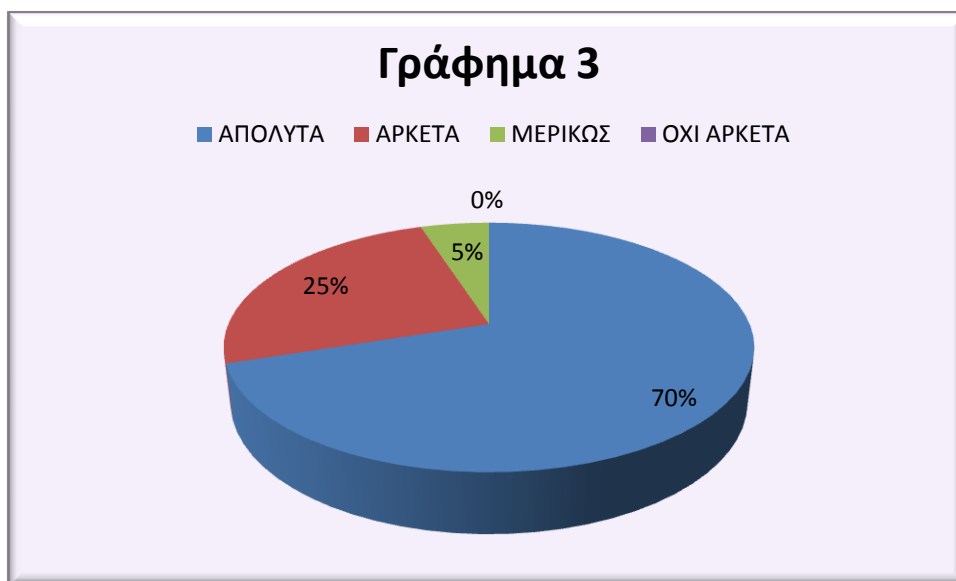
Οι απαντήσεις των ερωτώμενων αποδεικνύουν ότι η μητρική εταιρεία «Γρήγορης Μικρογεύματα» επιδιώκει να είναι ξεκάθαρη όσων αφορά τις αρχικές απολαβές που απαιτεί να εισπράξει, ώστε να επιτρέψει την ένταξη ενός νέου επιχειρηματία στο δίκτυο franchising, ενώ επιπλέον επιδιώκει να παρουσιάζει μία συγκεκριμένη εικόνα και για το μηνιαίο ποσοστό που θα πρέπει να καταβάλλεται σε εκείνην, από τη μεριά των ιδιοκτών.

2) Στην ερώτηση: Θεωρείται πως το συγκεκριμένο ποσό είναι ικανοποιητικό με βάση τα όσα προσφέρονται από την εταιρεία;



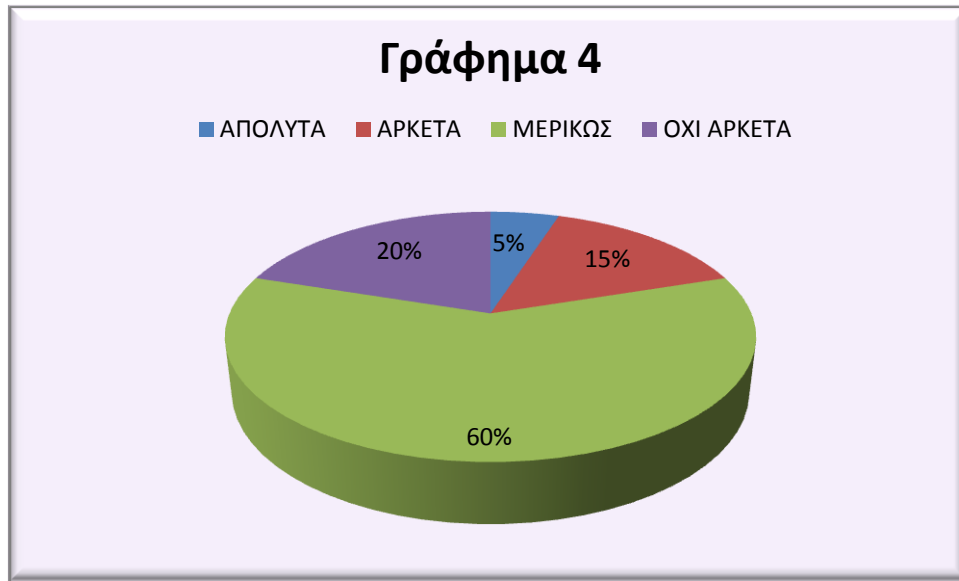
Η συγκεκριμένη ερώτηση αφορά το βαθμό ικανοποίησης των ιδιοκλήτων από τα όσα προσφέρονται από την μητρική εταιρεία, συμψηφίζοντας το συνολικό ποσό (αρχικό και μηνιαίο ποσοστό) που αυτοί κατέβαλαν και συνεχίζουν να καταβάλουν. Το συμπέρασμα είναι ότι οι σαράντα ερωτώμενοι ιδιοκλήτες είναι αρκετά ικανοποιημένοι με την προσφορά της εταιρείας προς τα καταστήματα τους, συγκριτικά με αυτά που πληρώνουν. Για την ακρίβεια, το τριάντα πέντε (35) τοις εκατό δηλώνει απολυτά ικανοποιημένο με την εταιρεία. Ακόμα, ένα σημαντικό ποσοστό της τάξεως του σαράντα επτά (47) τοις εκατό δήλωσε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένο από την εταιρεία, ενώ ένα ποσοστό μόλις δέκα οχτώ (18) τοις εκατό απάντησε ότι αισθάνεται μερική ικανοποίηση από την προσφορά της μητρικής εταιρείας, σε σχέση με τα χρήματα που πληρώνει .

3) Στην ερώτηση: Βοήθησε η εταιρεία στην επιλογή της τοποθεσία του καταστήματος σας:



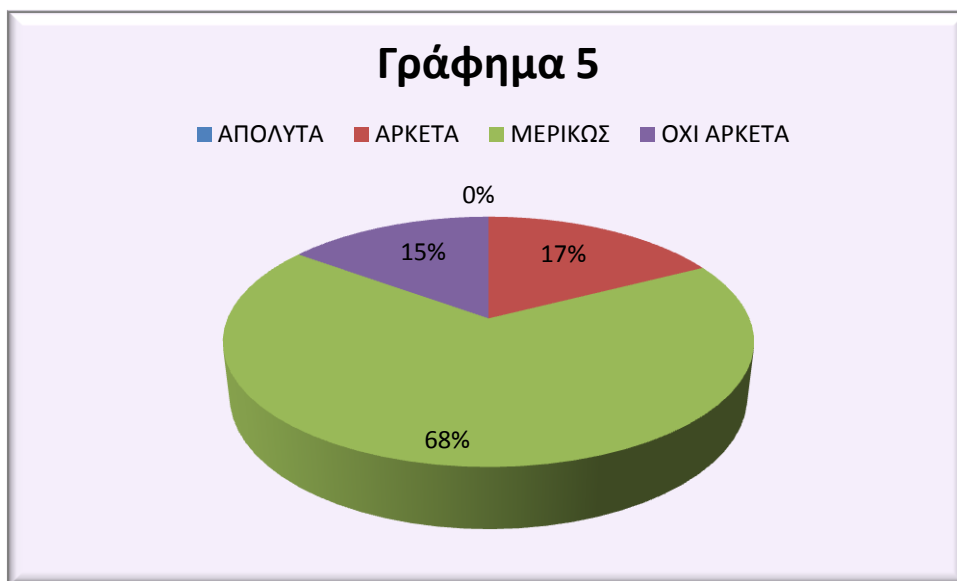
Η συγκεκριμένη ερώτηση αφορά το κατά ποσό υπήρξε κάποια βοήθεια από τη μεριά της μητρικής εταιρείας «Γρήγορης Μικρογεύματα» στην επιλογή της τοποθεσίας των καταστημάτων. Οι ιδιοκτήτες Γρήγορη δηλώσαν ότι είχαν την απολυτή βοήθεια της εταιρείας σε ποσοστό εβδομήντα πέντε (75) τοις εκατό. Το αμέσως μεγαλύτερο ποσοστό, της τάξεως του είκοσι πέντε (25) τοις εκατό απάντησε ότι εισέπραξε αρκετή βοήθεια από την εταιρεία, όσων αφορά την επιλογή της τοποθεσίας του καταστήματός τους, ενώ μοναχά ένα πέντε τοις εκατό (5) δήλωσε ότι η βοήθεια της εταιρείας ήταν μερική. Επομένως και σύμφωνα με τις απαντήσεις των ερωτηθέντων ιδιοκλήτων, μητρική εταιρεία δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην τοποθεσία στην οποία θα ιδρυθεί και θα αναπτυχθεί ένα κατάστημα της αλυσίδας franchising της. Για αυτό το λόγο αναλαμβάνει να βοηθούν σε αρκετά μεγάλο βαθμό τους υποψήφιους ιδιοκλήτες, ώστε να βρίσκουν την κατάλληλη τοποθεσία για να εγκαταστήσουν το κατάστημα τους.

4) Στην ερώτηση: Θεωρείται πως η εταιρεία είχε υψηλές απαιτήσεις, όσων αφορά τη παραχώρηση της δικαιόχρησης προς το πρόσωπο σας;



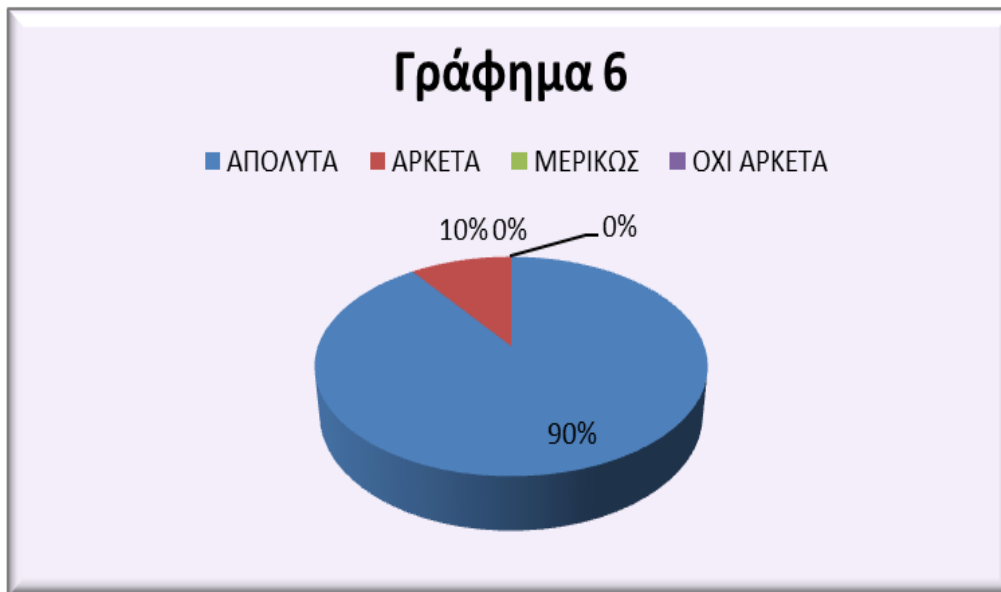
Η συγκεκριμένη ερώτηση αναφέρεται στην αντίληψη των ιδιοκτών καταστημάτων Γρήγορη, όσον αφορά τις απαιτήσεις που είχε η μητρική εταιρεία, ώστε να παραχωρήσει το δικαίωμα του franchising προς εκείνους. Οι ερωτηθέντες απάντησαν ότι η οι απαιτήσεις της εταιρείας κρίνονται «μερικώς» απαιτητικές, με ένα ποσοστό της τάξεως εξήντα (60) τοις εκατό. Η απάντηση «αρκετά» έλαβε το ποσοστό δέκα πέντε (15) τοις εκατό, το είκοσι (20) τοις εκατό απάντησε «όχι αρκετά» απαιτητικές, ενώ μόνο το πέντε (5) τοις εκατό των ερωτηθέντων απάντησε «απόλυτα» απαιτητική, ώστε να παραχωρήσει το πακέτο franchising. Επομένως, η μητρική εταιρεία «Γρήγορης Μικρογεύματα» δεν παρουσιάζει ιδιαίτερα υψηλές απαιτήσεις, ώστε να παραχωρήσει το πακέτο της δικαιόχρησης της σε υποψήφιους ιδιοκτήτες καταστημάτων της.

5) Στην ερώτηση: Βοήθησε η εταιρεία στον οργανωτικό τομέα στην ίδρυση του καταστήματός σας:



Η συγκεκριμένη ερώτηση αναφέρει το βαθμό της βοήθειας που προσέφερε η μητρική εταιρεία στους ιδιοκτήτες καταστημάτων «Γρήγορη Μικρογεύματα», στον τομέα της οργάνωσης της επιχείρησής τους κατά τη διάρκεια της ίδρυσης της. Το ποσοστό εξήντα οχτώ (68) τοις εκατό, απάντησαν ότι υπήρχε μερική βοήθεια από τη μεριά της εταιρείας. Επιπλέον, το δέκα πέντε (15) τοις εκατό απάντησε ότι δεν υπήρχε αρκετή βοήθεια στην οργάνωση του καταστήματός τους, ενώ ένα αντίστοιχο περίπου ποσοστό της τάξεως του δέκα επτά (17) τοις εκατό απάντησε ότι υπήρξε αρκετή βοήθεια της μητρικής εταιρείας προς το κατάστημα, το οποίο ίδρυσαν. Το συμπέρασμα είναι ότι, η εταιρεία «Γρήγορης Μικρογεύματα», δεν προσφέρει αρκετά μεγάλη βοήθεια στο τομέα της οργάνωσης ενός νέου καταστήματος κατά τη διάρκεια της ίδρυσης του. Παρόλα αυτά, σύμφωνα με τις απαντήσεις των ιδιοκτότων η βοήθεια της εταιρείας δεν χαρακτηρίζεται ούτε ως αρνητική, αντιθέτως το μεγαλύτερο ποσοστό τη χαρακτήρισαν ως μία βοήθεια μετρίου βαθμού.

6) Στην ερώτηση: Υπήρχε εκπαίδευση από πλευράς της εταιρείας προς τους εργαζόμενους σας και πιθανώς και προς το πρόσωπό σας;



Η ερώτηση άφορα την εκπαίδευση, η οποία κατά κύριο λόγο βρίσκεται εντός του πακέτου μία δικαιόχρησης και η οποία έχει να κάνει με την εκπαίδευση από τη πλευρά της εταιρείας προς το προσωπικό του καταστήματος και πιθανόν ακόμη και στον ιδιοκτήτη του συγκεκριμένου καταστήματος. Η εταιρεία «Γρήγορης Μικρογεύματα» ακολουθεί και εκείνη με την σειρά της την γενική φιλοσοφία του θεσμού της δικαιόχρησης όσων άφορα την εκπαίδευση του προσωπικού, καθώς όπως φαίνεται από την συντριπτική πλειοψηφία στη συγκεκριμένη απάντηση, προσφέρει απολυτή εκπαίδευση ανάμεσα στο προσωπικό του καταστήματος.

Αναλυτικότερα, το ενενήντα (90) τοις εκατό θεωρεί ότι η εταιρεία προσέφερε απολυτή εκπαίδευση στους υπάλληλους των καταστημάτων τους, ενώ το υπόλοιπο δέκα (10) τοις εκατό θεωρεί ότι η εκπαίδευση του προσωπικού ήταν αρκετά ικανοποιητική.

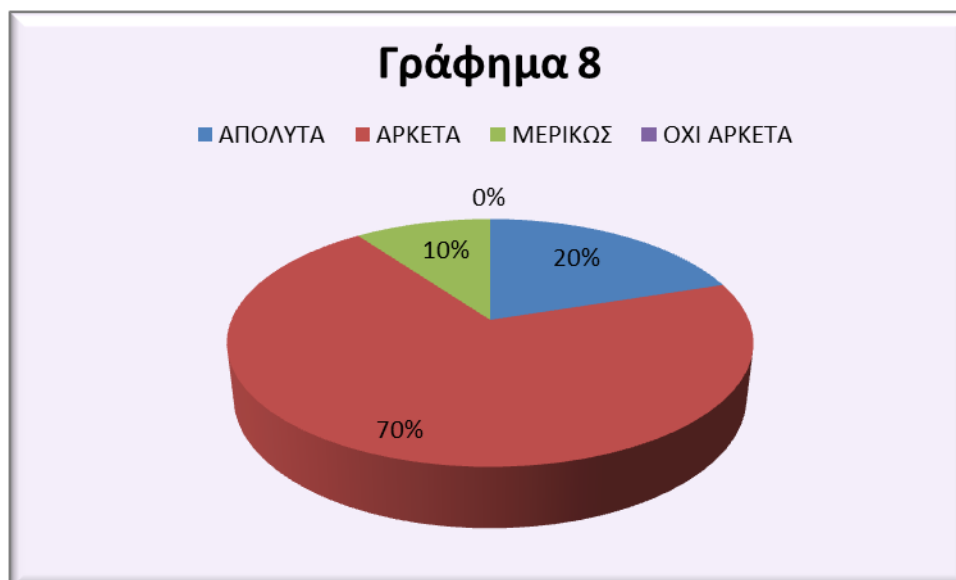
7) Στην ερώτηση: Σας παρέχει ασφάλεια η εταιρεία σε πιθανά προβλήματα, τα οποία μπορεί να αντιμετωπίσετε κατά τη διάρκεια της συμφωνίας σας;





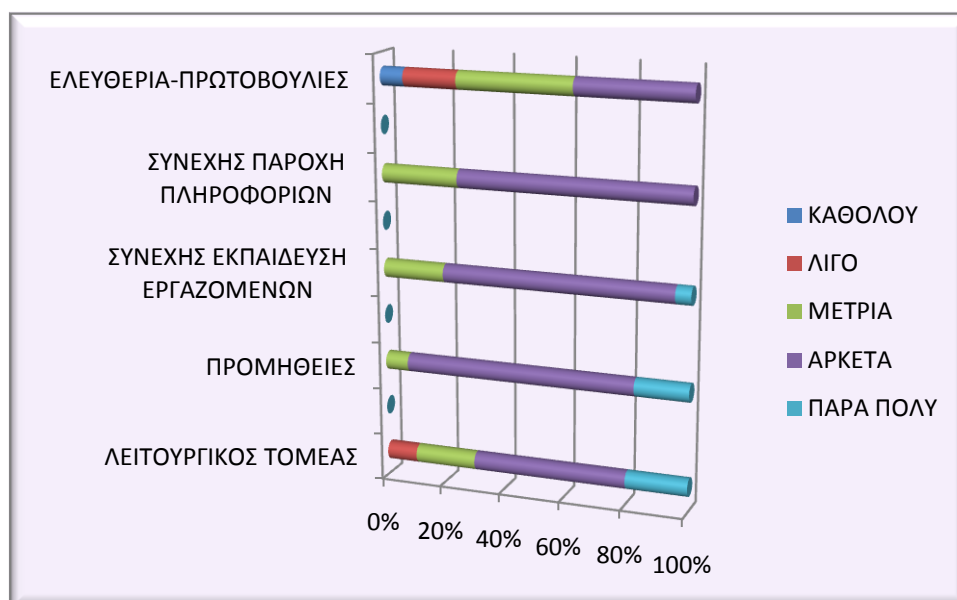
Η συγκεκριμένη ερώτηση αφορά το βαθμό στον οποίο η μητρική εταιρεία προσέφερε ασφάλεια σε προβλήματα, τα οποία μπορεί να προκύψουν κατά τη διάρκεια της συμφωνίας του franchising μεταξύ των ιδιοκτών και της εταιρείας. Το τριάντα (30) τοις εκατό των ερωτημένων απάντησε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι από την ασφάλεια, η οποία παρέχεται από τη μητρική εταιρεία. Ακόμη, το τριάντα έξι (36) τοις εκατό υποστηρίζει ότι είναι μερικώς ικανοποιημένοι από την παρεχομένη ασφάλεια της εταιρείας, ενώ το είκοσι επτά (27) τοις εκατό θεωρεί ότι η μητρική εταιρεία δεν τους παρέχει αρκετή ασφάλεια σε αντιμετώπιση πιθανών προβλημάτων, τα οποία μπορεί να προκύψουν και ένα μόνο επτά (7) τοις εκατό απάντησε ότι είναι απόλυτα ικανοποιημένοι. Το συμπέρασμα από τη συγκεκριμένη ερώτηση είναι ότι, η εταιρεία «Γρήγορης Μικρογεύματα» έχει ακόμη περιθώρια βελτίωσης στην παροχή ασφάλειας προς τα καταστήματα που βρίσκονται εντός του δικτύου franchising της, καθώς παρόλο που υπάρχει μία σχετική ικανοποίηση από τη μεριά των ιδιοκτών, αρκετοί είναι εκείνοι που θεωρούν ότι έχει ελλείψεις στο συγκεκριμένο τομέα.

8) Στην ερώτηση: Έχετε μείνει ικανοποιημένος με τις οικονομικές απολαβές που προσφέρονται από το κατάστημα σας:



Η ερώτηση αναλύει το βαθμό ικανοποίησης των ιδιοκτών καταστημάτων «Γρήγορης Μικρογεύματα» όσον αφορά τις οικονομικές απολαβές που λαμβάνουν από τη λειτουργία της επιχείρησής τους. Το εβδομήντα (70) τοις εκατό απάντησε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένο με τις οικονομικές απολαβές που προσφέρονται από τη λειτουργία του καταστήματός του. Ακόμη, ένα ποσοστό της τάξεως του είκοσι (20) τοις εκατό δήλωσε ότι αισθάνεται απολυτή ικανοποίηση με τις απολαβές του, ενώ μόλις ένα δέκα τοις εκατό, δήλωσε ότι αισθάνεται «μερική» ικανοποίηση από τις οικονομικές απολαβές του. Το σύνολο των απαντήσεων οδηγεί στο συμπέρασμα, ότι η συντριπτική πλειοψηφία του δείγματος, του εβδομήντα (70) τοις εκατό δηλώνει αρκετά και το είκοσι (20) τοις εκατό απολυτά ικανοποιημένοι με τα έσοδα, τα οποία προκύπτουν από την λειτουργία του καταστήματός του, υπό την αιγίδα του δικτύου franchising της μητρικής εταιρείας «Γρήγορης Μικρογεύματα».

9) Στην ερώτηση: Σε τι βαθμό ικανοποίησης και σε ποιους τομείς είστε από την εταιρεία:



Η ερώτηση άφορα το βαθμό ικανοποίησης που έχουν οι ιδιοκτήτες καταστημάτων «Γρήγορη Μικρογεύματα» σε διάφορα θέματα λειτουργίας, οργάνωσης και πληροφοριών, τα οποία προσφέρονται από την μητρική εταιρεία, μέσω της σύμβασης franchising.

Αναλυτικότερα, στην ερώτηση για το ποσό ικανοποιημένοι αισθάνονται στο **λειτουργικό τομέα**, το μεγαλύτερο ποσοστό της τάξεως του πενήντα (50) τοις εκατό αναφέρει ότι είναι αρκετά ικανοποιημένο. Το είκοσι (20) τοις εκατό ισχυρίζεται ότι έχει μία μέτρια ικανοποίηση, ενώ το άλλο είκοσι (20) τοις εκατό, δηλώνει ότι είναι παρά πολύ ικανοποιημένο από τη προσφορά της εταιρείας στο τομέα αυτό. Επίσης, υπάρχει ένα μικρό ποσοστό της τάξεως του δέκα (10) τοις εκατό που πιστεύει ότι προσφέρονται λίγα από την εταιρεία.

**Στο τομέα των προμηθειών.** Η συντριπτική πλειοψηφία δηλώνει ικανοποιημένη, έως και πολύ ικανοποιημένη, με ένα ποσοστό περίπου στο εβδομήντα πέντε (75) τοις εκατό αισθάνεται αρκετά ικανοποιημένο. Το δέκα

οχτώ (18) τοις εκατό απόλυτα ικανοποιημένο και μόλις το δέκα επτά(17) τοις εκατό έχει μέτρια ικανοποίηση.

Περίπου στα ίδια ποσοστά κυμαίνονται και οι απαντήσεις, όποτε και ο βαθμός ικανοποίησης στην ερώτηση που αφορά την συνεχή **εκπαίδευση του προσωπικού**, από τη μεριά της μητρικής εταιρείας. Το μεγαλύτερο ποσοστό της τάξεως του εβδομήντα (75) τοις εκατό δηλώνει αρκετά ικανοποιημένο, ενώ το είκοσι (20) τοις εκατό δηλώνει ότι αισθάνεται μία μέτρια ικανοποίηση και τέλος το πέντε (5) τοις εκατό αισθάνεται απόλυτα ικανοποιημένο.

**Στο τομέα της πληροφόρησης** τα ποσοστά της αρκετής ικανοποίησης αγγίζουν το εβδομήντα πέντε (75) τοις εκατό, ενώ το είκοσι πέντε (25) τοις εκατό δηλώνει μέτρια ικανοποίηση.

Στο τελευταίο τομέα, ο οποίος αφορά **την ελευθερία και τη πρωτοβουλία** που έχουν οι ιδιοκτήτες από την μητρική εταιρεία, το τριάντα οχτώ (38) τοις εκατό δηλώνει ότι είναι αρκετά ικανοποιημένο από την ελευθερία και το βαθμό των πρωτοβουλιών που έχουν, ενώ ένα αντίστοιχο άπαντα ότι έχει μία μέτρια ικανοποίηση, από το συγκεκριμένο τομέα. Επιπλέον, το δέκα επτά (17) δηλώνει ότι η ελευθερία και η πρωτοβουλία που τους προσφέρεται από τη μητρική εταιρεία είναι λίγο ικανοποιητική, ενώ υπάρχει και ένα μικρό ποσοστό της τάξεως του επτά (7) τοις εκατό που δηλώνει ότι είναι απόλυτα ικανοποιημένο.

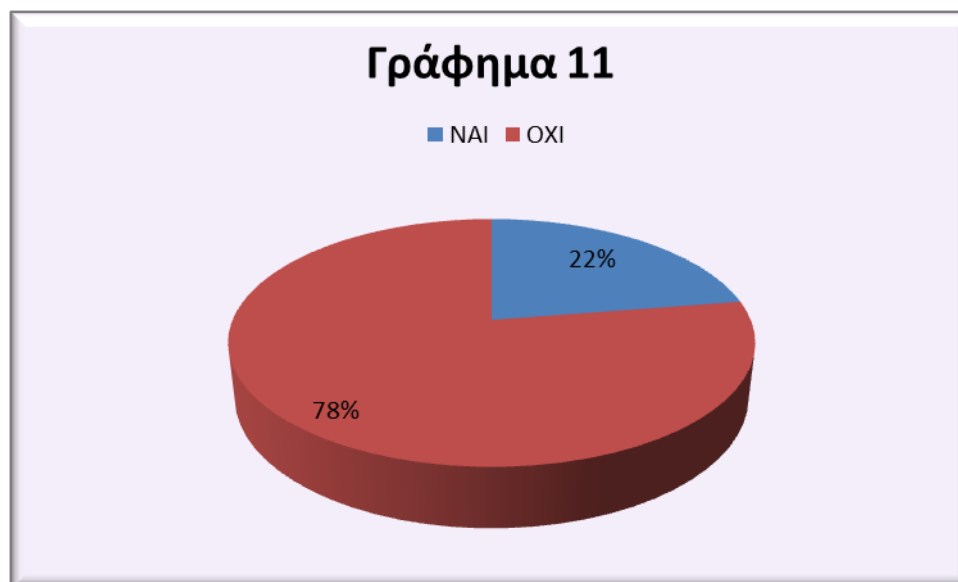
Το συμπέρασμα που προκύπτει από τη συγκεκριμένη ερώτηση είναι ότι η εταιρεία «Γρήγορης Μικρογεύματα» ικανοποιεί σε γενικές γραμμές τους ιδιοκτήτες των καταστημάτων που βρίσκονται στο δίκτυο franchising της, όσων αφορά τους τομείς της λειτουργίας, των προμηθειών, της συνεχούς εκπαίδευσης και της πληροφόρησης, στο τομέα των ελευθεριών και της πρωτοβουλίας που προσφέρονται από εκείνη.

10) Στην ερώτηση: Θεωρείτε ότι η επιλογή της ίδρυσης ενός αντιστοίχου αυτονόμου καταστήματος θα ήταν πιο δύσκολη από την επιλογή του franchising;



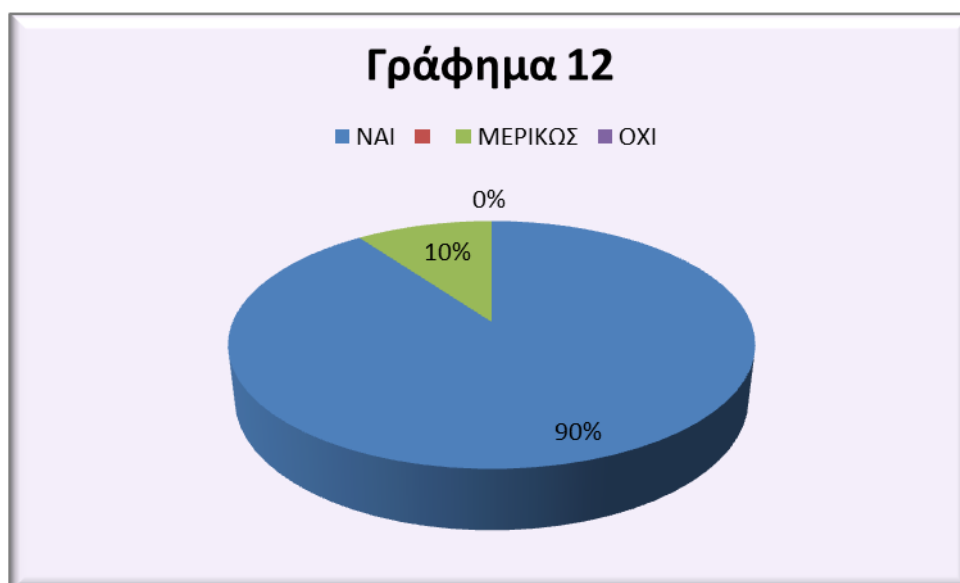
Η συγκεκριμένη ερώτηση αφορά το κατά πόσο οι ιδιοκτήτες των καταστημάτων «Γρήγορης Μικρογεύματα» πιστεύουν ότι θα είχαν μεγαλύτερη δυσκολία στο να ιδρύσουν ένα αντίστοιχο κατάστημα, έκτος της αλυσίδας franchising της μητρικής εταιρείας. Η συντριπτική πλειοψηφία, με ποσοστό της τάξεως του ενενήντα (90) τοις εκατό υποστηρίζει ότι η ίδρυση ενός αντιστοίχου αυτονόμου καταστήματος θα είχε μεγαλύτερες δυσκολίες από ότι η ίδρυση του υπάρχοντος καταστήματος, το οποίο λειτουργούν. Αυτό αποδεικνύει ότι η γενικότερη εντύπωση των ιδιοκλήτων είναι υπέρ της χρήσης του franchising, τουλάχιστον όσων αφορά την ευκολία ίδρυσης και λειτουργίας ενός καταστήματος.

11) Στην ερώτηση: Θεωρείτε ότι θα είχατε μεγαλύτερες οικονομικές απόλαβες εάν λειτουργούσατε ένα δικό σας αυτόνομο κατάστημα εκτός λειτουργίας franchising;



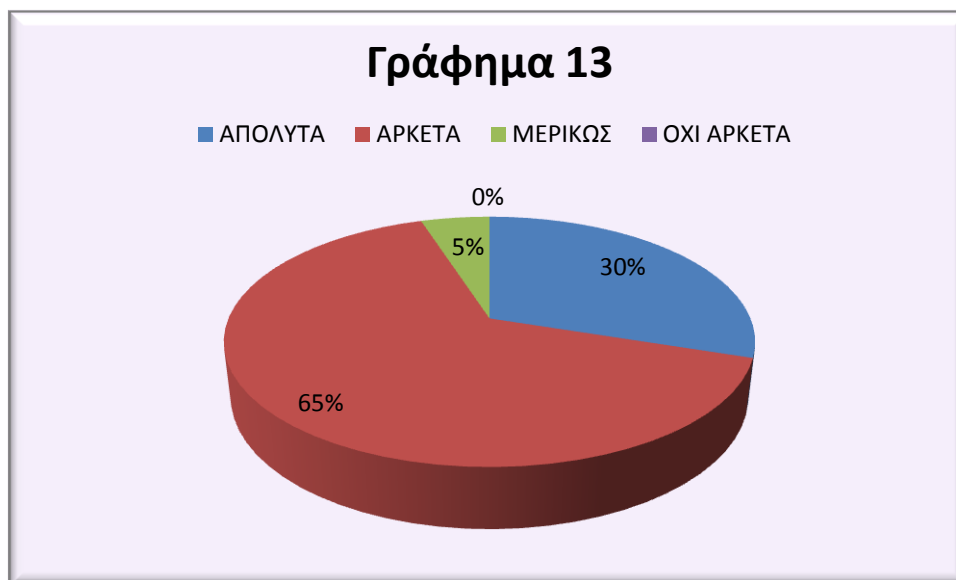
Η ερώτηση αφορά την πεποίθηση που έχουν οι ιδιοκτήτες των καταστημάτων, όσων αφορά τις οικονομικές τους απόλαβες και εάν θεωρούν ότι θα ήταν μεγαλύτερες από τις σημερινές, εφόσον δεν χρησιμοποιούσαν τη μέθοδο της δικαιόχρησης. Το εβδομήντα οχτώ (78) τοις εκατό θεωρεί ότι τα κέρδη τους δεν θα ήταν περισσότερα, ενώ μόλις το είκοσι δύο (22) τοις εκατό πιστεύει ότι θα είχε μεγαλύτερα έσοδα εάν δεν έκανε χρήση του θεσμού της δικαιόχρησης. Αυτή η ερώτηση, αποδεικνύει ότι και στο οικονομικό κομμάτι, οι ιδιοκτήτες εμπιστεύονται το franchising της μητρικής εταιρείας, περισσότερο από το να λειτουργούσαν κάποιο αυτόνομο κατάστημα.

12) Στην ερώτηση: Η εταιρεία έχει την απαίτηση της λειτουργίας του καταστήματός σας, υπό την πλήρη συμμόρφωση των κανόνων της;



Το συγκεκριμένο ερώτημα αφορά το βαθμό στον οποίο, η μητρική εταιρεία έχει την απαίτηση από τους ιδιοκτήτες, στη πλήρη συμμόρφωση των κανόνων λειτουργίας, τους οποίους έχει η ίδια θεσπίσει, μέσω της σύμβασης του franchising. Η συντριπτική πλειοψηφία των απαντήσεων, της τάξεως του ενενήντα (90) τοις εκατό δηλώνει ότι η εταιρεία πράγματι έχει την απαίτηση της πλήρους συμμόρφωσης των καταστημάτων εντός της αλυσίδας της δικαιοχρησίας της, με τους κανόνες που εκείνη έχει θέσει.

13) Στην ερώτηση: Η εταιρεία παρέχει ικανοποιητική διαφήμιση των προϊόντων που προσφέρονται μέσω των καταστημάτων της; (τηλεοπτικές διαφημίσεις, διαφημιστικά φυλλάδια)



Η συγκεκριμένη ερώτηση αφορά το βαθμό ικανοποίησης των ιδιοκτόνων των καταστημάτων, από το επίπεδο marketing που προσφέρεται από την μητρική εταιρεία προς τους εκείνους και τις επιχειρήσεις τους. Το 65 τοις εκατό, δηλαδή σχεδόν η απολυτή πλειοψηφία απάντησε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένη, το τριάντα (30) τοις εκατό απολυτά ικανοποιημένη από τους τρόπους και το βαθμό διαφήμισης και προώθησης των καταστημάτων της εταιρείας και μόλις ένα πέντε (5) τοις εκατό δηλώνει μερικώς ικανοποιημένο. Αυτό σημαίνει, ότι η εταιρεία «Γρήγορη Μικρογεύματα» αποτελεί μία πολύ μεγάλη δύναμη στο τομέα της προώθησης, πράγμα το οποίο ευνοεί άμεσα τα καταστήματα που βρίσκονται υπό τη αιγίδα της.

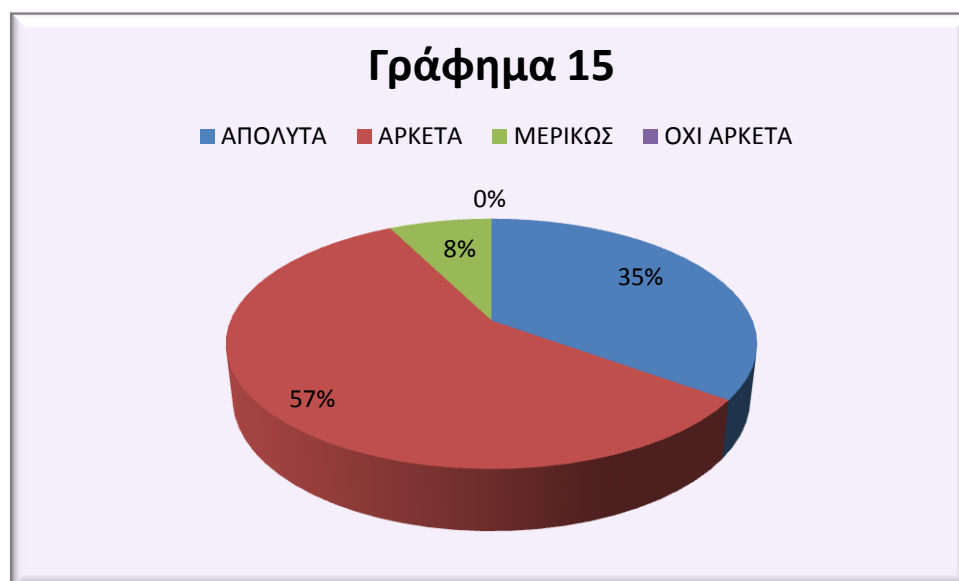


14) Στην ερώτηση: Η συνολική εικόνα που προσφέρει η εταιρεία στους καταναλωτές, έχει θετική έκβαση ως προς την εικόνα του δικού σας καταστήματος ξεχωριστά;



Το ερώτημα αφορά την εικόνα που παρουσιάζει η μητρική εταιρεία προς τους καταναλωτές και το κατά πόσο οι ιδιοκτήτες θεωρούν ότι, η συγκεκριμένη εικόνα ευνοεί και την εικόνα των δικών τους καταστημάτων ξεχωριστά. Το πενήντα επτά (57) τοις εκατό, απάντησαν ότι πράγματι η εικόνα της μητρικής εταιρείας, έχει θετικά αποτελέσματα και στο κατάστημα τους, ενώ ένα ποσοστό της τάξεως του τριάντα τρία (33) τοις εκατό, πιστεύουν ότι έχει μερικώς θετική εικόνα, αλλά σε πολύ μικρό βαθμό. Επίσης, ένα μικρό ποσοστό τάξεως του δέκα (10) τοις εκατό θεωρεί ότι η εικόνα της μητρικής εταιρείας δεν προσφέρει κάποια θετική εικόνα προς το δικό τους κατάστημα.

15) Στην ερώτηση: Είστε ικανοποιημένος/η σε γενικές γραμμές από την συνεργασία σας με την εταιρεία:

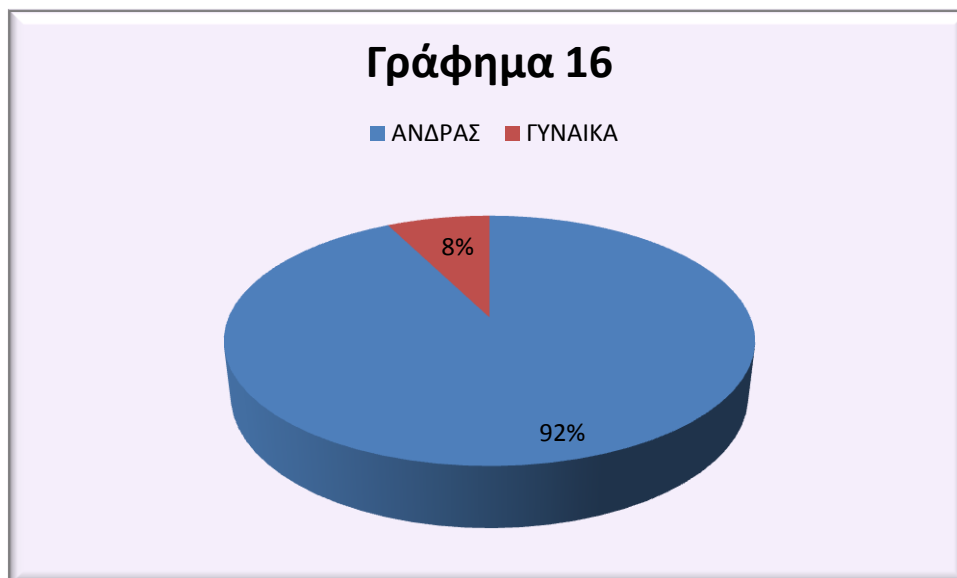


Η τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου, αφορά τη γενικότερη ικανοποίηση των ιδιοκτών, από την συνεργασία τους με τη μητρική εταιρεία «Γρηγόρης Μικρογεύματα». Τα αποτελέσματα των απαντήσεων είναι ιδιαίτερα θετικά για την εταιρεία. Αναλυτικότερα, το ποσοστό της τάξης του πενήντα επτά (57) τοις εκατό, δηλώνουν αρκετά ικανοποιημένοι, το ποσοστό τριάντα πέντε (35) τοις εκατό δηλώνουν απολυτά ικανοποιημένοι, ενώ ένα ελάχιστο ποσοστό της τάξεως του οχτώ (8) τοις εκατό δηλώνει μερικώς ικανοποιημένο.

Η τελευταία ερώτηση οδηγεί στο συμπέρασμα, ότι η γενικότερη λειτουργία του θεσμού της δικαιόχρησης από τη μεριά της μητρικής εταιρείας, καθώς και ο γενικότερος τρόπος συνεργασίας της με τους ιδιοκτήτες των καταστημάτων που λειτουργούν υπό την αιγίδα της, είναι ιδιαίτερα θετικά, σύμφωνα πάντοτε με τις απαντήσεις των ιδίων των ιδιοκτών, οι οποίοι αποτελούν και το δείγμα της έρευνας.

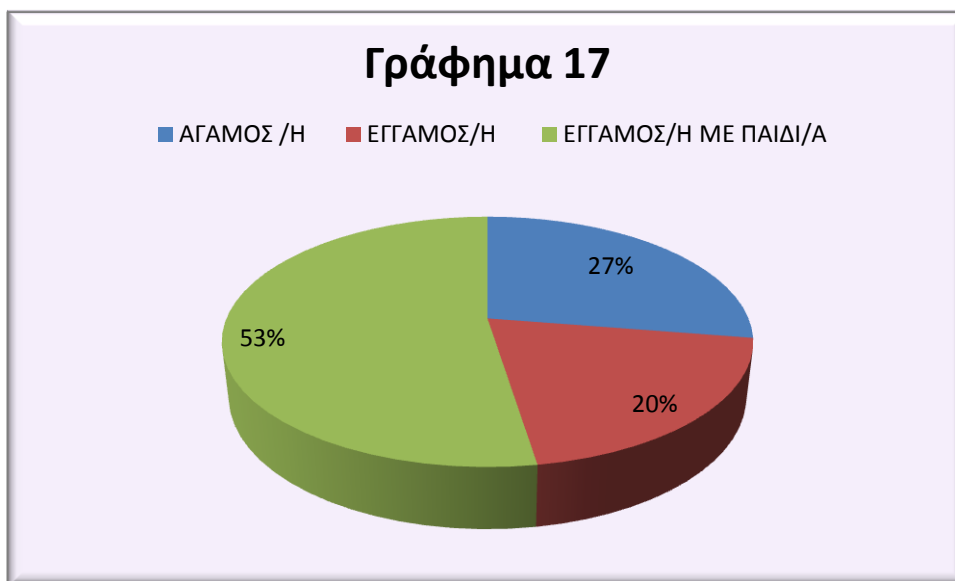
## 6.2 ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

### 1) Φύλο.



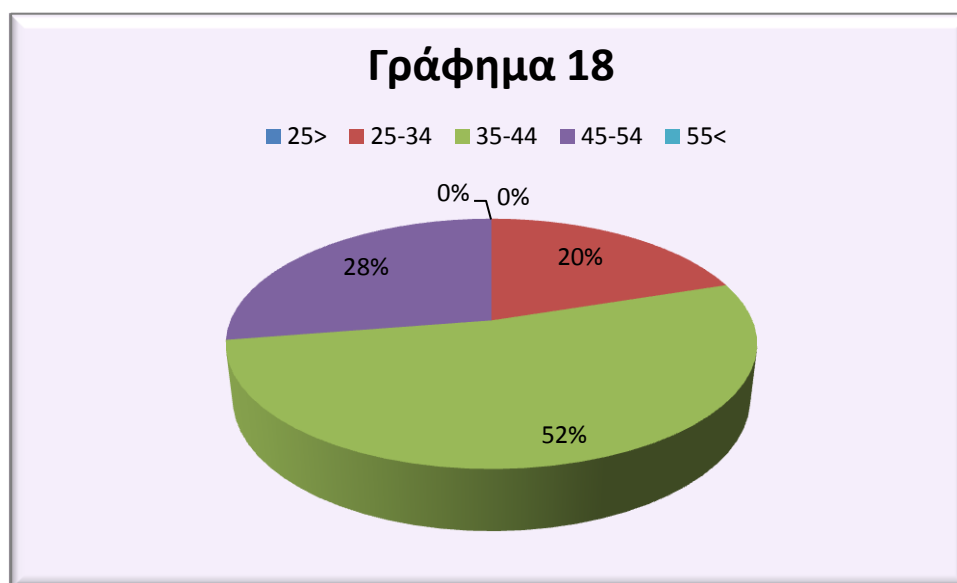
Η πρώτη ερώτηση δημογραφικού χαρακτήρα άφορα το φύλο του δείγματος. Οι τριάντα επτά (37) ιδιοκτήτες των καταστημάτων, δηλαδή ένα πολύ μεγάλο ποσοστό της τάξεως του ενενήντα δύο (92) τοις εκατό απάντησαν ότι είναι άντρες, ενώ μόλις τρεις το(8) οχτώ τοις εκατό, του δείγματος είναι γυναίκες. Η συντριπτική αυτή πλειοψηφία των αντρών, αποδεικνύει ότι οι άρρενες αρέσκονται να δραστηριοποιούνται στο τομέα των επιχειρήσεων, σε αντίθεση με τις γυναίκες που δεν δείχνουν τη ίδια τάση.

## 2) Οικογενειακή κατάσταση.



Η ερώτηση αφορά την οικογενειακή κατάσταση του δείγματος. Το μεγαλύτερο ποσοστό, το οποίο αγγίζει το πενήντα τρία (53) τοις εκατό απάντησε ότι είναι παντρεμένος/η με παιδί. Το είκοσι επτά (27) τοις εκατό απάντησε ότι είναι άγαμος/η. Επιπλέον, υπάρχει ένα ποσοστό της τάξεως του είκοσι (20) τοις εκατό δήλωσε ότι είναι έγγαμος/η, χωρίς να έχει παιδί.

## 3) Ηλικία.



Η συγκεκριμένη ερώτηση αφορά την ηλικία στην οποία κυμαίνεται το δείγμα της έρευνας. Η πλειοψηφία των απαντήσεων που αγγίζει το πενήντα δύο (52) τοις εκατό απάντησε ότι είναι μεταξύ τριάντα πέντε με σαράντα τέσσερα (35-44), το είκοσι οχτώ (28) τοις εκατό δήλωσε ότι είναι μεταξύ σαράντα πέντε και πενήντα τέσσερα (45-54), ενώ υπάρχει και ένα ποσοστό της τάξεως του είκοσι (20) τοις εκατό που δήλωσε ότι είναι μεταξύ είκοσι πέντε και τριάντα τέσσερα (25-34).

#### 4) **Μορφωτικό επίπεδο.**



Η τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου αφορά το μορφωτικό επίπεδο του δείγματος. Το μεγαλύτερο ποσοστό της τάξεως του πενήντα επτά (57) τοις εκατό δηλώνει απόφοιτος ΑΕΙ/ΤΕΙ, ενώ ακόμη ένα υψηλό ποσοστό κοντά στο τριάντα τρία (33) τοις εκατό είναι απόφοιτος με μεταπτυχιακές σπουδές, ενώ υπάρχει και ένα πέντε (5) τοις εκατό δηλώνει απόφοιτος ΙΕΚ και ένα

αντίστοιχο ποσοστό πέντε (5) τοις εκατό δηλώνει ότι είναι απόφοιτος  
Γυμνασίου/Λυκείου.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7**

### **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ**

Το ευρύτερο συμπέρασμα που προκύπτει από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε, είναι ότι η εταιρεία «Γρήγορης Μικρογεύματα» μέσω του franchising που διαχειρίζεται, έχει καταφέρει να επιτύχει ικανοποίηση και κέρδη προς τους υφιστάμενους ιδιοκτήτες των καταστημάτων, ενώ ταυτόχρονα η μακρόχρονη προσφορά του και ζήτηση από και προς το καταναλωτή αποδεικνύουν ότι έχει κερδίσει την εμπιστοσύνη του.

Οι απαντήσεις των ιδιοκλήτων οδήγησαν στο συμπέρασμα, ότι η μητρική εταιρεία αποσαφηνίζει από την αρχή τους όρους συνεργασίας, μέσω της σύμβασης franchising που υπογράφεται, κυρίως όσων άφορα το αρχικό κεφάλαιο επένδυσης και το ποσοστό που θα πρέπει να καταβάλλεται ανά τακτά χρονικά διαστήματα από τους ιδιοκτήτες προς την εταιρεία.

Ακόμη, οι ιδιοκτήτες των καταστημάτων πιστεύουν ότι η είσοδος τους στο συγκεκριμένο δίκτυο franchising, ταυτόχρονα διευκόλυσε την είσοδο τους στην επιχειρηματική αγορά, καθώς θεωρούν ότι η οποιαδήποτε προσπάθεια ίδρυσης ενός αυτονόμου καταστήματος θα ήταν αρκετά δυσκολότερη από την αντίστοιχη του ήδη υπάρχοντος. Επίσης, οι ερωτώμενοι πιστεύουν ότι τα χρήματα, τα όποια καταβάλλουν προς την εταιρεία είναι αρκετά ικανοποιητικά σε σύγκριση των όσων προσφέρει εκείνη προς αυτούς και τις επιχειρήσεις τους.

Επιπλέον, μέσω της έρευνας αποδεικνύεται ότι η μητρική εταιρεία θεωρεί ιδιαίτερα σημαντική την εύρεση κατάλληλης τοποθεσίας, ώστε να προχωρήσει στο επόμενο βήμα, που είναι η ίδρυση ενός νέου καταστήματος. Το συγκεκριμένο θέμα, δηλαδή η τοποθεσία του καταστήματος αποτελεί νούμερο ένα σημείο αναφοράς σε ολόκληρο το θεσμό του franchising γιατί αποτελεί το κατά –γενική- ομολογία, το σημείο κλειδί για την επιτυχία του εγχειρήματος.

Επιπλέον, η μητρική εταιρεία προσφέρει αρκετά καλή αρχική εκπαίδευση του προσωπικού στα καταστήματα που αναλαμβάνει. Ακόμη, απαιτεί σε γενικές γραμμές τη πλήρη συμμόρφωση των

**ιδιοκτών με τα ήδη υπογεγραμμένα στη σύμβαση, ενώ το marketing και η προωθητικές ενέργειες που ακόλουθη αφήνουν αρκετά ικανοποιημένους τους δικαιούχους της.**

Η αλυσίδα franchising της μητρικής εταιρείας έχει σύμφωνα με τις απαντήσεις, μία πολύ θετική έκβαση, λόγω της γενικότερης εικόνας που προσφέρει ο Όμιλος του Γρήγορη στην Ελλάδα και Διεθνώς, κάτι που αυτομάτως έχει μία θετική αντίδραση και στα καταστήματα που δρουν υπό την αιγίδα του.

Τέλος, η μητρική εταιρεία «Γρήγορης Μικρογεύματα» έχει κάποιους τομείς, οι οποίοι έχουν περιθώρια βελτιώσεις. Αναλυτικότερα, το δείγμα της έρευνας σε γενικές γραμμές συμφώνησε η αντιμετώπιση της εταιρείας σε πιθανά προβλήματα και δύσκολες καταστάσεις που έχουν προκύψει στα καταστήματα, δεν ήταν η καλύτερη δυνατή. Επίσης, η εταιρεία συμπεραίνεται να έχει κάποια προβλήματα στους τομείς που απαιτούν διαχρονικότητα. Παραδείγματος χάρη, οι ιδιοκτήτες ανέφεραν προβλήματα σε τομείς όπως η συνεχής εκπαίδευση και η συνεχής πληροφόρηση που τους παρέχει η εταιρεία, ενώ ακόμη ένα διακριτό πρόβλημα είναι εκείνο της ελευθερίας κινήσεων και πρωτοβουλιών.

Παρόλο, που η μητρική εταιρεία δεν έχει πολύ υψηλές απαιτήσεις, ώστε να προσφέρει το πακέτο της δικαιόχρησης της προς κάποιον υποψήφιο, απαιτεί από εκείνον, τη μη λήψη πρωτοβουλιών και νέων ιδεών, αλλά τη συμμόρφωση, σύμφωνα με τα ήδη δεδομένα της εταιρείας.

Επομένως, **οι προτάσεις που καταθέτονται έχουν να κάνουν με τη βελτίωση των μακροχρόνιων τομέων της εταιρείας και των καταστημάτων, όπου διαπιστώθηκαν και τα μεγαλύτερα προβλήματα, καθώς και η προσπάθεια ένταξης μερικών παραπάνω ευθυνών και πρωτοβουλιών στους ιδιοκτήτες των καταστημάτων, όσο αυτό μπορεί να επιτευθεί υπό ένα καθεστώς franchising.**

Συγκεκριμένα, η μητρική εταιρεία θα μπορούσε να δημιουργήσει ένα τομέα, ο οποίος θα ασχολούνταν με τις διαχρονικές απαιτήσεις των καταστημάτων της αλυσίδας franchising και θα ειδικεύεται είτε στην αντιμετώπιση έκτακτων καταστάσεων που μπορεί να προκύψουν, είτε ακόμη και σε καθημερινά προβλήματα, τα οποία όμως οι ιδιοκτήτες των καταστημάτων δεν θα μπορούσαν να αντιμετωπίσουν, είτε λέγω απειρίας, είτε λέγω μη δυνατότητας.



Επιπλέον, θα μπορούσε να συσταθεί μία επιτροπή συνεχούς εκπαίδευσης, η όποια έκτος από την αρμοδιότητα της διαρκής εκπαίδευσης των εργαζομένων και πιθανών και των ιδιοκλήτων των καταστημάτων, θα είχε και την αρμοδιότητα να θύσει νέες ιδέες και προτάσεις λειτουργίας, οι οποίες θα μπορούσαν να θεσπίζονται, έπειτα από το συνδυασμό σκέψης και συζήτησης με τους ιδιοκλήτες, δίνοντας τους τη δυνατότητα να υποστηρίξουν και εκείνοι με τη σειρά τους, τις προσωπικές τους πρωτοβουλίες και να τις αναπτύξουν όσο το δυνατόν περισσότερο στα καταστήματα τους.

## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ**

### **ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ**

## **ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ**



### **ΣΔΟ**

## **ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΕ ΘΕΜΑ ΤΟ  
ΘΕΣΜΟ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ  
ΔΙΕΘΝΩΣ**

**ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ:**

**«ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΕΣΤΙΑΣΗΣ»**

**ΤΟ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΣΥΜΠΛΗΡΩΝΕΤΑΙ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΙΔΙΟΚΤΗΤΕΣ ΤΩΝ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ <<ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ και COFFERIGHT>>.**

1. Καθορίστηκε από την αρχή της συνεργασίας σας με την εταιρεία, το αρχικό ποσό της επένδυσης, καθώς και το ποσοστό που θα έπρεπε να καταβάλλεται μηνιαίως προς εκείνη;

Απόλυτα	<input type="checkbox"/>
Αρκετά	<input type="checkbox"/>
Μερικώς	<input type="checkbox"/>
Όχι αρκετά	<input type="checkbox"/>

2. Θεωρείται πως το συγκεκριμένο ποσό είναι ικανοποιητικό με βάση τα όσα προσφέρονται από την εταιρεία;

Απόλυτα	<input type="checkbox"/>
Αρκετά	<input type="checkbox"/>
Μερικώς	<input type="checkbox"/>
Όχι αρκετά	<input type="checkbox"/>

3. Βοήθησε η εταιρεία στην επιλογή της τοποθεσία του καταστήματος σας;

Απόλυτα	<input type="checkbox"/>
Αρκετά	<input type="checkbox"/>
Μερικώς	<input type="checkbox"/>
Όχι αρκετά	<input type="checkbox"/>

4. Θεωρείται πως η εταιρεία είχε υψηλές απαιτήσεις, όσων άφορα τη παραχώρηση της δικαιόχρησης προς το πρόσωπο σας;

<b>Απόλυτα</b>	<input type="checkbox"/>
<b>Αρκετά</b>	<input type="checkbox"/>
<b>Μερικώς</b>	<input type="checkbox"/>
<b>Όχι αρκετά</b>	<input type="checkbox"/>

**5. Βοήθησε η εταιρεία στον οργανωτικό τομέα στην ίδρυση του καταστήματός σας;**

<b>Απόλυτα</b>	<input type="checkbox"/>
<b>Αρκετά</b>	<input type="checkbox"/>
<b>Μερικώς</b>	<input type="checkbox"/>
<b>Όχι αρκετά</b>	<input type="checkbox"/>

**6. Υπήρχε εκπαίδευση από πλευράς της εταιρείας προς τους εργαζόμενους σας και πιθανώς και προς το πρόσωπό σας;**

<b>Απόλυτα</b>	<input type="checkbox"/>
<b>Αρκετά</b>	<input type="checkbox"/>
<b>Μερικώς</b>	<input type="checkbox"/>
<b>Όχι αρκετά</b>	<input type="checkbox"/>

**7. Σας παρέχει ασφάλεια η εταιρεία σε πιθανά προβλήματα, τα οποία μπορεί να αντιμετωπίσετε κατά τη διάρκεια της συμφωνίας σας;**

<b>Απόλυτα</b>	<input type="checkbox"/>
<b>Αρκετά</b>	<input type="checkbox"/>
<b>Μερικώς</b>	<input type="checkbox"/>
<b>Όχι αρκετά</b>	<input type="checkbox"/>

**8. Έχετε μείνει ικανοποιημένος με τις οικονομικές απόλαβες που προσφέρονται από το κατάστημα σας;**

Απόλυτα	<input type="checkbox"/>
Αρκετά	<input type="checkbox"/>
Μερικώς	<input type="checkbox"/>
Όχι αρκετά	<input type="checkbox"/>

**9. Σε τι βαθμό ικανοποίησης και σε ποιους τομείς είστε από την εταιρεία;**

	1 Καθόλου	2 Λίγο	3 Μέτρια	4 Αρκετά	5 Πάρα πολύ
Λειτουργικός τομέας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Προμήθειες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Συνεχής εκπαίδευση εργαζομένων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Συνεχής παροχή πληροφοριών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ελευθερία – πρωτοβουλίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**10. Θεωρείτε ότι η επιλογή της ίδρυσης ενός αντιστοιχίου αυτονόμου καταστήματος θα ήταν πιο δύσκολη από την επιλογή του franchising.**

Ναι	<input type="checkbox"/>
Όχι	<input type="checkbox"/>

**11. Θεωρείτε ότι θα είχατε μεγαλύτερες οικονομικές απόλαβες εάν λειτουργούσατε ένα δικό σας αυτόνομο κατάστημα έκτος λειτουργίας franchising;**

Ναι	<input type="checkbox"/>
-----	--------------------------

Όχι	<input type="checkbox"/>
-----	--------------------------

**12. Η εταιρεία έχει την απαίτηση της λειτουργίας του καταστήματος σας, υπό την πλήρη συμμόρφωση των κανόνων της;**

Ναι	<input type="checkbox"/>
Μερικώς	<input type="checkbox"/>
Όχι	<input type="checkbox"/>

**13. Η εταιρεία παρέχει ικανοποιητική διαφήμιση των προϊόντων που προσφέρονται μέσω των καταστημάτων της; (τηλεοπτικές διαφημίσεις, διαφημιστικά φυλλάδια**

Απόλυτα	<input type="checkbox"/>
Αρκετά	<input type="checkbox"/>
Μερικώς	<input type="checkbox"/>
Όχι αρκετά	<input type="checkbox"/>

**14. Η συνολική εικόνα που προσφέρει η εταιρεία στους καταναλωτές, έχει θετική έκβαση ως προς την εικόνα του δικού σας καταστήματος ξεχωριστά;**

Ναι	<input type="checkbox"/>
Μερικώς	<input type="checkbox"/>
Όχι	<input type="checkbox"/>

**15. Είστε ικανοποιημένος/η σε γενικές γραμμές από την συνεργασία σας με την εταιρεία;**

Απόλυτα	<input type="checkbox"/>
Αρκετά	<input type="checkbox"/>
Μερικώς	<input type="checkbox"/>

Όχι αρκετά	<input type="checkbox"/>
------------	--------------------------

## ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Σημειώστε με X μία επιλογή σας

### 1. Φύλο

Άντρας	<input type="checkbox"/>	Γυναίκα	<input type="checkbox"/>
--------	--------------------------	---------	--------------------------

### 2. Οικογενειακή κατάσταση

Άγαμος/-η	<input type="checkbox"/>	Έγγαμος/-η	<input type="checkbox"/>
Έγγαμος/-η με παιδιά	<input type="checkbox"/>		

### 3. Ηλικία

25>	<input type="checkbox"/>
-----	--------------------------

25-34	<input type="checkbox"/>
35-44	<input type="checkbox"/>
45-54	<input type="checkbox"/>
55<	<input type="checkbox"/>

#### 4. Μορφωτικό επίπεδο

Απόφοιτος Γυμνασίου/ Λυκείου	<input type="checkbox"/>	Απόφοιτος ΑΕΙ/ ΤΕΙ	<input type="checkbox"/>	Μεταπτυχιακές σπουδές	<input type="checkbox"/>
Απόφοιτος Ι.Ε.Κ	<input type="checkbox"/>				

*Σας ευχαριστούμε πολύ για τον χρόνο που διαθέσατε*



## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Γαλάνης Βασίλειος (2000), *Η λειτουργία των σύγχρονων χρηματοοικονομικών θεσμών στη χώρα μας*. Αθήνα: Σταματούλης Α.Ε

Κάζης Δημήτριος (2004), *franchising, Αξιολόγηση και Προοπτικές της δικαιόχρησης στον Ελληνικό χώρο*. Αθήνα.

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.

Σουφλερός Η. (1989), *Οι συμβάσεις franchising στο ελληνικό δίκαιο και στο κοινοτικό δίκαιο ανταγωνισμού* Αθήνα – Κομοτηνή: Αντ. ΝΣάκκουλα.

Σπυριδάκης Μ.Ι (2007), *Franchising*. Εκδόσεις: Σάκκουλας Αντ.Ν.

Φαναριώτης Π. (2001), *Αρχές Οργάνωσης Και Διοίκησης Επιχειρήσεων*. Αθήνα: Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης.

Gurning David (2004), *Franchising Depositions*, USA: Juris Publishing.

## **ΔΙΚΤΥΟΓΡΑΦΙΑ**

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

πρόσβαση την 30/6/2014

<http://www.gregorys.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=NODE&cnode=13>:

πρόσβαση την 30/6/2014

<http://www.gregorys.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=NODE&cnode=1>:

πρόσβαση την 2/7/2014

<http://www.franchise-success.gr/htmlsite/greek/index.asp>: πρόσβαση την 8/5/2014

<http://www.franchise.gr/>: πρόσβαση την 9/5/2014

<http://www.franchising.gr/> : πρόσβαση την 9/5/2014

<http://el.wikipedia.org/wiki/Franchising>: πρόσβαση την 9/5/2014

[http://books.google.gr/books?id=ofUC\\_byZxbYC&pg=SA6PA235&hl=el&source=gbs\\_toc\\_r&cad=3#v=onepage&q&f=false/](http://books.google.gr/books?id=ofUC_byZxbYC&pg=SA6PA235&hl=el&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false/) : πρόσβαση την 27/5/2014

<http://www.franchisekey.com/gr/> : πρόσβαση την 24/8/2014

<http://www.euro1shop.com> : πρόσβαση την 24/5/2014

<http://www.soeasyfranchise.gr/index.php/el/nea/articles/289-2013-01-16-15-48-42> : πρόσβαση την 12/5/2014

<http://www.franchoice.com/franchise-information-guide/what-is-franchise/history-of-franchising>: πρόσβαση την 12/5/2014

[http://el.wikibooks.org/wiki/%CE%97\\_%CE%BC%CE%AD%CE%B8%CE%BF%CE%B4%CE%BF%CF%82\\_%CF%84%CE%B7%CF%82\\_%CE%B4%CE%B9%CE%BA%CE%B1%CE%B9%CF%8C%CF%87%CF%81%CE%B7%CF%83%CE%B7%CF%82\\_\(franchising\)\\_%CE%BA%CE%B1%CE%B9\\_%CE%B7\\_%CE%B5%CF%86%CE%B1%CF%81%CE%BC%CE%BF%CE%B3%CE%AE\\_%CF%84%CE%B7%CF%82\\_%CF%83%CF%84%CE%B7\\_%CF%87%CF%8E%CF%81%CE%B1\\_%CE%BC%CE%B1%CF%82](http://el.wikibooks.org/wiki/%CE%97_%CE%BC%CE%AD%CE%B8%CE%BF%CE%B4%CE%BF%CF%82_%CF%84%CE%B7%CF%82_%CE%B4%CE%B9%CE%BA%CE%B1%CE%B9%CF%8C%CF%87%CF%81%CE%B7%CF%83%CE%B7%CF%82_(franchising)_%CE%BA%CE%B1%CE%B9_%CE%B7_%CE%B5%CF%86%CE%B1%CF%81%CE%BC%CE%BF%CE%B3%CE%AE_%CF%84%CE%B7%CF%82_%CF%83%CF%84%CE%B7_%CF%87%CF%8E%CF%81%CE%B1_%CE%BC%CE%B1%CF%82) : πρόσβαση την 16/5/2014

<http://www.franchiseblog.gr/?p=1544> : πρόσβαση την 16/5/2014

[http://www.thefranchiseco.gr/Admin/FCKFiles/File/Diethnis%20Krisi\\_Franchising%20ws%20Aksiopisti%20Lusi.pdf](http://www.thefranchiseco.gr/Admin/FCKFiles/File/Diethnis%20Krisi_Franchising%20ws%20Aksiopisti%20Lusi.pdf): πρόσβαση την 16/5/2014

<http://www.euretirio.com/2012/10/dikaioxrisi-franchising.html>: πρόσβαση την 14/6/2014

<http://www.gregorys.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=NODE&cnode=29> : πρόσβαση την 30/6/2014

