



**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗΣ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΤΟ FRANCHISING ΩΣ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΗ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΗ  
ΕΠΙΛΟΓΗ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΗΣ ΣΥΓΧΡΟΝΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗ-  
ΜΑΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ**

**ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ  
ΤΣΑΝΤΑΚΗ ΜΑΡΙΑ**

**ΕΙΣΗΓΗΤΡΙΑ  
ΣΠΑΝΑΚΗ ΒΕΡΟΝΙΚΗ**

**ΑΓΙΟΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ  
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 2011**

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία, με θέμα το Franchising ως εναλλακτική επενδυτική επιλογή στα πλαίσια της σύγχρονης επιχειρηματικής δράσης, εκπονήθηκε στα πλαίσια των προπτυχιακών μου σπουδών και έχει σαν σκοπό να αναλύσει την έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου του franchising, να παρουσιάσει τα χαρακτηριστικά, την εξέλιξη, τα πλεονεκτήματά και να ερευνήσει τις προοπτικές και την δυναμική του, στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον και ιδιαίτερα στον Ελληνικό χώρο, όπου το 85% των συστημάτων Franchising είναι ελληνικής προελεύσεως και ιδιοκτησίας.

Η εργασία χωρίζεται σε τέσσερα κεφάλαια και μέσα από αυτά έγινε προσπάθεια ανάλυσης της έννοιας του franchising και προσέγγισης του θέματος με όσο το δυνατό πιο κατανοητό τρόπο, αντλώντας υλικό από την υπάρχουσα βιβλιογραφία, από άρθρα μελέτες και έρευνες καθώς και από το διαδίκτυο.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>ΠΡΟΛΟΓΟΣ</b> .....	5
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι</b> .....	6
<b>ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ (FRANCHISING)</b> .....	6
1.1 ΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΤΟΥ FRANCHISING.....	7
1.2 ΜΟΡΦΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ FRANCHISING .....	11
ΠΙΝΑΚΑΣ 1 -ΜΟΡΦΕΣ FRANCHISING.....	11
1.3 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ- ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ FRANCHISING .....	14
<b>1.3.1 Πλεονεκτήματα για τον δικαιопάροχο – δότη</b> .....	14
<b>1.3.2 Μειονεκτήματα για τον δικαιопάροχο-δότη</b> .....	16
ΠΙΝΑΚΑΣ 2-ΣΥΓΚΡΙΣΗΣ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ – ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ .....	17
ΓΙΑ ΤΟΝ ΔΙΚΑΙΟΠΑΡΟΧΟ – ΔΟΤΗ .....	17
<b>1.3.3 Πλεονεκτήματα για τον δικαιοδόχο- λήπτη</b> .....	18
<b>1.3.4 Μειονεκτήματα για τον δικαιοδόχο-λήπτη</b> .....	20
<b>1.3.5 Πλεονεκτήματα για τον καταναλωτή</b> .....	22
<b>1.3.6 Μειονεκτήματα για τον καταναλωτή</b> .....	23
1.4 S.W.O.T ΑΝΑΛΥΣΗ FRANCHISING.....	24
1.5 S.W.O.T ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ .....	26
1.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ S.W.O.T ΑΝΑΛΥΣΗΣ.....	28
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2</b> .....	29
<b>ΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ</b> .....	29
2.1 ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ ΓΙΑ ΤΟ FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ .....	29
2.2 ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ FRANCHISING .....	29
2.3 Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ FRANCHISE.....	30
2.4. ΠΡΟΟΙΜΙΟ .....	30
2.4 ΚΥΡΙΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΤΟΥ ΔΟΤΗ.....	31
2.6 ΛΟΙΠΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ.....	35
<b>2.12 Μετασυμβατικές υποχρεώσεις των μερών</b> .....	37
<b>2.12.1 Υποχρέωση Αποζημίωσης</b> .....	37
<b>2.12.2. Απαιτήσεις Απόδοσης</b> .....	37
<b>2.12.3. Υποχρέωση Παράλειψης του Λήπτη</b> .....	37
<b>2.12.4. Υποχρέωση Ανάληψης των Αποθεμάτων του Λήπτη</b> .....	38
<b>2.12.5. Εκκρεμείς Παραγγελίες</b> .....	38
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3</b> .....	39
<b>ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ - ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΤΟΥ FRANCHISING</b> .....	39
3.1 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ENTRY FEE ΚΑΙ ΤΩΝ ROYALTIES .....	39
<b>3.1.1 Τιμή εισόδου (Entry Fee)</b> .....	39
<b>3.1.2 Αρχική και συνεχή καθοδήγηση – υποστήριξη</b> .....	40
<b>3.1.3 On – going fees (Royalties ή συνεχή δικαιώματα)</b> .....	41
<b>3.1.4 Συμμετοχή στη διαφήμιση</b> .....	42
<b>3.1.5 Συμπέρασμα</b> .....	42
3.2 ΒΗΜΑΤΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΤΩΝ FRANCHISING.....	43
<b>3.2.1 Η διαδικασία ανάπτυξης του franchising</b> .....	43
<b>3.2.2 Δημιουργία εγχειριδίου λειτουργίας καταστήματος δικαιοδόχου</b> .....	44
<b>3.2.5 Εκπαίδευση δικαιοδόχων και των υπαλλήλων τους</b> .....	45
<b>3.2.6 Σύστημα παρακολούθησης και ελέγχου τήρησης των όρων συνεργασίας του δικτύου</b> .....	46

3.3 ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΠΟΥ ΚΑΘΟΡΙΖΟΥΝ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ FRANCHISING.....	47
3.3.1 Ευελιξία - ο πρώτος καθοριστικός παράγοντας διαχρονικότητας .....	47
3.3.2 Πόροι, μέσα, εργαλεία: .....	48
3.3.3 Αναζωογόνηση - ο τρίτος καθοριστικός παράγοντας διαχρονικότητας.....	48
3.3.4 Συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού. ....	49
3.3.5 Επικοινωνία - αλληλεπίδραση με το περιβάλλον. ....	49
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 .....</b>	<b>51</b>
<b>FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ - ΕΞΕΛΙΞΗ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ .....</b>	<b>51</b>
4.1 ΤΟ FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ .....	51
4.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ ΚΑΙ FRANCHISING .....	56
4.3 ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ FRANCHISE ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ .....	66
4.4 ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΣΥΝΔΕΣΜΟΥ .....	68
<b>ΕΠΙΛΟΓΟΣ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....</b>	<b>69</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>71</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α .....</b>	<b>73</b>
2.1 Ο Δικαιοπάροχος είναι ο δημιουργός.....	75
2.2 Οι υποχρεώσεις του Δικαιοπάροχου.....	75
2.3 Οι υποχρεώσεις του κατ' ιδίαν Δικαιodόχου .....	75
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β.....</b>	<b>81</b>

#### ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΩΝ

<i>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α : Ευρωπαϊκός κώδικας δεοντολογίας για το franchising</i>
<i>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β : Εφαρμογή του franchising από ελληνικές εταιρίες</i>

ΠΙΝΑΚΑΣ 1 -Μορφές franchising	<b>Σελ.11</b>
ΠΙΝΑΚΑΣ 2-Συγκριση πλεονεκτήματα – μειονεκτήματα για τον δότη	<b>Σελ.17</b>
ΠΙΝΑΚΑΣ 3- Σύγκριση πλεονεκτήματα – μειονεκτήματα για τον λήπτη	<b>Σελ.21</b>
ΠΙΝΑΚΑΣ 4 –Σύγκριση πλεονεκτήματα-μειονεκτήματα για τον καταναλωτή	<b>Σελ.23</b>
ΠΙΝΑΚΑΣ 5- S.W.O.T ανάλυση franchising	<b>Σελ.24</b>
ΠΙΝΑΚΑΣ 6- S.W.O.T ανάλυση μικρομεσαίων επιχειρήσεων	<b>Σελ.26</b>
ΠΙΝΑΚΑΣ 7 Εξέλιξη δικτύων franchise	<b>Σελ.52</b>
ΠΙΝΑΚΑΣ 8-Αριθμός αλυσίδων –καταστημάτων	<b>Σελ.54</b>
ΠΙΝΑΚΑΣ 9 -Μέσος όρος αριθμού καταστημάτων	<b>Σελ.54</b>
ΠΙΝΑΚΑΣ 10-Αριθμός αλυσίδων-ποσοστιαία κατανομή	<b>Σελ.59</b>
ΠΙΝΑΚΑΣ 11-Εταιρικά-Franchise καταστήματα	<b>Σελ.60</b>

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Το franchising αποτελεί μια προηγμένη στρατηγική ανάπτυξης, ένα σύστημα διανομής αγαθών και υπηρεσιών και ένα εξαιρετικό τρόπο οργάνωσης και επέκτασης μιας επιχείρησης. Στηρίζεται σε μια σύμβαση συνεργασίας μεταξύ του franchisor (δικαιοπάροχου) και του franchisee (δικαιοδόχου), όπου ο πρώτος παραχωρεί στον δεύτερο, έναντι άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος, το δικαίωμα εκμετάλλευσης ενός πακέτου δικαιώρησης, το οποίο περιλαμβάνει την χρήση εμπορικών σημάτων, διακριτικών τίτλων, μεθόδων και τεχνογνωσίας. Ξεκίνησε από τις Η.Π.Α και εμφανίστηκε στην Ελλάδα στα μέσα της δεκαετίας του 1970. (Spinally, Birley, 2004) <sup>1</sup>

Κατά την διαδικασία της παγκοσμιοποίησης και της επικράτησης των διεθνών αγορών, άρχισαν να εμφανίζονται προβλήματα στις παραδοσιακές μικρομεσαίες επιχειρήσεις όπως η έξαρση του ανταγωνισμού, η ανάγκη προβολής, η συνεχής ανάπτυξη και επέκταση. Αυτές τις ανάγκες ήρθε να καλύψει το franchising.

Στις σύγχρονες οικονομίες το franchising προσφέρει σημαντικά οφέλη στις επιχειρήσεις (franchisors) οι οποίες το υιοθετούν ως τρόπο ανάπτυξης καθώς και στους επιχειρηματίες (franchisees) οι οποίοι θα επιλέξουν να ενταχθούν σε κάποιο δίκτυο.

Οι επιχειρήσεις οι οποίες το εφαρμόζουν, έχουν το πλεονέκτημα της γρήγορης ανάπτυξης, χωρίς την εκταμίευση ιδίων κεφαλαίων. Τους προσφέρεται η δυνατότητα να διεισδύσουν και να αναπτυχθούν σε τοπικές αγορές με μεγαλύτερη ταχύτητα και ασφάλεια, επιτυγχάνοντας αποτελεσματικότερο έλεγχο των σημείων πώλησης.

Στους franchisees προσφέρει όλα τα οφέλη μιας επιτυχημένης επιχείρησης (εμπορικό σήμα, διαμόρφωση καταστήματος, τεχνογνωσία, πρότυπα λειτουργίας εκπαίδευση), ενώ οι δαπάνες προώθησης και διαφήμισης περιορίζονται καθώς επιμερίζονται σε όλα τα μέλη του δικτύου. ( Spinally, Birley, 2005)

Στην εργασία εξετάζεται η επιχειρηματική, νομική και οικονομική διάσταση του franchising αφού προηγουμένως παρουσιάζεται μια θεωρητική προσέγγιση του θεσμού με ιστορικά στοιχεία και στη συνέχεια δίνονται οι ορισμοί και οι βασικές έννοιες για να γίνει περισσότερο κατανοητή η παρουσίαση του θέματος καθώς και η χρησιμότητα του συγκεκριμένου επιχειρηματικού μοντέλου.

---

<sup>1</sup>( Spinally, Birley 2005 , Το franchising από τα πρώτα βήματα ως την κερδοφορία )

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι

### ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ (FRANCHISING)

Το franchising πρωτοεμφανίσθηκε στις Η.Π.Α. πριν το Α Παγκόσμιο πόλεμο. Η εταιρεία ραπτομηχανών Singer αναφέρεται ως η πρώτη εταιρεία που εφάρμοσε το σύστημα, στα τέλη του 19<sup>ου</sup> αιώνα προκειμένου να οργανώσει το δίκτυο διανομής των προϊόντων της. Αργότερα το Franchising εξαπλώθηκε στις βιομηχανίες αυτοκινήτων, στις εταιρείες πετρελαιοειδών, στις βιομηχανίες μπύρας και εστίασης. Να σημειωθεί ότι η αλυσίδα γρήγορης εστίασης Mc Donald's θεωρείται πρωτοπόρος του συστήματος δικαιοχρησης στον συγκεκριμένο κλάδο. (Γαλάνης, Β.2004)<sup>2</sup>

Ιδιαίτερα όμως μεγάλη ανάπτυξη συμπίπτει ιστορικά με το τέλος του Β παγκοσμίου πολέμου και οφείλεται στις συνθήκες που επικρατούσαν τότε, δηλαδή στην ανάπτυξη της μαζικής παραγωγής και προσφοράς προϊόντων και υπηρεσιών, σε συνδυασμό με την έλλειψη δικτύων διανομής και διάθεσης. Επίσης τότε ικανοποιήθηκαν και οι βασικές ανάγκες των καταναλωτών, αυξήθηκαν τα εισοδήματα και αναπτύχθηκε η ζήτηση με ποιοτικά κριτήρια. (Π. Μαλακός 1993)<sup>3</sup>

Το Franchising γνώρισε εντυπωσιακή ανάπτυξη και εξέλιξη βρίσκοντας εφαρμογή σε ένα ευρύ κύκλο δραστηριοτήτων, στον κλάδο αυτοκινήτων (τεχνική συντήρηση,service,επισκευές), ξενοδοχείων, τροφίμων και εστιατορίων (fast food) διαφήμισης και λογιστικών υπηρεσιών.

Στην Ευρώπη ο θεσμός του franchising αντιμετωπίστηκε αρχικά με επιφυλακτικότητα και εφαρμόστηκε κυρίως από Αμερικανικές επιχειρήσεις. Τα πρώτα δειλά βήματα πραγματοποίησε το franchising στη Γαλλία τη δεκαετία του 1950, η οποία μάλιστα θεωρείται από πολλούς η ψυχή του Ευρωπαϊκού franchising. Τα πρώτα δίκτυα που εμφανίστηκαν τότε ήταν αυτά των επιχειρήσεων : prenatal, Natalys, Phildar και αργότερα το 1960, pronuptia και simone Mahler. (Γαλάνης ,2004)

---

<sup>2</sup> Βλέπε : (Γαλάνης, Β 2004. Η λειτουργία των σύγχρονων χρηματοοικονομικών θεσμών στην χώρα μας,σελ.134)

<sup>3</sup> Βλέπε:( Π. Μαλακός 1993,franchising, leasing σελ.12)

Την δεκαετία όμως του 1980 οι Ευρωπαίοι συνειδητοποιώντας τις δυνατότητες του franchising εκδήλωσαν αυξημένο ενδιαφέρον για το σύγχρονο αυτό σύστημα εμπορικής συνεργασίας, όπου τα περιθώρια ανάπτυξης του είναι ακόμα πολύ μεγάλα.

Στην Ελλάδα το franchising άρχισε ξεκίνησε το 1976 με την εταιρεία Goody's και η ανάπτυξή του υπήρξε ραγδαία. Σήμερα στον ελληνικό χώρο υπάρχουν 600 ενεργοί Franchisors (δικαιοπάροχοι) και έχει καταστεί εμφανής η τάση ενός συνεχώς αυξανόμενου αριθμού Ελληνικών επιχειρήσεων του κέντρου για γρήγορη ανάπτυξη, επέκταση και διάδοσή τους στην περιφέρεια.

## **1.1 ΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΤΟΥ FRANCHISING**

Η παρουσίαση των ορισμών και εννοιών που ακολουθούν θα διευκολύνουν την κατανόηση και ανάλυση του θέματος καθώς θα γίνεται συχνή αναφορά σε αυτούς σε όλη την έκταση της εργασίας.

### **Franchising (Δικαιόχρηση)**

Το franchising είναι ένα σύστημα προώθησης προϊόντων και υπηρεσιών, βασισμένο σε μια στενή και συνεχή συνεργασία μεταξύ ανεξάρτητων και ξεχωριστών επιχειρήσεων. Στο σύστημα αυτό ο δικαιοπάροχος ή δότης, αναπτύσσει ένα επιχειρηματικό μοντέλο και στην συνέχεια παραχωρεί τα δικαιώματα πνευματικά και βιομηχανικά έναντι οικονομικού ανταλλάγματος, στον δικαιοδόχο ή λήπτη, δίνοντας του την δυνατότητα να χρησιμοποιεί την επωνυμία ή και την μάρκα των προϊόντων την τεχνογνωσία, τις υπηρεσίες, το διαδικαστικό σύστημα, τις εμπορικές μεθόδους και αλλά δικαιώματα όσον αφορά την πνευματική και την βιομηχανική ιδιοκτησία του δικαιοπάροχου, με σκοπό την πώλησή τους σε τελικούς καταναλωτές, αλλά και την πρόσθετη υποχρέωση του δικαιοπαρόχου για εξασφάλιση συνεχούς εμπορικής και τεχνικής βοήθειας προς τον δικαιοδόχο. (Spinally, Birley, 2005)

### **Franchise**

Περιλαμβάνει το σύνολο των δικαιωμάτων πνευματικής ή βιομηχανικής ιδιοκτησίας που αφορούν εμπορικά σήματα ή επωνυμίες ή διακριτικά γνωρίσματα καταστημάτων (πχ. Πινακίδες), πρότυπα χρήσης, σχέδια, υποδείγματα, ευρεσιτεχνία,

καθώς και την απαραίτητη τεχνογνωσία για εκμετάλλευση, που παραχωρεί ο δικαιοπάροχος (Franchisor) στον δικαιοδόχο (Franchisee), με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή/και παροχή υπηρεσιών.

### **Franchisor (Δικαιοπάροχος ή Δότης )**

Η επιχείρηση η οποία παρέχει έναντι άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος το δικαίωμα εκμετάλλευσης του συστήματος franchise στους δικαιοδόχους, με σκοπό την πώληση συγκεκριμένων προϊόντων και υπηρεσιών.

### **franchisee (Δικαιοδόχος ή Λήπτης )**

Είναι η επιχείρηση ή το πρόσωπο στο οποίο παραχωρείται, από τον δικαιοπάροχο, το δικαίωμα εκμετάλλευσης του πακέτου Franchise με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή/και παροχή υπηρεσιών.

### **Δίκτυο franchising**

Το σύνολο των καταστημάτων των franchisees, οι οποίοι συνδέονται με ιδιαίτερες συμβάσεις franchising με την επιχείρηση του franchisor. Στο ίδιο δίκτυο ανήκουν και τα καταστήματα του franchisor, εφόσον λειτουργούν με τη μέθοδο franchising. (Spinally, Birley, 2005 )

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

Με τη συμφωνία αυτή ο Δικαιοπάροχος παραχωρεί στον Δικαιοδόχο το αποκλειστικό δικαίωμα να ανοίξει ο ίδιος και να λειτουργήσει, με βάση ένα προσυμφωνηθέν σχέδιο ανάπτυξης, έναν ορισμένο αριθμό καταστημάτων σε συγκεκριμένη περιοχή. (Βιλιώτης, 2004).

### **Franchise contract (σύμβαση δικαιόχρησης)**

Είναι η νομική σύμβαση μεταξύ του franchisor και του franchisee, στην οποία περιγράφονται με λεπτομέρεια και σαφήνεια οι όροι της συνεργασίας τους, συμπεριλαμβανομένων των δικαιωμάτων και των υποχρεώσεών τους. Ο υποψήφιος δικαιοδόχος συνήθως δεν έχει τη δυνατότητα να διαπραγματευτεί τους θεμελιώδεις όρους της σύμβασης, καθώς ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά της επιχείρησης franchise είναι η καθολική ομοιομορφία στη μεταχείριση των δικαιοδόχων και όχι η παραχώρηση ιδιαίτερων διαπραγματευτικών προνομίων και ευνοϊκών



συμφωνιών σε κάποιους από αυτούς. Οι συμβάσεις δικαιόχρησης πρέπει να αξιολογούνται με γνώμονα όχι μόνο το περιεχόμενο τους, αλλά και τις ενδεχόμενες παραλείψεις τους. (Δ. Κωστάκης ,25)<sup>4</sup>

### **Franchise concept**

Αποτελεί την επιχειρηματική πρόταση (σύλληψη) του franchisor, ολοκληρωμένη και τεκμηριωμένη σε εμπορική πρόταση και πρακτική λειτουργίας μιας επιχείρησης, με συγκεκριμένη τεχνογνωσία και κατοχυρωμένη εταιρική ταυτότητα.

### **Business Format Franchising (Franchising δεύτερης γενιάς)**

Μία διαρκής επιχειρηματική σχέση μεταξύ του franchisor και του franchisee, η οποία περιλαμβάνει όχι μόνο το προϊόν, την υπηρεσία και το σήμα, αλλά ολόκληρο το επιχειρηματικό σύστημα, δηλαδή στρατηγική και σχέδιο μάρκετινγκ, εγχειρίδια λειτουργίας και κανόνες, έλεγχο ποιότητας και διαρκή αμφίδρομη επικοινωνία. (Spinally, birley, 2005)

### **Ενημερωτικός Φάκελος Franchise**

Πρόκειται για ένα ενημερωτικό έντυπο το οποίο απευθύνεται σε υποψήφιους επενδυτές (franchisees). Ενδεικτικά, ο ενημερωτικός φάκελος περιλαμβάνει :

- ✓ Γενικά στοιχεία για τον δικαιούχο -franchisor- (νομική μορφή, έτος ίδρυσης, μετοχική σύνθεση, οργανόγραμμα, εμπειρία στελεχών κ.λπ.)
- ✓ Εμπορική και οικονομική πορεία της επιχείρησης.
- ✓ Περιγραφή του franchise concept, των προϊόντων ή/ και υπηρεσιών.
- ✓ Περιγραφή της αγοράς στην οποία εντάσσεται, υποδιαιρέσεις σε τμήματα/ μερίδια και τάσεις.
- ✓ Το κοινό στο οποίο απευθύνεται.
- ✓ Αριθμητική και γεωγραφική ανάπτυξη, καθώς και μελλοντικοί στόχοι.
- ✓ Παρεχόμενη υποστήριξη του franchisor στον franchisee στο αρχικό στάδιο
- ✓ Καθώς και σε συνεχή βάση (ongoing support).
- ✓ Προφίλ ιδανικού franchisee.
- ✓ Βασικά σημεία της Σύμβασης Franchise

---

• <sup>4</sup> Κωστάκης Δημήτριος ( franchising Νομική και Επιχειρηματική διάσταση. Νομική βιβλιοθήκη, έκδοση 2002)

### **Entry Fee ή Initial Franchise Fee (δικαίωμα εισόδου):**

Είναι το εφάπαξ ποσό που πληρώνει ο franchisee στον franchisor με την υπογραφή της σύμβασης franchise, για την ένταξη του πρώτου στο δίκτυο. Αντιπροσωπεύει τις δαπάνες για την ανάπτυξη του concept, τη μεταφερόμενη τεχνογνωσία, τα δικαιώματα εμπορικής χρήσης και σήματος, την καλή φήμη και πελατεία .(Δ.Κωστάκης )

### **Royalties ή Continuing Fees (Συνεχή Δικαιώματα)**

Χρηματικά ποσά τα οποία καταβάλει δότης στο λήπτη σε τακτά χρονικά διαστήματα καθ'όλη την διάρκεια της συμβατικής τους σχέσης, για την παραχώρηση του δικαιώματος εκμετάλλευσης .

### **Franchise Fee (Τέλη Δικαιοδόγου)**

Ο συνήθης τρόπος με τον οποίο ο δικαιοπάροχος (franchisor) παίρνει τη συνεχή αμοιβή του από τον δικαιοδόχο (franchisee), είναι με τη μορφή ενός ποσοστού επί το τζίρο του δευτέρου. Ο άλλος τρόπος είναι μέσω μιας επιβάρυνσης επί των τιμών των προϊόντων ή των υπηρεσιών που παρέχει ο δικαιοπάροχος στο δικαιοδόχο. Το ποσοστό της αμοιβής διαφέρει σημαντικά από franchisee σε franchisee και πρέπει να αντανakλά το επίπεδο των υπηρεσιών οι οποίες παρέχονται στο δικαιοδόχο και επιπλέον να αντιπροσωπεύει την απόδοση της αξίας χρήματός του.

### **Operation Manual (Εγχειρίδιο Λειτουργίας)**

Εγχειρίδιο το οποίο δίνεται στο λήπτη και εμπεριέχει οδηγίες για τον τρόπο λειτουργίας του franchise και αποτελεί οδηγό ώστε το κατάστημα του δικαιοδόχου να λειτουργεί σύμφωνα με τις προδιαγραφές και την ποιότητα της μητρικής εταιρίας.

### **Pilot Store (Πιλοτικό Κατάστημα)**

Το αρχικό κατάστημα (ή τα αρχικά καταστήματα), το οποίο ανήκει στο δότη και κατά τη λειτουργία του οποίου έχει εφαρμοστεί και ελεγχθεί για ικανό χρονικό διάστημα η εμπορική αποδοχή του franchise concept, η βιωσιμότητα και η δυναμική του καταστήματος, η δυνατότητα τυποποίησης μεθόδων και διαδικασιών, ώστε να εφαρμοστεί και σε άλλα καταστήματα κατά ομοιόμορφο τρόπο.

### **Franchise Training (Εκπαίδευση Franchise)**

Είναι η εκπαίδευση που παρέχει ο franchisor (δικαιοπάροχος) στο franchisee (δικαιοδόχο) και στους υπαλλήλους του, σχετικά με το franchise και τις μεθόδους λειτουργίας και εκμετάλλευσής του. (Π.Μαλακός,1993)

### **Buy Back Option (Επιλογή Εξαγοράς)**

Ο δικαιοπάροχος ασκεί το συμβατικό του δικαίωμα να ζητήσει από τον δικαιοδόχο να του πωλήσει την επιχείρησή του ή μέρος αυτής ή τα προϊόντα που έχουν απομείνει στην κυριότητα του δικαιοδόχου κατά την λύση ή λήξη της σύμβασης. (Π.Μαλακός,1993)

## **1.2 ΜΟΡΦΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ FRANCHISING**

Το Franchising το διακρίνουμε σε διάφορες μορφές ή κατηγορίες ανάλογα με το αντικείμενο του και με βάση τον συσχετισμό δυνάμεων μεταξύ των συμβαλλομένων.<sup>5</sup> Αναλυτικότερα, οι μορφές αυτές παρουσιάζονται στον πίνακα 1

### **ΠΙΝΑΚΑΣ 1 -ΜΟΡΦΕΣ FRANCHISING**

<b>Franchising Διανομής</b>	<p>→ συνηθέστερη μορφή Franchise</p> <p>→ Ο δικαιοπάροχος είναι παραγωγός ή μεγαλέμπορος κάποιου προϊόντος που επεκτείνει το δίκτυο πωλήσεων του μέσω δικαιοδόχων που έχουν καταστήματα franchise με το διακριτικό γνώρισμα του δικαιοπάροχου και πωλεί τα προϊόντα στους τελικούς πελάτες σε λιανική τιμή (Ι.Σπυριδάκης)</p>
<b>Franchising Υπηρεσιών</b>	<p>Στο franchising υπηρεσιών ο δικαιοδόχος, χρησιμοποιώντας το διακριτικό γνώρισμα σήμα του δικαιοπάροχου και τους κανόνες λειτουργίας του, παρέχει υπηρεσίες στους τελικούς πελάτες. Η μορφή</p>

<sup>5</sup> Βλέπε :Μ.Ι.Σπυριδάκης σελ. 13, Ι .Αποστολόπουλος σελ.663

	<p>αυτή παρουσιάζει μια ταχεία ανοδική πορεία τα τελευταία χρόνια και αναδεικνύει περισσότερο από οποιοδήποτε άλλο τύπο franchising τη σημασία της ύπαρξης ενός συστήματος franchising δεδομένου ότι σε αυτό η τεχνογνωσία παίζει πολύ σημαντικό ρόλο καθώς και η οργανωτική στήριξη που παρέχεται από τον δικαιопάροχο στον δότη. (Βιλλιώτης,2004)</p> <p>→ Σημαντικούς χώρους εφαρμογής του υπηρεσιών συναντάμε στο τομέα των ξενοδοχείων, video &amp; dvd clubs, επιχ/σεις ενοικίασης ή επισκευής αυτοκινήτων και στο χώρο εκπαίδευσης - φροντιστηρίων, ταξιδιωτικών γραφείων. Μπορεί να χαρακτηριστεί και ως κινητό franchise (mobile franchise), εξαιτίας του ότι οι υπηρεσίες μπορεί να παρέχονται και εκτός των καταστημάτων.</p>
<p><b>Παραγωγής ή βιομηχανικό</b></p>	<p>→Ο δικαιопάροχος σε αυτήν την περίπτωση δίνει στο δικαιοδόχο την άδεια να παράγει ή να μεταποιεί τα προϊόντα του και να τα πωλεί ή να τα μεταπωλεί χρησιμοποιώντας το λογότυπο, τις οδηγίες, τις μεθόδους παραγωγής &amp; γενικότερα την τεχνογνωσία του δικαιοπάροχου την οποία αν εκμεταλλευτεί με κατάλληλο τρόπο, θα έχει άμεσα θετικά οικονομικά οφέλη.</p> <p>→Πλεονέκτημα αυτής της μορφής franchising είναι η μαζική διάθεση προϊόντων ιδιαίτερα σε απομακρυσμένες από την περιοχή του δότη αγορές καθώς και η φύση των προϊόντων επιβάλλει την παραγωγή σε τόπο που βρίσκεται κοντά στα κέντρα κατανάλωσης( πχ διατήρηση ποιότητας, ταχύτερο εφοδιασμό αγοράς).</p> <p>→Παράδειγμα του franchise παραγωγής είναι η παραγωγή αλκοολούχων ή ανθρακούχων ποτών και αναψυκτικών όπως η Coca-Cola,Pepsi- Cola Seven- up, Fanta κτλ</p>
<p><b>Μεικτό</b></p>	<p>→Μεικτό θεωρείται το Franchise όταν συνδυάζει διανομή προϊόντων &amp; υπηρεσιών. →Για παράδειγμα, στα πλαίσια του μεικτού franchise μπορούν να λειτουργήσουν εταιρείες καθαρισμού χώρων που ταυτόχρονα πωλούν προϊόντα καθαρισμού ή εταιρείες πώλησης-μεταπώλησης αυτοκινήτων που παράλληλα προσφέρουν και το service</p>
<p><b>Μερικό franchising ή</b></p>	<p>→Η μορφή αυτή του Franchising συνίσταται στη χρησιμοποίηση από το δικαιοπάροχο (Franchisor) ενός συγκεκριμένου χώρου κάποιου</p>

<p><b>corner</b></p>	<p>καταστήματος τρίτου προσώπου, το οποίο δεν ανήκει σε κανένα δίκτυο franchising για τη διάθεση μέσα από αυτό των προϊόντων της επιχείρησης του Franchisor, σύμφωνα με τη δική του μέθοδο πωλήσεων.</p> <p>→ Στο παραπάνω κατάστημα παραχωρούνται, μετά από συμφωνία του ιδιοκτήτη ιδιαίτεροι χώροι, σε διάφορες επιχειρήσεις Franchising ( συνήθως της κατηγορίας της ένδυσης ) για την πώληση των προϊόντων τους με μειωμένο κόστος. Η τεχνική αυτή είναι ευρέως διαδεδομένη και καλείται τεχνική του «shop-in-shop».</p> <p>→ Στην χώρα μας συναντάμε αυτόν τον τύπο franchising σε πολυκαταστήματα όπως Attica, fokas ,κ.λπ.</p>
<p><b>Franchising Πολλαπλών Σημείων</b></p>	<p>→ Ο δικαιούχος δίνει στο δικαιούχο το δικαίωμα εκμετάλλευσης του πακέτου Franchise με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή/και υπηρεσιών μέσα από τη δημιουργία περισσότερων της μίας μονάδας εκμετάλλευσης μέσα στην ίδια ή σε άλλη γεωγραφική περιοχή</p>
<p><b>Franchising υπαγωγής</b></p>	<p>→ Ο δικαιούχος κατέχει τον κατ' εξοχήν κυριαρχικό και καθοδηγητικό ρόλο στο πλαίσιο του συστήματος που ο ίδιος επινόησε και ανέπτυξε, με τους δικαιούχους του να περιορίζονται σε απλά εκτελεστικά όργανα που οφείλουν να συμμορφώνονται πλήρως στις οδηγίες και τον έλεγχό του,</p>
<p><b>Franchising ισότιμης συνεργασίας</b></p>	<p>→ Σε αυτή την περίπτωση δεν υπάρχει η κυριαρχική αντίληψη με τις μονομερείς οδηγίες, εντολές και έλεγχο του δικαιούχου, αλλά μια συνεταιρική-συμμετοχική συνεργασία στη βάση της ισοτιμίας τόσο μεταξύ του δικαιούχου-δικαιούχων όσο και των δικαιούχων μεταξύ τους. ( Βιλιώτης 2004)</p>

### **1.3 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ- ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ FRANCHISING**

Το franchising αποτελεί ένα τυπικό επιχειρηματικό μοντέλο ελαχιστοποίησης του κινδύνου. Η έναρξη μιας νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας αποτελεί συνήθως μια ριψοκίνδυνη επένδυση, αφού σύμφωνα με πρόσφατες έρευνες σε Ευρώπη και Αμερική το 60% των ανεξάρτητων επιχειρήσεων τερματίζουν τη λειτουργία τους μέσα σε 5 χρόνια, ενώ το ποσοστό αυτό στον χώρο του franchising είναι μόλις 4%. Στην σημερινή οικονομική πραγματικότητα και παρά τα προβλήματα τα οποία έχουν προκύψει, το franchising προσφέρει σημαντικά πλεονεκτήματα για τον δότη, τον λήπτη αλλά και τον καταναλωτή.<sup>6</sup>

#### **1.3.1 Πλεονεκτήματα για τον δικαιопάρογο – δότη**

Η γεωγραφική επέκταση της επιχείρησης του δικαιопάροχου –δότη μέσω του franchising επιφέρει σημαντικά πλεονεκτήματα, από τα οποία τα σπουδαιότερα είναι τα εξής:

##### **A) Ταχεία και αποδοτικότερη ανάπτυξη**

Ένα εμφανές πλεονέκτημα για τον δικαιопάροχο είναι η δυνατότητα που του δίνεται με το σύστημα franchising να διευρύνει την επιχειρηματική του δραστηριότητα αυξάνοντας το δίκτυό του πολύ γρηγορότερα, απευθυνόμενος παράλληλα σε πολλές αγορές (περιοχές, πόλεις) ελέγχοντάς τις και αυξάνοντας τις πωλήσεις του όσο σε καμία άλλη περίπτωση (M.I. Σπυριδάκης)

Επίσης ο franchisor επιτυγχάνει επέκταση του δικτύου με πολύ λιγότερες δαπάνες από αυτές που θα απαιτούνταν, αν η διεύρυνση του δικτύου πωλήσεων γινόταν με την ίδρυση υποκαταστημάτων ή θυγατρικών επιχειρήσεων. Οι franchisees συνεισφέρουν στην συγκέντρωση σημαντικού μέρους των αναγκαίων πόρων με την επένδυσή τους στο αρχικό κόστος, την καταβολή δικαιωμάτων εισόδου (entry free) και συνεχών δικαιωμάτων αλλά και με την συνεχή συμβολή τους στην ισχυροποίηση του brand name και την αποδυνάμωση του ανταγωνισμού.

---

<sup>6</sup> Βλέπε :Ηλίας Σουφλερός σελ.20, Κωστάκης Δ. Σελ.88

### **B) Αποτελεσματικότερη διαχείριση**

Ένας επιτυχημένος Franchisor έχει πλέον την δυνατότητα να προσελκύσει ικανούς συνεργάτες οι οποίοι θα αναπτύξουν και θα επεκτείνουν την επιχείρηση. Ο ίδιος διατηρεί παράλληλα την δυνατότητα εποπτείας και έλεγχου του δικτύου καταστημάτων, έτσι ώστε να προλαμβάνεται ο κίνδυνος λανθασμένων αποφάσεων από τα μέλη του συστήματος. (Spinally, birley, 2005)

### **Γ) Άμεσος έλεγχος**

Άμεσος έλεγχος της διανομής προϊόντων και υπηρεσιών στο σύστημα franchising το οποίο επιτρέπει στον δότη να ασκεί άμεσο έλεγχο στην επιχειρηματική δραστηριότητα των ληπτών με αποτέλεσμα να επιτυγχάνετε ένα ενιαίο σύστημα διάθεσης προϊόντων και υπηρεσιών.

### **Δ) Ισχυρό Brand Name**

Το franchising προσφέρει το ουσιαστικό πλεονέκτημα στον franchisor να αυξήσει την αναγνωσιμότητα του brand name τους μέσω της συνεταιριστικής διαφήμισης αλλά και της τοπικής του κάθε franchise, οι οποίοι συνήθως καλούνται να συμβάλουν με ένα ποσοστό επί των ακαθάριστων πωλήσεών τους ως συμμετοχή στις διαφημιστικές δαπάνες δύναμη της διαφήμισης είναι το κλειδί της μελλοντικής επιτυχίας και της δημιουργίας σημαντικών υπεραξιών. (Spinally, birley, 2005)

### **Ε) Σύστημα έγκαιρης πληροφόρησης**

Οι επιχειρήσεις που λειτουργούν σύμφωνα με την σύμβαση franchise έχουν ένα άριστο όργανο έρευνας αγοράς, αυτό της συνεχούς διοχέτευσης πληροφοριών από τους δικαιοδόχους προς τους δικαιοπάροχους καθώς οι πρώτοι είναι σε στενή επαφή με τους πελάτες και εξασφαλίζουν την έγκαιρη και έγκυρη μεταφορά πληροφοριών σε σχέση με τις νέες τάσεις και προτιμήσεις ,έτσι ώστε οι δικαιοπάροχοι να είναι σε θέση να αντιδράσουν γρήγορα και αποτελεσματικά στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς και των καταναλωτικών τάσεων. (Spinally, birley, 2005)

### **Στ) Εξασφάλιση συνεχούς πελατειακής ροής.**

Ο καταναλωτής προτιμά να ικανοποιεί τις ανάγκες του με επώνυμα προϊόντα και να συναλλάσσετε από καταστήματα ενός δικτύου franchising τα οποία παρέχουν συνήθως υψηλής ποιότητας υπηρεσίες .

### **1.3.2 Μειονεκτήματα για τον δικαιопάρογο-δότη**

#### **Επιλογή των συνεργατών**

Η επιλογή των συνεργατών είναι μια διαδικασία σημαντική και ταυτόχρονα δύσκολή και χρονοβόρα για τους δικαιοπάροχους. Μια λανθασμένη επιλογή, μπορεί να έχει σοβαρές συνέπειες για ολόκληρο το σύστημα Franchise. Τα μεγάλα συστήματα έχουν αναπτύξει μια λεπτομερή διαδικασία επιλογής.. Τα προσωπικά χαρακτηριστικά, τα επαγγελματικά προσόντα και η επαγγελματική πείρα είναι οι κύριοι παράγοντες για την επιλογή των συνεργατών.

#### **Περιθώριο κέρδους**

Τα έσοδα των δικαιοπάροχων από τη δικαιοπαροχή περιορίζονται συνήθως στις αμοιβές εσόδων και τις συνεχείς αμοιβές Franchise. Σε μερικές περιπτώσεις οι αυξήσεις συμπεριλαμβάνουν και τους δικαιοδόχους όταν υποχρεώνονται να αγοράσουν τα συμβατικά αγαθά.

#### **Συγκρούσεις**

Παρεξηγήσεις και συγκρούσεις συμφερόντων μπορούν να εμφανιστούν σε οποιοδήποτε είδος συνεργασίας. Στα συστήματα franchise συναντώνται συχνότερα περιπτώσεις συγκρούσεων καθώς αυξάνεται η επιτυχία των δικαιοδόχων επιχειρήσεων. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι οι δικαιοδόχοι βάζουν δικαιολογημένα την δική τους οικονομική επιτυχία πάνω από τις υποχρεώσεις τους προς του δικαιοπάροχους προφανώς θεωρώντας την παρουσία των δικαιοπάροχων περιττή και την βοήθεια που τους παρέχουν ενοχλητική.

#### **Προβλήματα συνεργασίας.**

Εάν μια συμφωνία μεταξύ των δύο συνεργατών δεν μπορεί να επιτευχθεί σε αυτήν την φάση τότε τα προβλήματα οδηγούν φυσιολογικά στη λήξη της σύμβασης. Σε



τέτοιες περιπτώσεις θα πρέπει να καταβληθούν μεγάλες προσπάθειες ώστε να αποφευχθούν οι νομικές διαδικασίες δεδομένου ότι αυτές είναι χρονοβόρες, απαιτούν χρήματα και στις περισσότερες περιπτώσεις δεν είναι δυνατό να γίνει καμία πρόβλεψη για την τελική κρίση των δικαστηρίων. Οι προνοητικοί δικαιопάροχοι τώρα ήδη παρέχουν τις διαδικασίες συμβιβασμού ή διαμεσολάβησης για τέτοιες περιπτώσεις.

### **Λήξη των συμβάσεων.**

Στη λήξη μιας συνεργασίας franchise υπάρχουν πολλαπλά προβλήματα που περιλαμβάνονται, δεδομένου ότι πρέπει να βρεθεί μια δίκαιη λύση σχετικά με το μέλλον της επιχείρησης καθώς επίσης και με τα αποθέματα σε προϊόντα. Εάν δεν μπορεί να βρεθεί μια κοινά αποδεκτή λύση, αυτό μπορεί να έχει αρνητικές επιπτώσεις στους ήδη υπάρχοντες ή μελλοντικούς δικαιοδόχους.

## **ΠΙΝΑΚΑΣ 2-ΣΥΓΚΡΙΣΗΣ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ – ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΔΙΚΑΙΟΠΑΡΟΧΟ – ΔΟΤΗ**

<b><u>ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΔΙΚΑΙΟΠΑΡΟΧΟ-ΔΟΤΗ</u></b>	<b><u>ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΔΙΚΑΙΟΠΑΡΟΧΟ- ΔΟΤΗ</u></b>
✓ Ταχεία και αποδοτικότερη ανάπτυξη	✓ Επιλογή των συνεργατών
✓ Αποτελεσματικότερη διαχείριση	✓ Περιθώριο κέρδους
✓ Άμεσος έλεγχος	✓ Συγκρούσεις
✓ Ισχυρό Brand Name	✓ Προβλήματα συνεργασίας
✓ Σύστημα έγκαιρης πληροφόρησης	✓ Λήξη των συμβάσεων.
✓ Εξασφάλιση συνεχούς πελατειακής ροής	

### **1.3.3 Πλεονεκτήματα για τον δικαιούχο- λήπτη**

Μερικά από τα συγκριτικά πλεονεκτήματα που εμφανίζεται να έχει ο θεσμός της δικαιόχρησης για τους νέους επενδυτές εμφανίζονται παρακάτω:

#### **Μειωμένος επιχειρηματικός κίνδυνος**

Το μεγαλύτερο όφελος για έναν Franchisee είναι η μείωση του επιχειρηματικού ρίσκου μιας ενδεχόμενης επιχειρηματικής αποτυχίας καθώς ένας «υπεύθυνος» Franchisor έχει εντοπίσει και αντιμετωπίσει τις αδυναμίες που παρουσιάζει το concept στην αγορά. Έχει ήδη δοκιμαστεί στην αγορά επιτυχώς. Συνεπώς πολλά από τα προβλήματα της αρχικής περιόδου μπορούν να αποφευχθούν. Ο λήπτης απολαμβάνει τις θετικές συνέπειες της ευρείας γνώσης του σήματος του δότη και της καλής φήμης που το συνοδεύει. Με αυτό τον τρόπο εξασφαλίζει ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων ανεξάρτητων επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου και ελαχιστοποιείται στην πράξη ο επιχειρηματικός κίνδυνος της επένδυσής του.

#### **Οργανωτική και λειτουργική υποστήριξη**

Οι franchisee λαμβάνουν ουσιαστική διοικητική, οργανωτική και λειτουργική υποστήριξη σχετικά με τις διαδικασίες που προηγούνται της έναρξης μιας επιχείρησης, όπως επιλογή και αξιολόγηση της τοποθεσίας του καταστήματος, σχεδιασμός οργάνωση και στήσιμο του καταστήματος, επιλογή του κατάλληλου εξοπλισμού, πρόσληψη και εκπαίδευση των υπαλλήλων, επιλογή και προμήθεια των προϊόντων, οργάνωση της διαδικασίας εγκαινίων κ.λπ.

#### **Οικονομίες κλίμακας**

Το Franchising δίνει τη δυνατότητα σε ένα μικρό επιχειρηματία να ανταγωνιστεί αποτελεσματικά μέσα στην αγορά και να εκμεταλλευτεί το γεγονός πως μακροπρόθεσμα το μέσο κόστος του (αγορών, λειτουργίας και προώθησης) μειώνεται, όσο αυξάνεται η ισχύς του δικτύου, διευρύνοντας το ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα.

Ένα Franchise δίκτυο μπορεί να αγοράσει προϊόντα και υπηρεσίες σε πιο ευνοϊκές τιμές από ότι ένας μεμονωμένος ανεξάρτητος επιχειρηματίας, κάτι το οποίο μπορεί να του προσφέρει ένα ουσιαστικό πλεονέκτημα έναντι στους μικρότερους ανεξάρτητους ανταγωνιστές. Επιπλέον τα προϊόντα, ο εξοπλισμός, το σύστημα και οι υπηρεσίες οι

οποίες έχουν ήδη δοκιμαστεί στην αγορά διασφαλίζουν ένα ικανοποιητικό και δεδομένο επίπεδο αποδοχής και μεριδίου αγοράς. (Μ.Ι Σπυριδάκης)

### **Συνεχής Υποστήριξη - Ποιοτικό managem**

Ο κάθε Franchisee έχει πρόσβαση σε μια ποιοτική εκπαίδευση και βοήθεια έτσι ώστε να διαχειρίζεται από την πρώτη μέρα αποτελεσματικά την επιχείρησή του αποφεύγοντας λάθη και παγίδες τις οποίες, αντιθέτως, αδυνατούν να αντιμετωπίσουν ανεξάρτητοι επιχειρηματίες που ξεκινούν από το μηδέν. Η συνεχής υποστήριξη και καθοδήγηση από τον Franchisor παρέχει μια σημαντική βάση στους Franchisee που συχνά τους επιτρέπει να αντιμετωπίζουν ηπιότερα καταστάσεις ύφεσης σε σχέση με άλλους επιχειρηματίες, ενώ ταυτόχρονα η συνεχής εκπαίδευση και η αξιοποίηση της συλλογικής εμπειρίας τους επιτρέπει να αυξήσουν σημαντικά τις επιχειρηματικές τους ικανότητες και την αξιοπιστία τους, καθώς και να αποκτήσουν πρόσβαση σε σημαντικούς πόρους επιτυγχάνοντας περαιτέρω διεύρυνση των επιχειρηματικών τους δραστηριοτήτων. (Μ.Ι Σπυριδάκης)

### **Διαφήμιση**

Ο λήπτης συχνά καλείται να συμμετέχει στα διαφημιστικά έξοδα με κάποιο ποσό που συνήθως κυμαίνεται στο 2%-4% του μικτού κύκλου εργασιών του. Η συγκέντρωση πόρων από άλλους Franchisees αλλά και η όποια συνεισφορά του Franchisor δίνει στους λήπτες το πλεονέκτημα να απολαμβάνουν συνεχή διαφημιστική προβολή. Αποτέλεσμα της συχνής διαφήμισης είναι η αύξηση των πωλήσεων, του μεριδίου αγοράς της αναγνωρισιμότητας του brand name του δικτύου και κατ' επέκταση η ενίσχυση της κερδοφορίας του και της τελικής αξίας της επιχείρησής του.

### **Χρηματοδότηση**

Ένας Franchisee μπορεί να εκμεταλλευτεί το όνομα και τη φήμη του brand name που έχει χτίσει ο Franchisor. Αποτέλεσμα η ευκολότερη πρόσβαση στον τραπεζικό δανεισμό και η επίτευξη καλύτερων όρων για τους Franchisees σε σχέση με όσους επενδυτές ξεκινούν μια ανεξάρτητη επιχείρηση.

Στην Ελλάδα πλέον ορισμένα οργανωμένα δίκτυα Franchise έχουν διαπραγματευτεί συγκεκριμένους όρους με έναν ή περισσότερους χρηματοπιστωτικούς ομίλους της αγοράς, έτσι ώστε οι Franchisees να μπορούν να επιτύχουν

χρηματοδότηση μέρους της επένδυσής τους. Σε ορισμένα από τα πιο σημαντικά δίκτυα Franchise οι όροι μπορεί να είναι ιδιαίτερα ευνοϊκοί.

Ως αποτέλεσμα ένας Franchisee καλείται συχνά να επενδύσει μικρότερο ποσό από το συνολικά απαιτούμενο εξαιτίας της θέλησης των πιστωτών να τον βοηθήσουν, γεγονός που απορρέει από την αποδεδειγμένη επιτυχία του Franchised concept.

### **1.3.4 Μειονεκτήματα για τον δικαιοδόχο-λήπτη**

#### **Εξάρτηση**

Η ένταξη του δικαιοδόχου στο σύστημα έχει ως επακόλουθο τον περιορισμό της επιχειρηματικής του ανεξαρτησίας και δραστηριότητας, εφόσον υπόκεινται στον διαρκή έλεγχο, στους κανονισμούς του δικαιοπαρόχου και τη θεσμοθετημένη πολιτική του δικτύου, συνεπώς δεν υπάρχει δυνατότητα δημιουργικής επέμβασης, προς οποιαδήποτε κατεύθυνση.

#### **Απαιτήσεις**

Συνήθως αναμένεται από τους δικαιοδόχους να έχουν πολύ μεγαλύτερες κοινωνικές δυνατότητες από ότι είχαν πριν, δηλαδή πρέπει να αναπτυχθούν σε δυναμικούς και αποφασισμένους επιχειρηματίες και να γίνουν μέλος μιας ομάδας ανταγωνιστικών συνεργατών.

#### **Υποχρεώσεις**

Οι δικαιοδόχοι συνάπτοντας μια σύμβαση franchise βρίσκονται αντιμέτωποι με όρους και κανονισμούς οι οποίοι δημιουργούν αυξημένες ευθύνες και υποχρεώσεις. Το γεγονός ότι ο δικαιοπάροχος είναι συνήθως ο οικονομικά ισχυρότερος αντανακλάται και στους όρους, τους οποίους αυτός θέτει στη σύμβαση και οι οποίοι αποβλέπουν κυρίως στην προστασία των συμφερόντων τούτη επιχειρηματική πολιτική. Που ασκεί ο δότης μπορεί να επηρεάσει αρνητικά ακόμα και την κερδοφορία της επιχείρησης.

#### **Περιορισμοί**

Οι δικαιοδόχοι στην περίπτωση που επιθυμούν να διακόψουν την σύμβαση franchise δεν έχουν την δυνατότητα να αποφασίσουν αν θα περάσουν την επιχείρηση

σε κάποιον άλλον, καθώς οι δικαιούχοι έχουν το δικαίωμα να απορρίψουν ενδεχόμενους αγοραστές αν αυτοί κριθούν ακατάλληλοι για συνεργασία ως δικαιούχοι και ενδέχεται να επιβάλλουν κάποιο κόστος μεταβίβασης σε ανάλογη πώληση και ένα ποσό για την εισαγωγή του υποψήφιου αγοραστή στο δίκτυο. Κάτι τέτοιο ενδέχεται να μειώσει την πραγματική αξία της επιχείρησης.

Η σύμβαση franchise συνήθως εμπεριέχει ως όρο την παραίτηση του franchise από οποιοδήποτε πνευματικό ιδιοκτησιακό δικαίωμα του franchisor, όπως για παράδειγμα το brand name, την τεχνογνωσία, τα συστήματα κ.λπ. Αυτό με την σειρά του μπορεί να μειώσει την αγοραστική αξία της επιχείρησης και να την θέσει υπό αμφισβήτηση.

### **ΠΙΝΑΚΑΣ 3- ΣΥΓΚΡΙΣΗΣ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ – ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΔΙΚΑΙΟΔΟΧΟ-ΔΗΠΤΗ**

<b><u>ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΔΗΠΤΗ</u></b>	<b><u>ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΔΗΠΤΗ</u></b>
✓ Μειωμένος επιχειρηματικός κίνδυνος	✓ Εξάρτηση
✓ Οργανωτική και λειτουργική υποστήριξη	✓ Απαιτήσεις
✓ Οικονομίες κλίμακας	✓ Υποχρεώσεις
✓ Συνεχής Υποστήριξη - Ποιοτικό managem	✓ Περιορισμοί
✓ Διαφήμιση	
✓ Χρηματοδότηση	

### **1.3.5 Πλεονεκτήματα για τον καταναλωτή**

Ο καταναλωτής ωφελείται περισσότερο από επιχειρήσεις franchise γιατί έχει να αντιμετωπίσει ένα ιδιοκτήτη και όχι ένα απλό υπάλληλο. Η υπηρεσία που του προσφέρεται γίνεται με αυτό τον τρόπο πιο προσωπική, έχει μεγαλύτερη επίδραση και συνεπάγεται τη μέγιστη ικανοποίησή του.

#### **Εύκολη πρόσβαση**

Σκοπός ενός δικτύου franchise είναι η εφαρμογή ομοιομορφίας ανάμεσα σε όλα τα υποκαταστήματά του. Ο πελάτης αναμένει το ίδιο επίπεδο προϊόντων και υπηρεσιών σε διαφορετικά μέρη της χώρας, γεγονός που του διασφαλίζει εύκολη πρόσβαση σε σημεία διανομής με επώνυμα προϊόντα σε λογικές τιμές.

#### **Εναλλαγή προϊόντων ή υπηρεσιών.**

Ο καταναλωτής επωφελείται από την ικανότητα των δικτύων να καθιστούν δυνατή την ταχεία είσοδο νέων προϊόντων ή υπηρεσιών στις τοπικές αγορές.

#### **Ευελιξία και γρήγορη προσαρμογή**

Ο καταναλωτής επωφελείται από την ικανότητα των δικτύων να προσαρμόζονται άμεσα στις απαιτήσεις του προσφέροντας του τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που πραγματικά επιθυμεί.

#### **Ανταγωνισμός**

Ο καταναλωτής ωφελείται από τον έντονο ανταγωνισμό μεταξύ των δικτύων franchising και των υπολοίπων ομοειδών επιχειρήσεων του κλάδου, καθώς μπορεί να αγοράσει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες σε προσιτές τιμές.

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

### 1.3.6 Μειονεκτήματα για τον καταναλωτή

Το μοναδικό μειονέκτημα για τον καταναλωτή εμφανίζεται σε περιπτώσεις όπου τα δίκτυα εφαρμόζουν πολιτικές περιορισμού του ελεύθερου ανταγωνισμού. Αυτό προκύπτει με την επιβολή προκαθορισμένων τιμών από τον δότη ή από την εφαρμογή πρακτικών ως προς την τιμολογιακή πολιτική από τους λήπτες.<sup>7</sup>

**ΠΙΝΑΚΑΣ 4 -ΣΥΓΚΡΙΣΗΣ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ – ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ**

<u>ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ</u>	<u>ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ</u>
✓ Εύκολη πρόσβαση	Το μοναδικό μειονέκτημα για τον καταναλωτή είναι εμφανίζεται σε περιπτώσεις όπου τα δίκτυα εφαρμόζουν πολιτικές περιορισμού του ελεύθερου ανταγωνισμού. Αυτό προκύπτει με την επιβολή προκαθορισμένων τιμών από τον δότη ή από την τιμολογιακή πολιτική των ληπτών.
✓ Εναλλαγή προϊόντων ή υπηρεσιών.	
✓ Ευελιξία και γρήγορη προσαρμογή	
✓ Ανταγωνισμός	

<sup>7</sup> Ο ελεύθερος ανταγωνισμός προάγει την αρμονική ανάπτυξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας και δεν είναι αντίθετος με τα χρηστά ήθη. Βλέπε :Αντ.Πουλάκου σελ.145

## 1.4 S.W.O.T ΑΝΑΛΥΣΗ FRANCHISING

Στον πίνακα 6 επιχειρείται S.W.O.T ανάλυση του franchising στον οποίο παρουσιάζονται τα δυνατά και αδύνατα σημεία του θεσμού καθώς και οι ευκαιρίες, οι δυνατότητες και η δυναμική του για συνεχή ανάπτυξη και εξέλιξη και βελτίωση.

ΠΙΝΑΚΑΣ 5- S.W.O.T ΑΝΑΛΥΣΗ FRANCHISING

<b>Δυνατά σημεία</b>	<b>Αδύνατα σημεία</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Ταχεία ανάπτυξη χρησιμοποιώντας πόρους και μέσα τρίτων συνεργατών-δικαιοδόχων.</li><li>✓ Ταχεία δημιουργία επωνυμίας υψηλής αναγνωσιμότητας.</li><li>✓ Επίτευξη οικονομιών κλίμακας, όπως καλύτερες συμφωνίες με προμηθευτές διαθέτοντας τα προϊόντα σε πολύ ανταγωνιστικές τιμές.</li><li>✓ Χαμηλότερο επιχειρηματικό ρίσκο για την μητρική εταιρεία και όλο το δίκτυο.</li><li>✓ Αίσθημα αυτονομίας και ανεξαρτησίας έναντι υπαλληλικής σχέσης.</li><li>✓ Απλούστερη διοικητική οργάνωση.</li><li>✓ Υψηλό κονδύλι διαφήμισης σε πανεθνική κλίμακα το οποίο συγκεντρώνεται από την συμμετοχή όλων.</li><li>✓ Συνεχής ανανέωση και εξέλιξη του</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Αίσθημα εξάρτησης και έλλειψη ελευθερίας έναντι ελεύθερου επαγγέλματος.</li><li>✓ Υποχρέωση συμμόρφωσης με τις οργανωτικές και λειτουργικές μορφές του δικτύου.</li><li>✓ Συγκεκριμένη και ανελαστική γκάμα προϊόντων και υπηρεσιών.</li><li>✓ Απαίτηση για παρακολούθηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων</li><li>✓ Δυσκολία ελέγχου του δικτύου και εμφάνιση λειτουργικών προβλημάτων λόγω της ταχείας ανάπτυξης.</li><li>✓ Υποχρέωση για λήψη έγκρισης από τον δικαιούχο για κάθε είδους πρωτοβουλίες και αλλαγές.</li><li>✓ Αποδοχές και κέρδη άμεσα εξαρτημένα από τις ικανότητες και</li></ul>



<p>δικτύου ώστε αυτό να παραμένει σύγχρονο και ανταγωνιστικό.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Προστασία απέναντι στις πολυεθνικές εταιρείες.</li> <li>✓ Εξασφάλιση διαρκούς πελατειακής ροής.</li> <li>✓ Ευκολότερη και ευνοϊκότερη χρηματοδότηση από το τραπεζικό σύστημα καθώς με την ένταξη σε ένα σύστημα franchising ενισχύεται η πιστοληπτική ικανότητα.</li> <li>✓ Συνεχής υποστήριξη και εκπαίδευση, από εξειδικευμένο προσωπικό σε θέματα διοίκησης, τοπικών προωθητικών ενεργειών, προμηθειών κ.λπ.</li> </ul>	<p>την εμπειρία του</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Εξαρτάστε από την απόδοση και των άλλων franchisees καθώς ένα άτομο μόνο μπορεί να χαλάσει τη φήμη του δικτύου. Υπάρχουν περιορισμοί στην πώληση ή στη μεταβίβαση της επιχείρησής σας.</li> <li>✓ Το κόστος μπορεί να είναι υψηλότερο από ότι υπολογίζατε. Εκτός από το entry fee πρέπει να αποδίδετε στον franchisor ποσοστό των εσόδων σας για όσο διάστημα ανήκετε στο δίκτυο.</li> </ul>
<p><b>Ευκαιρίες</b></p>	<p><b>Απειλές</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Δυνατότητα αξιοποίησης της εμπειρίας και του υφιστάμενου δικτύου για δημιουργία νέων συμπληρωματικών δικτύων ή και τον εμπλουτισμό της γκάμας των προϊόντων.</li> <li>✓ Δυναμική επέκταση στην γεωγραφική περιοχή του ή σε άλλες περιοχές αξιοποιώντας την προηγούμενη εμπειρία του.</li> <li>✓ Αύξηση της εμπορικής αξίας της επιχείρησης.</li> <li>✓ Ιδανική οργάνωση για παρακολούθηση της αγοράς και</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Αλλαγή τιμολογιακής πολιτικής, μείωση μεικτών περιθωρίων και απαίτηση συμμόρφωσης με αυτήν.</li> <li>✓ Πιθανότητα να εμφανιστούν προβλήματα και αδυναμίες συμμόρφωσης με την κεντρική πολιτική γιατί ο κάθε λήπτης θεωρεί τον εαυτό του ως ανεξάρτητο επιχειρηματία.</li> <li>✓ Πιθανότητα να μειωθεί η αξιοπιστία και το κύρος του δικτύου από πρωτοβουλίες</li> <li>✓ ακατάλληλων δικαιοδόχων.</li> <li>✓ Μη τήρηση συμφωνίας από τον</li> </ul>

<p>ανατροφοδότηση πληροφοριών προς τα κέντρα αποφάσεων.</p> <p>✓ Ευέλικτη και ελεύθερη μορφή συνεργασίας και διοίκησης.</p> <p>✓ Μετοχική συμμετοχή του στην κεντρική εταιρεία.</p>	<p>δικαιοπάροχο αποκλειστικότητας γεωγραφικής περιοχής.</p> <p>✓ Αθέμιτος ανταγωνισμός από τον δικαιοπάροχο.</p>
---	--

### 1.5 S.W.O.T ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Στην S.W.O.T ανάλυση που ακολουθεί παρουσιάζονται δυνατά και αδύνατα στοιχεία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και επιχειρώντας συγχρόνως και σύγκριση με τις επιχειρήσεις που αναπτύσσονται με την μέθοδο franchising.

#### ΠΙΝΑΚΑΣ 6- S.W.O.T ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Δυνατά σημεία	Αδύνατα σημεία
<p>✓ Δυναμισμός, δημιουργικότητα και συνεχής προσπάθεια του φορέα, με αυξημένο αίσθημα ατομικής πρωτοβουλίας και ευθύνης.</p> <p>✓ Ανεξαρτησία, ευελιξία και ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων.</p> <p>✓ Προσωπικές σχέσεις και γνωριμία με την πελατεία.</p> <p>✓ Εξυπηρέτηση ιδιαίτερων αναγκών των πελατών.</p> <p>✓ Μικρά γενικά έξοδα.</p> <p>✓ Γρήγορη προσαρμογή στις</p>	<p>✓ Προμήθειες πρώτων υλών σε μικρές ποσότητες με υψηλό κόστος και όχι πάντοτε ικανοποιητικής ποιότητας.</p> <p>✓ Υποαπασχόληση παγίων εγκαταστάσεων.</p> <p>✓ Μικρή παραγωγική ικανότητα και αδυναμία κάλυψης συνήθως μεγάλων παραγγελιών εξωτερικού.</p> <p>✓ Έλλειψη εκπαιδευμένου προσωπικού.</p> <p>✓ Υποτυπώδης εμπορική οργάνωση (ανεπάρκεια πληροφοριών αγοράς, ανεπάρκεια δικτύων πωλήσεως, κλπ).</p>

<p>μεταβαλλόμενες συνθήκες</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Έλλειψη επαρκών κεφαλαίων και σοβαρές δυσχέρειες προσφυγής σε μακροπρόθεσμο δανεισμό.</li> <li>✓ Έλλειψη ειδικευμένων στελεχών και προσωπική απασχόληση του φορέα με όλα τα θέματα, στα οποία πρέπει να δώσει ο ίδιος λύσεις.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Ευκαιρίες</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Απειλές</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Η καλύτερη πρόσβαση σε πιθανούς νέους πελάτες και αγορές (π.χ. αγορές του εξωτερικού)</li> <li>✓ Η αποτυχία ενός ανταγωνιστή.</li> <li>✓ Οι μεταβαλλόμενες καταναλωτικές απαιτήσεις που οδηγούν σε αύξηση της ζήτησης των προϊόντων.</li> <li>✓ Οι αυξημένες πωλήσεις σε υπάρχοντες πελάτες, ή νέες επαφές που αποκτήθηκαν μέσω αυτών.</li> <li>✓ Η ανάπτυξη νέων καναλιών διανομής (π.χ. του Διαδικτύου).</li> <li>✓ Η βελτίωση των διακανονισμών προμήθειας</li> <li>✓ Η ευκαιρία πρόσληψης ενός βασικού στελέχους από έναν ανταγωνιστή.</li> <li>✓ Η παρουσία χρηματοδοτών που ενδιαφέρονται για τη χρηματοδότηση τυχόν δραστηριοτήτων της επιχείρησής σας.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Τα βελτιωμένα ανταγωνιστικά προϊόντα ή η εμφάνιση νέων ανταγωνιστών.</li> <li>✓ Η απώλεια ενός σημαντικού πελάτη.</li> <li>✓ Η υπερβολική εξάρτηση από ένα διανομέα ή μια ομάδα διανομέων.</li> <li>✓ Η αδυναμία των προμηθευτών να τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας.</li> <li>✓ Οι αυξήσεις των τιμών εκ μέρους των προμηθευτών.</li> <li>✓ Μια πιο κλειστή αγορά εργασίας, με αποτέλεσμα μεγαλύτερη δυσκολία στις προσλήψεις.</li> <li>✓ Η αποχώρηση βασικών στελεχών που ενδεχομένως γνωρίζουν επαγγελματικά μυστικά.</li> <li>✓ Η μείωση των πιστωτικών ορίων εκ μέρους των δανειστών ή αύξηση των δαπανών.</li> </ul>

## 1.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ S.W.O.T ΑΝΑΛΥΣΗΣ

Με την S.W.O.T ανάλυση του συστήματος franchising καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι οι επιχειρήσεις οι οποίες το χρησιμοποιούν επιτυγχάνουν ταχεία ανάπτυξη χρησιμοποιώντας πόρους και μέσα τρίτων, συνεργατών και δικαιοδόχων, καθώς και δημιουργία επωνυμίας υψηλής αναγνωσιμότητας, επίσης χαμηλότερο επιχειρηματικό ρίσκο για την μητρική εταιρεία και όλο το δίκτυο, αίσθημα αυτονομίας και ανεξαρτησίας, συνεχής ανανέωση και εξέλιξη του δικτύου ώστε αυτό να παραμένει σύγχρονο και ανταγωνιστικό και τέλος διαρκής υποστήριξη και εκπαίδευση, από εξειδικευμένο προσωπικό.

Οι μικρομεσαίες αυτοδύναμες επιχειρήσεις αντίθετα έχουν ανεξαρτησία, ευελιξία κινήσεων και δημιουργικότητα. Όμως τα αδύνατα σημεία τους είναι η έλλειψη εκπαιδευμένου προσωπικού και ειδικευμένων στελεχών με αποτέλεσμα ο ίδιος ο επιχειρηματίας να πρέπει να απασχοληθεί και να δώσει ταυτόχρονα λύσεις σε όλα τα θέματα. Κύρια χαρακτηριστικά τους επίσης η μικρή παραγωγική ικανότητα, η έλλειψη επαρκών κεφαλαίων και η υποτυπώδης εμπορική οργάνωση χωρίς ιδιαίτερη ανάπτυξη και επέκταση δικτύων .

Σύμφωνα με τα παραπάνω τα πλεονεκτήματα των επιχειρήσεων franchising είναι συγκριτικά πολύ περισσότερα και ισχυρότερα από τις ενδεχόμενες αδυναμίες και το καθιστούν ως τον πλέον αξιόλογο τρόπο ανάπτυξης και επέκτασης των επιχειρήσεων με περιορισμένο ρίσκο σε μια εποχή που έχει αποδειχθεί ότι τα καταστήματα που ανήκουν σε καλά οργανωμένα συστήματα δικαιόχρησης επιβιώνουν κατά κανόνα πολύ περισσότερα χρόνια από τα ομόλογα ανεξάρτητα καταστήματα έχοντας ταυτόχρονα και την υποστήριξη μιας έμπειρης ομάδας (franchisor).

Μακροπρόθεσμα το μέσο κόστος των αγορών, λειτουργίας και προώθησης μειώνεται, όσο αυξάνεται η ισχύς του δικτύου, διευρύνοντας το ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα έναντι των μικρότερων ανεξάρτητων επιχειρηματιών. Ένα Franchise δίκτυο μπορεί να αγοράσει προϊόντα και υπηρεσίες σε πιο ευνοϊκές τιμές από ότι ένας μεμονωμένος ανεξάρτητος επιχειρηματίας, προσφέροντας έτσι σε περιόδους οικονομικής αβεβαιότητας σταθερή ποιότητα και τιμές, καταξιωμένα εμπορικά σήματα Και υψηλότερο βαθμό εμπιστοσύνης.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### ΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ

#### 2.1 ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ ΓΙΑ ΤΟ FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Στη χώρα μας δεν υπάρχει ειδικό νομοθέτημα σχετικό με τη Δικαιόχρηση (Franchising), όπως συμβαίνει σε άλλα Κράτη. Τα τυχόν προβλήματα λοιπόν που ενδεχόμενα θα προκύψουν από τη λειτουργία μίας Σύμβασης Franchising θα επιλυθούν με βάση τις ανάλογες κάθε φορά διατάξεις του Αστικού μας Κώδικα. Υπάρχει ακόμη η δυνατότητα αναλογικής εφαρμογής στις Συμβάσεις Franchising και άλλων Νομοθετημάτων όπως είναι το Π.Δ. 219/1991 για τους Εμπορικούς Αντιπροσώπους, ο Νόμος 703/1977 για την προστασία του Ελεύθερου Ανταγωνισμού, ο Νόμος 2251/1994 για την Προστασία του Καταναλωτή, ο Νόμος 1733/1987 για την Μεταφορά Τεχνολογίας και τέλος ο Κανονισμός 2790/1999 της Ε.Ε. που μπορούμε να πούμε ότι αποτελεί στην ουσία το Συνταγματικό Χάρτη των συμφωνιών Franchise για τα Κράτη Μέλη και κατά συνέπεια και για τη χώρα μας. Θα πρέπει να συνταχθεί και να ισχύει ένα Ειδικό Νομοθέτημα για το Franchising έτσι ώστε τα Μέρη (ο Franchisor και ο Franchisee) να γνωρίζουν επακριβώς τι πρέπει να προσέχουν τόσο κατά την κατάρτιση της μεταξύ τους Σύμβασης όσο και κατά τη διάρκεια της συμβατικής τους σχέσης, καθώς επίσης και τους κανόνες επίλυσης των διαφορών που τυχόν θα προκύπτουν κατά τη λειτουργία της Σύμβασης. (Stephen Spinelli, birley 2005,232)<sup>8</sup>

#### 2.2 ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ FRANCHISING

Η πιο σύνθετη από τις σύγχρονες μορφές επιχειρηματικής συνεργασίας είναι το franchising, γεγονός το οποίο έχει ως συνέπεια την πολυπλοκότητα της σύμβασης η οποία το αποτυπώνει. Πρόκειται πράγματι για μία ιδιόρρυθμη, μη ρυθμισμένη από το νόμο εμπορικού χαρακτήρα σύμβαση διεπιχειρησιακής συνεργασίας, απόρροια της ελευθερίας των συμβάσεων, με βάση την οποία έχουν οι συναλλασσόμενοι το δικαίωμα να διαμορφώνουν ελεύθερα το περιεχόμενο μιας σύμβασης.

---

<sup>8</sup>Στο παράρτημα Α παρουσιάζετε αναλυτικά ο Ευρωπαϊκός Κώδικας Δεοντολογίας

Τα κύρια γενικά γνωρίσματα της Σύμβασης Franchise είναι τα ακόλουθα :

- ✓ η δημιουργία αμοιβαίων υποχρεώσεων διαρκούς παροχής
- ✓ η ίδρυση στενών διαπροσωπικών σχέσεων εμπιστοσύνης
- ✓ η υπαγωγή του λήπτη στον άμεσο έλεγχο του δότη
- ✓ η δυνατότητα συνεχούς εξέλιξης της
- ✓ ο δυναμικός χαρακτήρας της

### **2.3 Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ FRANCHISE**

Η Σύμβαση Franchise καταρτίζεται εγγράφως με βάση συνήθως προσυνταγμένο έντυπο της δότριας επιχείρησης (Franchisor) και αποτελείται συνήθως από 4 μέρη:

- 1) Προοίμιο,
- 2) Κύριες Υποχρεώσεις του Δότη,
- 3) Κύριες Υποχρεώσεις του Λήπτη και
- 4) Λοιπές διατάξεις.

### **2.4. ΠΡΟΟΙΜΙΟ**

Εδώ καθορίζονται ο σκοπός και το πλαίσιο της συνεργασίας, υπογραμμίζεται η ανεξαρτησία των συμβαλλομένων μερών και κατόπιν περιγράφεται το περιεχόμενο του "πακέτου" Franchise, δηλαδή το σύνολο των δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας που αφορούν το εμπορικό σήμα και την επωνυμία, τα διακριτικά γνωρίσματα του καταστήματος (πινακίδες), τα πρότυπα χρήσεως, τα σχέδια, τα δικαιώματα αντιγραφής, τις τεχνογνωσίες ή τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας που παραχωρούνται από τον δότη στον λήπτη για εκμετάλλευση. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονισθεί ιδιαίτερα ότι ο Λήπτης θα πρέπει να ελέγξει προσεκτικά αν το εμπορικό Σήμα και η επωνυμία της επιχείρησης του Δότη είναι νομίμως κατοχυρωμένα

Περιγράφονται ακόμη ο εξοπλισμός, η διακόσμηση και άλλα στοιχεία που χρησιμοποιεί ο δότης για την οργάνωση των πωλήσεων και γενικά της εμπορικής του δραστηριότητας. Οι πληροφορίες αυτές είναι χρήσιμες, γιατί με βάση αυτές μπορεί να προσδιορισθεί το ειδικότερο αντικείμενο των υποχρεώσεων του δότη που περιγράφονται στο κύριο μέρος της σύμβασης. Στο προοίμιο μπορούν ακόμη να αναφέρονται ορισμένοι γενικοί κανόνες συμπεριφοράς δεσμευτικοί για τα δύο μέρη, όπως π.χ. η υποχρέωση στενής και ειλικρινούς συνεργασίας, η ανάγκη διαρκούς υποστήριξης του λήπτη από τον δότη, όπως επίσης και η υποχρέωση του λήπτη να ασκεί την εμπορική του δραστηριότητα σύμφωνα με τις ενιαίες οργανωτικές αρχές που ισχύουν για όλα τα μέλη του συστήματος. (Κωστάκης Δ. 2004)

## 2.4 ΚΥΡΙΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΤΟΥ ΔΟΤΗ

Η συμβολή του Δότη στη συνεργασία Franchising περιλαμβάνει συνήθως τις ακόλουθες υποχρεώσεις:

- ✓ Την παραχώρηση στον λήπτη της άδειας χρήσης και εκμετάλλευσης του "πακέτου" Franchising", του οποίου το περιεχόμενο προσδιορίζεται επακριβώς στο προοίμιο της σύμβασης. Η υποχρέωση αυτή συγκεκριμενοποιείται ανάλογα με το περιεχόμενο του "πακέτου" Franchise σε παραχώρηση άδειας χρήσης σήματος, επωνυμίας ή διακριτικού τίτλου, στην παραχώρηση άδειας εκμετάλλευσης διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, τεχνογνωσίας κ.λ.π.
- ✓ Την ένταξη του λήπτη στο σύστημα με την παροχή σ'αυτόν κυρίως της απαιτούμενης τεχνικής και οργανωτικής υποδομής και της ανάλογης εκπαίδευσής του. Η γενική αυτή υποχρέωση συγκεκριμενοποιείται σε μία σειρά από μέτρα και παροχές στις οποίες πρέπει να προβεί ο δότης μέχρι την ημέρα που η λήπτης θα ανοίξει το κατάστημά του και θα αρχίσει να συναλλάσσεται με το κοινό ως μέλος του συστήματος. Οι παροχές μπορούν να περιλαμβάνουν ανάμεσα σε άλλα π.χ. .(Κωστάκης Δ. 2004)
- ✓ Την εσωτερική διαμόρφωση και τον εξοπλισμό του καταστήματος, την παράδοση του εγχειριδίου (manual) με τις οδηγίες, την αποκάλυψη και μύηση σε εμπορικά ή/και βιομηχανικά μυστικά κ.λ.π.
- ✓ Τη συνεχή υποστήριξη του λήπτη όσο θα διαρκεί σύμβαση. Η υποχρέωση αυτή συγκεκριμενοποιείται επίσης σε μία σειρά επιμέρους υποχρεώσεων του δότη,

που αφορούν το στάδιο μετά την ένταξη του στο σύστημα. Περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων τη διαρκή παροχή συμβουλών σε οργανωτικά, τεχνικά, χρηματοδοτικά ή άλλα θέματα, την αποστολή διαφημιστικού υλικού, υλικών συσκευασίας, την οργάνωση προγραμμάτων μετεκπαίδευσης, τη λογιστική οργάνωση, τη συντήρηση των μηχανημάτων και του εξοπλισμού του καταστήματος του λήπτη κ.λ.π.

- ✓ Τον προσδιορισμό της γεωγραφικής περιοχής μέσα στην οποία ο λήπτης θα διενεργεί τις πωλήσεις με το δικό του όνομα και για δικό του λογαριασμό.
- ✓ Τον εφοδιασμό του λήπτη με πρώτες ύλες, με ημιέτοιμα ή έτοιμα εμπορεύματα, ιδίως όταν τα προϊόντα του συστήματος παράγονται από τον ίδιο τον δότη.
- ✓ Την υποχρέωση του δότη όσον αφορά την παραχωρηθείσα περιοχή της σύμβασης:
- ✓ να μην παραχωρεί σε τρίτους το δικαίωμα να εκμεταλλεύονται μέρος ή το σύνολο του Franchise
- ✓ Να μην εκμεταλλεύεται ο ίδιος το Franchise , με παρόμοιο σύστημα, να προμηθεύει ο ίδιος τα προϊόντα ή να παρέχει τις υπηρεσίες που αποτελούν το αντικείμενο του Franchise.

## **2.5. ΚΥΡΙΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΤΟΥ ΛΗΠΤΗ**

Όταν υπογράφεται μια σύμβαση franchising ο λήπτης έχει τις ακόλουθες υποχρεώσεις:

- ✓ Ο λήπτης πωλεί τα προϊόντα ή/και παρέχει τις υπηρεσίες του συστήματος στο δικό του όνομα, για δικό του λογαριασμό και με δικό του κίνδυνο. Η συμβολή του στη συνεργασία Franchising περιλαμβάνει συνήθως τις ακόλουθες υποχρεώσεις:
- ✓ Την καταβολή δικαιωμάτων στον δότη.



- ✓ Η υποχρέωση αυτή συνίσταται στην καταβολή από το λήπτη στον δότη αφενός μεν ενός εφάπαξ ποσού ως δικαίωμα εισόδου του στο σύστημα (entry fee), αφετέρου δε στην περιοδική καταβολή στον δότη ενός ορισμένου ποσοστού επί του κύκλου εργασιών (royalties) μετά την αφαίρεση των φόρων, ή σπανιότερα ενός ορισμένου ποσοστού συμμετοχής στα κέρδη από τις πωλήσεις. Το ποσοστό αυτό μπορεί να ποικίλλει και εξαρτάται μεταξύ άλλων από την έκταση των παροχών του δότη, από τη φήμη του συστήματος και των διακριτικών γνωρισμάτων της επιχείρησής του, από το μέγεθος των ιδίων επενδύσεων του λήπτη κ.λ.π.
- ✓ Την ενεργό προώθηση των πωλήσεων του προϊόντος του συστήματος. Είναι γεγονός ότι από την ίδια τη φύση της σύμβασης Franchise προκύπτει ότι η σημαντικότερη ίσως υποχρέωση του λήπτη είναι να προωθήσει τις πωλήσεις του προϊόντος του συστήματος σύμφωνα με τη μέθοδο μάρκετινγκ του δότη, εξυπηρετώντας και προστατεύοντας έτσι τα συμφέροντα του τελευταίου. Η γενική αυτή υποχρέωση συγκεκριμενοποιείται σε επιμέρους υποχρεώσεις που επίσης περιέχονται κατά κανόνα στη σύμβαση Franchise και αφορούν, μεταξύ άλλων, την αυστηρή τήρηση των οδηγιών για τη διαμόρφωση του καταστήματος, τη διαφήμιση, τον τρόπο διεξαγωγής των πωλήσεων ή παροχής των υπηρεσιών κ.λ.π., ώστε να διασφαλίζεται ταυτόχρονα η ταυτότητα και η φήμη του δικτύου.
- ✓ Τη συμμόρφωσή του στις οργανωτικές αρχές του συστήματος και ιδίως τον σεβασμό της αρχής της ομοιομορφίας, σύμφωνα με την οποία η σύνθεση, η παρασκευή, τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα και γενικά η εικόνα των προϊόντων του συστήματος πρέπει να είναι πάντα ενιαία, ανεξάρτητα από τον τόπο ή την αγορά στην οποία γίνεται η διάθεσή τους.
- ✓ Την υποχρέωσή του να εκμεταλλεύεται το "πακέτο" Franchise μόνο με βάση τους υπαγόμενους στη σύμβαση χώρους. Εδώ ο Δότης θα πρέπει να προσέξει και να μελετήσει ιδιαίτερα το Μισθωτήριο Συμβόλαιο του Καταστήματος του Λήπτη, στην περίπτωση βέβαια που το κατάστημα δεν είναι δικό του.

- ✓ Την υποχρέωση του να μην προσελκύει πελάτες έξω από την περιοχή της σύμβασης, αναφορικά πάντα με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες του συστήματος.
- ✓ Να μην παράγει, πωλεί ή χρησιμοποιεί, κατά την παροχή υπηρεσιών, προϊόντα ανταγωνιστικά των προϊόντων του δότη, τα οποία αποτελούν αντικείμενο του Franchise.
- ✓ Την υποχρέωση να πωλεί ή να χρησιμοποιεί, κατά την παροχή υπηρεσιών, αποκλειστικά εκείνα τα προϊόντα που ανταποκρίνονται στις ελάχιστες αντικειμενικές ποιοτικές προδιαγραφές που ορίζει ο δότης.
- ✓ Την υποχρέωση να πωλεί ή να χρησιμοποιεί, κατά την παροχή υπηρεσιών, προϊόντα που έχουν κατασκευασθεί αποκλειστικά από τον δότη ή από τρίτους οριζόμενους από αυτόν, υπό την προϋπόθεση όμως ότι λόγω της φύσεως των προϊόντων που αποτελούν αντικείμενο του Franchise δεν είναι δυνατό στην πράξη να ισχύουν αντικειμενικές ποιοτικές προδιαγραφές.
- ✓ Να μην ασκεί, άμεσα ή έμμεσα, παρεμφερή εμπορική δραστηριότητα σε περιοχή στην οποία ανταγωνίζεται με τον δότη ή με άλλο μέλος του δικτύου. Είναι επίσης δυνατό να προβλέπεται στη σύμβαση ότι ο λήπτης θα εξακολουθεί να έχει την υποχρέωση αυτή και μετά τη λύση της συμφωνίας για εύλογο χρονικό διάστημα, που όμως δεν μπορεί να υπερβαίνει το ένα έτος, μόνο όμως αναφορικά με το κατάστημα όπου ασκούσε την εκμετάλλευση του Franchise.
- ✓ Την υποχρέωση να διαθέτει προς πώληση μία ελάχιστη σειρά προϊόντων, να επιτυγχάνει έναν ελάχιστο κύκλο εργασιών, να προγραμματίζει εκ των προτέρων τις παραγγελίες του, να διατηρεί ορισμένα ελάχιστα αποθέματα και να παρέχει υπηρεσίες στο πλαίσιο της εγγύησης των προϊόντων και της εξυπηρέτησης των πελατών.
- ✓ Να καταβάλει στον δότη συγκεκριμένο ποσοστό των εσόδων του για διαφημιστικούς σκοπούς και να πραγματοποιεί ο ίδιος διαφημίσεις, για τη φύση των οποίων πρέπει να λαμβάνει την έγκριση του δότη.

- ✓ Να μην κοινολογεί σε τρίτους την τεχνογνωσία που του έχει παράσχει ο δότης. Ο λήπτης είναι δυνατόν να προβλέπεται στη σύμβαση ότι θα υπέχει αυτή την υποχρέωση και μετά τη λύση της συμφωνίας.
- ✓ Την υποχρέωση να παρακολουθεί ο ίδιος ή το προσωπικό του τα προγράμματα επαγγελματικής κατάρτισης που διοργανώνει ο δότης.
- ✓ Να συμμορφώνεται με τα πρότυπα που έχει καθορίσει ο δότης αναφορικά με τον εξοπλισμό και την εμφάνιση των υπαγόμενων στη σύμβαση χώρων ή/και μεταφορικών μέσων.
- ✓ Την υποχρέωση να επιτρέπει στον δότη τη διενέργεια ελέγχων των υπαγομένων στη σύμβαση χώρων ή/και μεταφορικών μέσων, των πωλουμένων προϊόντων και των παρεχομένων υπηρεσιών, καθώς επίσης και των βιβλίων απογραφής και των λογαριασμών του.
- ✓ Να μην μεταβάλλει τον τόπο εγκατάστασης των υπαγομένων στη σύμβαση χώρων, δηλ. να μην αλλάζει κατάσταση, χωρίς τη συγκατάθεση του δότη και
- ✓ Την υποχρέωση να μην μεταβιβάζει, χωρίς τη συγκατάθεση του δότη, τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις που απορρέουν από τη σύμβαση Franchising.  
Δ.Στεφ. Κωστάκη, (franchising, Νομική και Επιχειρηματική Διάσταση).

## 2.6 ΛΟΙΠΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ

Ρυθμίζονται κυρίως θέματα τα οποία αφορούν τη διάρκεια της σύμβασης, τους τρόπους λύσης της, την αποζημίωση του λήπτη, τις μετασυμβατικές υποχρεώσεις των μερών, το εφαρμοστέο δίκαιο και το αρμόδιο για την εκδίκαση των διαφορών Δικαστήριο.

## **2.7 ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ<sup>9</sup>**

Η Σύμβαση Franchise θα είναι είτε ορισμένου είτε αορίστου χρόνου. Σύμβαση ορισμένου χρόνου την οποία τα μέρη συνεχίζουν να εκτελούν και μετά την προβλεφθείσα λύση της μετατρέπεται σε αορίστου χρόνου.

## **2.8 ΛΥΣΗ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ**

Η Σύμβαση Franchising λύεται με έναν από τους ακόλουθους τρόπους:

### **2.9 Αυτόματη Λύση**

Αυτομάτως λύεται η σύμβαση με την πάροδο του συμφωνημένου χρόνου διάρκειάς της, όπως επίσης και σε περίπτωση θανάτου, απαγόρευσης ή πτώχευσης ενός από τα μέρη ή τέλος στην περίπτωση της λύσης του νομικού προσώπου ενός των συμβαλλομένων. Υπάρχει βέβαια η δυνατότητα των μερών να έχουν προβλέψει τη συνέχιση της σύμβασης.

### **2.10 Τακτική Καταγγελία**

Εφόσον πρόκειται για Σύμβαση Αορίστου Χρόνου αυτή μπορεί να καταγγελθεί οποτεδήποτε είτε από τον δότη είτε από τον λήπτη, χωρίς να χρειάζεται η ύπαρξη σπουδαίου λόγου, υπό την προϋπόθεση τηρήσεως προθεσμίας και συνήθως της επιδόσεως σχετικού εγγράφου στο άλλο μέρος

### **2.11 Έκτακτη Καταγγελία**

Σύμβαση Franchising μπορεί να καταγγελθεί οποτεδήποτε, , για σπουδαίο λόγο και χωρίς την τήρηση προθεσμίας. Ο σπουδαίος λόγος μπορεί να είναι ς π.χ. το κλείσιμο ή η καταστροφή της επιχείρησης λόγω ανωτέρας βίας, σοβαρή ασθένεια μεγάλης διάρκειας κ.λ.π., είτε να οφείλεται σε υπαιτιότητα ενός των μερών.

---

<sup>9</sup> πηγή: Σουφλερός Ηλίας .σελ,132

## **2.12 Μετασυμβατικές υποχρεώσεις των μερών**

### **2.12.1 Υποχρέωση Αποζημίωσης**

Αξίωση αποζημίωσης μπορεί να εγερθεί στην περίπτωση της έκτακτης καταγγελίας για σπουδαίο λόγο που οφείλεται στην αντισυμβατική συμπεριφορά του μέρους που προκάλεσε την καταγγελία. Η αξίωση αυτή αποζημίωσης θα αφορά στην αποκατάσταση του κυρίως θετικού ενδιαφέροντος και του διαφυγόντος κέρδους, όπως επίσης και αποζημίωση για τις τυχόν άσκοπες δαπάνες.

Είναι επίσης δυνατόν να εφαρμοσθούν ανάλογα οι σχετικές περί αποζημίωσης του Εμπορικού Αντιπροσώπου διατάξεις του Π.Δ. 219/1991.

### **2.12.2. Απαιτήσεις Απόδοσης**

Με τη λήξη της Σύμβασης ο δότης έχει αξίωση κατά του λήπτη για απόδοση κάθε είδους αντικειμένου που παρέδωσε σε αυτόν προκειμένου να το χρησιμοποιήσει για την άσκηση της επιχειρηματικής του δραστηριότητας στα πλαίσια της Σύμβασης Franchising. Τέτοια αντικείμενα είναι π.χ. τα εγχειρίδια οδηγιών (manuals), τα διαφημιστικά φυλλάδια, τα επιστολόχαρτα, οι τιμοκατάλογοι, οι πινακίδες με τα διακριτικά γνωρίσματα του δότη κ.λ.π.

### **2.12.3. Υποχρέωση Παράλειψης του Λήπτη**

Με τη λήξη της Σύμβασης ο Λήπτης υποχρεούται να μην χρησιμοποιεί και εκμεταλλεύεται τα σήματα, διακριτικούς τίτλους, εμπορικές επωνυμίες και λοιπά δικαιώματα βιομηχανικής ιδιοκτησίας του Δότη, όπως επίσης και τις εμπορικές και τεχνικές μεθόδους του, η χρήση των οποίων θα προσέκρουε ενδεχόμενα στις περι Αθέμιτου Ανταγωνισμού διατάξεις.

#### **2.12.4. Υποχρέωση Ανάληψης των Αποθεμάτων του Λήπτη<sup>10</sup>**

Είναι πιθανότατο, μετά τη λήξη της Σύμβασης, να έχει ο Λήπτης αδιάθετα εμπορεύματα του Δότη των οποίων η διάθεση να είναι δύσκολη ή και να μην επιτρέπεται. Στην περίπτωση αυτή πρέπει να γίνει δεκτό και να προβλέπεται στη Σύμβαση ότι ο Δότης θα υποχρεούται να αναλάβει τα υπάρχοντα Εμπορεύματα ή να παράσχει την υποστήριξή του στον Λήπτη για να τα διαθέσει στην αγορά.

#### **2.12.5. Εκκρεμείς Παραγγελίες**

Μετά τη λήξη της Σύμβασης είναι πιθανότατο να υπάρχουν εκκρεμείς παραγγελίες εμπορευμάτων τόσο από τον Λήπτη προς τον Δότη, όσο και από πελάτες του Λήπτη προς αυτόν. Σε αυτήν την περίπτωση είναι δυνατόν να προβλέπεται η απαλλαγή του Λήπτη από την υποχρέωση παραλαβής αυτών των εμπορευμάτων, όπως επίσης και η υποχρέωση του Δότη να εκτελέσει τις προς τρίτους εκκρεμείς παραγγελίες του Λήπτη.

Τέλος, πρέπει να επισημανθεί ιδιαίτερα ότι η παράθεση των συστατικών αυτών στοιχείων της Σύμβασης Franchise κατ'ουδένα τρόπο είναι εξαντλητική, με την έννοια ότι κάθε συνεργασία Franchise είναι κάτι το ξεχωριστό, έχει τις δικές της ιδιαιτερότητες και ιδιομορφίες και συνεπώς χρειάζεται την δική της, ιδιαίτερη κάθε φορά, αντιμετώπιση. Πολύ περισσότερο μάλιστα που μέχρι σήμερα δεν υπάρχει στη Νομοθεσία της Χώρας μας ιδιαίτερο Νομοθέτημα για το Franchising, αλλά ούτε και πλούσια Νομολογία σχετική με αυτό.

---

<sup>10</sup> πηγή :Κωστάκη Δημήτρη (franchising, Νομική και Επιχειρηματική διάσταση, έκδοση 2002.)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ - ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΤΟΥ FRANCHISING

#### 3.1 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ENTRY FEE ΚΑΙ ΤΩΝ ROYALTIES

Η βασική ιδέα του Franchise είναι απλή. Και οι δύο πλευρές (δικαιοπάροχος και δικαιοδόχος) πρέπει να αποκομίσουν αμοιβαίο όφελος από τη συμμετοχή τους στο σύστημα ανάπτυξης franchising. Για τον δικαιοπάροχο δεν έχει σημασία μόνο το κέρδος. Πρέπει να έχει ικανοποιητικά έσοδα, έτσι ώστε να είναι σε θέση να παρέχει όλη την απαραίτητη υποστήριξη, για την οποία δεσμεύτηκε, με την υπογραφή της σύμβασης δικαιόχρησης.

Η μετατροπή μιας επιχείρησης σε σύστημα λειτουργίας με franchising μπορεί να είναι μια χρονοβόρα και πολυέξοδη διαδικασία για τον δικαιοπάροχο, σε βραχυπρόθεσμο ορίζοντα. Συγκεκριμένα, ο δικαιοπάροχος έχει να αντιμετωπίσει έξοδα όπως: Συμβουλευτικές υπηρεσίες από ειδικευμένους συμβούλους franchise, δικηγόρους, λογιστές και φοροτεχνικούς, διαφημιστές, αρχιτέκτονες κ.λπ. Θα πρέπει να επενδύσει σε χρόνο και χρήμα, στην προετοιμασία και την εκπαίδευση των δικαιοδόχων, εξασφαλίζοντας έτσι την βιωσιμότητα της επιχείρησής του

Είναι σπάνιο το φαινόμενο, μία franchise επιχείρηση να είναι κερδοφόρα, πριν αρχίσουν να εισρέουν τα πρώτα έσοδα από την τιμή εισόδου (entry fee) και από τα royalties. Στην πλειοψηφία των περιπτώσεων, ο δικαιοπάροχος θα αρχίσει να καταγράφει τα πρώτα κέρδη, μετά τον τρίτο χρόνο λειτουργίας του δικτύου του.

##### **3.1.1 Τιμή εισόδου (Entry Fee)**

Η τιμή εισόδου (entry fee), καταβάλλεται συνήθως εφάπαξ με την υπογραφή της σύμβασης συνεργασίας. Η τιμή εισόδου θα πρέπει να είναι τεκμηριωμένη και όχι αυθαίρετη. Πρόκειται στην πραγματικότητα, για την συνεισφορά του δικαιοδόχου στα έξοδα αρχικής εκπαίδευσης και υποστήριξης και στην κατοχύρωση της αποκλειστικότητας της γεωγραφικής περιοχής δραστηριοποίησής του.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> πηγή , Σουφλερός Ηλίας ,οι συμβάσεις franchising στο Ελληνικό δίκαιο σελ.22  
διαδίκτυο [www.franchise-success.gr](http://www.franchise-success.gr)

Η δυσκολία για τον δικαιούχο, είναι ο καθορισμός του ύψους της τιμής εισόδου. Ιδανικό, θεωρείται η τιμή εισόδου, να αντιπροσωπεύει το 5 – 10% του συνολικού κόστους του πακέτου franchise. Επίσης, η τιμή εισόδου θα πρέπει να είναι σταθερή, ανεξάρτητα από διάφορες παραμέτρους, όπως γεωγραφική περιοχή, κ.λπ.

### **3.1.2 Αρχική και συνεχή καθοδήγηση – υποστήριξη**

Όπως αναφέραμε παραπάνω, η τιμή εισόδου θα πρέπει να προσδιορίζεται ως η συμμετοχή του δικαιούχου στα έξοδα αρχικής υποστήριξης και εκπαίδευσής του.

Αντίστοιχα, τα royalties θα πρέπει να αντιστοιχούν στην διαρκή και αδιάλειπτη καθοδήγηση και υποστήριξη του δικαιούχου από τον δικαιούχο κατά την διάρκεια συνεργασίας τους.

Η αρχική υποστήριξη περιλαμβάνει, καθοδήγηση για την εύρεση κατάλληλου χώρου, αρχιτεκτονικό σχεδιασμό, προμήθεια εξοπλισμού, marketing, διαφήμιση και εκπαίδευση.

Η εκπαίδευση, είναι ο πιο κρίσιμος και σημαντικός παράγοντας για την σωστή λειτουργία της νέας επιχείρησης κατά το πρότυπο του πιλοτικού. Ο δικαιούχος εκτός της θεωρητικής κατάρτισης, είναι καλό να πραγματοποιήσει και πρακτική εξάσκηση, σε κάποιο από τα εταιρικά καταστήματα.

Η θεωρητική κατάρτιση περιλαμβάνει θέματα όπως χειρισμό ειδικών προγραμμάτων software, λειτουργικά θέματα της επιχείρησης, λογιστική, έλεγχο εμπορεύματος, πρόσληψη και εκπαίδευση προσωπικού, γενικές αρχές management κ.λπ.

Ανάλογα με το είδος της επιχείρησης, η συνεχής υποστήριξη του δικαιούχου, πρέπει να περιλαμβάνει τομείς, όπως:

- ✓ Τακτικές επισκέψεις από Area Manager
- ✓ Συνέδρια
- ✓ Σχεδιασμό νέων προϊόντων και υπηρεσιών
- ✓ Συνεχή εκπαίδευση των δικαιούχων
- ✓ Έρευνες αγοράς
- ✓ Διαφήμιση και προωθητικές ενέργειες
- ✓ Διοικητική και λογιστική υποστήριξη



- ✓ Δελτία τύπου
- ✓ Έρευνα και ανάπτυξη

### **3.1.3 On – going fees (Royalties ή συνεχή δικαιώματα)**

Το franchise, θα πρέπει να εξελίσσεται και να βελτιώνεται συνεχώς. Αντίστοιχα θα πρέπει και η υποστήριξη προς τον δικαιοδόχο, να βελτιώνεται και να διευρύνεται. Σε ανταπόδοση για αυτήν την υποστήριξη, ο δικαιοπάροχος έχει έσοδα είτε από τα royalties, είτε από το κέρδος που προκύπτει από την προμήθεια των προϊόντων στον δικαιοδόχο. Και για τις δύο πηγές εσόδων υπάρχουν «υπέρ» και «κατά».

Η κύρια μορφή εσόδων όμως για τον δικαιοπάροχο είναι τα συνεχή δικαιώματα. Ο καθορισμός του ύψους εξαρτάται από τον τζίρο και τα κέρδη, που πραγματοποιήθηκαν από το πιλοτικό κατάστημα.

Έχοντας την εμπειρία από το πιλοτικό ή τα εταιρικά καταστήματα, το ongoing-fee καθορίζεται έτσι, ώστε και ο δικαιοπάροχος και ο δικαιοδόχος να έχουν κέρδος σε μακροχρόνια βάση. Επίσης, θα πρέπει τα royalties να είναι ανταγωνιστικό σε σχέση με άλλες franchised επιχειρήσεις του ίδιου τομέα δραστηριοποίησης.

Το ύψος των royalties διαφέρει από κλάδο σε κλάδο, ανάλογα με τον τζίρο και τα κέρδη που πραγματοποιούν, αλλά και με τη φύση του προϊόντος ή της υπηρεσίας που προωθείται.

Για παράδειγμα, ένα κατάστημα λιανικής στον χώρο των τροφίμων, έχει on-going fee 2 – 3 % του τζίρου, γιατί το μεικτό κέρδος είναι χαμηλό, ο τζίρος όμως υψηλός. Αντίθετα, υπηρεσίες όπως π.χ. τα στεγνοκαθαριστήρια, έχουν υψηλότερα royalties, γιατί αφενός τα περιθώρια μεικτού κέρδους είναι υψηλότερα, αφετέρου τα on-going fees αποτελούν τη μόνη πηγή εσόδων για τις Κεντρικές Υπηρεσίες (στις υπηρεσίες δεν υπάρχει κέρδος από την προμήθεια προϊόντων).

Τα royalties προσδιορίζονται συνήθως από συμβούλους franchise, ανάλογα με τις επιδιώξεις του δικαιοπάροχου. Πιθανόν, ο δικαιοπάροχος, να θέλει ένα σταθερό εισόδημα (σταθερό ποσό) ανεξάρτητα από το μέγεθος της υποστήριξης που προσφέρει ή της οικονομικής δυνατότητας του δικαιοδόχου. Είναι προτιμότερο, όμως, ο δικαιοπάροχος να απαιτεί ως royalties ένα ποσοστό επί των πωλήσεων, δίνοντας τη δυνατότητα στο δικαιοδόχο να καταβάλει μικρότερες εισφορές σε περίοδο χαμηλών πωλήσεων.

Ο καθορισμός των royalties ως ποσοστό επί των πωλήσεων (ή του κόστους πωληθέντων) με την καθιέρωση ελάχιστου σταθερού ποσού είναι η προτιμότερη μέθοδος, γιατί σε διαφορετική περίπτωση μπορεί να δημιουργηθούν προβλήματα εμπιστοσύνης και συνεργασίας μεταξύ του δικαιοπάροχου και των δικαιοδόχων.<sup>12</sup>

#### **3.1.4 Συμμετογή στη διαφήμιση**

Ο δικαιοπάροχος δικαιούται να εισπράξει δικαιώματα για την παρεχόμενη διαφημιστική υποστήριξη του δικτύου.

Από τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα ενός δικαιοδόχου είναι το ισχυρό όνομα και η εικόνα του δικτύου, που πρέπει να υποστηρίζεται από ένα ολοκληρωμένο πλάνο marketing και προώθησης.

Η συνεισφορά του δικαιοδόχου στην διαφήμιση αποβαίνει αρχικά προς όφελός του. Ωστόσο είναι αναγκαία η διασφάλιση του μηχανισμού και του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού στον τομέα του marketing και της διαφήμισης, που θα εξασφαλίσουν τον πλέον δίκαιο καταμερισμό του διαφημιστικού budget στα μέλη του δικτύου. Ο franchisor οφείλει να διασφαλίσει την οργάνωση του τμήματος, έτσι ώστε να διασφαλιστεί η διαφημιστική προβολή τόσο του κάθε franchisee όσο και του δικτύου γενικότερα.

#### **3.1.5 Συμπέρασμα**

Στη σχέση που δημιουργείται μεταξύ του δικαιοπάροχου και του δικαιοδόχου, υπάρχουν πολλές οικονομικές συναλλαγές. Συγκεκριμένα, είναι: Η τιμή εισόδου, τα royalties και η συμμετογή στη διαφήμιση.

Η τιμή εισόδου είναι σταθερό ποσό και εξαρτάται από την συνολική επένδυση που απαιτείται για το πακέτο franchise, από τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται η franchised επιχείρηση.

Τα royalties είναι περιοδικές καταβολές επί του συνόλου των πωλήσεων ή ποσοστό επί της mark-up τιμής του προϊόντος κ.ο.κ.. Σε αντάλλαγμα γι' αυτά τα συνεχή

---

<sup>12</sup> πηγή : Κωστάκης Δημ.σελ.71-85  
Περιοδικό ,franchise success Απρίλιος 2010.

δικαιώματα, ο δικαιοδόχος απαιτεί από τον δικαιοπάροχο, εκπαίδευση, υποστήριξη σε διοικητικό, λογιστικό και διαφημιστικό επίπεδο.

## **3.2 ΒΗΜΑΤΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΤΩΝ FRANCHISING**

### **3.2.1 Η διαδικασία ανάπτυξης του franchising**

Αρχικά, για να δημιουργηθεί ένα σύστημα franchising χρειάζεται να βρεθεί η φιλοσοφία του, το concept δηλαδή πάνω στο οποίο θα στηριχθεί όλο το σύστημα και είναι αυτό που θα το κάνει να διαφέρει, και η βάση για την επιτυχία

Το πρώτο σημείο το οποίο θα πρέπει να εξεταστεί είναι το ίδιο το προϊόν που διαθέτει η εταιρία η οποία θέλει να αναπτυχθεί μέσω franchising. Θα πρέπει να είναι έτσι σχεδιασμένο ώστε να διασφαλίζει τη διαφοροποίησή του από τον ανταγωνισμό, αλλά και τη διαχρονικότητά του, να καθορίσει σε ποιες αγορές θέλει να διεισδύσει, να κάνει τις απαραίτητες έρευνες.

Επίσης πρέπει να εξεταστεί προσεκτικά το κατά πόσο η εταιρία είναι έτοιμη να εξυπηρετήσει ένα τέτοιο δίκτυο, διότι ένας από τους σημαντικότερους λόγους ενός επιτυχημένου franchise είναι ένα σωστό και ολοκληρωμένο Τμήμα Υποστήριξης.

Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο προς διερεύνηση είναι η βιωσιμότητα των καταστημάτων των μελλοντικών δικαιοδόχων. Για να συμβεί αυτό οι περιοχές που θα δοθούν πρέπει να είναι τέτοιου μεγέθους ώστε να τους εξασφαλίζεται ένας πολύ μεγάλος αριθμός πελατών.

Η προσεκτική επιλογή των περιοχών ανάπτυξης είναι σημαντικός παράγοντας επιτυχίας του δικτύου. Η καταλληλότητα και εμπορικότητα του σημείου για τη συγκεκριμένη δραστηριότητα είναι παράγοντες οι οποίοι θα καθορίσουν την έγκριση ενός σημείου. Επίσης πόσους υπαλλήλους θα απασχολούν, τι αποθέματα θα έχουν αλλά και ποιες προωθητικές ενέργειες θα κάνουν ώστε να φέρουν τη σχέση κόστους-οφέλους σε τέτοιο σημείο που να προσφέρει κέρδη.

Θα πρέπει να διερευνηθούν πολύ προσεκτικά όλα τα παραπάνω, έτσι ώστε να είμαστε σίγουροι για την επιτυχία του δικαιοδόχου. (franchise Business, ετήσιος οδηγός 2009

### **3.2.2 Δημιουργία εγχειριδίου λειτουργίας καταστήματος δικαιοδόχου**

Επόμενο στάδιο είναι να δημιουργηθεί ένα εγχειρίδιο το οποίο θα περιλαμβάνει όλες τις λειτουργίες που χρειάζονται και να αποτελεί οδηγό ώστε το κατάστημα του δικαιοδόχου να λειτουργεί σύμφωνα με τις προδιαγραφές και την ποιότητα της μητρικής εταιρίας.

Η ύπαρξη αυτού του εγχειριδίου αποτελεί εργαλείο καθημερινής χρήσης τόσο από το δικαιοδόχο όσο και από το δικαιοπάροχο για τον έλεγχο των όσων αναγράφονται, καθώς επίσης τεκμηριώνει και μεταδίδει την τεχνογνωσία της μητρικής εταιρίας στους δικαιοδόχους.

Το παραπάνω εγχειρίδιο θα περιλαμβάνει θέματα όπως:

- ✓ Τη λειτουργία του τμήματος εξεύρεσης πελατών
- ✓ Την άρτια και λειτουργική δημιουργία τμήματος εξυπηρέτησης πελατών
- ✓ Τον τρόπο με τον οποίο θα πρέπει να λειτουργεί η αποθήκη
- ✓ Τη λειτουργία γραμματειακής οργάνωσης
- ✓ Τη λειτουργία οικονομικής διαχείρισης
- ✓ Την προσεκτική και εύκολα εφαρμόσιμη λειτουργία του επιχειρησιακού σχεδίου (business plan).

Ένα σωστό εγχειρίδιο λειτουργίας βοηθά στην αρχική και συνεχόμενη εκπαίδευση των δικαιοδόχων, καθώς και στην αποτελεσματική επικοινωνία τους με τη μητρική εταιρία.

Διασφαλίζει ομοιογένεια και ομοιομορφία τόσο σε αισθητικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο εξυπηρέτησης και service, αλλά το κυριότερο όλων είναι η διασφάλιση υψηλού επιπέδου εξυπηρέτησης στους πελάτες του δικτύου.<sup>13</sup>

### **3.2.3 Πιλοτικό κατάστημα**

Για να αναπτυχθεί μια επιχείρηση με franchising θα πρέπει η μητρική εταιρία να έχει αποδείξει ότι μπορεί να δημιουργήσει μια επιτυχημένη επιχείρηση επενδύοντας σε

---

<sup>13</sup> πηγή: Γαλάνης Βασ.2004  
[www.franchiselaw.gr/-development](http://www.franchiselaw.gr/-development) ετήσιος οδηγός 2008

νέους πόρους. Η επιβεβαίωση στην πράξη όλων των προοπτικών θα έρθει με την υλοποίηση ενός πιλοτικού καταστήματος και κυρίως ως απόδειξη της βιωσιμότητάς του. Σε χρηματοοικονομικούς όρους θα πρέπει να αποδείξει ότι ένα τυπικό κατάστημα είναι ικανό να παράσχει κερδοφόρο αποτέλεσμα, ενώ παράλληλα η απόσβεση την οποία υπόσχεται αποδεικνύεται ότι είναι πραγματοποιήσιμη.

Ο franchisor βάση της εμπειρίας του από το πιλοτικό κατάστημα θα είναι σε θέση να καθοδηγήσει τους υποψήφιους franchisees όσον αφορά το εύρος των αποδόσεων της επιχείρησης, καθώς και για το προσδιοριζόμενο αποτέλεσμα σε σχέση με το προφίλ του επενδυτή ή το ύψος της επένδυσης. Θα πρέπει σε συνεργασία της συμβουλευτικής εταιρίας και του διακοσμητή να φτιαχτεί μια ενιαία εικόνα για όλα τα καταστήματα. Να γίνει ειδική μελέτη για τη διακόσμηση των εσωτερικών χώρων, των πινακίδων στους εξωτερικούς χώρους, τη σωστή τοποθέτηση των εμπορευμάτων, του λειτουργικού χώρου υποδοχής πελατών, αλλά και όλων των χώρων του καταστήματος.

#### **3.2.4 Εξεύρεση υποψήφιων δικαιοδόχων**

Το επόμενο στάδιο ίσως και το σημαντικότερο είναι η επιλογή των κατάλληλων δικαιοδόχων. Θα διερευνηθούν οι ήδη υπάρχοντες συνεργάτες της εταιρίας που θέλουν να αναπτυχθούν με franchise. Μια άλλη πηγή είναι η διαφημιστικές καταχωρίσεις σε περιοδικά τα οποία ασχολούνται με το χώρο του franchise και όχι μόνο. Τέλος υποψήφιοι δικαιοδόχοι δύναται να βρεθούν από τις εκθέσεις franchise που γίνονται και στις οποίες πηγαίνουν κατά μεγάλο ποσοστό άτομα τα οποία ψάχνουν να κάνουν επιχείρηση κάτω από τη στέγη επιτυχημένων και κερδοφόρων εταιριών.

Πρέπει να σημειωθεί ότι είναι απαραίτητο να δημιουργηθούν αφενός ας φάκελος προσέλκυσης υποψήφιων franchisees, αφετέρου ένα διαφημιστικό φυλλάδιο σχετικό για franchise, ώστε να διανέμονται στους υποψήφιους δικαιοδόχους για καλύτερη ενημέρωση.

#### **3.2.5 Εκπαίδευση δικαιοδόχων και των υπαλλήλων τους**

Γνωρίζοντας ότι μεγάλο ποσοστό των δικαιοδόχων είχαν επαγγελματική εμπειρία σε διαφορετικές αγορές από εκείνη που επιλέγουν να δραστηριοποιηθούν με το σύστημα franchise ή ακόμα και οι εμπειρίες, οι γνώσεις και οι ικανότητες πάνω στα

προϊόντα-υπηρεσίες με τα οποία θα ασχοληθούν να είναι περιορισμένες, καθίσταται αναγκαία η αρχική εκπαίδευση με τέτοιο τρόπο ώστε να τους εισαγάγει μέσα στον καινούριο αυτό κόσμο με σιγουριά και εμπιστοσύνη.

Η εκπαίδευση παρέχει στη μητρική εταιρία τη δυνατότητα να μεταδώσει στους δικαιούχους την επιχειρηματική της προσέγγιση, καθώς και την εταιρική της κουλτούρα που απαιτείται για να επιτύχουν.

Μια σωστή και ολοκληρωμένη εκπαίδευση πρέπει να περιλαμβάνει θέματα όπως εκπαίδευση στα προϊόντα, στον τρόπο πώλησής τους, στην οργάνωση της λειτουργίας του καταστήματος, στην οικονομική διαχείριση των καταστημάτων και στη δημιουργία επιχειρησιακού πλάνου (business plan) του καταστήματός τους.

Τέλος, εκτός της αρχικής εκπαίδευσης, θα πρέπει να παρέχεται στους δικαιούχους και στο προσωπικό τους διαρκής εκπαίδευση, αφού αντιμετωπίζουν την πρόκληση του ανταγωνισμού. (franchise-success. ετήσιος οδηγός 2010)

### **3.2.6 Σύστημα παρακολούθησης και ελέγχου τήρησης των όρων συνεργασίας του δικτύου**

Μία από τις πιο βασικές ενέργειες που θα πρέπει να γίνουν είναι η δημιουργία ενός συστήματος το οποίο θα εξασφαλίσει τον έλεγχο σε μια σειρά από θέματα και διαδικασίες και θα διασφαλίζει την τήρηση των συμφωνηθέντων όρων συνεργασίας.

Το σύστημα αυτό θα παρακολουθεί και θα ελέγχει:

- ✓ Τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που οι franchisees επιτρέπεται να πωλούν μέσα από τα καταστήματά τους, ώστε να υπάρχει ομοιομορφία σε αυτά.
- ✓ Τον εξοπλισμό των προϊόντων και υπηρεσιών του ίδιου του καταστήματος.
- ✓ Τη γεωγραφική περιοχή όπου δραστηριοποιείται ο franchisee, καθώς και τη σχέση αποκλειστικότητας.

Ελέγχοντας και παρακολουθώντας με το κατάλληλο σύστημα όλα τα παραπάνω εξασφαλίζεται ομοιομορφία σε όλους τους τομείς δραστηριότητας ενός καταστήματος. Είναι πολύ βασικό, για τη λειτουργία ενός συστήματος franchise, κάθε σημείο πώλησης να προσφέρει τις ίδιες ακριβώς υπηρεσίες με τα υπόλοιπα καταστήματα.

### **3.3 ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΠΟΥ ΚΑΘΟΡΙΖΟΥΝ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ FRANCHISING**

Η διαχρονική επιτυχία μιας αλυσίδας franchise μπορεί να επιτευχθεί όταν ο franchisor επανεξετάζει συχνά το σύστημα franchise που έχει αναπτύξει, επανεπενδύει συνεχώς σε αυτό, αλλά είναι και σε θέση να αναζωογονήσει το concept, ανάλογα με τις συνθήκες που διαμορφώνονται κάθε φορά στην αγορά.

#### **3.3.1 Ευελιξία - ο πρώτος καθοριστικός παράγοντας διαχρονικότητας**

Η ευελιξία είναι ένα από τα μυστικά της επιτυχίας σε κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα και δεν πρέπει να παραβλέπεται ειδικά σε τομείς και κλάδους που βιώνουν ριζικές και συνεχείς αλλαγές.

Είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τους franchisors να παρακολουθούν τις ανάγκες του δικτύου τους και να μην διστάζουν να προσλάβουν τους κατάλληλους managers, που είναι ικανοί να φέρουν τις επιθυμητές αλλαγές

Επίσης ευελιξία μπορεί να σημαίνει αλλαγές στο μείγμα προϊόντων/υπηρεσιών.

Οι παραπάνω μορφές ευελιξίας ενός concept έχουν ως σκοπό να διατηρήσουν τη σχέση των εταιρειών με τους πελάτες τους, ένα αρκετά δύσκολο θέμα που χρειάζεται συνεχή επαγρύπνηση. Χωρίς την απαιτούμενη εστίαση στις ανάγκες των καταναλωτών, οι franchisors κινδυνεύουν να χάσουν το ρυθμό της αγοράς μέσα στα πλαίσια του συνεχώς διευρυνόμενου ανταγωνισμού.

Σήμερα είναι απαραίτητο όλες οι επιχειρήσεις να έχουν ένα στρατηγικό επιχειρηματικό σχέδιο (business plan), το οποίο πρέπει να αξιολογείται και να επανεξετάζεται τουλάχιστον σε ετήσια βάση, σε συνδυασμό με ανάλυση των δυνατοτήτων ανταπόκρισης στις παρουσιαζόμενες ευκαιρίες και απειλές, στις νέες συνθήκες, ώστε να επαναπροσδιορίζεται η καταλληλότητά του. (Ναυτεμπορική, 2007)

### **3.3.2 Πόροι, μέσα, εργαλεία:**

Η λειτουργία ενός συστήματος franchise με τη μέγιστη δυνατή αποτελεσματικότητα απαιτεί την ανάπτυξη και την χρησιμοποίηση των απαραίτητων μέσων για την επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων. Όταν υπάρχουν σημαντικοί οικονομικοί περιορισμοί πρέπει να γίνεται σωστή ιεράρχηση των στόχων ώστε η κατανομή των πόρων να γίνεται κατά προτεραιότητα. Η έλλειψη των απαραίτητων μέσων, η λανθασμένη κατανομή πόρων, καθώς και η επιλογή μη ρεαλιστικών στόχων, αποτελούν αιτίες δυσaréσκειας των υπαλλήλων και των franchisees και γενικότερων προβλημάτων για ένα δίκτυο.

### **3.3.3 Αναζωογόνηση - ο τρίτος καθοριστικός παράγοντας διαχρονικότητας**

Η έννοια της αναζωογόνησης για ένα σύστημα franchise αφορά τη διαδικασία ολικού επανασχεδιασμού και αναδιοργάνωσης του concept.

Ένα δίκτυο franchise μπορεί να είναι άρτια οργανωμένο, με επαρκή υποδομή, ολοκληρωμένο σύστημα εκπαίδευσης, συνεχή υποστήριξη, ικανοποιημένους franchisees, σημαντικά περιθώρια κερδοφορίας και πετυχημένο γενικότερα επιχειρηματικό αντικείμενο (concept). Η διεθνής εμπειρία όμως έχει δείξει ότι ακόμη και πολύ ισχυρά δίκτυα franchise με τα παραπάνω χαρακτηριστικά δεν κατάφεραν να σταθούν και αντιμετώπισαν προβλήματα βιωσιμότητας. (Spineli, Stepfen, 2005)

Ο βασικός λόγος αποτυχίας τέτοιων δυνατών concepts είναι ο ανταγωνισμός και η αδυναμία σωστής επανατοποθέτησης του concept ανάλογα με τις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς. Η αρχή της αναζωογόνησης αποτελεί το εργαλείο αντιμετώπισης των παραπάνω προβλημάτων. Οι franchisors πρέπει πάντα να είναι σε άμεση επαφή με τον πελάτη και να βλέπουν τις τάσεις του και τις μεταβαλλόμενες προτιμήσεις του.

Ακόμη πρέπει να εξετασθούν τα χαρακτηριστικά του ανταγωνισμού, τόσο σε επίπεδο τελικού καταναλωτή, όσο και σε επίπεδο υποψήφιων franchisees, ώστε να εντοπιστούν τα πλεονεκτήματα, τα μειονεκτήματα και οι μελλοντικές προοπτικές.

Οι παραπάνω αναλύσεις βοηθούν στη διάγνωση των ενδεχομένων μελλοντικών προβλημάτων του δικτύου. Ο franchisor πλέον καλείται να επανατοποθετήσει το σύστημα franchise που έχει αναπτύξει, σε σχέση με τον ανταγωνισμό.



Η αναζωογόνηση ενός συστήματος franchise μπορεί να περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα αλλαγών από απλές αλλαγές στις προωθητικές ενέργειες, μέχρι ολική «αναγέννηση» του συστήματος. Αλλαγές στη στρατηγική marketing, στην προωθητική πολιτική, στην εσωτερική και εξωτερική εικόνα των καταστημάτων, στην εμφάνιση του προσωπικού, στις συσκευασίες, στο διαφημιστικό και προωθητικό υλικό, ακόμη και στο όνομα, αποτελούν τα στοιχεία αναζωογόνησης για ένα σύστημα franchise που θέλει να επαναπροσδιορίσει την παρουσία του στην αγορά. (Spineli, Stepfen 2005)

### **3.3.4 Συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού.**

Η πρόσληψη ειδικών εκπαιδευτών με σχετική εμπειρία στο χώρο του franchise, η δημιουργία προγράμματος εκπαίδευσης σε τακτά χρονικά διαστήματα και η πραγματοποίηση έκτακτων σεμιναρίων αποτελούν σημαντικές μορφές επένδυσης, με άμεσο αποτέλεσμα τη βελτίωση της διοικητικής ικανότητας των στελεχών, των franchisees και του προσωπικού. Οι εκπαιδευτικές ανάγκες σε ένα δίκτυο franchise είναι σχετικά εύκολα ορατές, αλλά ελάχιστοι είναι οι franchisors που τις θεωρούν σημαντικό παράγοντα για βελτίωση<sup>14</sup>

Η κατάλληλη στρατηγική στον τομέα της εκπαίδευσης απαιτεί το σχεδιασμό ενός πλέγματος απαραίτητων γνώσεων, δεξιοτήτων και τεχνικών που χρειάζεται να έχει ο κάθε εργαζόμενος, σε κάθε θέση εργασίας. Στη συνέχεια με βάση την παραπάνω ανάλυση πρέπει να σχεδιαστεί ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης - με πιθανή βοήθεια εξωτερικών συμβούλων ώστε να επιτευχθεί το απαραίτητο επίπεδο τεχνογνωσίας. Ασφαλώς μια τέτοια προσπάθεια απαιτεί σημαντικό κόστος, χωρίς πολλές φορές τα οφέλη να είναι άμεσα ορατά, αλλά να διαφαίνονται μόνο σε βάθος χρόνου.

### **3.3.5 Επικοινωνία - αλληλεπίδραση με το περιβάλλον.**

Είναι αξιοσημείωτη η αποτυχία πολλών franchisors να προσαρμοστούν με το περιβάλλον του κλάδου τους γενικότερα. Ακόμη και νέοι franchisors, με μεγαλύτερες ανάγκες, αδυνατούν να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες που προκύπτουν από τη

---

<sup>14</sup> πηγή: franchise Business, ετήσιος οδηγός 2009  
Περιοδικό franchise success, τεύχος Απρίλιος 2010

συσσωρευμένη εμπειρία παλιών franchisors. Η συμμετοχή των στελεχών και του ευρύτερου προσωπικού στη διαδικασία της συνεχούς επικοινωνίας με το άμεσο περιβάλλον της επιχείρησης (και του κλάδου γενικότερα) είναι απαραίτητη, αφού παρουσιάζονται σημαντικές ευκαιρίες μάθησης και απόκτησης εμπειρίας. Εξάλλου, η συμμετοχή σε συνδέσμους (όπως ο Σύνδεσμος Franchise της Ελλάδος) με άλλους franchisors και γενικότερα επιχειρηματίες που έχουν παρόμοια προβλήματα και ανησυχίες είναι ιδιαίτερα σημαντική.

Η διαδικασία της αλληλεπίδρασης με το περιβάλλον για μια επιχείρηση απαιτεί σχετικά λίγα χρήματα, αλλά αρκετό χρόνο και συνεχή ενασχόληση. Τα πιο επιτυχημένα δίκτυα franchise είναι συνήθως αυτά που τα στελέχη τους ασχολούνται περισσότερο με τον κλάδο, τον κοινωνικό περίγυρο και πολύ συχνά δρουν προς όφελος των άλλων.

Η συνεχής αλληλεπίδραση με το περιβάλλον αυξάνει τη δυνατότητα αντίληψης, την εμπειρία και κατά συνέπεια την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης.

Το franchising απαιτεί όραμα ευελιξία και ισχυρές ηγετικές ικανότητες ώστε να είναι ανθεκτικό στους κινδύνους και τις μεταβολές του οικονομικού περιβάλλοντος. Η ευελιξία ενός συστήματος franchise, η συνεχής επένδυση και η ουσιαστική αναζωογόνηση ανάλογα με τις προκλήσεις του περιβάλλοντος αποτελούν τους καθοριστικούς παράγοντες για την επιτυχία του.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> πηγή :περιοδικό ,franchise business τεύχος, Νοέμβριος 2007  
Περιοδικό ,Ναυτεμπορική - επιτυχία και διαχρονικότητα- άρθρο -05/02/2007

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ - ΕΞΕΛΙΞΗ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ

#### 4.1 TO FRANCHISING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Σήμερα, περίπου 650 αλυσίδες αναπτύσσονται στην Ελλάδα μέσω franchising και διαθέτουν συνολικά 18.000 καταστήματα. Σχεδόν κάθε είδος επιχειρηματικής δραστηριότητας περιλαμβάνει μία τουλάχιστον εταιρεία που έχει επιλέξει το franchise ως κύριο ή συμπληρωματικό τρόπο ανάπτυξης.

Το Franchise εμφανίστηκε στην Ελλάδα στα μέσα της δεκαετίας του 1970, με την είσοδο της αλυσίδας ταχείας εστίασης «Goodys», της αλυσίδας ειδών οικιακής χρήσης «Studio Kosta Boda Illum» και της αλυσίδας ειδών καθαρισμού «Glass Cleaning». Στη συνέχεια, τη δεκαετία του 1980 κάνουν την εμφάνισή τους μέσω franchise η αλυσίδα παγωτών «Igloo», τα καταστήματα σοκολάτας «Leonidas», η αλυσίδα ειδών οικιακής χρήσης «Παρουσίαση» και η φίρμα ενδυμάτων «Stefanel».

Ο θεσμός όμως άρχισε να αναπτύσσεται με γοργούς ρυθμούς στη δεκαετία του 1990 η οποία χαρακτηρίζεται ως η δεκαετία του franchising. Κατά την περίοδο 2002-2005 το franchise αναπτύχθηκε σημαντικά, ενώ ταυτόχρονα υπήρξε διείσδυση και διαφοροποίηση της αγοράς σε νέους τομείς όπως: αισθητική, fitness, κομμωτήρια, τρόφιμα, απορρυπαντικά, καλλυντικά (κυρίως σούπερ μάρκετ), υπηρεσίες (κτηματομεσιτικά γραφεία, ασφαλειομεσιτικές υπηρεσίες), πληροφορική, τηλεφωνία, Internet. Συγκεκριμένα, η αύξηση του συνόλου των καταστημάτων των δικτύων κατά το διάστημα αυτό ήταν 39%. Τα παραπάνω έχουν επηρεάσει και τη σταθερότητα των δικτύων franchise σε σύγκριση με την αμέσως προηγούμενη περίοδο (1998-2001).

Σύμφωνα με στοιχεία της ICAP που συγκεντρώθηκαν το 2005 περίπου το 65% των δικτύων franchise (concepts) στη χώρα μας είναι μικρού και μεσαίου μεγέθους με πωλήσεις μέχρι 15 εκ. ευρώ. Επιπλέον, το 64% περίπου είναι επίσης μικρού και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις, οι οποίες απασχολούν έως 100 άτομα.<sup>16</sup>

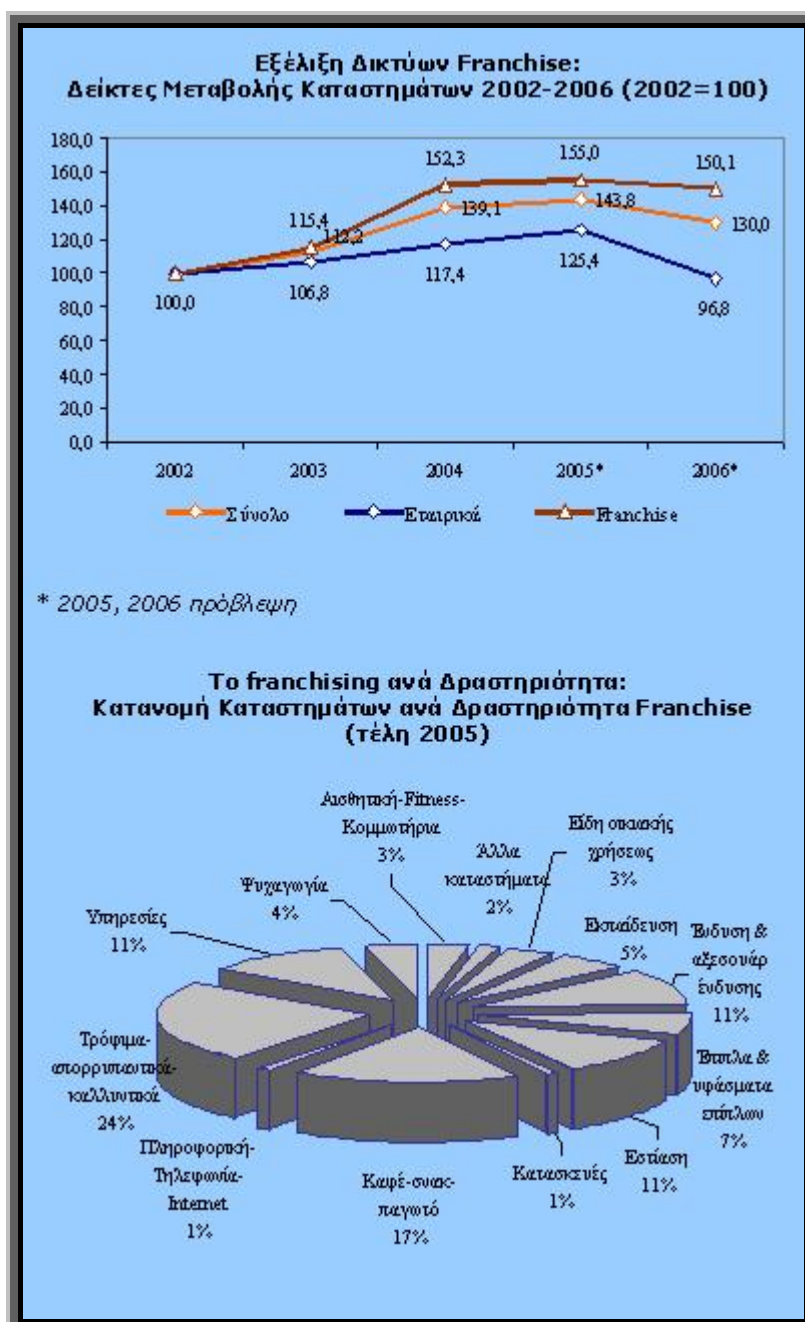
Την ίδια εποχή το σύνολο των ενεργών franchisors (δηλαδή επιχειρήσεις που λειτουργούν τουλάχιστον ένα κατάστημα franchising) ανήλθε σε περίπου 400, σε σχέση με 230 στα τέλη του 2001 και 187 το 1998. Τα στοιχεία αυτά δείχνουν ότι στο

---

<sup>16</sup> πηγή : κλαδική μελέτη της ICAP το έτος 2006

διάστημα 2001-2005 ο θεσμός επεκτάθηκε κατά 74%. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της κλαδικής μελέτης, τη μεγαλύτερη συγκέντρωση σε αριθμό επιχειρήσεων το 2005 παρουσιάζουν οι κατηγορίες «ένδυση & αξεσουάρ ένδυσης» (16%) και «τρόφιμα - απορρυπαντικά - καλλυντικά» (16%). Τη μεγαλύτερη συγκέντρωση σε αριθμό καταστημάτων παρουσιάζει η κατηγορία «τρόφιμα - απορρυπαντικά -καλλυντικά» 24% και ακολουθεί η κατηγορία «καφέ - σνακ - παγωτό» (17%)

ΠΙΝΑΚΑΣ 7 ΕΞΕΛΙΞΗ ΔΙΚΤΥΩΝ FRANCHISE



Σύμφωνα με τη μελέτη, η αναλογία καταστημάτων ανά επιχειρηματικό σύστημα (concept) το 2005 πλησίαζε τα αντίστοιχα που έχουν καταγραφεί στις πλέον αναπτυγμένες αγορές διεθνώς (ΗΠΑ, Γαλλία, Βρετανία). Περίπου ένας στους δέκα franchisees διέθεταν περισσότερα από ένα καταστήματα και περίπου ένας στους 20 franchisors δεύτερο εμπορικό σήμα (concept). Ενδιαφέρον είναι ότι το ποσοστό των εγχώριας προέλευσης concepts 76,8% ήταν περίπου όσο και στις μεγαλύτερες ευρωπαϊκές αγορές franchise.

Αναλυτικότερα: στη Γαλλία το ποσοστό αυτό ήταν 89% και στην Ισπανία 80%, ενώ στην Πορτογαλία που είναι συγκρίσιμη σε μέγεθος με την Ελλάδα, το ποσοστό αυτό ήταν μόλις 41%. Τα «εισαγόμενα» concepts, σύμφωνα με την ICAP, λειτουργούσαν στο μεγαλύτερο ποσοστό τους με τη μορφή Master Franchise τα οποία παραχωρούσαν διεθνείς franchisors σε τοπικούς επιχειρηματίες.

Μόνο το 2006 άνοιξαν 1.509 νέες επιχειρήσεις και αντίστοιχα 2.118 νέες επιχειρήσεις το 2007, σημειώνοντας αύξηση 40,35%, ενώ δημιουργήθηκαν 10.000 νέες θέσεις εργασίας.

Οι δημοφιλέστερες χώρες προέλευσης των εισαγόμενων concepts είναι η Ιταλία, η Γαλλία και η Αγγλία. Σημαντικό ποσοστό των franchisors (26%) το 2005 διαθέτουν παρουσία στο εξωτερικό και εξίσου σημαντικό (46%) είναι το ποσοστό των επιχειρήσεων οι οποίες σχεδιάζουν να αναπτύξουν διεθνή παρουσία στο μέλλον.

Δημοφιλέστερη χώρα εξαγωγής των εγχώριων concepts είναι η Κύπρος και ακολουθούν οι γείτονες χώρες της Βαλκανικής.<sup>17</sup>

Σε δείγμα της έρευνας franchising 1999- 2009 του FRANCHISE SUCCESS παρουσιάζονται 563 αλυσίδες που διαθέτουν συνολικά 18.089 σημεία πώλησης(πίνακας 8) Η Λιανική, η Ένδυση και τα Τρόφιμα- Ποτά έχουν τον μεγαλύτερο αριθμό καταστημάτων, ενώ το μεγαλύτερο μερίδιο στην κατανομή συστημάτων franchise έχουν η Ένδυση, οι Υπηρεσίες και η Λιανική.

---

<sup>17</sup> Πηγή κλαδική μελέτη της ICAP για το franchise

**ΠΙΝΑΚΑΣ 8-ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΛΥΣΙΔΩΝ –ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ**

ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΛΥΣΙΔΩΝ	(%)	ΑΡΙΘΜΟΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ	(%)
ΕΝΔΥΣΗ	144	25,6%	3.854	21,3%
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	52	9,2%	2.303	12,7%
ΤΡΟΦΙΜΑ ΠΟΤΑ	35	6,2%	2.684	14,8%
ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΦΡΟΝΤΙΔΑ	45	8,0%	680	3,8%
ΟΙΚΙΑΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	57	10,1%	1.294	7,2%
ΛΙΑΝΙΚΗ	87	15,5%	3.736	20,7%
ΕΣΤΙΑΣΗ	58	10,3%	1.700	9,4%
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	85	15,1%	1.838	10,2%
ΣΥΝΟΛΟ	560	100,0%	18.089	100,0%

Παρά τη διείσδυση νέων δικτύων, ιδιαίτερο χαρακτηριστικό για το 2009 (όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα) αποτελεί η μείωση του συνολικού αριθμού καταστημάτων Προσωπικής Φροντίδας και Υπηρεσιών, δείγμα της απουσίας υποδομής οργάνωσης και κυρίως στοιχείων διαφοροποίησης και μοναδικότητας.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 9 -ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΑΡΙΘΜΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ**

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΕΤΑΙΡΙΚΑ	FRANCHISE	SHOP IN A SHOP	CORNER	Licencing partners	ΣΥΝΟΛΟ
ΕΝΔΥΣΗ	10	11	5	0,2	0,3	27
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	5	35	4		0,5	44
ΤΡΟΦΙΜΑ-ΠΟΤΑ	31	46	0			77

<b>ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ</b>	2	16	2		1,0	22
<b>ΕΣΤΙΑΣΗ</b>	6	21	2			29
<b>ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΦΡΟΝΤΙΔΑ</b>	3	8	3	0,8		15
<b>ΟΙΚΙΑΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ</b>	6	14	3	0,4		23
<b>ΛΙΑΝΙΚΗ</b>	9	32	1			43
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	8	21	3	0,2	0,3	32

Στη Λιανική και στον Οικιακό Εξοπλισμό αυξήθηκε ο βαθμός συγκέντρωσης και τα υφιστάμενα δίκτυα προσέλκυσαν την πλειονότητα των νέων franchisees (αλλά με επιχειρηματική εμπειρία). Ο αριθμός αλυσίδων μειώθηκε ενώ είχαν αυξητική πορεία στο μέσο αριθμό καταστημάτων.

Σύμφωνα με τα στοιχεία 563 αλυσίδων, ο ρυθμός αύξησης των νέων σημείων franchise ήταν της τάξης του 3% παρουσιάζοντας μείωση 50% του ρυθμού αύξησης, γεγονός που δείχνει ότι και το franchising δεν έμεινε ανέπαφο από την κακή οικονομική κατάσταση στην Ελλάδα. Η αρνητική στάση του τραπεζικού συστήματος να χρηματοδοτήσει νέους επιχειρηματίες λειτούργησε ανασταλτικά στην ανάπτυξη του franchising, καθλώνοντας το ρυθμό ανάπτυξης στο 3%, το πιο χαμηλό ποσοστό της τελευταίας δεκαετίας.

Κινητήριες δυνάμεις για την αύξηση των franchise μονάδων αποδείχθηκε το franchise μετατροπής, ιδιαίτερα από το δεύτερο εξάμηνο του 2009. Η τάση αυτή παραμένει ισχυρή και το 2010 μια και το franchising αποτελεί μοναδική διέξοδο για ορισμένους κλάδους του λιανεμπορίου όπως η ένδυση, η υπόδηση, τα accessories, ο κλάδος τροφίμων και ποτών στον οποίο προστέθηκαν αλυσίδες με μεγάλα δίκτυα και με μεγάλες δυνατότητες για περαιτέρω ανάπτυξη.

Επίσης, η διείσδυση του franchising ήταν έντονη και στον κλάδο των Υπηρεσιών σε καινούριους όμως τομείς, όπως αυτοί των ασφαλίσεων και της τεχνικής υποστήριξης, δείχνοντας σημαντικά δείγματα ανάπτυξης και αποδοχής τους από την ελληνική αγορά καθώς αποτελούν προϊόν ώριμης και προσεκτικής μελέτης των απαιτήσεων της αγοράς

Μια νέα γενιά εμπειρών franchisees αναμένεται να εισέλθει στο χώρο προσφέροντας πολύτιμο δυναμικό στα δίκτυα που έχουν κτίσει υποδομή και εργαλεία

υποστήριξής τους. Θα αυξηθούν τα franchise μετατροπής, οι υπηρεσίες και τα franchise χαμηλής αρχικής επένδυσης με έδρα το σπίτι του franchisee, η εστίαση, ο κλάδος υγείας και ευεξίας, τα «πράσινα» concept καθώς και πολυμετοχικές εμπορικές εταιρείες που θα οργανωθούν με τη μορφή του δικτύου franchise.

## 4.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ ΚΑΙ FRANCHISING

Το Franchising έχει σίγουρα επηρεαστεί από τη συνολική κατάσταση της οικονομίας όμως, σε σχέση με άλλους τομείς έχει υποστεί τις μικρότερες ζημιές, και σήμερα αντιμετωπίζει πολύ λιγότερες αρνητικές συνέπειες στο ευρύτερο πλαίσιο που εξετάζουμε, σε σύγκριση με άλλες ανεξάρτητες επιχειρήσεις.

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε από το **Παρατηρητήριο franchise**, το πρώτο τρίμηνο του 2011 η οποία βασίστηκε στη μελέτη στατιστικών στοιχείων και σε on-line ερωτηματολόγιο κατέληξε στο συμπέρασμα ότι:

- Το **franchising αντιστέκεται στην κρίση** ,με τον κύκλο εργασιών των καταστημάτων των αλυσίδων ,αλλά και των μητρικών εταιρειών να δηλώνει κατά 75% πτώση ως 10%
- Και την κερδοφορία να έχει πέσει ως 10% για το 60% του δείγματος.
- Οι κλάδοι που αντιστέκονται σθεναρά στην υφιστάμενη κρίση είναι αυτοί κυρίως της εστίασης και των υπηρεσιών.
- Το 25% του δείγματος δηλαδή 1 αλυσίδα στις 4 δηλώνει αισθητή πτώση του κύκλου εργασιών ως συνέπεια της κρίσης που διανύουμε μέχρι και 40% σε σχέση με πέρυσι
- Μεγαλύτερη πτώση εμφανίζεται στον γενικότερο κλάδο της λιανικής με εξαίρεση την κατηγορία των άμεσων - βασικών καταναλωτικών αγαθών.
- Η πλειοψηφία του δείγματος υιοθέτησε **προγράμματα συμπίεσης του κόστους** με στόχο την ενίσχυση της ρευστότητας και την απεξάρτηση από τον ανταγωνισμό.
- Επικρατεί η άποψη ότι η **ανάκαμψη από την παρούσα κρίση θα αργήσει να έλθει** και οι μητρικές εταιρείες επαναπροσδιορίζουν τον τρόπο λειτουργίας τους με στόχο να γίνουν ανταγωνιστικές στις παρούσες συνθήκες της αγοράς.



- Η πίστη για την ενδυνάμωση του franchising και την κυρίαρχη θέση του στην αγορά είναι διάχυτη καθώς **μόνο τα καταστήματα που ανήκουν σε αλυσίδες franchise θα έχουν την ικανότητα να επιβιώσουν γιατί** σε περιόδους οικονομικής ύφεσης, το franchising προσφέρει αρκετά πλεονεκτήματα και αποτελεί μηχανή οικονομικής ανάπτυξης. Σε αντίθεση με περιόδους χαμηλής ανεργίας, όπου το ενεργό εργατικό δυναμικό προσανατολίζεται στην έμμισθη απασχόληση, σε περιόδους ύφεσης και αβεβαιότητας το franchising προσφέρει τη δυνατότητα μιας επένδυσης η οποία συνδυάζει πλήρη απασχόληση και περιορισμένο ρίσκο, με την υποστήριξη μιας έμπειρης ομάδας.<sup>18</sup>

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

Ο κορεσμός που επικρατεί στην αγορά, σε συνδυασμό με την κρίση της διεθνούς οικονομίας, καθώς και η ζήτηση για ποιοτικά και σε καλή τιμή προϊόντα και υπηρεσίες, δημιουργούν ένα περιβάλλον όπου το franchising μπορεί να προσφέρει λύσεις σε όλους όσους επιθυμούν να επεκτείνουν τις επιχειρήσεις τους τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο. Άλλωστε η μειωμένη ζήτηση έχει αφυπνίσει και τους franchisors οι οποίοι τροποποιούν τα πακέτα τους με πιο ελκυστικούς και συμφέροντες προς τους franchisees όρους.

Για παράδειγμα, προσφέρουν:

- ✓ Μειωμένα δικαιώματα εισόδου
- ✓ Χαμηλότερες πληρωμές στα περιοδικά δικαιώματα (royalties) τα πρώτα χρόνια λειτουργίας
- ✓ Παροχή λογιστικής βοήθειας
- ✓ Ειδικά προγράμματα ή προσφορές περιορισμένου χρόνου
- ✓ Παροχή βοήθειας στη κατασκευή

Η μείωση των χρηματοοικονομικών απαιτήσεων των εταιρειών του χώρου, οι ελαστικοί πλέον οικονομικοί διακανονισμοί, σε συνδυασμό με την απόφαση του υπουργείου Οικονομικών από τον Αύγουστο του 2009, για δέσμευση του ποσού των 50 εκατ. ευρώ προς ενίσχυση επιχειρήσεων franchise, στο πλαίσιο του ΕΣΠΑ 2007 - 2013, αποτελούν τα νέα σημαντικά κίνητρα για επενδύσεις με τη μέθοδο του Franchise.

---

<sup>18</sup> Πηγή: κλαδική μελέτη από το Παρατηρητήριο franchise το πρώτο τρίμηνο του 2011

Τα στοιχεία εκείνα που δημιουργούν τις συνθήκες ώστε το Franchising να αποτελεί την πιο σωστή και σίγουρη λύση σε καιρούς οικονομικής αβεβαιότητας είναι:

Η ύπαρξη μίας δυνατής μάρκας (brand) που φέρει αξία στα μάτια των καταναλωτών, το ιστορικό επιτυχιών ενός franchise που «μιλάει» από μόνο του για τα αποτελέσματα που μπορεί να έχει κάθε νέα επιχείρηση ενταγμένη σε ένα δυνατό δίκτυο.

Επίσης η συνεχής λειτουργική υποστήριξη προς τους franchisees, οι οποίοι πολλές φορές αναζητούν την εμπειρία του franchisor για να ξεπεράσουν δυσκολίες καθώς και η βοήθεια και ενίσχυση που λαμβάνει ο franchisee σε θέματα που αφορούν στην ανεύρεση του κατάλληλου εμπορικού σημείου για κάθε νέα επιχείρηση, στο μάρκετινγκ και στην κατασκευή του καταστήματος, τα εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν ώστε να λάβει ο franchisee γρήγορη και ουσιαστική γνώση για το franchise που έχει επιλέξει, η αγοραστική δύναμη που προσφέρει ένα δίκτυο ώστε ο franchisee να διαπραγματεύεται χαμηλές τιμές με προμηθευτές και βεβαίως η αποφυγή του ρίσκου που ενέχει η δημιουργία μίας εντελώς ανεξάρτητης επιχείρησης – όλοι οι παραπάνω λόγοι είναι εξαιρετικά σημαντικοί για έναν νέο επιχειρηματία που προσπαθεί να σταθεί στα πόδια του ιδιαίτερα σε μία εποχή γενικευμένης οικονομικής αβεβαιότητας.

Το 2008, μία χρονιά όπου τα σημάδια της κρίσης είχαν ήδη αρχίσει να διαφαίνονται, η αγορά Franchising στην Ελλάδα παρουσίασε αύξηση κατά 1.400 franchisees, φθάνοντας σήμερα τους 18.400 franchisees μέσω των 650 ενεργών franchisor. Σε σχέση με το 2007, η ποσοστιαία αύξηση είναι της τάξεως του 8,26%.

Σε δείγμα της Έρευνας Franchise 2008-2010, η οποία πραγματοποιήθηκε από το εξειδικευμένο σε θέματα Franchise και Retail κλαδικό περιοδικό Franchise Success, αποτελείτε από 140 αλυσίδες οι οποίες διαθέτουν 3.765 σημεία πώλησης σε ολόκληρη την Ελλάδα. Οι αλυσίδες που πήραν μέρος στην έρευνα προέρχονται από διάφορους κλάδους της οικονομίας.

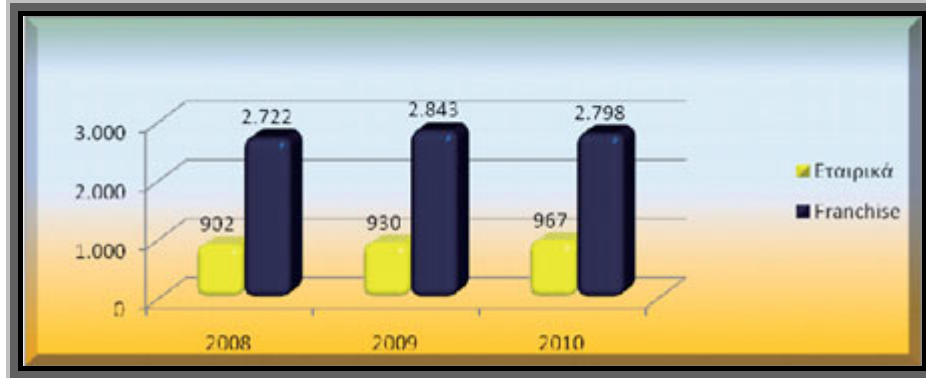
Τα στοιχεία που αναφέρονται αφορούν τον αριθμό καταστημάτων Franchise και εταιρικών κατά το έτος 2008, 2009 και 2010. Αξίζει να αναφερθεί ότι όσον αφορά στο έτος 2010 τα στοιχεία αναφέρονται μέχρι τα τέλη Οκτωβρίου.

## ΠΙΝΑΚΑΣ 10-ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΛΥΣΙΔΩΝ-ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ



Όσον αφορά στον αριθμό των Franchise σημείων των δικτύων του δείγματος παρατηρείτε μια αύξηση το 2009 έναντι του 2008 της τάξης του 4,4% (ιδιαίτερα εντυπωσιακή για την συγκυρία) ενώ το 2010 το πρώτο δεκάμηνο παρατηρείτε μια μικρή πτώση του συνολικού αριθμού των Franchise σημείων της τάξης του 1,5% που όμως ως το τέλος του έτους αναμένεται να έχει καταστεί θετικό κατά μία ποσοστιαία μονάδα λόγο της τάσης του τριμήνου.

ΠΙΝΑΚΑΣ 11-Εταιρικά-Franchise καταστήματα ένδυσης



§ Ιδιαίτερη αύξηση εταιρικών καταστημάτων παρατηρούμε στον χώρο της ένδυσης λιανικών πωλήσεων που συνοδεύεται από ταυτόχρονη μείωση των καταστημάτων Franchise γεγονός που δείχνει ότι πολλές από τις επιχειρήσεις μετατράπηκαν από Franchise σημεία σε εταιρικά. Η αιτία είναι κυρίως οι ιδιαιτερότητες του real estate στην Ελληνική αγορά με υψηλές τιμές στις εμπορικές περιοχές και ανάπτυξη κλειστών αγορών. Το 2010 οφείλεται στην αναδιάταξη δικτύων στο κλείσιμο καταστημάτων και υποκαταστημάτων από άλλα σε πιο εμπορικά σημεία. Επίσης μεγάλη αύξηση παρατηρούμε στον κλάδο της ένδυσης, του οικιακού εξοπλισμού και τέλος της λιανικής. Μείωση εταιρικών καταστημάτων παρατηρείται στον κλάδο της προσωπικής φροντίδας και των υπηρεσιών, χώροι οι οποίοι ευνοείτε η ανάπτυξή τους από το Franchise και στους οποίους αναμένεται να υπάρξει ραγδαία άνθιση το 2011 λόγω της αύξησης της ανεργίας στελεχών που βρίσκονται στην ηλικία των 45 και άνω και θα ανακαλύψουν την ευκαιρία για μια δεύτερη καριέρα στο Franchise.

### **Ο Κλάδος της Ένδυσης**

Είναι απόλυτα ξεκάθαρο ότι ένας από τους κλάδους που βρίσκεται σε κρίση είναι αυτός της ένδυσης. Η ζήτηση έχει συρρικνωθεί όσο ποτέ τα τελευταία χρόνια, η παραγωγή και οι εισαγωγές είναι μειωμένες το λιανικό εμπόριο και λόγω υπερκορεσμού και λόγω διαθρωτικών αλλαγών στην αγορά πλήττεται έντονα ως συνέπεια της οικονομικής ύφεσης

Σύμφωνα με την μελέτη του περιοδικού Franchise Success, παρατηρούμε στο δείγμα ότι από το 2008 μέχρι το 2009 αυξάνονται τόσο τα εταιρικά από 214 σε 233 όσο και τα καταστήματα Franchise από 265 σε 278. Επίσης, από το 2009 μέχρι και σήμερα τα εταιρικά για άλλη μια φορά αυξάνονται από 233 σε 240 σε αντίθεση με τα Franchise

που από 278 μειώνονται στα 270. Παρατηρείτε μια αύξηση της τάξης του 1% ανά χρόνο στα εταιρικά καταστήματα και μία μείωση κατά -1% στα Franchise καταστήματα, γεγονός που κάνει σχεδόν ξεκάθαρο ότι στον χώρο της ένδυσης ένα ποσοστό καταστημάτων Franchise μετατράπηκε σε εταιρικά καταστήματα κυρίως σε ακριβού κόστους του Real Estate σε εμπορικές περιοχές.

Ο χώρος της ένδυσης, χαρακτηρίζεται από αύξηση του Franchise μετατροπής αλλά και αλλαγή του επιχειρηματικού μοντέλου συνεργασίας. Βασική συνιστώσα είναι η μερική ή και πλήρης διασφάλιση του stock. Ο κλάδος επίσης συνολικά αντιμετωπίζει συνδυαστικά μείωση στην ζήτηση και συμπίεση της κερδοφορίας λόγω και της αύξησης των εκπτώτικων περιόδων και των πολλαπλών προσφορών. Ο χώρος βιώνει μια ταυτόχρονη αύξηση του ρυθμού συγκέντρωσης και του μεριδίου των μεγάλων αλυσίδων που διασφαλίζουν αναγνωσιμότητα και «δίκαια τιμή».

Προβλέπεται να υπάρξει ανάπτυξη στον χώρο κυρίως στα καταστήματα με αξεσουάρ, εσώρουχα, τα ειδικά καταστήματα (π.χ. μεγάλα μεγέθη ή αθλητικά ρούχα) και σε καταστήματα με ισχυρό Brand Name ή υψηλή πιστότητα πελατών. Η δε κρίσιμες επιχειρηματικές δεξιότητες θα παραμείνουν τα προγράμματα πιστότητας και η αποτελεσματική διαχείριση των αποθεμάτων.

## **Ο Κλάδος της Εκπαίδευσης**

Παρατηρούμε λοιπόν ότι, από το 2008 έως το 2009 τα καταστήματα Franchise από 885 αυξάνονται σε 904 και από το 2009 μέχρι σήμερα έχουν μειωθεί σε 890 καταστήματα. Άρα παρατηρούμε μια αισθητή μείωση των καταστημάτων Franchise από το έτος 2009 μέχρι και σήμερα που σε ποσοστό μεταφράζεται σε μείωση ύψους - 1,5%. Δεν συμβαίνει όμως το ίδιο με τα εταιρικά καταστήματα τα οποία ενώ το 2009 παραμένουν σταθερά το 2010 σχεδόν έχουν διπλασιαστεί. Τούτο οφείλετε στο γεγονός ότι τα δίκτυα προετοιμάζουν νέους τύπους ή νέα concepts ή λειτουργούν αρκετά σημεία ως πιλοτικά προετοιμαζόμενα για ένα νέο κύκλο ανάπτυξης που θα ανταποκρίνεται στις νέες ανάγκες που θα διαμορφωθούν από τον συνδυασμό της μείωσης του διαθέσιμου εισοδήματος των καταναλωτών και σημαντικών αλλαγών στην εκπαίδευση

## **Ο Κλάδος Τροφίμων-Ποτών**

Ο κλάδος των τροφίμων και των ποτών αποτελεί έναν από τους δυναμικότερους και ταχύτερα αναπτυσσόμενους κλάδους της Ελληνικής αγοράς. Ο ρυθμός ανάπτυξης του κλάδου υπολογίζεται στο 20,6% την τελευταία δεκαετία. Παρατηρούμε λοιπόν στα δίκτυα του δείγματος ότι, κατά την χρονική περίοδο 2008-2009 έχουμε μια σημαντική αύξηση αφού από 214 το 2008 αυξάνονται σε 241 το έτος 2009 γεγονός που μεταφράζεται σε αύξηση 3%. Ομοίως, από το 2009 έως το 2010 συνεχίζουν να αυξάνονται σε 251 που μεταφράζεται σε συνολική αύξηση 5%. Δεν συμβαίνει όμως το ίδιο και με τα καταστήματα Franchise που ενώ παραμένουν σταθερά για 2 συναπτά έτη στα 294 καταστήματα, το 2010 μειώνονται στα 255 καταστήματα. Παρατηρούμε δηλαδή μια μείωση ύψους -13,26% στα καταστήματα Franchise πράγμα που υποδηλώνει ότι ορισμένα από τα καταστήματα έκλεισαν και άλλα μετατράπηκαν σε εταιρικά. Στασιμότητα ή πτωτική πορεία παρουσιάζουν μικρές αλυσίδες εξειδικευμένων προϊόντων ή ζαχαροπλαστικών ειδών τις οποίες τις βρήκε η κρίση την στιγμή της πρώτης πελατειακής τους ανάπτυξης ενώ τα Super Market παρουσιάζουν σταθερή αύξηση.

Παρά την μείωση αυτή, γνωρίζουμε ότι ο κλάδος βρίσκεται σε περίοδο ανάπτυξης κυρίως στον χώρο των convenience stores δηλαδή στα καταστήματα καθημερινών αναγκών.

## **Ο Κλάδος των Υπηρεσιών**

Σε όλο το τρέχον έτος παρατηρήθηκε ότι ο κλάδος των υπηρεσιών είναι αυτός που επηρεάστηκε λιγότερο από όλους.

Στην έρευνα του δείγματος του Franchise Success παρατηρούμε ότι από το 2008 έως και σήμερα ο κλάδος παρουσιάζει ανοδική πορεία στα Franchise καταστήματα και μια μικρή καθοδική πορεία στα εταιρικά καταστήματα. Συγκεκριμένα, από το 2008 μέχρι το 2009 τα καταστήματα Franchise παραμένουν σταθερά το 2010 αυξάνονται στα 266 καταστήματα ποσοστό αύξησης ύψους 2% και εκτιμούμε ότι μέχρι το τέλος του έτους θα υπερβεί το 4%. Όσον αφορά στα εταιρικά καταστήματα παρατηρούμε μια μικρή μείωση ενώ ήδη δημιουργούνται νέα Concepts κυρίως σε υπηρεσίες B2B όπου η κρίση δημιουργεί σημαντικές ευκαιρίες κυρίως λόγω της τάσης των εταιριών να αναθέτουν επιχειρηματικές λειτουργίες outsourcing.

Κύριος λόγος της αναμενόμενης αύξησης όσον αφορά στα καταστήματα Franchise είναι και ότι ο κλάδος των υπηρεσιών απαιτεί μικρή αρχική επένδυση και εμπεριέχει χαμηλό επιχειρηματικό κίνδυνο λόγω της ευελιξίας των χαμηλών λειτουργικών δαπανών. Το 2011 θα αποτελέσει σημαντικό πεδίο ανάπτυξης του Franchise με υψηλό βαθμό απορρόφησης νέων επιχειρηματιών και αυτοαπασχολούμενων που η κρίση απελευθερώνει.

### **Ο Κλάδος της Εστίασης**

Ο κλάδος της εστίασης αποτελούσε ανέκαθεν πεδίο έντονου ανταγωνισμού και ευκαιριών, είτε πρόκειται για γρήγορη εστίαση είτε όχι, με τη δραστηριοποίηση μεγάλου αριθμού επιχειρήσεων, σε διάφορα γευστικά πεδία. Η επιτυχής υιοθέτηση του θεσμού της ιδιόχρησης από τον μεγαλύτερο αριθμό των ελληνικών εταιριών, αλλά και η έλευση γνωστών εμπορικών σημάτων του εξωτερικού, ανέδειξαν ως επικρατέστερο τρόπο ανάπτυξης, τη δημιουργία αλυσίδων Franchise έναντι των μεμονωμένων καταστημάτων.

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείτε στασιμότητα και αυτό οφείλεται στην ωρίμανση των μεγάλων δικτύων.

Στην έρευνα του δείγματος του Franchise Success παρατηρούμε ότι από το 2008 μέχρι και σήμερα παρουσιάζεται μια σταθερότητα στα καταστήματα Franchise. Το 2008 τα καταστήματα από 155 αυξάνονται στα 168 και μέχρι τον Οκτώβρη του 2010 αυξάνονται στα 172 καταστήματα. Αναλύοντας το δείγμα παρατηρούμε ότι η αύξηση οφείλεται σε concept με delivery ή σε concept που λειτουργούν ως corners.

Για το 2011 αναμένεται να συνεχιστεί η τάση αυτή ενώ θα αυξηθούν και τα Franchise, ιδιαίτερα στο χώρο του Ethnic Food και του Snack. Αντίθετα θα υπάρξει αναδιάταξη σε δίκτυα που έχουν ανελαστική δομή λειτουργικών δαπανών. Στον χώρο επίσης παρατηρείτε η ανάπτυξη μέσω multibrand και multiunit από Franchisees οι οποίοι αναζητούν ευκαιρίες εξαγορών μέσα στο ίδιο το δίκτυο τους προς όφελος και των ίδιων των Franchisors

### **Ο Κλάδος της Προσωπικής Φροντίδας**

Ως είδη πρώτης ανάγκης για μια βελτιωμένη ποιότητα ζωής αντιμετωπίζονται σήμερα τα προϊόντα και οι υπηρεσίες της αγοράς της Προσωπικής Φροντίδας. Μιας

αγοράς που καταγράφει εκρηκτικούς ρυθμούς ανάπτυξης διεθνώς, διευρύνοντας τόσο το εύρος των προϊόντων και των υπηρεσιών της όσο και το target-group στο οποίο απευθύνεται. «Η αγορά που συνεχώς διευρύνεται» είναι το κύριο χαρακτηριστικό του κλάδου υπηρεσιών προσωπικής φροντίδας και ευεξίας. Υπηρεσίες που μέχρι πριν από λίγα χρόνια, προσφέρονταν από μεμονωμένους επαγγελματίες ή μικρές εταιρείες, ενώ σήμερα αποτελούν αντικείμενο μεγάλων αλυσίδων, με σημαντικές προοπτικές ανάπτυξης. Παρατηρούμε λοιπόν ότι στον συγκεκριμένο κλάδο τα εταιρικά καταστήματα όλο διαρκώς μειώνονται. Συγκεκριμένα το 2008 στις αλυσίδες του δείγματος τα εταιρικά καταστήματα ήταν 74, το 2009 μειώθηκαν αισθητά στα 42 και το 2010 μειώθηκαν ακόμα περισσότερο στα 27. Αντιθέτως τα Franchise αυξάνονται επί τρία συναπτά έτη σε μεγάλο βαθμό. Το 2008 ήταν 120, το 2009 ήταν 141 και σήμερα έχουν αυξηθεί στα 147. Παρατηρώντας λοιπόν τα στοιχεία από το 2008 έως και σήμερα είναι απόλυτα φανερή η συνεχής ανάπτυξη η οποία θα επιταχυνθεί το προσεχές διάστημα και η ένταξη σε ένα δυναμικό Franchise στον χώρο διασφαλίζει σταθερότητα και ευκαιρίες για περαιτέρω ανάπτυξη σε μια αγορά που έχει επηρεαστεί λιγότερο από την κρίση.

### **Ο Κλάδος του Οικιακού Εξοπλισμού**

Το σπίτι και ο εξοπλισμός του έχουν αποκτήσει πλέον ιδιαίτερη βαρύτητα στη συνείδηση των καταναλωτών, οι οποίοι όλο και περισσότερο επισκέπτονται τα επώνυμα καταστήματα του κλάδου, είτε για την εξαρχής διαμόρφωση της κατοικίας τους είτε με την προοπτική ανανέωσής της. Η τάση αυτή ενισχύεται από την επιλογή τους να ασχολούνται πολύ περισσότερο και πιο ενεργά με το σπίτι τους, αλλά και από τη δυνατότητα συχνότερης ενημέρωσης για τις εξελίξεις της μόδας που τους προσφέρεται μέσα από τις πολλές ειδικευμένες εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο. Στην έρευνα του περιοδικού Franchise Success, παρατηρούμε σταθερότητα τόσο στα καταστήματα Franchise όσο και στα εταιρικά καταστήματα. Συγκεκριμένα, τα καταστήματα Franchise τα καταστήματα Franchise είναι 183, το 2009 αυξάνονται στα 186 και το 2010 αυξάνονται στα 185 και τα εταιρικά στο δείγμα παραμένουν σταθερά. Είναι ιδιαίτερα ενθαρρυντικό ενώ στον κλάδο τα ανεξάρτητα καταστήματα αντιμετωπίζουν μια σημαντική συρρίκνωση και απώλεια τζίρου έως και 30% γεγονός που αποδεικνύει την αυθεντικότητα του Franchising ακόμα και σε παραδοσιακές αγορές όπου ο ανταγωνισμός είναι πλέον έντονος και η ζήτηση συρρικνώνεται.



## Ο Κλάδος της Λιανικής

Μέχρι και το τέλος του 2008 τα γεγονότα προμήνυαν μια επιβράδυνση όσον αφορά στην ανάπτυξη του κλάδου της λιανικής. Ωστόσο, η κατάσταση στον κλάδο λιανικού εμπορίου έχει αλλάξει σημαντικά. Σήμερα, οι επιχειρήσεις του κλάδου αντιμετωπίζουν αυξημένες ανταγωνιστικές προκλήσεις ενώ απευθύνονται σε ένα καταναλωτικό κοινό που είναι ψηφιακά περισσότερο εγγράμματο από ποτέ. Οι καταναλωτές σήμερα, σε σημαντικά υψηλότερα ποσοστά, αναζητούν, συγκρίνουν και αγοράζουν προϊόντα μέσω Διαδικτύου. Ενημερώνονται για την ποιότητα εξυπηρέτησης των καταστημάτων αξιοποιώντας μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης. Επηρεάζονται από νέες μορφές προώθησης (marketing) που δεν περιορίζονται πλέον στις παραδοσιακές μορφές διαφήμισης στα παραδοσιακά ΜΜΕ, αλλά επεκτείνονται στο Διαδίκτυο και στις συσκευές κινητής επικοινωνίας με ταχύτατους ρυθμούς. Επιχειρήσεις λιανικής, ανταγωνίζονται η μια την άλλη, με διαρκή και περισσότερο διάφανη ενημέρωση των καταναλωτών για τιμές και νέα προϊόντα, αξιοποιώντας το Διαδίκτυο. Σήμερα όμως παρατηρούμε μια σταθερή αύξηση όσον αφορά στην ανάπτυξη των καταστημάτων τόσο των εταιρικών όσο και των Franchise ενώ τα ανεξάρτητα καταστήματα παρουσιάζουν μείωση ως μεγέθη και ως μερίδια. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με την έρευνα του περιοδικού Franchise Success, τα καταστήματα Franchise το 2008 ήταν 564. Το 2009 όμως αυξάνονται στα 615 και μέχρι σήμερα παρουσιάζουν μια πολύ μικρή μείωση της τάξης του 0,03% πράγμα που φανερώνει σταθερότητα και ενδεχομένως να έχουμε μια αύξηση προς το τέλος του έτους. Από την άλλη πλευρά τα εταιρικά καταστήματα αυξάνονται ευχάριστα από τα 150 το 2008 στα 160 το 2009 και στα 164 το 2010. Η κατάσταση στον κλάδο της λιανικής παραμένει σταθερή και αποδεικνύεται το γεγονός ότι οι εταιρίες παραμένουν βιώσιμες και η ανάπτυξη τους είναι θέμα αλλαγής συγκυρίας και δημιουργίας νέων καινοτόμων Concepts

Για το 2010 Ιδιαίτερη αύξηση εταιρικών καταστημάτων παρατηρούμε στον χώρο της ένδυσης και λιανικών πωλήσεων που συνοδεύεται από ταυτόχρονη μείωση των καταστημάτων Franchise γεγονός που δείχνει ότι πολλές από τις επιχειρήσεις μετατράπηκαν από Franchise σημεία σε εταιρικά. Η αιτία είναι κυρίως οι ιδιαιτερότητες του real estate στην Ελληνική αγορά με υψηλές τιμές στις εμπορικές περιοχές.

Μείωση εταιρικών καταστημάτων παρατηρείται στον κλάδο της προσωπικής φροντίδας και των υπηρεσιών, χώροι οι οποίοι ευνοείτε η ανάπτυξή τους από το Franchise και στους οποίους αναμένεται να υπάρξει ραγδαία άνθιση το 2011 λόγω της αύξησης της ανεργίας στελεχών και θα ανακαλύψουν την ευκαιρία για μια δεύτερη καριέρα στο Franchise.

Παραδείγματα επιχειρήσεων των παραπάνω κλάδων της οικονομίας που αναπτύσσονται στον Ελληνικό χώρο με το σύστημα franchising παρουσιάζονται αναλυτικά στο Παράρτημα II

#### **4.3 ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ FRANCHISE ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ**

Ένα θεσμικό όργανο για την παραπέρα εξέλιξη και ανάπτυξη του franchising στην Ελλάδα αποτελεί ο Σύνδεσμος Franchise της Ελλάδος ο οποίος δημιουργήθηκε μέσα από μια προσπάθεια που ξεκίνησε το 1996, με την πρωτοβουλία κάποιων ανθρώπων οι οποίοι βλέποντας την δυνατότητα ανάπτυξης του θεσμού, θεώρησαν ότι χρειαζόταν ένα σώμα το οποίο θα εξέφραζε κοινές απόψεις και ταυτόχρονα θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί ως ένας μοχλός για την παραπέρα ανάπτυξη του franchising στην Ελλάδα.

Ο Σύνδεσμος έχει ουσιαστικό ρόλο στη διασφάλιση και ενίσχυση της εμπιστοσύνης μεταξύ Δικαιοπαρόχων (Franchisors), Δικαιοδόχων (Franchisees) και καταναλωτικού κοινού. Ο ρόλος αυτός έχει θετικά αποτελέσματα μέσα από τη συνεχή επαφή του Συνδέσμου με τον "μέσο" επενδυτή ή καταναλωτή, και το κτίσιμο μιας διαρκούς σχέσης εμπιστοσύνης. (Γαλάνης, 2004)

Τα αρχικά 21 μέλη του Συνδέσμου προέρχονταν από διάφορους κλάδους της οικονομικής δραστηριότητας όπως Τράπεζες, Είδη ρουχισμού, Είδη οικιακής χρήσης και εστίαση .

Σήμερα ο Σύνδεσμος ήδη αριθμεί 82 μέλη και καλύπτει έναν ευρύτατο χώρο οικονομικής δραστηριότητας, με τακτικά του μέλη διακεκριμένες εταιρείες του χώρου

και επίσης πολλά συνεργαζόμενα μέλη (δικηγόροι, σύμβουλοι επιχειρήσεων) ως επιστημονικούς συνεργάτες.(fcd.gr)<sup>19</sup>

## **ΣΚΟΠΟΣ**

(α) Η υποστήριξη με κάθε πρόσφορο τρόπο της ανάπτυξης του Franchising στην Ελλάδα και η επεξεργασία, η υιοθέτηση και δημοσιοποίηση των αρχών και της ορθής πρακτικής του Franchising.

(β) Να προβάλλει, προστατεύει, προωθεί και διευρύνει τα συμφέροντα του Franchise., επιβάλλει κι εξασφαλίζει την συμμόρφωση των μελών

γ) Να συμβάλλει στην ομαλή επικοινωνία και συνεργασία μεταξύ των συντελεστών της αγοράς Franchising.

(δ) Να υιοθετεί τον Κώδικα Δεοντολογίας της Ευρωπαϊκής Ομοσπονδίας Franchise με όσες προσθήκες θεωρεί αναγκαίες και να προβάλλει τις επιταγές του.

(ε) Να επεξεργάζεται και γενικά να ασχολείται με κάθε ερώτημα, θέμα και πρόβλημα σχετικό με το Franchise ή που να συνδέεται με επιχειρήσεις Franchise ή να τις αφορά, να συμβουλεύει ή να αποφασίζει σχετικά και να επιβάλλει στις επιχειρήσεις αυτές την αποδοχή και την συμμόρφωσή τους με τέτοιες συμβουλές και αποφάσεις.

Επιπρόσθετα, ο Σύνδεσμος προς επίτευξη του εν λόγω σκοπού θα παρέχει υπηρεσίες διαμεσολάβησης (mediation), σε περίπτωση ανακύπτουσας διαφοράς μεταξύ δικαιοπαρόχων και δικαιοδόχων, κυρίως δικαιοδόχων και υποδικαιοδόχων και μεταξύ δικαιοδόχων του ιδίου δικτύου franchise. Με απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου θα καταρτίζεται κατάλογος νομικών και άλλων συμβούλων από τα μέλη του με διαγνωσμένη επιστημονική κατάρτιση και εμπειρία στα θέματα της δικαιοχρησίας, οι οποίοι θα αναλαμβάνουν τη διαμεσολάβηση με την εποπτεία του διοικητικού συμβουλίου.

---

<sup>19</sup> Πηγή :<http://www.fcd.gr>

(στ) Να προβάλλει και ενισχύει την εμπιστοσύνη του καταναλωτικού κοινού στα συστήματα Franchise που αναπτύσσουν τα μέλη του Σωματείου.

(ζ) Να πληροφορεί και να εκπαιδεύει για το Franchising και για όλα τα σχετικά θέματα.

(η) Να επιδιώκει και εξασφαλίζει την κοινή δράση από πλευράς των Δικαιοπαρόχων στα πλαίσια προώθησης των κοινών τους συμφερόντων.

(θ) Να προβάλλει και προωθεί επιχειρηματικές πρακτικές και δραστηριότητες που είναι πιθανό να αυξάνουν την αποτελεσματικότητα και την οικονομία της άσκησης επιχείρησης μέσω του Franchising .

#### **4.4 ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΣΥΝΔΕΣΜΟΥ**

Η πραγματοποίηση των σκοπών του σωματείου επιτυγχάνεται με κάθε νόμιμο μέσο, περιλαμβανόμενης της χρηματοδότησης και οργάνωσης στην Ελλάδα και στο εξωτερικό και κάθε είδους δραστηριότητας, σεμιναρίων, συνεδρίων, εκθέσεων, ραδιοφωνικών και τηλεοπτικών εκπομπών και της καταχώρισης στον πολιτικό και οικονομικό τύπο δημοσιευμάτων που να αφορούν το franchising, της θέσπισης υποτροφιών και βραβείων, της παροχής με κάθε πρόσφορο μέσο αναγνώρισης σε πρόσωπα τις αρχές και την ορθή πρακτική του franchising, της έκδοσης ενημερωτικών φυλλαδίων σχετικών με το franchising και τις δραστηριότητες του Συνδέσμου και τέλος, της πρόσληψης προσωπικού και συμβούλων, της αγοράς εξοπλισμού και της μίσθωσης εγκαταστάσεων.

Για την επίτευξη των σκοπών του, σωματείο μπορεί να ιδρύει με άλλα πρόσωπα- φυσικά ή νομικά- σωματεία η κάθε είδους ενώσεις προσώπων στην Ελλάδα και στο εξωτερικό, να συμμετέχει σε αυτές ή να συνεργάζεται μαζί τους.

Η πραγματοποίηση των σκοπών του Σωματείου έχει άμεση θετική ανταπόκριση στα μέλη του, τα οποία έχουν την δυνατότητα στην γενική συνέλευση να καταθέσουν τις απόψεις τους για το παρόν και το μέλλον του franchising.

Η δράση του συνδέσμου συνοψίζεται επιγραμματικά στα εξής:

- ✓ Ημερίδες για την ανάπτυξη ειδικών θεμάτων που απασχολούν το θεσμό όπως νομικό πλαίσιο, ρόλος του Συνδέσμου, χρηματοδοτήσεις κ.λπ.
- ✓ Ημερίδες με επιμελητήρια για την προώθηση του θεσμού.
- ✓ Έκδοση ενημερωτικών φυλλαδίων του Συνδέσμου με ενημέρωση πάνω στους στόχους
- ✓ Τα μέλη και τον κώδικα δεοντολογίας.
- ✓ Συνεχής επαφές με Επανέκδοση δελτίων τύπου για ενέργειες του Συνδέσμου.
- ✓ Παρουσία του συνδέσμου- μέσω ιστοσελίδας στο διαδίκτυο, από το οποίο και λαμβάνονται πληροφορίες για τον Σύνδεσμο μέλη του, νέα για το χώρο, καθώς και η δυνατότητα μέσω του διαδικτύου οι ενδιαφερόμενοι να πραγματοποιήσουν αίτηση εγγραφής.
- ✓ Επαφές τακτικών και συνδεμένων μελών μεταξύ τους.

Ο Σύνδεσμος διατηρεί επαφή και χτίζει σταθερά την επικοινωνία με τους αντίστοιχους συνδέσμους του εξωτερικού. Σύμμαχος σε αυτήν την προσπάθεια είναι η αλματώδης ανάπτυξη του franchising διεθνώς και οι διεθνείς εκθέσεις που πραγματοποιούνται σε ολόκληρο τον κόσμο και αποτελούν εφαλτήριο επικοινωνίας με τα επίσημα όργανα που εκπροσωπούν το θεσμό στην παγκόσμια εμπορική κοινότητα.<sup>20</sup>

## **ΕΠΙΛΟΓΟΣ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

Το Franchising αποτελεί την πιο ασφαλή και αποτελεσματική επιχειρηματική επιλογή, για την υγιή ανάπτυξη και επέκταση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Ο ρόλος του είναι καθοριστικής σημασίας ως αναπτυξιακό εφόδιο για την επιχειρηματικότητα σε παγκόσμια κλίμακα. Ειδικότερα για την Ελλάδα και τις ιδιαιτερότητες της ελληνικής αγοράς το Franchising είναι ο πιο αποτελεσματικός, ποιοτικά και αποδοτικά τρόπος για να αναπτυχθεί μια δραστηριότητα.

---

<sup>20</sup> Πηγή :<http://www.franchising.gr/>

Το franchise ως ιδέα ταιριάζει ιδιαίτερα στην τάση των Ελλήνων για ανάληψη επιχειρηματικής δράσης και παρουσιάζει μια ολόκληρη σειρά από οικονομικά και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα τόσο για τον δικαιούχο όσο και για τον δικαιολόγο που το καθιστούν ιδιαίτερα ελκυστικό ως σύγχρονη μορφή εισόδου και επικράτησης στην αγορά με εξαιρετικά μεγάλες πιθανότητες επιτυχίας. Αυτό προϋποθέτει βέβαια καλό προγραμματισμό, προσεκτικές επιλογές, αυστηρή οργάνωση και μεγάλο βαθμό συνεργασίας με ανάληψη σημαντικών υποχρεώσεων και από τα δύο μέρη.

Ιδιαίτερη προσοχή απαιτείται κατά την κατάρτιση των συμβάσεων από τους συμβαλλόμενους ώστε να ανταποκρίνονται στα συμφέροντά τους και να τους παρέχουν τη απαραίτητη νομική ασφάλεια και προστασία.

Στην χώρα μας παρά την αλματώδη ανάπτυξη της τεχνικής του franchising δεν έχει ακόμα θεσπιστεί ειδικό νομοθετικό πλαίσιο το οποίο είναι απαραίτητο για την ομαλή ανάπτυξη και επέκταση των επιχειρήσεων. Για τον λόγο αυτό κρίνεται αναγκαία η εξειδικευμένη νομοθετική ρύθμιση του θεσμού ώστε να αντιμετωπίσει τυχόν προβλήματα τα οποία απορρέουν από την ύπαρξη του νομοθετικού αυτού κενού.

Παρατηρούμε ότι όλο και περισσότερες επιχειρήσεις εμπιστεύονται το franchising και με δεδομένο το γεγονός ότι τα ποσοστά διείσδυσης του θεσμού στις ευρωπαϊκές χώρες είναι γύρω στο 30%-40%, τα εγχώρια περιθώρια ανάπτυξης είναι ιδιαίτερα μεγάλα αν αναλογιστούμε ότι το αντίστοιχο ποσοστό στην Ελλάδα είναι μόλις 4%. Αντιλαμβάνεται λοιπόν κανείς τις προοπτικές που διανοίγονται για την ανάπτυξη του θεσμού προς όφελος των επιχειρήσεων αλλά και της εθνικής οικονομίας.

Σε περίοδο ύφεσης και αβεβαιότητας όπως αυτή που διανύουμε, ο κλάδος του franchising αντιστέκεται σθεναρά στην κρίση, παράγει νέες θέσεις εργασίας σε σύγχρονες, δυναμικές και ανταγωνιστικές επιχειρήσεις και προτείνει με το έργο του καινοτόμες ενέργειες για τη βελτίωση τόσο της επιχειρηματικότητας, όσο και του οικονομικού περιβάλλοντος. Αντιπροσωπεύει επάξια τη χώρα μας εκτός συνόρων, δημιουργεί νέες προοπτικές και προάγει την κοινωνική ευημερία και αισιοδοξία.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### ΒΙΒΛΙΑ

- Supinely, Steffen, Barley franchising: Από τα πρώτα βήματα ως την κερδοφορία. Εκδόσεις Γκιούρδας, Αθήνα 2005
- Αποστολόπουλος Ιωάννης: Ειδικά θέματα χρηματοδοτικής διοικήσεως, εκδόσεις Σταμούλης, 2004.
- Βιλλιώτης Χρήστος, 2004 : franchise-factoring Πρακτικό εγχειρίδιο franchise
- Γαλάνης Βασίλειος Π: Η Λειτουργία των Σύγχρονων Χρηματοοικονομικών Θεσμών στη χώρα μας. Εκδόσεις Σταμούλη ,2004
- Γεωργιάδης Απόστολος: Νέες μορφές σύμβασης της σύγχρονης οικονομίας. Γ έκδοση. Εκδόσεις Σάκκουλα. Αθήνα –Κομοτηνή 1998.
- Δ. Καζή -Θ. Τσαγκουρή: Franchising .Αξιολόγηση και προοπτικές της Δικαιόχρησης στον Ελληνικό χώρο, 2004.
- Κωστάκης Δημήτριος : franchising Νομική και Επιχειρηματική διάσταση. Νομική βιβλιοθήκη, έκδοση 2002
- Μαλακός Π. Franchising-Leasing, Ινστιτούτο Εξαγωγικών σπουδών Αθήνα, 1993
- Πουλάκου Αντωνία: Επιτομή εμπορικού Δικαίου, εκδόσεις Σάκκουλα 1993
- Σουφλερός Ηλίας: Οι Συμβάσεις franchising στο Ελληνικό Δίκαιο και στο κοινοτικό Δίκαιο ανταγωνισμού .Εκδόσεις Σάκκουλας, Αθήνα 1989
- Σπυριδάκης Μ.Ι :Franchising, εκδόσεις Α. Σάκκουλα Αθήνα – Κομοτηνή 2007

## ΑΡΘΡΑ - ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ

- Franchise success πανόραμα 2010
- Franchise business ,Μάιος 2009
- Franchise business, Νοέμβριος 2007
- Franchise success , Απρίλιος 2010
- Franchise business , ετήσιος οδηγός 2009
- Business development ετήσιος οδηγός 2008
- Λαζαρίδης Γ. Το franchising στην Ελλάδα (Ναυτεμπορική 8-01-98)
- Ρουσόπουλος Π. Παράγοντες επιτυχίας και διαχρονικότητας (Ναυτεμπορική 5-02-07)
- Εγχειρίδιο του franchise από την έκθεση Θεσσαλονίκης 2004

## ΠΗΓΕΣ INTERNET

<http://www.franchise.gr/>

<http://www.franchisecore.gr/>

<http://www.icap.gr/>

<http://www.freshline.gr/>

<http://www.ethnos.gr/>

<http://www.franchise-success.gr/>

<http://www.neoset.gr/>

<http://www.franchisecore.gr/>

<http://www.franchisekey.com/gr>

<http://www.e-germanos.gr/>

<http://www.esee.gr/>

<http://www.kemexpo.gr/>

<http://www.infofranchise.gr/>

<http://www.franchise-net.com/>



## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α**

# ΕΥΡΩΠΑΙΚΟΣ ΚΩΔΙΚΑΣ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ ΓΙΑ ΤΟ FRANCHISING

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### 1. ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ FRANCHISING

Το Franchising είναι ένα σύστημα προώθησης προϊόντων ή / και υπηρεσιών ή/ και τεχνολογίας που βασίζεται πάνω σε μια στενή και συνεχή συνεργασία μεταξύ νομικά και οικονομικά ξεχωριστών και ανεξάρτητων επιχειρήσεων, τον Δικαιοπάροχο και τους κατ'ιδίαν Δικαιούχους, όπου ο Δικαιοπάροχος παρέχει στους κατ' ιδίαν Δικαιοδόχους το δικαίωμα κι επιβάλλει την υποχρέωση να ασκούν επιχειρηματική δραστηριότητα σύμφωνα με το πρότυπο του Δικαιοπαρόχου. Το δικαίωμα δίνει την ευκαιρία κι επιβάλλει στον κατ'ιδίαν Δικαιοδόχο, με αντάλλαγμα μια άμεση ή έμμεση οικονομική αντιπαροχή, να χρησιμοποιεί την επωνυμία του Δικαιοπάροχου ή / και το σήμα, ή / και το σήμα υπηρεσιών, know - how (\*), επιχειρηματικές και τεχνικές μεθόδους, το διαδικαστικό σύστημα και άλλα δικαιώματα βιομηχανικής ή / και πνευματικής ιδιοκτησίας υποστηρίζοντάς τον μέσω της συνεχούς παροχής εμπορικής και τεχνικής βοήθειας μέσα στα πλαίσια και κατά τη διάρκεια μιας έγγραφης σύμβασης franchise που καταρτίζεται ανάμεσα στα μέρη γι' αυτό το σκοπό. (\*) Know - how σημαίνει ένα σύνολο πρακτικών πληροφοριών που δεν έχει τη μορφή της πατέντας, που απορρέει από την εμπειρία και τις δοκιμές του Δικαιοπάροχου, που είναι απόρρητο, σημαντικό και αναγνωρίσιμο.

"απόρρητο", σημαίνει ότι το know - how, σαν σύνολο ή στην επακριβή μορφή και σύνδεση των συστατικών του δεν είναι ευρέως γνωστό ή εύκολα προσβάσιμο\* δεν περιορίζεται με τη στενή έννοια ότι κάθε ανεξάρτητο στοιχείο του know - how θα έπρεπε να είναι εντελώς άγνωστο ή μη προσεγγίσιμο εκτός της επιχείρησης του Δικαιοπάροχου,

"σημαντικό" σημαίνει ότι το know - how περιλαμβάνει πληροφορίες που είναι σημαντικές για την πώληση προϊόντων ή την παροχή υπηρεσιών στους τελικούς καταναλωτές και ειδικότερα για την παρουσίαση προϊόντων προς πώληση, την

προετοιμασία των προϊόντων σε σχέση με την παροχή υπηρεσιών, τις μεθόδους συναλλαγής με πελάτες και τη διοικητική και οικονομική διαχείριση. Το know - how πρέπει να είναι χρήσιμο για τον Δικαιοδόχο με το να είναι σε θέση, κατά την ημερομηνία κατάρτισης της σύμβασης, να βελτιώνει την ανταγωνιστική θέση του Δικαιοδόχου, ειδικότερα με το να βελτιώνει την απόδοση του Δικαιοδόχου ή με το να τον βοηθά να μπει σε μία νέα αγορά,"αναγνωρίσιμο" σημαίνει ότι το know - how πρέπει να περιγράφεται κατά επαρκώς κατανοητό τρόπο ώστε να καθίσταται δυνατή η πιστοποίηση ότι αυτό πληροί τα κριτήρια της μυστικότητας και της σπουδαιότητας. Η περιγραφή του know - how μπορεί να περιληφθεί είτε μέσα στη σύμβαση franchise είτε σε ξεχωριστό έγγραφο είτε να καταχωρηθεί με οποιοδήποτε κατάλληλο τύπο.

## **2. ΚΑΘΟΔΗΓΗΤΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ**

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

2.2 Οι υποχρεώσεις του Δικαιοπάροχου:Ο Δικαιοπάροχος θα έχει λειτουργήσει ένα επιχειρηματικό πρότυπο με επιτυχία για ένα εύλογο χρονικό διάστημα και μέσα από μία τουλάχιστον πιλοτική μονάδα πριν αρχίσει το δικό του δίκτυο franchise, είναι ο ιδιοκτήτης ή θα έχει τα νόμιμα δικαιώματα να χρησιμοποιεί την επωνυμία του δικτύου του, το σήμα ή άλλο ευδιάκριτο σημείο αναγνώρισης, παρέχει στον κατ' ιδίαν Δικαιοδόχο αρχική εκπαίδευση και συνεχή εμπορική ή / και τεχνική βοήθεια καθ' όλη τη διάρκεια της σύμβασης.

2.3 Οι υποχρεώσεις του κατ' ιδίαν Δικαιοδόχου: Ο κατ' ιδίαν Δικαιοδόχος θα καταβάλλει κάθε δυνατή προσπάθεια να αναπτύσσει την επιχείρηση franchise και να διατηρεί την κοινή ταυτότητα και φήμη του δικτύου franchise, παρέχει στον Δικαιοπάροχο επιβεβαιωτικά στοιχεία λειτουργίας για να διευκολύνει την διαπίστωση της απόδοσης και τις απαραίτητες οικονομικές καταστάσεις για καλύτερη διαχειριστική καθοδήγηση και να επιτρέπει στον Δικαιοπάροχο ή / και στους εκπροσώπους του να έχουν πρόσβαση στις εγκαταστάσεις και αρχεία του κατ' ιδίαν

Δικαιοδόχου, όποτε το ζητήσει ο Δικαιοπάροχος και σε εύλογους χρόνους, δεν θα αποκαλύψει σε τρίτους το know - how που του παρέσχε ο Δικαιοπάροχος ούτε κατά τη διάρκεια ούτε μετά τη λύση της σύμβασης.

2.4 Οι συνεχείς υποχρεώσεις αμφοτέρων των μερών: Τα μέρη θα εφαρμόζουν δικαιοσύνη στις μεταξύ τους συναλλαγές. Ο Δικαιοπάροχος θα ειδοποιεί εγγράφως τους κατ' ιδίαν Δικαιοδόχους του για κάθε συμβατική παράβαση και θα δίνει εύλογο χρόνο για επανόρθωσή της όπου αυτό επιβάλλεται. Τα μέρη θα πρέπει να αντιμετωπίζουν παράπονα, δυσαρέσκεις και διαφορές με καλή πίστη και καλή διάθεση μέσω δίκαιης κι εύλογης επικοινωνίας και διαπραγμάτευσης.

### **3. ΑΝΕΥΡΕΣΗ ΔΙΚΑΙΟΔΟΧΩΝ, ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΚΑΙ ΓΝΩΣΤΟΠΟΙΗΣΗ**

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

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

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

3.4 Εάν ο Δικαιοπάροχος επιβάλλει ένα Προσύμφωνο στον υποψήφιο κατ' ιδίαν Δικαιοδόχο, οι ακόλουθες αρχές θα πρέπει να ακολουθούνται: πριν από την κατάρτιση οποιουδήποτε Προσυμφώνου θα πρέπει να δίδεται έγγραφη πληροφόρηση στον υποψήφιο κατ' ιδίαν Δικαιοδόχο σχετικά με τον σκοπό του και με κάθε αντιπαροχή που μπορεί να του ζητηθεί να πληρώσει στ Δικαιοπάροχο για την κάλυψη των πραγματικών εξόδων του τελευταίου που καταβλήθηκαν κατά τη διάρκεια και σε σχέση με την προφυματική φάση. Αν η σύμβαση franchise υπογραφεί, αυτή η αντιπαροχή θα πρέπει να επιστραφεί από τον Δικαιοπάροχο ή να συμψηφισθεί με τυχόν δικαίωμα εισόδου πληρωτέου από τον κατ' ιδίαν Δικαιοδόχο,

το Προσύμφωνο θα καθορίζει τη διάρκειά του και θα περιλαμβάνει όρο λύσεως, ο Δικαιοπάροχος μπορεί να επιβάλλει όρους μη ανταγωνισμού ή/ και απορρήτου για την προστασία του Know -how και της ταυτότητάς του.

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

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

#### **5. Η ΣΥΜΒΑΣΗ FRANCHISE**

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

5.2 Η σύμβαση θα εκφράζει τα συμφέροντα των μελών του δικτύου franchise προστατεύοντας τα δικαιώματα βιομηχανικής και πνευματικής ιδιοκτησίας του Δικαιοπάροχου και διατηρώντας την κοινή ταυτότητα και φήμη του δικτύου franchise.

Όλες οι συμφωνίες και συμβατικές ρυθμίσεις οι σχετικές με τη σχέση franchise θα πρέπει να είναι έγγραφες ή μεταφρασμένες νομίμως στην επίσημη γλώσσα της χώρας που είναι εγκατεστημένοι οι κατ' ιδίαν Δικαιοδόχοι και οι υπογεγραμμένες συμφωνίες θα δίδονται αμέσως στον κατ' ιδίαν Δικαιοδόχο.

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

5.4 Οι στοιχειωδώς ελάχιστοι όροι της σύμβασης θα είναι οι ακόλουθοι :τα δικαιώματα που παρέχονται στον Δικαιοπάροχο τα δικαιώματα που παρέχονται στον κατ' ιδίαν Δικαιοδόχο τα προϊόντα ή / και υπηρεσίες που θα παρέχονται στον κατ' ιδίαν Δικαιοδόχο. Οι υποχρεώσεις του Δικαιοπαρόχου οι υποχρεώσεις του κατ' ιδίαν Δικαιοδόχου οι όροι πληρωμής από τον κατ'ιδίαν Δικαιοδόχο η διάρκεια της σύμβασης που θα πρέπει να είναι τόσο μακρά ώστε να επιτρέπει στους

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

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

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

### **ΠΡΟΣΘΗΚΗ ΚΑΙ ΕΡΜΗΝΕΙΑ**

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

### **1.ΕΦΑΡΜΟΓΗ**

Ο παρών Κώδικας Δεοντολογίας για το franchising αποτελεί μέρος της εγγράφου συμφωνίας μέλους μεταξύ του Συνδέσμου Franchise της Ελλάδος και των εταιριών μελών του. Κάθε παράβαση του παρόντος Κώδικα Δεοντολογίας για το Franchising από οποιοδήποτε μέλος του Συνδέσμου Franchise της Ελλάδας, θα θεωρείται παράβαση της συμφωνίας μέλους μεταξύ αυτού και του Συνδέσμου Franchise της Ελλάδας που θα εξετάζεται από το Πειθαρχικό του Συμβούλιο για κάθε σχετική

συνέπεια. Δεν αποτελεί μέρος της συμβατικής σχέσης μεταξύ Δικαιοπαρόχου και Δικαιοδόχου, εκτός εάν αυτό έχει ρητά δηλωθεί από τον Δικαιοπάροχο. Τίποτα μέσα στον παρόντα Κώδικα δεν θα θεωρείται ότι αποτελεί παραίτηση του Δικαιοπάροχου από το δικαίωμά του να πωλεί ή εκχωρεί τη συμμετοχή του σε μια επιχείρηση franchise.

## **ΘΕΜΑΤΑ ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ**

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

## **3.ΓΝΩΣΤΟΠΟΙΗΣΗ**

Η αντικειμενικότητα του υλικού επιλογής Δικαιοδόχων (όρος 3.2) αναφέρεται συγκεκριμένα σε υλικό που είναι δημόσια ανακοινώσιμο, ειδικότερα: στη νομική μορφή οργάνωσης του Δικαιοπαρόχου ή / και του Κυρίως Δικαιοδόχου (αναλόγως) που περιλαμβάνει, ανάμεσα σε άλλα, τους σκοπούς της εταιρίας, την έδρα, την ταυτότητα και τη σχετική εμπειρία στο σύστημα του βασικού προσωπικού διαχείρισης του Δικαιοπαρόχου ή / και του Κυρίως Δικαιοδόχου (αναλόγως), στα οικονομικά στοιχεία του Δικαιοπαρόχου ή / και του Κυρίως Δικαιοδόχου (ανάλογα), στο επιχειρηματικό ιστορικό του Δικαιοπαρόχου ή / και του Κυρίως Δικαιοδόχου (αναλόγως), στην περιγραφή της επιχείρησης franchise, στην πρόβλεψη του συνολικού κόστους του σχετικού με τη δημιουργία της επιχείρησης franchise, στη γενική περιγραφή των κυρίων χαρακτηριστικών του know - how, στην παροχή τεχνικής υποστήριξης από τον Δικαιοπάροχο ή / και την Κυρίως Δικαιοδόχο προς τον Δικαιοδόχο, στα ονόματα και διευθύνσεις του δικτύου franchise (με ειδική αναφορά στις

υπάρχουσες επιχειρήσεις franchise στην Ελλάδα στην περίπτωση ενός Κυρίως Δικαιοδόχου), στον αριθμό των Δικαιοδόχων των οποίων η σύμβαση franchise έχει λυθεί μέσα στα δύο (2) προηγούμενα χρόνια και στους λόγους αυτής της λύσης, στην πληροφόρηση σχετικά με τις άδειες που τυχόν απαιτούνται από τη νομοθεσία για την ίδρυση και λειτουργία της επιχείρησης franchise, στα βασικά στοιχεία μιας σύμβασης franchise όπως δικαιώματα και υποχρεώσεις αμοτέρων των μερών, διάρκεια της σύμβασης, όροι ανανέωσης ή λύσης, όροι αποκλειστικότητας κλπ., πληροφόρηση πάνω στη σύμβαση Κυρίως Δικαιοδόχου με την εξαίρεση των οικονομικών συμφωνιών ανάμεσα σε Δικαιοπάροχο και Κυρίως Δικαιοδόχο. Αναγνωρίζεται ότι συζητώντας επιμέρους επιχειρηματικές προβλέψεις με Δικαιοδόχους, οι Δικαιοπάροχοι κάνουν μοιραία υποθέσεις που μπορούν να δοκιμασθούν μόνο με την πάροδο του χρόνου.

#### **4. ΕΜΠΙΣΤΕΥΤΙΚΟΤΗΤΑ**

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

#### **5. ΓΛΩΣΣΑ ΣΥΜΒΑΣΗΣ**

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



## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β**

## ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ FRANCHISING ΑΠΟ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ

Παρακάτω παρουσιάζονται επιχειρήσεις από κάθε κλάδο οι οποίες έχουν αναπτυχθεί στην Ελλάδα με τη μέθοδο franchising. Αναφέρονται τα οικονομικά τους στοιχεία η εξέλιξη και οι προοπτικές τους στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον.

### ΚΛΑΔΟΣ ΛΙΑΝΙΚΗΣ

<b>ΛΙΑΝΙΚΗ</b> 	<b>GERMANOS</b>
	Κινητά - Ψηφιακή Τεχνολογία ΜΕΛΟΣ ΤΟΥ ΣΥΝΔΕΣΜΟΥ FRANCHISE ΕΛΛΑΔΟΣ

### ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Μέσο μέγεθος καταστήματος 60 τ.μ.  
Μέσο Ύψος Επένδυσης : από €35.000  
Entry fee: €1.746  
Royalties: Δεν απαιτούνται

#### **Concept:**

Στην Ελλάδα, μέσα από ένα εξειδικευμένο δίκτυο 430 καταστημάτων, η GERMANOS συνδέει τους καταναλωτές με την τεχνολογία προσφέροντας μια ευρεία γκάμα προϊόντων που περιλαμβάνει όλα τα μοντέλα κινητών τηλεφώνων, προϊόντα και υπηρεσίες σταθερής τηλεφωνίας, κινητής τηλεφωνίας και internet, καθώς και τη μεγαλύτερη γκάμα συσκευών και υπηρεσιών ψηφιακής τεχνολογίας σε συνδυασμό με την παροχή τεχνικής υποστήριξης.

Σήμερα, το όνομα GERMANOS αποτελεί την πρώτη επιλογή των καταναλωτών για την αγορά κινητού τηλεφώνου, με δείκτη ικανοποίησης των πελατών του δικτύου να φτάνει το 95% (Στοιχεία Έρευνας Καταναλωτή/ΔΚΓ) της πελατειακής του βάσης.

Σημαντική συμβολή στην ανέλιξη του Δικτύου Καταστημάτων GERMANOS σε ηγετική αλυσίδα αποτελεί η ανάπτυξη μέσω συστήματος Franchising. Σήμερα η

συντριπτική πλειοψηφία των καταστημάτων ΓΕΡΜΑΝΟΣ ανήκει σε συνεργάτες franchisors

Σύμβαση Franchise: 12ετης.

### ΚΛΑΔΟΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΠΟΤΩΝ

**Μέσο Μέγεθος κατ/ματος :** 400-700 τ.μ.

**Έξοδα εξοπλισμού κατ/τος:** από 600€ / τ.μ.

**Αρχικό εμπόρευμα:** από 400€ / τ.μ.

**Entry Fee :** €5.000

**Royalties :** 0,2% επί των πωλήσεων ανά τρίμηνο

**Διαφημιστική συμμετοχή:** Χρέωση ανά δραστηριότητα

**Σύνολο:** [216]

**Έναρξη Δρ/τητας/Έναρξη Franchising :** 1969/2002

**ΤΡΟΦΙΜΑ  
ΠΟΤΑ**

**AB FOOD MARKET**

Super Market  
ΜΕΛΟΣ ΤΟΥ ΣΥΝΔΕΣΜΟΥ FRANCHISE ΕΛΛΑΔΟΣ



**Μέσο Μέγεθος κατ/ματος :** 400-700 τ.μ.

**Έξοδα εξοπλισμού κατ/τος:** από 600€ / τ.μ.

**Αρχικό εμπόρευμα:** από 400€ / τ.μ.

**Entry Fee :** €5.000

**Royalties :** 0,2% επί των πωλήσεων ανά τρίμηνο

**Διαφημιστική συμμετοχή:** Χρέωση ανά δραστηριότητα

**Σύνολο:** [216]

**Έναρξη Δρ/τητας/Έναρξη Franchising :** 1969/2002

**Concept:**

Το AB Food Market με χώρο πώλησης 400 τ.μ. έως 700 τ.μ. αποτελεί το σύγχρονο και επώνυμο κατάστημα της πόλης / περιοχής, με φιλικό και οικείο περιβάλλον αγορών το οποίο στοχεύει στην κάλυψη των κύριων αγορών της εβδομάδας καθώς και των καθημερινών αναγκών των καταναλωτών. Το κατάστημα AB Food Market έχει παρουσία σε μικρά αστικά, ημιαστικά κέντρα και τουριστικά κέντρα πολύ μεγάλης συγκέντρωσης και μεγάλης εποχικής διάρκειας.

**Ιστορικό της εταιρείας:** Το 1969 ιδρύεται η Ανώνυμη Εταιρία AB ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε, ενώ το 1992 συνεργάζεται με το διεθνή όμιλο DELHAIZE. Το 2001 εξαγοράζει την ΤΡΟΦΟ Α.Ε., στην οποία ανήκει και η ΕΝΑ Α.Ε., εταιρία Cash-and-Carry.

Από το 2004 αναπτύσσει ένα πανελλαδικό δίκτυο καταστημάτων με τη μέθοδο της δικαιόχρησης (franchising), προσφέροντας τη δυνατότητα σε επιχειρηματίες να επιτύχουν υψηλούς στόχους μέσα στις διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς. Το 2008 η AB εξαγοράζει την αλυσίδα discount PLUS HELLAS ενισχύοντας το δίκτυο της κατά 29 καταστήματα με έμφαση στην Β. Ελλάδα ενώ το 2009 συνεχίζει την επεκτατική της πολιτική, εξαγοράζοντας την αλυσίδα ΚΟΡΥΦΗ ΑΕ με 10 καταστήματα στην Θράκη.


Η AB είναι μία από τις μεγαλύτερες σε μέγεθος εταιρίες στο λιανεμπόριο τροφίμων με 216 καταστήματα, εκ των οποίων τα 167 είναι εταιρικά καταστήματα, τα 10 Cash-and Carry και τα 39 υπάγονται στο δίκτυο δικαιόχρησης (franchising), χρησιμοποιώντας τα σήματα AB Food Market και AB Shop & Go.

**Εμπειρία/ Μετέπειτα αυτοαπασχόληση του franchisee στο κατάστημα:** Επιθυμητή, αλλά όχι απαραίτητη / επιθυμητή

**Σύμβαση Franchise:** 7ετής με δυνατότητα ανανέωσης.

**Αναπτυξιακοί Στόχοι:** Μακεδονία, Θεσσαλία, Στερεά Ελλάδα, Πελοπόννησος, Ήπειρος, Κρήτη, Νησιά.

### ΚΛΑΔΟΣ ΟΙΚΙΑΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ

<b>ΟΙΚΙΑΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ</b>	<b>NEOSET</b> Έπιπλα
	<b>Έδρα:</b> 17ο χλμ Λ. Μαραθώνος, οδός Τριανέμη, 153 02 Παλλήνη
<b>Έναρξη Δρ/τητας/Έναρξη Franchising : 1969/2002</b>	

**Μέσο Μέγεθος Καταστήματος:** εξαρτάται από την περιοχή

**Entry Fee:** **Εξαρτάται από την περιοχή, το τζίρο, το ύψος της επένδυσης**

#### **Concept:**

Δίκτυο καταστημάτων που δραστηριοποιείται στο χώρο του οικιακού επίπλου από το 1980, με προτάσεις για όλους τους χώρους του σπιτιού. Τα έπιπλα βασίζονται στη φιλοσοφία των συναρμολογούμενων στοιχείων τα οποία χρησιμοποιούνται για τη δημιουργία ολοκληρωμένων συνθέσεων, οι οποίες προσαρμόζονται σε κάθε χώρο. Κύρια χαρακτηριστικά είναι η υψηλή αισθητική, ο επώνυμος σχεδιασμός, η ευελιξία του προϊόντος, οι ανταγωνιστικές τιμές, η εγγυημένη ποιότητα υλικών και

τοποθέτησης. Διαθέτει πλήρη γκάμα σε συνθέσεις παιδικού, καθιστικού, κρεβατοκάμαρας, επαγγελματικού χώρου, τραπεζαρίες, καναπέδες, καρέκλες, μικροέπιπλα, χαλιά, λευκά είδη κ.λπ. Η κατασκευή των προϊόντων πραγματοποιείται στο τελευταίας τεχνολογίας εργοστάσιο, στο Βασιλικό Ευβοίας, στις βιομηχανικές εγκαταστάσεις του Ομίλου **NEOSET**.

**Παροχές προς franchisee:** Πανελλαδική διαφήμιση, αρχιτεκτονική μελέτη, μελέτη οργάνωσης χώρου & styling, εγχειρίδια μοντέλου & λειτουργίας, συνεχής εκπαίδευση, μηχανογραφική εκπαίδευση & υποστήριξη (hot line support).

**Σύμβαση Franchise:** Αορίστου χρόνου.

**Αναπτυξιακοί Στόχοι:** Αγία Παρασκευή Αττικής, Αττική, Δυτ. Θεσ/νίκη, Εύβοια, Κιλκίς.

## ΚΛΑΔΟΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

<b>ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ</b>	<b>WIN.NET</b> Πληροφορική <hr style="border: 0.5px solid black;"/> <b>ΜΕΛΟΣ ΤΟΥ ΣΥΝΔΕΣΜΟΥ FRANCHISE ΕΛΛΑΔΟΣ</b>
	

### Οικονομικά Στοιχεία

**Επρόσκληση Καταθέσεων**

<p><b>Μέσο Μέγεθος Καταστήματος :</b> 75 τ.μ.</p> <p><b>Μέσο Ύψος Επένδυσης :</b> €30.000</p> <p>[Έξοδα κατασκευής κατ/τος: €7.000 - 16.000</p> <p>Έξοδα εξοπλισμού κατ/τος: €10.000</p> <p>Κεφάλαιο κίνησης: €4.000]</p> <p><b>Entry Fee :</b> €10.000</p> <p><b>Royalties :</b> 6%</p> <p><b>Συμμετοχή Παν. Διαφ. :</b> 3%</p> <p><b>Δυνατότητα Χρηματοδότησης :</b> Υπάρχει</p>	<p>[3] Πειραιάς, Ηλιούπολη, Παγκράτι</p> <hr/> <p><b>Καταστήματα franchise:</b> [55]</p> <hr/> <p><b>Έναρξη Δρ/τητας/Έναρξη Franchising :</b> 1996/2002</p> <hr/>
--	---

**Concept:**

Εκπαιδευτικός οργανισμός με ένα ολοκληρωμένο σύστημα εκμάθησης Η/Υ για παιδιά και ενήλικες. Περιλαμβάνει 3 επίπεδα εκμάθησης για παιδιά (Win. Enter, Win. Ideas, Win. Project) και τα συστήματα εκπαίδευσης Win. Robolab, Win. Virtual Lab και Win. Internet Lab. Παρέχονται επίσης προγράμματα εκπαίδευσης ειδικού χρηστικού αντικειμένου όπως Auto Cad, Graphic Design και χρήσης Internet καθώς και το ταχύρρυθμο πρόγραμμα Win. Business. Η WIN.NET είναι επίσημο εξεταστικό κέντρο του ECDL και η μοναδική με πιστοποίηση ISO 9001.

**Πακέτο franchise:** Οικονομική/ αρχιτεκτονική μελέτη, λογισμικό, συνεχής εκπαίδευση συνεργατών και προσωπικού, πανελλήνια διαφημιστική προβολή, προώθηση πωλήσεων σε πανελλαδικό και τοπικό επίπεδο, πιστότητα πελατολογίου, στρατηγικές συνεργασίες, δυνατότητα εξεύρεσης ακαδημαϊκού και διοικητικού προσωπικού, αποκλειστικότητα περιοχής, Area Manager

**Πελατειακό κοινό - στόχος:** Νέοι άνθρωποι με όρεξη για δουλειά και αγάπη για την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών εκπαίδευσης

**Σύμβαση Franchise:** 12ετής

**Προφίλ υποψηφίου franchisee:** Ο τομέας της εκπαίδευσης απαιτεί άτομα, που συνδυάζουν ανοιχτούς πνευματικούς και επαγγελματικούς ορίζοντες. Οι άνθρωποι που επενδύουν σε ένα εκπαιδευτικό κέντρο του Ομίλου SO EASY πρέπει να διαθέτουν επαγγελματισμό, κοινωνικότητα, συνέπεια, ανήσυχο πνεύμα, φιλοδοξία, και κυρίως διάθεση.

**Εμπειρία του franchisee:** Δεν κρίνεται απαραίτητη

**Μετάπειτα αυτοαπασχόληση του franchisee στο κατάστημα:** Δεν κρίνεται απαραίτητη

**Προτεραιότητες ανάπτυξης:** Στ.Ελλάδα, Θεσσαλία, Πελοπόννησος, Κρήτη, Δωδεκάνησα

**Προτεραιότητες διεθνούς ανάπτυξης:** Κύπρος

### ΚΛΑΔΟΣ ΕΝΔΥΣΗΣ

<b>ΕΝΔΥΣΗ</b>  	<b>LAPIN HOUSE</b>  Παιδικά Ενδύματα  <b>Στοιχεία Επικοινωνίας</b>  Έδρα: Στ. Γονατά 4, 121 33 Περιστερί Τηλ.: 210 5706100 Web Site: www.lapinhouse.com
--	---

### Οικονομικά Στοιχεία

Μέσο Μέγεθος Κατ/ματος : <b>min 100 τ.μ.</b>
Μέσο Ύψος Επένδυσης: <b>€120.000</b>
Entry Fee/ Royalties : <b>Δεν υπάρχουν</b>

Αριθμός Καταστημάτων	
<b>Εταιρικά:</b>	[35]
<b>Franchise :</b>	[25]
<b>Shop in a shop:</b>	[10]



Διαφημιστική Συμμετοχή: 4/%

**Concept:**

Η **LAPIN HOUSE** ιδρύθηκε το 1976 με κύριους στόχους τον σχεδιασμό – παραγωγή και εμπόριο παιδικών ρούχων και αξεσουάρ. Σήμερα ο όμιλος θεωρείται ένας από τους μεγαλύτερους ομίλους στην Ευρωπαϊκή αγορά στον χώρο των ηλικιών μεταξύ 0-12 χρονών.

Μέσα από τα καταστήματα της η **LAPIN HOUSE** προσφέρει στο καταναλωτικό κοινό μια πληθώρα από επώνυμες φίρμες με διεθνή αναγνωρισιμότητα , τόσο σε ενδύματα όσο και σε υποδήματα. Το δίκτυο της **LAPIN HOUSE** διαθέτει παραπάνω από 140 καταστήματα σε Ελλάδα, Κύπρο, Τουρκία, Ρωσία, Ουκρανία, Βουλγαρία, Γεωργία, Ιταλία, Σ.Αραβία, Η.Α.Ε. και Κουβέιτ.

**Παροχές προς franchisee:** Εγχειρίδια λειτουργίας, αρχική και συνεχής εκπαίδευση

**ΚΛΑΔΟΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ**

<p><b>ΕΣΤΙΑΣΗ</b></p>	<p><b>FLOCAFE</b> Παγωτά - Χυμοί</p> <hr/> <p>ΜΕΛΟΣ ΤΟΥ ΣΥΝΔΕΣΜΟΥ FRANCHISE ΕΛΛΑΔΟΣ</p>
	<p><b>Στοιχεία Επικοινωνίας</b></p> <p><b>Επωνυμία εταιρείας:</b> VIVARTIA ABEE <b>Έδρα:</b> Ζηρίδη 10, 151 23 Αθήνα <b>Τηλ.:</b> 211 3493300 / 2310 476236 <b>Web site:</b> www.vivartia.com www.flocafe.com</p>

### Οικονομικά Στοιχεία.

**Μέγεθος καταστήματος :** Χώρος( ακίνητο) 300-400 τ.μ. με δυνατότητα απόκτησης επιπλέον 20-25 τ.μ. για την τοποθέτηση κλιματιστικών μηχανών και επιγραφών. Απαραίτητος εξωτερικός χώρος 80 τ.μ.

**Μέσο Ύψος Επένδυσης :** €500.000-600.000 (συμπεριλαμβάνονται οι πάγιες εγκαταστάσεις, ο μηχανολογικός εξοπλισμός, καθώς και κάθε άλλη δαπάνη μέχρι να ξεκινήσει η λειτουργία του καταστήματος. Δεν συμπεριλαμβάνεται η πιθανή άυλη εμπορική αξία ("αέρας") ή η δαπάνη αγοράς του ακινήτου).

#### Concept:

Η πρώτη αλυσίδα cafe στην Ελλάδα μαζί με την Goody's, αποτελούν σήμερα τη No1 εταιρεία στο χώρο της εστίασης και ψυχαγωγίας στην Ελλάδα και την 35η μεγαλύτερη στην Ευρώπη. Η αλυσίδα Flocafe αριθμεί 84 καταστήματα εκ των οποίων 10 σε πλοία, 4 στην Κύπρο, 2 στην Βουλγαρία (1 στην Σόφια & 1 στο Ραντίνοβο) & 1 στο αεροδρόμιο της Βουδαπέστης.

**Πακέτο Franchise:** Τεχνογνωσία στην κατασκευή, σχεδίαση και οργάνωση, λειτουργική υποστήριξη, αρχική εκπαίδευση διάρκειας 2-5 μηνών κ.λπ.

**Εμπειρία franchisee:** Κρίνεται Επιθυμητή. Ιδιαίτερη προσοχή δίδεται στο profile του franchisee.

**Σύμβαση franchise:** 10ετής με ανανέωση.

**Αναπτυξιακοί στόχοι:** Αναδιάρθρωση δικτύου Goodys και μέγιστη δυνατή κάλυψη των περιοχών με κατ/τα Flocafe.

Αριθμός Καταστημάτων	
<b>Εταιρικά:</b>	[37]
<b>Franchise :</b>	[47]
<b>Σύνολο:</b>	[84]
Σημαντικές Πληροφορίες	
<b>Έναρξη Δρ/τητας/Έναρξη Franchising : 1994</b>	

## ΚΛΑΔΟΣ ΑΚΙΝΗΤΩΝ



### ASPIS REAL ESTATE

Μεσιτικά Γραφεία

ΜΕΛΟΣ ΤΟΥ ΣΥΝΔΕΣΜΟΥ FRANCHISE ΕΛΛΑΔΟΣ

#### Στοιχεία Επικοινωνίας

**Επωνυμία εταιρείας:** ΑΣΠΙΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΚΙΝΗΤΩΝ ΑΕ

**Έδρα:** Λ.Κηφισίας 62, 151 25 Μαρούσι

**Τηλ.:** 210 6106560 **Fax:** 210 6100372

**Web site:** www.aspis-realestate.gr

**Δ/νων Σύμβουλος:** Δανιήλ Ψωμιάδης

**Εμπορικός Δ/ντης:** Νικόλαος Γαλάτης

### Οικονομικά Στοιχεία

<b>Μέσο Μέγεθος Κατ/ματος :</b> 50-70 τ.μ. <b>Μέσο Ύψος Επένδυσης :</b> €10.000-15.000 <b>Entry Fee :</b> €5.000 <b>Royalties:</b> 0-10% <b>Συμμετοχή διαφ.:</b> Δεν υπάρχει	<b>Αριθμός Καταστημάτων</b>  <b>Franchise:</b> [42]
--	---

#### Concept:

Δίκτυο Real Estate, το οποίο αποτελείται από εξειδικευμένους συμβούλους ακίνητης περιουσίας, με βαθιά γνώση της κτηματομεσιτικής αγοράς. Το εξελιγμένο μηχανογραφικό σύστημα διαχείρισης ακινήτων και πελατών της εταιρείας, καθώς και η ισχυρή της τεχνολογική υποδομή, καθιστά την εταιρεία ικανή να ανταποκρίνεται άμεσα στις απαιτήσεις των πελατών της.

**Πακέτο Franchise:** : Τεχνολογική υποδομή, μηχανογραφικό σύστημα διαχείρισης ακινήτων, μεταφορά τεχνογνωσίας, τμήμα νομικό και marketing, συνεχής εκπαίδευση κ.ά.

**Σύμβαση franchise:** 5ετής

**Αναπτυξιακοί στόχοι:** Θεσσαλονίκη, Αλεξανδρούπολη, Δράμα, Πύργος Ηλείας και Ρόδος

**Διεθνείς Αναπτυξιακοί στόχοι:** Κύπρος, Βαλκάνια

## ΚΛΑΔΟΣ ΚΑΛΛΥΝΤΙΚΩΝ & ΠΕΡΙΠΟΙΗΣΗΣ

<b>ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΦΡΟΝΤΙΔΑ</b>	<b>FRESH LINE</b> Καλλυντικά - Είδη Προσωπικής Περιποίησης
	 <p><b>Στοιχεία Επικοινωνίας</b> <b>Έδρα:</b> 30<sup>ο</sup> Χλμ Ε.Ο. Αθηνών-Λαυρίου 190 03 Μαρκόπουλο <b>Τηλ.:</b> 22990-49037-8 <b>Fax:</b> 22990-49043 <b>Web Site:</b> <a href="http://www.freshline.gr">www.freshline.gr</a> <b>Δ/νουσα Σύμβουλος:</b> Ναταλία Βαγιωνή</p>

### Οικονομικά Στοιχεία

**Μέσο Μέγεθος Κατ/τος:** 35 τ.μ.

**Μέσο Ύψος Επένδυσης:** κατασκευαστικό +αγορά πρώτης τοποθέτησης 50.000€

**Entry Fee:** 20.000€

**Royalties:** 6% επί των αγορών

Αριθμός Καταστημάτων	<b>Σύνολο:</b> [23] + [10]
<b>Εταιρικά:</b> [3]	
<b>Franchise :</b> [20]	
<b>Shop in a shop:</b> [10]	

Σημαντικές Πληροφορίες
Έναρξη Δρ/τητας/Έναρξη Franchising g : 1994/1997
Προέλευση : Ελλάδα

**Concept:**

Η Fresh Line - Φρέσκα Σπιτικά Καλλυντικά είναι ένα όνομα και ένα σήμα διεθνώς κατοχυρωμένα που υπογράφουν καλλυντικά προϊόντα περιποίησης και ατομικής υγιεινής σε ένα παγκόσμιο δίκτυο καταστημάτων. Η Fresh Line πρωτοπόρος στην παραγωγή και διανομή φυσικών, οργανικών και χωρίς συντηρητικά προϊόντων, βασίζεται σε ένα μοναδικό concept ιδανικό για τον καταναλωτή και το περιβάλλον.

Η Fresh Line δημιουργεί προϊόντα εμπνευσμένα από την σοφία της Αρχαίας Ελληνικής Βοτανοθεραπείας και Αρωματοθεραπείας κατάλληλα για την περιποίηση σώματος, προσώπου και μαλλιών χρησιμοποιώντας φρέσκα και ασφαλή συστατικά δοσμένα από την φύση. Η μοναδική ελληνική εταιρία η οποία διαθέτει εκτός από συσκευασμένα προϊόντα και φρέσκα προϊόντα τα οποία πωλούνται με το ζύγι και φέρουν ημερομηνία λήξεως ακόμα και ολίγων εβδομάδων.

Η Fresh Line αναπτύσσεται με το σύστημα franchise και ήδη λειτουργεί 100 καταστήματα σε Ελλάδα και εξωτερικό. Εως το τέλος του 2010 η Fresh Line θα διαθέτει δίκτυο που θα ξεπερνά τα 300 καταστήματα διεθνώς.

**Παροχές προς franchisee:** Αποκλειστικότητα περιοχής, συχνές εκπαιδεύσεις, επιθεωρήσεις, διαφημιστικό πρόγραμμα.

**Διάρκεια Σύμβασης:** 6 έτη με δικαίωμα ανανέωσης.

**Εμπειρία/υποαπασχόληση franchisee:** Δεν κρίνεται απαραίτητη

**Αναπτυξιακοί Στόχοι:** Προτεραιότητα σε Καλλιθέα, Ν. Σμύρνη, Ηράκλειο-Χανιά Κρήτης, Θεσσαλονίκης